



Décembre 2012



Best International Airline
in North America
*Meilleur transporteur
aérien international
en Amérique du Nord*

A STAR ALLIANCE MEMBER
MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE



Mise en garde concernant les énoncés prospectifs

Les communications d'Air Canada au public peuvent contenir des énoncés prospectifs au sens de la législation en valeurs mobilières applicable. Des énoncés de cette nature peuvent être inclus dans cette présentation et d'autres communications, y compris les documents déposés auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières. Les énoncés prospectifs peuvent être fondés sur la prévision de résultats à venir et sur l'estimation de montants qu'il est actuellement impossible de déterminer. Ces déclarations peuvent porter sur des observations concernant, entre autres, des stratégies, des attentes, des opérations projetées ou des actions futures. Ces énoncés prospectifs se reconnaissent à l'emploi de termes tels que « prévoir », « projeter », « pouvoir », « planifier » et « estimer », employés au futur et au conditionnel, et d'autres termes semblables, ainsi qu'à l'évocation de certaines hypothèses.

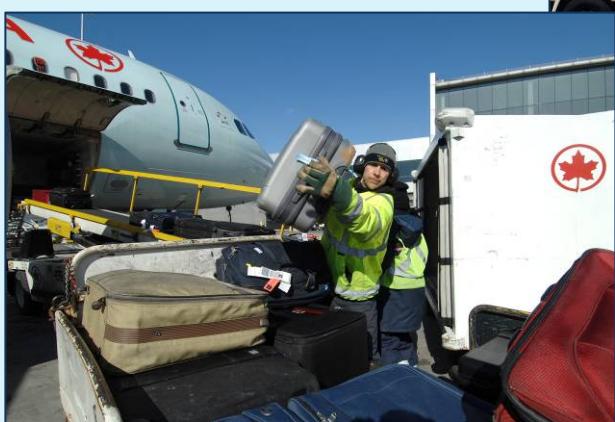
Comme, de par leur nature, les énoncés prospectifs partent d'hypothèses, ils sont sujets à d'importants risques et incertitudes. Les prévisions ou projections ne sont donc pas entièrement assurées en raison, notamment, de la survenance possible d'événements externes ou de l'incertitude qui caractérise le secteur. À terme, les résultats réels peuvent donc différer sensiblement des résultats évoqués par ces énoncés prospectifs du fait de l'action de divers facteurs, dont l'état du secteur, du marché, du crédit et de la conjoncture en général, la capacité de réduire les coûts d'exploitation et d'obtenir du financement, les questions de retraite, les prix de l'énergie, les taux de change et d'intérêt, les relations du travail, la concurrence, les conflits armés, les attentats terroristes, les épidémies, les facteurs environnementaux (notamment les systèmes météorologiques et autres phénomènes de la nature et les facteurs d'origine humaine), les questions d'assurance et les coûts qui y sont associés, l'évolution de la demande en fonction du caractère saisonnier du secteur, les questions d'approvisionnement, l'évolution de la législation, de la réglementation ou de procédures judiciaires, les litiges actuels et éventuels avec des tiers ainsi que les facteurs dont il est fait mention dans les documents financiers publics d'Air Canada consultables au www.sedar.com, y compris à la section 18 *Facteurs de risque* du rapport de gestion de 2010 d'Air Canada daté du 9 février 2012 et à la section 14 *Facteurs de risque* du rapport de gestion du troisième trimestre de 2011 d'Air Canada daté du 8 novembre 2012.

Tout énoncé prospectif contenu dans cette présentation correspond aux attentes d'Air Canada en date de la présentation (ou à la date à laquelle l'énoncé a été fait), et il peut 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 des valeurs mobilières applicable.

Ordre du jour

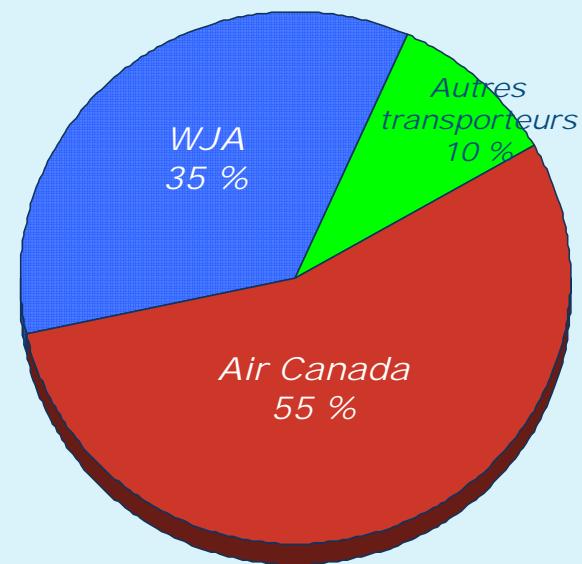
- À propos d'Air Canada
- Renforcement de la Société
- Rendement financier
- Progression de la transformation

