

ARITZIA

Aritzia Inc.

RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 28 février 2021

Le 11 mai 2021

Le rapport de gestion qui suit est daté du 11 mai 2021 et vise à aider le lecteur à comprendre le contexte commercial, les stratégies, la performance et les facteurs de risque d'Aritzia Inc. (collectivement avec ses filiales consolidées, désignée dans les présentes comme « Aritzia », la « Société », « nous », « nos » ou « notre »). Ce rapport de gestion offre aussi au lecteur un aperçu et une analyse, du point de vue de la direction, des résultats financiers de la Société pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 28 février 2021. Il doit être lu parallèlement aux états financiers consolidés annuels audités de la Société et aux notes annexes de l'exercice 2021 (définis ci-après).

INFORMATION PROSPECTIVE

Certains énoncés dans le présent rapport de gestion peuvent être des informations prospectives au sens des lois sur les valeurs mobilières applicables. Ces énoncés peuvent porter sur nos perspectives financières et sur les événements ou résultats attendus, notamment sur notre capacité à soutenir le rythme de nos activités de cybercommerce, sur l'incidence des mesures de santé et de sécurité y compris l'incidence des restrictions en matière de capacité et des fermetures obligatoires sur la performance des ventes et sur les charges d'exploitation et les frais de main-d'œuvre, sur notre capacité à faire progresser l'innovation numérique par le cybercommerce et les circuits multiples, ainsi que par l'expansion géographique, le développement de produits et la notoriété de la marque, sur notre capacité à surmonter l'incertitude, à atteindre une croissance significative et à profiter des occasions qui se présentent, sur notre capacité à investir dans des infrastructures essentielles pour le personnel, les procédés et la technologie, ainsi que sur nos perspectives de croissance du montant net des produits ordinaires pour le premier trimestre de l'exercice 2022. Plus particulièrement, les informations sur nos attentes à l'égard des résultats, objectifs, performances, perspectives ou occasions à venir sont des informations prospectives. Selon le contexte, elles peuvent porter sur certains objectifs mentionnés dans le prospectus de notre premier appel public à l'épargne, lesquels sont basés sur des facteurs et des hypothèses et comportent des risques dont font mention le prospectus et le présent rapport de gestion. Fréquemment, mais pas toujours, on reconnaît les énoncés prospectifs à l'emploi de termes comme « peut », « pourrait », « devrait », « prévoir », « s'attendre à », « anticiper », « croire », « estimer », « planifier », « avoir l'intention de », « continuer », « plan », « perspective », « prévision », « projection » ou d'autres termes semblables, employés à la forme affirmative ou négative.

Les énoncés prospectifs quant aux attentes de la Société d'enregistrer, par rapport à l'exercice précédent, une croissance d'environ 110 % (environ 234 M\$) du montant net des produits des activités ordinaires pour le premier trimestre de l'exercice 2022 reflètent implicitement certaines hypothèses actuelles, dont les suivantes : l'accélération continue des ventes aux États-Unis, tant pour le canal des ventes en boutique que pour celui du cybercommerce, ainsi que la progression continue des activités de cybercommerce au Canada. L'information prospective de la Société repose également sur des hypothèses concernant la situation générale du commerce de détail, la pandémie de COVID-19 et les protocoles de santé et sécurité connexes, ainsi que les taux de change pour l'exercice 2022. Sur ce dernier point, nous avons présumé un taux de change de 1:1,25 du dollar américain par rapport au dollar canadien.

Étant donné l'actuelle période d'incertitude sans précédent, il est impossible de garantir les éléments suivants : a) les limites ou restrictions qui pourraient être imposées quant à la façon de servir nos clientes dans les boutiques rouvertes et le risque que les boutiques doivent être fermées de nouveau; b) les répercussions de la COVID-19 sur l'entreprise, nos activités, la performance de notre chaîne d'approvisionnement et nos stratégies de croissance; c) notre capacité à atténuer ces répercussions, notamment les mesures en cours visant à accroître les liquidités à court terme, à contenir les coûts et à préserver l'entreprise; d) la situation économique générale dans le contexte de la COVID-19 et son incidence sur les dépenses de consommation discrétionnaire et les habitudes de magasinage; e) les risques de crédit, de marché, de change, de taux d'intérêt, d'exploitation et de liquidité en général; et f) les autres risques inhérents à notre secteur d'activité et d'autres facteurs échappant à notre contrôle et pouvant avoir une incidence négative importante sur les activités de la Société.

Plusieurs facteurs pourraient faire en sorte que nos résultats réels, notre niveau d'activité, notre performance, nos réalisations ou les événements futurs diffèrent considérablement de ceux exprimés, de manière explicite ou implicite, dans les énoncés prospectifs, y compris, sans en exclure d'autres, les facteurs énumérés à la rubrique « Facteurs de risque » du présent rapport de gestion et dans la notice annuelle de la Société en date du 11 mai 2021 relative à l'exercice 2021 (la « notice annuelle »). La notice annuelle et d'autres documents publiés par la Société peuvent être consultés dans SEDAR (Système électronique de données, d'analyse et de recherche), sous le profil de la Société, à l'adresse www.sedar.com.

La Société prévient le lecteur que la liste des facteurs de risque et des incertitudes qui figure dans la notice annuelle n'est pas exhaustive et que d'autres facteurs sont aussi susceptibles d'avoir une incidence défavorable sur ses résultats. Le lecteur est prié de considérer attentivement les risques, incertitudes et hypothèses en lisant les informations prospectives et de ne pas se fier indûment à ces informations. L'information prospective contenue dans le présent rapport de gestion représente nos attentes à la date d'établissement de celui-ci (ou à toute autre date mentionnée) et est susceptible de changer après cette date. Nous nous dégageons de toute intention, de toute obligation et de tout engagement de mettre à jour ou de réviser l'information prospective, que ce soit par suite de nouvelles informations ou d'événements à venir ou pour toute autre raison, sauf si les lois sur les valeurs mobilières en vigueur l'exigent.

MODE DE PRÉSENTATION

Nos états financiers consolidés annuels audités et nos états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités (collectivement, les « états financiers consolidés ») ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière (les « IFRS ») publiées par l'International Accounting Standards Board (l'« IASB ») et aux méthodes comptables qui y sont décrites. Tous les montants sont présentés en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire. Nous gérons nos activités selon un seul secteur opérationnel et à présenter.

Dans le présent rapport de gestion, le « quatrième trimestre de 2021 » correspond à la période de 13 semaines close le 28 février 2021, le « quatrième trimestre de 2020 » correspond à la période de 13 semaines close le 1^{er} mars 2020 et le « premier trimestre de 2022 » correspond à la période de 13 semaines close le 30 mai 2021. Dans ce rapport de gestion, l'« exercice 2021 » correspond à la période de 52 semaines close le 28 février 2021, l'« exercice 2020 » correspond à la période de 52 semaines close le 1^{er} mars 2020, l'« exercice 2019 » correspond à la période de 53 semaines close le 3 mars 2019 et l'« exercice 2022 » correspond à la période de 52 semaines close le 27 février 2022.

La publication des états financiers consolidés annuels audités et des notes annexes de l'exercice 2021 ainsi que du présent rapport de gestion a été autorisée par le conseil d'administration de la Société.

APERÇU GÉNÉRAL DE LA SOCIÉTÉ

Nous avons pour vision d'être la destination mode préférée des femmes du monde entier, la plus adaptée à leurs besoins. Nous croyons en une mode qui inspire, qui se veut à la fois belle et bien confectionnée. Nous créons des expériences et des lieux inspirants, offrons un service personnalisé et invitant qui ravit et nous intervenons par des communications captivantes. C'est ce que nous appelons le luxe au quotidien.

Aritzia est une maison et boutique de marques de mode innovatrice. Nous concevons, créons, mettons au point et vendons des marques de mode, chacune dotée de sa propre vision et de sa propre palette esthétique, le tout avec une qualité de la conception et de la confection qui est source d'un grand attrait. Ensemble, elles sont unies par un charme naturel, un accent apporté à la coupe et au point de vue du moment.

Fondée en 1984, à Vancouver, Aritzia possède plus de 100 établissements dans différentes villes en Amérique du Nord, notamment Vancouver, Toronto, Montréal, New York, Los Angeles, San Francisco et Chicago. Nous sommes fiers de créer des expériences de magasinage immersives, humaines et hautement personnelles, à la fois dans nos boutiques et sur aritzia.com – en visant à fournir du luxe au quotidien.

Nous rejoignons notre clientèle par la projection d'une image de marque empreinte d'énergie qui ressort dans les produits que nous vendons et dans les lieux que nous créons. En date du présent rapport de gestion, nous exploitons 68 boutiques au Canada et 33 boutiques aux États-Unis, d'une superficie moyenne de 6 000 pieds carrés, occupant toutes des emplacements de choix dans de prestigieuses destinations de magasinage. Nous vendons nos produits dans nos boutiques et par l'intermédiaire de notre site d'achat en ligne aritzia.com, ce qui nous permet de rester maîtres de notre image de marque et de nos relations avec la clientèle. Cette stratégie rend aussi possible la présentation de nos produits d'une façon cohérente, notamment pour ce qui est de leurs prix, de leur commercialisation et de leur marchandisage. Nous examinons avec soin chaque boutique Aritzia – physique ou numérique – en veillant à fournir à notre clientèle des expériences de magasinage sophistiquées et un niveau de service exceptionnel dans chacune de nos interactions.

PANDÉMIE DE COVID-19

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé a déclaré que l'éclosion de COVID-19 était une pandémie mondiale. Depuis l'éclosion de la COVID-19, les priorités d'Aritzia ont été de veiller au bien-être de ses employés et de ses clients, et de soutenir la collectivité tout en préservant la solidité financière à long terme de l'entreprise. Pour protéger la santé et assurer la sécurité de nos employés, de nos clients et de nos communautés, nous avons mis en place des protocoles rigoureux dans nos boutiques, dans notre centre de distribution et dans nos bureaux administratifs.

Premier trimestre de l'exercice 2021

Aritzia a enregistré une importante baisse des ventes au cours des deux premières semaines de mars 2020, qui a mené à la fermeture temporaire de nos 96 boutiques de commerce de détail au Canada et aux États-Unis. Nous avons alors immédiatement concentré nos efforts à dégager des revenus en ligne à partir de aritzia.com et sommes intervenus rapidement pour gérer les dépenses, améliorer les liquidités à court terme et protéger notre situation de trésorerie.

Pendant la période initiale des fermetures temporaires, Aritzia a constaté la réponse favorable à nos événements de vente en ligne stratégiques et à la gamme de produits de la collection printemps-été admirablement bien dessinée, soit une croissance de plus de 125 % des produits des activités ordinaires tirés du cybercommerce jusqu'à la fin du premier trimestre, par rapport au dernier exercice. Grâce aux protocoles de santé et sécurité rigoureux et au soutien de près de 575 de nos employés des bureaux et des boutiques, nos équipes des centres de distribution et de la conciergerie ont géré avec succès la montée en flèche du volume des activités de cybercommerce tout en maintenant des délais de livraison atteignant voire dépassant les attentes des clientes. En calibrant immédiatement les stocks existants et les livraisons prévues pendant la période initiale des fermetures temporaires, nous avons misé avec succès sur l'évolution de la demande de notre clientèle pour des produits pertinents pour un mode de vie à la maison, tout en réduisant au minimum notre exposition aux stocks.

Aritzia a constitué un comité de continuité des activités en période de pandémie de COVID-19 (le « comité de continuité ») afin de gérer les dispositions de nos protocoles en matière de poursuite des affaires pendant la COVID-19. Le comité de continuité a conçu des outils et des normes afin d'assurer la gestion efficace en temps utile des incidents de santé et sécurité qui apparaissent; mis en œuvre un programme de recherche des contacts conforme aux directives établies par les gouvernements locaux et par l'Organisation mondiale de la santé pour gérer les nouveaux cas de COVID-19 et l'exposition à ceux-ci; et est intervenu de façon proactive en établissant des protocoles de fermeture et de réouverture des lieux de travail afin d'améliorer notre capacité de réaction aux fermetures imposées par les autorités gouvernementales. Le comité de continuité veille à ce que nous restions centrés sur nos activités ainsi que sur la sécurité de nos employés, de notre clientèle et de la collectivité.

Après un court délai touchant les activités d'investissement, Aritzia a recommencé les dépenses d'investissement consacrées à la construction de boutiques dans la deuxième moitié du premier trimestre.

Deuxième trimestre de l'exercice 2021

Au commencement du deuxième trimestre, 31 % des boutiques d'Aritzia avaient rouvert leurs portes et 96 % l'avaient fait à la fin du trimestre. En dépit, des restrictions d'occupation et des heures de travail réduites, les ventes dans les magasins rouverts ont atteint en moyenne 70 % des niveaux de productivité de l'exercice précédent pour le premier trimestre. La vigueur de nos activités de cybercommerce s'est poursuivie, se traduisant par une croissance de 82 % des produits des activités ordinaires par rapport au deuxième trimestre du dernier exercice. L'effet combiné de la reprise en cours des activités d'Aritzia et de notre gestion des stocks hautement efficace fait en sorte que nous avons vendu la majeure partie de nos stocks de la collection printemps-été tout en conservant des niveaux de démarquage correspondant à ceux de l'exercice précédent. Qui plus est, cela nous a permis d'amorcer la saison automne-hiver en ayant les niveaux de stocks adéquats et une gamme de produits équilibrée.

Troisième trimestre de l'exercice 2021

Au commencement du troisième trimestre, 96 % des boutiques d'Aritzia avaient rouvert leurs portes. Une nouvelle vague de COVID-19 a de nouveau forcé le gouvernement à imposer des fermetures, nous obligeant à fermer 18 boutiques le 23 novembre 2020. Nous avons donc 82 % de nos boutiques qui étaient ouvertes à la fin du troisième trimestre. Les ventes en boutique pour le troisième trimestre ont représenté en moyenne 81 % des niveaux de productivité de l'exercice précédent en dépit des restrictions d'occupation importantes et des heures d'ouverture limitées. L'enthousiasme de la réponse des clientes devant notre collection automne-hiver a accéléré la progression de nos activités de cybercommerce, lesquelles ont généré une croissance des produits des activités ordinaires de 79 % par rapport au dernier exercice.

