



Assemblée annuelle des actionnaires d'Air Canada

Calin Rovinescu
Président et chef de la direction d'Air Canada

Montréal, le 5 mai 2017



Célébration du 80^e anniversaire



Premier vol entre
Vancouver et Seattle

1^{er} septembre
1937

Première à équiper nos avions de buses pour le dégivrage à l'alcool.



1938

Première liaison transatlantique
Montréal-Prestwick



1943

Les lignes
aériennes
Trans-Canada
ont accueilli
leur trois
millionième
passager.

Juillet
1950



Installation
de freins
antidérapants

Les
années
1950



Les années
1960



Mise en ligne des avions à réaction

1963



Système informatisé de réservations

1965

Passerelles couvertes





TRANS-CANADA AIR LINES



AIR CANADA



1965

Ère des gros-porteurs –
Air Canada prend livraison
de son premier appareil
747 de Boeing



**Les années
1970**



Commandante
Judy Cameron, première
femme pilote

1977

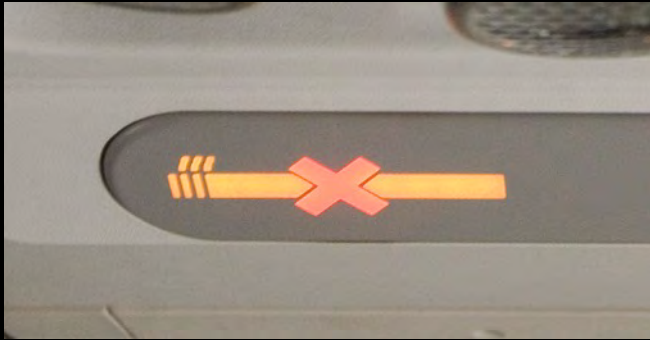


2015



1988

Privatisation
d'Air Canada



Première société aérienne à offrir des vols sans fumée sur l'Europe.

