

**AIR CANADA** 

# ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2016

HALIFAX (NOUVELLE-ÉCOSSE)

---

10 mai 2016

A STAR ALLIANCE MEMBER   
MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE





**AIR CANADA** 

# ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2016

HALIFAX (NOUVELLE-ÉCOSSE)

---

10 mai 2016

A STAR ALLIANCE MEMBER   
MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE





# MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Les communications d'Air Canada au public peuvent contenir des énoncés prospectifs écrits ou oraux au sens de la législation sur les valeurs mobilières applicable. Des énoncés de cette nature sont compris dans cette présentation, et d'autres communications, y compris les documents déposés auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières, peuvent également en renfermer. Les énoncés prospectifs peuvent être fondés sur la prévision de résultats à venir et sur l'estimation de montants qu'il est actuellement impossible de déterminer. Ils peuvent porter sur des observations concernant, entre autres, des stratégies, des attentes, des opérations projetées ou des actions futures. Ces énoncés prospectifs se reconnaissent à l'emploi de termes tels que « prévoir », « croire », « pouvoir », « estimer », « projeter » et « planifier », employés au futur et au conditionnel, et d'autres termes semblables, ainsi qu'à l'évocation de certaines hypothèses. Les obligations de capitalisation des régimes de retraite conformément aux règles de capitalisation normales sont généralement tributaires de plusieurs facteurs, dont les hypothèses utilisées dans les plus récents rapports d'évaluation actuarielle déposés à ce jour concernant le coût des services rendus au cours de l'exercice écoulé (notamment le taux d'actualisation prescrit applicable utilisé ou présumé dans le cadre de l'évaluation actuarielle), les statistiques démographiques de chaque régime à la date d'évaluation, les dispositions en vigueur des régimes, les lois en vigueur en matière de retraites ainsi que l'évolution de la conjoncture économique, en particulier le rendement des actifs des fonds et les variations des taux d'intérêt. Le montant réel des cotisations, déterminé à partir des rapports d'évaluation qui sont déposés chaque année, risque de différer considérablement des prévisions. Outre les variations des statistiques d'ordre démographique ou liées aux résultats techniques, les hypothèses et les méthodes actuarielles peuvent être révisées d'une évaluation à l'autre à la lumière des variations notées sur le plan des résultats techniques, des marchés financiers, des conditions économiques, des attentes futures, de l'évolution du cadre législatif et du cadre réglementaire ainsi que d'autres facteurs.

De par leur nature, les énoncés prospectifs reposent sur des hypothèses, dont celles décrites ci-dessous, et sont assujettis à d'importants risques et incertitudes. Les énoncés prospectifs ne sont donc pas entièrement assurés, en raison, notamment, de la survenance possible d'événements externes et de l'incertitude générale qui caractérise le secteur. À terme, les résultats réels peuvent donc différer sensiblement des résultats évoqués par ces énoncés prospectifs du fait de l'action de divers facteurs, dont notre capacité à dégager ou à maintenir une véritable rentabilité ou à réaliser nos initiatives et nos objectifs, notre capacité à payer nos dettes, à réduire les charges d'exploitation et à obtenir du financement, les taux de change, les conditions du secteur, du marché et du crédit, les conditions économiques et géopolitiques, les prix de l'énergie, la concurrence, notre capacité à mettre en œuvre avec succès nos initiatives stratégiques, notre dépendance à la technologie, les conflits armés, les attentats terroristes, les épidémies, les sinistres et les accidents, les relations du travail, les questions de retraite, les facteurs environnementaux (notamment les systèmes météorologiques et autres phénomènes de la nature et les facteurs d'origine humaine), les contraintes imposées par des clauses restrictives, les questions d'assurance et les coûts qui y sont associés, l'évolution de la demande en fonction du caractère saisonnier du secteur, la dépendance à l'égard des fournisseurs et des tiers, y compris les transporteurs régionaux, Aéroplan et Star Alliance, l'évolution de la législation, de la réglementation ou de procédures judiciaires, les litiges actuels et éventuels avec des tiers, la capacité à attirer et à retenir les employés requis, ainsi que les facteurs dont il est fait mention dans les documents financiers publics d'Air Canada consultables au [www.sedar.com](http://www.sedar.com), notamment ceux à la section 17, Facteurs de risques, du Rapport de gestion 2015 d'Air Canada, daté du 17 février 2016.

Les énoncés prospectifs contenus dans cette présentation correspondent aux attentes d'Air Canada en date de celle-ci (ou à la date à laquelle ils ont été faits) et ils peuvent changer par la suite. Toutefois, Air Canada n'a ni l'intention ni l'obligation d'actualiser ou de réviser ces énoncés à la lumière de nouveaux éléments d'information ou d'événements futurs, ou pour quelque autre motif, sauf si elle y est tenue par la réglementation des valeurs mobilières applicable.



# ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2016

HALIFAX (NOUVELLE-ÉCOSSE)

---

10 mai 2016

A STAR ALLIANCE MEMBER  
MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE 





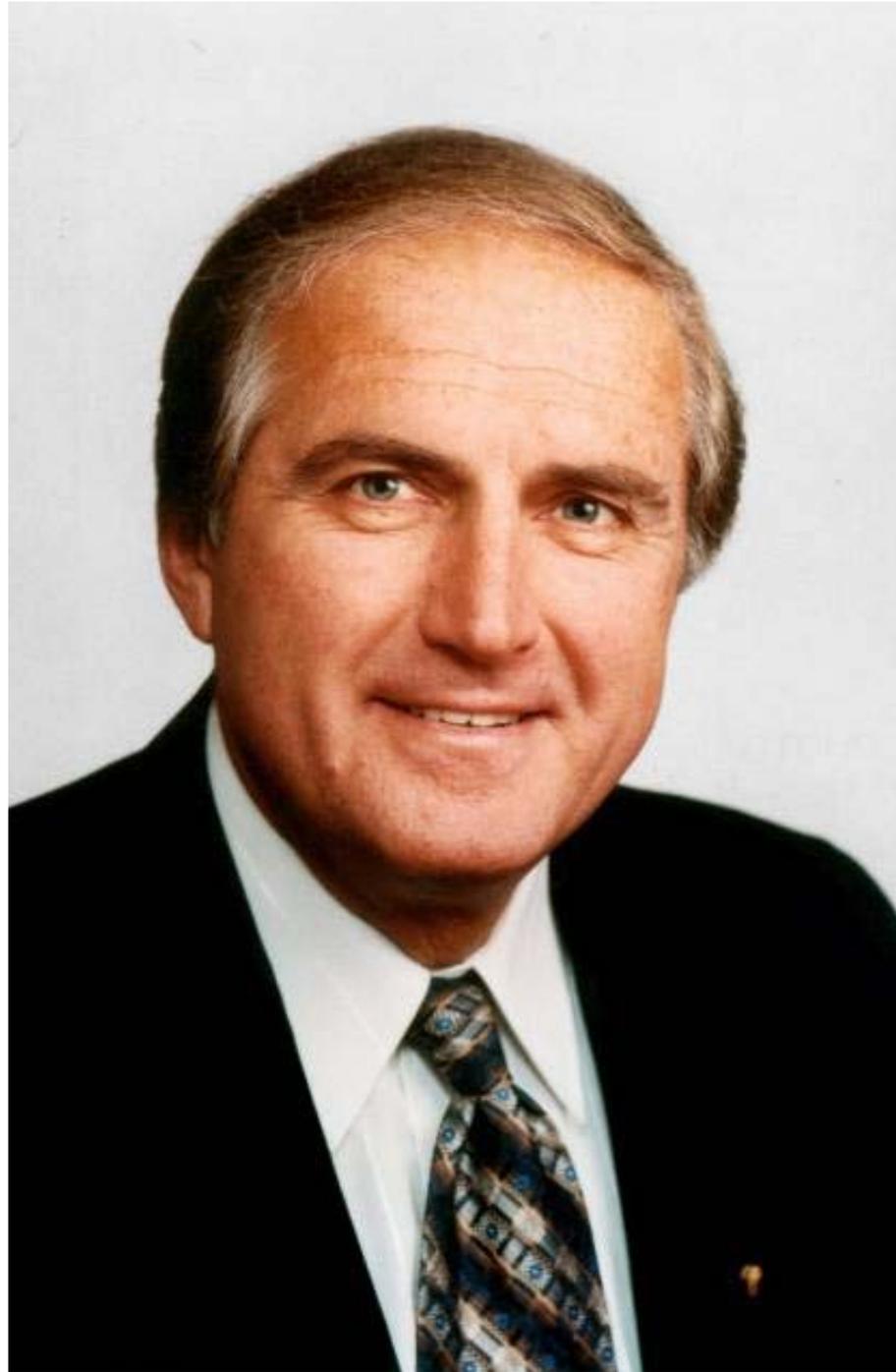


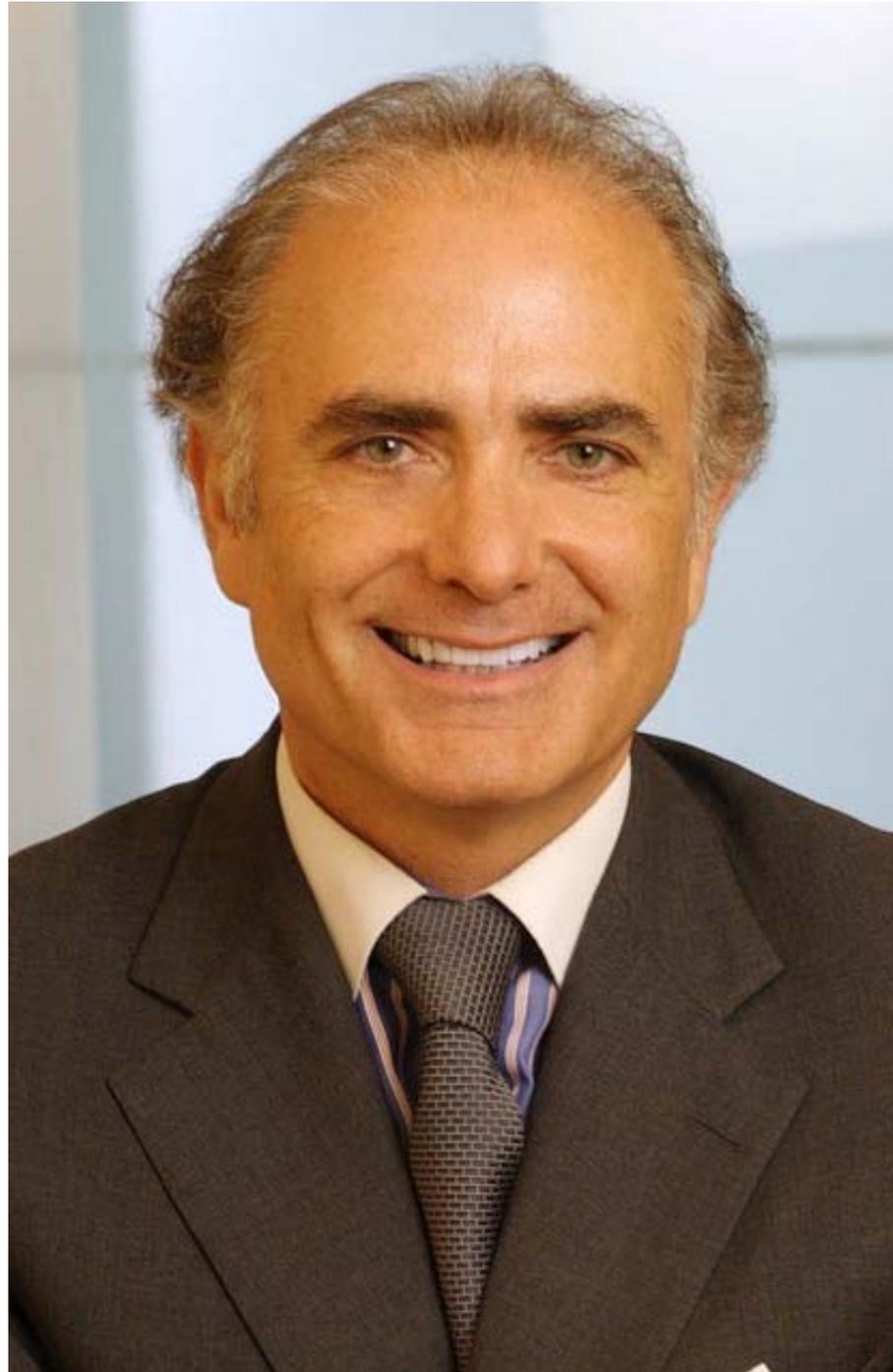




















**AIR CANADA** 

# ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2016

HALIFAX (NOUVELLE-ÉCOSSE)

---

10 mai 2016

A STAR ALLIANCE MEMBER   
MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE





SEPTEMBRE 2010

APRÈS LES PIRES ANNÉES

- **Flambée du prix du carburant aviation à plus de 140 \$ le baril**
- **Perte nette de plus de 1 G\$**
- **Déficit des régimes de retraite dépassant 4 G\$**
- **Cours de l'action à moins de 1 \$**



**OBJECTIF**  
CHAMPION  
MONDIAL



BOEING 787-9  
DREAMLINER

C-FNOH



# PERTE DE GRANDES SOCIÉTÉS CANADIENNES



Érosion de la grande entreprise canadienne





# DEVENIR UN CHAMPION MONDIAL

**Sommes-nous  
capables de  
véritablement  
voir grand?**



# LEADERSHIP MONDIAL À AIR CANADA

## Précieuses leçons :

- Prendre des risques
- Tabler sur nos forces
- Rester alerte

# NOTRE FICHE DE RENDEMENT



# CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE

- **Produits d'exploitation**