Quatrième trimestre de 2021

Au commencement du quatrième trimestre, 18 boutiques étaient temporairement fermées et au cours du quatrième trimestre, 39 autres boutiques ont été fermées temporairement en raison des mesures imposées par les gouvernements en Ontario et au Québec. À la fin du quatrième trimestre, 18 boutiques étaient toujours temporairement fermées. Pendant ce trimestre, la réponse enthousiaste des clientes devant notre gamme de produits a fait en sorte que les boutiques qui étaient ouvertes ont enregistré un niveau de productivité commerciale correspondant à 80 % du niveau enregistré pour le dernier exercice, et ce, en dépit des restrictions de capacité continues, tandis que l'élan continu a permis de dégager une croissance de 81 % des produits des activités ordinaires générés par nos activités de cybercommerce.

Depuis l'éclosion de la COVID-19, nous avons pris des mesures prudentes afin d'accroître nos liquidités à court terme et de protéger notre situation de trésorerie pendant cette pandémie. Mentionnons notamment les mesures suivantes :

- optimiser les stocks et les livraisons prévues afin de profiter de l'évolution de la demande tout en réduisant au minimum notre exposition aux stocks;
- continuer de tirer parti des programmes d'aide gouvernementale applicables auxquels nous sommes admissibles, en raison de la COVID-19;
- faire des réductions de coûts supplémentaires, en minimisant les frais d'exploitation non essentiels et en négociant avec les fournisseurs, vendeurs et bailleurs en vue d'obtenir des arrangements avantageux;
- prolonger les délais de paiement lorsque c'est possible.

De plus, nous avons pris plusieurs mesures pour soutenir nos employés et nos collectivités :

- versement de 25 M\$ au fonds d'aide pour la Communauté Aritzia^{MC} afin d'assurer la continuité financière de nos employés pendant la fermeture des boutiques et afin de permettre une réouverture fluide des boutiques;
- don de 110 000 trousseaux de vêtements Communauté Aritzia^{MC} aux héroïnes de la santé qui travaillent en première ligne au Canada et aux États-Unis;
- engagement de 1 M\$ dans des initiatives internes en matière de diversité et d'inclusion;
- don de 100 000 \$ au mouvement *Black Lives Matter* et à la NAACP.

Bien que l'incidence continue de la pandémie sur les activités de la Société reste incertaine, nous croyons que l'augmentation de nos produits des activités ordinaires, combinée à notre gestion des coûts, l'atténuera en partie. L'importance de l'incidence de la COVID-19 sur les périodes futures dépendra de l'évolution de la situation, y compris la durée ou la résurgence de la pandémie, ainsi que des mesures gouvernementales et autres mesures ou directives en matière de santé et de sécurité publique mises en place pour y répondre, mesures qui sont incertaines et impossibles à prévoir. Aritzia estime que ses activités de cybercommerce sont bien positionnées pour atténuer cette incidence.

Se reporter aussi aux rubriques « Information prospective » et « Facteurs de risque » du présent rapport de gestion et de notre notice annuelle.

FAITS SAILLANTS DE NATURE FINANCIÈRE

Nous invitons le lecteur à se reporter à la rubrique « Méthode d'évaluation de la performance de notre entreprise » du présent rapport de gestion pour obtenir une définition des éléments dont il est question ci-après, et s'il y a lieu, au tableau intitulé « Principales informations financières consolidées » pour le rapprochement entre les mesures non conformes aux IFRS et les mesures conformes aux IFRS les plus directement comparables.

Quatrième trimestre

- Baisse de 2,9 % du **montant net des produits des activités ordinaires** par rapport au quatrième trimestre du dernier exercice, qui s'est chiffré à 267,5 M\$, en dépit de la fermeture de 39 de nos 101 boutiques pendant la majeure partie du trimestre.
- Croissance de 81,1 % des **produits des activités ordinaires du cybercommerce** par rapport au quatrième trimestre du dernier exercice.
- Tendance moyenne de la **productivité commerciale** des boutiques rouvertes correspondant à 79,6 % des niveaux atteints au dernier exercice, en dépit des restrictions d'occupation rigoureuses et des heures d'ouverture limitées.
- Hausse du **pourcentage de la marge brute**¹⁾ qui était de 37,3 % au quatrième trimestre du dernier exercice et qui a atteint 38,5 %.
- Baisse du **BAIIA ajusté**¹⁾ qui s'est établi à 35,2 M\$, contre 42,4 M\$ au quatrième trimestre du dernier exercice.
- **Bénéfice net ajusté**¹⁾ de 0,16 \$ par action après dilution, comparativement à 0,21 \$, au quatrième trimestre du dernier exercice.

Accomplissements stratégiques pour l'exercice 2021

- Jusqu'à présent, nous avons surmonté avec succès les obstacles liés à la COVID-19, en accordant la priorité à la santé et à la sécurité de nos employés, de nos clientes et de nos collectivités, tout en agissant rapidement afin de positionner Aritzia de façon à ce qu'elle tire parti des possibilités inouïes à venir.
- L'accélération du rythme des activités de cybercommerce a entraîné une croissance de 88,3 % des produits des activités ordinaires tirés du cybercommerce comprenant 49,7 % du montant net des produits des activités ordinaires.
- Nous avons généré des produits des activités ordinaires en faisant basculer notre sélection de vêtements et d'accessoires vers le style de vie « au foyer » et en optimisant les stocks afin qu'ils correspondent à ce style.
- Ouverture de sept nouvelles boutiques et repositionnement de trois boutiques existantes dans des emplacements immobiliers de premier choix.
- Lancement de l'appli Clientèle (*Clientèle App*), du système de gestion du cycle de vie du produit, des applications *Fit Analytics*, *Afterpay* et d'autres capacités numériques dans la foulée de nos investissements en infrastructure et dans la main-d'œuvre pour soutenir la croissance future.
- Initiatives stratégiques avancées pour soutenir les communautés d'Aritzia, cultiver la diversité et améliorer la durabilité.

PERSPECTIVES

Le premier trimestre de l'exercice 2022 a connu un bon départ. Aritzia est en voie d'afficher une croissance du montant net des produits des activités ordinaires d'environ 110 % au premier trimestre par rapport à l'exercice précédent, ce qui signifie une cible d'environ 234 M\$. Cela reflète une accélération des ventes inédite aux États-Unis, tant en boutique qu'en ligne, ainsi qu'une progression continue des activités de cybercommerce au Canada. En outre, la cible indiquée ci-dessus pour le premier trimestre tient compte du fait que 50 % des 34 boutiques de la Société au Canada ont dû fermer de nouveau leurs portes le 8 avril 2021 et devaient rester fermées pendant le reste du trimestre.

PRINCIPALES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Le tableau ci-après présente nos plus récents résultats d'exploitation pour les périodes indiquées. Les principales informations financières consolidées présentées ci-après sont tirées de nos états financiers consolidés annuels audités et des notes annexes. Les principales informations financières consolidées présentées ci-dessous pour le quatrième trimestre de 2021 et le quatrième trimestre de 2020 n'ont pas été auditées.

¹⁾ Se reporter aux rubriques « Méthode d'évaluation de la performance de notre entreprise » et « Principales informations financières consolidées » pour des précisions supplémentaires sur la marge brute, le BAIIA ajusté, le bénéfice net ajusté, le bénéfice net ajusté par action après dilution et un rapprochement avec les mesures IFRS les plus comparables.

Principales informations financières consolidées

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

	T4 2021 13 semaines	T4 2020 13 semaines	Exercice 2021 52 semaines	Exercice 2020 52 semaines
Principales données financières :				
Produits des activités ordinaires, montant net	267 525 \$	275 430 \$	857 323 \$	980 589 \$
Coût des ventes	164 600	172 589	544 818	577 165
Marge brute	102 925	102 841	312 505	403 424
Charges d'exploitation				
Frais de vente, frais généraux et frais d'administration	72 357	64 331	250 726	243 362
Charge de rémunération fondée sur des actions	4 193	2 411	10 691	7 790
Bénéfice d'exploitation	26 375	36 099	51 088	152 272
Charges financières	6 464	6 914	28 420	28 319
Autres produits	(2 129)	(1 354)	(3 534)	(2 185)
Résultat avant impôt sur le résultat	22 040	30 539	26 202	126 138
Charge d'impôt sur le résultat	5 970	8 824	6 975	35 544
Bénéfice net	16 070 \$	21 715 \$	19 227 \$	90 594 \$
BAIIA ajusté ²⁾	35 205 \$	42 375 \$	76 812 \$	172 572 \$
Bénéfice net ajusté ²⁾	17 678 \$	23 428 \$	26 028 \$	97 388 \$
Bénéfice net ajusté par action après dilution ²⁾	0,16 \$	0,21 \$	0,23 \$	0,87 \$
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation après dilution (en milliers)	114 052	113 120	112 844	112 128
Trésorerie et équivalents de trésorerie	149 147 \$	117 750 \$	149 147 \$	117 750 \$
Dépenses d'investissement en trésorerie (déduction faite du produit tiré des incitatifs à la location)	9 415 \$	9 732 \$	42 529 \$	36 253 \$
Flux de trésorerie disponibles ²⁾	(24 936) \$	20 656 \$	36 306 \$	117 246 \$
Pourcentage du montant net des produits des activités ordinaires :				
Produits des activités ordinaires, montant net	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Coût des ventes	61,5 %	62,7 %	63,5 %	58,9 %
Marge brute	38,5 %	37,3 %	36,5 %	41,1 %
Charges d'exploitation				
Frais de vente, frais généraux et frais d'administration	27,0 %	23,4 %	29,2 %	24,8 %
Charge de rémunération fondée sur des actions	1,6 %	0,9 %	1,2 %	0,8 %
Bénéfice d'exploitation	9,9 %	13,1 %	6,0 %	15,5 %
Charges financières	2,4 %	2,5 %	3,3 %	2,9 %
Autres produits	(0,8) %	(0,5) %	(0,4) %	(0,2) %
Résultat avant impôt sur le résultat	8,2 %	11,1 %	3,1 %	12,9 %
Charge d'impôt sur le résultat	2,2 %	3,2 %	0,8 %	3,6 %
Bénéfice net	6,0 %	7,9 %	2,2 %	9,2 %
BAIIA ajusté ²⁾	13,2 %	15,4 %	9,0 %	17,6 %
Bénéfice net ajusté ²⁾	6,6 %	8,5 %	3,0 %	9,9 %
Autres mesures de performance :				
Croissance (recul) du montant net des produits des activités ordinaires d'un exercice à l'autre	(2,9) %	6,3 %	(12,6) %	12,2 %
Croissance des ventes des boutiques comparables ²⁾	s. o.	8,9 %	s. o.	7,6 %
Boutiques :				
Nombre de boutiques à la clôture de la période	101	96	101	96
Nouvelles boutiques	1	2	7	5
Repositionnée en tant que boutique phare	-	-	(1)	-
Boutiques temporairement fermées en raison du réaménagement du centre commercial	-	-	(1)	-
Boutiques agrandies ou repositionnées	-	-	3	3

²⁾ Se reporter à la rubrique « Méthode d'évaluation de la performance de notre entreprise » dans le présent rapport de gestion, pour des précisions supplémentaires sur ces mesures financières et mesures de l'exploitation.

Le tableau ci-après présente un rapprochement du bénéfice net avec le BAIIA, le BAIIA ajusté, le bénéfice net ajusté et le bénéfice net ajusté par action après dilution, ainsi qu'un rapprochement des ventes des boutiques comparables avec le montant net des produits des activités ordinaires pour les périodes indiquées.

Rapprochement des mesures non conformes aux IFRS

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

	T4 2021 13 semaines	T4 2020 13 semaines	Exercice 2021 52 semaines	Exercice 2020 52 semaines
Rapprochement du bénéfice net au BAIIA et au BAIIA ajusté :				
Bénéfice net	16 070 \$	21 715 \$	19 227 \$	90 594 \$
Dotation aux amortissements	27 133	24 134	105 149	93 502
Charges financières	6 464	6 914	28 420	28 319
Charge d'impôt sur le résultat	5 970	8 824	6 975	35 544
BAIIA	55 637	61 587	159 771	247 959
Ajustements du BAIIA liés aux éléments suivants :				
Charge de rémunération fondée sur des actions	4 193	2 411	10 691	7 790
Incidence d'IFRS 16 <i>Contrats de location</i> ³⁾ sur les loyers	(21 985)	(20 973)	(89 949)	(82 527)
Profit latent sur contrats dérivés sur instruments de capitaux propres	(2 640)	(650)	(3 701)	(650)
BAIIA ajusté	35 205 \$	42 375 \$	76 812 \$	172 572 \$
BAIIA ajusté en pourcentage du montant net des produits des activités ordinaires	13,2 %	15,4 %	9,0 %	17,6 %
Rapprochement du bénéfice net au bénéfice net ajusté :				
Bénéfice net	16 070 \$	21 715 \$	19 227 \$	90 594 \$
Ajustements du bénéfice net liés aux éléments suivants :				
Charge de rémunération fondée sur des actions	4 193	2 411	10 691	7 790
Profit latent sur contrats dérivés sur instruments de capitaux propres	(2 640)	(650)	(3 701)	(650)
Incidences fiscales connexes	55	(48)	(189)	(346)
Bénéfice net ajusté	17 678 \$	23 428 \$	26 028 \$	97 388 \$
Bénéfice net ajusté en pourcentage du montant net des produits des activités ordinaires	6,6 %	8,5 %	3,0 %	9,9 %
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation après dilution (en milliers)	114 052	113 120	112 844	112 128
Bénéfice net ajusté par action après dilution	0,16 \$	0,21 \$	0,23 \$	0,87 \$

Note 3) Incidence d'IFRS 16 *Contrats de location* sur les loyers

	T4 2021 13 semaines	T4 2020 13 semaines	Exercice 2021 52 semaines	Exercice 2020 52 semaines
Dotation à l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	(16 410) \$	(15 117) \$	(66 278) \$	(59 080) \$
Charges financières liées aux contrats de location	(5 575)	(5 856)	(23 671)	(23 447)
Incidence d'IFRS 16 <i>Contrats de location</i> sur les loyers	(21 985) \$	(20 973) \$	(89 949) \$	(82 527) \$

(en milliers de dollars canadiens)

	T4 2021 13 semaines	T4 2020 13 semaines	Exercice 2021 52 semaines	Exercice 2020 52 semaines
Rapprochement des ventes des boutiques comparables et du montant net des produits des activités ordinaires :				
Ventes des boutiques comparables ⁴⁾	(sans objet) ⁵⁾	245 636 \$	(sans objet) ⁵⁾	850 108 \$
Ventes des boutiques non comparables		29 794		130 481
Produits des activités ordinaires, montant net		275 430 \$		980 589 \$

⁴⁾ La croissance des ventes des boutiques comparables est une mesure propre au secteur du commerce de détail, qui sert à expliquer la croissance combinée des produits des activités ordinaires du cybercommerce et de nos boutiques établies. Cette information met en contexte les ventes des boutiques comparables de la période concernée lorsqu'on les compare au montant net des produits des activités ordinaires présenté dans nos états financiers. Pour en savoir plus, voir la sous-rubrique « Croissance des ventes des boutiques comparables » de la rubrique « Méthode d'évaluation de la performance de notre entreprise » du présent rapport de gestion.

