Agir en période de turbulences

Bombardier Aéronautique

Présentation – Salon aéronautique de Paris

Équipe de la haute direction
Bombardier Aéronautique
Le 15 juin 2009

BOMBARDIER

Énoncés prospectifs

Cette présentation contient des énoncés prospectifs. Les énoncés prospectifs se reconnaissent habituellement à l'emploi de termes comme « pouvoir », « prévoir », « avoir l'intention de », « estimer », « planifier », « entrevoir », « croire », « continuer », la forme négative de ces termes ou de leurs variations, ou une terminologie semblable. De par leur nature, les énoncés prospectifs exigent que Bombardier Inc. (la « Société ») formule des hypothèses et sont assujettis à d'importants risques et incertitudes, connus et inconnus, de sorte que les résultats réels des périodes futures de la Société pourraient différer de façon importante des résultats prévus. Bien que la Société juge ses hypothèses raisonnables et appropriées selon l'information à sa disposition, il existe un risque qu'elles ne soient pas exactes. Pour en savoir davantage sur les hypothèses sous-jacentes aux énoncés prospectifs formulés dans la présentation qui suit, il convient de se reporter aux sections sur le secteur aéronautique de la Société (« Aéronautique ») et sur le secteur transport de la Société (« Transport ») du Rapport de gestion de l'exercice 2009.

Parmi les facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent de manière importante des résultats prévus dans les énoncés prospectifs, notons les risques liés à la conjoncture économique, au contexte commercial de la Société (la situation financière de l'industrie aérienne, les politiques et priorités gouvernementales et la concurrence d'autres entreprises), à l'exploitation (la réglementation et la dépendance à l'égard du personnel clé, les partenaires commerciaux, le développement de nouveaux produits et services, les pertes découlant de garanties et de sinistres, les aspects juridiques découlant de poursuites, la dépendance à l'égard de certains clients clés et fournisseurs clés, les engagements à modalités fixes, les ressources humaines et l'environnement), au financement (la dépendance à l'égard de l'aide gouvernementale, le financement en faveur de certains clients, la situation de trésorerie et l'accès aux marchés financiers, les modalités de certaines clauses restrictives de conventions d'emprunt et le marché - y compris les risques de change, de taux d'intérêt et de prix des produits de base) – se reporter à la section Risques et incertitudes du Rapport de gestion de l'exercice 2009. Le lecteur est prévenu que la présente liste de facteurs pouvant influer sur la croissance, les résultats et le rendement futurs n'est pas exhaustive et qu'il ne faudrait pas s'y fier indûment. Les énoncés prospectifs décrits aux présentes reflètent les attentes de la Société à la date du Rapport de gestion de l'exercice 2009 et pourraient subir des modifications après cette date. À moins qu'elle n'y soit tenue selon les lois sur les valeurs mobilières applicables, la Société nie expressément toute intention ou obligation de mettre à jour ou de réviser tout énoncé prospectif, que ce soit à la lumière de nouveaux renseignements, d'événements futurs ou autrement.

Nous avons amélioré notre rendement financier en période de turbulences mais nous sentons l'effet des vents contraires…

Farnborough 2008

Aéronautique
(G.Hachey)

- **BAII de 5, 8 % enregistré pour l'exercice 2008**
- **Priorité sur l'obtention de bons résultats financiers**

Avions d'affaires
(S.Ridolfi)

- **Performance record au chapitre des commandes et du carnet de commandes**
- **Priorité sur la livraison et le rendement opérationnel**

Avions commerciaux
(G.Scott)

- **Bonne performance au niveau des commandes et du carnet**
- **Intérêt marqué pour la gamme CSeries**

Services et soutien à la clientèle
(J.Hoblyn)

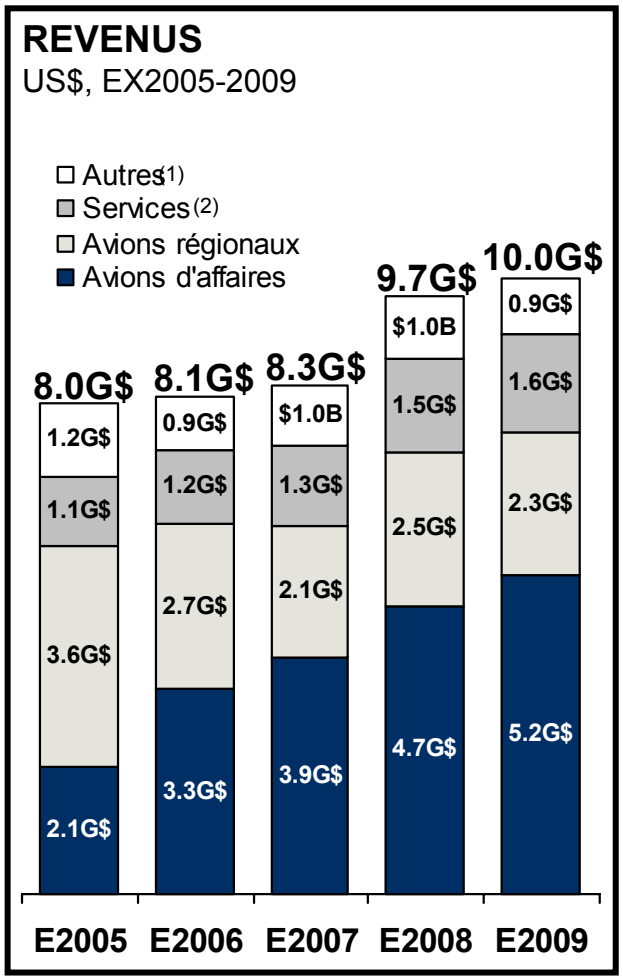
- **Consolidation des services et du soutien**

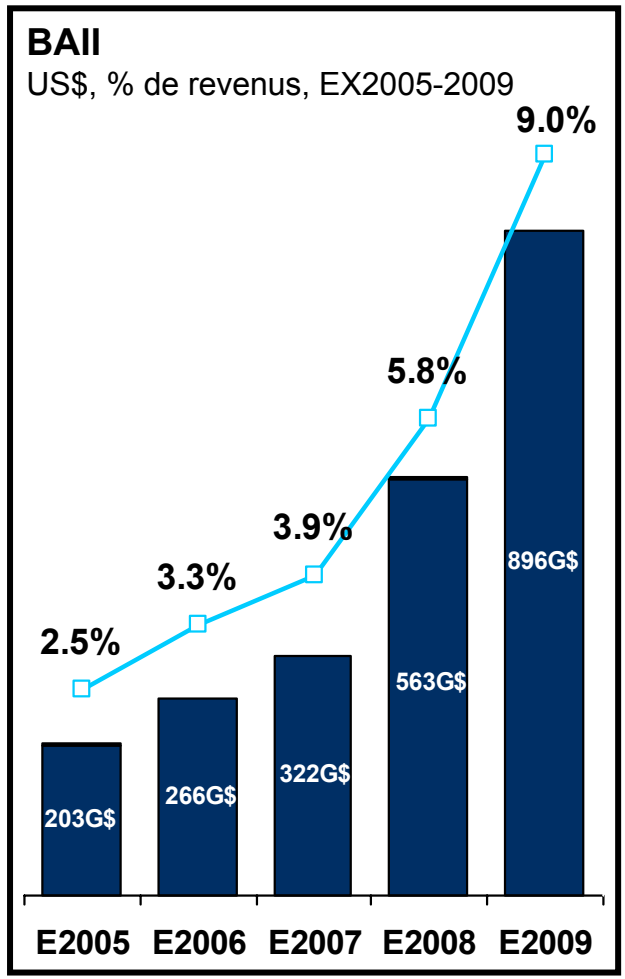
Nous avons amélioré notre rendement financier en période de turbulences mais nous sentons l'effet des vents contraires…

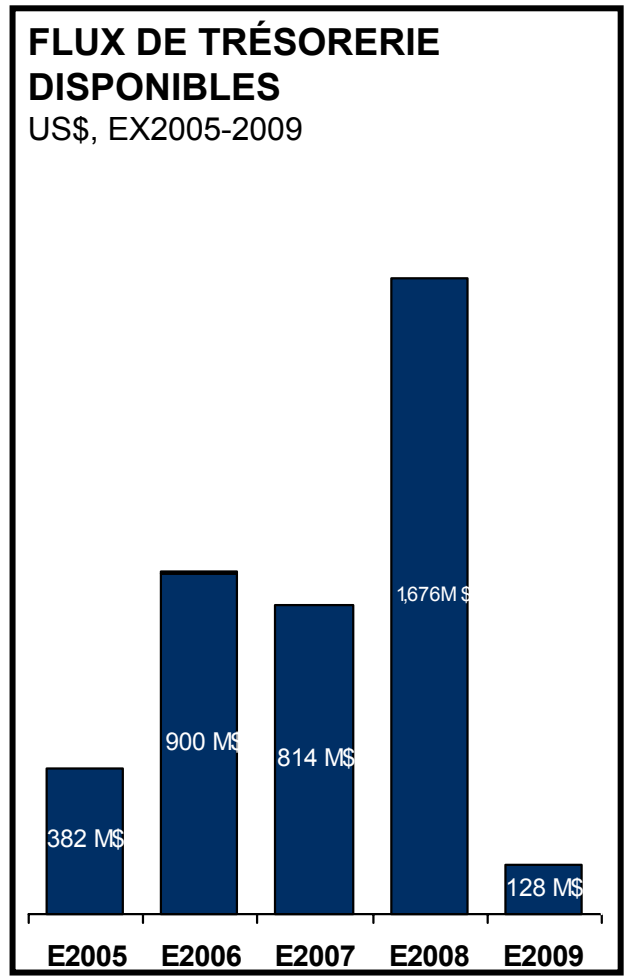
	Farnborough 2008	*Paris 2009*
Aéronautique (G.Hachey)	▪ **BAII de 5,8 % enregistré pour l'exercice 2008** ▪ **Priorité sur l'obtention de bons résultats financiers**	▪ **BAII de 9,0 % enregistré pour l'exercice 2009** ▪ **Importance d'agir en période de turbulences**
Avions d'affaires (S.Ridolfi)	▪ Rendement record au chapitre des commandes et du carnet de commandes ▪ Priorité sur la livraison et le rendement opérationnel	▪ Confiance au potentiel à long terme de l'industrie ▪ Raffermir notre position de marché et de produits
Avions commerciaux (G.Scott)	▪ Bon rendement au niveau des commandes et du carnet ▪ Intérêt marqué pour la gamme CSeries	▪ Bonne prise de commandes et carnet solide pour l'exercice 2009 ▪ Confirmation de la commande de lancement de la gamme CSeries
Services et soutien à la clientèle (J.Hoblyn)	▪ Consolidation des services et du soutien	▪ Perspectives du marché ▪ Servir nos clients et assurer notre croissance

Bombardier Aéronautique a amélioré ses revenus et son BAII durant l'exercice 2009

RÉSULTATS FINANCIERS DE BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE







(1) « Autres » comprend principalement les autres secteurs de fabrication (p. ex. avions amphibies, sous-traitance) et les ventes d'avions d'occasion.
(2) « Services » comprend les revenus générés par les services (autres que la fabrication) et les revenus des services Flexjet.
Source : Rapports annuels de Bombardier

BOMBARDIER

Pourtant, la deuxième moitié de l'exercice 2009 a été marqué par la détérioration de la situation commerciale …

FACTEURS DE L'INDUSTRIE AÉRONAUTIQUE

Facteurs	Tendance	Justification
Économie américaine	↓	**Le repli prolongé de l'immobilier et la crise du crédit ont plongé les É.-U. en pleine récession économique.**
Économie mondiale	↓	**L'économie mondiale est affectée par la faible demande des consommateurs et par les marchés de crédit plus restreints, depuis l'Europe jusqu'aux marchés émergents.**
Carnet de commandes de l'industrie	↓	**Le rapport entre les commandes et les livraisons à facturer a glissé sous la barre du «1» et les carnets de commande de l'industrie subissent des annulations et des reports.**
Santé des clients	↓	**L'économie et les bénéfices des entreprises sont faibles et la disponibilité du crédit est limitée.**
Financement des avions	↓	**La crise financière réduit l'accès au crédit pour l'achat d'avions dans l'industrie. Ce sont les agences de crédit à l'exportation et, éventuellement, les constructeurs OEM qui devront assurer la marge de financement aux constructeurs.**
Avions d'occasion	↓	**Les avions d'occasion sur le marché des biréacteurs se multiplient rapidement, ce qui provoque la chute des prix et exerce une pression sur l'offre, actuelle et éventuelle.**
Risque de la chaîne d'approvisionnement	↓	**Les fournisseurs ont de la difficulté à obtenir du capital pour financer les emprunts.** **Une baisse de la demande de l'industrie pourrait accroître les risques de faillite.**
Voyages d'affaires	↓	**Un nouvel obstacle : les voyages d'affaires symbolisent l'excès de consommation.** **La réduction des budgets d'entreprise affecte la santé financière des transporteurs.**

↑ Tendance favorable pour les catégories de marché où Bombardier Aéronautique livre concurrence.

