



CAE'S 2020 ANNUAL MEETING OF SHAREHOLDERS

Mr. Marc Parent, President and Chief Executive Officer

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

Wednesday, August 12, 2020

Montreal

BILINGUAL VERSION

(VIDEO PLAYS)

Merci John.

Mesdames et messieurs bonjour, et bienvenue à notre toute première assemblée générale virtuelle de CAE. Nous vous remercions d'être présents aujourd'hui et de vous adapter à ce nouveau format. Personne n'aurait pu imaginer à quel point notre monde allait changer en raison de la COVID-19. Nos vies et nos emplois ont été touchés, et plusieurs d'entre nous ont souffert d'anxiété et de stress. Les héros du quotidien sont devenus plus visibles que jamais, et au nom de CAE, nous aimerions remercier les travailleurs de première ligne pour le travail qu'ils accomplissent pour sauver des vies. À tous ceux qui ont pu se joindre à nous aujourd'hui, nous espérons sincèrement que vous êtes en bonne santé, et que vous faites preuve d'une certaine résilience et d'un sens profond de communauté.

Comme vous avez pu le constater dans la vidéo, nous avons démontré une fois de plus tout le travail que nous pouvons accomplir en tant qu'UN CAE. En travaillant ensemble comme une seule équipe, nous luttons contre l'adversité en faisant preuve d'innovation, de diversité, de valeurs humaines, d'agilité et de résilience.

CAE se dirigeait tout droit vers ce qui aurait été un autre exercice record lorsque la pandémie de COVID-19 nous a frappés au cours du quatrième trimestre, qui est habituellement notre meilleur trimestre de l'exercice. Fidèle à notre mission qui consiste à assurer la sécurité, notre première réaction a été de prendre des mesures décisives pour protéger la santé et assurer la sécurité de nos employés et de nos clients, et cela continue d'être notre priorité aujourd'hui.

Je suis extrêmement fier de la réponse des employés de CAE partout à travers le monde. Au cours des derniers mois de cette pandémie caractérisés par le confinement, la fermeture des frontières et plusieurs autres défis complexes, nos employés ont fait preuve d'initiative pour trouver des façons d'assurer la poursuite des activités essentielles de nos clients et ainsi continuer à avoir le privilège d'être leur partenaire de choix. Et ils ont fait cela tout en étant confrontés à leurs propres situations difficiles à la maison.

Nous ne pouvions pas rester les bras croisés alors que nos concitoyens du monde entier infectés par la COVID-19 luttent pour respirer et que les hôpitaux, qui ont rapidement été débordés, étaient confrontés à des besoins accrus en équipements médicaux essentiels, surtout des respirateurs et de l'équipement de protection individuelle. Nous avons senti qu'il était de notre responsabilité de trouver des façons de mettre en application de façon concrète nos forces en

matière d'innovation et de rapidité pour aider les hôpitaux et les travailleurs de la santé en première ligne qui luttent pour sauver des vies.

À titre d'exemple de la culture d'innovation de CAE et de notre capacité à nous adapter rapidement en temps de crise, nos employés ont utilisé leurs compétences techniques et scientifiques pour concevoir un respirateur destiné aux soins intensifs. Au départ, 12 ingénieurs ont mis au point un prototype, et en seulement 2 mois, nous avons conçu et fabriqué ce respirateur en partant de zéro, ce qui témoigne de notre agilité. À l'heure actuelle, quelque 500 employés de CAE travaillent ensemble pour exécuter le contrat signé avec le gouvernement du Canada portant sur la fabrication de 10 000 respirateurs « fabriqués au Canada ». Je suis fier de notre équipe qui a su relever ce défi humanitaire et renforcer l'autosuffisance du Canada dans le domaine médical en cette période exceptionnelle. Un tel accomplissement en dit long sur qui nous sommes.

Bien que nous étions sur une lancée pour terminer l'exercice avec des résultats encore meilleurs, la pandémie et les nouvelles complexités commerciales nous ont confirmé ce dont nous sommes capables, et nous pouvons donc repenser à la dernière année avec un sentiment d'accomplissement.

(Fiscal 2020)

Notwithstanding the impact of COVID-19 headwinds on what is typically our best quarter of the year, we achieved strong performance overall in fiscal 2020.

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 exceeded our annual outlook and continued to make a valuable contribution in shaping the future of training by delivering innovative and full-service cadet-to-captain training solutions.