⁵⁾ Pour un supplément d'information, se reporter à la rubrique « Croissance des ventes des boutiques comparables » du présent rapport de gestion.

Le tableau ci-dessous présente un rapprochement entre les entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation et les flux de trésorerie disponibles pour les périodes en question.

(en milliers de dollars canadiens)

	T4 2021 13 semaines	T4 2020 13 semaines	Exercice 2021 52 semaines	Exercice 2020 52 semaines
Rapprochement des entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation et des flux de trésorerie disponibles :				
Entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation	7 391 \$	47 898 \$	133 947 \$	222 076 \$
Intérêts payés	890	971	4 651	4 429
Sorties de trésorerie nettes liées aux activités d'investissement	(11 368)	(12 167)	(50 848)	(47 790)
Remboursements du capital des obligations locatives	(21 849)	(16 046)	(51 444)	(61 469)
Flux de trésorerie disponibles	(24 936) \$	20 656 \$	36 306 \$	117 246 \$

Les tableaux suivants présentent les principales informations financières consolidées pour les trois derniers exercices.

Principales informations financières consolidées par exercice

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

	Exercice 2021 52 semaines	Exercice 2020 52 semaines	Exercice 2019 53 semaines
Produits des activités ordinaires, montant net	857 323 \$	980 589 \$	874 296 \$
Bénéfice net	19 227	90 594	78 728
Bénéfice net par action			
De base	0,18	0,84	0,70
Après dilution	0,17	0,81	0,67

Principales données tirées de l'état consolidé de la situation financière par exercice

(en milliers de dollars canadiens)

	Au 28 février 2021	Au 1^{er} mars 2020	Au 3 mars 2019
Total de l'actif ⁶⁾	1 140 737 \$	1 036 715 \$	629 374 \$
Total des passifs non courants ⁶⁾	531 279	550 807	164 454

⁶⁾ L'incidence d'IFRS 16 sur les données de l'état consolidé de la situation financière pour l'exercice 2021 et pour l'exercice 2020 comprend une augmentation du total de l'actif découlant de la comptabilisation des actifs au titre de droits d'utilisation, ainsi qu'une augmentation des passifs non courants découlant de la comptabilisation des obligations locatives.

Aucun dividende n'a été versé sur les actions de la Société au cours des trois derniers exercices.

RÉSUMÉ DES FACTEURS SE RÉPERCUTANT SUR NOTRE RENDEMENT

L'apparition de la COVID-19 et la mise en place de mesures d'urgence par les différents paliers de gouvernement à l'échelle de l'Amérique du Nord (fédéral, provinces, États et municipalités) ont eu et continuent d'avoir des conséquences négatives directes et importantes sur plusieurs des facteurs qui déterminent notre rendement. L'ampleur de l'incidence de ces mesures d'urgence dépendra d'événements futurs et de la durée et la gravité de la pandémie de COVID-19 dans les marchés locaux au sein desquels nous exerçons nos activités, ces éléments étant incertains et impossibles à prévoir.

Nous estimons en général que notre rendement et notre réussite dans l'avenir sont fonction de plusieurs facteurs qui sont aussi porteurs de grandes perspectives pour nous. Ces facteurs subissent cependant l'action de plusieurs risques et difficultés qui leur sont inhérents et dont certains sont abordés ci-après. Voir aussi la rubrique « Facteurs de risque » du présent rapport de gestion et de notre notice annuelle.

Notre image de marque et nos produits

Nous sommes une maison de création de mode qui propose une combinaison de marques exclusives conçues, créées et mises au point avec soin. Nous croyons qu'un élément essentiel de notre différenciation est le fait que nous concevons des vêtements et des accessoires dans le cadre de notre collection de marques exclusives. Notre stratégie de marques multiples nous donne une plus grande maîtrise de nos produits ainsi que la marge de manœuvre voulue pour optimiser au besoin notre gamme de produits en fonction de l'évolution de la demande et des préférences à l'égard de la mode, facteur qui a beaucoup contribué à notre croissance tout en réduisant le risque.

Nos marques exclusives sont soutenues par des équipes de création maison vouées à la confection de produits de grande qualité à l'allure et au cachet tout à fait uniques. Chacune de nos marques exclusives est dotée de sa propre vision et de sa propre palette esthétique. Collectivement, nos marques se rejoignent par leur engagement constant à offrir des tissus de qualité supérieure, une confection méticuleuse et un style pertinent et décontracté.

Notre vaste gamme de produits comprend des t-shirts, chemisiers, pulls, vestes, manteaux, pantalons, shorts, jupes, robes, denim, sous-vêtements et accessoires pour chaque saison. Nous maintenons une combinaison souple d'articles ayant fait leurs preuves et de nouveaux styles saisonniers. Notre gamme de produits évolutive reflète à la fois les demandes des clientes et les tendances de la mode. Cette combinaison stratégique nous aide à stimuler la conversion des clients en offrant des incontournables de la mode, tout en générant une part significative de nos revenus à partir de nos produits de mode essentiels. Nous complétons notre gamme de produits exclusive avec une sélection stratégiquement choisie de denim, d'accessoires et de chaussures haut de gamme de grandes marques tierces contemporaines. Notre gamme étendue et diversifiée de vêtements et d'accessoires de mode pour femmes répond aux préférences et aux styles de vie les plus diversifiés des femmes de tous âges, qui nous témoignent une fidélité solide et durable.

Nous considérons la possibilité de doubler notre offre de produits d'ici 2025 sur les plans suivants :

- la profondeur (tailles, longueurs, couleurs)
- l'étendue (développement d'un nouveau style)
- les nouvelles catégories (y compris les maillots et les sous-vêtements)

Stratégie de produits

Nous contrôlons la conception, la planification des marchandises, l'approvisionnement, la production et les fonctions de vente au détail de nos marques exclusives, et nous complétons avec des marques tierces, le cas échéant. Cette stratégie nous permet d'avoir les quantités suffisantes, les bons produits, aux bons moments, aux bons prix et aux bons endroits. Nous surveillons minutieusement la conception et la qualité des produits – des tissus aux garnitures, en passant par le style et la coupe. Au cours de l'exercice 2021, nous avons mis en œuvre notre système de gestion du cycle de vie du produit pour soutenir davantage notre stratégie et nos procédés en matière de produit. Ce système consolide et gère en un seul endroit l'ensemble de nos données et outils de développement de produit pour nous permettre de nous concentrer sur l'innovation et la qualité du produit, de réduire les délais de mise en marché, le cas échéant, et ultimement d'optimiser les coûts de fabrication.

Développement créatif

Nous avons à l'interne des équipes de stylistes de talent qui se consacrent à la création de produits dans des tissus de haute qualité, qui ont le souci du détail, de la conception soignée et de l'ajustement parfait. Notre procédé de développement et de conception des produits s'appuie sur les produits vedettes tout en tenant compte des nouvelles tendances de la mode, avec pour but de créer chaque saison des incontournables de la mode. Notre équipe technique à l'interne veille à ce que tous les produits soient réalisés d'une manière conforme à notre conception et s'assure du meilleur ajustement possible et de la conception soignée dans la production de nos marques exclusives. Nous travaillons avec les meilleurs fournisseurs et usines dans la catégorie, pour créer des échantillons de vêtements dont l'ajustement est vérifié deux fois avant la production. Nous veillons à ce que la qualité de nos matières premières et de nos produits finis soit à la hauteur de nos normes élevées et des attentes de nos clientes.

Stratégie d'acquisition de marchandises

Nous affinons depuis une trentaine d'années nos stratégies de planification, d'acquisition de marchandises et de gestion des stocks en fonction de la demande, ce qui nous permet d'offrir en quantité suffisante les bons produits, aux bons moments, aux bons endroits et aux bons prix.

Chaque année, nous concevons des produits dans deux de quatre collections saisonnières pour nos marques exclusives. Nous générons une part significative de revenus à partir de nos produits vedettes tout en suscitant l'engouement par de nouvelles gammes de produits saisonniers. Nous achetons des quantités initiales nous permettant de répondre à la demande que nous avons estimée, puis nous augmentons les quantités en fonction des ventes réelles afin de maximiser les revenus. Nous analysons les données de vente afin d'ajuster les stocks en tenant compte des dernières tendances. Nos procédés et systèmes de gestion des stocks nous donnent la capacité d'optimiser les stocks dans nos canaux de vente et faire en sorte que chacune des boutiques de même que notre site aritzia.com soient approvisionnés en produits qui répondent aux préférences locales. La gestion active des taux de vente directe et de la combinaison des catégories de produits, dans les boutiques et sur aritzia.com, nous permet de nous adapter rapidement aux tendances émergentes, de réduire au minimum notre dépendance à une catégorie, à un style ou à une confection en particulier ainsi que de préserver une présentation coordonnée et équilibrée des marchandises dans chaque boutique, tout en offrant en ligne la gamme complète de nos produits. Nous croyons que notre stratégie de planification rigoureuse des marchandises nous permet d'optimiser les niveaux de stocks et de maximiser les ventes au prix intégral.

Approvisionnement et production

Nous nouons et maintenons des liens directs avec un bassin diversifié de fournisseurs et de confectionneurs indépendants pour nos marques exclusives, qui nous donnent la souplesse voulue pour nous approvisionner en matériaux et produits de qualité à des prix compétitifs. D'après nous, notre stratégie consistant à nous procurer la majorité de nos matières premières directement auprès des fournisseurs et des fabricants et à travailler directement avec eux nous permet de créer de beaux produits de grande qualité en temps voulu.

Nous nous procurons la majorité de nos matières premières directement auprès d'usines, de fournisseurs de garnitures et de confectionneurs qui sont surtout situés en Chine, au Japon, en Italie, en Corée du Sud et à Taïwan que nous considérons comme étant les meilleurs dans la catégorie, qui satisfont à nos normes de qualité, de délais de livraison et de coût. Nos produits finis proviennent essentiellement de fabricants situés en Chine, au Vietnam, au Cambodge, au Sri Lanka et au Pérou. Nous continuons de surveiller et de diversifier notre noyau de fournisseurs, en tenant compte du contexte économique et géopolitique afin d'atténuer le risque. La planification de capacité avec nos fabricants se fait au début de la saison afin de maximiser la souplesse. Nous faisons appel à des tiers pour inspecter les usines de confection pour y assurer un contrôle de la qualité ainsi qu'à des experts indépendants pour effectuer des contrôles dans les usines et vérifier leur conformité aux lois et aux règlements de la région et aux normes mondiales.

Boutiques

Nous avons développé notre réseau de boutiques de façon rigoureuse et méthodique. Nous exploitons un portefeuille de boutiques occupant des emplacements de choix situés dans des centres commerciaux et artères commerciales très fréquentés d'Amérique du Nord. La forte productivité de nos ventes en boutique continue de faire de nous un locataire recherché pour des emplacements de qualité supérieure dans des destinations de magasinage de premier choix. Outre l'ouverture de boutiques sous la bannière d'Aritzia et de marques exclusives (comme Wilfred, Babaton et TNA), nous dégageons des rendements intéressants de notre capital en revalorisant des boutiques existantes (dont leur empreinte, leur aménagement et leurs assortiments) dans le cadre d'un programme d'agrandissement et de repositionnement de boutiques mûrement planifié. Nous croyons traverser actuellement une période très propice à l'élargissement de notre réseau de boutiques, notamment aux États-Unis.

Voir aussi la rubrique « Pandémie de COVID-19 » du présent rapport de gestion.

Le tableau ci-après présente l'évolution de notre réseau de boutiques au cours des périodes indiquées :

	T4 2021	T4 2020	Exercice 2021	Exercice 2020
Nombre de boutiques à l'ouverture de la période	101	94	96	91
Nouvelles boutiques	1	2	7	5
Repositionnée en tant que boutique phare	(1)	-	(1)	-
Boutiques fermées temporairement en raison du réaménagement du centre commercial	-	-	(1)	-
Nombre de boutiques à la clôture de la période	101	96	101	96
Boutiques agrandies ou repositionnées	-	-	3	3

Innovation en cybercommerce et omnicanalité

Lancée au cours de l'exercice 2013, nos activités de cybercommerce ont rapidement dépassé nos attentes de croissance, et la circulation en ligne n'a cessé de progresser chaque année. Nous continuons d'investir dans nos fonctionnalités numériques afin de soutenir nos activités de cybercommerce :

- *Miser sur la croissance et les capacités de nos circuits multiples* – Notre clientèle achète aussi bien en ligne qu'en boutique, et nous croyons qu'il y a une synergie entre notre réseau de boutiques et le site aritzia.com, le succès d'un circuit bénéficiant à l'autre par une augmentation de la notoriété de la marque et des affinités du public avec celle-ci. Nous avons déployé des outils de vente numériques dans nos boutiques ainsi que des fonctionnalités du nouveau service Concierge Aritzia qui viendront rehausser les interactions avec les clientes. Ces fonctionnalités devraient être intégrées à l'expérience aritzia.com.
- *Miser sur les circuits de marketing en ligne pour acquérir de nouvelles clientes et fidéliser les clientes existantes* – Nous réorientons les ressources pour insister davantage sur le marketing en ligne, ce qui comprend l'optimisation de la capacité des moteurs de recherche, le peaufinage de notre marketing par courriel et une utilisation plus optimale des médias sociaux. Nous avons apporté de nombreuses améliorations techniques pour améliorer nos résultats d'optimisation des moteurs de recherche, notamment des pistes de navigation, l'amélioration des descriptions de produits et la désignation de catégories fondée sur les données. Nous sommes heureux de constater l'effet que ces améliorations ont eu sur les visites de nouvelles clientes.
- *Offrir une expérience personnalisée* – Nous commençons à tirer parti de la veille stratégique et de l'analyse comportementale pour mieux comprendre notre clientèle. La démarche consiste en l'optimisation de nos transactions en ligne par une plus grande personnalisation du service, ce qui, selon nous, nous aidera à augmenter nos taux de conversion en achats et de fidélisation de la clientèle. Nous avons comme objectif d'utiliser les techniques de personnalisation pour adapter les recommandations de produits et de contenu aux clientes en fonction de l'endroit où elles se trouvent pendant leur séance de magasinage.
- *Améliorer l'expérience de magasinage en ligne* – Aritzia s'emploie à améliorer l'expérience de magasinage en ligne peu importe la plateforme utilisée (p. ex., ordinateur, cellulaire, tablette) pour offrir un processus fluide. Nous continuons de mettre en œuvre plusieurs améliorations générales touchant notamment les commentaires des internautes, le tableau des tailles, la fonctionnalité de recherche, les gabarits de la page d'accueil et plusieurs améliorations apportées au processus de paiement pour réduire les irritants pour les clients. Nous peaufinons sans cesse les principaux aspects de l'expérience de magasinage en ligne, qu'il s'agisse du contenu, des évaluations, de la découverte et des achats, ce qui accroît le taux de conversion en achats et la valeur de la commande moyenne par cliente.

