



**ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2024 DE CAE**  
**DISCOURS**

**M. Marc Parent, président et chef de la direction**

**Mercredi 14 août 2024**

**Montréal**

## **Marc Parent, président et chef de la direction**

Bonjour tout le monde, et bienvenue à l'assemblée annuelle des actionnaires de CAE.

Comme vous venez de le voir dans la vidéo, l'année 2024 a été marquée par des décisions audacieuses visant à positionner CAE pour la réussite. Grâce à la forte croissance de nos marchés de l'Aviation civile et de la Défense et Sécurité, nous avons maintenu notre position inégalée de chef de file mondial dans le domaine de la formation aéronautique, et nous avons continué de remplir notre noble mission qui consiste à préparer les gens qui occupent des postes critiques pour les moments qui comptent le plus.

En tant qu'actionnaires, nous avons toutes les raisons d'être emballés par l'avenir de cette grande entreprise. Laissez-moi vous expliquer pourquoi.

### **CIVIL**

Dans le secteur Aviation civile, si vous avez pris l'avion récemment, je suis certain que vous avez remarqué à quel point les aéroports sont achalandés.

Le trafic passagers est à la hausse, tout comme la taille des flottes d'avions partout dans le monde. Le nombre de jets commerciaux devrait presque doubler au cours des deux prochaines décennies.

Pour faire face à cette croissance, on estime que 1,3 million de nouveaux pilotes, techniciens de maintenance d'aéronefs et membres d'équipage de cabine seront nécessaires au cours des dix

prochaines années – et CAE jouera un rôle essentiel dans leur formation.

Dans notre secteur Civil, notre position concurrentielle demeure inégalée. Au cours de l'exercice 2024, nous avons enregistré des commandes records provenant de clients nouveaux et existants, avec un ratio valeur comptable des commandes / ventes de 1,24, et des prises de commandes ajustées de 3 milliards \$, y compris 64 simulateurs de vol vendus. Je pense qu'on peut dire sans se tromper que CAE continue de remporter le plus grand nombre de commandes partout dans le monde.

Vu la demande soutenue pour nos solutions, le secteur Civil a atteint un carnet de commandes ajusté record de 6,4 milliards \$ pour l'exercice 2024 et, comme nous l'avons annoncé ce matin, il a atteint 6,6 milliards \$ au premier trimestre de l'exercice 2025.

Cette année, nous avons continué d'accroître notre avantage concurrentiel. De nombreuses compagnies aériennes de renom partout dans le monde impartissent maintenant leur formation pour la première fois de leur histoire. Le groupe Air France KLM, Air Europa et ITA Airways ne sont que quelques-uns des transporteurs emblématiques qui se tournent vers CAE pour répondre à leurs besoins en formation. Aux États-Unis, nous sommes fiers de dire que 4 grands transporteurs américains sur 5 nous ont confié une partie de leur formation, comparé à zéro avant la COVID.

Partout dans le monde, nous avons élargi nos partenariats avec les fabricants OEM et les compagnies aériennes. Par exemple, nous avons mis en place une coentreprise avec AEGEAN, la plus grande

compagnie aérienne grecque, afin de construire le premier centre de formation avancée au pilotage à Athènes. Et dans quelques semaines, nous inaugurerons un centre de formation aéronautique ultramoderne pour Qantas en Australie.

Dans le secteur de l'aviation d'affaires, l'activité mondiale continue d'afficher une tendance supérieure à celle d'avant la pandémie dans toutes les régions. En tant que pilote, je peux vous dire que je m'entraîne régulièrement dans les installations de CAE et j'ai pu constater personnellement à quel point elles sont achalandées.

Pour répondre à la demande de nos clients, nous avons élargi notre réseau en ouvrant de nouveaux centres de formation pour l'aviation d'affaires à Las Vegas et à Orlando, ainsi que notre premier centre consacré à Gulfstream à Savannah. En 2025, nous ouvrirons CAE Vienne, notre premier centre de ce type en Europe centrale.

Nous avons également renforcé notre relation de longue date avec Boeing, devenant officiellement un fournisseur de formation autorisé de Boeing, initialement en Inde. Dans le cadre de ce partenariat, CAE fournira le programme de formation axée sur les compétences tout en tirant parti de notre savoir-faire technologique unique afin de renforcer la sécurité aérienne.