We signed additional contracts with airlines outsourcing their training to CAE, sold 49 full-flight simulators, and delivered once again more than one million hours of training this year, underscoring CAE's position as the largest Civil aviation training company in the world.

Among the contracts we signed were long-term training agreements with airlines including JetSmart Airlines, and Sunwing Airlines. In business aviation, we won long-term training contracts with customers worldwide, including TAG Aviation Holdings, JetSuite, Solairus Aviation, and Flightworks Inc.

Taking care of our customers, who were heavily impacted by the crisis, is more important than ever and we supported them in different ways while ensuring their safety and that of our employees and their families by working on virtual training solutions.

Our performance would have been even better, but as the pandemic set in, Civil saw a significant decrease in training services demand following the reduction in airline and business aircraft operations globally, and the disruption to the global air transportation environment. Several of our Civil aviation training centres closed temporarily due to travel restrictions and local self-isolation measures worldwide.

(Defence & Security)

In Defence & Security, our training is an essential service to allied defence forces – and it remains crucial during a pandemic.

But this part of our business was also affected by the pandemic in the last quarter of the year. A range of programs and contract awards with defence and OEM customers encountered delays principally due to travel bans, client access restrictions and supply chain disruptions. In the Middle East, the combined effects of the pandemic and lower oil prices resulted in work on certain programs to be halted and new contract awards to be materially delayed.

Despite the headwinds, key wins included contracts to continue providing KC-135 aircrew training services and simulator upgrades for the U.S. Air Force, multiple contracts from Lockheed Martin for C-130J simulators and upgrades, a contract to provide the German Navy with a comprehensive training solution for the NH90 Sea Lion helicopter and a contract to provide the French Air Force with another Pilatus PC-21 full-mission simulator, and the first sale of the CAE Medallion MR e-Series to BAE Systems for Eurofighter Typhoon simulators.

(Healthcare)

While CAE Healthcare's performance was also impacted by the pandemic in the fourth quarter, we continued to elevate our position in the market with digital solutions. We won the EMS World Innovation Award for CAE AresAR, the Microsoft HoloLens application for our emergency care manikin. We also launched innovative products including new Anesthesia SimSTAT simulation modules, multiple custom simulators for OEMs and medical device companies, such as Baylis Medical and Edwards Lifesciences.

CAE Healthcare was also behind the key humanitarian contributions we made in the fight against COVID-19. Early in the pandemic, it launched simulation-based training solutions to prepare healthcare workers to fight the pandemic and train personnel in the safe practice of ventilation and intubation, which is key to saving lives. Additionally, CAE leveraged its global supply chain to source scarce N95 masks in support of front-line workers in Quebec and Manitoba, doing its part to help keep healthcare workers safe.

(Activity Report)

The value CAE creates goes well beyond financial results.

In November, we announced our commitment for CAE to become carbon neutral – and next month, we will become the first Canadian aerospace company to achieve such an important milestone. We also created a Climate Change Committee to oversee the integration of climate-related issues into CAE’s business strategy. For the first time this year, we aligned our reporting to the Task Force on Climate related financial disclosure (TCFD).

We also furthered our Diversity and inclusion initiative, strengthening our stance against discrimination and investing in women development - and I am proud to say that I can count on four strong women leaders, out of the 10 members of my own executive team. We launched three Employee Resources Groups, selected by our employees, to foster a sense of belonging and inclusivity – one for parents of children with special needs, one for LGBTQ2+ employees and one for Women in Aviation and Technology. A fourth group based on race and ethnic background will open for members in the coming weeks. I personally signed the Black North Pledge, along with 200 Canadian CEOs, to fight anti-Black systemic racism in corporate Canada.

And most importantly, we pulled together as One CAE to face COVID-19, and put safety first, always. As a worldwide company with sites and activities in more than 35 countries, we approached this situation with the same mindset that guides us in all that we do – with a worldwide perspective. We rallied to address and overcome challenges in a global situation that evolved on a daily basis.

I invite you to read our interactive online Annual Activity and Corporate Social Responsibility Report to find out more.

(PAUSE)

Now I'd like to ask Sonya Branco, our Chief Financial Officer to provide us with an overview of our financial results.

Sonya Branco, Vice President, Finance and CFO

Good morning ladies and gentlemen.

As Marc mentioned, CAE delivered a strong annual performance despite the COVID-19 impact during its fourth quarter of fiscal year 2020.