Installations de distribution

Notre réseau actuel consiste en trois centres de distribution, dont deux au Canada et un aux États-Unis, lesquels sont bien situés pour servir nos boutiques et nos activités de cybercommerce. Nous exploitons notre centre de distribution situé à New Westminster, en Colombie-Britannique, alors que nous confions l'exploitation des centres de distribution situés à Mississauga, en Ontario, et à Columbus, en Ohio à des fournisseurs de services logistiques tiers. Nos stocks sont gérés de manière centralisée et partagés entre les boutiques et les activités de cybercommerce.

Notre centre de distribution de New Westminster, en Colombie-Britannique, est une installation de 223 000 pieds carrés. Nous continuons d'actualiser notre système de gestion des entrepôts afin d'améliorer la souplesse et l'adaptabilité de notre système de chaîne d'approvisionnement. Au cours de l'exercice 2020, nous avons achevé l'agrandissement de nos deux centres de distribution exploités par des tiers situés à Mississauga, en Ontario, et à Columbus, en Ohio, les faisant passer respectivement de 75 000 pieds carrés à 150 000 pieds carrés et de 138 000 pieds carrés à 240 000 pieds carrés. Au total, nous avons ajouté une superficie de 177 000 pieds carrés, ce qui représente un accroissement de près de 80 % de la capacité de ces installations. Les agrandissements visent à permettre le traitement de volumes accrus issus tant de la vente au détail que du commerce en ligne. Nos installations actuelles sont configurées pour gérer les demandes multicanaux et omnicanaux alors que notre entreprise continue de croître.

Systèmes et infrastructures

Tous ces efforts à bâtir notre infrastructure numérique se répercutent sur tout ce que nous faisons. À notre avis, le numérique n'est pas qu'une affaire de technologies et de cybercommerce, mais il doit pénétrer nos activités de part en part, depuis la conception jusqu'au service en boutique. Nous utilisons des systèmes informatiques qui sont les meilleurs dans la catégorie pour supporter les principaux aspects fonctionnels de nos activités. Des mises à niveau et des investissements continus sont prévus afin d'accroître notre efficacité et de soutenir notre croissance.

Clients

Le programme destiné à la clientèle, une initiative pluriannuelle comptant quatre projets SAP, s'inspire de l'émblématique expérience client que nous offrons déjà en proposant aux clientes des communications et un service fluides, homogènes et personnalisés. En faisant appel à une veille stratégique et à l'analyse comportementale, nous visons à offrir une expérience de magasinage unique et personnalisée tant dans nos boutiques que par la voie du cybercommerce, et ce, tout en générant des produits des activités ordinaires et en fidélisant la clientèle.

- *Customer 360* – Lancé pendant l'exercice 2020, cet outil nous permet de stocker, de consulter et de modifier les données relatives aux clientes provenant de tous nos systèmes de première ligne. Ainsi, nous avons un meilleur portrait en temps réel de notre clientèle, de ses caractéristiques, de ses achats antérieurs et de ses préférences.
- *Plateforme de communications marketing* – Cette plateforme met à profit l'entrepôt de données *Customer 360*, nous permettant de personnaliser les communications en créant des campagnes adaptées aux caractéristiques et aux préférences des clientes, renforçant ainsi la croissance de notre chiffre d'affaires. La première phase du projet a été réalisée pendant l'exercice 2020.
- *Conciergerie* – Lancée pendant l'exercice 2020, cette solution intégrée améliore l'expérience client tout au long du cycle de vie des achats. Elle représente en outre un potentiel de croissance du chiffre d'affaires grâce à la personnalisation de chaque communication issue de notre centre de service à la clientèle. Cette plateforme a contribué à soutenir la hausse importante des engagements en matière de service à la clientèle au cours de l'exercice 2021, conséquence directe de la forte augmentation des volumes d'activité du cybercommerce.
- *Outil de vente numérique* – Aussi connu comme l'application Clientèle, cet outil permet à nos conseillers-stylistes d'offrir un service hautement personnalisé à nos clientes et de promouvoir la circulation et les ventes sur aritzia.com. L'application mobile présentait, au lancement initial, des fonctionnalités telles que la capacité à voir les profils des clientes et leur historique d'achat, le catalogue de produits et les données sur les stocks, la capacité à interagir par téléphone, par message texte ou par courriel, ainsi que la capacité à organiser les looks et à partager les styles avec les clientes.

Nous réorientons également les ressources en mettant l'accent sur le marketing numérique et en augmentant l'utilisation de l'analytique des données afin d'améliorer le passage au numérique et la fidélisation des clientes par une personnalisation accrue.

Cybercommerce

Depuis son lancement au cours de l'exercice 2013, aritzia.com fonctionne sous l'application nuagique Salesforce pour les entreprises. La croissance de nos activités en cybercommerce nous incite à continuer d'investir dans nos capacités numériques. Au cours de l'exercice 2021, nous avons mis en œuvre plusieurs initiatives sur aritzia.com en vue de rehausser l'expérience de magasinage des clientes. Mentionnons, notamment, le lancement de l'application *Fit Analytics* afin d'offrir des recommandations personnalisées à nos clientes, sur aritzia.com. Grâce aux données d'évaluation et des préférences fournies par nos clientes, cet outil d'intelligence artificielle tire parti des algorithmes d'apprentissage automatique pour générer des indications en matière d'ajustement précises, fondées sur les achats antérieurs et sur sa connaissance exceptionnelle de nos produits.

Pour l'avenir, nous prévoyons développer des capacités omnicanales accrues afin de rehausser l'expérience de magasinage de notre clientèle, d'offrir une vue centralisée sur nos stocks et de déverrouiller les capacités d'exécution des commandes pour améliorer les activités multicanales telles que la visibilité des stocks en boutique, l'achat en ligne avec collecte en boutique, et l'achat en ligne avec livraison à partir de la boutique.

Voir aussi la rubrique « Pandémie de COVID-19 » du présent rapport de gestion.

Tendances de consommation

Le secteur des vêtements pour femmes étant exposé à l'évolution des tendances générales, des préférences personnelles et des dépenses de consommation, nos produits des activités ordinaires et nos résultats d'exploitation dépendent notamment de la réactivité de l'entreprise. Notre stratégie de marques multiples et différenciées nous donne une plus grande maîtrise de nos produits ainsi que la marge de manœuvre voulue pour optimiser au besoin notre gamme de produits en fonction de l'évolution de la demande et des préférences à l'égard de la mode, facteur qui a beaucoup joué jusqu'à présent dans notre croissance continue. Notre gamme diversifiée de marques exclusives recoupe un large éventail de besoins vestimentaires, ce qui nous permet d'attirer une grande clientèle et d'étendre notre rayon d'action. Nos produits des activités ordinaires subissent également l'effet des fluctuations des dépenses de consommation discrétionnaires, elles-mêmes exposées à bien des facteurs sur lesquels nous n'avons pas d'emprise, comme la conjoncture économique, les niveaux de revenu disponible et de confiance des consommateurs, les dettes de consommation, le coût des produits de première nécessité et d'autres

marchandises, et l'incidence des conditions météorologiques, de désastres naturels ou de pandémies mondiales. Nous estimons que notre bilan en la matière à ce jour témoigne de la validité de notre stratégie de marques exclusives pour ce qui est de répondre à l'évolution de la demande d'articles de mode à tous les stades du cycle économique.

Saisonnalité

Nos activités sont saisonnières et nous réalisons une plus grande proportion du montant net de nos produits des activités ordinaires et des flux de trésorerie d'exploitation historiquement générés au deuxième semestre de l'exercice, période qui coïncide avec la rentrée scolaire et le temps des Fêtes. Nous éprouvons aussi de plus grands besoins de fonds de roulement dans les périodes qui précèdent le lancement de nouvelles collections saisonnières, étant donné que nous devons constituer des stocks en prévision de celles-ci. Nous gérons nos besoins de fonds de roulement en puisant dans nos entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation et notre facilité de crédit renouvelable (la « facilité de crédit renouvelable »).

Pour les trois derniers exercices, la proportion moyenne trimestrielle du montant net des produits des activités ordinaires annuels se présente comme suit :

Premier trimestre	17 %
Deuxième trimestre	24 %
Troisième trimestre	29 %
Quatrième trimestre	<u>30 %</u>
Total pour l'exercice	<u>100 %</u>

Climat

Les conditions météo extrêmes qui sévissent dans les régions où sont situées nos boutiques sont susceptibles de nuire à nos affaires et à nos résultats financiers. Par exemple, le fait d'avoir très souvent, très longtemps ou en forte intensité des chutes de neige, tempêtes de verglas, orages ou autres conditions météo peu clémentes pourrait rendre plus difficile le trajet jusqu'à nos boutiques et, en conséquence, réduire nos produits des activités ordinaires ou notre rentabilité. Ces conditions défavorables peuvent néanmoins être atténuées par la possibilité pour la clientèle d'acheter nos produits en ligne sur aritzia.com. Nos activités sont également exposées à des conditions météo parfois inhabituelles pour la saison, comme un temps trop doux pendant l'hiver ou un temps plus frais pendant l'été, ce qui pourrait rendre certains de nos vêtements saisonniers incompatibles avec les conditions ambiantes et nuire à leur vente.

Concurrence

Nous exerçons nos activités dans le secteur de la mode pour femmes et, principalement, sur le marché nord-américain. Nous occupons une position stratégique – entre mode et luxe – dans le paysage mondial de la mode. Nous rivalisons avec un groupe diversifié de distributeurs de vêtements spécialisés, de grands magasins, de détaillants en mode rapide, de détaillants de vêtements de sport et d'autres fabricants et détaillants de vêtements de marque. Les acteurs du marché se font concurrence, notamment, sur l'emplacement des boutiques, sur l'étendue, le style, la qualité, le prix et la disponibilité des marchandises, le niveau de service à la clientèle et la reconnaissance de la marque. Nous estimons que nous réussissons à soutenir la concurrence sur plusieurs plans, grâce à notre gamme stratégique de marques exclusives proposant une combinaison de produits de grande qualité à des prix abordables, à notre stratégie perfectionnée et éprouvée en matière d'acquisition des marchandises, à l'accent que nous mettons sur l'expérience de magasinage et sur la prestation de service à la clientèle, à un portefeuille immobilier de premier ordre et à un positionnement adéquat sur le marché – tous ces éléments faisant que notre marque de mode est particulièrement appréciée par les femmes du monde entier.

Conversion des monnaies étrangères

La majeure partie du montant net de nos produits des activités ordinaires est générée en dollars canadiens, tandis que le coût de nos produits vendus est essentiellement libellé en dollars américains. Étant donné que les fluctuations du taux de change canado-américain pourraient faire fortement baisser notre pourcentage de marge brute et nos résultats d'exploitation, nous avons recours à des contrats de change à terme de temps à autre pour atténuer les risques liés aux achats prévus en dollars américains de marchandises qui seront ensuite vendues au Canada, mais rien ne garantit que cette stratégie soit concluante. Voir les rubriques « Instruments financiers » et « Facteurs de risque » du présent rapport de gestion.

MÉTHODE D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DE NOTRE ENTREPRISE

Pour évaluer notre performance, nous nous fions à plusieurs mesures financières et mesures d'exploitation qui ont une incidence sur nos résultats d'exploitation.

Le **montant net des produits des activités ordinaires** représente nos ventes de marchandises, moins les retours sur ventes et les escomptes. Les produits des activités ordinaires des boutiques de détail au point de vente sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue au moment où la vente est conclue avec la cliente, déduction faite des escomptes et d'une provision pour retours sur ventes estimative. Lorsque la marchandise est commandée et payée en boutique et que la cliente en prend livraison ultérieurement, les produits des activités ordinaires sont différés jusqu'à ce que le contrôle de la marchandise soit transféré à la cliente. Les produits des activités ordinaires du cybercommerce sont comptabilisés à la date de livraison estimative à la cliente et évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue, déduction faite des escomptes et d'une provision pour retours sur ventes estimative. Les produits des activités ordinaires sont présentés, déduction faite des taxes de vente perçues au nom de plusieurs autorités gouvernementales.

La « **croissance des ventes des boutiques comparables** » est une mesure propre au secteur du commerce de détail, utilisée pour expliquer la croissance combinée des produits des activités ordinaires de notre entreprise de commerce en ligne et de nos boutiques établies. Les ventes des boutiques comparables représentées par nos boutiques établies sont calculées à partir des produits des activités ordinaires générés par les boutiques ouvertes depuis au moins 56 semaines, mais elles ne tiennent pas compte de celles des boutiques agrandies ou repositionnées, des boutiques se trouvant dans des centres où nous avons ouvert une boutique supplémentaire ni des boutiques dont les ventes ont été nettement entravées par des travaux de construction à proximité ou par d'autres empêchements similaires au cours de cette période. Notre calcul de la croissance des ventes des boutiques comparables ne tient pas compte de l'incidence des fluctuations des cours de change. Nous appliquons le cours de change moyen trimestriel de l'exercice précédent aux ventes des boutiques comparables de l'exercice écoulé et de l'exercice précédent afin d'obtenir une base cohérente de la comparaison entre les périodes (c'est-à-dire un cours de change constant).

La croissance des ventes des boutiques comparables est une mesure utile du rendement d'exploitation de nos activités. Toutefois, étant donné que les fermetures temporaires en raison de la COVID-19 ont fait en sorte que des boutiques ont été retirées de notre noyau de boutiques comparables, nous estimons que la croissance des ventes des boutiques comparables n'est pas représentative de nos activités actuelles; par conséquent, nous n'avons pas présenté les données sur cette mesure dans le présent rapport de gestion.

