

C A N A D A
PROVINCE DE QUÉBEC
DISTRICT DE MONTRÉAL
COUR No.:
BUREAU No.:

C O U R S U P É R I E U R E
Chambre commerciale

**DANS L'AFFAIRE DU PLAN
D'ARRANGEMENT OU DE COMPROMIS
DE :**

GRUPE DYNAMITE INC., personne morale dont le siège social est situé au 5592 rue Ferrier, dans la ville de Montréal, Province de Québec, H4P 1M2;

- et -

GRG USA HOLDINGS INC., personne morale dont le siège social est situé au 1209 rue Orange, Wilmington, Région de New Castle, Delaware, États-Unis d'Amérique;

- et -

GRG USA LLC, personne morale dont le siège social est situé au 1209 rue Orange, Wilmington, Région de New Castle, Delaware, États-Unis d'Amérique;

Débitrices

- et -

RESTRUCTURATION DELOITTE INC., société dûment constituée en vertu de la loi canadienne, et ayant son siège social au 1190, avenue des Canadiens-de-Montréal, bureau 500, dans la ville de Montréal, province de Québec, H3B 0M7;

Contrôleur proposé

**PREMIER RAPPORT À LA COUR
SOU MIS PAR RESTRUCTURATION DELOITTE INC.
EN SA CAPACITÉ DE CONTRÔLEUR PROPOSÉ
(« Contrôleur Proposé »)**

*(Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies,
L.R.C. 1985, c. C-36, dans sa version modifiée)*

**TRADUCTION FRANÇAISE
En cas de divergence, la version anglaise prévaut.**

INTRODUCTION

1. À moins d'indication contraire, tous les montants mentionnés dans le présent rapport sont exprimés en dollars canadiens. Les termes en majuscules non définis ailleurs sont tels que définis dans la Requête d'Ordonnance initiale et Ordonnance initiale Modifiée et Mise à jour,

(la « **Requête** ») en vertu de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (la « **LACC** »).

2. À moins d'indication contraire, les Débitrices sont également collectivement appelées « **Groupe Dynamite** ».
3. Le présent rapport (le « **Premier rapport** ») a été préparé par le Contrôleur Proposé avant sa nomination à titre de contrôleur dans le cadre de ces procédures en vertu de la LACC afin de fournir des renseignements à la Cour pour son appréciation de la Requête des Débitrices.
4. Le présent Premier rapport aborde les sujets suivants :
 - I. Les compétences de Deloitte pour agir à titre de contrôleur (le « **Contrôleur Proposé** ») (page 3);
 - II. Application des procédures aux États-Unis (page 4);
 - III. Les activités, les affaires financières et les résultats financiers de Groupe Dynamite (page 5);
 - IV. Les principaux créanciers de Groupe Dynamite (page 8);
 - V. La restructuration proposée (page 10);
 - VI. Les charges demandées dans le projet d'ordonnance initiale et dans le projet d'ordonnance initiale modifiée et mise à jour (« **Ordonnance initiale** ») (page 11);
 - VII. Les paiements aux fournisseurs essentiels (tels que définis ci-dessous) (page 14);
 - VIII. Aperçu des prévisions de flux de trésorerie sur 4 semaines (définies ci-dessous) (page 14); et
 - IX. Les conclusions et recommandations du Contrôleur Proposé (page 16).
5. Lors de la préparation du Premier rapport et de la formulation des commentaires qu'il contient, le Contrôleur Proposé a reçu et s'est fondé sur des informations financières non vérifiées, sur les livres et registres des Débitrices et des informations financières préparées par les Débitrices, ainsi que sur des discussions avec la direction (la « **Direction** ») des Débitrices (collectivement, les « **Informations** »). Sauf ce qui est décrit dans le présent Premier rapport concernant l'État des Flux de Trésorerie de Groupe Dynamite (tels que définis ci-après) :
 - (i) Le Contrôleur Proposé a examiné les informations pour en vérifier le caractère raisonnable, la cohérence interne et leur utilisation dans le contexte dans lequel elles ont été fournies. Toutefois, le Contrôleur Proposé n'a pas audité ni tenté de vérifier l'exactitude ou l'exhaustivité de ces informations de manière à respecter en tout ou en partie les principes comptables généralement reconnus (« **PCGR** ») du Manuel des Comptables professionnels agréés du Canada, et en conséquence, le Contrôleur Proposé n'exprime aucun avis ou autre forme d'assurance envisagée aux termes des PCGR en ce qui concerne les Informations; et
 - (ii) Certaines informations mentionnées dans ce Premier rapport consistent en des prévisions et projections. Les prévisions et projections financières n'ont pas fait l'objet de l'examen ou de la révision prévus dans le Manuel des Comptables

professionnels agréés du Canada.

6. L'information financière prospective dont il est question dans ce Premier rapport a été préparée en fonction des estimations et des hypothèses de la Direction. Le lecteur est prié de noter que puisque les projections sont fondées sur des hypothèses au sujet d'événements et de conditions futurs qui ne sont pas déterminables, les résultats réels différeront des projections, même si les hypothèses se réalisent, et les variations pourraient être importantes.
7. Sauf indication contraire, l'interprétation par le Contrôleur Proposé des questions factuelles exprimées dans le présent Premier rapport concernant Groupe Dynamite et ses activités est fondée sur les Informations et non sur des déterminations factuelles indépendantes établies par le Contrôleur Proposé.
8. Les informations analysées ne considèrent pas l'étendue de l'incidence du Coronavirus (« **COVID-19** ») sur les opérations de Groupe Dynamite. Au moment de la rédaction du Rapport, la situation continue d'évoluer et de nombreuses incertitudes demeurent quant à l'effet que la crise du COVID-19 a eu et continuera d'avoir sur Groupe Dynamite et sur l'économie en général.
9. Le Contrôleur Proposé s'est basé en partie sur les informations accessibles au public, sur les prévisions de la Direction et sur d'autres informations fournies par la Direction concernant l'incidence que la COVID-19 a eu et continuera d'avoir sur Groupe Dynamite.