2015	2009	Variation
13,9 G\$	9,7 G\$	40 %



# CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE

## ■ BAIIALA

2015	2009	Variation
2,5 G\$	679 M\$	<b>270 %</b>

## ■ Marge BAIIALA

2015	2009
18,3 %	7 %

Marge BAIIALA visée :  
de 15 %  
à 18 %



## ■ **Grands progrès depuis 2009**

- Diminution de 9,3 % par rapport à 2014
- Programme de transformation des coûts : amélioration de 530 M\$
- Meilleure utilisation des appareils par la densification des places
- Avions efficaces (787 de Boeing)
- Air Canada rouge
- Contrat d'achat de capacité révisé avec Jazz

## ■ **À l'avenir**

- Cible de réduction des CESMO de 21 %



# CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE

- **Bénéfice net ajusté**

2015	2009
1,22 G\$	(671) M\$*

\* 2009 – Bénéfice (perte) avant participation sans contrôle, écart de change et impôts



# CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE

- Rendement du capital investi (RCI)

2015	2009	Variation
18,3 %	-1,5 %	<b>20</b> points de pourcentage
Amélioration record 		



# REDRESSEMENT DE NOTRE BILAN

Liquidités non soumises à restrictions

2015

2009

3 G\$

1,4 G \$

Ratio de levier financier

2,5 (fois)

8,3 (fois)

Ratio de levier financier visé :