À propos d'Air Canada

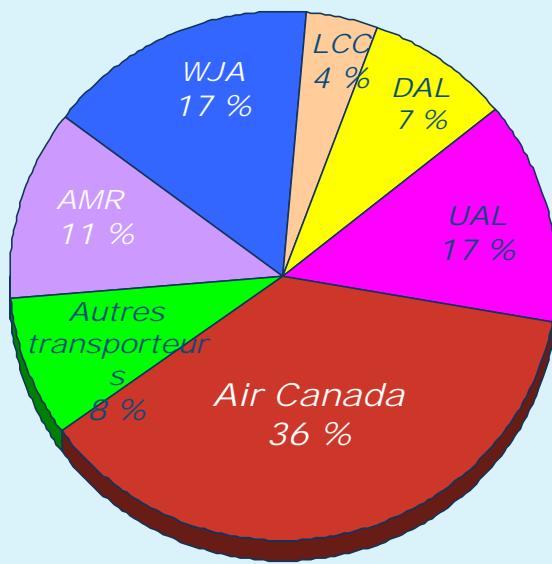


En tête dans tous les marchés

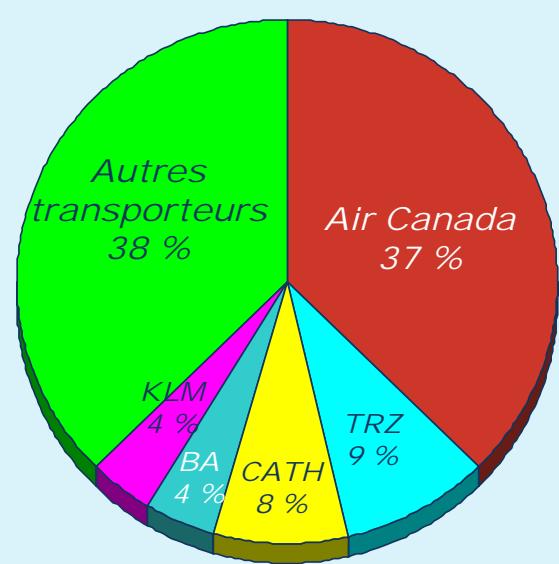
Les vols intérieurs
représentent **39**
% des produits passages



Les vols transfrontaliers
représentent **20**
% des produits passages



Les vols internationaux
représentent **41**
% des produits passages



- Source : *Official Airline Guide*, en fonction des sièges-milles offerts (SMO) pour l'exercice 2011
- Répartition des rentrées d'Air Canada en fonction de l'exercice 2011

Parc aérien flexible permettant de répondre à la demande du marché

AIR CANADA 



Appareils de Boeing (48)
de 191 à 349 places



Appareils d'Airbus (97)
de 120 à 265 places



Appareils d'Embraer (60)
de 73 à 93 places

- Nouvelle convention collective des pilotes apportant la souplesse nécessaire pour mettre en place un transporteur à faibles coûts dont le parc aérien compterait au plus 50 appareils
 - destiné à accroître la présence d'Air Canada sur les marchés des voyages d'agrément et à faibles coûts
 - lancement prévu en 2013
- Introduction de deux nouveaux 777 de Boeing au parc aérien de l'exploitation principale en juin et août 2013
- Accroissement des options possibles grâce aux trois 777 de Boeing commandés
- Nouvelles possibilités de croissance offertes par 37 appareils 787 de Boeing en 2014

Air Canada Express – Partie importante de la stratégie en Amérique du Nord

AIR CANADA  **express** fournit un apport de passagers pour les liaisons régulières d'Air Canada



**Appareils CRJ de Bombardier (52)
de 50 à 75 places**

**Appareils Dash 8 (78)
de 37 à 74 places**

**Appareils Beech (17)
18 places**

- Parc de Jazz actuellement composé de 125 appareils – 122 appareils d'ici février 2013
 - 9 appareils CRJ100 de 50 places seront remplacés par 6 Dash 8 Q400 au cours du premier semestre de 2013, ce qui portera le nombre total de Q400 de Jazz à 21
 - les Q400 permettent d'optimiser les vols court-courriers, sont écoénergétiques, assurent le confort des passagers et sont moins coûteux à exploiter que les appareils qu'ils remplacent
 - entre février et juin 2013, 15 appareils 175 d'Embraer de l'exploitation principale d'Air Canada seront transférés à Sky Regional Airlines, Inc. pour des services assurés au nom d'Air Canada

Produits et services de premier ordre procurant un avantage concurrentiel



- Programme de fidélisation
- Salons Feuille d'érable
- Programme Concierge
- Fauteuils-lits en Super Affaires
- Système de divertissements individuel à chaque siège
- Réservation et enregistrement mobiles conviviaux