I. LES COMPÉTENCES DE DELOITTE POUR AGIR À TITRE DE CONTRÔLEUR

10. Restructuration Deloitte Inc. (« **Deloitte** ») est un syndic de faillite autorisé au sens du paragraphe 2(1) de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* (Canada) (« **LFI** »). Même si le Contrôleur Proposé satisfait aux exigences du paragraphe 11.7(1) de la LACC, il est assujéti à l'exigence énoncée au paragraphe 11.7(2) de la LACC de demander l'autorisation d'agir à titre de Contrôleur, considérant que **Deloitte LLP**, une société affiliée à Restructuration Deloitte Inc. a agi à titre de vérificateur des Débitrices et de leurs affiliées. Restructuration Deloitte Inc. et **Deloitte LLP** ont mis en place un mur éthique pour empêcher la communication accidentelle d'information entre le personnel impliqué dans la mission d'audit et le personnel impliqué dans les procédures en vertu de la LACC. Les procédures du mur éthique comprennent :
 - a) Affectation d'un responsable de la confidentialité au sein de l'équipe du Contrôleur Proposé. Ce dernier a la responsabilité quotidienne de surveiller la confidentialité des informations liées aux procédures de la LACC et de toute autre information sensible et confidentielle connexe;
 - b) Le responsable de la confidentialité tient à jour une liste de tous les membres de l'équipe;
 - c) Le responsable de la confidentialité a distribué une copie du mémo des procédures du mur éthique à chaque membre de l'équipe et a obtenu la confirmation via un accusé de réception que chaque membre de l'équipe en a pris connaissance. Le responsable de la confidentialité s'assure qu'aucun membre de l'équipe n'a accès à des informations sensibles et confidentielles avant d'obtenir cette confirmation;
 - d) Tous les enregistrements électroniques liés à la mission ont été enregistrés dans un registre électronique sécurisé et l'accès au registre a été limité à l'équipe du Contrôleur Proposé uniquement, qui est couverte par le mur éthique;

- e) Tous les documents papiers ont été entreposés dans un espace sécurisé accessible uniquement aux membres de l'équipe du Contrôleur Proposé ou déchiquetés lorsqu'ils ne sont plus nécessaires;
 - f) Une personne « Au-delà du mur » de l'équipe de contrôle de qualité de **Deloitte LLP** a été identifiée pour surveiller le respect du mur éthique;
 - g) De plus, les obligations du Contrôleur Proposé, y compris celles de confidentialité et de divulgation, incombent aux Débitrices qui sont servies. Par conséquent, l'équipe du Contrôleur Proposé ne discutent pas ou ne communiquent pas au sujet des procédures en vertu de la LACC avec d'autres parties, sauf lorsque les Débitrices l'autorisent explicitement. De même, les membres de l'équipe du Contrôleur Proposé ne discutent et ne communiquent pas au sujet des procédures de la LACC ou de toute autre information sensible et confidentielle connexe avec les praticiens de Deloitte, de **Deloitte LLP** et de ses affiliés.
11. Le 26 mars 2020 ou autour de cette date, le Contrôleur Proposé a été retenu par les Débitrices pour apporter un soutien à la Direction sur les questions suivantes :
- a) Aider la Direction dans la préparation des projections financières et des flux de trésorerie hebdomadaires afin d'établir le calendrier de recettes et de déboursés et les exigences en financement des Débitrices;
 - b) Conseiller la Direction en fournissant une analyse des alternatives de financement viables; et
 - c) Aider la Direction à mettre en œuvre un modèle d'affaires révisé qui tient compte du contexte de la pandémie.
12. Dans le contexte de ce qui précède, l'équipe du Contrôleur Proposé associée à cette affaire a acquis une connaissance importante de Groupe Dynamite et de ses activités. Le Contrôleur Proposé a passé du temps avec la Direction à comprendre les opérations et la structure financière décrites plus en détail dans ce Premier rapport, afin de fournir une assistance à la Cour. Le Contrôleur Proposé est donc dans une position unique pour assumer son rôle immédiatement sans duplication de travail et sans les frais qui seraient nécessaires pour qu'un autre cabinet professionnel en insolvabilité se familiarise avec la situation commerciale et financière des Débitrices afin d'agir en tant que contrôleur.
13. Le Contrôleur Proposé est donc en mesure d'agir à titre de contrôleur nommé par le tribunal pour Groupe Dynamite et ce sans délai, de manière efficace et diligente dans les procédures en vertu de la LACC, au profit de toutes ses parties prenantes.
14. Le Contrôleur Proposé a retenu les services de Norton Rose Fulbright Canada LLP (« **Norton Rose** ») pour agir à titre d'avocat indépendant dans le cadre de ces procédures en vertu de la LACC.

II. APPLICATION DES PROCÉDURES AUX ÉTATS-UNIS EN VERTU DU CHAPITRE 15

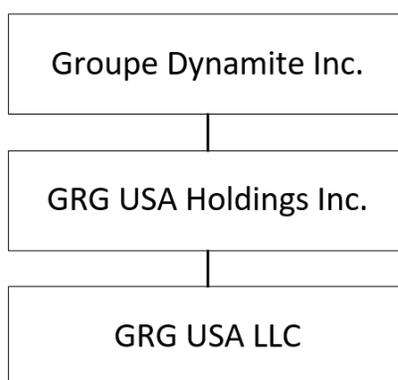
15. Ayant des activités aux États-Unis, exploitant 85 magasins dans 30 États, les Débitrices déposeront, immédiatement après l'émission de l'Ordonnance du Premier Jour, une pétition demandant la reconnaissance provisoire en tant que procédure étrangère dans l'État du Delaware, ayant pour objectif d'obtenir la délivrance d'une ordonnance de reconnaissance provisoire et d'autres mesures de redressement en vertu du chapitre 15 du « *Bankruptcy Code* » des États-Unis.

16. Le Contrôleur Proposé est d'avis que cette reconnaissance est essentielle pour lancer et mettre en œuvre correctement le processus de restructuration proposé (le « **Processus de Restructuration** ») tel que décrit plus en détail dans ce Premier rapport.