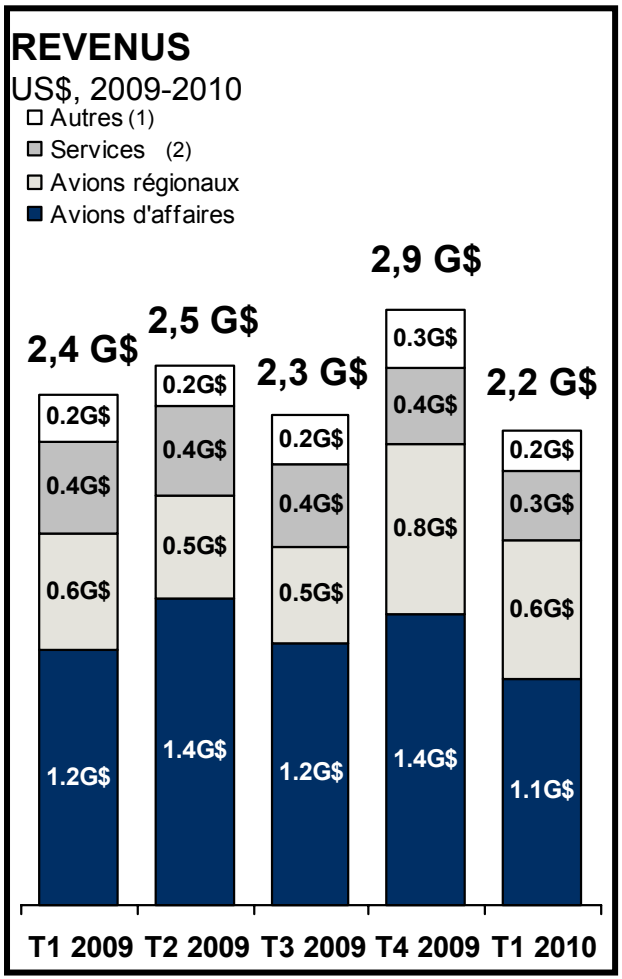
→ Tendance neutre pour les catégories de marché où Bombardier Aéronautique livre concurrence.

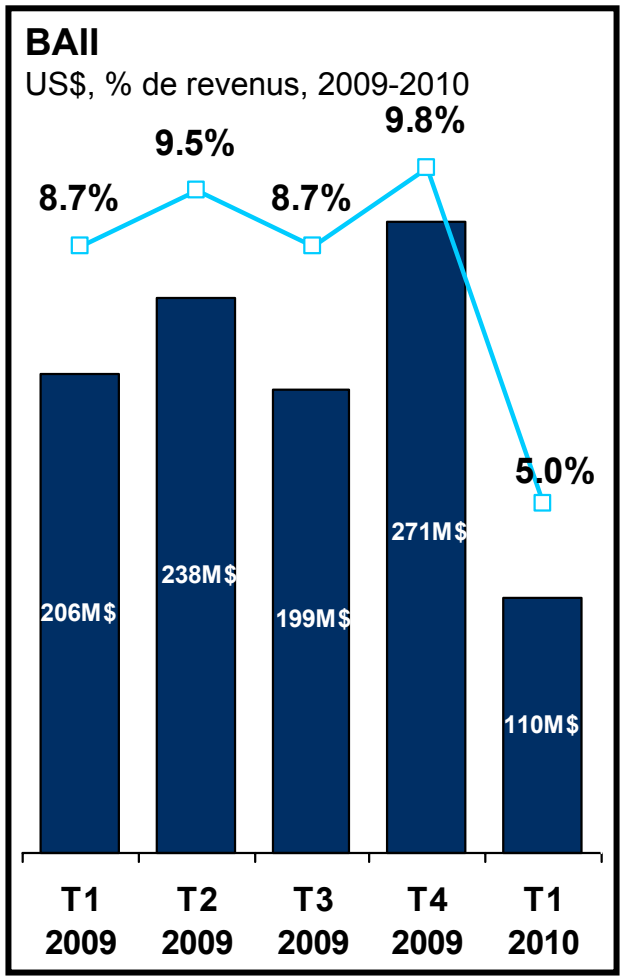
↓ Tendance défavorable pour les catégories de marché où Bombardier Aéronautique livre concurrence.

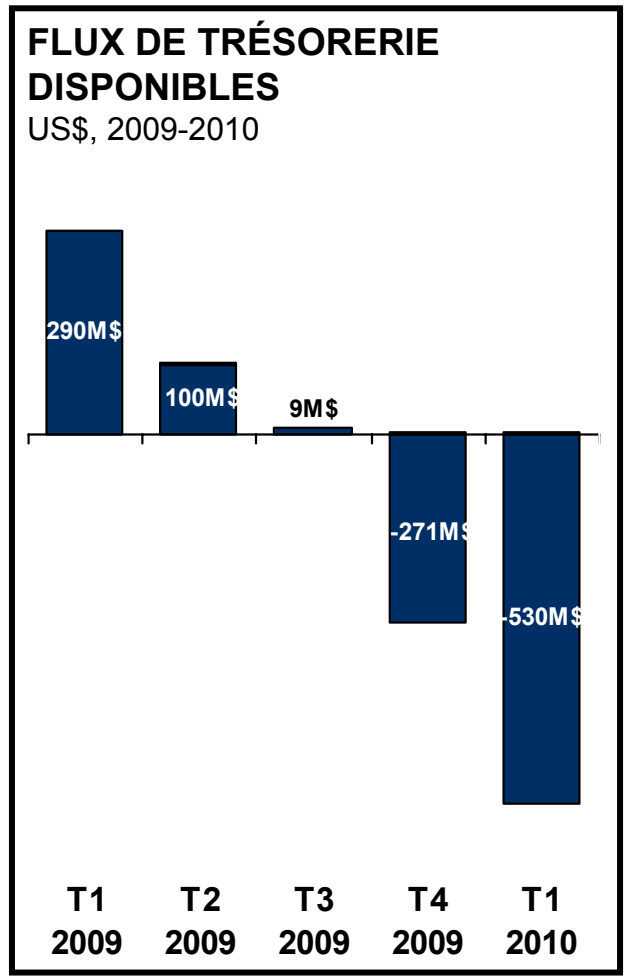
BOMBARDIER

… qui a eu des conséquences sur nos résultats financiers du T4 de 2008-2009 et du T1 de 2009-2010

RÉSULTATS FINANCIERS DE BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE

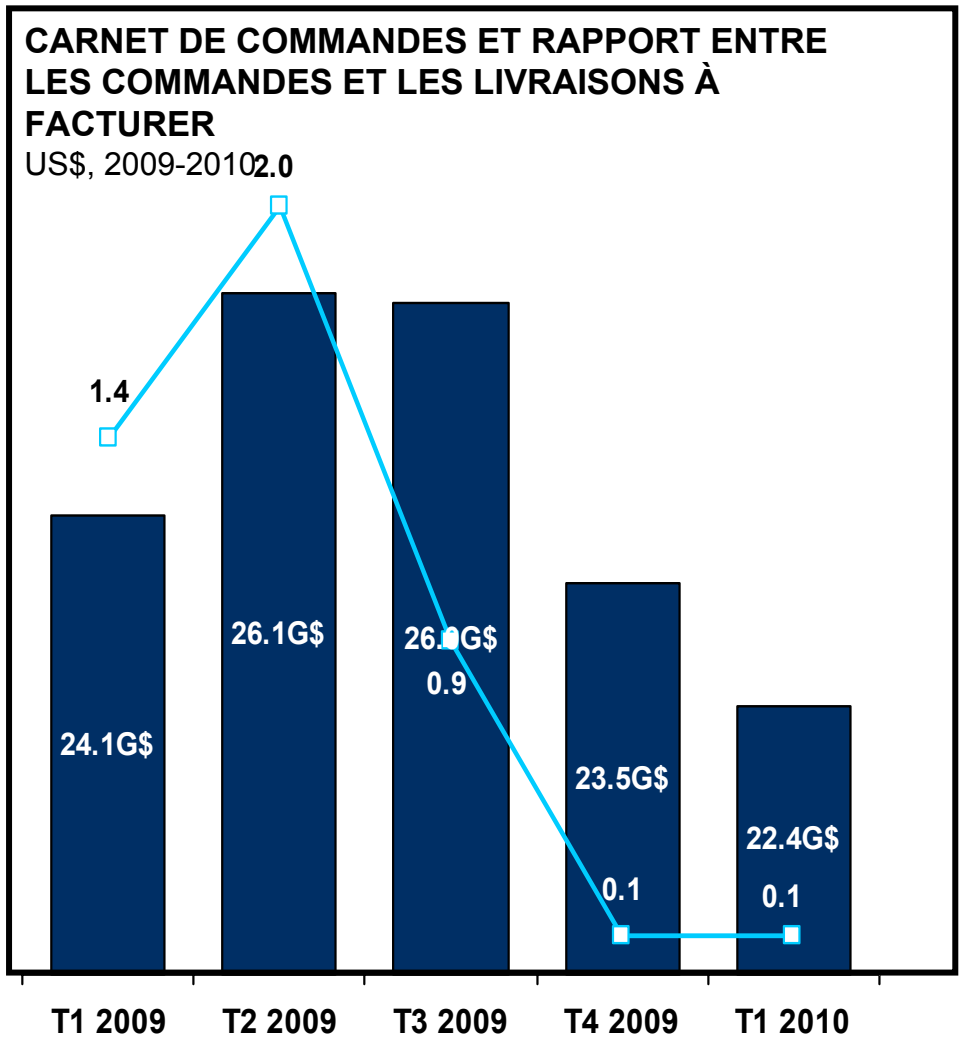






(1) « Autres » comprend principalement les autres secteurs de fabrication (p. ex. avions amphibies, sous-traitance) et les ventes d'avions d'occasion.
(2) « Services » comprend les services (autres que la fabrication) et les revenus des services Flexjet.
Source : Rapports annuels de Bombardier

Notre carnet de commandes est bon mais le rapport entre les commandes et les livraisons à facturer subit le contrecoup du nombre anormalement élevé d'annulations et de reports



Voici comment nous avons réagi jusqu'à présent à la tourmente économique :

Décisions relatives à la production

CHANGEMENTS, TAUX DE PRODUCTION
2009/2010

Avions d'Affaires	Budget 2009/2010
L40/45	↓
L60	↓
CL300	↓
CL605	↓
CL850	↓
G5000/XRS	↓

CHANGEMENTS, TAUX DE PRODUCTION
2009/2010

Avions Commerciaux	Budget 2009/2010
CRJ	↓
Q400	↑

Décisions relatives au personnel

Réduction du personnel concordant avec celles de la production

- Réduction prévue de 4 360 postes, soit 13 % de l'effectif total de BA; 1 360 annoncés le 5 fév. et 3 000 annoncés le 2 avril.
- Environ 850 des 3 000 postes abolis seront des contractuels.
- Au 30 avril 2009, il restait environ 2 000 postes à abolir sur les 4 360 annoncés précédemment.
- 32 M$ en indemnités de départ et autres coûts de fin d'emploi involontaires ont été inscrits dans les résultats du 1er trimestre.

Autres

- Nous conservons nos engagements envers nos programmes de développement : *CSeries*, *Learjet 85*, *CRJ1000*, poste de pilotage du Global Vision.
- Nous continuons d'accorder la priorité à la satisfaction des clients.
- Nous sommes fidèles au plan de rationalisation grâce à notre Système Atteindre l'excellence.