## **PAUSE**

Avec plus de 77 années d'expérience dans l'industrie, l'image de marque de CAE, sa position de chef de file et son expertise créent également des occasions d'expansion dans des marchés adjacents.

Notre plateforme logicielle configurable Solutions pour les opérations aériennes en est un bon exemple. Elle permet de gérer les opérations aériennes de bout en bout, d'améliorer les performances opérationnelles et la rentabilité, et d'améliorer l'expérience des passagers. De plus en plus de compagnies aériennes se tournent vers l'écosystème numérique de CAE qui est en tête de l'industrie, notamment Air India et Wizz Air, avec qui nous avons récemment signé des contrats pluriannuels.

Un autre exemple est notre récent partenariat avec NAV Canada. Tout comme la demande en pilotes, nous constatons une demande croissante de contrôleurs aériens et de spécialistes des services de vol. Comme prolongement naturel de notre expertise de base, ce partenariat devrait soutenir la formation de plus de 500 étudiants supplémentaires d'ici 2028 partout au Canada pour pallier à la demande.

Première en son genre, cette incursion dans un tout nouveau marché pour CAE pave la voie pour d'autres partenariats semblables partout dans le monde.

## **DÉFENSE**

Dans le secteur Défense, nous avons pris des mesures décisives au cours de cet exercice afin de redéfinir nos activités, de tirer parti des leçons apprises et d'améliorer nos processus afin de permettre à ce secteur de prospérer.

Nous avons nommé Nick Leontidis, un vétéran qui cumule plus de 35 ans au sein de CAE, au poste nouvellement créé de chef de l'exploitation. Nick est en bonne position pour renforcer davantage

nos capacités d'exécution, créer des synergies supplémentaires entre les secteurs Défense et Civil, et promouvoir la collaboration à l'échelle de l'entreprise, renforçant ainsi notre culture « Un CAE ». Cette nouvelle structure organisationnelle nous apporte une vision et une orientation plus précises, et elle nous aidera à créer plus de valeur.

Avec ces changements maintenant derrière nous, nous sommes prêts à répondre à la demande croissante pour notre expertise et nos solutions de formation.

En raison des tensions géopolitiques actuelles, les gouvernements du monde entier priorisent la modernisation et la préparation des forces de défense, ce qui fait en sorte que les budgets de la défense augmentent dans l'ensemble de l'OTAN et des pays alliés.

Tout comme dans le secteur Aviation civile, la demande pour du personnel essentiel formé est une tendance qui est commune à tous nos marchés. Dans le secteur de la Défense, le besoin de personnel en uniforme pousse les gouvernements à se tourner vers des partenaires de l'industrie pour obtenir des solutions et des technologies de formation – une tendance à laquelle CAE peut parfaitement répondre.

Voici un autre exemple : aujourd'hui, nous sommes fiers de former les 43 000 pilotes de tous les corps de l'armée américaine à un certain point de leur carrière.

Véritable témoignage de notre position unique sur le marché, au cours du dernier exercice, notre position de chef de file a été renforcée par le plus grand contrat de l'histoire de CAE : le programme de formation du personnel navigant de l'avenir, le FPNA, ou FAcT, soit un contrat de 11,2 milliards \$ accordé sur une durée de 25 ans à notre coentreprise SkyAlyne pour développer un système complet de formation et de soutien pour l'Aviation royale canadienne.

Essentiellement, le gouvernement canadien nous confie l'entraînement de ses pilotes militaires.

FPNA est ce que nous appelons un programme « générationnel », c'est-à-dire qu'il représente des décennies de travail pour les employés de CAE. Cela témoigne également de la confiance du secteur public envers CAE en tant que partenaire à long terme.

Pour ce qui est des résultats de notre secteur Défense, nous avons enregistré l'an dernier des prises de commandes ajustées de 1,9 milliard \$, avec un ratio valeur comptable des commandes / ventes de 1,04. Cela a contribué à un carnet de commandes du secteur Défense de 5,7 milliards \$, et comme nous l'avons annoncé ce matin, l'ajout du contrat FPNA au premier trimestre de l'exercice 2025 a presque doublé notre carnet de commandes, qui s'élève maintenant à 10,4 milliards \$.

Au cours des derniers mois, CAE a remporté plusieurs autres contrats stratégiques importants dans le secteur Défense, notamment un contrat de 12 ans pour fournir à l'Armée américaine des services de soutien à la formation dans ses écoles de pilotage.

