



CAE'S 2019 ANNUAL MEETING OF SHAREHOLDERS

Speakers:

Mr. Marc Parent, President and Chief Executive Officer

Ms. Sonya Branco, Vice President, Finance, and Chief Financial Officer

Wednesday, August 14, 2019

Montreal

BILINGUAL VERSION

Un CAE : Tous ensemble pour nos clients

(Video plays)

Merci John,

Mesdames et messieurs bonjour, et bienvenue au siège social mondial de CAE! Je vous remercie d'être présents aujourd'hui pour notre assemblée annuelle des actionnaires.

Comme vous l'avez vu dans la vidéo, nos clients sont au cœur de tout ce que nous faisons. Plus que jamais, nous travaillons tous ensemble à CAE pour **ravir nos clients**.

Nous sommes une grande et diverse famille. Plus de 10 000 employés œuvrent aujourd'hui dans différents secteurs de l'entreprise, et ce, dans plus de 35 pays. Comme notre valeur UN CAE le suggère, nous travaillons en équipe dans un but commun : offrir l'excellence en formation.

Un nombre grandissant de compagnies aériennes, de forces de défense et de professionnels de la santé reconnaissent CAE en tant que chef de file de l'industrie et nous font confiance comme **partenaire de choix en formation**.

Cette année marque un jalon très important pour CAE. Pour la première fois de notre histoire, nous avons fourni plus d'un million d'heures de formation pour le secteur de l'aviation civile. Nous sommes devenus la plus importante entreprise de formation en aviation civile

au monde, avec près de 300 simulateurs de vol dans plus de 50 installations.

Chaque année, nous assurons la formation de 220 000 membres d'équipages du secteur civil et de la défense, dont plus de 135 000 pilotes, et des milliers de professionnels de la santé. Nous collaborons avec plus de 300 compagnies aériennes et grands exploitants d'avions d'affaires ainsi qu'avec plus de 50 forces de défense.

Depuis le tout début, nous poursuivons la même mission noble : celle de créer un monde plus sécuritaire. C'est ce qui nous motive chaque jour. Il est gratifiant de savoir que la formation que nous fournissons contribue à la sécurité du transport aérien, permet aux forces de défense d'être prêtes pour leurs missions et aide le personnel médical à sauver des vies. C'est cette mission qui inspire nos employés la passion et l'engagement nécessaires pour offrir le plus haut niveau de satisfaction à nos clients.

(Fiscal 2019 – Record year)

Fiscal 2019 was a record year. I can't tell you how proud I am of our performance. It was quite simply our best year ever.

As shareholders I trust you share my excitement: our share price has increased by more than 30% over the past year alone, and if you look at the last decade, total return has been over 450%, far exceeding the TSX Composite Index over the same period.

Underscoring our performance and our positive long-term view, I am pleased to announce that CAE's Board of Directors has approved a one cent or 10% increase to CAE's quarterly dividend, which becomes 11 cents per share, effective September 30, 2019. This represents CAE's ninth consecutive dividend increase in as many years.

(PAUSE)

Let's have a look at what we have accomplished in our different segments over the past year.

(Civil aviation)

In Civil – the largest of our three business units – we are making a valuable contribution in shaping the future of training by delivering innovative and full-service cadet-to-captain training solutions.

We sold an unprecedented 78 full-flight simulators last year, and secured a higher number of long-term contracts, a sign of a healthy pipeline and of our ability to accelerate the pace at which airlines outsource their training to CAE.

Among the contracts we signed was a 10-year pilot training agreement with easyJet, exclusive multi-year pilot training agreements with Asiana and CityJet and an exclusive 15-year training outsourcing agreement with Avianca.

We have also grown our position in business aviation training with the purchase of Bombardier's Business Aircraft Training unit – a transformative move for CAE and our largest-ever acquisition. We were pleased to welcome 250 skilled employees to the CAE family, while expanding our market addressability to include operators of the nearly 5,000 Bombardier business jet fleet worldwide.

(Defence & Security)

In Defence & Security, our contribution is essential to providing training solutions to allied defence forces.

Among our key contract wins were the U.S. Air Force's C-130H Aircrew Training System program as well as the U.S. Navy's Contracted Instruction Services program. We had major competitive wins with Lockheed Martin on the Canadian Surface Combatant program and General Atomics on the UK's Protector program.