… et nous demeurons axés sur notre stratégie à long terme

STRATÉGIE DU SECTEUR AÉRONAUTIQUE

Raffermir le leadership à long terme dans nos segments de l'industrie en assurant la croissance de nos revenus et un rendement financier durable, le meilleur dans sa catégorie, auprès d'un bassin de clients très fidèles. Pour ce faire, nous tirerons parti de notre gamme complète d'avions d'affaires ultraperformants et d'avions commerciaux à réaction et à turbopropulsion efficaces ainsi que de nos services d'aviation de qualité, et cela en :

1. Étant le N° 1 au chapitre de la **qualité / satisfaction des clients** grâce à une culture de l'exécution sans faille
2. Offrant un milieu de travail enrichissant pour attirer et **retenir les services d'une équipe talentueuse**
3. Concevant **des produits novateurs et soucieux de l'environnement** qui répondent aux besoins des clients partout dans le monde
4. Devenant une **entreprise rationalisée** grâce à de bons partenariats dans la chaîne d'approvisionnement

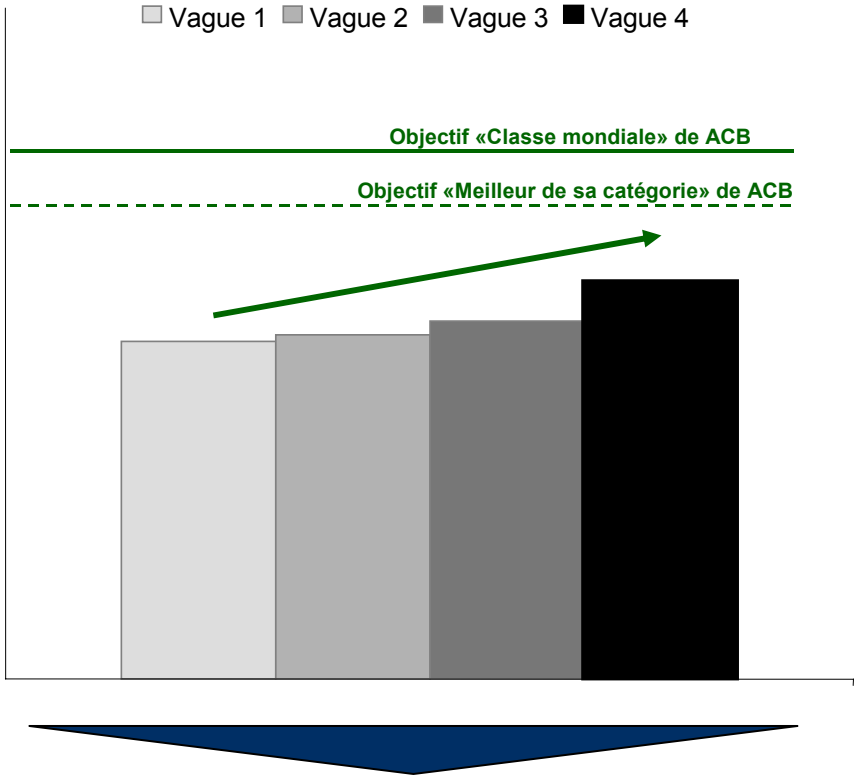
Être le Nº 1 au chapitre de la qualité / satisfaction des clients en encourageant une culture qui valorise l'exécution sans faille

SATISFACTION DES CLIENTS

- **Nous créons une culture axée sur le client.**
- **Nous améliorons l'exécution de nos processus de vente, de gestion des contrats, de livraison et de soutien.**
- **Nous établissons une culture qui préconise l'exécution sans faille et l'amélioration continue à chaque étape de mise au point de nos produits.**
- **Nous solidifions la gouvernance de la gestion de nos programmes.**

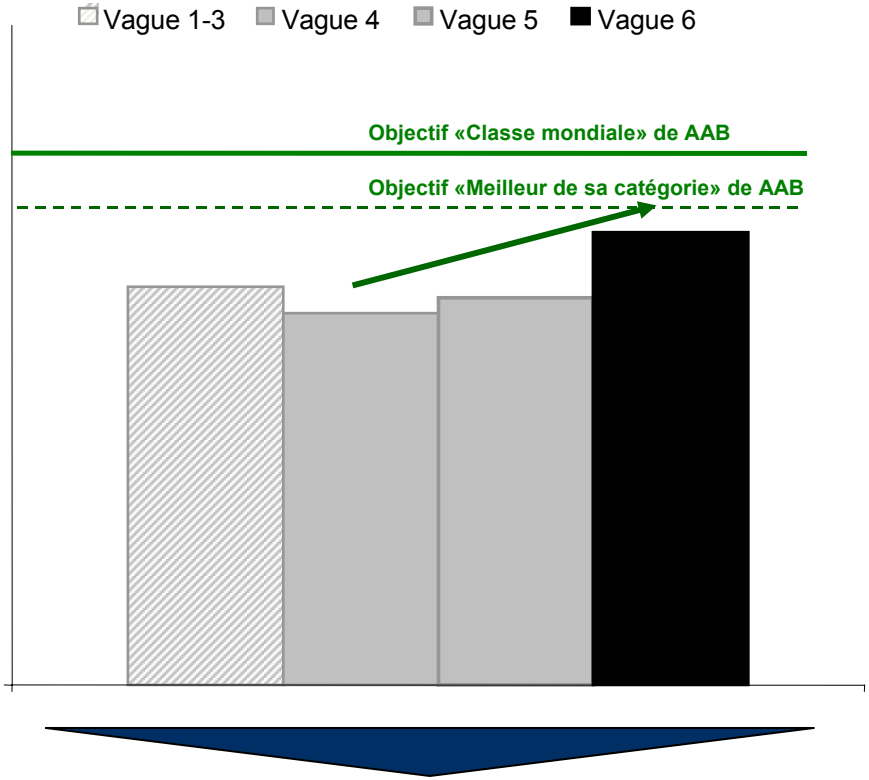
La priorité accordée à la satisfaction des clients donne des résultats

Avions commerciaux de Bombardier
Moyenne globale de mobilisation des clients



Augmentation du taux de mobilisation de la clientèle pour la 3e année de suite

Avions d'affaires de Bombardier
Moyenne globale de mobilisation des clients

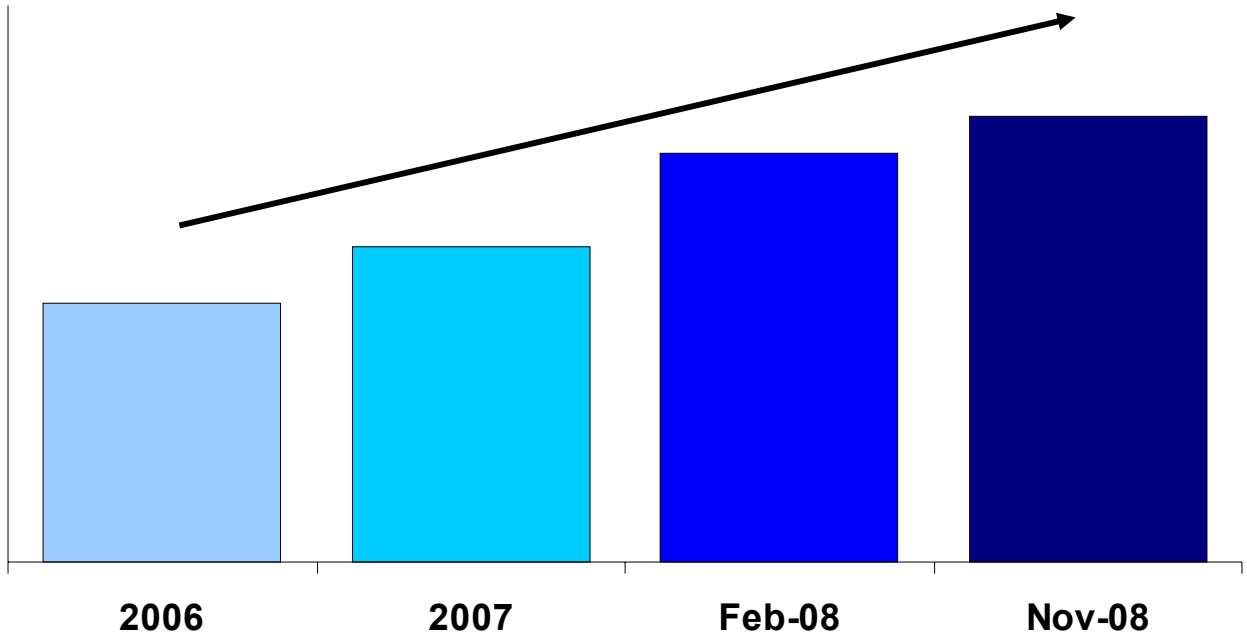


Augmentation considérable au dernier sondage

Offrir un milieu de travail enrichissant pour attirer et retenir les services d'une équipe talentueuse

- **Nous cherchons toujours à offrir l'environnement de travail le plus sécuritaire qui soit.**
- **Nous élaborons des façons d'attirer les nouveaux employés.**
- **Nous tentons de favoriser le développement de nos employés par l'entremise de notre programme de bassin d'accélération du talent.**

L'engagement des employés du secteur aéronautique augmente de façon régulière



Dans les trois derniers sondages, on a constaté que le niveau d'engagement de nos employés avait augmenté.

Concevoir des produits novateurs et soucieux de l'environnement qui répondent aux besoins des clients partout dans le monde

- **Nous développons davantage nos compétences et nos capacités dans nos technologies de base.**

- **Nous tirerons parti de notre collaboration avec les universités et les organismes de recherche au Canada, aux É.-U. et en Irlande du Nord, et nous resserrerons nos liens en matière de R et D au Mexique, en Inde et en Chine.**
- **Nous continuerons de concentrer nos efforts afin d'offrir aux clients des solutions de cycle de vie totale.**

Nous continuons d'investir en vue de consolider notre position et de nous tailler la meilleure place en prévision de la reprise du marché

PRODUITS NOVATEURS

Avions d'affaires

Learjet 85

- Lancé en septembre 2007.
- Devrait redéfinir le créneau des biréacteurs d'affaires intermédiaires grâce à une cabine plus grande et une vitesse accrue.
- Devrait devenir le premier biréacteur d'affaires tout composite homologué en vertu de la FAR, partie 25.

Global Vision Poste de pilotage

- Dévoilé en septembre 2007 pour les avions *Global 5000* et *Global Express XRS*.
- Offre des caractéristiques et fonctions avioniques améliorées, une meilleure perception globale de la situation et un design esthétique supérieur.

Avions commerciaux

CRJ1000 NextGen

- Lancé en février 2007.
- Conçu pour répondre aux besoins grandissants du marché pour des biréacteurs régionaux de 100 places.
- Mise en service prévue au 4e trimestre 2010.

CSeries

- Lancé en juillet 2008.
- Conçu pour le segment du marché des avions de ligne de 100 à 149 places.
- La plus récente technologie visant à répondre aux améliorations demandées par les transporteurs pour les 25 prochaines années.

Évolution vers une entreprise rationalisée qui négocie des partenariats solides pour sa chaîne d'approvisionnement mondiale

ENTREPRISE RATIONALISÉE

- **Nous déploierons et intégrerons des stratégies communes pour rationaliser l'entreprise dans nos sites à travers le monde en tirant parti de l'impulsion donné par nos systèmes Atteinte de l'excellence destiné à changer la culture.**

- **Nous continuerons de développer notre base manufacturière dans les pays à faibles coûts afin de complémenter notre bassin de fournisseurs tiers et de réduire nos coûts d'exploitation.**

- **Nous exigeons de nos fournisseurs des propositions concurrentielles de valeur pour la durée de vie totale de nos produits et ce, pour tous les programmes, actuels et nouveaux.**

- **Nous continuerons de confier en sous-traitance sélective nos activités d'ingénierie et celles liées à nos processus d'affaires.**

- **Nous établissons des relations de partage de risques avec les fournisseurs clés et les gouvernements.**

ENTREPRISE RATIONALISÉE

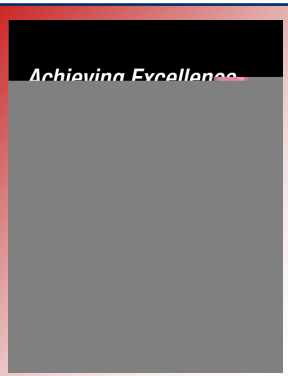
Bombardier Aéronautique poursuit l'exécution à partir des deux points clés de sa stratégie industrielle.