III. LES ACTIVITÉS, LES AFFAIRES FINANCIÈRES ET LES RÉSULTATS FINANCIERS DE GROUPE DYNAMITE

Structure d'entreprise

17. Groupe Dynamite, qui fonctionne sur une base consolidée, est composée de Groupe Dynamite Inc. (« **GDI** »), GRG USA Holdings Inc. (« **GRG Holdings** ») et GRG USA LLC (« **GRG LLC** »), et dont la structure d'entreprise est la suivante :



18. GDI est une société privée constituée en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* et est indirectement détenue par M. Andrew Lutfy et sa famille. Son siège social est à Montréal, Québec.
19. GRG Holdings est détenue à 100 % par GDI et détient 100 % des parts de GRG LLC.

Aperçu

20. Groupe Dynamite exploite les marques GARAGE et DYNAMITE avec 322 magasins au Canada et aux États-Unis. Le fonctionnement de l'entreprise est celui d'une entreprise nord-américaine intégrée, où les décisions stratégiques, les ressources humaines, la comptabilité, la gestion de la trésorerie, le marketing, les fonctions de technologies de l'information, les fonctions financières et administratives sont centralisées au siège social de Montréal, y compris ce qui concerne les opérations aux États-Unis. Les principaux aspects opérationnels de l'entreprise tels que les décisions sur la fixation des prix, les initiatives de développement des affaires et la gestion de la chaîne d'approvisionnement sont prises et planifiées à partir de Montréal.
21. Au 31 août 2020, Groupe Dynamite avait à son emploi près de 4 300 employés, incluant 450 au siège social et 80 à l'entrepôt, tous deux situés à Montréal, faisant de Groupe Dynamite un employeur majeur dans l'industrie du commerce de détail montréalais.
22. Groupe Dynamite a conclu des contrats de location avec 44 propriétaires immobiliers différents. La majorité de ses fabricants et fournisseurs sont situés en Asie.

i) Groupe Dynamite Inc. (GDI)

23. GDI a son siège social à Montréal et exploite 237 magasins à travers le Canada sous les marques DYNAMITE (114 magasins) et GARAGE (123 magasins).
24. GDI exploite les magasins canadiens, le siège social de Groupe Dynamite et son unique entrepôt et détient la propriété intellectuelle utilisée par Groupe Dynamite, y compris les marques GARAGE et DYNAMITE. GDI dispose également d'un bureau à Shanghai ayant 12 employés en charge de la réalisation des tests de qualité et du maintien de la relation avec les fournisseurs de Groupe Dynamite.

ii) GRG USA LLC (GRG LLC) et GRG USA Holdings Inc. (GRG Holdings)

25. GRG LLC est détenue à 100 % par GRG Holdings, société constituée aux États-Unis, et elle exploite les 85 magasins de Groupe Dynamite aux États-Unis sous les marques DYNAMITE (3 magasins) et GARAGE (82 magasins).

Analyse financière sommaire préliminaire

26. Avant la COVID-19, Groupe Dynamite était une entreprise rentable générant suffisamment de liquidités pour couvrir ses dépenses opérationnelles et administratives. Malgré le passage de la vente en magasin à la vente en ligne et son incidence sur l'entreprise, l'entreprise est restée très rentable avec un bilan solide et une forte position de liquidité.
27. Les magasins de Groupe Dynamite sont stratégiquement situés dans les centres urbains, afin de rejoindre en grande partie la clientèle ciblée de ses deux marques. Environ 80 % des baux de Groupe Dynamite sont basés sur l'ancien modèle pré-pandémique d'un taux fixe mensuel et 20 % sont basés sur un pourcentage des ventes.
28. Le 17 mars 2020, Groupe Dynamite a été contraint de fermer tous ses magasins au Canada et aux États-Unis, à cause de la COVID-19. Le 20 mars 2020, 90 % des 5 000 employés de GDI ont été mis à pied à la suite de la fermeture des magasins. Bien que les activités en entrepôt se soient poursuivies, les coûts ont augmenté et la capacité de production a été réduite afin de se conformer aux directives des autorités de la santé publique.
29. Du jour au lendemain, Groupe Dynamite est passé d'un modèle intégré omnicanal mariant la vente en ligne à une expérience en magasin, à un détaillant en ligne uniquement.
30. En mars, avril et mai 2020, le chiffre d'affaires global de Groupe Dynamite a néanmoins baissé d'environ 50 % par rapport à ces mois en 2019.
31. La réouverture des magasins a été lente et progressive. En effet, le 4 mai 2020, seulement 3 % des magasins étaient réouverts. Ce chiffre n'était que de 68 % au 22 juin 2020. Depuis le début de la pandémie, chaque magasin a été fermé en moyenne trois mois en raison de fermetures obligatoires, avec des variations importantes dépendamment des juridictions.
32. À la suite de la réouverture progressive des magasins, Groupe Dynamite a observé une réduction de 40 % du trafic dans les magasins, causé par plusieurs facteurs qui sont tous liés à la COVID-19. En effet, les centres-villes, où se trouve la plupart des magasins, sont presque vacants en raison des restrictions de distanciation sociale et la fermeture de la frontière entre les États-Unis et le Canada, ce qui a considérablement réduit le trafic touristique.
33. Au 3 septembre 2020, 13 magasins étaient toujours fermés, notamment en raison de la fermeture obligatoire des centres commerciaux en Californie depuis le 13 juin 2020.
34. Ces effets négatifs sont aggravés par une augmentation de 23 % des coûts opérationnels liés aux mesures de santé et de sécurité ajoutées pour protéger les employés et les clients, y compris des mesures strictes de distanciation sociale et des restrictions sur la manipulation des produits.