La « **marge brute** » correspond au montant net des produits des activités ordinaires qui est diminué du coût des ventes. Le coût des ventes comprend les coûts des stocks et les coûts liés aux produits, les paiements de loyers variables et les autres coûts d'occupation des locaux, ainsi que la charge d'amortissement des actifs des boutiques et centres de distribution. Le calcul du coût des ventes peut varier d'un détaillant à l'autre. Le pourcentage de marge brute est fonction des éléments entrant dans le coût des ventes, de la gamme de produits et des démarques. Nous définissons le « pourcentage de marge brute » comme étant la marge brute divisée par le montant net des produits des activités ordinaires.

Les **frais de vente, frais généraux et frais d'administration** sont constitués des frais de vente (qui varient généralement en fonction du montant net des produits des activités ordinaires) et des frais généraux et frais d'administration (qui sont généralement fixes). Les frais de vente, frais généraux et frais d'administration tiennent également compte de la dotation aux amortissements de tous les actifs de soutien général ainsi que des immobilisations incorporelles. Nous prévoyons que les frais de vente, frais généraux et frais d'administration augmenteront à mesure que nous ouvrirons de nouvelles boutiques, que s'accroîtront nos ventes en ligne, que s'accroîtra la notoriété de notre marque et que nous investirons dans notre infrastructure et notre personnel.

Les frais de vente, frais généraux et frais d'administration en pourcentage du montant net des produits des activités ordinaires, compte non tenu des investissements stratégiques dans la technologie et les infrastructures, sont habituellement plus élevés aux premier et deuxième trimestres alors que les volumes sont moindres, et moins élevés aux troisième et quatrième trimestres alors que les volumes sont plus élevés, étant donné qu'une part de ces coûts sont relativement fixes. D'autres charges peuvent entrer dans les frais de vente, frais généraux et frais d'administration selon les détaillants.

Le « **BAIIA** » s'entend du bénéfice net consolidé avant la dotation aux amortissements, les charges financières et la charge d'impôt sur le résultat.

Le « **BAIIA ajusté** » est une mesure utile du rendement d'exploitation, et nous croyons qu'il donne une image plus exacte du résultat d'exploitation parce qu'il ne tient pas compte de l'incidence des activités de financement et d'investissement en excluant les charges d'intérêts, la dotation aux amortissements et des charges qui ne rendent pas compte du rendement sous-jacent de l'entreprise, ainsi que d'autres charges ponctuelles et non récurrentes. Nous avons recours au BAIIA ajusté pour faciliter une comparaison cohérente de notre rendement d'exploitation d'une période à l'autre ainsi que pour mieux comprendre les facteurs et tendances qui entrent en jeu dans nos activités. Nous définissons le BAIIA ajusté comme étant le bénéfice net consolidé avant la dotation aux amortissements, les charges financières et la charge d'impôt sur le résultat, après ajustement pour tenir compte de certains éléments, dont des éléments hors trésorerie comme la charge de rémunération fondée sur des actions, les profits ou pertes latents sur les dérivés sur actions et les contrats à terme, une déduction de la charge d'intérêts et de la dotation aux amortissements liées à nos contrats de location afin de refléter une estimation de la charge locative, et d'autres éléments que nous ne considérons pas comme récurrents ou représentatifs du rendement continu de notre exploitation. Étant donné que le BAIIA ajusté ne tient pas compte de certains éléments hors trésorerie, nous estimons qu'il est moins sujet aux variations du rendement réel liées à la dotation aux amortissements et à d'autres charges hors trésorerie.

Le « **bénéfice net ajusté par action après dilution** » est une mesure utile du rendement, et nous croyons qu'il donne une image plus exacte des résultats du fait qu'il ne tient pas compte de charges qui ne rendent pas compte du rendement sous-jacent de l'entreprise et d'autres charges ponctuelles ou non récurrentes. Nous avons recours au bénéfice net ajusté pour faciliter une comparaison cohérente de notre rendement d'exploitation d'une période à l'autre ainsi que pour mieux comprendre les facteurs et tendances qui entrent en jeu dans nos activités. Nous définissons le bénéfice net ajusté comme étant le bénéfice net consolidé, après ajustement pour tenir compte de certains éléments hors trésorerie comme la charge de rémunération fondée sur des actions, les profits ou pertes latents sur les dérivés sur actions et sur les contrats à terme et d'autres éléments que nous ne considérons pas comme récurrents ou représentatifs du rendement continu de notre exploitation, après effets fiscaux. Nous calculons le bénéfice net ajusté par action après dilution en divisant le bénéfice net ajusté par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation après dilution.

Les « **flux de trésorerie disponibles** » sont une mesure importante parce qu'elle indique le montant des fonds disponibles pour réinvestir dans la Société, rembourser la dette, effectuer des rachats d'actions et réaliser d'autres activités de financement. Notre capacité soutenue à dégager des flux de trésorerie disponibles est un indicateur de notre santé financière, car nous devons régulièrement engager des dépenses d'investissement pour construire et entretenir des boutiques et acheter du matériel visant à améliorer l'entreprise et ses infrastructures. Nous définissons les flux de trésorerie disponibles comme étant les entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation, compte non tenu des intérêts payés, déduction faite des sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement et du remboursement de capital sur les obligations locatives.

MESURES NON CONFORMES AUX IFRS INTÉGRANT LES MESURES PROPRES AU SECTEUR DU COMMERCE DE DÉTAIL

Le présent rapport de gestion fait mention de certaines mesures non conformes aux IFRS, dont certaines mesures propres au secteur du commerce de détail. Comme ces mesures ne sont pas reconnues par les IFRS et qu'elles n'y ont pas de sens normalisé, elles pourraient ne pas être comparables à des mesures analogues présentées par d'autres sociétés. Les mesures non conformes aux IFRS se veulent plutôt un complément aux mesures IFRS, qui vise à faciliter la compréhension de nos résultats d'exploitation considérés du point de vue de la direction. De plus, ces mesures ne doivent pas être prises isolément ni se substituer aux mesures d'analyse de notre information financière conformes aux IFRS. Nous avons recours à des mesures non conformes aux IFRS, comme le « BAIIA », le « BAIIA ajusté », le « bénéfice net ajusté », le « bénéfice net ajusté par action après dilution », les « flux de trésorerie disponibles » et le « pourcentage de marge brute ». Le présent rapport de gestion fait aussi mention de la « croissance des ventes des boutiques comparables », qui est une mesure d'exploitation courante dans le secteur du commerce de détail, mais qui pourrait être calculée différemment par d'autres détaillants. Notre calcul de la croissance des ventes des boutiques comparables ne tient pas compte de l'incidence des fluctuations des cours de change. Les mesures non conformes aux IFRS, y compris les mesures propres au secteur du commerce de détail, visent à fournir aux investisseurs des indications supplémentaires sur notre résultat d'exploitation et, par conséquent, à faire ressortir les tendances de nos activités principales que pourraient ne pas mettre en lumière les seules mesures conformes aux IFRS. Nous sommes d'avis que les analystes des marchés financiers, les investisseurs et d'autres parties prenantes ont aussi souvent recours à des mesures non conformes aux IFRS, notamment à des mesures du secteur du commerce de détail, dans leur évaluation des émetteurs. Notre direction a également recours à des mesures non conformes aux IFRS, y compris des mesures du secteur du commerce de détail, pour faciliter la comparaison des résultats d'exploitation d'une période à l'autre, pour établir nos budgets

d'exploitation et prévisions annuels, ainsi que pour déterminer les composantes de la rémunération de la direction. Se reporter aux rubriques « Méthode d'évaluation de la performance de notre entreprise » et « Principales informations financières consolidées » du présent rapport de gestion pour obtenir des définitions de ces mesures non conformes aux IFRS ainsi que des rapprochements de celles-ci avec les mesures conformes aux IFRS correspondantes.

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Analyse des résultats du quatrième trimestre de l'exercice 2021

États consolidés du résultat net				
<i>(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)</i>				
	T4 2021		T4 2020	
Produits des activités ordinaires, montant net	267 525 \$	100,0 %	275 430 \$	100,0 %
Coût des ventes	164 600	61,5 %	172 589	62,7 %
Marge brute	102 925	38,5 %	102 841	37,3 %
Charges d'exploitation				
Frais de vente, frais généraux et frais d'administration	72 357	27,0 %	64 331	23,4 %
Charge de rémunération fondée sur des actions	4 193	1,6 %	2 411	0,9 %
Bénéfice d'exploitation	26 375	9,9 %	36 099	13,1 %
Charges financières	6 464	2,4 %	6 914	2,5 %
Autres produits	(2 129)	(0,8) %	(1 354)	(0,5) %
Résultat avant impôt sur le résultat	22 040	8,2 %	30 539	11,1 %
Charge d'impôt sur le résultat	5 970	2,2 %	8 824	3,2 %
Bénéfice net	16 070 \$	6,0 %	21 715 \$	7,9 %
BAILA ajusté	35 205	13,2 %	42 375	15,4 %
Bénéfice net ajusté	17 678	6,6 %	23 428	8,5 %
Bénéfice net ajusté par action après dilution	0,16 \$		0,21 \$	

Le **montant net des produits des activités ordinaires** a diminué de 2,9 % pour s'établir à 267,5 M\$, contre 275,4 M\$ au quatrième trimestre de 2020. La baisse des produits nets est surtout attribuable à une diminution de 57 M\$ des produits des activités ordinaires tirés des activités de détail, découlant des mesures gouvernementales qui nous ont obligés à fermer de nouveau 39 boutiques, et à une diminution de 18 M\$, liée aux restrictions d'occupation et aux heures d'exploitation réduite dans les boutiques ouvertes, neutralisées par les produits des activités ordinaires tirés des nouvelles boutiques. Ces baisses ont été presque entièrement compensées par une augmentation de 67 M\$ des produits des activités ordinaires associée à la progression continue des activités de cybercommerce de la Société, lesquelles se sont accrues de 81,1 % par rapport au quatrième trimestre du dernier exercice.

La **marge brute** s'est accrue de 0,1 % pour atteindre 102,9 M\$, comparativement à 102,8 M\$ au quatrième trimestre de 2020. Le pourcentage de marge brute s'est établi à 38,5 %, alors qu'il était de 37,3 % au quatrième trimestre de 2020. La hausse du pourcentage de marge brute s'explique surtout par des démarques moindres et par la comptabilisation, pour le trimestre, de diminutions de loyers de 1,5 M\$ et de subventions gouvernementales pour les loyers et les salaires de 1,5 M\$, en partie contrebalancées par la réduction du niveau d'endettement découlant de la diminution des produits des activités ordinaires tirés des activités de détail et par l'augmentation des coûts liés à l'entreposage et aux centres de distribution, entraînée par la croissance des activités de cybercommerce de la Société.

Les **frais de vente, frais généraux et frais d'administration** ont augmenté de 12,5 % pour atteindre 72,4 M\$, comparativement à 64,3 M\$ au quatrième trimestre de 2020. Ils représentent 27,0 % du montant net des produits des activités ordinaires, comparativement à 23,4 %, au quatrième trimestre de 2020. Cette augmentation est principalement attribuable à l'investissement continu dans les effectifs et aux mesures de santé et de sécurité liées à la COVID-19.

Les **autres produits** se sont chiffrés à 2,1 M\$, comparativement à 1,4 M\$ au quatrième trimestre de 2020.

Les autres produits de 2,1 M\$ du quatrième trimestre de 2021 découlent surtout des éléments suivants :

- des profits latents de 2,6 M\$ sur les dérivés sur actions;
- des produits d'intérêts de 0,1 M\$; en partie contrebalancés par
- des pertes de change d'exploitation latentes et réalisées de 1,1 M\$.

Les autres produits de 1,4 M\$ du quatrième trimestre de 2020 découlent surtout des éléments suivants :

- des profits latents sur dérivés sur actions de 0,7 M\$;
- des produits d'intérêts de 0,5 M\$;
- des profits de change d'exploitation latents et réalisés de 0,1 M\$.

Le **BAlIA ajusté** s'est chiffré à 35,2 M\$, ou 13,2 % du montant net des produits des activités ordinaires, comparativement à 42,4 M\$, ou 15,4 % du montant net des produits des activités ordinaires au quatrième trimestre de 2020. La baisse du BAlIA ajusté s'explique surtout par notre investissement continu dans les effectifs et par les mesures de santé et de sécurité liées à la COVID-19.

La **charge de rémunération fondée sur des actions** s'est élevée à 4,2 M\$, contre 2,4 M\$ au quatrième trimestre de 2020.

La charge pour le quatrième trimestre de 2021 comprenait une somme de 2,5 M\$ relative aux unités d'actions différées et aux unités d'actions restreintes, une somme de 1,6 M\$ liée aux options du nouveau régime d'options et une somme de 0,1 M\$ relative aux options de l'ancien régime d'options.

La charge pour le quatrième trimestre de 2020 comprenait une somme de 1,4 M\$ relative aux options du nouveau régime d'options, une somme de 0,7 M\$ liée aux unités d'actions différées et aux unités d'actions restreintes et une somme de 0,3 M\$ relative aux options de l'ancien régime d'options.

Les **charges financières** ont diminué de 0,4 M\$ pour atteindre 6,5 M\$ au quatrième trimestre de 2021, contre 6,9 M\$ au quatrième trimestre de 2020. La baisse s'explique surtout par la diminution du taux d'intérêt moyen par rapport au quatrième trimestre de 2020.

La **dotation aux amortissements** a augmenté de 3,0 M\$ pour s'établir à 27,1 M\$, en comparaison de 24,1 M\$ pour le quatrième trimestre de 2020.

Le tableau suivant présente la dotation aux amortissements pour les périodes indiquées.

(en milliers de dollars canadiens)

	T4 2021	T4 2020
Dotation aux amortissements	10 723 \$	9 017 \$
Dotation à l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	16 410	15 117
Total de la dotation aux amortissements	27 133 \$	24 134 \$

La **charge d'impôt sur le résultat** est comptabilisée selon la meilleure estimation que fait la direction du taux d'impôt annuel moyen pondéré attendu pour l'ensemble de l'exercice. Dans la mesure où les résultats réels diffèrent des prévisions, des ajustements sont comptabilisés dans les périodes ultérieures. Les taux d'impôt prévus par la loi pour les quatrièmes trimestres des exercices 2021 et 2020 sont respectivement de 26,7 % et de 26,8 %.

La charge d'impôt sur le résultat s'est établie à 6,0 M\$, contre 8,8 M\$ au quatrième trimestre de 2020, et les taux d'impôt effectifs pour les quatrièmes trimestres de 2021 et de 2020 se sont respectivement chiffrés à 27,1 % et à 28,9 %.