Annual revenue was up by 10% to \$3.6 billion, and annual net income before specific items was \$359.7 million, or \$1.34 per share, which is up 7% compared to the previous year. We had \$3.8 billion in annual orders and \$9.5 billion backlog, which underline CAE's positive momentum as the world leader in aviation training.

(PAUSE)

For fiscal 2021, we saw the full brunt of the COVID-19 pandemic hit us during the first quarter with sharply lower demand and major disruptions to our global operations. Our revenue was down 33% versus last year, segment operating loss was \$110.3 million including non-operational costs of \$108.2 million relating mainly to impairment charges as a result of the continued negative impacts of the COVID-19 pandemic. Excluding these costs, segment operating loss before specific items was \$2.1 million this quarter compared to a segment operating income before specific items of \$113.3 million (13.7% of revenue) last year. Earnings per share was negative \$0.11 before specific items, compared to \$0.24 last year. On the order front, we booked over \$417.1 million of orders, for a solid \$8.6 billion backlog.

As the pandemic began to spread, the impact was abrupt and acute. In response, we acted quickly to ensure the health and safety of our employees and customers. We asked all our employees who were not performing essential services to work from home.

As the number of commercial flights started to decline, we proactively took decisive yet flexible actions to protect our operations, safeguard our financial position and mitigate the impact on our employees. We implemented extensive cost-containment measures including temporary layoffs, salary freezes, reduced work weeks and temporary salary reductions, significantly reduced capital

expenditures and certain R&D investments and temporarily suspended our common share dividend and share repurchase plan. We also secured additional credit lines for greater liquidity.

At the same time, we worked to access government emergency relief measures and wage subsidy programs in countries where we operate to mitigate the impact on our employees. Our employees have always been at the core of CAE's success, and while we regretted the hardship these temporary measures had on those affected, especially during these difficult times, they allowed us to significantly mitigate the impact of the pandemic, and maintain a solid financial base during the worst time of our industry's history. And as a result of these decisive actions, we were able to mitigate our loss and secure a cash performance in the quarter that was better than that of our first quarter last year.

In Civil, mandatory temporary facility closures and travel restrictions presented our customers and us with considerable challenges. We were also required to temporarily suspend substantially all manufacturing at our main facility. Nevertheless, we still delivered two simulators during the quarter and averaged 33 percent utilization of our training network. At the worst point during the first quarter of FY21, utilization touched down in the low 20 percent range with more than half of our global training network either closed or on reduced operations. Since then, we have seen training centre utilization increase to upwards of 40 percent, as our facilities have reopened, and flight crews have resumed some of their critical training activity. In Defence, the pandemic contributed to delays in the execution of programs from backlog and in order intake. A range of global defence programs involving government and OEM customers experienced delays due to travel bans, border restrictions, client access restrictions and supply chain disruptions. And in Healthcare, the market for simulation products are academic institutions and nursing schools that were under lockdown protocols, which negatively affected Healthcare's ability to conclude contracts and to deliver on existing orders.

Après la clôture du premier trimestre, nous avons annoncé que nous prendrions des mesures additionnelles pour mieux desservir le marché, en optimisant notre présence et nos actifs à l'échelle mondiale, en adaptant notre effectif mondial et en ajustant nos activités en fonction du niveau plus faible prévu de demande pour certains de nos produits et services. Ces mesures incluent également l'introduction et l'accélération de nouveaux processus numériques améliorés.

Avec la mise en place de ces nouvelles mesures, CAE prévoit enregistrer des dépenses de restructuration d'environ 100 millions \$ au cours des

12 prochains mois, principalement constituées de frais immobiliers, de déménagement d'actifs, et d'autres coûts directs relatifs à l'optimisation de notre présence ainsi que d'indemnités de cessation d'emploi.

L'ensemble de ces mesures devrait permettre à CAE de sortir de la période actuelle en position de force et l'entreprise espère réaliser des réductions de coûts d'environ 50 millions \$ par année à partir de l'exercice 2022.

À court terme, CAE prévoit générer des flux de trésorerie négatifs dans la première moitié de l'exercice financier, en raison des répercussions graves de la pandémie sur la demande et les activités, et de l'augmentation saisonnière de l'investissement dans le fonds de roulement hors trésorerie. Nous prévoyons dégager des flux de trésorerie positifs dans la deuxième moitié de l'exercice.

Les perspectives à plus long terme pour l'entreprise demeurent attrayantes, avec un potentiel de croissance composée et de rendement supérieur. Propulsée par une culture d'innovation, le pouvoir d'agir, l'excellence et l'intégrité, CAE s'attend à sortir de la crise encore plus forte grâce à ses initiatives d'optimisation et ses processus améliorés.