1. **Accélérer la production dans les économies émergentes avec l'objectif double de réduire les coûts et de créer des installations.**

Poursuivre l'expansion des installations de fabrication de Querétaro

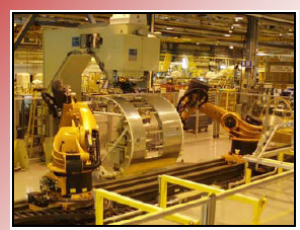
Poursuivre la collaboration avec le plus important fournisseur en Chine (SACC)

2. **Investir dans l'automatisation et le déploiement du Systèmes Atteindre l'excellence afin d'accroître le rendement et la productivité aux installations actuelles.**



Technologies de fabrication de pointe

Système d'assemblage rototique



Système composite perfectionné

BOMBARDIER

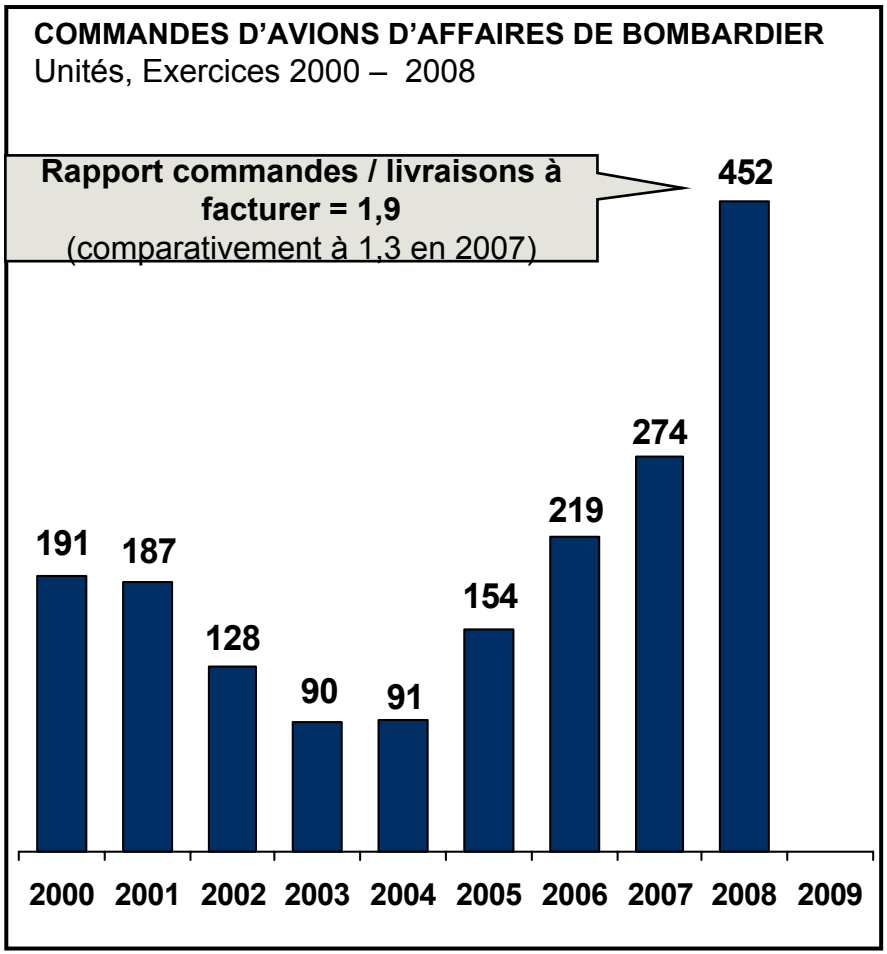
En conclusion, Bombardier Aéronautique demeure concurrentielle, diversifiée et bien positionnée dans l'industrie aéronautique

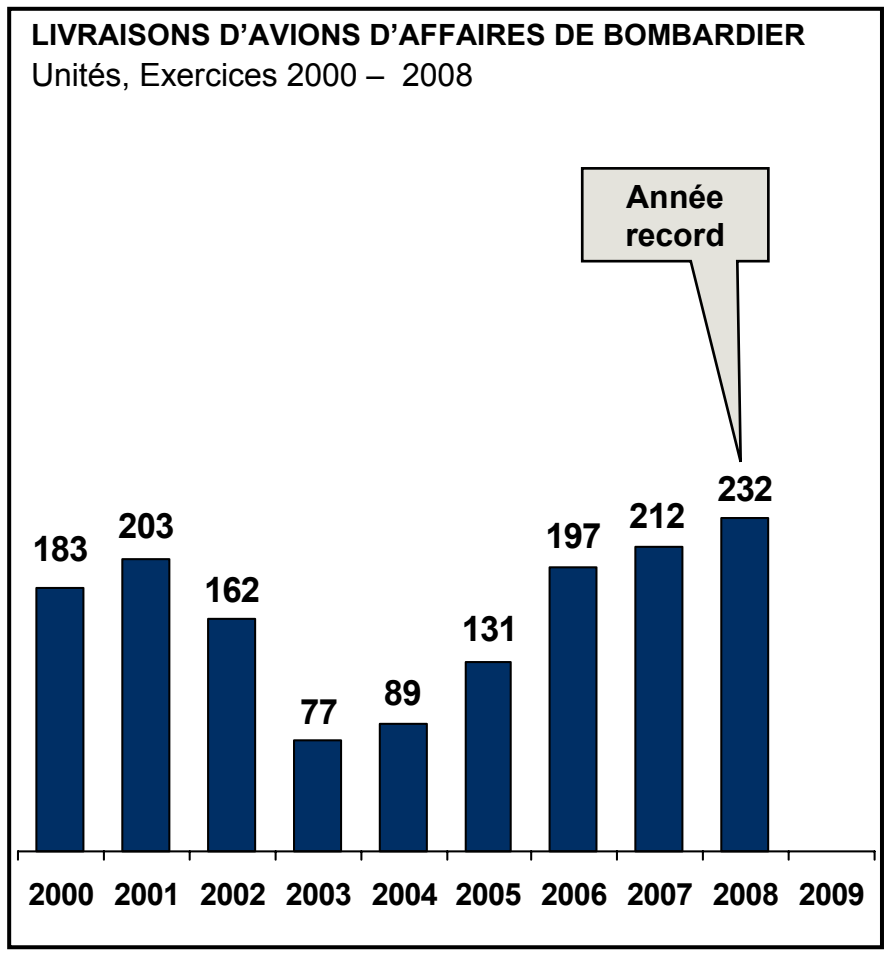
		Bien positionnée
Avions d'affaires		▪ Portefeuille de biréacteurs d'affaires dominant le marché et couvrant tous les segments de l'aviation d'affaires. ▪ Développements de produits réalisés à partir de programmes réussis, incluant ceux du biréacteur *Learjet 85* et du poste de pilotage du *Global Vision*.
Avions commerciaux		▪ Lancement de la gamme *CSeries* au salon de Farnborough en 2008. ▪ Premier vol du biréacteur *CRJ1000 NextGen* le 3 septembre 2008. ▪ Les avions *QSeries* et *CSeries* réagissent bien à la volatilité du prix du carburant et aux défis environnementaux. ▪ Coûts d'exploitation de la série *CRJ* : jusqu'à 15 % de moins par rapport à la concurrence.
Services à la clientèle		▪ Le marché de l'après-vente augmentera à la suite de la croissance prévue de la flotte mondiale. ▪ Expansion continue des services de gestion intégrée de flotte. ▪ Amélioration des indices de rendement du soutien à la clientèle et de la satisfaction des clients.
Flexjet		▪ Proclamé «le meilleur service de l'industrie en 2008 et le plus constant» par le Robb Report.

Nous avons amélioré notre rendement financier en période de turbulences mais nous sentons l'effet des vents contraires… …

	Farnborough 2008	*Paris 2009*
Aéronautique (G.Hachey)	▪ BAII de 5,8 % enregistré pour l'exercice 2008 ▪ Priorité sur l'obtention de bons résultats financiers	▪ BAII DE 9,0 % enregistré pour l'exercice 2009 ▪ Importance d'agir en période de turbulences
Avions d'affaires (S.Ridolfi)	▪ **Rendement record au chapitre des commandes et du carnet de commandes** ▪ **Priorité sur la livraison et le rendement opérationnel**	▪ **Confiance au potentiel à long terme de industrie** ▪ **Raffermir notre position de marché et de produits**
Avions commerciaux (G.Scott)	▪ Bon rendement au niveau des commandes et du carnet ▪ Intérêt marqué pour la gamme CSeries	▪ Bonne prise de commandes et carnet solide pour l'exercice 2009 ▪ Confirmation de la commande de lancement de la gamme *CSeries*
Services et soutien à la clientèle (J.Hoblyn)	▪ Consolidation des services et du soutien	▪ Perspectives du marché ▪ Servir nos clients et assurer notre croissance

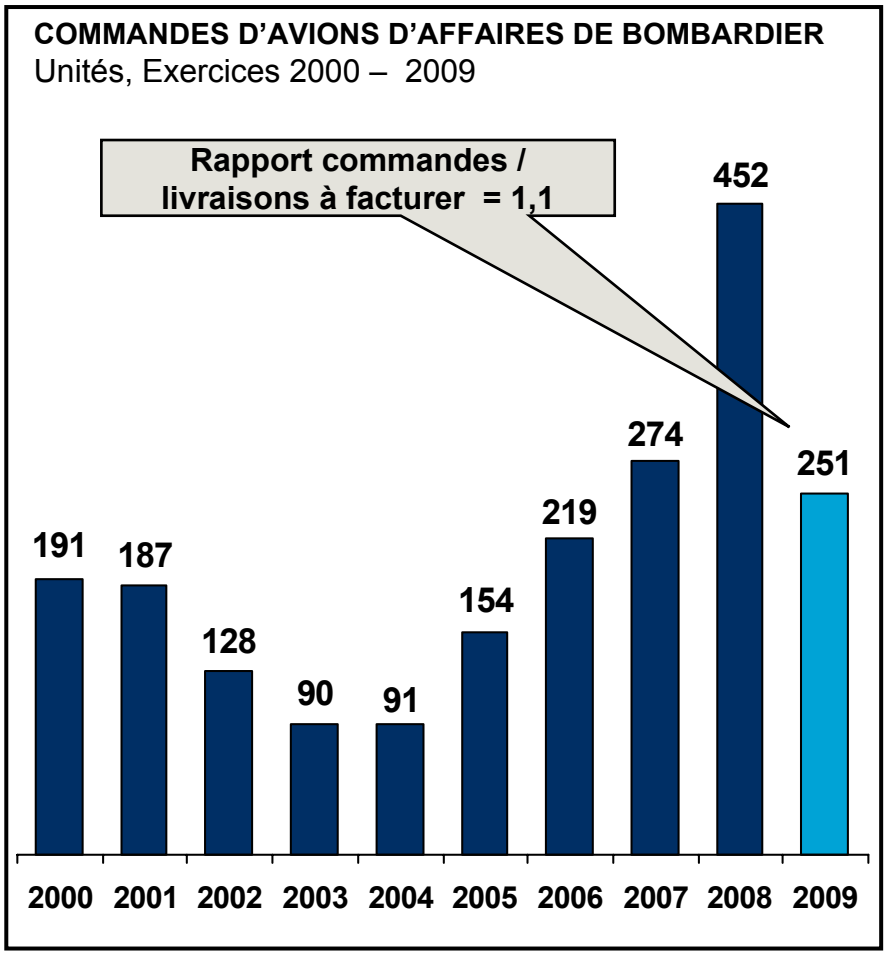
L’an dernier, nous avons battu des records au chapitre des commandes et des livraisons

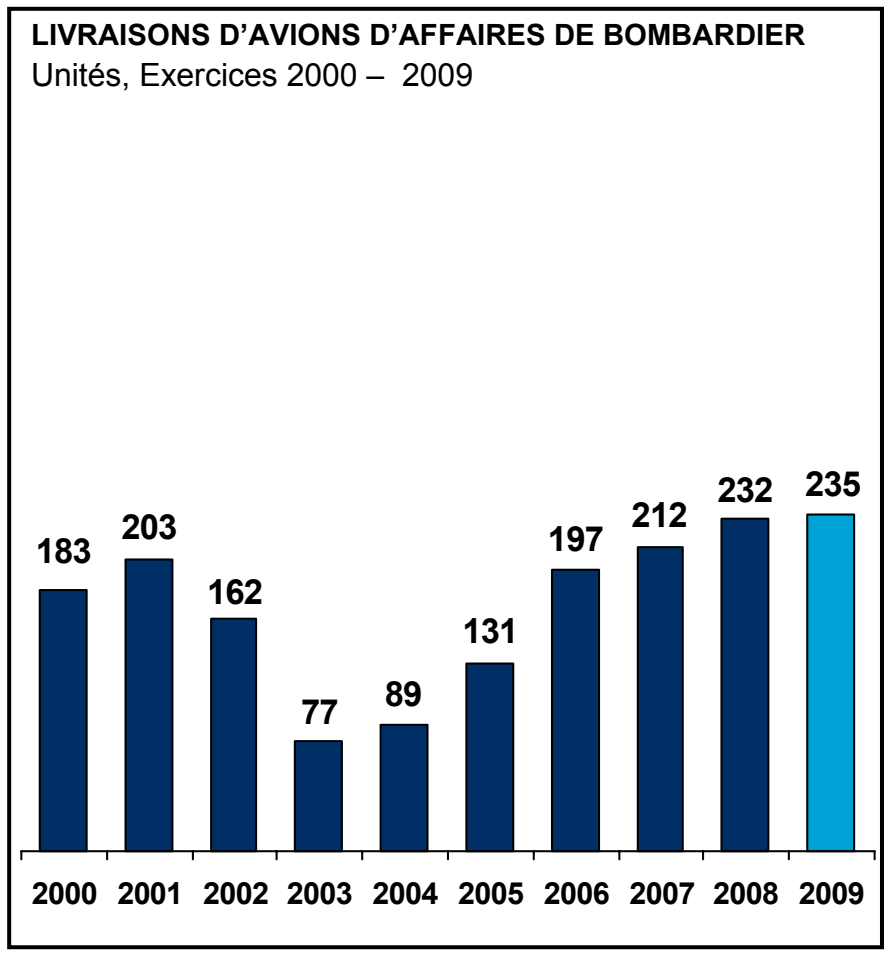




Source : Service des finances de Bombardier Avions d’affaires

À la deuxième moitié de l'année, la récession mondiale s'est installée et le marché des avions d'affaires a ralenti





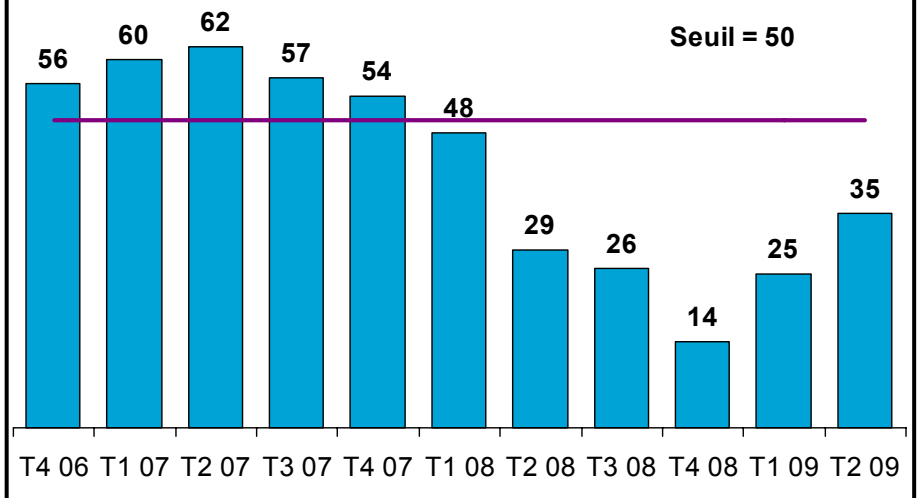
BOMBARDIER

Source : Service des finances de Bombardier Avions d'affaires

Les principaux «indicateurs de santé» de l'aviation d'affaires se sont considérablement détériorés au cours de la dernière année...

