

# MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

La présentation suivante contient des énoncés prospectifs au sens de la législation en valeurs mobilières applicable. Ces énoncés découlent d'analyses et d'autres renseignements fondés sur la prévision de résultats à venir et l'estimation de montants qu'il est actuellement impossible de déterminer. Ils peuvent porter sur des observations concernant, entre autres, des résultats préliminaires, des prévisions, des stratégies, des attentes, des opérations projetées ou des actions futures. Ces énoncés prospectifs se reconnaissent à l'emploi de termes tels que « préliminaires », « 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.

Comme, par définition, les énoncés prospectifs partent d'hypothèses, dont celles décrites dans le présent exposé, ils sont soumis à de grands risques et incertitudes. Les énoncés prospectifs ne sont donc pas entièrement assurés en raison, notamment, de la survenance possible d'événements externes ou de l'incertitude qui caractérise le secteur. Les résultats réels peuvent donc différer sensiblement des résultats évoqués par ces énoncés prospectifs du fait de divers facteurs, notamment la capacité d'Air Canada de dégager ou de maintenir une rentabilité nette ou de réaliser ses initiatives et ses objectifs, l'état du secteur, du marché, du crédit, de la conjoncture économique et du contexte géopolitique, les cours de l'énergie, les taux de change, la concurrence, sa dépendance à l'égard des technologies, les risques liés à la cybersécurité, sa capacité de mettre en œuvre efficacement des initiatives stratégiques opportunes (notamment la remise en service des appareils 737 MAX de Boeing de notre parc aérien et la mise en ligne de ceux faisant l'objet de commandes) ou de réduire les charges d'exploitation, sa capacité d'intégrer et d'exploiter de manière fructueuse l'entreprise de fidélisation Aéroplan à la suite de son acquisition de la part d'AIMIA Inc. et de lancer avec succès son nouveau programme de fidélisation, sa capacité de préserver et de faire croître sa marque, les frais d'utilisation d'aéroport et frais connexes, le niveau élevé de coûts fixes, sa dépendance envers les fournisseurs clés, notamment les transporteurs régionaux, les relations de travail et les coûts connexes, sa dépendance envers les partenaires Star Alliance et les coentreprises, les interruptions de services, les facteurs liés à l'environnement (dont les systèmes météorologiques et autres phénomènes naturels, et des facteurs d'origine humaine), sa capacité de rembourser ses dettes et de préserver ses liquidités, les questions de retraite, les limites imposées aux termes de clauses restrictives, les litiges actuels et éventuels avec des tiers, sa capacité de recruter et de conserver du personnel qualifié, les conflits armés, les attentats terroristes, les pertes par sinistres, l'évolution de la législation, de la réglementation ou de procédures judiciaires, les épidémies, les questions d'assurance et les coûts qui y sont associés, ainsi que les facteurs dont il est fait mention dans le dossier d'information publique d'Air Canada qui peut être consulté à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com), notamment à la rubrique 14, *Facteurs de risque*, du rapport de gestion du premier trimestre de 2019 et à rubrique 18, *Facteurs de risque*, du rapport de gestion de 2018 d'Air Canada. Les énoncés prospectifs contenus ou intégrés par renvoi dans le présent exposé représentent les attentes d'Air Canada en date de cet exposé (ou à la date à laquelle ils sont censés avoir été formulés) 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 en valeurs mobilières applicable.

La présentation inclut également certaines mesures hors PCGR qu'utilise Air Canada pour fournir aux lecteurs des renseignements supplémentaires sur sa performance financière et opérationnelle. Comme ces mesures ne sont pas conformes aux PCGR pour la présentation d'états financiers et qu'elles n'ont pas de sens normalisé, elles ne sauraient être comparées à des mesures similaires présentées par d'autres entités et ne doivent pas être considérées comme pouvant se substituer à des résultats établis selon les PCGR ou comme ayant préséance sur ceux-ci.

Pour un rapprochement de ces mesures avec les mesures conformes aux PCGR comparables, se reporter aux rapports de gestion d'Air Canada, accessibles à [aircanada.com](http://aircanada.com).





# ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES ACTIONNAIRES DE 2019



MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE 



# Assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires – 2019

**Calin Rovinescu**  
Président et chef de la direction

**6 mai 2019**  
**Toronto**





**Nous célébrons notre 82<sup>e</sup> anniversaire**



# Rentabilité durable

---

## Rendement solide dans l'adversité

- Volatilité du prix du carburant
- Incertitude économique
- Guerres commerciales
- Concurrence
- Événements « cygne noir »
  - Interdiction de vol du 737 MAX



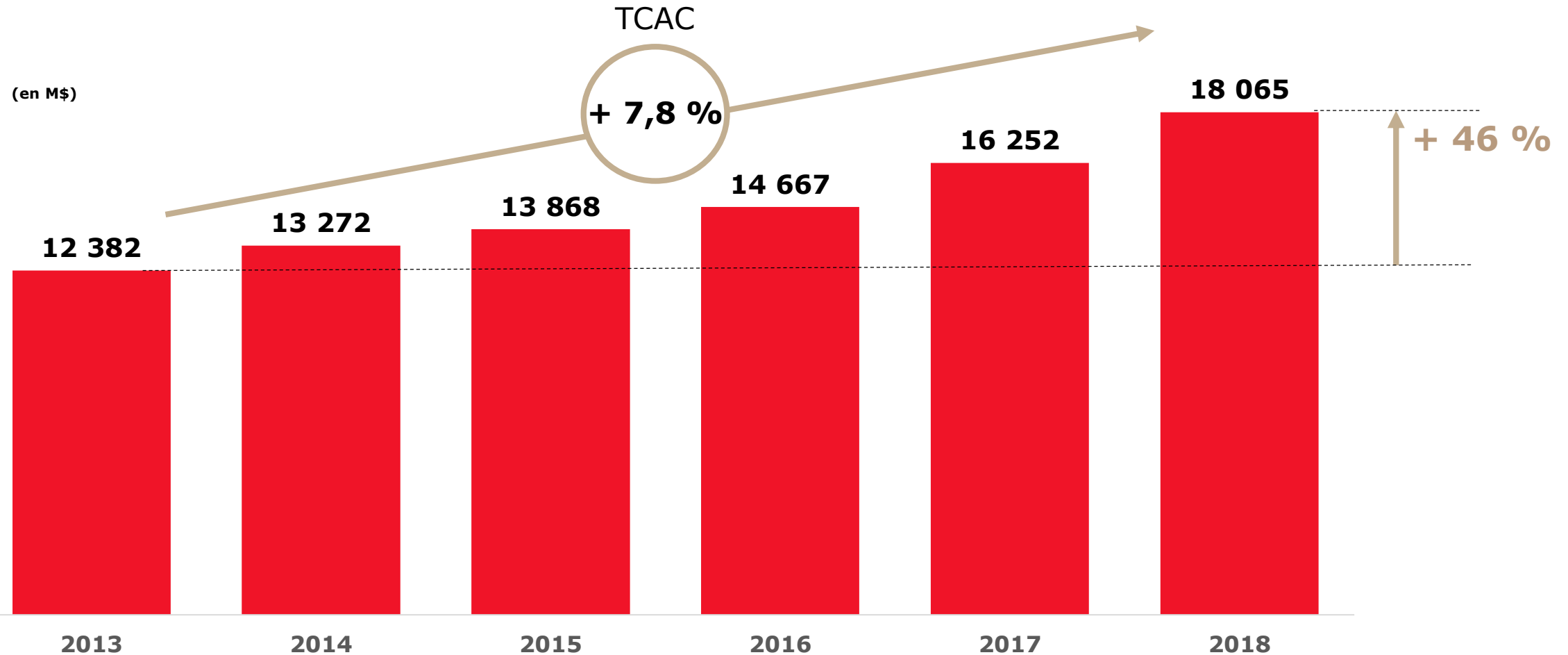
# Rentabilité durable

---

- ✓ Résultats financiers records
- ✓ Bilan solidifié
- ✓ Réseau mondial élargi
- ✓ Structure de coûts robuste
- ✓ Meilleure cote de crédit
- ✓ Importants flux de trésorerie disponibles
- ✓ Régimes de retraite excédentaires
- ✓ Conventions collectives de longue durée procurant la stabilité