2,2 (fois) d'ici  
2018





# RÉGIMES DE RETRAITE

2015

1,3 G\$

2009

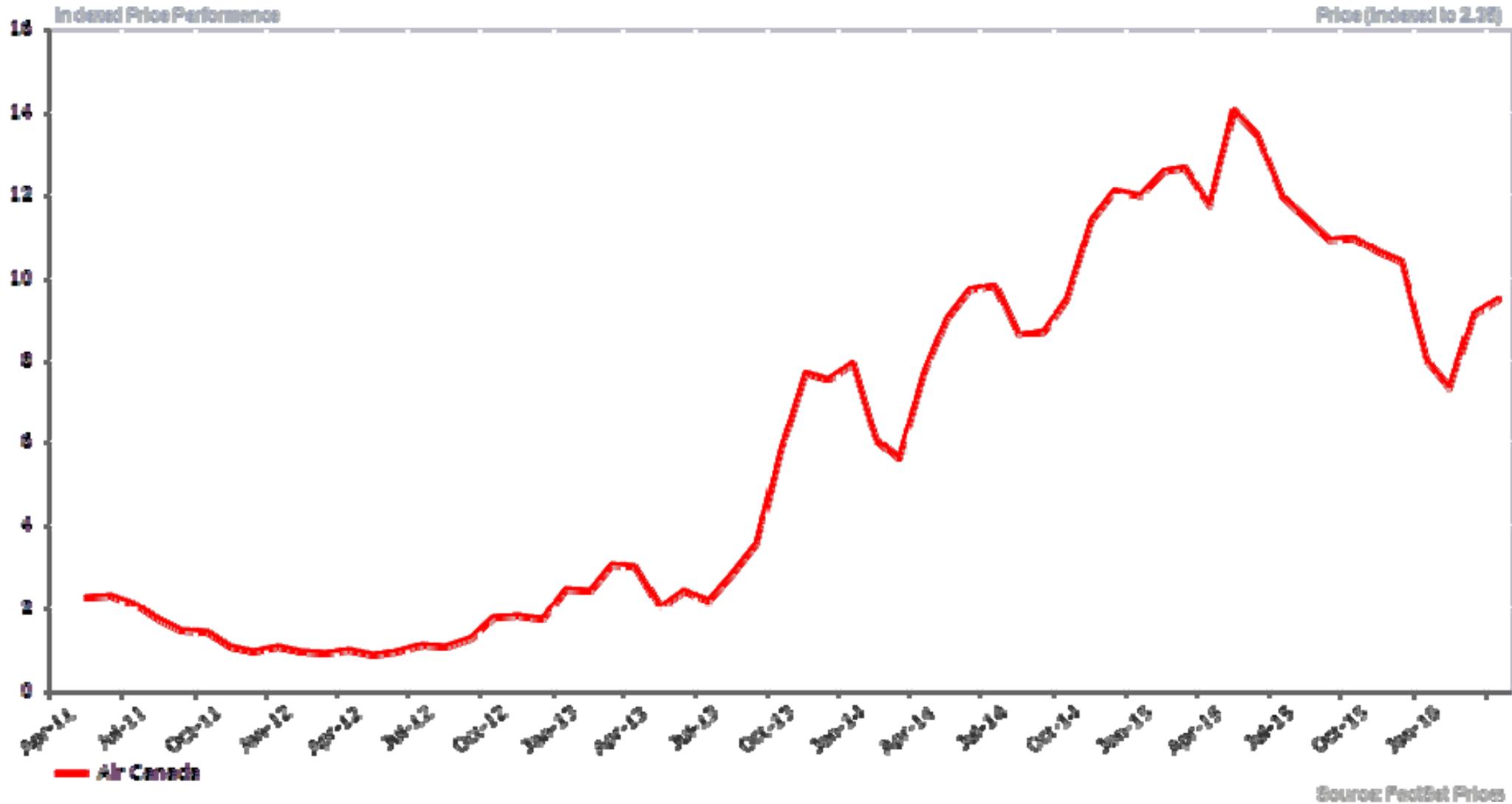
-2,7 G\$

Stabilisation des régimes  
de retraite en assortissant  
75 % des passifs à des  
produits à revenu fixe





# COURS DE L'ACTION EN HAUSSE DE PLUS DE 800 %



Évolution du cours de l'action d'Air Canada sur cinq ans

# CHAMPION MONDIAL



EMPLOYÉS



6 continents  
29 pays  
28 000 employés

# CHAMPION MONDIAL

EMPLOYÉS

## Croissance continue

- + 320 pilotes
- + 640 agents de bord d'Air Canada
- + 425 agents de bord d'Air Canada rouge
- + 5 500 emplois au sein de nos transporteurs régionaux



# CHAMPION MONDIAL

EMPLOYÉS

## Croissance continue

- Air Canada emploie 350 personnes dans la région de Halifax
- Jazz Aviation, notre plus important partenaire commercial Air Canada Express, emploie environ 800 personnes



# CHAMPION MONDIAL

PARTENAIRE COMMERCIAL  
RÉGIONAL SOLIDE

## Une partie intégrante de notre stratégie en Amérique du Nord

- Nouveau contrat d'achat de capacité en vigueur jusqu'en 2025
- Meilleure harmonisation des intérêts des deux entreprises
- Permet une plus ample modernisation du parc aérien de Jazz
- Entente sur la mobilité des pilotes