Je vous remercie de votre attention et je redonne maintenant la parole à notre chef de la direction, Marc Parent.

Marc Parent, President and Chief Executive Officer

Merci Sonya. Jetons maintenant un coup d'œil à nos perspectives d'avenir.

La pandémie de COVID-19 a perturbé le monde à une vitesse sans précédent et a pris une ampleur inégalée. Le transport aérien mondial et le trafic passagers ont été durement touchés. Jetez un coup d'œil à cette animation : voici ce à quoi ressemblait une journée type du côté du transport aérien de passagers avant que nous ne sentions les effets de la pandémie : plus de 100 000 avions transportaient 8,6 millions de passagers chaque jour. C'est notre marché... Regardez maintenant quelques jours plus tard, au plus fort de la pandémie, moins d'un quart des avions volent. Et dans certains pays, comme le Canada, il n'y avait pratiquement pas de vols.

Rappelez-vous ces images du mois de mars : des aéroports déserts, des milliers d'avions cloués au sol. Bien que les choses ne soient plus aussi sombres aujourd'hui, l'IATA prévoit toujours une baisse de 50 à 60 % du trafic passagers

cette année, et une reprise qui pourraient prendre trois ans avant de retrouver les niveaux pré-COVID.

Nous planifions l'avenir de CAE en position de force et de résilience, car nous sommes le chef de file mondial du marché et nous avons des sources de revenus récurrents, des débouchés attrayants dans nos secteurs Civil, Défense et Santé, ainsi qu'une situation financière solide.

Il faudra peut-être un certain temps avant que les choses reviennent à la normale, ou ce sera peut-être une « nouvelle normalité », mais nous sommes prêts à y faire face. Nous avons trouvé des opportunités pour réduire les coûts, lancé des programmes axés sur l'amélioration de l'efficacité et ajusté notre effectif pour demeurer concurrentiels. Nous redoublons d'efforts pour chercher plus d'occasions d'affaires dans tous les secteurs : convaincre les compagnies aériennes d'impartir leurs activités de formation à CAE, mettre l'accent sur la croissance de nos secteurs Défense et Santé, et mettre en place une stratégie pour vendre notre respirateur CAE Air1 partout dans le monde. Nous investirons également davantage dans les secteurs qui nous positionneront pour l'avenir comme les solutions numériques et celles axées sur les données.

Nous amorçons également une vaste transformation en vue d'augmenter notre efficacité. Nous savons que le ralentissement actuel est temporaire, mais la COVID-19 aura radicalement changé le monde dans lequel on vit tout comme notre façon de travailler et de vivre. Il s'agit d'une occasion pour nous de repenser la façon dont nous exerçons nos activités, de transformer nos processus, politiques et approches, et de créer des économies structurelles et récurrentes, tout cela nous rendra encore plus concurrentiels lorsque la situation reviendra à la normale.

Alors que nos marchés principaux se rétablissent, les défis de nos clients pourraient se traduire en de nouvelles occasions d'affaires pour nous. Par exemple, dans le secteur de **l'Aviation civile**, les transporteurs mondiaux citent le retour en service des pilotes comme l'une de leurs principales préoccupations. Notre proximité avec nos clients nous place en bonne position pour répondre de façon proactive à ce besoin.

Les pilotes ont été durement touchés par la COVID-19. Dans le but de les appuyer, nous avons lancé Airside, une plateforme numérique qui réunit la communauté des pilotes et leur fournit des ressources en matière de carrière et de formation afin de les préparer à voler à nouveau. Nous avons également créé de nouveaux cours en ligne pour former les pilotes et les techniciens de maintenance à distance.

Du côté de la **Défense**, nous conservons notre position de chef de file en tant que partenaire de formation et de soutien aux missions grâce à nos capacités de pointe à transposer le monde réel dans le monde synthétique.

Nous prenons de l'expansion au-delà de la formation afin de devenir un chef de file dans le domaine de l'immersion numérique. Notre savoir-faire au niveau de l'intégration de l'entraînement réel, virtuel et constructif fournit des percées intéressantes dans ce marché. Nous avons un nombre important de contrats dans notre carnet de commandes avec des clients gouvernementaux pour fournir des solutions d'entraînement et des services de soutien opérationnel considérés comme essentiels pour la sécurité nationale. Bien que nous prévoyions des pressions fiscales étant donné que la chute des prix du pétrole touche certains de nos clients, les perspectives à long terme pour le secteur Défense continuent d'être appuyées par un important marché potentiel.