# Produits d'exploitation records







Augmentation des  
produits passages  
**11,2 %**



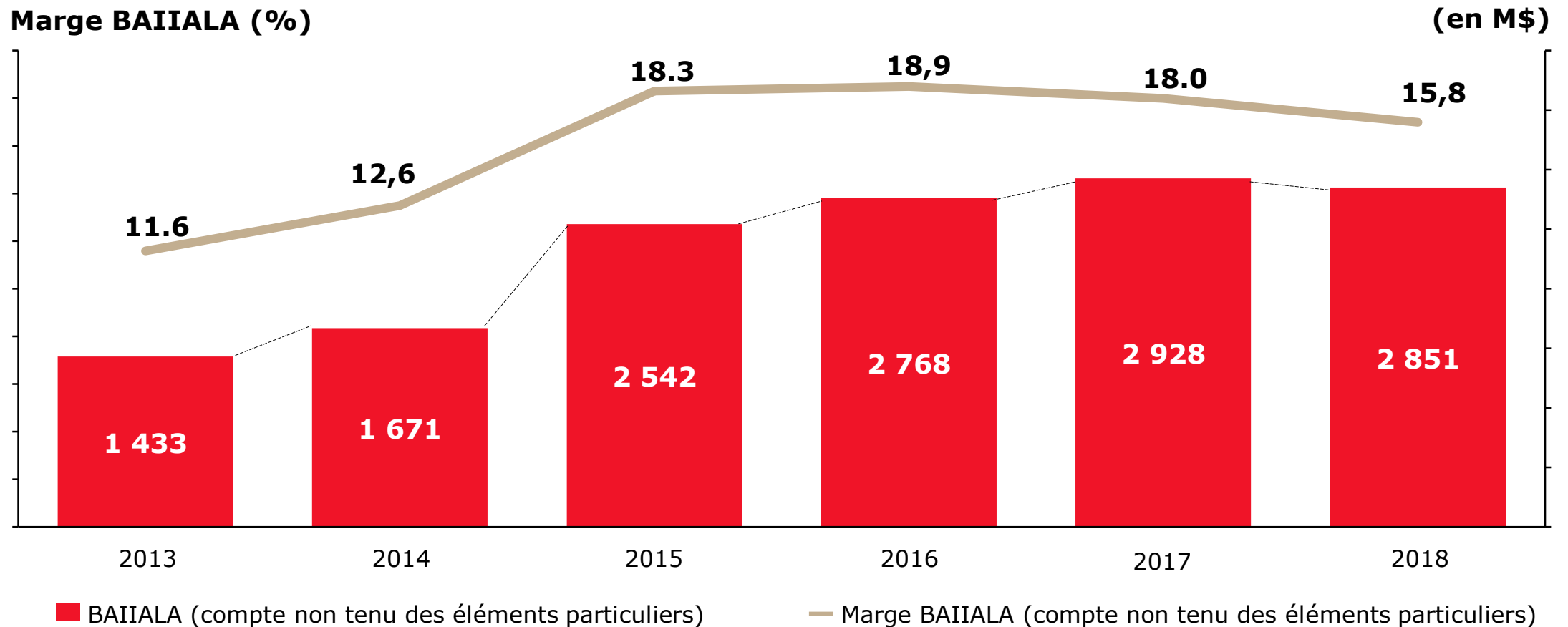
Relèvement de  
la capacité  
**7,1 %**



Coefficient  
d'occupation  
en hausse par  
rapport à 2017  
**83,3 %**

# Rentabilité soutenue

## BAIIALA et Marge BAIIALA



# Résultats de 2018

---

## Flux de trésorerie disponibles de 791 M\$

- Mieux que les prévisions de  
500 M\$-600 M\$

## Bénéfice net de 167 M\$

## Résultat avant impôts ajusté de 952 M\$





# Solide performance en matière de coûts

---

**Hausse de 0,3 % des CESMO ajustées en 2018**

**Hausse de 6 % des CESMO**

- Principalement attribuable au prix du carburant
- Performance supérieure à celle de tous les grands transporteurs nord-américains

**Baisse de 9,8 % des CESMO ajustées entre 2012 et 2018**



# Programme de transformation des coûts

---

**Économies de 250 M\$  
visées d'ici la fin  
de 2019**

- 242 M\$ réalisés ou ciblés  
(97 % de l'objectif)



# Niveau record de liquidités

---

## Plus de 5,7 G\$ de liquidités non soumises à restrictions à la fin de 2018

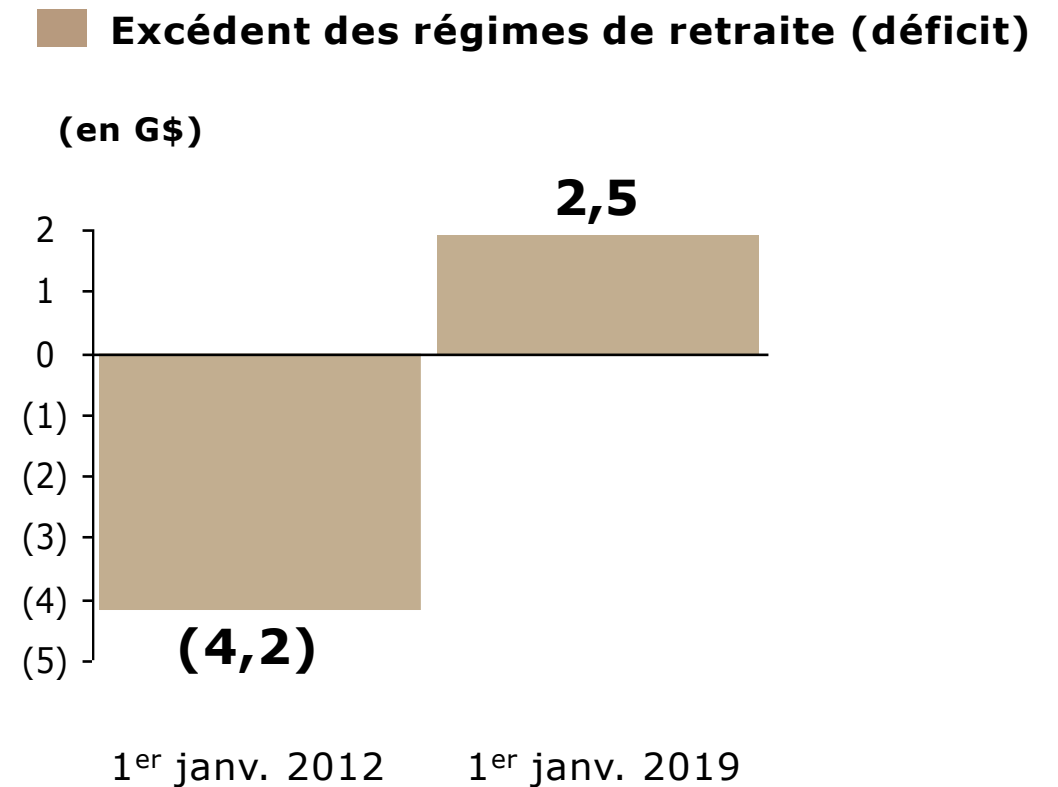
- En hausse par rapport aux 4,2 G\$ à la fin de 2017