INDICE DES CONDITIONS DU MARCHÉ

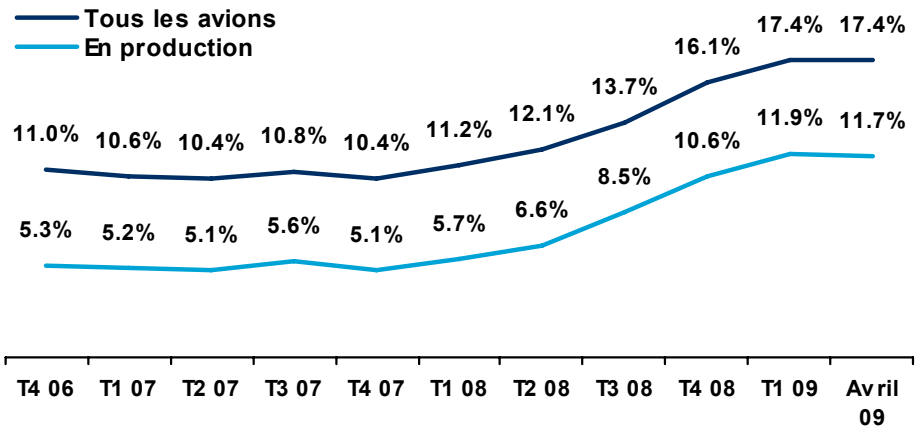
Moyenne de l'indice de confiance des concessionnaires et courtiers du marché des avions d'affaires, échelle de 100 points



Source : UBS, janv. 2009

% DE LA FLOTTE OCCUPÉ PAR LES AVIONS D'OCCASION

À l'exclusion des jets très légers



Source : Base de données JETNET

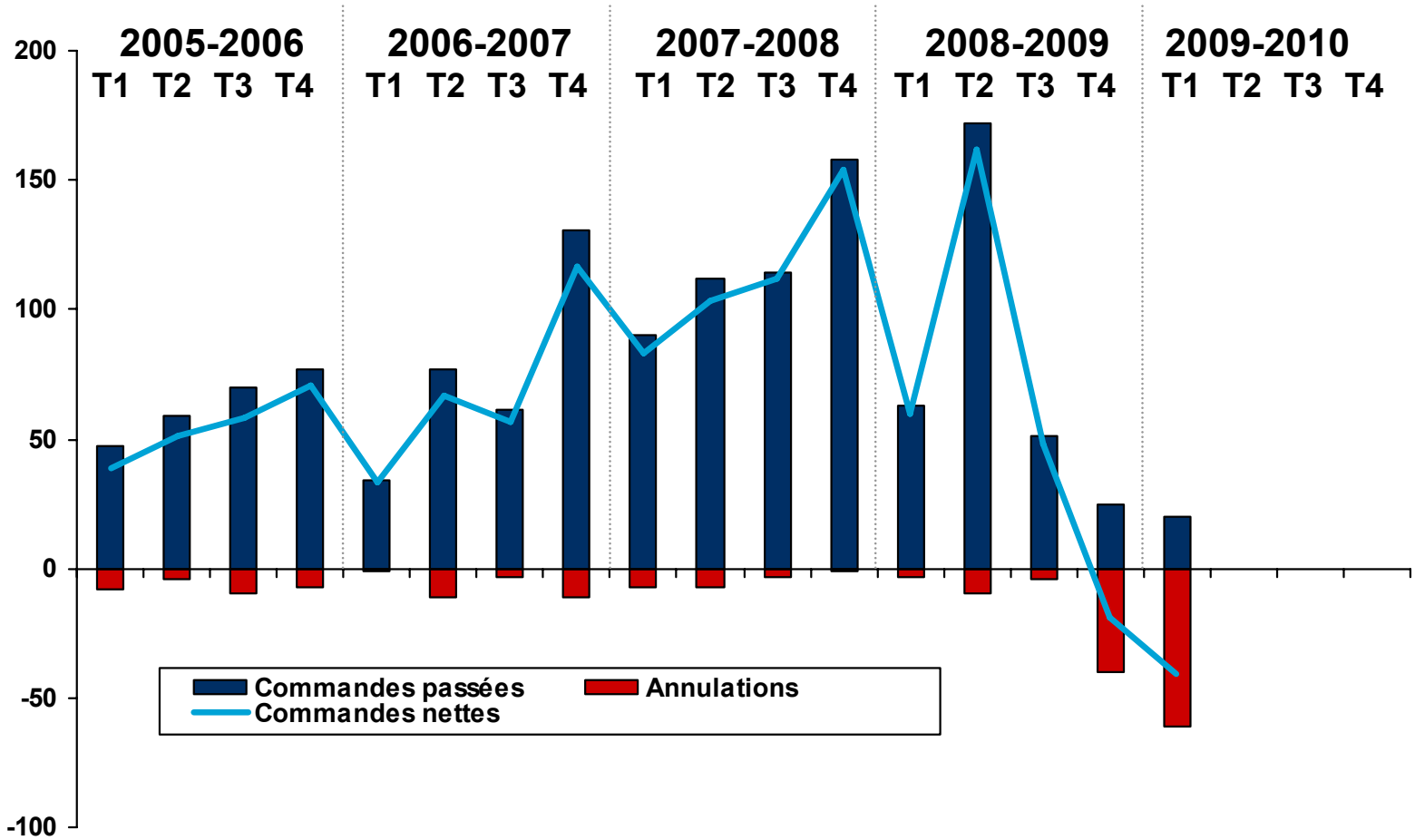
…nous avons toutefois noté des signes d'amélioration récemment

BOMBARDIER

Après quinze trimestres de résultats positifs au chapitre des commandes nettes, on a enregistré des résultats négatifs au cours des deux derniers trimestres

ANALYSE DES COMMANDES BRUTES / NETTES

Unités, T1-2006 – T2-2010

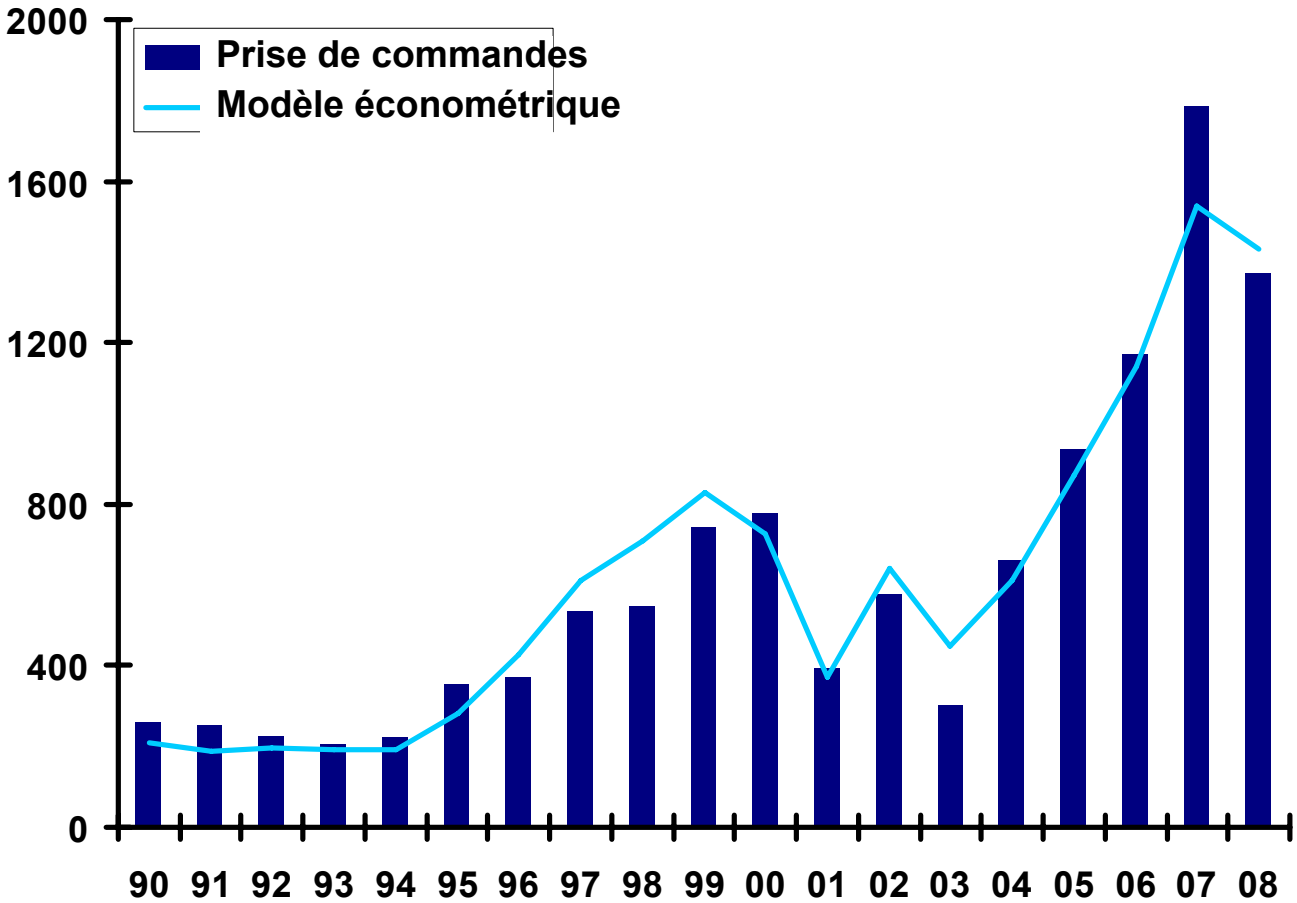


Source : Rapport de gestion et données internes

Les commandes d'avions d'affaires dans le monde sont étroitement liées à la croissance économique et à la création de richesse

COMMANDES NETTES DANS L'INDUSTRIE

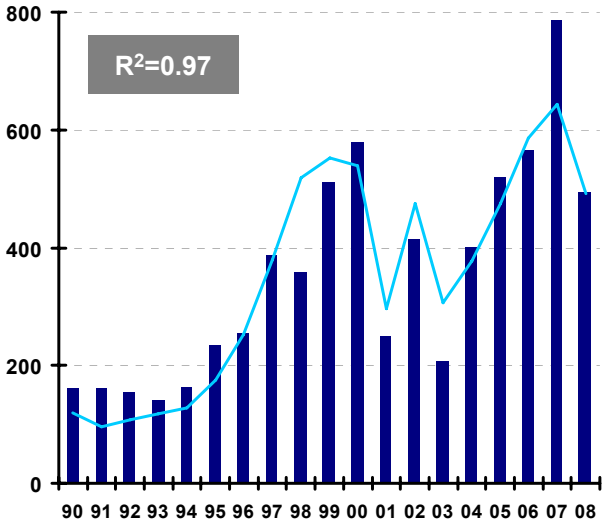
Chiffres réels c. prévisions, excluant les jets très légers, 1990-2008



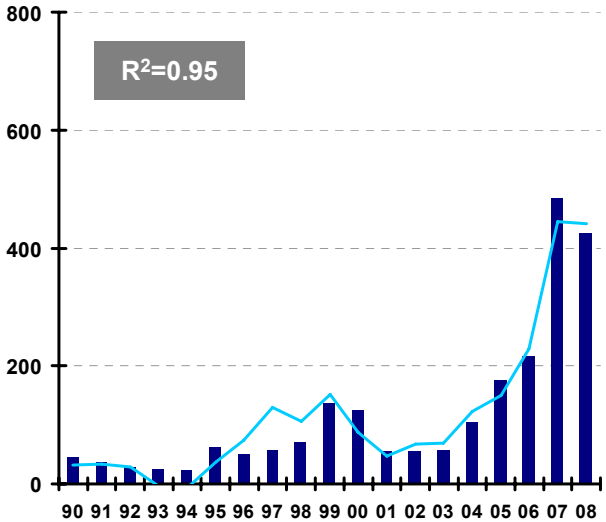
Source : Données provenant de la concurrence et du guide OEM. Modèle de prévision du marché de AAB.