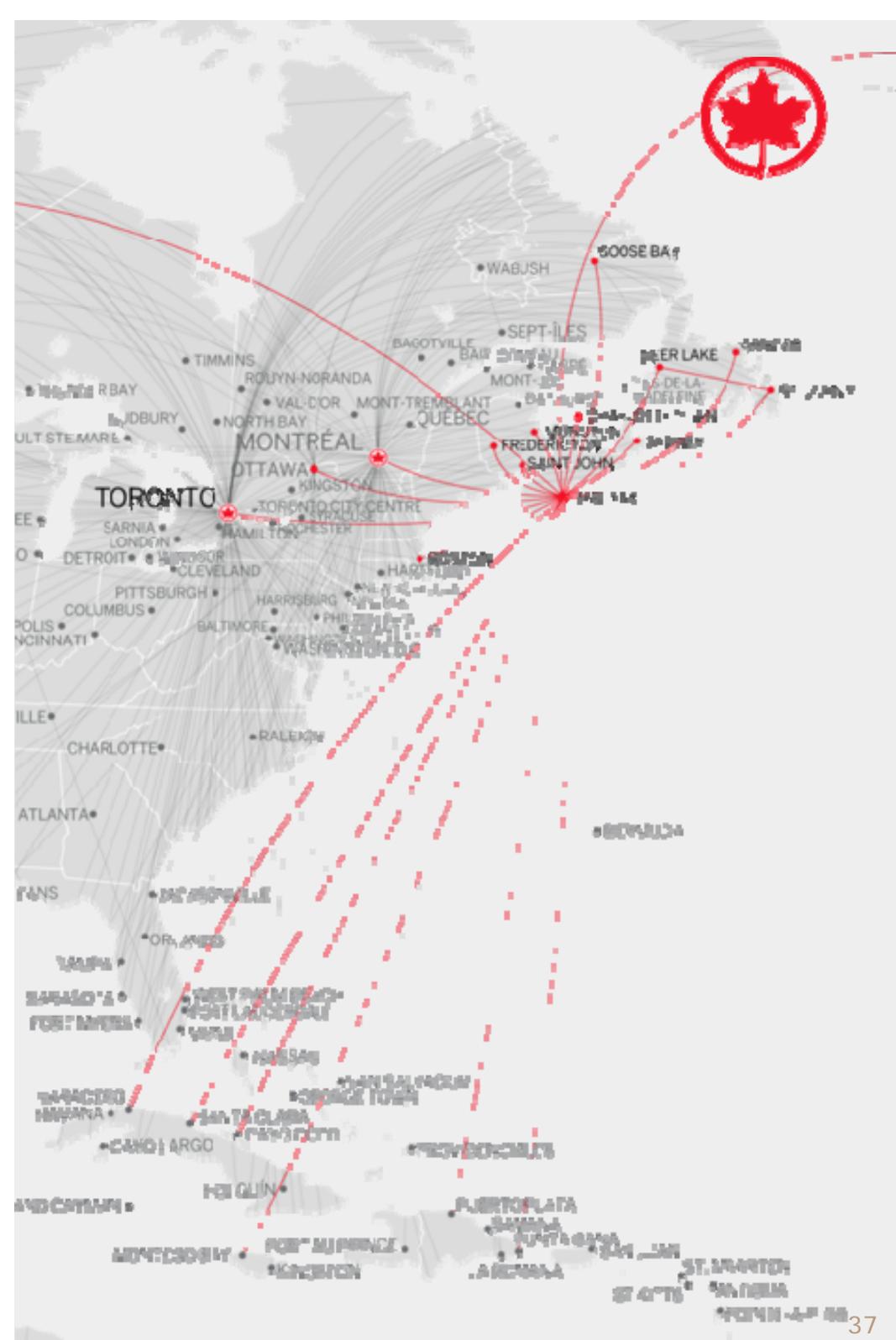


# CHAMPION MONDIAL

MARQUE PUISSANTE

Parmi les 15 à 20 plus  
grands transporteurs  
du monde

- 41 millions de passagers l'an  
dernier
- 200 destinations dans le monde

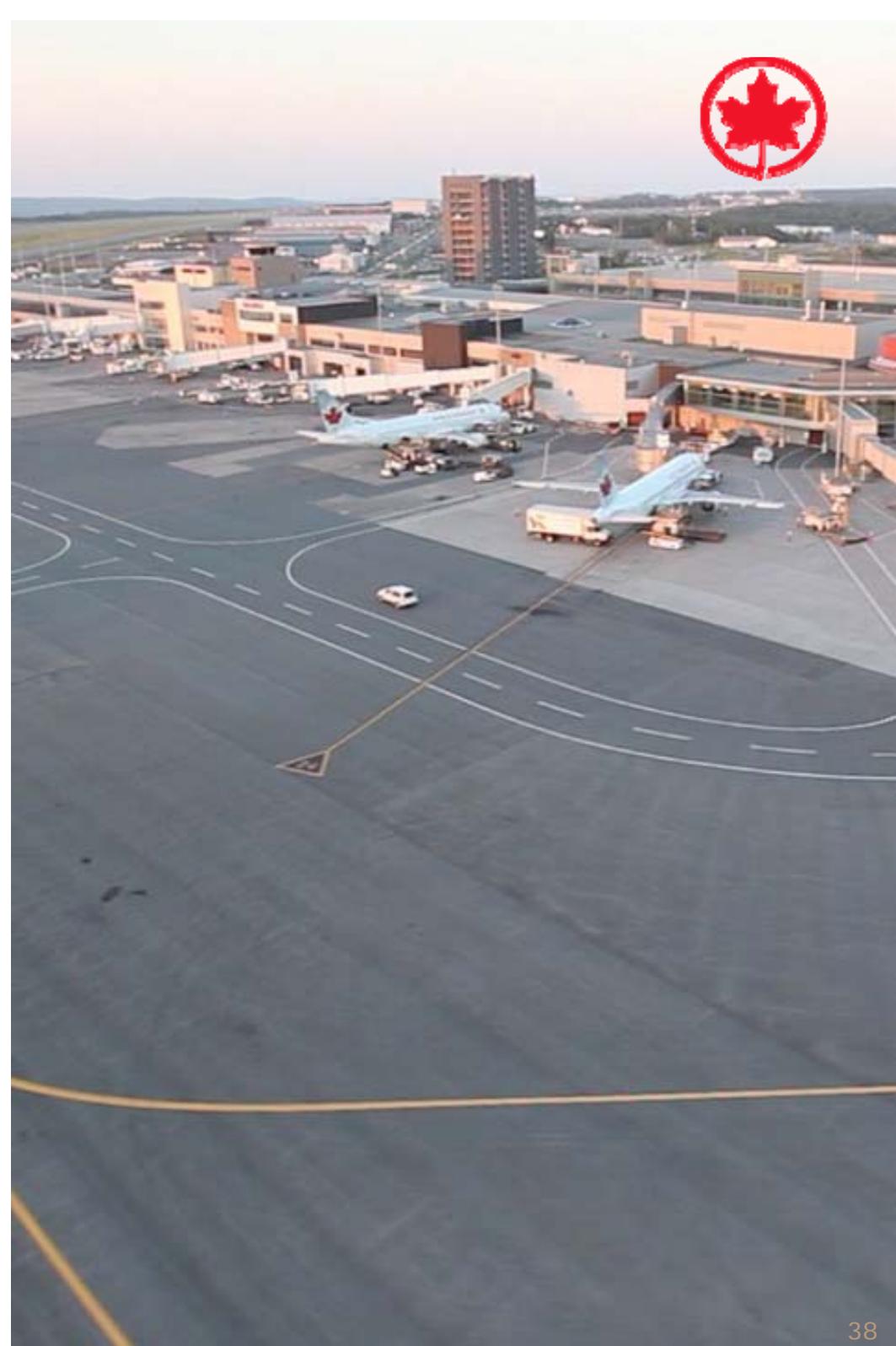


# CHAMPION MONDIAL

CROISSANCE  
ÉCONOMIQUE

## Environ 9,5 G\$ dépensés en produits et services en 2015

- En Nouvelle-Écosse, 100 M\$  
dépensés en charges  
d'exploitation
- Contrat d'achat de capacité  
avec Jazz de plus de 1 G\$



# CHAMPION MONDIAL

MAIN-D'ŒUVRE  
MOBILISÉE

Conventions  
collectives de 10 ans  
avec la plupart de  
nos grands syndicats



# CHAMPION MONDIAL

DIVERSITÉ ET  
INCLUSION

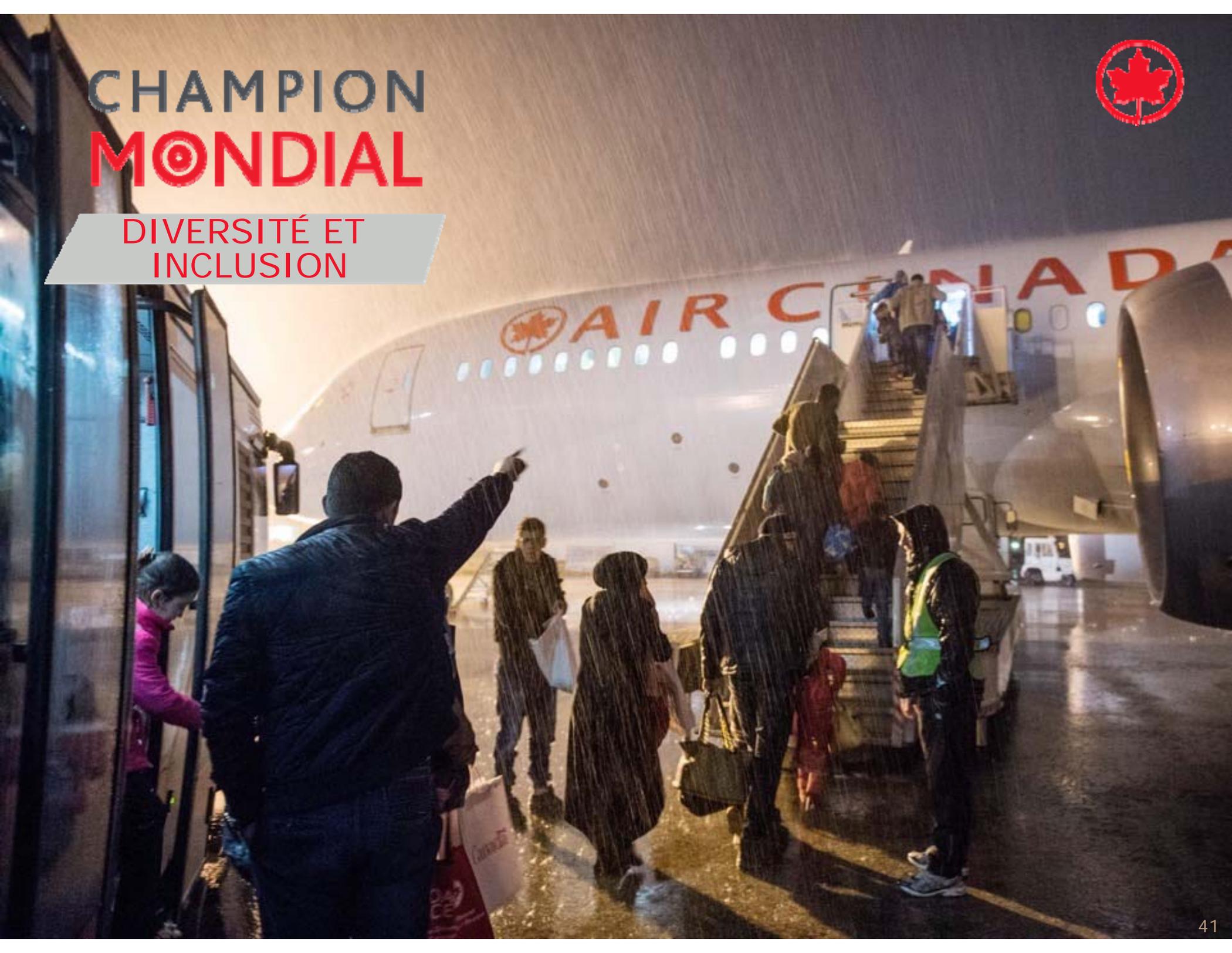


**2016**  
**Les meilleurs  
employeurs pour la  
diversité au Canada**



# CHAMPION MONDIAL

DIVERSITÉ ET  
INCLUSION



# CHAMPION MONDIAL

ARGUMENTS EXCLUSIFS  
DE VENTE

## Investissements

- Programme de dépenses en immobilisations de 9 G\$
- Parc aérien parmi les plus récents
- Prise de livraison de 37 appareils 787 Dreamliner de Boeing
- Réception de 737 MAX de Boeing en 2017
- Avions C Series de Bombardier en 2019