# Restructuration efficace des régimes de retraite

**20 G\$ d'actifs  
contre les  
fluctuations futures**



# Résultats du T1 de 2019

---



# Les tendances positives du T1 2019 se poursuivent

---

Produits d'exploitation **records** de 4,45 G\$

Bénéfice net de 345 M\$

- Comparativement à une perte nette de 203 M\$ au T1 2018

BAIIA de 583 M\$

- Comparativement à une perte nette de 504 M\$ au T1 2018

Ratio de levier financier de 1,2

Liquidités non soumises à restrictions **records** de 6,9 G\$





# Amélioration des cotes de solvabilité d'Air Canada s'approchant de notre objectif de cote de qualité supérieure

---

- S&P **Amélioration de 5 niveaux – B++ (stable)**
- Moody's **Amélioration de 5 niveaux – Ba2 (stable)**



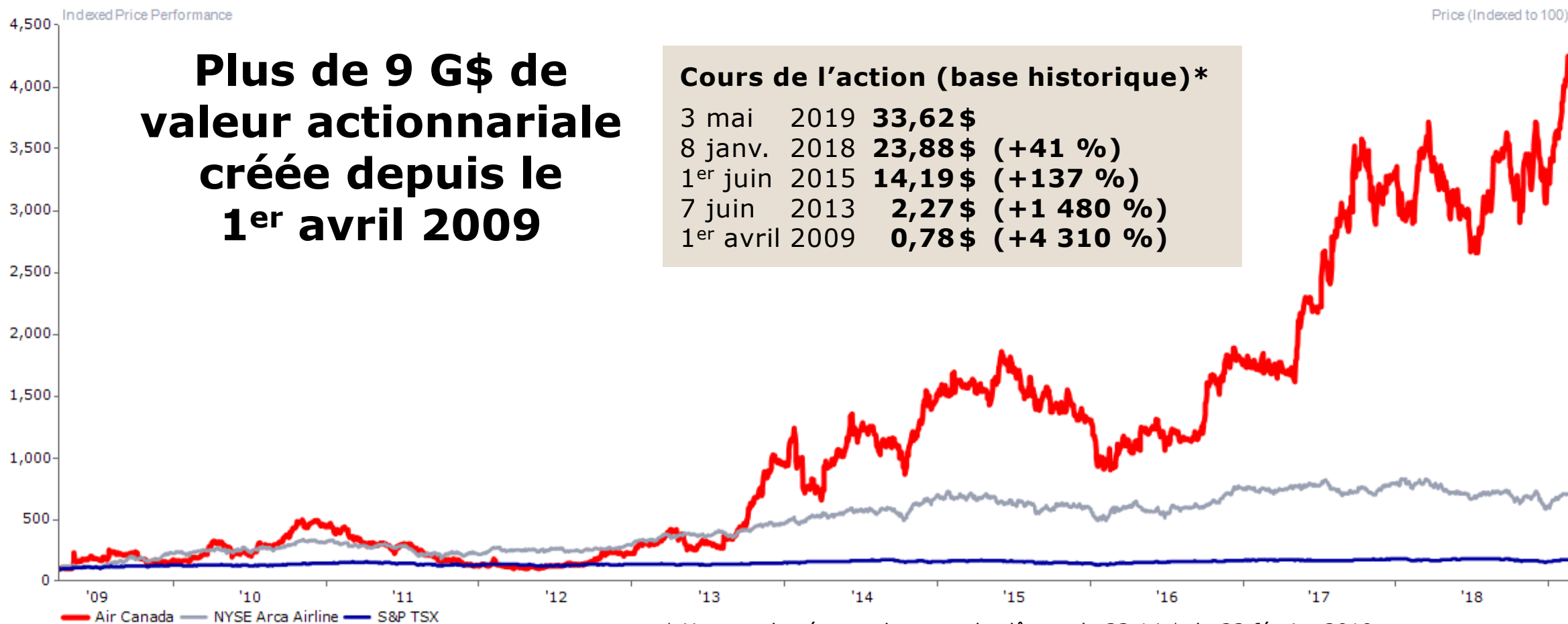
# Réduction du profil de risque par l'abaissement du ratio de levier financier