We also signed training systems contracts with the Royal New Zealand Air Force for the NH90 helicopter, the German Air Force on both their Eurofighter and Tornado aircraft, Lockheed Martin on the C-130J for the U.S. Air Force, and with Boeing on the P-8A for the UK's Royal Air Force.

We anticipate new growth opportunities in the US with the strategic acquisition of Alpha-Omega Change Engineering. We welcomed 600 talented employees to CAE, and now have the ability to

pursue, win and execute programs at higher levels of security classification.

(Santé)

Dans le secteur de la Santé, CAE joue un rôle de premier plan pour rendre les soins de santé plus sécuritaires. Nos solutions de formation permettent aux professionnels de la santé et aux administrateurs de soins de s'exercer sur des simulateurs de patient et d'améliorer leurs compétences avant de les mettre en application sur de vrais patients, ce qui réduit les risques d'erreurs médicales.

Le flot constant de nouveaux produits de simulation que nous avons mis sur le marché et l'expansion de notre force de vente ont entraîné une croissance accélérée des revenus. Nous avons lancé des produits novateurs, tels que CAE Luna, notre simulateur pour la formation en soins aux nouveau-nés, ainsi que notre mannequin de soins d'urgence, CAE Ares.

Nous avons aussi accueilli Rekha Ranganathan en tant que nouvelle présidente de CAE Santé. Sa grande expérience commerciale dans le domaine des soins de santé contribuera à amener CAE Santé à un niveau supérieur.

(Rapport d'activité)

La valeur créée par CAE va bien au-delà de nos résultats financiers.

L'an dernier, nous avons élargi nos engagements en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Nous avons été actifs sur plusieurs plans, entre autres en faisant la promotion de la diversité et de l'inclusion en milieu de travail, en instaurant des initiatives environnementales dans nos établissements partout dans le monde et en mettant sur pied un programme qui reconnaît les employés prenant part à des activités bénévoles et qui les incite à le faire.

Nous avons également établi de nouveaux principes éthiques en matière d'utilisation responsable d'analyses des données. En tant que chef de file en matière d'innovation numérique, nous voulons affirmer notre engagement à respecter les normes de conduite éthique les plus élevées lors de nos interactions avec les employés, les clients et tout autre intervenant lorsqu'il s'agit de données.

Je vous invite à consulter notre Rapport annuel d'activités et de responsabilité sociale en ligne pour découvrir comment nos employés contribuent à rendre le monde meilleur, plus propre et plus sécuritaire.

(PAUSE)

Je cède maintenant la parole à Sonya Branco, notre vice-présidente, Finances et chef de la direction financière, qui passera en revue nos résultats financiers.

Sonya Branco, Vice President, Finance and CFO

Mesdames et messieurs, bonjour,

Comme Marc l'a mentionné, CAE a enregistré une performance record pour l'exercice 2019.

Les revenus annuels ont augmenté de 17 % pour atteindre 3,3 milliards \$. Le bénéfice net avant les éléments particuliers s'est élevé à 335,2 millions \$, soit 1,25 \$ par action, ce qui représente une hausse de 13 % par rapport à l'exercice précédent. Je suis particulièrement fière des records que nous avons établis, avec des commandes d'une valeur de 4 milliards \$, pour un carnet de commandes de 9,5 milliards \$. C'est le signe que CAE poursuit sur sa lancée en tant que chef de file mondial dans le domaine de la formation en aviation.

Dans l'ensemble, notre solide rendement opérationnel s'est traduit par de bons flux de trésorerie pour l'exercice. En 2019, nous avons généré un taux de conversion du résultat net en flux de trésorerie disponible, près du un pour un. Notre bilan solide et la réceptivité des marchés financiers nous permettent de saisir les occasions d'investissement axées sur les clients et la création de valeur et de poursuivre notre croissance. L'an dernier, nous avons rempli notre objectif pluriannuel de 13 % en ce qui a trait au rendement du capital utilisé en le faisant progresser à 12,9 %.

(PAUSE)

L'exercice 2020 a bien commencé, avec une croissance de 14 % des revenus et une hausse de 15 % du résultat opérationnel avant les éléments particuliers pour le premier trimestre. Notre résultat par action s'est établi à 0,24 \$ avant les éléments particuliers, comparativement à 0,26 \$ l'an dernier. En ce qui concerne les prises de commandes, elles se sont chiffrées à plus de 940 millions \$ pour un carnet de commandes de 9,4 milliards \$.