L’aviation d’affaires se mondialise toujours davantage

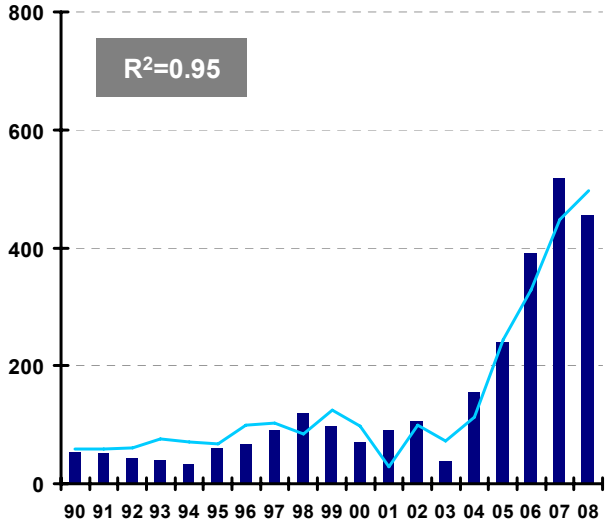
COMMANDES NETTES,
AMÉRIQUE DU NORD
Chiffres réels c. prévisions, 1990-2008



COMMANDES NETTES, EUROPE
Chiffres réels c. prévisions, 1990-2008



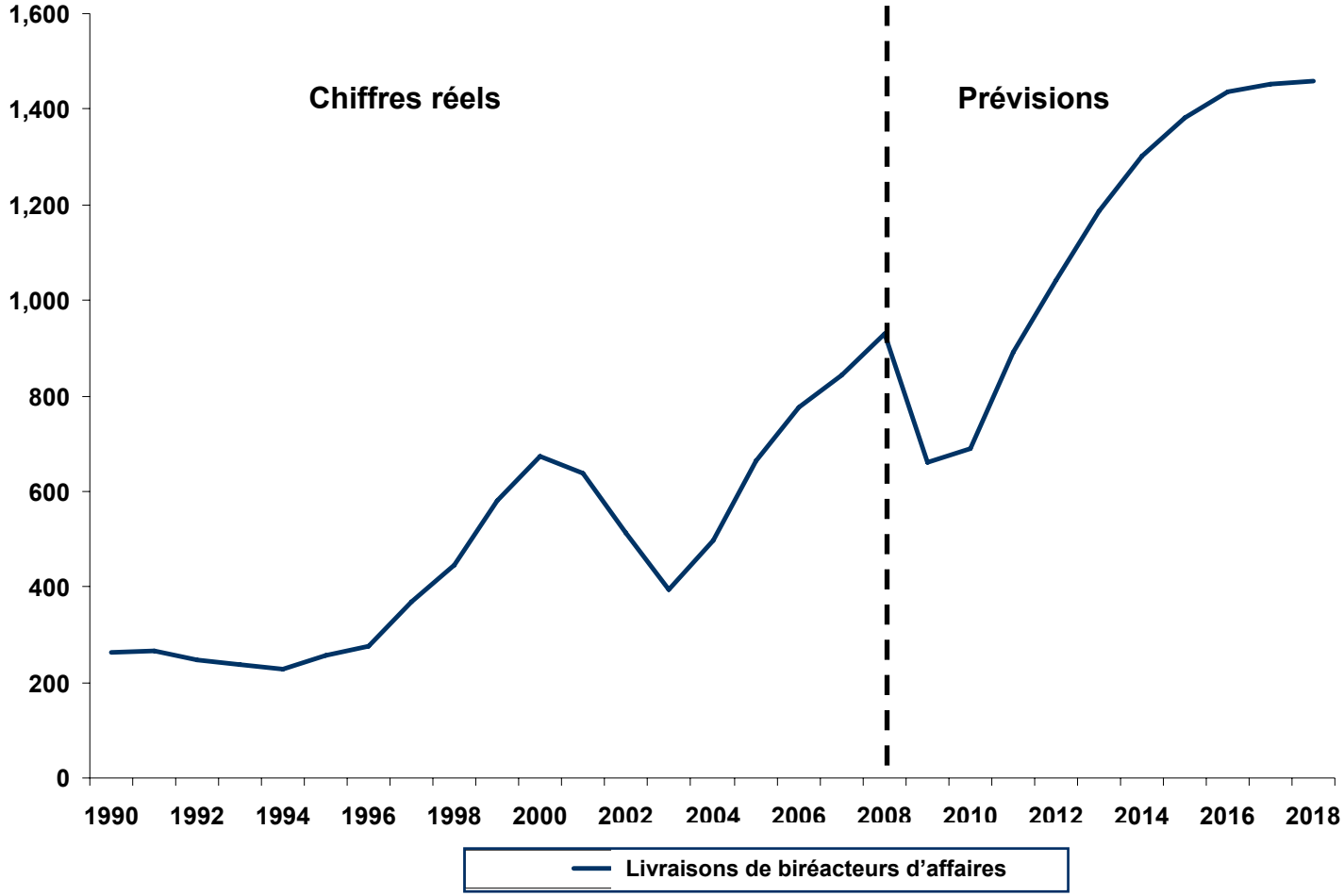
COMMANDES NETTES, RESTE DU MONDE
Chiffres réels c. prévisions, 1990-2008



Source : Données provenant de la concurrence et du guide OEM. Modèle de prévision du marché de AAB.

Les livraisons sur le marché des biréacteurs d'affaires reprendront

LIVRAISON D'AVIONS D'AFFAIRES
Avions livrés, chiffres réels et prévisions, années civiles 1990-2018



Source : Modèle de prévision du marché de Global Insight, GAMA et Bombardier.

À long terme, les assises du marché des avions d'affaires demeurent solides

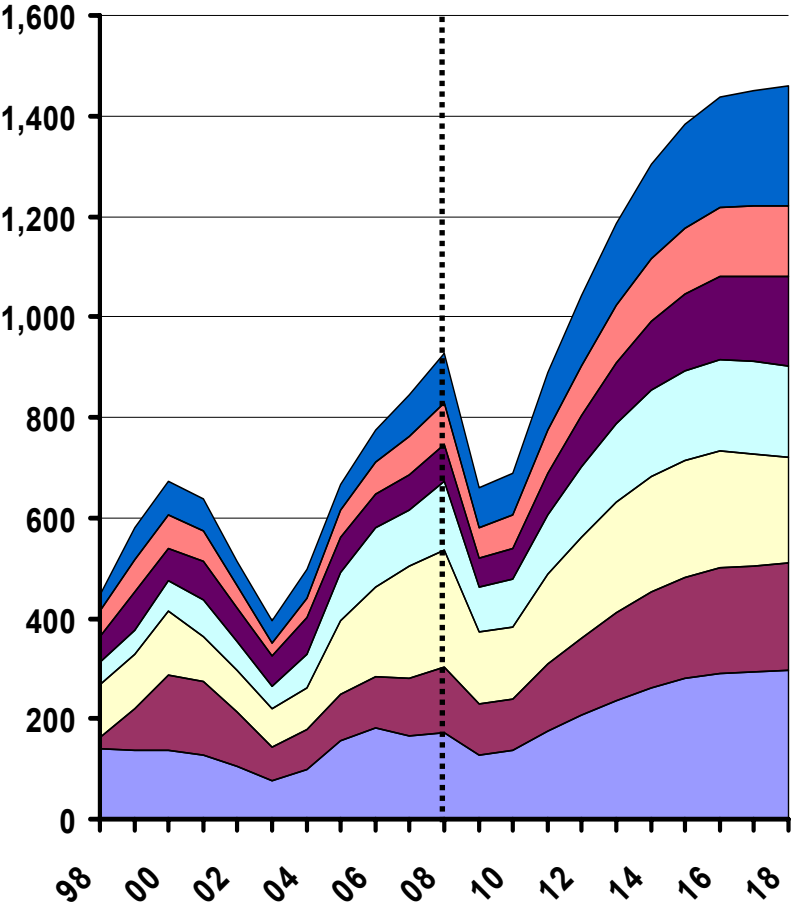
Perspectives sur 10 ans		
Moteurs du marché	**Description**	**Aperçu**
Mondialisation du commerce	Avec l'élimination progressive des barrières commerciales et l'augmentation de la mobilité dans le monde, le milieu des affaires cherche des moyens de transport souples, comme les biréacteurs d'affaires, pour se déplacer entre les centres de travail.	⬆
Marchés émergents	Le développement du commerce international représente un potentiel de croissance important pour les économies émergentes. Une fois leur infrastructure établie, des pays comme l'Inde et la Chine devraient être à l'origine de nouvelles commandes.	⬆
Demande d'appareils neufs	Il y a plus de 13 000 biréacteurs d'affaires(1) en service dans le monde. Comme plus de 60 % des clients remplacent leurs appareils pour de plus gros avions, à une fréquence moyenne de 6,6 ans, le marché des avions d'affaires devrait rester actif.	⬆
Accessibilité	Les solutions non traditionnelles (p. ex. avions de marque nolisés, programmes à la carte, multipropriété) offrent aux clients des services taillés sur mesure. Ces solutions personnalisées représentent de nouvelles occasions pour l'aviation d'affaires.	⬆

Note 1 : Ne comprend pas les avions très légers et les appareils ACJ et BBJ.

Selon nos prévisions, nous devrions obtenir un revenu de 256 milliards de $ au cours des 10 prochaines années

LIVRAISONS PAR SEGMENT

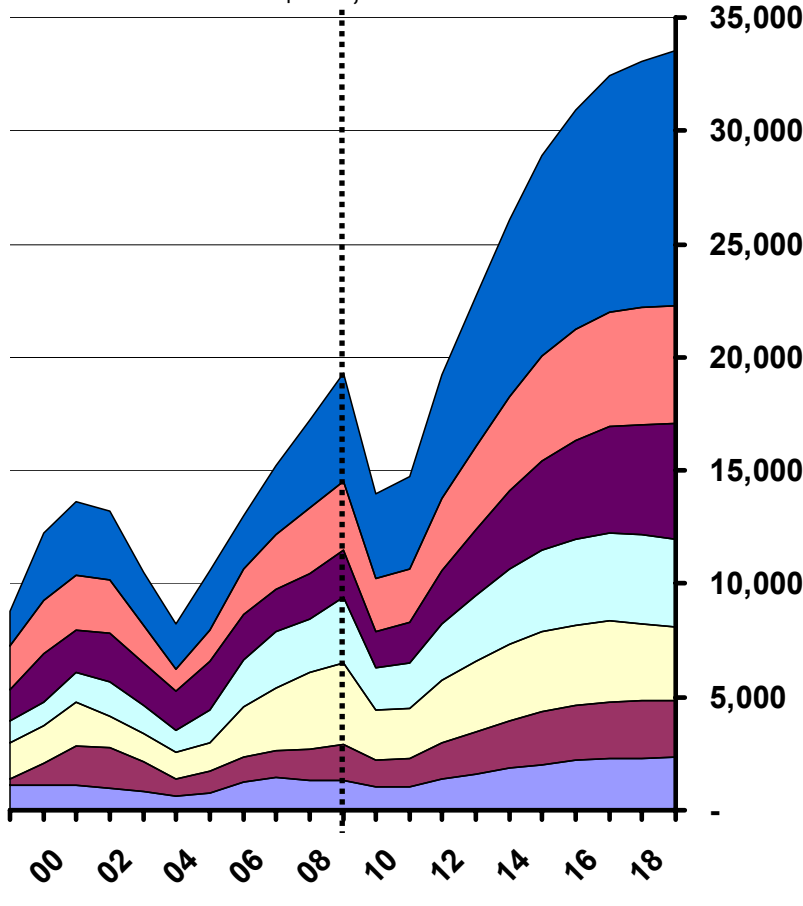
Avions livrés, 2009-2018



Total – 10 ans		
Très long-courriers	1 700	79G$
Très grands	1 100	41G$
Grands	1 200	35G$
Moyens supérieurs	1 500	32G$
Intermédiaires	2 000	31G$
Légers supérieurs	1 700	20G$
Légers	2 300	18G$
TOTAL	11 500	256G$