---



# La stratégie augmente notre valeur

Le cours de notre action a augmenté de plus de 1 400 % depuis 2013 et de plus de 4 000 % depuis le 1<sup>er</sup> avril 2009



\* Hausses basées sur le cours de clôture de 33,14 \$ du 22 février 2019.

Source: FactSet Prices





# A couple of Megastars from the ROB Magazine's Top 1,000 guide

Zoom Bookmark Share Print Listen Translate

The Globe and Mail's star system ranks the largest firms in the country by their attractiveness as potential value, momentum investments



**Air Canada, the country's largest airline, flies customers to more than 220 destinations on six continents. The company has been listed as a Megastar on The Globe and Mail's Top 1,000 stock list for three years in a row.**

When it comes to value, our system prefers stocks that trade at low prices relative to their earnings, cash flows and sales. It also favours stocks with nice dividend yields and hefty share buyback programs. On the momentum side of the ledger, it seeks stocks with good relative returns over the past year because stocks in an uptrend often continue to perform well.

Read all about the star system in ROB magazine. Or head online where you'll find the full Top 1000 list. It includes this year's team of Megastars, a wealth of data on each of the largest 1,000 stocks in Canada and other important notes. But before you go, here's a peek at a couple of this year's returning Megastar stocks.

Air Canada (AC-T) runs the largest airline in the land from its headquarters in Montreal and flies customers to more than 220 destinations on six continents. It returned to our Megastar team this year, which marks the third year in a row for the company. As of this week, its stock is up 99 per cent since it first became a Megastar. It climbed 24 per cent over the past 12 months alone. Air Canada currently trades at nine times forward earnings based on industry analyst estimates. Let's hope it will continue to soar higher well into 2020.

Magna International (MG-T) is another three-time Megastar stock. The autoparts maker based in Aurora, Ont.,





# L'avenir

---



# Quatre priorités de la Société

---



**RÉDUCTION DES COÛTS  
ET CROISSANCE DU  
CHIFFRE D'AFFAIRES**



**ÉVOLUTION DE  
LA CULTURE  
D'ENTREPRISE**



**EXPANSION  
INTERNATIONALE**



**LIEN DE  
CONFIANCE AVEC  
LA CLIENTÈLE**

# Initiatives à venir

## Réduction notable des coûts

---

**NOUVEAU SYSTÈME DE  
RÉSERVATIONS**



**REPRISE DES VOLS ASSURÉS  
PAR 737 MAX DE BOEING**

**MISE EN LIGNE DES  
A220 D'AIRBUS**





# Air Canada Rouge

---

## Élément essentiel de notre transformation et avantage concurrentiel

- Appareils de plus grand gabarit (A320/A321) : réduction des CESMO
- Ajout de 11 avions au parc aérien en 2019