D'autres services renommés contribuent à la rentabilité



Plus important fournisseur de services de fret aérien au Canada



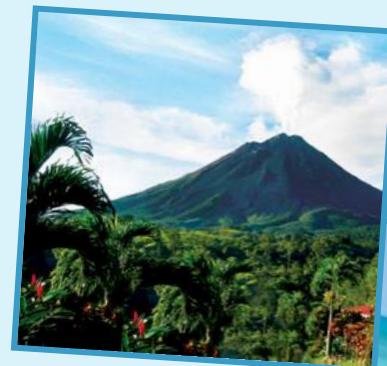
9



Fournisseur de premier plan de services d'affrètement d'avions à réaction



Un des principaux voyagistes au Canada



Le point sur les régimes de retraite

- Déficit de solvabilité estimé des régimes de retraite de 4,2 G\$ au 1^{er} janvier 2012, soit 2 G\$ de plus que le déficit de solvabilité au 1^{er} janvier 2011
- Aux termes du règlement de 2009 sur les régimes de retraite d'Air Canada, les évaluations n'entraîneront aucune hausse des obligations de capitalisation des régimes de retraite aux coûts des services passés d'ici 2014 : cotisations fixes de 150 M\$, 175 M\$ et 225 M\$ pour 2011, 2012 et 2013 respectivement
- Conventions collectives avec les principaux syndicats canadiens incluant une réduction des prestations qui devrait diminuer le déficit de solvabilité d'environ 1,1 G\$ (sous réserve de l'aval des autorités de réglementation)
 - Adhésion des nouveaux employés à un régime à cotisations déterminées ou à un régime hybride à prestations/cotisations déterminées
- Étant donné que les règlements spéciaux en matière de capitalisation applicables à Air Canada viennent à échéance en janvier 2014, nous avons entamé des discussions avec le gouvernement fédéral en ce qui concerne la prolongation de l'allègement de la capitalisation du déficit des régimes de retraite; les syndicats canadiens de la Société soutiennent la demande de prolongation