De plus, notre entente de collaboration avec Boeing afin de fournir les solutions d'entraînement sur le P-8A Poseidon pour le Canada, l'Allemagne et la Norvège renforce la position de CAE en tant que fournisseur exclusif des simulateurs pour cette plateforme partout dans le monde.

Nous avons également obtenu un contrat de General Atomics pour le soutien des systèmes d'avions téléguidés MQ-9B SkyGuardian – ou RPAS – acquis par le gouvernement du Canada, consolidant ainsi notre rôle de partenaire international exclusif de General Atomics pour cette plateforme prolifique.

CAE a également remporté un contrat pour appuyer le programme High Accuracy Detection and Exploitation System – ou HADES – de l'Armée américaine en fournissant des services d'entraînement à notre centre de formation CAE Dothan en Alabama au personnel navigant de l'armée qui pilote le Bombardier Global 6500.

Ces programmes à succès, ainsi que plusieurs autres importants contrats stratégiques prévus au cours de l'EX25 laissent présager de solides perspectives de croissance et une amélioration continue de nos marges.

## **INNOVATION ET TECHNOLOGIE**

Ces victoires sont le fruit de l'innovation constante, un esprit qui a toujours été au cœur de l'identité de CAE et qui nous propulse à l'avant-garde de notre industrie. Qu'il s'agisse de solutions de formation destinées au marché de la mobilité aérienne avancée ou



d'intégration infonuagique, nous continuons à investir dans la technologie afin de faire progresser le monde de façon sécuritaire, plus rapide et plus durable.

Cette année, du côté de notre organisation Technologie, nous avons encore une fois commercialisé des innovations révolutionnaires et accéléré le développement de technologies de prochaine génération comme CAE Prodigy et CAE Rise.

En tant que chef de file incontesté, CAE offre 1,3 million d'heures de formation par année. Grâce à CAE Rise, nous avons pu collecter et analyser 2,8 pétaoctets de données, ce qui nous permet de fournir à nos clients des renseignements uniques et objectifs fondés sur les données pour améliorer l'efficacité de la formation. Aucune autre entreprise n'est en mesure de faire cela, et c'est la raison pour laquelle nos clients choisissent CAE.

Nous continuons à définir la norme de l'industrie dans le domaine des technologies synthétiques et notre plus récent succès est CAE Prodigy, notre nouveau système visuel. Cette technologie déployée pour la première fois dans un simulateur de vol est la première du genre à être intégrée dans un générateur d'images alimenté par un moteur de jeu à obtenir la certification de niveau D, soit la plus élevée dans l'industrie de l'aviation. Cette technologie assure un niveau de réalisme sans précédent, ce qui met en lumière les capacités technologiques principales de CAE et son expertise.

Nous tirons également parti de la technologie pour amener l'expérience client à un niveau supérieur. À titre d'exemple, nous

avons lancé la plateforme CAE Connect, qui nous permet d'offrir une expérience de connexion numérique qui ravit nos clients.

## **SÉCURITÉ**

La mission noble de CAE consiste à rendre le monde plus sécuritaire. C'est pourquoi nous travaillons main dans la main depuis longtemps avec les organismes de réglementation pour renforcer la sécurité aérienne et harmoniser les normes dans l'ensemble de l'industrie.

Aujourd'hui, il ne fait aucun doute que la marque CAE est synonyme de sécurité, et nous en sommes très fiers. En témoignage de notre leadership dans ce domaine, j'ai eu l'honneur d'être invité à présenter le discours principal lors de la conférence World Safety and Operations de l'IATA qui se tiendra au Maroc dans le courant de l'année. J'ai très hâte de participer à cet événement.

## **DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Pour rendre le monde plus sécuritaire, il faut constamment renforcer un avenir durable dans tout ce que nous faisons. À CAE, ce ne sont pas que des mots -- le développement durable est profondément ancré dans notre mode de fonctionnement. Nous sommes déterminés à décarboner nos propres activités et notre chaîne de valeur, et nous prenons les devants pour apporter des changements significatifs dans notre industrie en appuyant nos clients dans leurs efforts de décarbonation.

Ces investissements sont un facteur clé de création de valeur à long terme, qui est essentiel à notre capacité à attirer des talents et des capitaux, et à maintenir notre avantage concurrentiel.

En tant qu'entreprise canadienne, CAE s'efforce d'établir des relations durables, significatives et mutuellement bénéfiques avec nos communautés autochtones. C'est avec gratitude que je peux vous dire que nos efforts ont été reconnus par le Conseil canadien pour l'entreprise autochtone, qui nous a décerné pour la première fois le statut d'entreprise « Engagée » dans le cadre de la certification Relations progressistes avec les Autochtones.

Ce ne sont là que quelques-unes des mesures importantes que nous avons prises en matière de développement durable au cours de cet exercice. Pour en savoir plus, je vous invite à lire notre Rapport annuel d'activités et de développement durable de l'exercice 2024.

## **PAUSE**

Alors que nous venons de terminer un exercice qui a été à la fois source de défis et de triomphes, je vois une entreprise réfléchie, ambitieuse et qui ne craint pas de prendre des décisions audacieuses. Je suis fier de ce que nous avons pu accomplir en travaillant ensemble.

En nous appuyant sur les leçons apprises, nous avons redéfini CAE de manière significative afin de donner plus d'importance à nos activités principales, d'accroître notre efficacité et d'optimiser l'ensemble de notre catalogue. Aujourd'hui, nous jouissons d'une situation financière solide soutenue par des flux de trésorerie solides

et récurrents. Nous avons tracé la voie à suivre pour que CAE soit en bonne position pour continuer à réussir.

Pour l'avenir, nous continuerons de repérer des occasions de travailler plus intelligemment et d'améliorer les synergies entre nos secteurs Aviation civile et Défense et Sécurité.

Nous continuons à mettre l'accent sur l'atteinte d'une croissance plus rapide que celle des marchés, en tirant parti de notre position inégalée avec les clients et de nos investissements technologiques afin d'accroître notre avantage concurrentiel, et en livrant la marchandise à nos clients chaque jour.

## **PAUSE**

Au nom de la direction de CAE, je tiens à remercier nos 13 000 employés partout à travers le monde, qui travaillent chaque jour sans relâche pour développer et déployer les solutions technologiques de demain. Je suis extrêmement reconnaissant de faire partie de cette équipe, et c'est un privilège de diriger cette entreprise unique.

Je tiens également à remercier sincèrement Sonya Branco, qui quittera son poste de chef de la direction financière à la fin du mois pour aller relever de nouveaux défis.

Nous avons tous grandement bénéficié de la gestion financière de Sonya, de son mentorat judicieux auprès de ses collègues et de son profond engagement envers l'entreprise. Nous lui souhaitons la meilleure des réussites dans ses projets futurs.

À la suite du départ de Sonya, Constantino Malatesta entrera en fonction à titre de chef de la direction financière par intérim, assurant ainsi la continuité et la stabilité de la fonction Finances à mesure que nous progressons dans notre processus de sélection pour le poste permanent de chef de la direction financière.

Je souhaite également la bienvenue à nos deux nouveaux membres du conseil d'administration, Patrick Decostre et Ian Edwards. Nous sommes ravis de travailler avec eux et apprécions l'expérience qu'ils apporteront à notre conseil.

J'aimerais également prendre un moment pour remercier nos administrateurs sortants, Andrew Stevens et Michael Roach. Nous leur sommes reconnaissants de leur dévouement et de leur précieuse contribution à CAE.

## **PAUSE**

En terminant, j'aimerais remercier Alan MacGibbon, notre président du conseil. Alan, ton leadership et ton engagement à l'égard de notre vision commune pour cette entreprise sont vraiment appréciés.

J'aimerais également remercier tous les membres de notre conseil d'administration pour leurs conseils et leur soutien, et bien sûr vous, nos actionnaires, pour votre confiance. Je suis vraiment reconnaissant envers toutes les occasions que j'ai eues cette année d'écouter et de comprendre les besoins en constante évolution de nos parties prenantes.

En tant qu'entreprise, nous pouvons nous réjouir de nos perspectives : nos marchés sont en croissance, notre position concurrentielle demeure inégalée, et notre technologie et nos employés continuent d'établir les normes d'excellence et de sécurité à l'échelle mondiale.

En nous appuyant sur ces bases, nous disposons des outils nécessaires pour propulser CAE vers de nouveaux sommets. Le ciel est dégagé, et notre avenir prometteur.

Merci.