As we look to the remainder of the fiscal year, our outlook for growth remains unchanged. Overall, we expect to continue exceeding underlying market growth. In Civil, we expect our operating income to grow in the upper 20 percent range on continued strong demand for our training solutions. In Defence, we expect mid to high single-digit percentage operating income growth as we deliver from backlog and continue to win opportunities from a large pipeline. For Healthcare, we expect to achieve double-digit growth with our expanded salesforce and the continued launch of innovative products.

We continue to concentrate on three capital allocation priorities:

First, **investing in superior and sustainable growth**, either through acquisitions, which give us additional capabilities, or through continuing to deploy full-flight simulators to support client contracts or the outsourcing of training by our customers.

We have significant headroom in our core markets with highly accretive opportunities for investment, while continuing to deliver accretive returns. Illustrating this point, the capital invested in

simulators throughout our global training network over the last five years has already ramped up to 20-30 % range pre-tax incremental returns within only 2 to 3 years of deployment.

Our second capital allocation priority is **providing our shareholders with current returns while generating long term growth.**

We have consistently increased our dividend, commensurate with the growth of CAE and the significant cash flow it generates. And in recent years, we have instituted a share buy back program. Taken together, over the last five years, CAE has returned more than \$620 million to shareholders.

Our third capital allocation priority is **maintaining a strong balance sheet.** With the strong free cash flow generation inherent to our business and the high level of free cash flow we expect from our recent training investments, we expect to further strengthen our balance sheet, by deleveraging over the next 24 to 36 months.

We are well positioned for accretive returns supporting our vision to be the training partner of choice.

Thank you for your attention and I now turn the podium over to our CEO, Marc Parent.

Marc Parent, President and Chief Executive Officer

Merci Sonya,

Comme vous pouvez le constater, nous avons vécu une année fantastique et notre stratégie visant à être le partenaire de choix en formation profite à toutes nos parties prenantes.

Voici un aperçu de ce que nous avons accompli au cours des quatre dernières années, depuis notre transition vers une stratégie axée sur la formation. Nous avons obtenu un meilleur accès à des marchés plus grands et en croissance; consolidé notre position de chef de file grâce aux 230 simulateurs vendus au cours des quatre dernières années, et nous avons bâti le plus grand réseau de formation pour l'aviation civile au monde.

Du côté de la Défense, nous avons déployé les deux tiers de tous les nouveaux simulateurs haute-fidélité et sommes devenus un intégrateur de systèmes d'entraînement de premier rang.

Nous avons élargi notre offre dans le secteur de la Santé pour conquérir des marchés à plus gros volume.

La transformation de CAE à long terme est impressionnante. Pour une entreprise qui, il n'y a pas si longtemps, tirait la majorité de ses revenus des produits, nos revenus sont maintenant récurrents, et proviennent à 60 % des services de formation.

Nous sommes bien positionnés pour atteindre une croissance supérieure grâce à des tendances favorables constantes au sein de nos marchés, à notre leadership mettant l'accent sur l'innovation et au

talent de nos employés. Dans le futur, nous continuerons de tirer parti de notre lancée positive en tant que partenaire de confiance pour nos clients.

We have an active pipeline of airline outsourcing opportunities. Our well-differentiated position gives us even greater potential for more long-term, recurring training partnerships for CAE.

And air travel is expected to continue to grow. In civil aviation alone, we forecast that 300,000 new pilots will be required globally over the next decade to support this growth and replace retirements. More and more airlines are turning to CAE to help them recruit and train their cadets, their next-generation pilots. Southwest Airlines was the latest one, we announced it two weeks ago.

As the leader in aviation training, we want to encourage young people to consider the noble profession of pilots. Trained pilots play a critical role in maintaining aviation as the safest mode of transportation, bar none.

To help them discover the profession and what the training journey entails, we held numerous recruitment drives globally, created a pilot portal, and launched a CAE pilot account on Instagram and Facebook. We increased our follower base by allowing our cadets, customer pilots and instructors to take-over the channel every week to share their experience live.

And we strongly believe that more women should consider becoming pilots - only 5% of today's airline pilots are women. To develop ambassadors and role models for other women, we have

launched the *CAE Women in Flight* scholarships. Every year, these exceptional women will publicly share their pilot journey. We have already announced our first 3 winners with our airline partners: Georgina Thomas-Watson, a cadet with easyJet; Daniella Saucedo Orozco, a cadet with Aeromexico; and Bisma Petafi, a cadet with CityJet. We will announce additional winners in the coming weeks with our partners AirAsia and American Airlines.