Renforcement de la Société

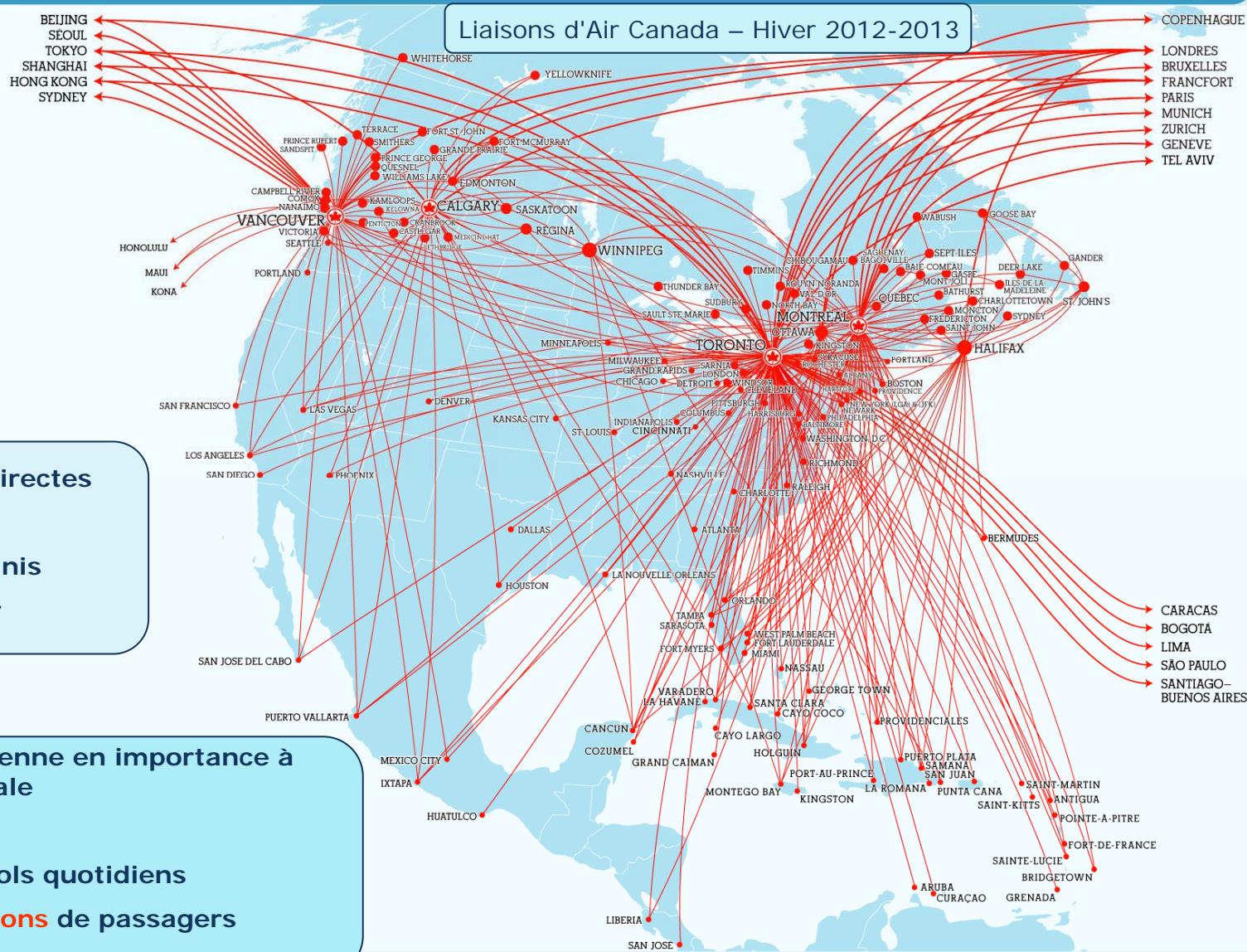


Stratégie commerciale d'Air Canada

- Tirer profit du réseau international tout en abordant la croissance d'une manière disciplinée
- Améliorer la structure de coûts et générer des rentrées accrues
- S'engager auprès des clients tout en faisant la promotion de la cabine et des produits de haut rapport
- Favoriser un changement de culture positif



Optimisation d'un solide réseau mondial



Présence accrue dans le marché, compte tenu de l'appartenance au réseau Star AllianceMD et de la coentreprise

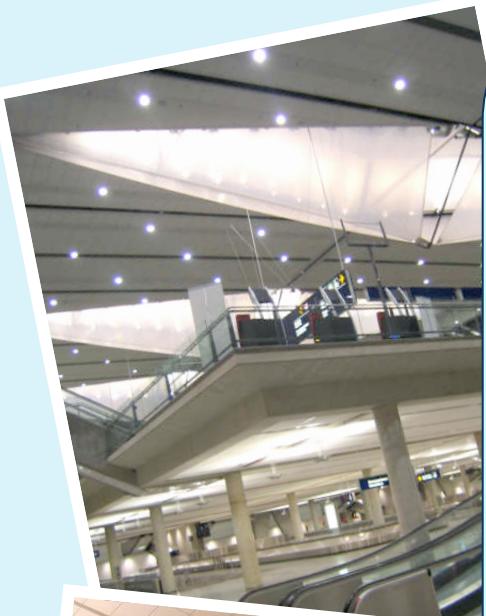


- **27** membres
- **193** pays desservis
- **1 356** aéroports
- **plus de 678 millions de** passagers par année

- **plus de 4 300** appareils
- **plus de 21 500** départs quotidiens
- **plus de 990** salons

Exploitation de plaques tournantes de classe mondiale

- Croissance du trafic de correspondance internationale via le Canada (sixième liberté)
- Aéroport Pearson de Toronto : au centre de la zone de desserte, dans une région où il y a moins de congestion routière
- Le nombre de passagers internationaux d'Air Canada qui transitent par l'aéroport international Lester B. Pearson de Toronto a augmenté de 160 % depuis 2009
- Vigueur soutenue du trafic visé par les droits de sixième liberté à la plaque tournante de Toronto Pearson au T3 de 2012 : hausse de 23 % par rapport au T3 de 2011



Transformation des coûts et amélioration continues

- Dépassemement de l'objectif de 530 M\$ au titre des rentrées et économies annuelles au plus tard à la fin du troisième trimestre de 2011
- Exemples des divers projets en cours visant à réaliser des économies en 2012 :
 - Diminution du temps d'escale des appareils
 - Utilisation accrue du groupe de parc, plutôt que du groupe auxiliaire de bord
 - Optimisation du matériel au sol
 - Réduction des coûts liés à la restauration et aux cartes de crédit
- À la suite de la fermeture d'Aveos en mars 2012, conclusion d'ententes entre Air Canada et des tiers aux conditions du marché, entraînant une réduction des coûts unitaires et une disponibilité accrue des appareils

Lancement d'un transporteur à faibles coûts en 2013 visant l'amélioration des marges

- Combinaison des activités de Vacances Air Canada avec celles d'un transporteur à faibles coûts dans le but de créer un groupe de voyages d'agrément intégré.
- Service assuré dès juillet 2013 au moyen de deux appareils 767-300ER de Boeing et deux A319 d'Airbus libérés du parc aérien de l'exploitation principale d'Air Canada.
- Le transporteur à faibles coûts desservira des destinations vacances prisées en Europe et dans les Antilles qui sont insuffisamment desservies ou pas assez rentables compte tenu de la structure de coûts actuelle d'Air Canada.
- À son lancement, le transporteur spécialisé dans le voyage d'agrément assurera des services pour certaines destinations vacances choisies d'Air Canada en plus d'exploiter de nouvelles liaisons qui ne sont pas encore à l'horaire d'Air Canada.
- Le transporteur spécialisé dans le voyage d'agrément pourrait exploiter jusqu'à 20 appareils 767-300ER de Boeing et 30 appareils A319 d'Airbus, soit un total de 50 appareils.