Le **bénéfice net** du quatrième trimestre de 2021 s'est établi à 16,1 M\$, contre 21,7 M\$ au quatrième trimestre de 2020. Cette baisse s'explique principalement par notre investissement continu dans les effectifs et par les mesures de santé et de sécurité liées à la COVID-19.

Le **bénéfice net ajusté** s'est chiffré à 17,7 M\$, contre 23,4 M\$ au quatrième trimestre de l'exercice 2020, en raison surtout des facteurs mentionnés précédemment.

Le **bénéfice net ajusté par action après dilution** s'est établi à 0,16 \$, contre 0,21 \$ au quatrième trimestre de 2020, en raison surtout des facteurs indiqués ci-dessus.

La **trésorerie et les équivalents de trésorerie** à la clôture du quatrième trimestre de 2021 ont totalisé 149,1 M\$, contre 117,8 M\$ à la clôture du quatrième trimestre de 2020.

À la clôture du quatrième trimestre de 2021, les **stocks** se chiffraient à 171,8 M\$, comparativement à 94,0 M\$ à la clôture du quatrième trimestre de 2020. Cette augmentation prévue visait à stimuler la croissance des ventes aux États-Unis et la progression continue des activités de cybercommerce. La Société se réjouit de cette décision et en constate le bien-fondé compte tenu des résultats du premier trimestre. La Société a confiance en sa position sur le plan des stocks et a pris la décision d'annuler la braderie du printemps et de repousser de quatre semaines sa braderie d'été aux États-Unis, afin de s'aligner sur celle prévue au Canada. La Société prévoit terminer la saison en ayant une position sur stocks nette, comme toujours.

Les **dépenses d'investissement en trésorerie (déduction faite du produit tiré des incitatifs à la location)** ont diminué de 0,3 M\$ pour s'établir à 9,4 M\$ au quatrième trimestre de 2021, contre 9,7 M\$ au quatrième trimestre de 2020.

Le tableau suivant présente les dépenses d'investissement en trésorerie (déduction faite du produit tiré des incitatifs à la location) pour les périodes indiquées.

(en milliers de dollars canadiens)

	T4 2021	T4 2020
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	11 368 \$	12 167 \$
Produit des incitatifs à la location différés	(1 953)	(2 435)
Dépenses d'investissement en trésorerie (déduction faite du produit tiré des incitatifs à la location)	9 415 \$	9 732 \$

Analyse des résultats de l'exercice 2021

États consolidés du résultat net

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

	Exercice 2021		Exercice 2020	
Produits des activités ordinaires, montant net	857 323 \$	100,0 %	980 589 \$	100,0 %
Coût des ventes	544 818	63,5 %	577 165	58,9 %
Marge brute	312 505	36,5 %	403 424	41,1 %
Charges d'exploitation				
Frais de vente, frais généraux et frais d'administration	250 726	29,2 %	243 362	24,8 %
Charge de rémunération fondée sur des actions	10 691	1,2 %	7 790	0,8 %
Bénéfice d'exploitation	51 088	6,0 %	152 272	15,5 %
Charges financières	28 420	3,3 %	28 319	2,9 %
Autres produits	(3 534)	(0,4) %	(2 185)	(0,2) %
Résultat avant impôt sur le résultat	26 202	3,1 %	126 138	12,9 %
Charge d'impôt sur le résultat	6 975	0,8 %	35 544	3,6 %
Bénéfice net	19 227 \$	2,2 %	90 594 \$	9,2 %
BAILA ajusté	76 812	9,0 %	172 572	17,6 %
Bénéfice net ajusté	26 028	3,0 %	97 388	9,9 %
Bénéfice net ajusté par action après dilution	0,23 \$		0,87 \$	

Les **produits des activités ordinaires nets** ont diminué de 12,6 %, pour s'établir à 857,3 M\$, comparativement à 980,6 M\$ pour l'exercice 2020. Cette baisse est principalement attribuable à l'incidence de la COVID-19 et aux fermetures temporaires connexes, ainsi qu'aux mesures de restriction strictes sur le plan de l'occupation ainsi que des heures d'exploitation réduites, le tout en partie compensé par une croissance significative des produits des activités ordinaires du cybercommerce tout au long de l'exercice.

- Les **produits des activités ordinaires du cybercommerce** ont augmenté de 88,3 % pour s'établir à 425,9 M\$, ou 49,7 % des produits des activités ordinaires, montant net, comparativement à 226,2 M\$, ou 23,1 % des produits des activités ordinaires, montant net, pour l'exercice 2020, en raison d'une circulation et d'une conversion accrues.
- Les **produits des activités ordinaires des boutiques de détail** ont diminué de 42,8 % pour s'établir à 431,4 M\$, contre 754,4 M\$ pour l'exercice 2020.

- Le **nombre de boutiques** à la clôture de l'exercice 2021 s'établit à 101 comparativement à 96 boutiques au dernier exercice. Au cours de l'exercice, la Société a ouvert sept nouvelles boutiques (cinq aux États-Unis et deux au Canada) et repositionné trois boutiques (une aux États-Unis et deux au Canada).

La **marge brute** a diminué de 22,5 % pour atteindre 312,5 M\$, comparativement à 403,4 M\$ à l'exercice 2020. Le pourcentage de marge brute s'est établi à 36,5 %, alors qu'il était de 41,1 % à l'exercice 2020. La diminution du pourcentage de marge brute s'explique surtout par l'augmentation des coûts liés à l'entreposage et aux centres de distribution, entraînée par la croissance des activités de cybercommerce de la Société et par la réduction du niveau d'endettement attribuable à une baisse des produits des activités ordinaires tirés des activités de détail, ces facteurs étant en partie contrebalancés par la comptabilisation, pour l'exercice, de diminutions de loyers de 17,2 M\$ et de subventions gouvernementales de 7,1 M\$ surtout liées à la main-d'œuvre pour la distribution et l'entreposage des produits.

Les **frais de vente, frais généraux et frais d'administration** ont augmenté de 3,0 % pour atteindre 250,7 M\$, comparativement à 243,4 M\$ pour l'exercice 2020. Les frais de vente, frais généraux et frais d'administration pour l'exercice 2021 ont représenté 29,2 % des produits des activités ordinaires, montant net, comparativement à 24,8 %, pour l'exercice 2020. L'augmentation du niveau des frais de vente, frais généraux et frais d'administration pour l'exercice considéré s'explique principalement par l'investissement continu dans les effectifs, la perte de produits des activités ordinaires de la vente au détail et par la mise en œuvre de mesures de santé et de sécurité additionnelles, ces facteurs étant en partie compensés par la comptabilisation, pour l'exercice, de subventions salariales gouvernementales de 26,6 M\$ liées à la main-d'œuvre du secteur du détail et au personnel de bureau.

Les **autres produits** se sont chiffrés à 3,5 M\$, contre 2,2 M\$ pour l'exercice 2020.

Les autres produits de 3,5 M\$ de l'exercice 2021 découlent surtout des éléments suivants :

- des profits latents sur contrats dérivés sur instruments de capitaux propres de 3,7 M\$;
- des produits d'intérêts de 0,9 M\$, en partie contrebalancés par
- des pertes de change d'exploitation latentes et réalisées de 1,8 M\$.

Les autres produits de 2,2 M\$ de l'exercice 2020 découlent surtout des éléments suivants :

- des produits d'intérêts de 0,9 M\$;
- des profits latents sur contrats dérivés sur instruments de capitaux propres de 0,7 M\$;
- des profits de change d'exploitation latents et réalisés de 0,4 M\$.

Le **BAIIA ajusté** s'est établi à 76,8 M\$, ou 9,0 % du montant net des produits des activités ordinaires, comparativement à 172,6 M\$ ou 17,6 % du montant net des produits des activités ordinaires pour l'exercice 2020, en raison surtout des facteurs mentionnés ci-dessus. La diminution du BAIIA ajusté s'explique surtout par la perte de produits des activités ordinaires, montant net, découlant de la COVID-19.

La **charge de rémunération fondée sur des actions** s'est chiffrée à 10,7 M\$, contre 7,8 M\$ pour l'exercice 2020.

La charge de l'exercice 2021 se compose d'une somme de 5,5 M\$ relative surtout aux options du nouveau régime d'options, d'une charge de 4,7 M\$ relative aux unités d'actions différées et aux unités d'actions restreintes et d'une charge de 0,5 M\$ relative aux options de l'ancien régime d'options.

La charge pour l'exercice 2020 se compose d'une somme de 4,8 M\$ relative surtout aux options du nouveau régime d'options, d'une charge de 1,9 M\$ relative aux unités d'actions différées et aux unités d'actions restreintes et d'une charge de 1,1 M\$ relative aux options de l'ancien régime d'options.

Les **charges financières** ont augmenté de 0,1 M\$ pour atteindre 28,4 M\$, comparativement à 28,3 M\$ pour l'exercice 2020.

La **charge d'impôt sur le résultat** est comptabilisée selon la meilleure estimation que fait la direction du taux d'impôt annuel moyen pondéré attendu pour l'ensemble de l'exercice. Dans la mesure où les résultats réels diffèrent des prévisions, des ajustements sont comptabilisés dans les périodes ultérieures. Les taux d'impôt prévus par la loi pour les exercices 2021 et 2020 sont respectivement de 26,7 % et de 26,8 %.

La charge d'impôt s'est établie à 7,0 M\$, comparativement à 35,5 M\$ pour l'exercice 2020, et les taux d'impôt effectifs des exercices 2021 et 2020 se sont respectivement établis à 26,6 % et à 28,2 %. La diminution du taux d'impôt effectif par rapport à l'exercice 2020 s'explique par une baisse de la charge de rémunération fondée sur des actions.

La **dotation aux amortissements** a augmenté de 11,6 M\$ pour s'établir à 105,1 M\$, comparativement à 93,5 M\$ pour l'exercice 2020.

Le tableau suivant présente la dotation aux amortissements pour les périodes indiquées.

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice 2021	Exercice 2020
Dotation aux amortissements	38 871 \$	34 422 \$
Dotation à l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	66 278	59 080
Total de la dotation aux amortissements	105 149 \$	93 502 \$

Le **bénéfice net** a diminué de 78,8 % pour atteindre 19,2 M\$, contre 90,6 M\$ à l'exercice 2020. La diminution du bénéfice net s'explique principalement par la perte de produits des activités ordinaires, montant net, découlant de la COVID-19.

Le **bénéfice net ajusté** s'est chiffré à 26,0 M\$, comparativement à 97,4 M\$ à l'exercice 2020, en raison surtout des facteurs mentionnés ci-dessus.

Le **bénéfice net ajusté par action après dilution** s'est élevé à 0,23 \$, comparativement à 0,87 \$ pour l'exercice 2020, en raison surtout des facteurs mentionnés ci-dessus.

Les **dépenses d'investissement en trésorerie (déduction faite du produit tiré des incitatifs à la location)** ont augmenté de 6,3 M\$ pour s'établir à 42,5 M\$, comparativement à 36,3 M\$ pour l'exercice 2020.

Le tableau suivant présente les dépenses d'investissement en trésorerie (déduction faite du produit tiré des incitatifs à la location) pour les périodes indiquées.

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice 2021	Exercice 2020
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	50 848 \$	47 790 \$
Produit des incitatifs à la location différés	(8 319)	(11 537)
Dépenses d'investissement en trésorerie (déduction faite du produit tiré des incitatifs à la location)	42 529 \$	36 253 \$

SITUATION DE TRÉSORERIE ET SOURCES DE FINANCEMENT

Aperçu général

Nous affectons principalement nos fonds au paiement des charges d'exploitation et des dépenses d'investissement ainsi qu'au service de la dette. Nous estimons que les flux de trésorerie d'exploitation, conjugués aux montants pouvant être prélevés sur nos facilités de crédit (définies ci-après), devraient être suffisants pour nous permettre de nous acquitter de nos charges d'exploitation, de nos dépenses d'investissement, du service de la dette et de la restitution de liquidités aux actionnaires (rachats d'actions). Notre capacité future à nous acquitter de ces éléments dépendra notamment de nos résultats d'exploitation, qui seront exposés à la conjoncture économique et à divers facteurs financiers et autres sur lesquels nous n'avons pas d'emprise. Voir les rubriques « Résumé des facteurs se répercutant sur notre rendement » et « Facteurs de risque » dans le présent rapport de gestion pour un complément d'information à cet égard. Dans le cours normal de nos activités, nous examinons les occasions d'investissement qui se présentent à nous et choisissons d'en poursuivre certaines si nous estimons qu'elles cadrent avec notre stratégie commerciale. Jusqu'à présent, ces investissements ont été financés par les entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation ou le recours à nos facilités de crédit.

Facilités de crédit

Nous avons un emprunt à terme (l'« emprunt à terme ») et une facilité de crédit renouvelable (collectivement, les « facilités de crédit ») contractés auprès de notre consortium de prêteurs.

Au 28 février 2021, l'encours global de notre emprunt à terme était de 75,0 M\$. Cet emprunt vient à échéance le 22 mai 2022 et ne comporte pas de remboursements de capital prévus avant l'échéance. L'emprunt à terme est assorti de clauses de remboursement anticipé obligatoire du capital et des intérêts dans l'éventualité où certains événements surviendraient.

Une facilité de crédit renouvelable de 100,0 M\$ est également disponible dans le cadre des facilités de crédit. Au cours de l'exercice 2021, un montant de 100,0 M\$ a été prélevé sur notre facilité de crédit renouvelable et remboursé par la suite. Au 28 février 2021, aucun montant n'avait été prélevé sur la facilité de crédit renouvelable. Voir « Obligations contractuelles – Arrangements et engagements non comptabilisés » relativement aux lettres de crédit émises. Pour en savoir plus, voir la rubrique « Pandémie de COVID-19 ».

Nous disposons aussi de facilités de lettres de crédit de 75,0 M\$ qui sont garanties à égalité de rang avec les facilités de crédit. Le taux d'intérêt des lettres de crédit s'établit dans une fourchette de 1,00 % à 2,50 %.

La convention de crédit contient les clauses restrictives habituelles pour les facilités de cette nature, notamment des clauses qui limitent, sous réserve de certaines exceptions, notre capacité et celle des cautions des facilités de crédit à contracter des dettes, grever nos actifs d'une charge, fusionner ou nous regrouper avec d'autres sociétés, transférer, louer ou autrement aliéner la totalité ou la quasi-totalité de nos actifs, nous liquider ou nous dissoudre, nous lancer dans une vaste entreprise autre que celle des vêtements de mode au détail, faire des investissements ou des acquisitions, consentir ou obtenir des prêts ou des avances, donner des garanties, faire des paiements assujettis à des restrictions, conclure des opérations avec des membres de nos groupes, rembourser des dettes, conclure des conventions restrictives, conclure des opérations de cession-bail, voir au respect des régimes de retraite, vendre ou escompter des créances, conclure des conventions assorties d'obligations d'achat inconditionnelles, émettre des actions, créer ou acquérir une filiale ou faire des acquisitions hostiles.

Flux de trésorerie

Le tableau qui suit présente les flux de trésorerie pour les périodes indiquées :

(en milliers de dollars canadiens)

	T4 2021	T4 2020	Exercice 2021	Exercice 2020
Entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation	7 391 \$	47 898 \$	133 947 \$	222 076 \$
Sorties de trésorerie nettes liées aux activités de financement	(19 922)	(13 614)	(48 905)	(157 402)
Sorties de trésorerie nettes liées aux activités d'investissement	(11 368)	(12 167)	(50 848)	(47 790)
Incidence des fluctuations des cours de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(990)	(33)	(2 797)	(31)
(Diminution) augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(24 889) \$	22 084 \$	31 397 \$	16 853 \$

Analyse des flux de trésorerie du quatrième trimestre et de l'exercice 2021

Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation

Pour le quatrième trimestre de 2021, les entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation ont totalisé 7,4 M\$, contre 47,9 M\$ pour le quatrième trimestre de 2020. Cette variation est principalement attribuable à la diminution du bénéfice d'exploitation et à l'utilisation accrue du fonds de roulement en raison du moment des paiements, ces facteurs étant en partie compensés par une réduction de l'impôt sur le résultat payé.

Pour l'exercice 2021, les entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation ont totalisé 133,9 M\$, comparativement à 222,1 M\$ pour l'exercice 2020. Cette variation est essentiellement attribuable à une diminution du bénéfice d'exploitation et à une utilisation accrue du fonds de roulement, en raison du moment des paiements et du recouvrement des créances, ces facteurs étant contrebalancés en partie par une réduction de l'impôt sur le résultat payé.

Sorties de trésorerie liées aux activités de financement

Pour le quatrième trimestre de l'exercice 2021, les sorties de trésorerie liées aux activités de financement ont totalisé 19,9 M\$, comparativement à 13,6 M\$ au quatrième trimestre de 2020. Les activités de financement aux quatrième trimestres de 2021 et 2020 sont surtout liées au remboursement de capital sur les obligations locatives, en partie compensé par le produit tiré des options exercées.

Pour l'exercice 2021, les sorties de trésorerie liées aux activités de financement ont totalisé 48,9 M\$, comparativement à 157,4 M\$ pour l'exercice 2020. Les activités de financement au cours de l'exercice 2021 sont essentiellement liées au remboursement du capital des obligations locatives et comprennent le prélèvement suivi du remboursement de 100,0 M\$ sur la facilité de crédit renouvelable, en partie compensé par le produit tiré des options exercées. Les activités de financement pour l'exercice 2020 sont surtout liées au rachat, aux fins

d'annulation, d'actions à droit de vote subalterne d'une valeur de 107,0 M\$ et au remboursement du capital des obligations locatives, en partie compensés par le produit tiré des options exercées. Les activités de financement pour l'exercice 2020 incluent aussi le prélèvement de 25,0 M\$ sur la facilité de crédit renouvelable et le remboursement du même montant qui a suivi.

Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement

Pour le quatrième trimestre de l'exercice 2021, les sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement ont atteint 11,4 M\$, contre 12,2 M\$ au quatrième trimestre de 2020. Les activités d'investissement du quatrième trimestre de l'exercice 2021 concernent les boutiques nouvelles, agrandies ou repositionnées.

Pour l'exercice 2021, les sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement ont atteint 50,8 M\$, contre 47,8 M\$ pour l'exercice 2020. Les activités d'investissement pour l'exercice 2021 ont trait aux boutiques nouvelles, agrandies ou repositionnées, ainsi qu'à notre investissement dans notre système de gestion du cycle de vie du produit.

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Le tableau ci-après fait état des principales échéances non actualisées de nos obligations et engagements contractuels au 28 février 2021.

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Dettes d'exploitation et charges à payer	131 893 \$	- \$	- \$	131 893 \$
Intérêts présumés sur l'emprunt à terme ⁷⁾	1 649	379	-	2 028
Obligations locatives	95 367	335 436	148 494	579 297
Engagements minimums découlant de contrats de location avec dates de début de la période de location future	2 474	24 239	26 760	53 473
Emprunt à terme ⁸⁾	-	75 000	-	75 000
Total des obligations contractuelles et des engagements	231 383 \$	435 054 \$	175 254 \$	841 691 \$

⁷⁾ Selon le taux d'intérêt en vigueur au 28 février 2021 et supposant qu'aucun remboursement de capital ne soit effectué avant l'échéance.

⁸⁾ Les facilités de crédit sont assorties de clauses de remboursement anticipé obligatoire du capital et des intérêts par la Société dans l'éventualité où certains événements surviendraient. Elles viennent à échéance le 22 mai 2022 et ne comportent pas de remboursements de capital prévus avant l'échéance.

ARRANGEMENTS ET ENGAGEMENTS NON COMPTABILISÉS

Nos confectionneurs indépendants font l'achat de matières premières pour notre compte aux fins de la production future. Au 28 février 2021, nous avions des obligations d'achat de 69,8 M\$, représentant des engagements à l'égard de tissus à utiliser au cours des prochaines saisons, et qui avaient été contractées dans le cours normal de nos activités.

Nous concluons des lettres de crédit pour faciliter l'acquisition de stocks à l'étranger. Nous concluons en outre des lettres de garantie à l'égard de certaines de nos obligations, comme les contrats de location et les droits d'importation sur nos achats. Au 28 février 2021, des lettres de crédit totalisant 41,3 M\$ étaient émises.

Hormis les éléments indiqués ici et ailleurs dans le présent rapport de gestion et dans nos états financiers consolidés, nous n'avons aucun arrangement ou engagement non comptabilisé d'importance en cours au 28 février 2021.

INSTRUMENTS FINANCIERS

De temps à autre, nous utilisons des contrats de change à terme pour gérer notre exposition aux fluctuations du cours du dollar américain relativement à nos achats en dollars américains de marchandises vendues au Canada. La juste valeur des contrats à terme est comptabilisée dans les charges payées d'avance et autres actifs courants s'ils représentent des actifs ou dans les dettes d'exploitation et charges à payer s'ils constituent des passifs. Les variations de leur juste valeur sont comptabilisées en résultat net. Au 28 février 2021, nous n'avons aucun contrat de change à terme en vigueur.

La Société a conclu des contrats dérivés sur instruments de capitaux propres pour couvrir l'exposition de ses UAD et ses UAR réglés en trésorerie au cours de l'action. Ces contrats ne sont pas désignés comme instruments de couverture aux fins comptables. Les variations de leur juste valeur sont comptabilisées en résultat net. Au

28 février 2021, les contrats dérivés sur instruments de capitaux propres avaient une juste valeur positive de 4,4 M\$, qui est comptabilisée dans les charges payées d'avance et autres actifs courants.

TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

Au cours de l'exercice clos le 28 février 2021, nous avons effectué des paiements de 4,2 M\$ (4,0 M\$ pour l'exercice clos le 1^{er} mars 2020) au titre de la location de locaux et de services de gestion, ainsi que des paiements de 0,7 M\$ (0,6 M\$ pour l'exercice clos le 1^{er} mars 2020) au titre de l'utilisation d'un actif entièrement ou partiellement détenu par des sociétés qui sont détenues par un administrateur et haut dirigeant de la Société. Au 28 février 2021, le solde des obligations locatives payables à ces sociétés s'établissait à 11,6 M\$ (12,6 M\$ au 1^{er} mars 2020). Au 28 février 2021, un montant de 0,2 M\$ était pris en compte dans les dettes d'exploitation et charges à payer (0,2 M\$ au 1^{er} mars 2020). Ces transactions ont été évaluées au montant de la contrepartie établie selon les conditions du marché.

Transactions avec les principaux dirigeants

Les principaux dirigeants comprennent nos administrateurs et notre équipe de direction. La rémunération versée aux principaux dirigeants s'établit comme suit :

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	T4 2021	T4 2020	Exercice 2021	Exercice 2020
Salaires, jetons de présence des administrateurs et avantages à court terme	555 \$	802 \$	3 860 \$	3 981 \$
Charge de rémunération fondée sur des actions	1 827	919	4 135	3 111
	2 382 \$	1 721 \$	7 995 \$	7 092 \$

ESTIMATIONS COMPTABLES ET JUGEMENTS CRITIQUES

Pour préparer des états financiers consolidés conformément aux IFRS, la direction doit porter des jugements et établir des estimations et des hypothèses qui ont une incidence sur l'application des méthodes comptables et sur les montants présentés des actifs, des passifs, des produits des activités ordinaires et des charges. Les estimations et les hypothèses font l'objet d'une évaluation continue et reposent sur les meilleurs jugements et l'expérience de la direction ainsi que sur d'autres facteurs, dont les attentes à l'égard d'événements futurs qui sont considérées comme raisonnables dans les circonstances. Les révisions d'estimations comptables sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle les estimations sont révisées et dans toute période ultérieure concernée. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les estimations et jugements comptables importants faits par la direction lors de la préparation des états financiers consolidés sont les suivants :

Droits abandonnés relativement aux cartes-cadeaux

La comptabilisation des droits abandonnés relativement aux cartes-cadeaux requiert un jugement donnant lieu à l'estimation de notre taux d'abandon moyen en fonction du taux d'échange réel des cartes-cadeaux. Les produits en découlant sont comptabilisés au prorata des cartes-cadeaux réellement échangées.

Provision pour retours

La comptabilisation de la provision pour retours sur ventes requiert un jugement pour estimer le taux de retour de marchandises en fonction des taux de retour habituels.

Évaluation des stocks de produits finis

Les stocks, qui se composent de produits finis, sont présentés au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût est établi selon la méthode du coût moyen pondéré. Le coût des stocks comprend le coût des marchandises et tous les coûts engagés pour livrer ces stocks à nos centres de distribution, y compris les frais de port et les droits de douane.

Nous examinons périodiquement nos stocks et constituons des provisions, au besoin, pour refléter adéquatement les marchandises désuètes ou endommagées. De plus, dans le cadre de l'évaluation des stocks, nous constituons également une provision pour freintes de stocks attribuables à la perte ou au vol de marchandises en nous appuyant sur les tendances historiques observées lors des dénombrements des stocks réels.

Dépréciation d'actifs

Le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amortis et sont soumis à un test de dépréciation annuellement ou plus fréquemment si des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils pourraient s'être dépréciés.

Les autres actifs sont soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou une évolution du contexte indiquent que la valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable.

Une perte de valeur est comptabilisée au titre de l'excédent de la valeur comptable de l'actif sur sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité. La valeur recouvrable est déterminée à partir de modèles d'actualisation des flux de trésorerie futurs qui font appel à des hypothèses sur des événements futurs, notamment les flux de trésorerie futurs, les taux de croissance et les taux d'actualisation.

Aux fins de l'application des tests de dépréciation, les actifs sont regroupés au plus petit niveau d'entrées de trésorerie séparément identifiables qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par les autres actifs ou groupes d'actifs (unités génératrices de trésorerie ou « UGT »). Les actifs non financiers autres que le goodwill qui ont subi une dépréciation sont examinés afin de déterminer s'il y a eu reprise d'une perte de la valeur à la fin de chaque période de présentation de l'information financière.

Contrats de location

Nous utilisons le taux d'emprunt marginal du preneur pour calculer la valeur comptable de l'actif au titre du droit d'utilisation et des obligations locatives étant donné que le taux d'intérêt implicite des contrats de location n'est pas facilement accessible. Le taux d'emprunt marginal de chaque actif loué correspond au taux que nous aurions à payer pour emprunter les fonds nécessaires pour nous procurer un bien de valeur similaire à l'actif au titre du droit d'utilisation dans un environnement économique similaire selon des conditions et des garanties semblables.

Pour déterminer la durée de chaque contrat de location, nous exerçons notre jugement et tenons compte de tous les faits et circonstances qui créent un avantage économique à exercer les options de renouvellement ou de résiliation. Nous incluons les périodes couvertes par des options de renouvellement pour lesquelles nous avons la certitude raisonnable qu'elles seront exercées.

En mai 2020, l'IASB a publié des directives sur la comptabilisation des allègements de loyer en conséquence de la COVID-19. Nous avons choisi d'appliquer ces directives pour l'exercice 2021.

Charge de rémunération fondée sur des actions

La charge de rémunération fondée sur des actions est établie à partir d'estimations incorporées au modèle d'évaluation des options de Black-Scholes, notamment le taux d'intérêt sans risque, la volatilité du cours de l'action, le taux de déchéance et la durée prévue des options.

Charge d'impôt sur le résultat

L'établissement de la charge d'impôt sur le résultat repose sur des jugements portés en vue de déterminer à quel moment les pertes fiscales, les crédits d'impôt et les provisions doivent être comptabilisés en vertu des lois fiscales en vigueur dans divers territoires.

NOUVELLES NORMES COMPTABLES IMPORTANTES RÉCEMMENT ADOPTÉES

Allègements de loyer liés à la COVID-19 (modifications d'IFRS 16)

En mai 2020, l'IASB a publié une modification d'IFRS 16 *Contrats de location* concernant les allègements de loyer liés à la COVID-19, qui établit une mesure de simplification permettant aux preneurs à bail de ne pas évaluer si un allègement au titre d'un loyer accordé en raison de la COVID-19 constitue une modification de contrat de location. La modification est en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020. L'application anticipée est permise. La Société a adopté la modification pour l'exercice clos le 28 février 2021 et a choisi d'appliquer la mesure de simplification offerte. La Société comptabilise toute modification des paiements de loyers découlant d'un allègement de loyer lié à la COVID-19 de la même manière qu'elle la comptabiliserait si elle ne résultait pas d'une modification d'un contrat de location.

Normes publiées mais non encore adoptées

Classement des passifs en tant que passifs courants ou passifs non courants (modifications d'IAS 1)

En janvier 2020, l'IASB a publié *Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants*, qui modifie IAS 1 *Présentation des états financiers*. Ces modifications de portée limitée touchent uniquement la présentation des passifs à l'état de la situation financière, et non le montant ou le moment de la comptabilisation. Elles précisent que le classement des passifs en tant que passifs courants ou passifs non courants repose sur les droits existants à la fin de la période de présentation de l'information et que ce classement n'est pas touché par les attentes quant à savoir si l'entité exercera son droit de différer le règlement d'un passif. Elles instaurent aussi une définition du « règlement » pour préciser que le règlement s'entend du transfert, à la contrepartie, de trésorerie, d'instruments de capitaux propres et d'autres actifs ou services. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. L'application anticipée est permise. La société ne prévoit pas adopter les modifications d'IAS 1 par anticipation. L'application de cette modification ne devrait pas avoir une incidence importante sur la Société.

FACTEURS DE RISQUE

Pour la description détaillée des facteurs de risque liés à la Société, y compris les risques liés à la COVID-19, se reporter à la rubrique « Facteurs de risque » de notre notice annuelle, publiée sur SEDAR au www.sedar.com.

De plus, dans le cours normal de nos activités, nous sommes exposés à divers risques financiers, dont le risque de change, le risque de taux d'intérêt, le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque sur actions, qui sont résumés ci-dessous. Notre programme global de gestion des risques et nos pratiques commerciales visent à atténuer le plus possible les éventuelles répercussions de ces risques sur nos résultats financiers consolidés.

La gestion des risques se fait conformément à des pratiques approuvées par notre comité d'audit. Elle consiste notamment à veiller au caractère adéquat des politiques et des procédures de gestion des risques permettant d'identifier les principaux risques et d'instaurer des systèmes et des contrôles appropriés pour gérer ces risques et à faire des recommandations au conseil d'administration à ces différents égards. La gestion du risque englobe de nombreux risques, dont le risque de change, le risque de taux d'intérêt, le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque sur actions.

Risque de change

Nous nous procurons la majorité de nos matières premières et de nos marchandises auprès de divers fournisseurs en Asie et en Europe dans le cadre d'achats réalisés pour la plupart en dollars américains. Notre risque de change concerne principalement le dollar américain, mais nous avons une exposition limitée au risque lié à d'autres monnaies. Nous pouvons avoir recours à des contrats de change à terme pour atténuer les risques associés aux achats prévus en dollars américains de marchandises qui seront vendues au Canada.

Risque de taux d'intérêt

Nous nous exposons aux fluctuations des taux d'intérêt sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que sur la dette. Les instruments d'emprunt émis à des taux variables nous exposent au risque de variation des flux de trésorerie attribuable aux fluctuations des taux d'intérêt. Les instruments d'emprunt émis à des taux fixes nous exposent au risque de variation de la juste valeur attribuable aux fluctuations des taux d'intérêt. Pour l'exercice, nous n'avons que des dettes à taux variable.

Risque de crédit

Le risque de crédit s'entend du risque que nous subissions des pertes financières dans l'éventualité où une contrepartie manquerait à ses obligations de paiement. Notre risque de crédit est négligeable. Sans pour autant consentir du crédit à nos clientes, nous n'en restons pas moins exposés aux créances liées aux allocations pour améliorations locatives. Dans le but de réduire ce risque, nous concluons des contrats de location avec des locataires ayant de solides antécédents en matière de crédit et, dans le cas de certains contrats de location, nous pouvons déduire les paiements locatifs de nos créances jusqu'à ce qu'elles soient réglées en entier. Nous déposons notre trésorerie et nos équivalents de trésorerie auprès de grandes institutions financières qui se sont vu attribuer des notations élevées par des agences de notation de crédit reconnues à l'échelle internationale. Nous ne concluons des contrats dérivés qu'avec de grandes institutions financières, comme il est décrit ci-dessus, pour l'achat de nos contrats de change à terme.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité s'entend du risque que nous ne disposions pas de la trésorerie ou de fonds suffisants pour faire face à nos échéances. Nous gérons le risque de liquidité en surveillant de près les flux de trésorerie prévisionnels et réels en fonction du caractère saisonnier de nos revenus, de nos bénéfices et de nos besoins de fonds de roulement. La facilité de crédit renouvelable sert au maintien des liquidités.

Risque sur actions

Nous sommes exposés au risque lié au règlement en trésorerie de nos unités d'actions différées et de nos unités d'actions restreintes, car l'appréciation des actions à droit de vote subalterne accroît le risque de sorties de trésorerie. Nous comptabilisons au passif un montant pour les règlements éventuels de ces unités d'actions équivalant à la juste valeur du passif. Pour compenser la variation des flux de trésorerie des paiements éventuels liés à nos unités d'actions différées et unités d'actions restreintes, nous pouvons conclure des contrats dérivés sur instruments de capitaux propres. Nous ne concluons des contrats dérivés sur instruments de capitaux propres qu'avec de grandes institutions financières.

CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

La direction a la responsabilité de concevoir et de maintenir un système de contrôles et de procédures de communication de l'information financière et non financière de la Société au public. Ces contrôles et procédures sont conçus pour fournir l'assurance raisonnable que toute l'information pertinente est rassemblée et présentée en temps utile à la haute direction, notamment au chef de la direction et au chef des finances, de sorte qu'elle peut prendre des décisions appropriées en temps opportun concernant la communication de l'information au public, notamment l'information incluse dans les documents annuels et intermédiaires, dont les états financiers consolidés, les rapports de gestion et la notice d'information annuelle ainsi que d'autres documents et communications externes.

Conformément aux exigences du Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs (le « Règlement 52-109 »), une évaluation du caractère adéquat de la conception (trimestriellement) et de l'efficacité du fonctionnement (annuellement) des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société a été effectuée sous la supervision de la direction, notamment le chef de la direction et le chef des finances, au 28 février 2021. Selon les résultats de cette évaluation, le chef de la direction et le chef des finances ont conclu que la conception et le fonctionnement des contrôles et des procédures de communication de l'information étaient efficaces au 28 février 2021.

Même si les contrôles et procédures de communication de l'information fonctionnaient efficacement au 28 février 2021, rien ne garantit qu'ils permettront de détecter ou de mettre au jour tous les manquements de personnes au sein de la Société à l'égard de la communication d'informations importantes qui doivent autrement être présentées dans les documents réglementaires annuels de la Société.

CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

La direction est également responsable de la mise en place et du maintien de contrôles internes à l'égard de l'information financière adéquats conçus pour fournir une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la préparation des rapports financiers aux fins de la publication de l'information financière conformément aux IFRS. Le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société comprend, sans s'y restreindre, des politiques et des procédures détaillées liées à la comptabilité générale et à la présentation de l'information financière ainsi que des contrôles des systèmes qui traitent et regroupent les transactions. Les procédures relatives à l'information financière de la Société englobent aussi la participation active de spécialistes financiers qualifiés, de membres de la haute direction ainsi que du comité d'audit.

Conformément aux exigences du Règlement 52-109, la direction, notamment le chef de la direction et le chef des finances, a procédé à une évaluation du caractère adéquat de la conception (trimestriellement) et de l'efficacité du fonctionnement (annuellement) du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société, comme il est défini aux termes du Règlement 52-109, au 28 février 2021. Lors de cette évaluation, la direction, notamment le chef de la direction et le chef des finances, a utilisé le cadre énoncé dans le document intitulé *Internal Control – Integrated Framework* publié par le Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission (2013). Selon les résultats de cette évaluation, le chef de la direction et le chef des finances ont conclu que la conception et le fonctionnement du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société, tels qu'ils sont définis selon le Règlement 52-109, étaient efficaces au 28 février 2021.

Dans le cadre de la conception de ces contrôles, il faut reconnaître qu'en raison des limites qui leur sont inhérentes, tout contrôle, si bien conçu et mis en œuvre soit-il, ne peut fournir qu'une assurance raisonnable que les objectifs de contrôle voulus seront atteints et pourrait ne pas prévenir ou détecter des anomalies. Par ailleurs, la direction doit exercer son jugement pour évaluer les contrôles et procédures. Alors, même si les contrôles de communication et les contrôles internes sont jugés efficaces, ils ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable de la préparation et de la présentation des états financiers.

Modifications du contrôle interne à l'égard de l'information financière

Au cours du trimestre et de l'exercice clos le 28 février 2021, il n'y a eu aucune modification du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société qui a eu ou qui serait raisonnablement susceptible d'avoir une incidence importante sur son contrôle interne à l'égard de l'information financière.

INFORMATION COURANTE SUR LES ACTIONS

Au 10 mai 2021, un total de 85 522 257 actions à droit de vote subalterne et de 24 537 349 actions à droit de vote multiple étaient émises et en circulation, tandis qu'aucune action privilégiée ne l'était. Toutes les actions à droit de vote multiple émises et en circulation sont, directement ou indirectement, détenues ou contrôlées par les principaux actionnaires. Au 10 mai 2021, un total de 8 156 809 options visant l'achat d'actions à droit de vote subalterne étaient en cours.

INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

De l'information supplémentaire concernant la Société, notamment la notice annuelle de la Société, peut être obtenue sur SEDAR au www.sedar.com. Les actions à droit de vote subalterne de la Société sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto (TSX), sous le symbole « ATZ ».

SOMMAIRE DES RÉSULTATS TRIMESTRIELS CONSOLIDÉS ET DE CERTAINES MESURES DE PERFORMANCE

Le tableau ci-après présente un résumé de nos résultats d'exploitation pour les huit derniers trimestres. Ces informations trimestrielles non auditées, à l'exception du BAIIA ajusté, du bénéfice net ajusté, du bénéfice net ajusté par action après dilution, des flux de trésorerie disponibles et de la croissance des ventes des boutiques comparables, ont été établies conformément aux IFRS. En raison du caractère saisonnier des activités, les résultats d'exploitation d'un trimestre donné ne sont pas nécessairement indicateurs du résultat d'exploitation d'un exercice complet.

Résultats trimestriels consolidés								
(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Exercice 2021				Exercice 2020			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Principales données financières :								
Produits des activités ordinaires, montant net	267 525 \$	278 254 \$	200 155 \$	111 389 \$	275 430 \$	267 282 \$	241 178 \$	196 699 \$
Coût des ventes	164 600	152 171	129 719	98 328	172 589	147 687	145 751	111 138
Marge brute	102 925	126 083	70 436	13 061	102 841	119 595	95 427	85 561
Frais de vente, frais généraux et frais d'administration	72 357	74 707	60 151	43 511	64 331	64 035	60 567	54 429
Bénéfice (perte) d'exploitation	26 375	48 004	8 138	(31 429)	36 099	54 497	32 918	28 758
Bénéfice (perte) net	16 070	30 502	(874)	(26 471)	21 715	34 803	17 920	16 156
Bénéfice (perte) net par action	0,15 \$	0,28 \$	(0,01) \$	(0,24) \$	0,20 \$	0,32 \$	0,17 \$	0,15 \$
Bénéfice (perte) net par action après dilution	0,14 \$	0,27 \$	(0,01) \$	(0,24) \$	0,19 \$	0,31 \$	0,16 \$	0,14 \$
BAIIA ajusté ⁹⁾	35 205 \$	54 565 \$	12 274 \$	(25 232) \$	42 375 \$	58 446 \$	36 372 \$	35 379 \$
Bénéfice (perte) net ajusté ¹⁰⁾	17 678 \$	32 188 \$	1 034 \$	(24 872) \$	23 428 \$	35 719 \$	19 757 \$	18 484 \$
Bénéfice net ajusté par action après dilution ⁹⁾	0,16 \$	0,29 \$	0,01 \$	(0,23) \$	0,21 \$	0,32 \$	0,18 \$	0,17 \$
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution (en milliers) ¹⁰⁾	114 052	112 903	112 550	109 353	113 120	111 898	111 537	111 851
Trésorerie et équivalents de trésorerie	149 147 \$	174 036 \$	207 254 \$	224 313 \$	117 750 \$	95 666 \$	29 986 \$	35 757 \$
Dépenses d'investissement en trésorerie (déduction faite du produit tiré des incitatifs à la location)	9 415 \$	10 383 \$	10 586 \$	12 145 \$	9 732 \$	11 194 \$	6 426 \$	8 901 \$
Flux de trésorerie disponibles	(24 936) \$	68 387 \$	(15 200) \$	8 055 \$	20 656 \$	80 810 \$	(1 137) \$	16 917 \$
Pourcentage du montant net des produits des activités ordinaires :								
Produits des activités ordinaires, montant net	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Coût des ventes	61,5 %	54,7 %	64,8 %	88,3 %	62,7 %	55,3 %	60,4 %	56,5 %
Marge brute	38,5 %	45,3 %	35,2 %	11,7 %	37,3 %	44,7 %	39,6 %	43,5 %
Frais de vente, frais généraux et frais d'administration	27,0 %	26,8 %	30,1 %	39,1 %	23,4 %	24,0 %	25,1 %	27,7 %
Bénéfice (perte) d'exploitation	9,9 %	17,3 %	4,1 %	(28,2) %	13,1 %	20,4 %	13,6 %	14,6 %
Bénéfice (perte) net	6,0 %	11,0 %	(0,4) %	(23,8) %	7,9 %	13,0 %	7,4 %	8,2 %
BAIIA ajusté ⁹⁾	13,2 %	19,6 %	6,1 %	(22,7) %	15,4 %	21,9 %	15,1 %	18,0 %
Bénéfice (perte) net ajusté ⁹⁾	6,6 %	11,6 %	0,5 %	(22,3) %	8,5 %	13,4 %	8,2 %	9,4 %
Autres mesures de la performance :								
Croissance du montant net des produits des activités ordinaires	(2,9) %	4,1 %	(17,0) %	(43,4) %	6,3 %	10,0 %	17,4 %	17,8 %
Croissance des ventes des boutiques comparables ⁹⁾	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	8,9 %	5,1 %	8,4 %	7,9 %
Boutiques :								
Nombre de boutiques, à l'ouverture de la période	101	97	97	96	94	93	92	91
Nouvelles boutiques	1	5	-	1	2	1	1	1
Repositionnée en tant que boutique phare	(1)	-	-	-	-	-	-	-
Boutique fermée temporairement en raison du réaménagement du centre commercial	-	(1)	-	-	-	-	-	-
Nombre de boutiques à la clôture de la période								
Boutiques agrandies ou repositionnées	-	2	1	-	-	2	-	1

⁹⁾ Se reporter à la rubrique « Méthode d'évaluation de la performance de notre entreprise » pour les définitions du BAIIA ajusté, du bénéfice (perte) net ajusté, du bénéfice (perte) net ajusté par action après dilution ainsi que de la croissance des ventes des boutiques comparables, qui sont des mesures non conformes aux IFRS, y compris les mesures propres au secteur du commerce de détail. Voir aussi la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

¹⁰⁾ Le nombre moyen pondéré d'actions après dilution est fourni aux fins du calcul du bénéfice (perte) net ajusté par action après dilution.