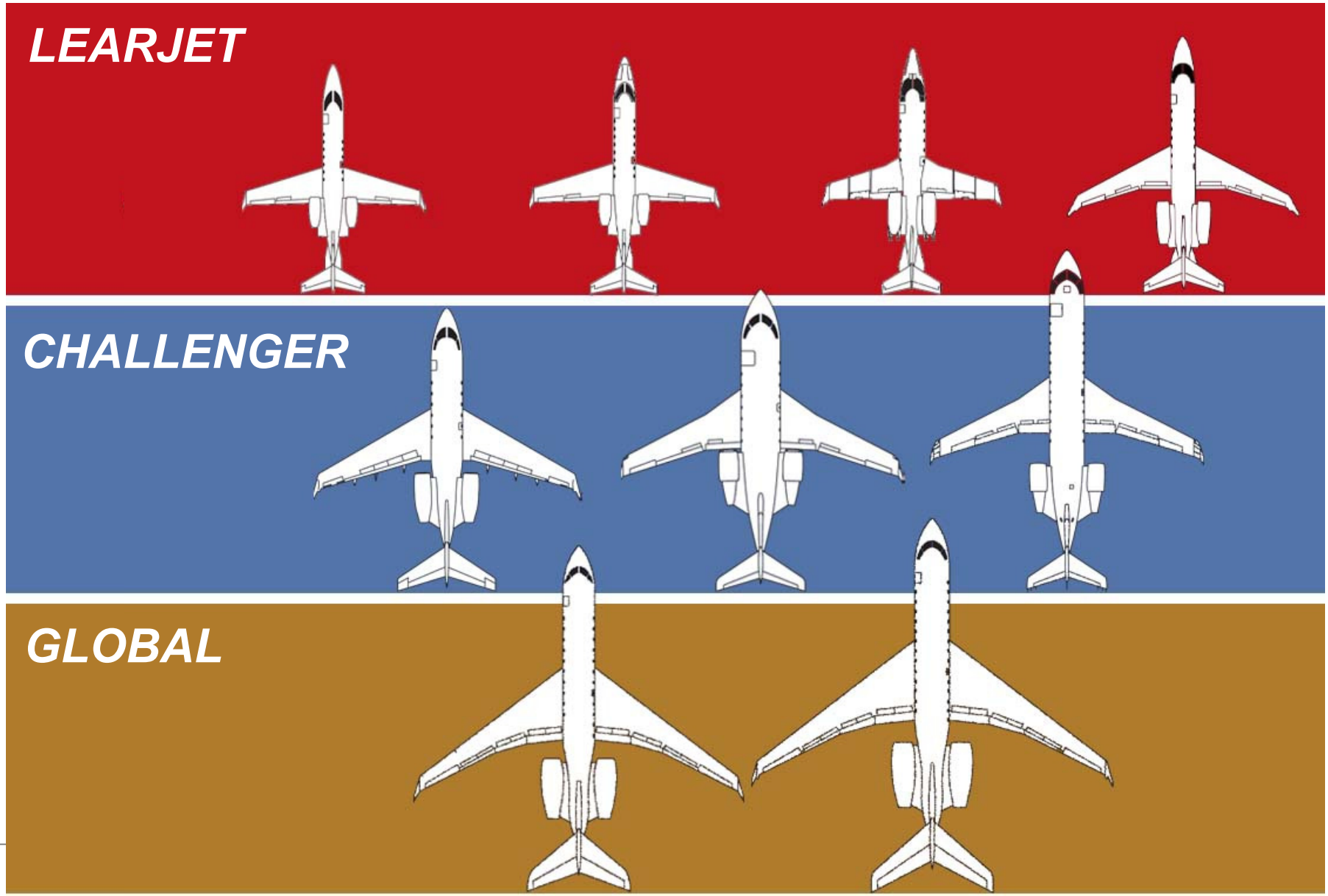
REVENU PAR SEGMENT

En milliards de $US, 2009-2018



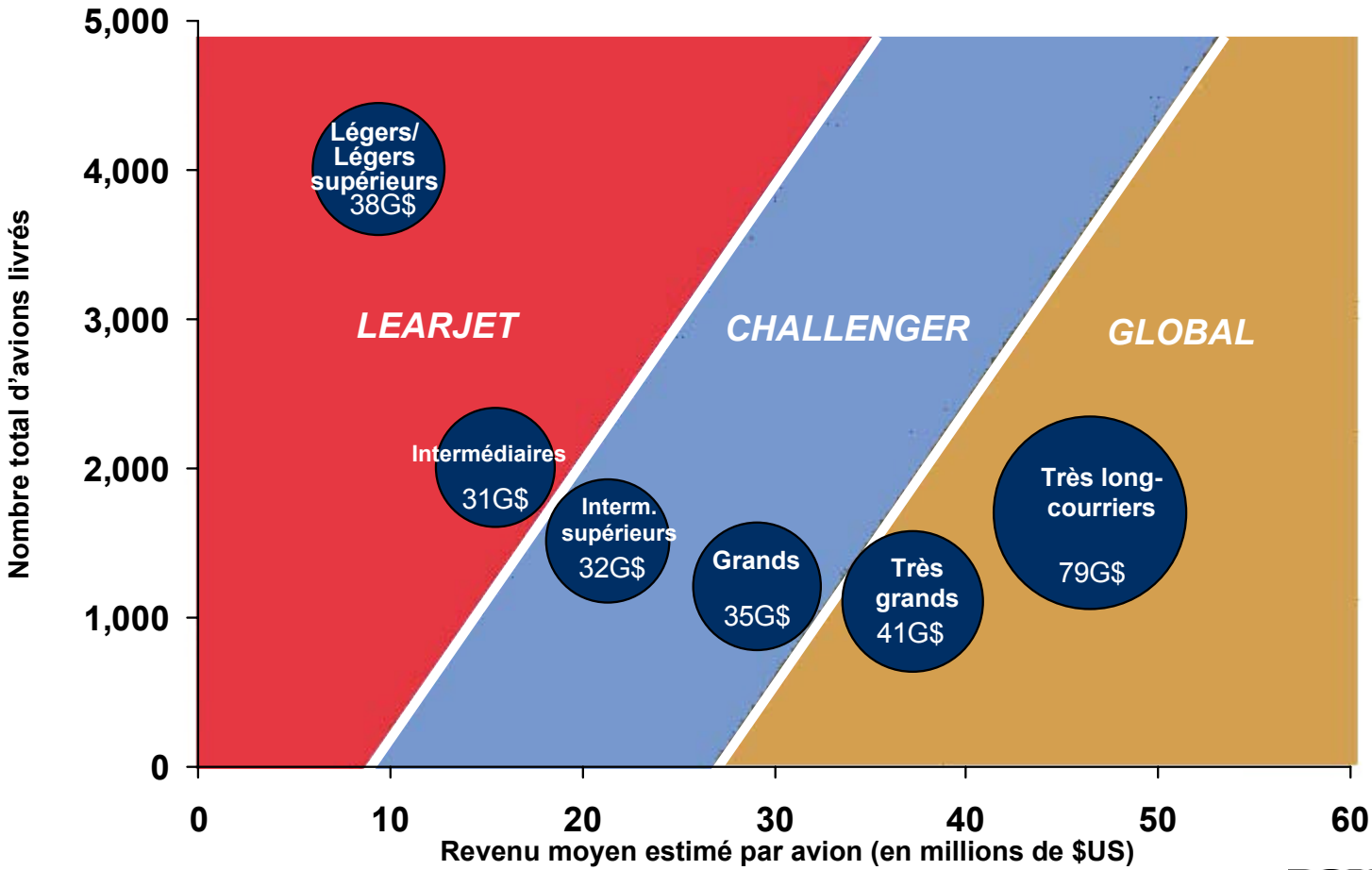
BOMBARDIER

Bombardier offre la gamme d'avions la plus complète de l'industrie



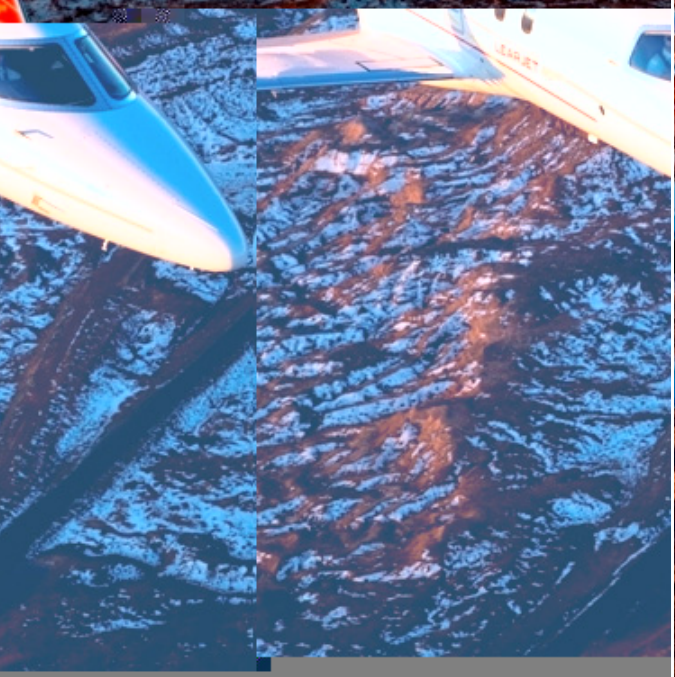
Bombardier est bien placée pour profiter de la croissance future dans tous les grands segments de l'aviation d'affaires

PRÉVISIONS DES BIRÉACTEURS D'AFFAIRES PAR SEGMENT
Avions livrés, revenu moyen par avion, revenu total du marché (en milliards de $US)



Sources : Analyse de Bombardier. Revenus estimés à partir des listes de prix de Gamma et de la B&CA.

Valeur constante en $ de 2008, années civiles 2009-2018.



LEARJET 40XR

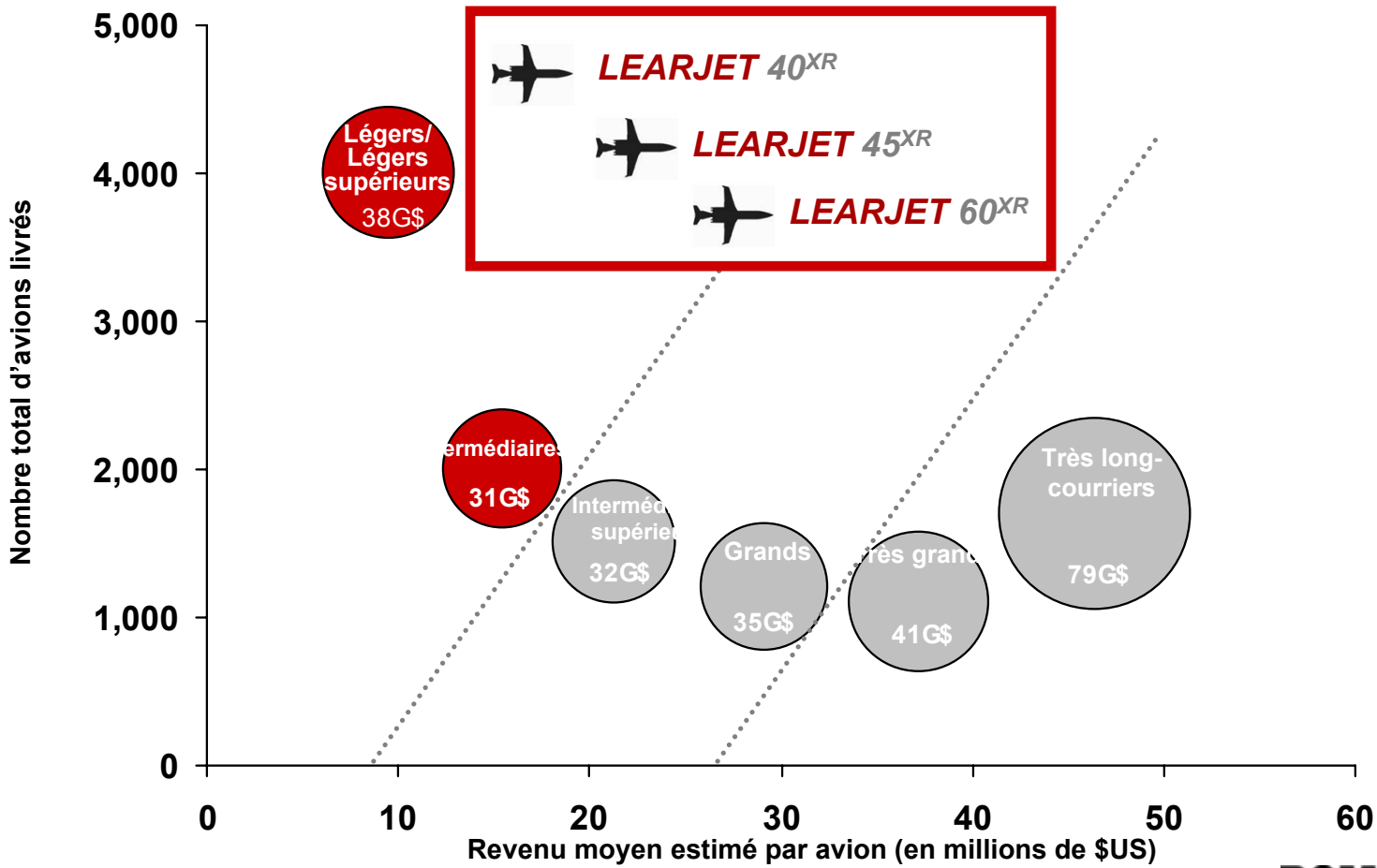
LEARJET 45XR

LEARJET 60XR

Avec sa gamme d'avions *Learjet*, Bombardier concurrence dans les segments des avions légers, légers supérieurs et intermédiaires