# Accroissement efficace du chiffre d'affaires

Avantages concurrentiels uniques

---



# Produits accessoires essentiels à l'accroissement des marges



**Augmentation  
de 13 %  
des produits  
accessoires**

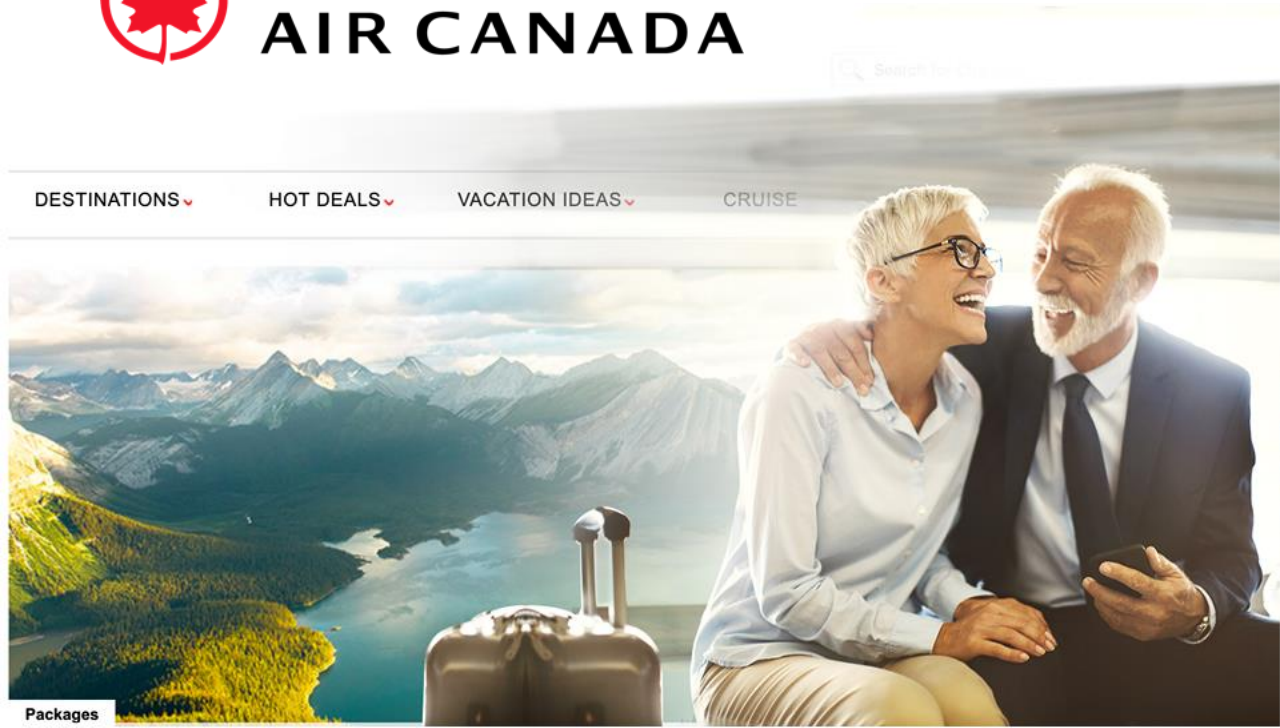
De base	Standard	Flex <b>POPULAIRE</b>	Confort	Latitude
<p><b>Points saillants*:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Bagages enregistrés moyennant des frais</li> <li> Aucune modification de vol</li> <li> Aucun avantage Aéroplan/Altitude</li> </ul>	<p><b>Points saillants*:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Bagages enregistrés moyennant des frais</li> <li> Modifications moyennant des frais</li> <li> Jusqu'à 50 % de milles Aéroplan/Altitude</li> </ul>	<p><b>Points saillants*:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> 1<sup>er</sup> bagage enregistré sans frais</li> <li> Modifications moyennant des frais réduits</li> <li> 100% des milles Aéroplan/Altitude</li> <li> Sélection gratuite des places normales</li> </ul>	<p><b>Points saillants*:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> 1<sup>er</sup> bagage enregistré sans frais</li> <li> Modification gratuite en dehors des 60 jours avant le départ</li> <li> 115% des milles Aéroplan/Altitude</li> <li> Sélection gratuite des places Préférence et normales</li> <li> Une boisson alcoolisée sélectionnée est incluse</li> <li> Mise en attente gratuite le jour même</li> </ul>	<p><b>Points saillants*:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Enregistrement de 2 bagages sans frais</li> <li> Modifications et annulations gratuites</li> <li> 125% des milles Aéroplan/Altitude</li> <li> Sélection gratuite des places Préférence et normales</li> <li> Gratuit: repas ou boisson raffinée et collation</li> <li> Mise en attente gratuite le jour même</li> <li> Enregistrement, embarquement, traitement des bagages prioritaires</li> </ul>





# Vacances Air Canada et Air Canada Cargo

Moteurs de croissance du chiffre d'affaires



# Hausse de la capacité internationale de plus de 80 % depuis 2009





# Nos plaques tournantes concurrentielles



CLASSEMENT	TRANS- PORTEUR	PLAQUES TOURNANTES
<b>1</b>	<b>AC</b>	<b>YYZ</b>
2	UA	EWR
3	DL	JFK
4	DL	ATL
5	AA	PHL
<b>6</b>	<b>AC</b>	<b>YUL</b>
7	UA	IAD
8	AA	DFW
9	UA	ORD
10	DL	DTW



CLASSEMENT	TRANS- PORTEUR	PLAQUES TOURNANTES
1	UA	SFO
<b>2</b>	<b>AC</b>	<b>YVR</b>
<b>3</b>	<b>AC</b>	<b>YYZ</b>
4	UA	EWR
5	AA	DFW
6	AA	LAX
7	DL	DTW
8	DL	SEA
9	UA	ORD
10	DL	ATL