In Defence and Security, the market is also highly supportive with governments around the world placing a high priority on mission readiness and looking at partners like CAE to help create and maintain critical operations personnel, including pilots. We are seeing good momentum as we convert a large bid pipeline into orders. We expect to continue winning our fair share by building on our successes as a Training Systems Integrator.

And finally, to make healthcare safer, healthcare professionals are increasingly looking at aviation -- and simulation-based training -- as a model. Who else is better positioned than the leader in aviation training to have an impact in that area? CAE has the broadest portfolio of innovative simulation products and services in healthcare.

Our solutions are used by medical device manufacturers, hospitals, colleges and universities worldwide, and we believe the use of simulation will continue to expand. Already, value-based healthcare in the US, a model by which hospitals and physicians are paid based on patient health outcomes, is opening up new opportunities for CAE by linking training effectiveness to outcomes. I'm confident in the long-term prospects for Healthcare to become a material part of CAE.

What has always fueled our growth and will continue to do so in the future, is our ability to innovate. Innovation is in our DNA. It's our secret sauce. Last year, we made the bold commitment to invest 1 billion dollars in digital innovation over 5 years, to revolutionize pilot, aircrew and healthcare professional training. We will harness the power of digital to delight our customers and improve our customers' experience throughout their journey.

To accelerate our ability to leverage data analytics and artificial intelligence, we have established the Digital Accelerator team. It is a focused team allowing us to build competitive differentiators to please our customers, faster.

Let's hear from them in this video.

(VIDEO - Digital Accelerator)

Nos employés sont au cœur de notre succès. Notre équipe est talentueuse et nous voulons continuer d'attirer de nouveaux employés tout en conservant ceux que nous avons. Comment? En continuant à être un employeur de choix.

Notre culture Un CAE accorde une grande importance au pouvoir d'agir et à la mobilisation des employés. Nous sommes à leur écoute grâce à des sondages bimensuels et nous réagissons rapidement. Nous avons également mis davantage l'accent sur le mieux-être de nos employés et sur la promotion de la santé physique et mentale. Nous favorisons le perfectionnement de nos employés grâce à des échanges fréquents axés sur l'accompagnement professionnel et les objectifs agiles.

Nous avons amorcé la transformation de nos espaces de travail pour favoriser le travail d'équipe, la créativité et l'innovation, tout en mettant l'accent sur la collaboration. Chaque jour est différent et c'est pourquoi les employés peuvent maintenant choisir le poste de travail qui leur convient le mieux. L'ambiance, l'esprit de coopération et l'énergie qui règnent dans ces espaces sont tout simplement incroyables. Bientôt, nous serons 1 500 employés à partager ce type d'environnement à Montréal.

Nous croyons qu'il est impératif que chaque employé sache qu'il contribue à notre succès, sans exception. Notre initiative pour la diversité et l'inclusion vise à créer un milieu de travail ouvert et plus inclusif et dans lequel chaque employé est en mesure de réussir. Nous avons mis l'accent sur la diversité des genres comme première priorité et je me suis donné pour mission personnelle de veiller à ce que tout le monde à CAE puisse réaliser son plein potentiel et bénéficie de toutes les possibilités d'avancement.

Et nous progressons bien dans ce domaine. CAE a été sélectionnée pour figurer au Gender-Equality Index (GEI) de Bloomberg pour l'année 2019. Ce n'est pas rien, car nous sommes aux côtés de 230 entreprises pionnières à l'échelle mondiale dans leur engagement en faveur de la transparence quant aux rapports sur les genres en milieu de travail.

Pour conclure, je félicite les employés de CAE pour leur dévouement et leur excellence et je les remercie pour leur contribution. Nous sommes **Un CAE, tous ensemble pour nos clients**, et je suis fier de diriger cette superbe entreprise, chef de file dans son industrie

et qui joue un rôle clé en contribuant à faire du monde un endroit meilleur et plus sûr pour tous.

J'aimerais également remercier les membres du conseil d'administration pour leur aide précieuse et leur soutien, et bien entendu, vous, chers actionnaires, pour votre confiance.

Merci.