Tirer parti de nouvelles occasions de croissance du chiffre d'affaires

- Surclassements payants
- Frais liés aux bagages
- Frais de sélection des places
- Aéroplan – rentrées nettes accrues
 - Réduction de 50 % des frais associés à l'accumulation de milles Aéroplan pour les liaisons internationales à tarifs Tango
- Lancement d'un programme de fidélisation pour les PME
 - Programme de fidélisation adapté aux petites et moyennes entreprises leur permettant d'obtenir des récompenses et des services gratuits
- Introduction d'un nouveau système de gestion du chiffre d'affaires progressivement mis en place au cours des deux prochaines années

Prestation d'un service inégalé

Élu pour une **troisième année consécutive** comme étant le **meilleur transporteur aérien international en Amérique du Nord** à l'occasion des World Airline Awards 2012 de Skytrax



Best International Airline
in North America
Meilleur transporteur
aérien international
en Amérique du Nord

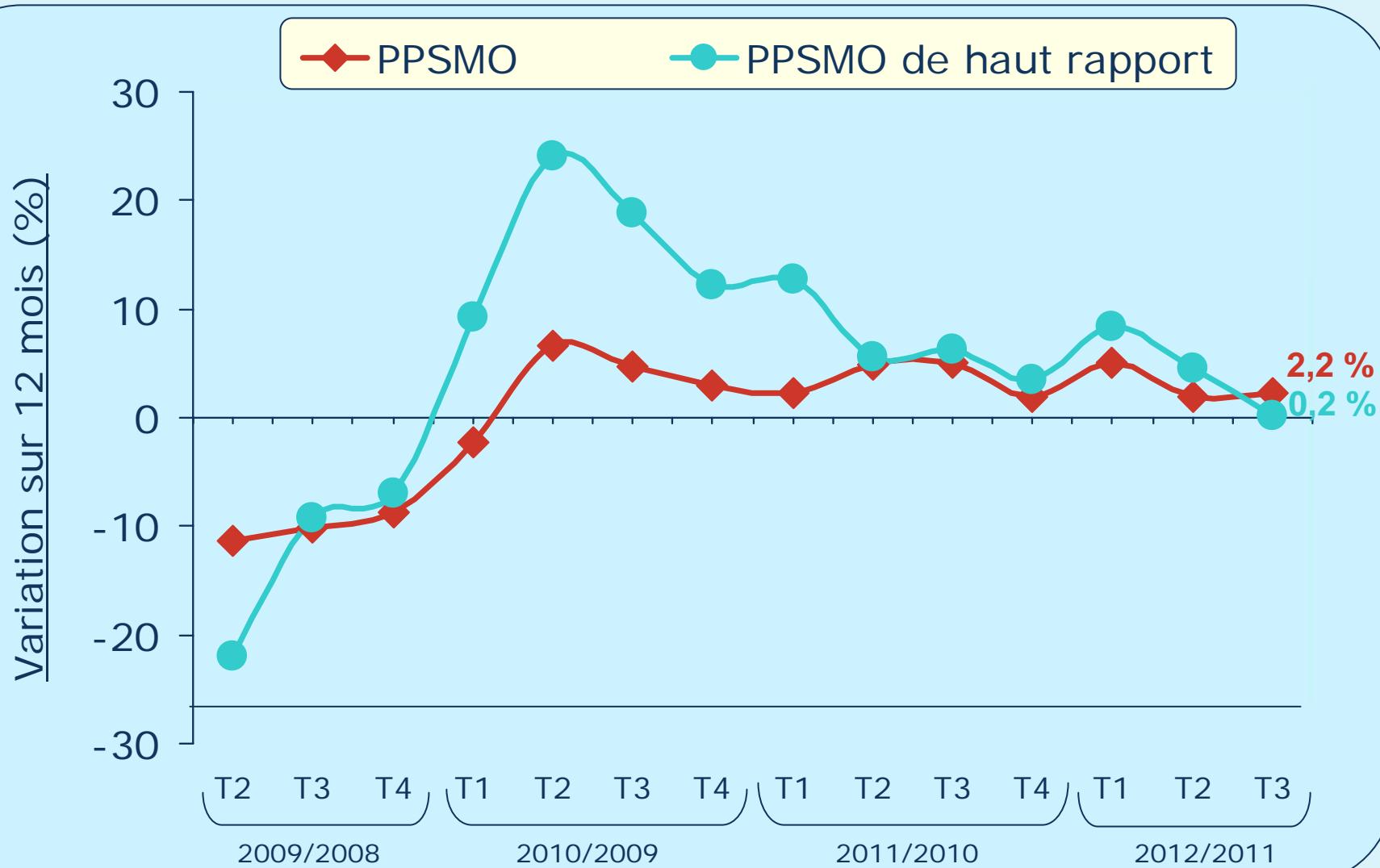
Selon une **étude sur les voyages d'affaires au Canada** réalisée par Ipsos Reid en 2012, **Air Canada est le transporteur privilégié de plus de 79 % des voyageurs assidus du Canada**