CLASSEMENT	TRANS- PORTEUR	PLAQUES TOURNANTES
1	AA	MIA
2	DL	ATL
3	UA	IAH
4	AA	DFW
<b>5</b>	<b>AC</b>	<b>YYZ</b>
6	UA	EWR
7	AA	JFK
8	AA	LAX
9	UA	ORD
10	UA	IAD

Données fondées sur le pic estival 2019



# Augmentation du trafic de transit via les plaques tournantes

- **132 %** plus de passagers en transit transportés depuis 2013
  - Hausse de 2 % de part de marché : revenus supplémentaires annuels de 675 M\$



# Flotte de monocouloirs



**Remplacer  
graduellement les  
plus petits avions,  
moins compétitifs,  
par d'autres plus  
efficaces, aux  
CESMO moins  
élevées**



# Évolution de la culture d'entreprise

---

**À AIR CANADA,  
UNIS POUR  
RÉUSSIR**





# Formation collaborative et interfonctionnelle

---



# Main-d'œuvre mobilisée







# Diversité et inclusion



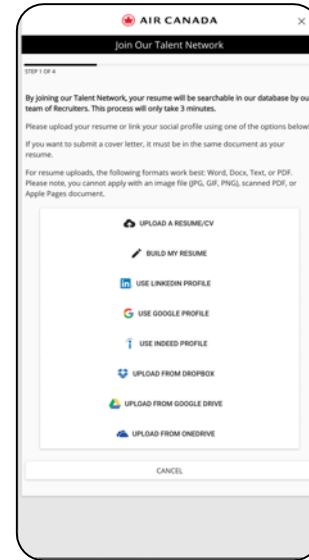
**2018**  
Les meilleurs  
employeurs pour la  
diversité au Canada



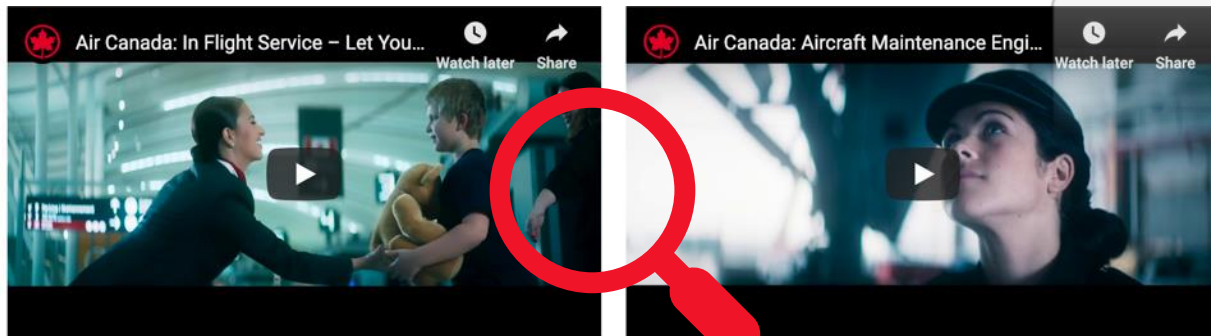


# Attirer et recruter les talents

**5 000** nouveaux employés embauchés en 2018



Intervyo effectue une analyse 360° pendant l'entrevue





# Surmonter l'adversité ensemble

---

## 24 appareils 737 MAX de Boeing retirés du parc aérien

- Tous les employés se sont serré les coudes
- Parfait exemple d'entreprise alerte
- Actions axées sur la sécurité et le service clientèle
- « À Air Canada, unis pour réussir »





**Lien de confiance  
avec la clientèle**

---









# Règlement sur la protection des passagers aériens (« C-49 »)

- Conséquences indésirables du fardeau réglementaire





 **AIR CANADA  
CONCIERGE**

**Signature Air Canada**  
**Une expérience de voyage fluide du début à la fin**

 **AIR CANADA  
SIGNATURE**

SUITE



 **AIR CANADA  
SIGNATURE**





# Expérience de correspondance améliorée pour les clients qui transitent par nos plaques tournantes





# TI : élever la barre

---

## Systeme de services aux passagers

- Gérer toutes les réservations sur toutes les plateformes
- Alimenter les processus de contrôle des départs
- Service clientèle et efficacité opérationnelle rehaussés





# TI : élever la barre

---

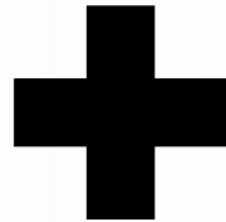
## Mettre au point de nouveaux outils grâce à l'IA pour :

- mieux comprendre nos clients
- livrer des contenus pertinents
- améliorer l'efficacité de nos activités et de l'expérience client
- Intensifier le degré de fidélité à la marque



# Fidélisation

---



## Acquisition réussie d'Aéropian

- Valeur actualisée nette de plus de 2,5 G\$
- Contribue notablement aux flux de trésorerie disponibles
- Contrebalance les effets de la saisonnalité