Nous venons tout juste d'annoncer cette semaine la nomination de Dan Gelston à titre de président de groupe, Défense et sécurité. Dan est un leader reconnu qui cumule plus de 20 ans d'expérience dans l'armée américaine, le secteur du renseignement et l'industrie mondiale de la défense, et je suis certain que son expérience dans l'industrie et son leadership éprouvé permettront à notre secteur Défense d'atteindre son plein potentiel.

Du côté de **Santé**, notre raison d'être, notre mission et notre passion consistent à rendre les soins de santé plus sécuritaires, et les changements favorables laissent entrevoir un avenir prometteur. Nous continuons de croire que CAE Santé est en bonne position pour tirer parti d'une évolution des perceptions quant au rôle essentiel de la simulation et de la formation en soins de santé pour améliorer la sécurité et aider à sauver des vies, et ce, non seulement durant une crise sanitaire, mais également en temps normal. Grâce à ses produits innovateurs et à son agilité démontrée, nous prévoyons que CAE Santé jouera un rôle de plus en plus important au sein de l'entreprise à long terme.

(PAUSE)

Tough times require new thinking. This crisis and our response, as shown by the CAE Air1 ventilator, have made us look beyond. CAE is undoubtedly a Canadian high-tech powerhouse that excels at the nexus of three strategic areas: knowledge leadership, industrial infrastructure, and advanced technologies. The pandemic has highlighted our capabilities, and we are ready to support high tech solutions in many sectors for Canada.

We believe certain trends will arise in greater force post-COVID-19, such as e-learning, remote work, the imperative on safety, and the digital transformation and virtualization of the physical world. CAE's core capabilities align very well with these future needs and we will make use of the current period to further reinforce our technological expertise. To better seize these new opportunities, we strengthened our executive leadership team by welcoming Heidi Wood as Executive Vice-President, Business Development and Growth Initiatives. Heidi is playing a key role in maximizing opportunities that provide cross business unit growth, enable business units to better share ideas and knowledge, capture exciting opportunities faster and leverage them into new markets.

In summary, we are confronting a challenging period in CAE's history due to COVID-19 and we immediately took action to secure the safety and well-being of our employees and customers, and to safeguard the best interests of our company and shareholders. We drove ourselves to innovate rapidly in response to an urgent need for ventilators, safety masks and better medical training; we wasted no time and we are proud of our own agility in the process.

But this one year does not convey the whole story, and perspective gets richer when looking farther out. We have been building revenue, Earnings Per Share (EPS) and backlog steadily year upon year with an expectation to deliver consistency, reliability and excellence.

CAE has consistently outperformed the Toronto Stock Exchange (TSX), even with COVID-19. And in the last 11 years, CAE stock is up 200% vs. the TSX's 70% move. So clearly, while some years will have volatility, including managing through a global pandemic, when you examine us over the long term, we have shown and will continue to demonstrate a willingness to make the right decisions in support of a broader long-term vision.

CAE's fundamentals remain solid and the ability to respond to challenges with agility is at the very core of why CAE excels as a global market leader and innovator.

We will forge ahead in applying leading edge technology to significantly improve our customers' experience. As the industry thought leader, we are paving the way to transform the very fundamentals of training and operational support in Civil, Defence and Healthcare.

CAE is and will remain a highly innovative company with over seven decades of industry firsts under its belt. COVID-19 has temporarily disrupted our markets, but certainly not derailed our growth story. The fundamental drivers for

civil aviation are intact – people will continue to fly. We will seize the opportunity to grow our business throughout this pandemic, as airlines are looking to outsource more. Defence has proven to be an essential, critical service, especially in times of crisis, and our Healthcare business is more relevant than ever. We will continue to invest in CAE, strategically positioning ourselves and making sure that not only our core training business remains intact, but also seeking out new opportunities to grow in adjacent areas, and continue to invest in digital and R&D.

I am absolutely confident that we will weather this storm and come out of this crisis better and stronger.

I commend CAE employees for their dedication and excellence during this pandemic, and I thank them for their contributions. I am proud to lead this great company, an industry leader, playing a key role in making the world a better and safer place.

I would also like to thank all the members of our Board for their advice and support, and of course you, our shareholders, for your trust.

Thank you.