De nombreux prix confirment qu'Air Canada respecte sa priorité qui consiste à s'engager auprès des clients

Élu pour une **cinquième année consécutive** comme étant la Société qui offre la **meilleure expérience en vol à destination du Canada**, à la remise des prix Leading Edge 2012 du magazine *Executive Travel*

Air Canada est déterminée à maintenir la confiance des clients et à lancer continuellement de nouveaux projets axés sur la clientèle.

Croissance des PPSMO de haut rapport



Amélioration de la culture pour augmenter la compétitivité

- Promotion du leadership, de la responsabilisation et de l'esprit d'initiative
- Accent sur le contrôle des coûts qui favorise une culture axée davantage sur l'initiative
- Nouvelle formation à l'intention des gestionnaires : amélioration continue et gestion du changement
- Habilitation des employés afin qu'ils prennent des décisions
- Distinctions de l'industrie indiquant que les employés d'Air Canada prennent part à la transformation



Rendement financier



Neuf premiers mois de 2012 et prévisions annuelles

Neuf premiers mois de 2012

- BAIIALA⁽¹⁾ ajusté de 1,043 M\$
- Marge BAIIALA⁽¹⁾ ajustée de 11,2 %
- Coefficient d'occupation de 83,2 %
- Augmentation de 2,9 % des produits passagers par siège-mille offert (PPSMO)
- Augmentation de 4,2 % des PPSMO en ce qui concerne la cabine de haut rapport
- Augmentation de 2,0 % des charges opérationnelles par siège-mille offert (COSMO)⁽²⁾ ajustées
- Augmentation de 27 % des rentrées complémentaires par passager
- Dette nette ajustée de 4,3 G\$ au 30 septembre 2012, en baisse de 308 M\$ par rapport au 31 décembre 2011

Prévisions annuelles*

Prévisions – 2012

- Croissance en SMO de 0,75 % à 1,25 %
- Croissance intérieure en SMO de 0,5 % à 1,0 %
- COSMO ajustées⁽²⁾ en hausse de 0,75 % à 1,25 %

Prévisions – 2013

- Croissance en SMO de 1,5 % à 3,0 %

Principales hypothèses – 2012

- Dollar canadien 1,00 \$ par dollar américain
- Prix du carburéacteur (\$ CA/litre) 0,89 \$

Principales hypothèses – 2012 et 2013

- Croissance du PIB canadien de 1,5 % à 2,0 %

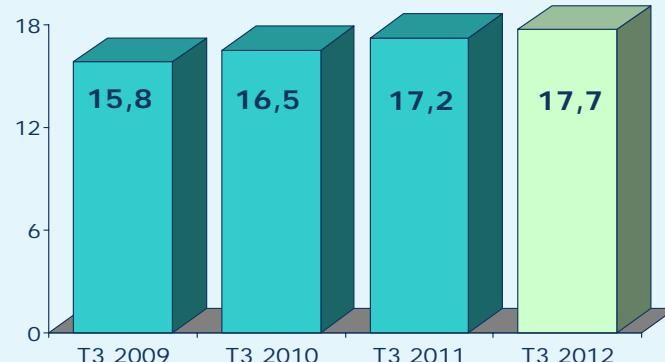
* En date du 8 novembre 2012

(1) Exclusion faite de l'incidence des modifications au régime d'avantages du personnel

(2) Exclusion faite de la charge de carburant, des coûts liés à la portion terrestre de forfaits de Vacances Air Canada et des éléments inhabituels

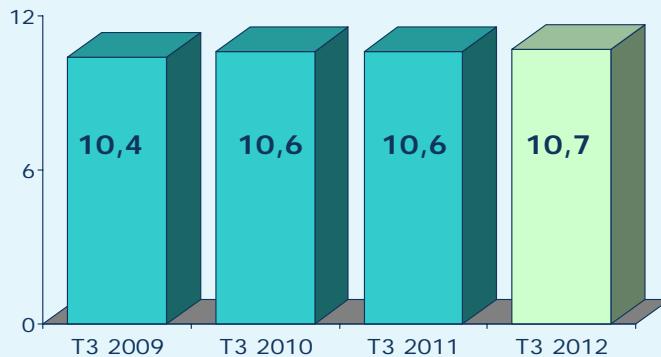
Amélioration de la marge d'exploitation et de la structure de coûts