# CITOYENS DU MONDE

Plus de 200 collectivités desservies





Aider les enfants  
à aller plus loin

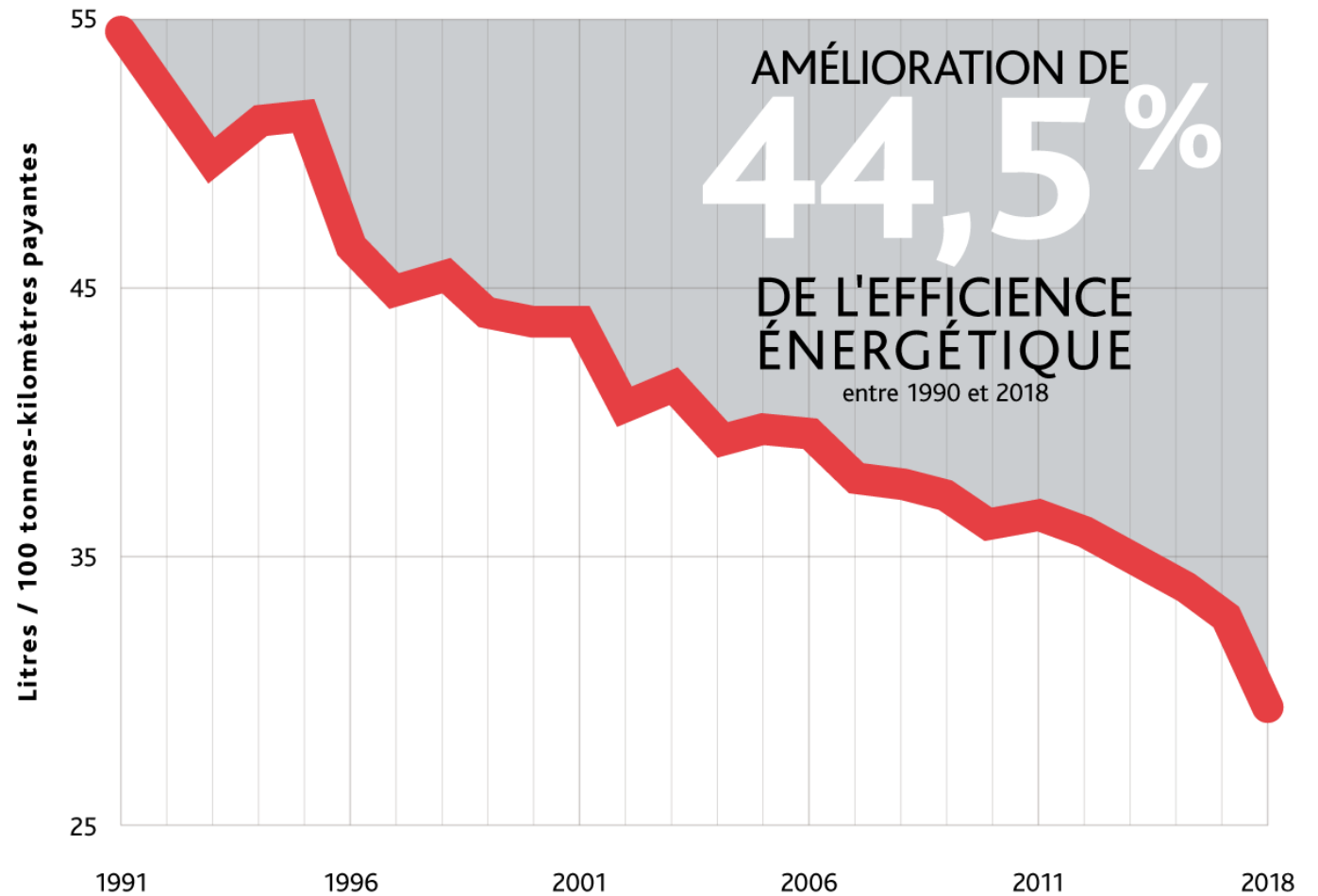


**FONDATION  
AIR CANADA**





# Réduire notre empreinte écologique





# Engagements environnementaux





# Transporteur écologique de l'année





# Prendre soin de nos employés

---

Notre transformation a permis de préserver 26 000 emplois ainsi que les pensions de 32 000 retraités!





# Conclusion

---

## Tirer parti de nos avantages naturels :

- ✓ Emplacement géographique
- ✓ Marque
- ✓ Riche héritage

## Continuer d'investir :

- ✓ Employés
- ✓ Parc aérien
- ✓ Réseau
- ✓ Produit
- ✓ Fidélisation
- ✓ Données





# ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES ACTIONNAIRES DE 2019



MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE 