



**COMMENTAIRES POUR L'ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES  
ACTIONNAIRES 2009 DE CAE  
Montréal, le 12 août 2009**

**Conférenciers :**

**M. Lynton R. Wilson, président du conseil d'administration**

**M. Robert E. Brown, président et chef de la direction**

**M. Alain Raquepas, vice-président, Finances et chef de la direction financière**

**M. Marc Parent, vice-président exécutif et chef de l'exploitation**



**Lynton R. Wilson, président du conseil d'administration**

Comme vous l'avez sans doute vu dans le communiqué, le conseil, lors de sa réunion ce matin, a été informé de l'intention de Robert Brown de quitter son poste de chef de la direction à la fin septembre. Vers la fin de l'année dernière, alors que le mandat de cinq ans pour lequel Bob s'était engagé tirait à sa fin, le comité des ressources humaines, le comité de direction et le conseil d'administration se sont mis à la recherche de son remplaçant éventuel et ont passé un temps considérable à délibérer pour trouver une relève. Aujourd'hui, je suis ravi d'annoncer la nomination de Marc Parent à titre de nouveau président et chef de la direction de la société, à partir du 1<sup>er</sup> octobre.

(PAUSE)

Je voudrais prendre quelques minutes afin de faire le résumé des cinq années pleines de défis et de transformation de Bob en tant que président et chef de la direction.

Aujourd'hui, CAE est le résultat de sa vision et de son leadership, et de sa remarquable capacité à motiver ses employés dans la poursuite de la diversification stratégique. « Faire ce qu'il faut » est devenu notre mantra et Robert, le conseil et l'équipe de direction ont mis de l'avant un plan de restructuration complet conçu pour améliorer la position de CAE à titre de chef de file mondial dans les domaines de l'aéronautique et de la défense.

Robert a d'abord pris une série de décisions visant à renforcer le bilan de la société. Il a notamment conclu la vente de notre division Contrôles navals, qui nous a fourni une plus grande flexibilité pour financer la croissance de nos autres secteurs. À partir du 1<sup>er</sup> avril 2005, nous avons amélioré notre méthode de divulgation d'information financière en présentant nos activités en quatre secteurs, deux du côté civil et deux du côté militaire. Ce changement a permis à la direction, au conseil et aux actionnaires d'évaluer adéquatement l'état et les perspectives de chacun des groupes.

Robert a également mobilisé nos employés partout dans le monde en adoptant les techniques Kaizen et Six Sigma pour améliorer la qualité et l'efficacité. Sous sa direction, nous avons mis en place des comités consultatifs des clients pour nous assurer de fournir les solutions appropriées dans un marché hautement dynamique.



Lorsque j'ai parlé à Robert avant qu'il ne se joigne à CAE, il m'a dit à quel point il était impressionné par les produits de CAE. Il a continué à renforcer notre position de chef de file en investissant 1,6 milliard \$ en R-D dans nos activités principales et dans de nouveaux secteurs connexes comme la simulation des soins de santé.

Les résultats financiers confirment l'héritage de leadership et de saine gestion laissé par Robert. Jetons un coup d'œil sur la période qui se situe entre les exercices 2004 et 2009. Les revenus ont augmenté de 77 %, passant de 938 millions \$ à 1,7 milliard \$ et le bénéfice par action des activités poursuivies a presque quadruplé, passant de 0,20 \$ à 0,79 \$.

Comme vous pouvez le constater sur la diapositive, nos produits de simulation civils ont augmenté de 150 % pour atteindre 478 millions \$ avec un résultat d'exploitation sectoriel atteignant 92 millions \$.

Nous avons augmenté de 18 à 26 le nombre de centres de formation civils, consolidant notre position dans des marchés comme les États-Unis, l'Inde, le Moyen-Orient et l'Europe. Les revenus ont augmenté de 70 % pour atteindre 461 millions \$ et le résultat d'exploitation sectoriel a doublé pour atteindre 85 millions \$. CAE s'est développée pour devenir la plus importante société mondiale de formation de l'aviation commerciale et la deuxième société en importance pour la formation de l'aviation d'affaires.

Nos secteurs militaires ont augmenté considérablement, avec des commandes annuelles qui ont doublé pour atteindre un niveau record de 1,09 milliard \$. CAE a conclu des ventes avec plus de 30 forces de défense nationales; au cours de la période, nous avons remporté des contrats auprès de toutes les branches de l'armée américaine, le gouvernement canadien, l'Allemagne, l'Australie et Singapour pour ne nommer que ceux-ci. Nos revenus ont augmenté de 52 % pour s'établir à 724 millions \$, alors que notre résultat d'exploitation sectoriel a augmenté de 140 % pour atteindre 126 millions \$.

Aujourd'hui, CAE est un chef de file mondial canadien et un symbole de notre fierté collective. Robert quittera CAE avec la satisfaction de savoir que, sous sa direction, nous avons atteint, voire surpassé, les attentes de toutes les parties prenantes.

Nous héritons d'une organisation plus forte qui a progressé constamment sous sa gouverne et qui est bien positionnée pour l'avenir.



Au nom du conseil, de l'équipe de direction et de tous les employés de CAE du monde entier, nous te remercions sincèrement, Bob, pour ta contribution exceptionnelle au cours des cinq dernières années. Ce fut un privilège et un grand plaisir de travailler avec toi. Nous te souhaitons succès et bonheur pour l'avenir...

...et sans en mettre trop sur tes épaules Marc, nous nous attendons à ce que tu continues dans la voie tracée par Bob.

Félicitations Bob, je te passe maintenant la parole.



**Robert E. Brown, président et chef de la direction**

Mesdames et Messieurs, bonjour.

Merci beaucoup Red pour ces bons mots.

Nous avons une fois de plus obtenu un rendement solide au cours de l'exercice 2009 grâce à notre position unique sur le marché et à notre diversification soutenue entre les produits et les services, à nos secteurs militaire et civil et à notre portée mondiale. Nous avons également maintenu une discipline financière stricte.

Nos revenus ont augmenté de 17 % pour s'établir à 1,7 milliard \$ et le bénéfice net a augmenté de plus de 30 % pour atteindre 200 millions \$. Nous avons établi un nouveau record avec un carnet de commandes dépassant les 3 milliards \$.

Le ralentissement économique mondial a eu des répercussions sur notre secteur civil, alors que le secteur militaire a profité d'une croissance et d'une rentabilité soutenue. Pour la première fois dans l'histoire de CAE, nos commandes militaires ont atteint 1,1 milliard \$ alors que nous avons remporté des contrats partout dans le monde.

Au Canada, l'équipe dirigée par CAE a obtenu le programme de formation des équipages du C-130J. Nous sommes heureux de voir que le Canada appuie l'industrie canadienne en octroyant d'importants contrats directement à des entreprises canadiennes qui peuvent par la suite tirer parti de leur savoir-faire et obtenir de nouveaux contrats auprès d'autres nations. Cette semaine, Boeing a annoncé un contrat pour 15 hélicoptères Chinook de la part du gouvernement canadien. L'équipe pancanadienne dirigée par CAE est la seule à s'être qualifiée pour les services de formation liés à ce programme et nous espérons conclure un contrat cette année.

Au cours de l'exercice, nous avons également continué à remporter des contrats auprès de toutes les branches de l'armée américaine.

En Europe, nous avons remporté plusieurs contrats dans le cadre du programme de l'hélicoptère NH90 et nous continuons à former des pilotes provenant d'un certain nombre de pays de l'OTAN à notre centre de formation sur hélicoptères au Royaume-Uni. Nous avons également mis en place plusieurs initiatives avec le ministère de la Défense allemand et nous avons renforcé notre présence à Singapour, en Inde et en Australie.



Nos secteurs civils ont connu un bon rendement malgré les conditions économiques difficiles. Au cours de l'exercice 2009, nous avons remporté 34 commandes de simulateurs de vol. Du côté du groupe Formation et services associés – Civil, nous avons signé des ententes d'une valeur prévue de 464 millions \$ et nos revenus par simulateur, en valeur moyenne annualisée ont été de 3,9 millions \$.

Nos résultats pour l'exercice 2009 étaient très bons, compte tenu des conditions difficiles du marché. Alain présentera nos résultats financiers pour l'exercice 2009 de même que pour le premier trimestre de l'exercice 2010, et je suis fier de dire que CAE continue à tenir le coup.