Les années 1990

Bornes libre-service



Fusion avec Canadien International



SRAS



Offre publique d'achat
non sollicitée



Les années
2000

Le
11 Septembre





Les années
2000

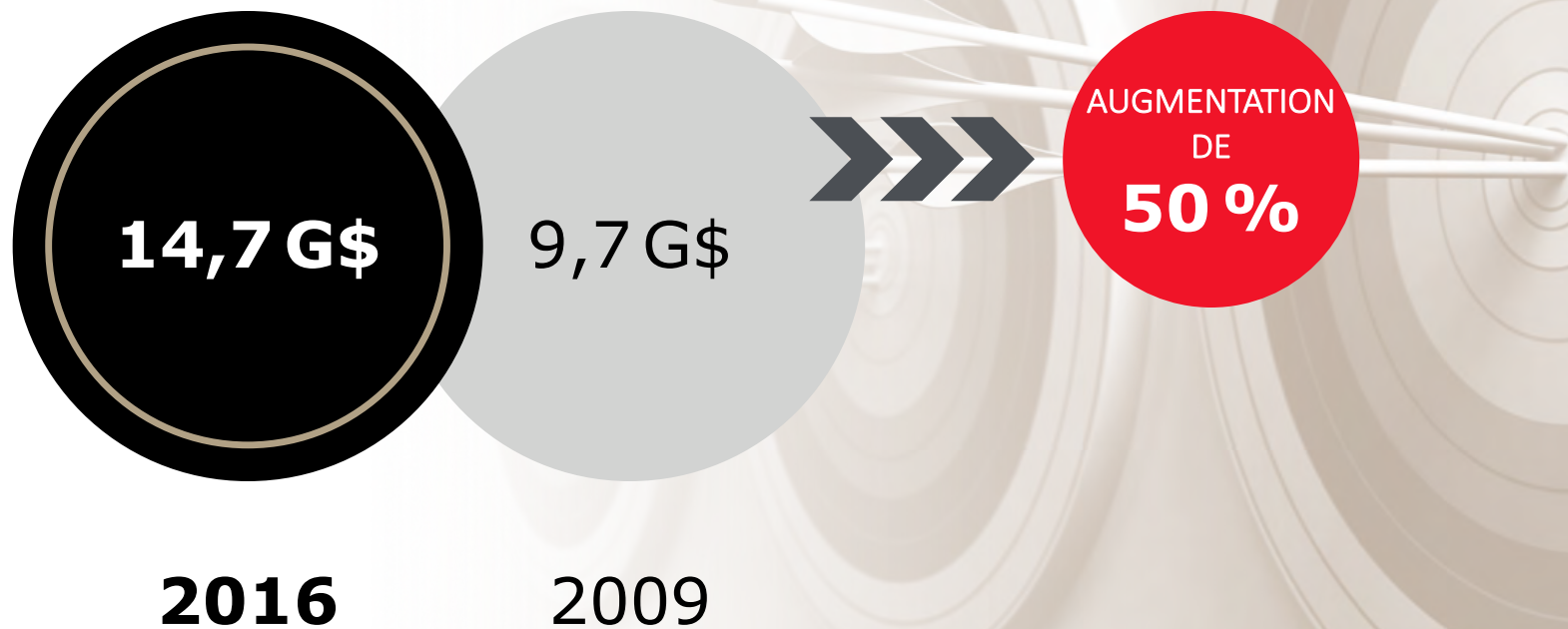


Redressement

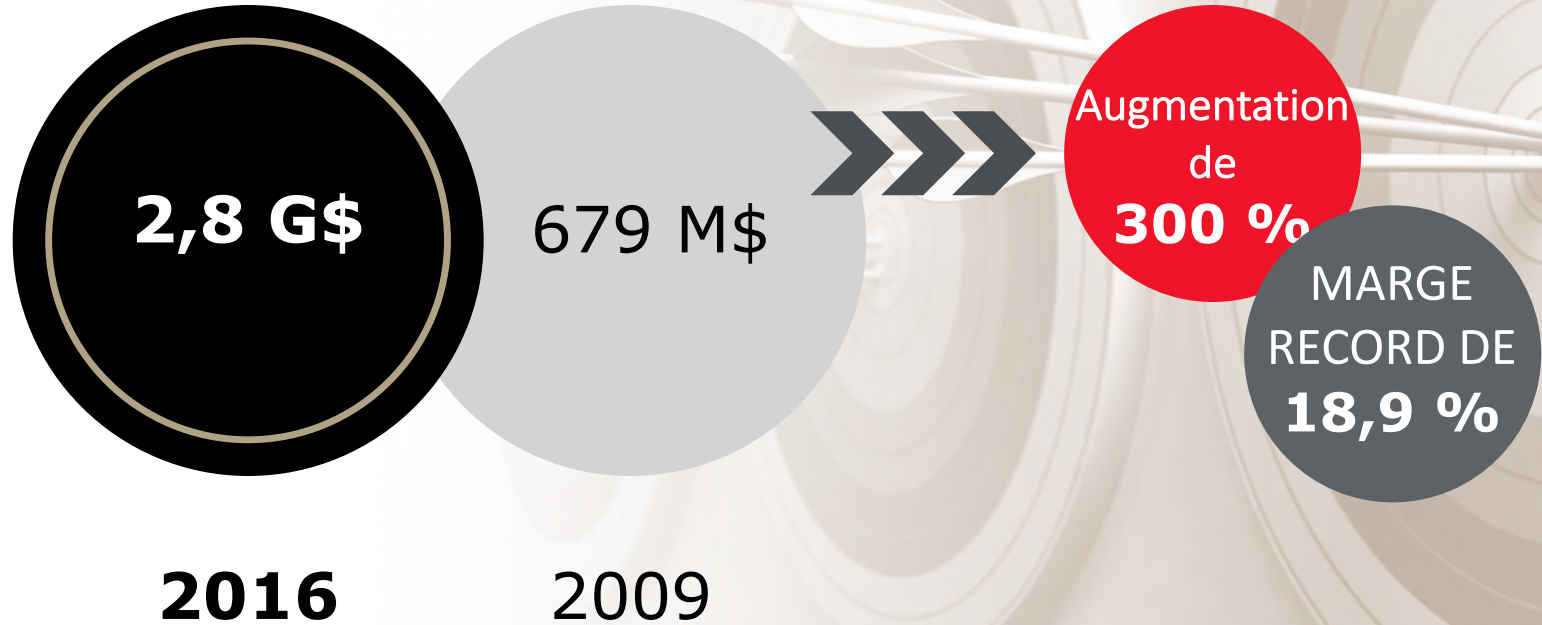
Désir de gagner



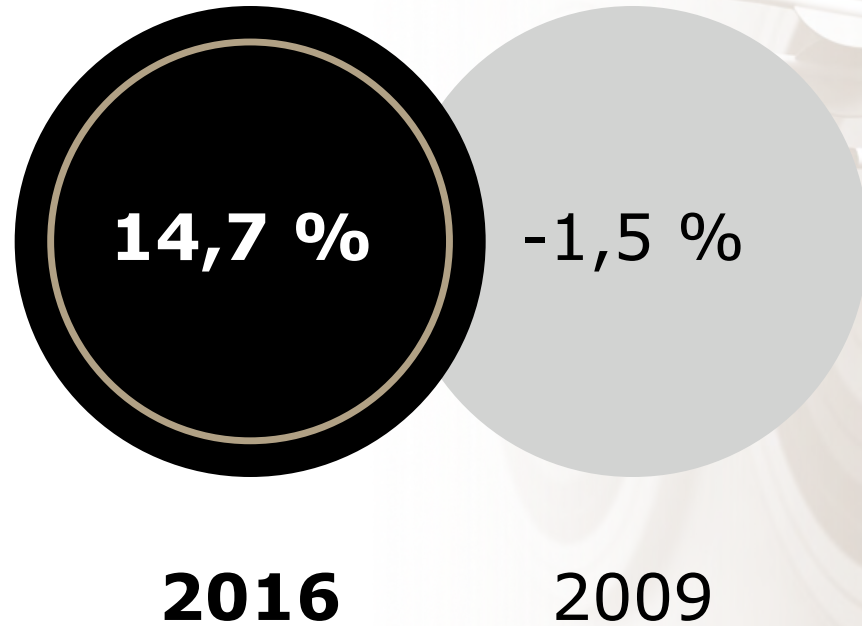
Produits d'exploitation records



BAIIALA record



Rendement du capital investi



Ratio de levier financier



2016



2009



**DÉSORMAIS
DURABLE**