# CHAMPION MONDIAL

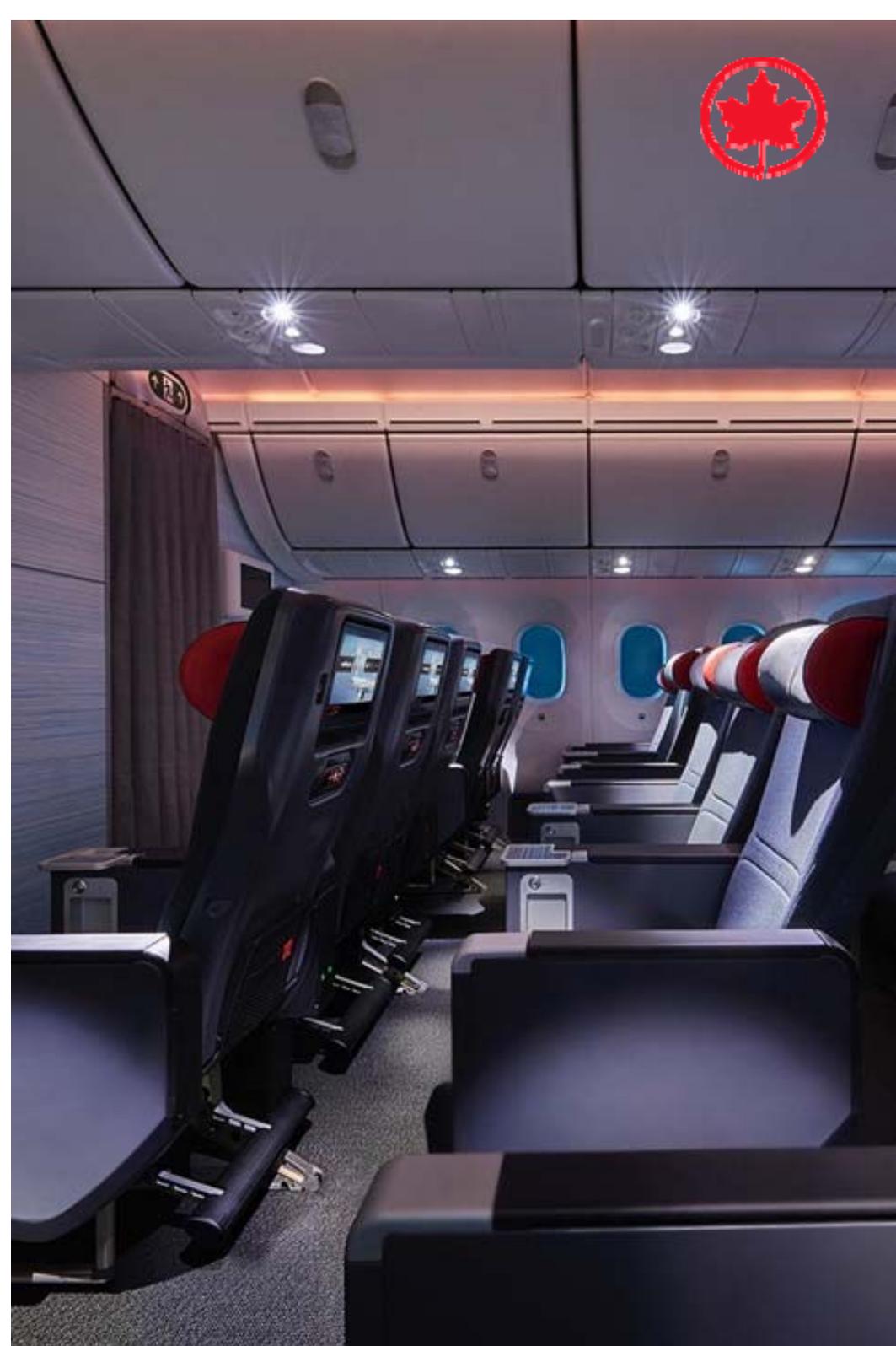
ARGUMENTS EXCLUSIFS  
DE VENTE

## Atouts : réseau et situation géographique

- Cabines de nouvelle génération
- Nouveaux fauteuils-lits en Classe affaires internationale
- Première cabine de classe économique supérieure distincte en Amérique du Nord
- Connectivité Wi-Fi dans les avions du réseau nord-américain et projet d'installation d'un système Wi-Fi satellitaire pour la flotte du réseau international
- 300 M\$ en 2016 pour le réaménagement intérieur des 777 de Boeing



**Le seul transporteur exploitant  
un réseau international quatre  
étoiles en Amérique du Nord**



# CHAMPION MONDIAL

PRENDRE DES RISQUES,  
SAISIR DE NOUVELLES OCCASIONS,  
INNOVER ET PRENDRE DE L'EXPANSION

## Air Canada rouge

- Contribution à la rentabilité
- Expansion de notre réseau de liaisons loisirs
- Occasions d'emploi
- Capacité de se retourner rapidement



d'un été comme les autres  
✈️  
à un été comme nul autre

Fuyez la routine vers un monde de destinations exaltantes.

Air Canada rouge offre des tarifs exceptionnels pour une foule de destinations, y compris Athènes, Venise, Osaka et bien d'autres. Et pour l'été 2016, nous avons ajouté des vols vers de nouvelles destinations comme Casablanca, Varsovie, Prague, Budapest et Glasgow afin que vous ayez encore plus de choix pour vos vacances d'été.

Réservez votre aventure estivale aujourd'hui sur [aircanada.com](http://aircanada.com), appelez-nous au 1 888 247-2262 ou communiquez avec votre agent de voyages.

© 2015 Air Canada. Tous droits réservés. Les tarifs et conditions d'achat s'appliquent.

# CHAMPION MONDIAL

CULTURE DU SUCCÈS

Notre plus grande  
réussite :

changer la culture  
d'Air Canada

- Esprit d'entreprise
- Esprit d'initiative
- Haute performance



# CHAMPION MONDIAL

VISION MONDIALE

**Nous avons augmenté  
notre capacité à  
l'extérieur du Canada  
de plus de 47 %**

- 90 % de croissance dans les marchés internationaux
- Depuis 2009, nous avons inauguré des services sans escale pour plus de 30 destinations



# CHAMPION MONDIAL

SOUTENIR LES  
INDUSTRIES CLÉS

Premier grand  
transporteur en  
Amérique du Nord à  
commander des  
C Series de  
Bombardier



# CHAMPION MONDIAL

## GÉRER À LONG TERME

- Le calendrier d'investissement doit correspondre à une stratégie à long terme.
- Nous devons gérer notre entreprise et prendre des décisions en matière d'affectation du capital dans l'optique d'assurer notre rentabilité à long terme et dans l'intérêt de nos parties prenantes.



# CHAMPION MONDIAL

RIVALISER  
D'ÉGAL À ÉGAL

## Politiques du Canada

- Pas toujours à notre industrie
- Un coût des voyages plus élevé nuit à l'activité économique
- Aucun autre transporteur au Canada n'est assujéti à des restrictions similaires aux nôtres



# CHAMPION MONDIAL

RESPONSABILITÉ  
SOCIALE

## La durabilité fait partie intégrante de nos activités

- Amélioration du rendement du carburant de 10 % depuis 2009 et de 38 % depuis 1990



# CHAMPION MONDIAL

RESPONSABILITÉ  
SOCIALE

En 2015, la  
Fondation Air Canada a  
fait don de :

- plus de **1 100** billets promotionnels à des organismes caritatifs
- plus de **15 millions** de milles Aéroplan<sup>MD</sup>
- plus de **1 M\$** en aide financière
  - augmentation de 88 % par rapport à 2014



# CHAMPION MONDIAL

RESPONSABILITÉ  
SOCIALE

En 2015, Air Canada et le Club des petits déjeuners ont transporté le jeune Trent Leon jusqu'à Montréal, où il a fait connaissance avec son idole, Carey Price, gardien de but des Canadiens de Montréal.



# CHAMPION MONDIAL

MARQUE EMBLÉMATIQUE  
MONDIALE

Demeurer à  
l'avant-garde

Nous adhérons au  
changement! 





MERCI