PPSMO*



Détermination
à réduire les
COSMO

COSMO**
(ajustées)



Maintien des
meilleurs
PPSMO dans
l'industrie

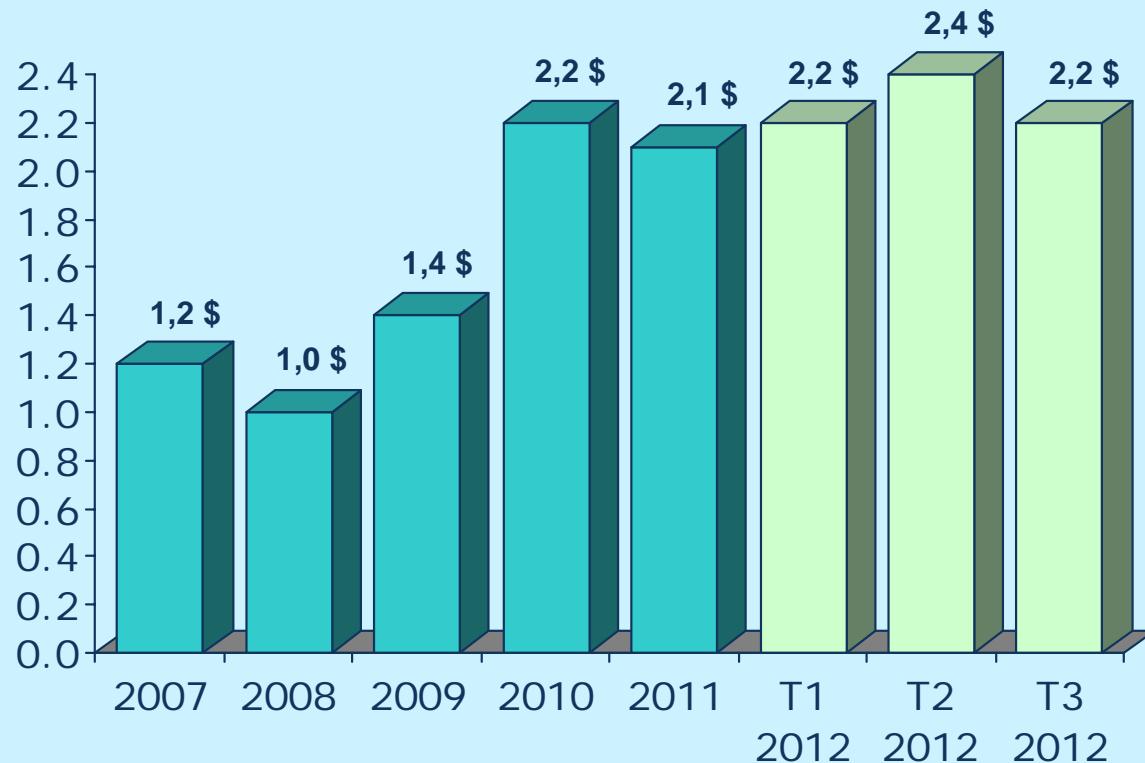
* Produits opérationnels par siège-mille offert

** Exclusion faite de la charge de carburant, des coûts liés à la portion terrestre de forfaits de Vacances Air Canada et des éléments inhabituels

Note : Les renseignements visant la période de 2009 ont été préparés selon les PCGR du Canada, tandis que ceux visant les périodes subséquentes, selon les IFRS; ils pourraient donc ne pas être directement comparables.