(PAUSE)

Mais, avant la présentation d'Alain, j'aimerais profiter de l'occasion pour remercier tous les employés de CAE de même que mon équipe de direction. Notre réussite est le résultat du dévouement et du travail acharné de tous, et travailler avec une telle équipe fut une expérience très enrichissante et stimulante. J'aimerais également remercier le conseil d'administration de CAE et celui de CAE USA pour leur appui soutenu et leurs conseils. J'aimerais remercier de façon particulière le président de notre conseil d'administration, Red, qui nous a toujours bien supportés.

Enfin, j'aimerais remercier les actionnaires de CAE pour leur confiance en notre entreprise, notre équipe de direction et moi-même.

J'ai eu la chance de travailler avec Marc Parent, et je suis certain qu'il connaîtra du succès dans le cadre de ses nouvelles fonctions. Au cours des cinq dernières années, il a toujours été à la hauteur de chaque mandat que je lui donnais, et il a toujours dépassé mes attentes. Je lui souhaite la meilleure des réussites.



**Alain Raquepas, vice-président, Finances et chef de la direction financière**

Merci M. Brown. Mesdames et Messieurs, bonjour.

Regardons brièvement les points saillants de l'exercice 2009.

Encore une fois cette année, nous avons continué à faire d'importants progrès sur tous les fronts.

Les revenus annuels pour l'exercice 2009 ont atteint 1,7 milliard \$, comparativement à 1,4 milliard \$ en 2008. Nos quatre secteurs ont tous participé à cette croissance de 17 %. Dans nos secteurs militaires, nous avons obtenu des commandes records de 1,1 milliard \$, solidifiant ainsi notre carnet de commandes consolidé à 3,2 milliards \$.

Nous avons réalisé un bénéfice avant impôt et intérêts de 304 millions \$, ce qui représente une hausse de 21 % par rapport à l'an dernier. Notre marge d'exploitation représente maintenant 18,3 % de nos revenus consolidés. Le niveau d'activité et notre préoccupation constante visant à réduire les coûts ont contribué à cette réalisation.

Le bénéfice par action des activités poursuivies est passé de 0,65 \$ l'an dernier à 0,79 \$ cette année.

Nous avons clôturé l'exercice avec des flux de trésorerie de 106 millions \$. Nous avons dégagé 196 millions \$ de trésorerie nette provenant des activités poursuivies partout dans le monde. Nous avons réinvesti 204 millions \$ en dépenses en immobilisations, dont une importante partie a servi à développer notre réseau de formation. Pour l'exercice 2009, CAE et ses partenaires du monde entier ont exploité plus de 140 simulateurs de vol.

Le capital utilisé à la fin de l'exercice était de 1,5 milliard \$ et le rendement du capital utilisé était de 15,8 %; il s'améliore d'année en année. Le bilan est solide et notre niveau d'endettement nous assure une certaine souplesse.

(PAUSE)



Examinons maintenant les résultats de notre premier trimestre clos le 30 juin.

Dans l'ensemble, nous avons obtenu de bons résultats, surtout en tenant compte du marché de l'aéronautique en difficulté.

Pour le premier trimestre de l'exercice 2010, nous avons généré des revenus de 383 millions \$, légèrement en baisse par rapport à l'an dernier. Le bénéfice net est de 27,2 millions \$, soit 0,11 \$ par action, comparativement à 47,3 millions \$, soit 0,19 \$ par action, au premier trimestre de l'exercice précédent. Le 14 mai dernier, nous avons annoncé un plan de restructuration afin d'ajuster notre entreprise aux conditions actuelles et prévues du marché. Abstraction faite de la charge de restructuration au premier trimestre, notre bénéfice net se chiffre à 46 millions \$, soit 0,18 \$ par action sur une base normalisée. Une fois de plus, notre diversification a joué un rôle clé dans nos résultats positifs. Notre bénéfice du secteur militaire est suffisamment solide pour contrebalancer la faiblesse de notre secteur civil.

Dans nos secteurs militaires combinés, nous avons remporté des commandes d'une valeur de 194 millions \$; y compris un simulateur C-130J pour l'U.S. Air Force et des mises à niveau pour les simulateurs de l'hélicoptère Seahawk de la U.S. Navy. Les revenus combinés sont de 185 millions \$ et les marges se situent au-dessus de 18 % dans les deux secteurs.