Liquidités non soumises à restrictions



2016



2009



Régimes de retraite agréés canadiens



2016

Déficit
de
2,7 G\$

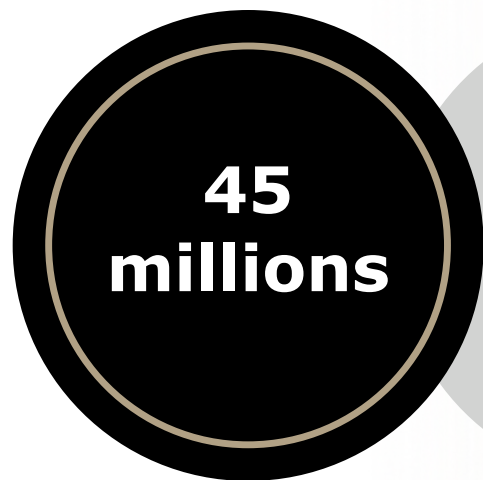
2009



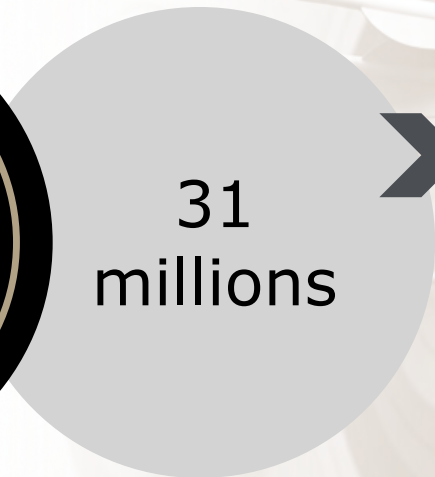
RETOURNEMENT
DE
4,6 G\$



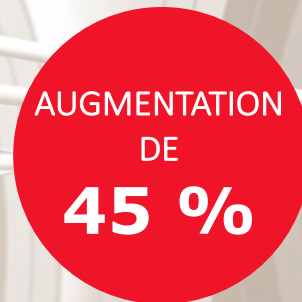
Nombre de passagers record



2016



2009



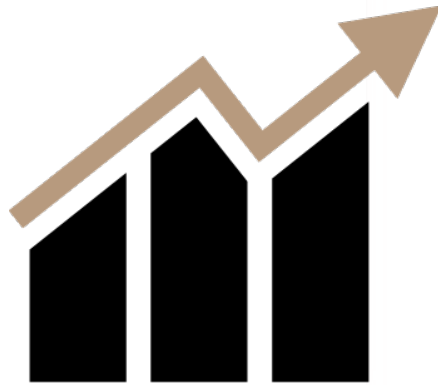
Coefficient d'occupation moyen

82,5 %

2016



Rendement du capital investi



**plus de
1 600 %**



Résultats du premier trimestre de 2017

Trafic réseau



14 %

Chiffre d'affaires



8,9 %

CESMO ajustées



6 %

Coûts du carburant



48 %

Liquidités non soumises à restrictions

4,073 G\$

Flux de trésorerie disponibles

470 M\$

BAIIALA

Supérieur aux estimations moyennes des analystes



**Nous jouons une
partie d'échecs
multidimensionnelle,
sous les yeux du
public**



**Nous
véhiculons
tout ce
qu'il y a de
bon dans
le **Canada****





Leçons retenues

Champion mondial





amazon.com[®]

Google



SAMSUNG

Les quatre priorités de la Société depuis 2009



Croissance
du chiffre
d'affaires et
transformation
des coûts



Expansion
internationale



Changement
de culture



Engagement
envers
les clients

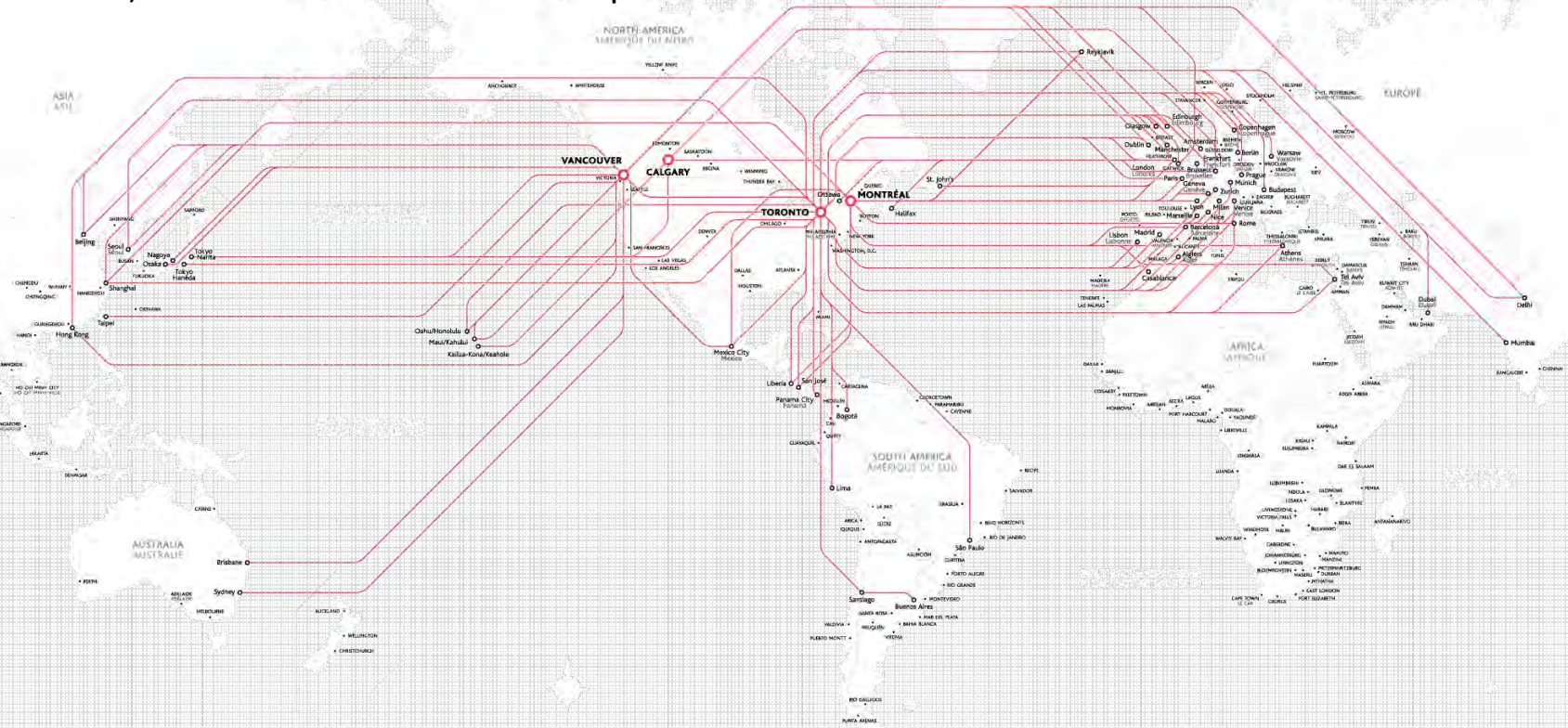


Investir dans le risque

Investir dans le risque

Augmentation de la capacité de 74 % à l'extérieur du Canada

- En 2016, 90 % de notre croissance provient des marchés internationaux



Investir dans le risque

Montant investi dans le parc aérien : programme de dépenses en immobilisations de 10 G\$

Avions	Prévision	À venir
787 Dreamliner de Boeing 	37	12
737 MAX de Boeing 	61	Livraison du premier appareil en 2017

C Series de Bombardier (commande de 45 appareils)



Investir dans le risque

Lancement du transporteur loisirs Air Canada Rouge

- Maintien ou expansion des liaisons loisirs
- Pénétration de nouveaux marchés internationaux
- Souplesse
- Meilleur nouveau transporteur long-courrier
- 49 avions, 93 lignes sur cinq continents



Investir dans le risque

Risques en baisse pour Air Canada

- Avantages :
 - Diversification des liaisons
 - Souplesse accrue du parc aérien
 - Capitalisation complète des régimes de retraite
 - Conventions collectives de longue durée (10 ans)
- Réduction du bilan grâce à un refinancement de 1,25 G\$
 - Baisse de la dette de 355 M\$
 - Économie prévue de 60 M\$ au titre des charges d'intérêts annualisées



Investir dans le risque

Objectifs des investisseurs en 2016 :

- Atteindre une marge BAIIALA annuelle de 15 % à 18 % (18,9 % en 2016)
- Atteindre un rendement du capital investi de 9 % à 12 % (14,7 % en 2016)
- Atteindre un ratio de levier financier de 2,2 d'ici 2018 (2,6 à la fin de l'exercice)
- Réduire notre structure de coûts unitaires globale pour parvenir à diminuer de 21 % nos CESMO





**Investir dans
les cerveaux**

Investir dans les cerveaux

Air Canada crée des emplois et des débouchés

- Embauche de 1 500 employés en 2016 (prévision pour 2017 : 1 000 de plus)
- Depuis 2009, le nombre des employés est passé de 26 000 à plus de 30 000



Investir dans les cerveaux

Soutenir les entreprises qui investissent dans les cerveaux

- Qui créent des technologies et des capacités de pointe
- Qui remettent en question le statu quo
- Air Canada : premier grand transporteur nord-américain à commander des C Series de Bombardier
- Favoriser les bouleversements



Investir dans les cerveaux

Changement de culture

- 110 000 visites chaque mois sur notre site Web de recrutement
- 290 candidatures pour chaque poste à pourvoir





Investir dans la diversité

Investir dans la diversité

- Nos employés parlent 60 langues différentes
- 20 % d'entre eux appartiennent à des minorités visibles



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





Investir dans la diversité

Promouvoir l'avancement des femmes dans toute l'entreprise



Investir dans la diversité

Air Canada fait partie des entreprises du secteur privé les plus bilingues au pays

- Près de 50 % des employés en contact avec les clients sont bilingues
 - Cela dépasse nettement les statistiques à l'échelle nationale
- 94 % des clients se disent satisfaits ou extrêmement satisfaits du service reçu dans la langue officielle de leur choix (Ipsos Reid 2016).





Améliorer l'état des lieux

Améliorer l'état des lieux

La Fondation Air Canada

- Elle se consacre à la cause des enfants :
 - Voyage de rêve
 - Mission pour les réfugiés syriens
 - Children's Miracle Network
 - Clubs des petits déjeuners du Canada
 - Fondation pour l'enfance Starlight



Améliorer l'état des lieux

La Fondation Air Canada
célèbre ses cinq ans cette année

- Augmentation des fonds amassés de 7 % par rapport à 2015
- Hausse d'environ 40 % de l'aide financière aux organismes caritatifs canadiens
- Don de 6,5 millions de milles à des hôpitaux pédiatriques en 2016



Améliorer l'état des lieux

Notre rapport de développement durable donne la mesure de nos progrès

- Réduction de 40 % de notre empreinte carbone
- Société figurant au palmarès des 100 entreprises dans le monde qui jouissent de la meilleure réputation sur le plan de la responsabilité sociale



Améliorer l'état des lieux

- Performance reconnue par l'indice social Jantzi^{MD}





Raconter les réussites

Raconter les réussites



- Les entreprises privées emploient plus de 75 % de la population active
- Les grandes entreprises prennent de grands risques en investissant des milliards en immobilisations
- Elles emploient des millions de Canadiens
- Elles composent la plus grande partie des portefeuilles de placement des Canadiens
- Elles contribuent le plus à l'impôt sur le revenu
- Elles sont à l'origine de la plus grande part :
 - des exportations du Canada
 - des investissements du secteur privé dans la recherche et le développement
 - du mécénat



Raconter les réussites

Air Canada a

- préservé 26 000 emplois
- créé 4 000 emplois
- protégé les régimes de retraite
- augmenté les salaires
- versé des primes de participation aux bénéficiaires
- fondé un puissant transporteur loisirs
- accru sa capacité internationale, reliant le Canada aux six continents





Conclusion



8
décennies



À titre de champion mondial, nous maintiendrons notre volonté de

- changer
- nous améliorer
- innover
- nous renforcer
- conserver une longueur d'avance





Merci, David Richardson.





Merci

- à nos 30 000 employés dévoués, qui ont fait de l'excellent travail, qui ont pris soin de nos clients et qui nous ont permis d'obtenir des résultats records
- à nos actionnaires de leur soutien extraordinaire
- à nos clients de leur fidélité



Assemblée annuelle des actionnaires d'Air Canada

Montréal, le 5 mai 2017