Maintien d'une solide position de liquidité

G\$ CA

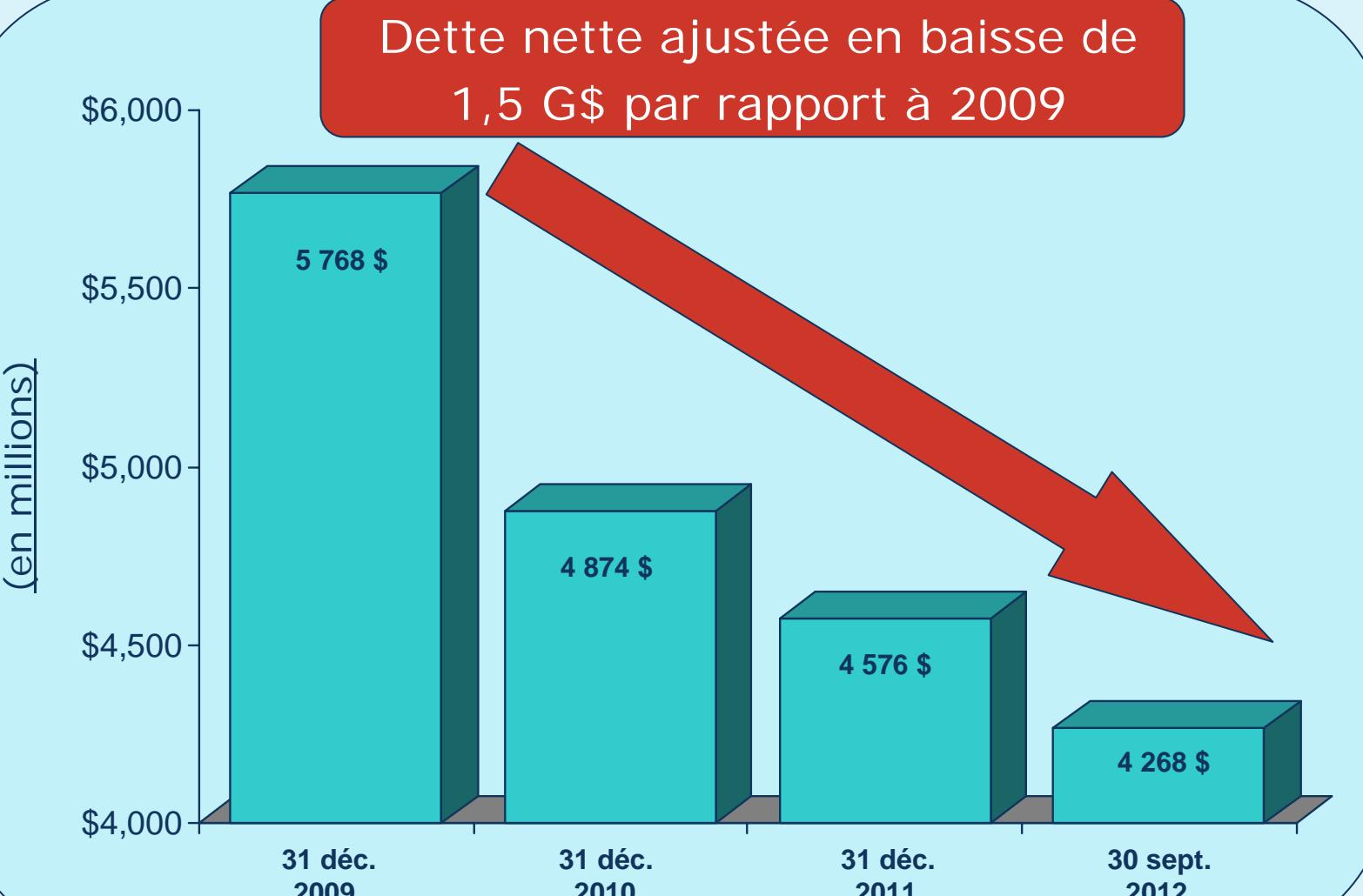


% des produits
d'exploitation
des 12 derniers
mois

12 % 9 % 14 % 20 % 18 % 19 % 20 % 18 %

Nota : Les liquidités comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie non soumis à des restrictions ainsi que les placements à court terme.

Amélioration du bilan



Progression de la transformation



Détermination à améliorer la rentabilité

- Étendre le réseau international et miser sur celui-ci pour tirer profit d'avantages concurrentiels
 - marque largement reconnue
 - réseau mondial étendu
 - programme de fidélisation (Aéroplan)
 - produits et services concurrentiels
 - plaques tournantes bien positionnées
 - introduction de nouveaux appareils 777 et 787 de Boeing
- Lancer un transporteur à faibles coûts afin d'accroître la part de la Société dans le marché des voyages d'agrément, d'accroître sa compétitivité dans le contexte actuel de l'industrie, de diminuer les coûts unitaires, d'améliorer les marges et de mieux gérer le caractère saisonnier des activités
- Élargir notre portée mondiale en formant des alliances commerciales avec de grands transporteurs internationaux

Détermination à améliorer la rentabilité

- Accroître le trafic de sixième liberté en correspondance aux plaques tournantes de la Société entre les États-Unis et les destinations internationales
- Promouvoir la cabine de haut rapport et élargir l'accès de la Société aux entreprises clientes en se concentrant sur les PME
- Introduire de nouveaux produits et services et modifier ceux déjà en place afin d'accroître la compétitivité
- Poursuivre les efforts de réduction des coûts et tirer profit de nouvelles occasions, notamment par la conclusion de nouvelles ententes avec des fournisseurs de MMR
- Tirer profit des changements positifs apportés aux conventions collectives afin de réduire les coûts et d'augmenter l'utilisation des avions à turbopropulseurs de moins de 76 sièges des transporteurs régionaux
- Maintenir un solide bilan

Aller loin



AIR CANADA