Du côté du secteur Formation et services associés – Civil, nous avons remporté des commandes d'une valeur de 59 millions \$ et nous avons augmenté à 130 le nombre moyen équivalent de simulateurs actifs dans notre réseau. Nous vivons un ralentissement en Amérique du Nord et en Europe, mais la demande dans le reste du monde a été relativement stable. Les revenus se chiffrent à 115 millions \$, en hausse de 4 % par rapport à l'an dernier.

Du côté du secteur Produits de simulation – Civil, nous avons annoncé la vente de six simulateurs ce trimestre, y compris deux simulateurs pour la nouvelle gamme d'avions Bombardier, la CSeries. Les revenus se sont établis à 83 millions \$ et la marge se situe à 20,1 %.

Nos dépenses en immobilisations se chiffrent à 32 millions \$ ce trimestre, comparativement à 64 millions \$ au quatrième trimestre de l'exercice 2009.

Nous avons émis des billets de premier rang d'une valeur approximative de 130 millions \$ aux termes d'un placement privé avec deux investisseurs qui nous ont renouvelé leur confiance, ce qui reflète la stabilité et la crédibilité de notre entreprise.



En conclusion, CAE a obtenu de bons résultats ce trimestre. Cet exercice amènera son lot de défis, mais je crois que CAE est en bonne position pour continuer à créer de la valeur pour nos actionnaires.

Merci de votre attention.



**Marc Parent, vice-président exécutif et chef de l'exploitation**

Bonjour,

J'aimerais remercier M. Wilson et le conseil d'administration pour leur vote de confiance. Je souhaite également remercier Bob Brown pour son mentorat et ses conseils. Sous sa direction, CAE a atteint une base financière solide et une bonne diversification, et l'entreprise est bien positionnée pour relever les défis actuels et saisir des occasions d'affaires futures.

J'ai passé toute ma carrière dans le secteur de l'aéronautique, dont les cinq dernières années à CAE, un chef de file dans les domaines de l'aéronautique et de la défense. C'est un privilège d'être nommé chef de la direction d'un chef de file mondial et je ferai tout ce qui est en mon pouvoir pour répondre aux attentes du conseil, de nos employés et de vous, nos actionnaires.

CAE est une entreprise extraordinaire. Chaque jour je suis impressionné par la force de notre marque, qui est reconnue partout dans le monde et qui est synonyme de qualité, d'innovation et de souci de la clientèle.

J'ai eu la chance de visiter la plupart de nos établissements partout dans le monde un certain nombre de fois et j'ai aussi eu l'occasion de rencontrer la majorité de nos employés. Je suis toujours touché par leur fierté à l'égard de CAE et leur dévouement envers nos clients. Je considère qu'ils sont parmi les meilleurs au monde.

J'ai également rencontré de nombreux clients qui disent beaucoup de bien de la qualité de nos produits et services et qui me font part de leur satisfaction à l'égard de nos employés

Devenir le nouveau président et chef de la direction de CAE représente pour moi un énorme défi et une grande responsabilité, mais je crois que nous avons les employés, l'équipe de direction et d'excellents produits et services pour créer encore plus de valeur pour nos actionnaires.

Nous nous frayons actuellement un chemin dans un marché de l'aéronautique en difficulté et nous sommes bien équipés pour gérer cette situation. Nous prévoyons que cet exercice amènera son lot de difficultés, mais notre diversification et notre présence mondiale nous permettront de maintenir le cap.



Robert et moi-même voyons de la même façon et avec la même discipline les risques et les opportunités. Un bilan solide fournit la résistance nécessaire pour gérer l'incertitude, et l'innovation est la clé de notre réussite future. Ainsi, nous continuerons à investir en R-D de façon prudente afin de conserver notre leadership.

Au cours des prochaines semaines, je rencontrerai certains investisseurs, employés, clients et autres parties prenantes.

Encore une fois, j'aimerais remercier sincèrement Bob Brown de même que le conseil pour leur confiance.

L'équipe de direction et moi-même sommes heureux à l'idée de suivre les traces de Bob et nous avons l'intention d'obtenir de bons résultats et d'augmenter la valeur pour les actionnaires.

Merci.