35. De ce fait, Groupe Dynamite se retrouve dans une situation financière précaire et est désormais confrontée à la nécessité de réduire son étendue et ses charges locatives afin d'assurer sa viabilité à long terme. En effet, en raison de cette baisse importante de son chiffre d'affaires, Groupe Dynamite n'a pas payé en totalité son loyer au cours des six derniers mois, ce qui représente environ 52 M\$ au total.
36. En somme, la situation financière précaire de Groupe Dynamite qui a mené à son insolvabilité résulte, entre autres, des facteurs suivants :
- a) L'obligation de fermer temporairement des magasins au Canada et aux États-Unis en raison de la COVID-19;
 - b) Les ventes des magasins plus faibles que prévu lors de la réouverture en raison des mesures sanitaires et de la réticence des consommateurs à se rendre dans les centres commerciaux;
 - c) Des ventes en ligne et en magasin plus faibles que prévues au cours des derniers mois en raison du ralentissement économique mondial résultant de la COVID-19;
 - d) Augmentation significative des arrérages dus aux propriétaires immobiliers en raison de l'incapacité de payer les loyers au cours des derniers mois;
 - e) La Direction de Groupe Dynamite a été proactive pour négocier les conditions des baux avec les propriétaires immobiliers. Cependant, les négociations ont été extrêmement difficiles et l'incertitude demeure quant à la mesure dans laquelle ces conditions seront modifiées de manière satisfaisante et durable. De plus, certains propriétaires immobiliers ont récemment commencé à bloquer l'accès aux magasins en raison de loyers impayés.
 - f) Faible niveau des stocks par rapport aux années précédentes, ce qui nécessite des liquidités importantes pour les ramener à un niveau suffisant; et
 - g) Groupe Dynamite a conclu une convention d'atermoiement avec son syndicat bancaire qui est actuellement en vigueur jusqu'au 3 octobre 2020.

IV. LES PRINCIPAUX CRÉANCIERS DE GROUPE DYNAMITE

37. Selon les livres et registres de Groupe Dynamite, le tableau suivant résume les montants dus aux créanciers garantis et non garantis de Groupe Dynamite à la date du rapport, qui s'élevaient au total à 358,5 M\$ sur une base consolidée :

Groupe Dynamite Inc.		
Principaux créanciers		
(en 000\$ CAD)		
	Garanti	Non-garanti
<u>Groupe Dynamite Inc.</u>		
Syndicat bancaire	138 500	-
Propriétaires immobiliers	-	43 213
Payables liés aux opérations courantes	-	3 616
Payables non liés aux opérations courantes	-	14 445
Autres payables	-	15 586
Dettes gouvernementales	-	6 275
Employés	-	5 021
Billet à ordre à une partie liée	-	60 000
Interco	-	1 614
	<hr/>	<hr/>
	138 500	149 770
	Garanti	Non-garanti
<u>GRG USA LLC</u>		
Propriétaires immobiliers	-	32 180
Payables non liés aux opérations courantes	-	961
Autres payables	-	4 422
Dettes gouvernementales	-	849
Employés	-	716
Interco	-	31 132
	<hr/>	<hr/>
	-	70 261

Créanciers garantis

38. Groupe Dynamite a informé le Contrôleur Proposé que le principal créancier garanti de Groupe Dynamite Inc. était un syndicat bancaire composé des prêteurs suivants (les « **Prêteurs** ») :

- (i) Banque Nationale du Canada;
- (ii) Banque de Montréal;
- (iii) La Banque Toronto-Dominion; et
- (iv) Fédération des Caisses Desjardins du Québec.

39. La dette garantie de Groupe Dynamite peut être décrite et résumée comme suit :

- (i) Une facilité de crédit renouvelable d'un maximum de 115 M\$, actuellement temporairement réduite;
- (ii) Une marge de crédit d'exploitation pouvant atteindre 10 M\$; et
- (iii) Un prêt à long terme de 100 M\$.

Tel qu'indiqué à la convention de crédit datée du 28 février 2020 amendée le 30 avril 2020 puis amendée de nouveau le 3 juillet 2020, la dette sert à financer les objectifs généraux de l'entreprise, y compris le financement des opérations courantes, le besoin en fonds de roulement, la réouverture des magasins et le refinancement de certaines installations.

40. À la date du Rapport, l'endettement de GDI envers les Prêteurs s'élevait à 138,5 M\$.

41. En garantie du paiement et du respect des obligations de Groupe Dynamite envers les Prêteurs, ces derniers, par l'intermédiaire de la Banque Nationale du Canada, détiennent une sûreté de premier rang sur tous les biens meubles de GDI, GRG Holdings et GRG LLC, sujette à certaines exceptions, ainsi que des garanties de GRG Holdings et GRG LLC sur les obligations de GDI envers les Prêteurs..
42. Ces dettes et les garanties connexes sont décrites plus en détail dans la Requête, et leur validité, leur opposabilité et leur rang n'ont pas encore fait l'objet d'un examen indépendant par le Contrôleur Proposé.
43. Groupe Dynamite a informé les Prêteurs de son intention d'engager des procédures en vertu de la LACC et de mettre en œuvre le Processus de Restructuration.

Employés

44. Au 31 août 2020, Groupe Dynamite avait à son emploi près de 4 300 employés, dont 530 employés au siège social et à l'entrepôt de Montréal. Groupe Dynamite a un total de 2 951 employés en magasins au Canada et 866 employés aux États-Unis.
45. Les employés au Canada sont répartis dans les dix provinces tel que détaillé au tableau suivant :

Province	# Employés à temps plein	# Employés à temps partiel	Total
Ontario	261	796	1057
Québec	242	696	938
Alberta	78	248	326
Colombie Britannique	69	188	257
Manitoba	25	96	121
Nouveau-Brunswick	7	30	37
Terre-Neuve	11	42	53
Nouvelle-Écosse	19	59	78
Île-du-Prince-Édouard	7	7	14
Saskatchewan	17	53	70

46. Aux États-Unis, les employés sont répartis à travers 30 différents États.
47. La Direction a informé le Contrôleur Proposé que (i) Groupe Dynamite doit potentiellement environ 5 M\$ à certains employés à titre de vacances accumulées (ii) que tous les autres montants dus aux employés de Groupe Dynamite sont actuellement payés dans le cours normal des affaires et qu'il n'existe actuellement aucune obligation impayée envers les employés de Groupe Dynamite. Les paiements sont effectués à chaque deux semaines et la gestion de la paie se fait à l'interne. Selon la Direction, les paiements des retenues à la source sont à jour.
48. Les réclamations potentielles des employés sont liées aux vacances accumulées et non utilisées, totalisant environ 5 M\$ selon la Direction; et

49. Groupe Dynamite n'a aucun régime de pension ou de retraite à l'exception d'un programme de jumelage des employeurs défini qui est administré à l'externe par Desjardins, qui est en cours et sera maintenu au profit des employés restants.

Propriétaires immobiliers

50. Tel que mentionné ci-dessus, Groupe Dynamite a conclu des contrats de location avec 44 différents propriétaires immobiliers.

51. À cause de la pandémie de la COVID-19, Groupe Dynamite n'a pratiquement payé aucun loyer pour les mois d'avril à septembre 2020, et considère qu'aucun loyer n'est dû pour la période pour laquelle il est impossible d'exploiter les magasins en raison de la fermeture ordonnée par le gouvernement.

52. À titre de référence, une liste des principaux propriétaires des magasins de Groupe Dynamite au Canada et aux États-Unis est présentée à **Annexe A**.

Billet à ordre payable à une partie liée

53. Le Contrôleur Proposé a été informé par la Direction que GDI devra un montant de 60 M\$ sous forme de billet à ordre à une partie liée.

Dettes gouvernementales

54. À la date du Rapport, tous les montants dus aux autorités fiscales par les Débitrices sont payés dans le cours normal des affaires et il n'y a donc aucun montant connu en souffrance envers les autorités fiscales qui pourrait donner lieu à une fiducie réputée. Les montants dus sont courants et liés à la taxe de vente et aux remises gouvernementales.

Autres créanciers non garantis

55. Groupe Dynamite a informé le Contrôleur Proposé que ses autres créanciers non garantis sont les suivants :

- a) Payables liés aux opérations courantes : Composés principalement de fournisseurs situés en Asie, dont une partie significative représente des petites et moyennes entreprises dont la chaîne d'approvisionnement de Groupe Dynamite dépend largement pour les intrants de production;
- b) Payables non liés aux opérations non courantes : Composés principalement de frais de transport, de technologies de l'information, de médias numériques et d'honoraires professionnels; et
- c) Autres payables, y compris les processeurs de paiement de carte de crédit (*Chase Merchant Services* et *Paysafe*), les engagements sous forme de cartes-cadeaux clients et les droits sur les marchandises importées par GRG LLC chargés par la *US Customs and Border Protection*.

V. RESTRUCTURATION PROPOSÉE

56. Les procédures en vertu de la LACC visent à permettre à Groupe Dynamite d'initier et de mettre en œuvre un processus par lequel Groupe Dynamite sera en mesure de retrouver sa rentabilité historique et de générer des flux de trésorerie positifs dans un secteur qui a été gravement touché par la pandémie de la COVID-19. L'incertitude relative à la durée de la pandémie ne fait qu'amplifier la détresse financière et les défis opérationnels et financiers

auxquels Groupe Dynamite et ses pairs sont confrontés dans leur secteur. De plus, Groupe Dynamite dispose de plusieurs magasins situés dans les centres-villes qui sont majoritairement désertés depuis mars 2020, créant ainsi un écart encore plus grand par rapport à la stratégie d'exploitation traditionnelle.

57. Par conséquent, Groupe Dynamite estime que le Processus de Restructuration décrit ci-dessous, avec l'assistance et la supervision du Contrôleur Proposé, est l'option la plus viable dans les circonstances et permet de soumettre un plan d'arrangement et de compromis (le « **Plan** ») aux créanciers de Groupe Dynamite, conformément à la LACC.
58. Le Processus de Restructuration proposé par Groupe Dynamite a deux objectifs : (i) redéfinir un nouveau modèle pour le fonctionnement des opérations, notamment avec les propriétaires des magasins, qui tient compte de la nouvelle réalité découlant de la COVID-19, et (ii) proposer un compromis aux créanciers concernant les passifs encourus depuis la phase initiale de la pandémie. Plus particulièrement, le Processus de Restructuration impliquera les éléments suivants :
- a) Revue du portefeuille immobilier : En vue d'optimiser l'ensemble des coûts liés aux magasins, Groupe Dynamite examine et catégorise actuellement l'ensemble de ses baux qui ont été conclus avec environ 44 propriétaires immobiliers. Compte tenu de la dynamique actuelle, Groupe Dynamite cherchera à renégocier ses baux pour refléter l'achalandage et le comportement des nouveaux clients et des clients actuels en magasin, afin de refléter des loyers alignés sur les ventes générées par chacun des magasins. Groupe Dynamite procédera à la renonciation des baux et à la fermeture définitive des magasins pour lesquels il ne sera pas possible de négocier un loyer acceptable pour atteindre la rentabilité des magasins, qui ne peuvent atteindre la rentabilité même avec un moratoire sur le loyer.
 - b) Modification de la structure de financement : Groupe Dynamite fera, par le biais des procédures, une revue de sa structure de financement et de son bilan, afin de trouver une structure qui permettra à l'entreprise de fonctionner plus efficacement dans le futur et qui garantira la viabilité à long terme des Débitrices; et
 - c) Mise en place d'un processus de réclamation simple et efficace : La mise en place d'un processus simplifié et rapide d'évaluation des réclamations et de leur priorité déterminerait un ordre de collocation pour une distribution dans le contexte d'un Plan.
 - d) Élaboration d'un plan d'arrangement : Groupe Dynamite prévoit l'élaboration d'un Plan qui permettra aux créanciers de maximiser la récupération de leur créance et un retour dans une entité restructurée et financièrement saine qui sera prête à affronter les temps difficiles auxquels l'industrie du commerce de détail est confrontée.

VI. LES CHARGES DEMANDÉES DANS LE PROJET D'ORDONNANCE INITIALE

Charge administrative

59. Le projet d'Ordonnance initiale prévoit des frais prioritaires d'un montant maximal de 750 000 \$ en faveur de l'avocat des Débitrices, du Contrôleur Proposé et de Norton Rose, à titre de garantie pour leurs honoraires professionnels et débours engagés avant et après la réalisation de l'Ordonnance initiale à l'égard de ces procédures en vertu de la LACC (la « **Charge administrative** »). La charge administrative a été établie sur la base de l'expérience antérieure des professionnels respectifs en matière de restructuration d'une ampleur et d'une complexité similaires.

60. Le Contrôleur Proposé estime que la Charge administrative est raisonnable dans les circonstances.
61. Aux fins de l'Ordonnance du Premier Jour, le Contrôleur Proposé est d'avis qu'une partie de la Charge administrative représentant un montant de 250 000 \$ devrait être accordée et ordonnée dès l'émission de l'Ordonnance du Premier Jour, jusqu'à ce que la totalité de la Charge administrative soit atteinte au retour à la Cour pour la délivrance de l'Ordonnance initiale, dont la première partie est raisonnable pour garantir le paiement de ces frais et débours d'ici là.

Charge des administrateurs et des dirigeants

62. Le Contrôleur Proposé comprend que Groupe Dynamite maintient l'assurance (l'« **Assurance A-D** ») qui prévoit une couverture de divers administrateurs et dirigeants ainsi que diverses franchises selon la nature de la perte. L'Assurance A-D n'a pas été examinée par le Contrôleur Proposé en date du Rapport.
63. Le Contrôleur Proposé comprend qu'il pourrait y avoir une couverture insuffisante en ce qui concerne la responsabilité des administrateurs et des dirigeants potentiels, notamment en ce qui concerne les salaires, y compris les indemnités de vacances accumulées et d'autres obligations liées aux employés.
64. Il est prévu que les administrateurs de Groupe Dynamite ne démissionnent pas une fois qu'une Ordonnance du Premier Jour sera rendue par la Cour, et que la participation engagée et continue de ces administrateurs et dirigeants restants soit essentielle pour compléter le Processus de la Restructuration. Les administrateurs et dirigeants restants exigent une indemnisation contre les obligations et les passifs qu'ils peuvent encourir à ce titre.
65. Le projet d'Ordonnance initiale prévoit une charge d'un montant ne dépassant pas 6 950 000 \$ afin d'assurer l'indemnité accordée aux administrateurs et dirigeants restants relativement aux passifs engagés à cette capacité après l'émission de l'Ordonnance initiale sauf dans la mesure où l'obligation ou la responsabilité serait engagée à la suite de la négligence grave ou de l'inconduite délibérée des administrateurs et des dirigeants (la « **Charge d'A-D** »). Une copie du calcul de l'exposition potentielle est présenté à l'**Annexe B** de ce rapport, **sous scellé**.
66. Comme indiqué dans la Requête, la Charge d'A-D n'entre en vigueur que si l'Assurance A-D existante n'est pas adéquate ou suffisante.
67. Le montant de la Charge d'A-D a été calculé par le Contrôleur Proposé, en tenant compte des coûts salariaux mensuels des employés existants, de l'indemnité de vacances accumulées et des paiements moyens de la taxe de vente, après avoir examiné l'analyse préparée par Groupe Dynamite
68. Dans les circonstances, le Contrôleur Proposé est d'avis que la Charge d'A-D est requise et que le montant est raisonnable et justifié.
69. Aux fins de l'Ordonnance du Premier Jour, le Contrôleur Proposé est d'avis que la Charge d'A-D représentant un montant de 6 950 000 \$ devrait être accordée et ordonnée à la délivrance de l'Ordonnance du Premier Jour.

Facilité de crédit Intérimaire et charge du Prêteur

70. Groupe Dynamite a pour environ 13,2 M\$, net des chèques en circulation, dans ses comptes bancaires courants.

-
71. Tel que présenté dans la Requête, Groupe Dynamite a négocié une convention de facilité de fonds de roulement (la « **Facilité Intérimaire** ») avec 10644579 Canada Inc., une société contrôlée par Andrew Lutfy (le « **Prêteur Intérimaire** »), qui permettrait à Groupe Dynamite d'emprunter, de rembourser et de réemprunter jusqu'à un montant principal de 20 M\$ en circulation à tout moment, les modalités étant énoncées dans la feuille des conditions du financement intérimaire.
72. Il n'y a pas eu de processus concurrentiel initié par Groupe Dynamite pour trouver un autre prêteur intérimaire; cependant, aucun processus de ce type n'aurait probablement conduit à une meilleure offre étant donné que la nature urgente du financement recherché et le contexte actuel d'incertitude auraient probablement nuit au processus de vérification de la part des tiers, qui aurait été nécessaire.
73. La Société a des liquidités dans ses comptes courants. La Société a convenu avec les Prêteurs de restreindre l'utilisation des liquidités dans ses comptes courants jusqu'à ce que les Prêteurs acceptent de libérer les fonds. Une décision devrait être prise au plus tard le 18 septembre 2020. Groupe Dynamite, dans les semaines qui suivent, doit acheter des stocks pour la prochaine saison automne/hiver. Tel que décrit dans la Requête, les Requérantes demandent qu'un premier montant de 10 M\$ de la Facilité Intérimaire soit libéré et autorisé par l'Ordonnance du Premier Jour.
74. Le Prêteur Intérimaire étant un actionnaire actuel de Groupe Dynamite, c'était la seule option pratique pour l'approvisionnement en financement intérimaire.
75. Tel qu'il en ressort de la Facilité Intérimaire, tous les montants avancés dans ce cadre doivent être garantis par une charge super-prioritaire ordonnée par la Cour d'un montant de 12 M\$ qui sera augmentée à 24 M\$ tel que stipulé dans l'Ordonnance initiale, sur tous les actifs de Groupe Dynamite, en priorité à toutes les autres charges existantes et aux frais de la Cour, à l'exception de la charge administrative, la Charge d'A-D et la dette garantie du syndicat bancaire (la « **Charge du Prêteur Intérimaire** »).
76. Tel qu'il en ressort de la Requête, les Requérantes demandent qu'un premier montant de 10 M\$ soit libéré et autorisé dans l'Ordonnance du Premier Jour.
77. La Facilité Intérimaire aura un taux d'intérêt annuel ordonné de 11 %. Des détails supplémentaires relatifs à la facilité Intérimaire sont fournis dans la Requête.
78. Le Contrôleur Proposé appuie la demande de financement intérimaire de Groupe Dynamite pour les raisons suivantes :
- (i) Selon le Contrôleur Proposé, aucun créancier ne subira de préjudice important lié à la Charge du Prêteur Intérimaire, car le financement devrait permettre à Groupe Dynamite de poursuivre ses efforts liés à la Restructuration Proposée, qui améliorera le recouvrement des créanciers garantis, des fournisseurs et des employés de Groupe Dynamite, contrairement à une liquidation fragmentaire, qui se produirait en l'absence de financement; et
 - (ii) Le Contrôleur Proposé considère que les modalités de la Facilité Intérimaire et ses coûts pour Groupe Dynamite sont très concurrentiels étant donné que la Facilité Intérimaire envisage un taux d'intérêt de 11 % par année, sans autres frais ou charges requis (autres que le remboursement de frais juridiques).

VII. LES PAIEMENTS AUX FOURNISSEURS ESSENTIELS

79. Le Contrôleur Proposé a été informé par la Direction que certains fournisseurs qui fournissent des biens et services essentiels pour exploiter l'entreprise, n'ont pas tous été payés pour des services fournis à Groupe Dynamite dans les semaines précédant les procédures de la LACC (les « **Fournisseurs Essentiels** »).
80. La Direction a informé le Contrôleur Proposé qu'il pourrait être nécessaire de payer les montants dus aux Fournisseurs Essentiels, pour les raisons suivantes :
- (i) Certains des Fournisseurs Essentiels opèrent de petites entreprises, de sorte qu'elles ne pourraient pas se permettre de ne pas être payées sans être mises en difficulté financière, ce qui rendrait l'approvisionnement en biens et services essentiels plus difficile pour Groupe Dynamite;
 - (ii) Un grand nombre de ces Fournisseurs Essentiels n'ont pas de contrat à long terme avec Groupe Dynamite et pourraient cesser de fournir les biens et services essentiels aux Débitrices;
 - (iii) Le Contrôleur Proposé a été informé qu'un certain nombre de ces Fournisseurs Essentiels ne fourniront pas de biens ou de services pour la semaine à venir s'ils n'ont pas été payés pour la semaine précédente, de sorte qu'ils cesseraient de faire affaire avec Groupe Dynamite, ce qui affecterait considérablement les opérations de Groupe Dynamite;
 - (iv) L'application des dispositions de l'Ordonnance initiale à l'étranger avec certains fournisseurs critiques qui sont situés en Asie peut occasionner des frais de retard et des incertitudes qui pourraient compromettre le Processus de Restructuration, y compris, entre autres, lorsque Groupe Dynamite doit considérer le besoin de procéder aux achats d'inventaire à temps pour la prochaine saison de vente au détail.
81. Le Contrôleur Proposé estime qu'il est nécessaire, dans les circonstances, qu'il soit en droit de laisser la Direction (i) identifier lesquels de ces fournisseurs sont essentiels aux activités commerciales et en cours de Groupe Dynamite, et (ii) de payer les Fournisseurs Essentiels, avec l'approbation écrite préalable du Contrôleur Proposé et à condition que les paiements de ces montants soient effectués conformément à l'État de Flux de Trésorerie (défini ci-dessous) et au budget joint à la feuille de durée de financement intérimaire, ou avec le consentement préalable du Prêteur Intérimaire, jusqu'à concurrence de 5 M\$.
82. GDI and GRG LLC offrent également des cartes-cadeaux à leurs clients. De tels engagements représentent, selon les calculs de Groupe Dynamite, une responsabilité de 5 177 585 \$ pour GDI et de 1 444 257 \$ US pour GRG LLC, en date du 1^{er} août 2020. Le Contrôleur Proposé estime qu'il est essentiel de maintenir la confiance des clients et que les cartes-cadeaux continuent d'être honorées, de sorte que les Débitrices soient autorisées à honorer ces engagements déjà existants avant les procédures en vertu de la LACC envers les clients de Groupe Dynamite.

VIII. APERÇU DES PRÉVISIONS DE FLUX DE TRÉSORERIE SUR 4 SEMAINES

83. Groupe Dynamite, avec l'aide du Contrôleur Proposé, a préparé l'État des Flux de Trésorerie prévus (l'« **État des Flux de Trésorerie** ») pour la période de 4 semaines du 6 septembre 2020 au 3 octobre 2020 (la « **Période des Flux de Trésorerie** ») aux fins de la projection des liquidités pendant la Période des flux de trésorerie. Une copie de l'État des Flux de Trésorerie est jointe à l'**Annexe C** du présent rapport (**sous scellé**).

-
84. L'État des Flux de Trésorerie a été préparé par Groupe Dynamite à l'aide des hypothèses probables et présumées décrites dans les notes de l'État des Flux de Trésorerie.
85. L'examen par le Contrôleur Proposé de l'État des Flux de Trésorerie a consisté en des enquêtes, des procédures analytiques et des discussions relatives aux informations qui lui ont été fournies par la Direction. Comme les hypothèses présumées n'ont pas besoin d'être étayées, les procédures proposées par le Contrôleur Proposé se limitent à évaluer leur compatibilité avec l'objectif de l'État des Flux de Trésorerie. Le Contrôleur Proposé a également examiné le soutien fourni par la Direction pour les hypothèses probables, ainsi que pour la préparation et la présentation de l'État des Flux de Trésorerie.
86. En se basant sur l'examen et les réserves et restrictions susmentionnées, le Contrôleur Proposé n'a connaissance d'aucun élément qui pourrait porter à croire que, à tous égards importants :
- (i) Les hypothèses présumées ne concordent pas avec l'objectif de l'État des Flux de Trésorerie;
 - (ii) À la date de publication du présent rapport, les hypothèses probables élaborées par la Direction ne sont pas suffisamment soutenues ni compatibles avec les plans de la Société ou ne constituent pas une base raisonnable pour l'État des Flux de Trésorerie, compte tenu des hypothèses présumées;
 - (iii) L'État des Flux de Trésorerie ne reflète pas les hypothèses probables et présumées.
87. Étant donné que l'État des Flux de Trésorerie est basé sur des hypothèses concernant des événements futurs, les résultats réels varieront par rapport aux informations présentées, même si les hypothèses présumées sont remplies, et les écarts peuvent être importants. En conséquence, le Contrôleur Proposé n'exprime aucune opinion quant à l'atteinte des prévisions figurant dans l'État des Flux de Trésorerie. Le Contrôleur Proposé n'exprime aucune opinion ou autre forme d'assurance quant à l'exactitude des informations financières présentées dans ce rapport ou sur lesquelles nous nous appuyons pour l'établir. Le Contrôleur Proposé n'exprime pas non plus d'opinion sur l'exécution des obligations statutaires de la Société en ce qui concerne les paiements projetés à effectuer conformément à l'État des Flux de Trésorerie, notamment le paiement des salaires, les remises gouvernementales et les retenues salariales à effectuer par les Débitrices.
88. L'État des Flux de Trésorerie a été préparé uniquement aux fins décrites dans les notes de l'État des Flux de Trésorerie, et les lecteurs sont avertis que cet état pourrait ne pas être approprié à d'autres fins.
89. Comme indiqué ci-dessus, les hypothèses clés utilisées dans l'État des Flux de Trésorerie sont fondées sur la tendance des ventes les plus récentes et des coûts les plus récents. Le solde de trésorerie consolidé de Groupe Dynamite au 6 septembre 2020 est estimé à environ 13,2 M\$ et sera restreint jusqu'au 18 septembre 2020. Même si l'État des Flux de Trésorerie démontre que le niveau de liquidité sera suffisant pour financer les opérations sur une base hebdomadaire, le niveau de liquidités ne sera pas suffisant sur une base quotidienne à cause des hauts et des bas importants dans une période d'une semaine, tel que démontré dans la copie des flux de trésorerie quotidiens préparés par la Direction (« **État des Flux de Trésorerie Quotidiens** ») joint à l'**Annexe D** du présent rapport (**sous scellé**). Par conséquent, la Société a besoin d'un montant de 10 M\$ de financement intérimaire dans les deux prochaines semaines suivant la Facilité Intérimaire afin de couvrir ces fluctuations quotidiennes.
90. La Direction prévoit des conditions de paiement plus restrictives pour les achats auprès des fournisseurs après l'annonce de la procédure en vertu de la LACC. Ainsi, la Direction a

anticipé certains achats de type « paiement à la livraison » et le paiement de dépôts à certains fournisseurs de services.

91. Comme le montrent l'État des Flux de Trésorerie et la Requête, Groupe Dynamite a l'intention de continuer à payer ses fournisseurs pour les services rendus et les biens fournis dans le cours normal des affaires pendant les procédures de la LACC, mais aussi, avec la permission de la Cour, pour les services rendus et les biens fournis dans le cours normal des affaires avant la présente procédure en vertu de la LACC à l'égard des fournisseurs essentiels.
92. La Direction a informé le Contrôleur Proposé qu'elle estimait que les prévisions reflétées dans l'État des Flux de Trésorerie étaient raisonnables.

IX. LES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DU CONTRÔLEUR PROPOSÉ

93. Le Contrôleur proposé estime que Groupe Dynamite peut se prévaloir de la protection prévue par la LACC et devrait bénéficier de la protection qui lui est conférée sous la forme de l'Ordonnance du Premier jour proposée, l'Ordonnance initiale, y compris les charges prévues indiquées ci-dessus jusqu'à l'audience de retour pour la délivrance de l'Ordonnance initiale, car cela donnerait à Groupe Dynamite la possibilité de tenter une restructuration réussie de ses opérations.
94. Le Contrôleur Proposé est d'avis qu'une réussite de restructuration des opérations de Groupe Dynamite telle qu'envisagée par le Processus de Restructuration, est avantageuse pour les créanciers et les actionnaires de Groupe Dynamite dans leur ensemble.
95. Enfin, à condition que l'Ordonnance du Premier Jour soit émise, il est prévu que l'émission des ordonnances suivantes sera ultérieurement sollicitée lors de l'audience de retour pour l'émission de l'Ordonnance initiale, le tout pour les raisons mentionnées ci-dessus afin de permettre aux Débitrices de réaliser le Processus de Restructuration :
 - (i) L'augmentation, jusqu'au montant total demandé par les Débitrices, de la Charge Administrative (de 250 k\$ à 750 k\$) et la Charge du Prêteur Intérimaire (de 12 M\$ à 24 M\$).
96. Le Contrôleur Proposé complétera le présent rapport en conséquence avant ladite audience de retour dans la mesure nécessaire pour traiter correctement les ordonnances supplémentaires demandées et pour faire rapport sur tout développement qui pourrait se produire d'ici là.

FAIT À MONTRÉAL, ce 7^e jour de septembre 2020.

RESTRUCTURATION DELOITTE INC.

À titre de Contrôleur Proposé de Groupe Dynamite
nommé par la Cour

Version anglaise signée par

Pierre Laporte, FCPA, FCA, CIRP, SAI

Jean-François Nadon, CPA, CA, CIRP, SAI

Annexe A

ANNEXE A**GDI Consolidé**

Nombre de baux par propriétaire immobilier et par pays

Propriétaire immobilier	Nombre total de baux
<u>Canada</u>	
IVANHOE CAMBRIDGE	34
CADILLAC FAIRVIEW	32
CUSHMAN & WAKEFIELD	22
MORGUARD	18
OXFORD	18
RIO CAN	16
PRIMARIS	15
WESTCLIFF	15
COMINAR	13
CENTRECORP	7
BEAUWARD	4
SIMON	4
ALLPRIME	3
BENTALL KENNEDY	3
QUADREAL	3
SHAPE PROPERTY MANAGEMENT CORP.	3
CANADA ONE	2
COGIR	2
CREIT	2
CROMBIE PROPERTIES	2
DRUMMOND BUILDING REG	2
EUROPRO	2
HARDEN MANAGEMENT	2
GROUPE I. QUINT INC.	2
LEIKIN GROUP	2
GROUPE MACH INC.	2
ORLANDO CORPORATION	2
SMART CENTRES	2
TRIPLE FIVE	2
WARINGTON PCI MANAGEMENT	1
	<hr/>
	237
<u>USA</u>	
BROOKFIELD	26
SIMON	26
MACERICH	8
WESTFIELD	7
PYRAMID	4
PREIT	3
TAUBMAN	2
CBL	1
CENTENNIAL REAL ESTATE MANAGEMENT	1
THE IRVINE COMPANY	1
MARX	1
PACIFIC	1
STARWOOD	1
TRADEMARK	1
TRIPLE FIVE	1
WILLMORITE MANAGEMENT	1
	<hr/>
	85
	<hr/>
Total	322