PRÉVISIONS DES BIRÉACTEURS D'AFFAIRES PAR SEGMENT

Avions livrés, revenu moyen par avion, revenu total du marché (en milliards de $US), valeur constante en $ de 2008, années civiles 2009-2018



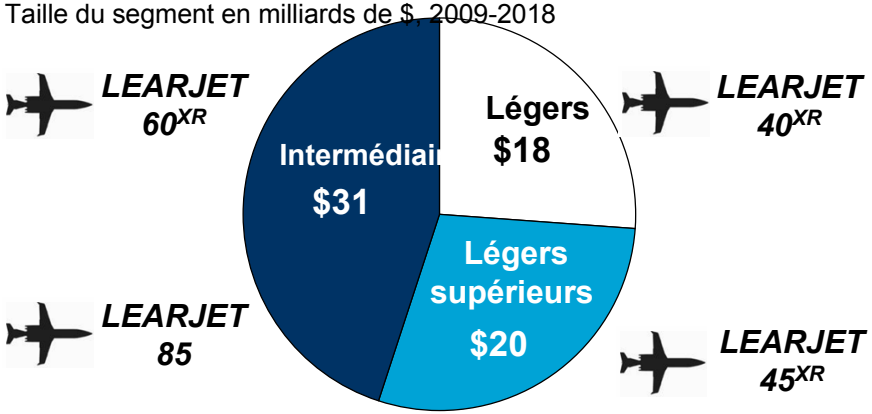
BOMBARDIER

Sources : Analyse de Bombardier. Revenus estimés à partir des listes de prix de Gamma et de la B&CA.

La stratégie de marché *Learjet* : accroître notre présence dans le segment des avions de taille moyenne

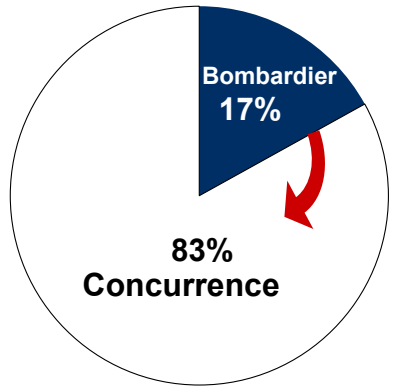
TAILLE PRÉVUE DU SEGMENT

Taille du segment en milliards de $, 2009-2018

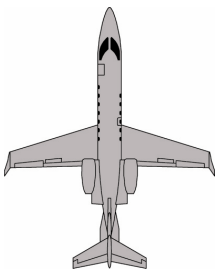


PART DE MARCHÉ ACTUELLE

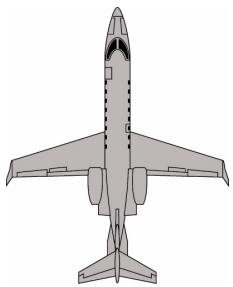
% de livraisons d'avions, 2004-2008



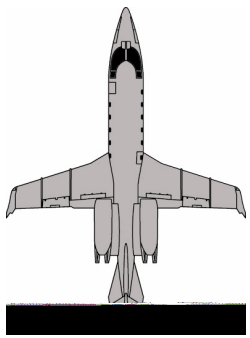
GAMME ACTUELLE



LEARJET 40XR

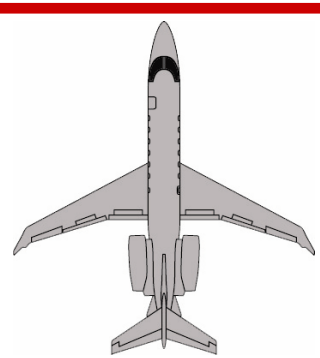


LEARJET 45XR



LEARJET 60XR

EN DÉVELOPPEMENT



LEARJET 85

BOMBARDIER

La cabine la plus confortable dans la catégorie
des avions de taille intermédiaire.

CHALLENGER 300

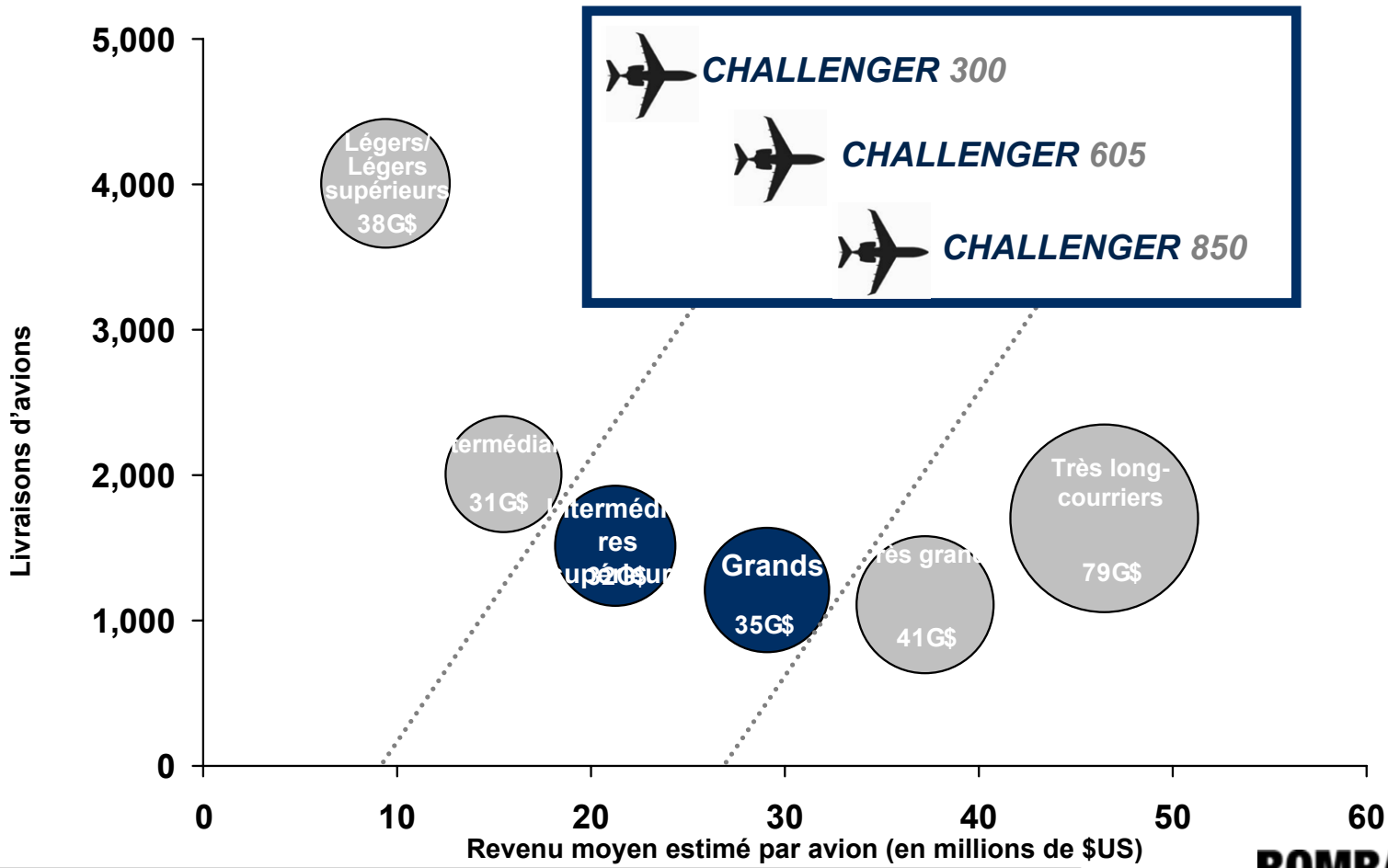
CHALLENGER 605

CHALLENGER 850

Avec sa gamme d'avions Challenger, Bombardier concurrence dans deux segments : avions intermédiaires supérieurs et grands

PRÉVISIONS DES AVIONS D'AFFAIRES PAR SEGMENT

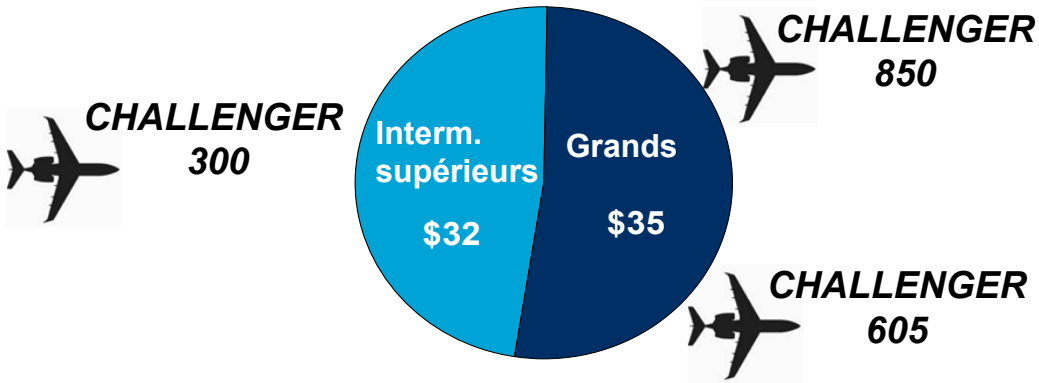
Livraisons d'avions, revenu moyen par avion, revenu total du marché (milliards de $US), valeur constante en $ de 2008, années civiles 2009-2018



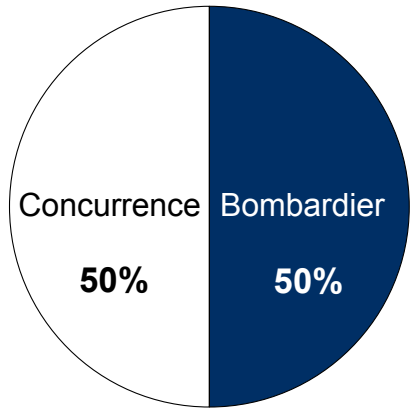
Sources : Analyse de Bombardier. Revenus estimés à partir des listes de prix de GAMA et de la B&CA.

La stratégie de marché des biréacteurs *Challenger* visera à protéger notre grande part de marché dans les segments des avions intermédiaires supérieurs et grands

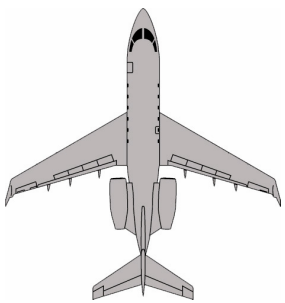
TAILLE ESTIMÉE DES SEGMENTS
Taille estimée en milliards $, 2009-2018



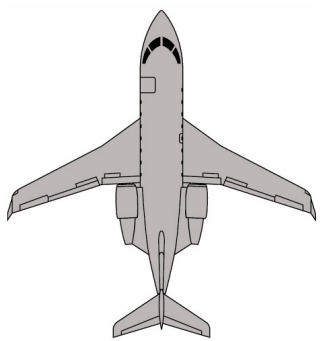
PART DE MARCHÉ ACTUELLE
% du nombre d'avions livrés , 2004-2008



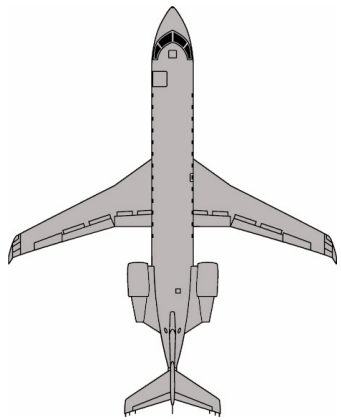
AVIONS ACTUELS



CHALLENGER 300



CHALLENGER 605



CHALLENGER 850

REDÉFINIR L'ESPACE

BOMBARDIER

850
DEFINE YOUR SPACE
850now.com
BOMBARDIER
CHALLENGER 850

Un confort et des performances
qui sont pensés en fonction de vos besoins.

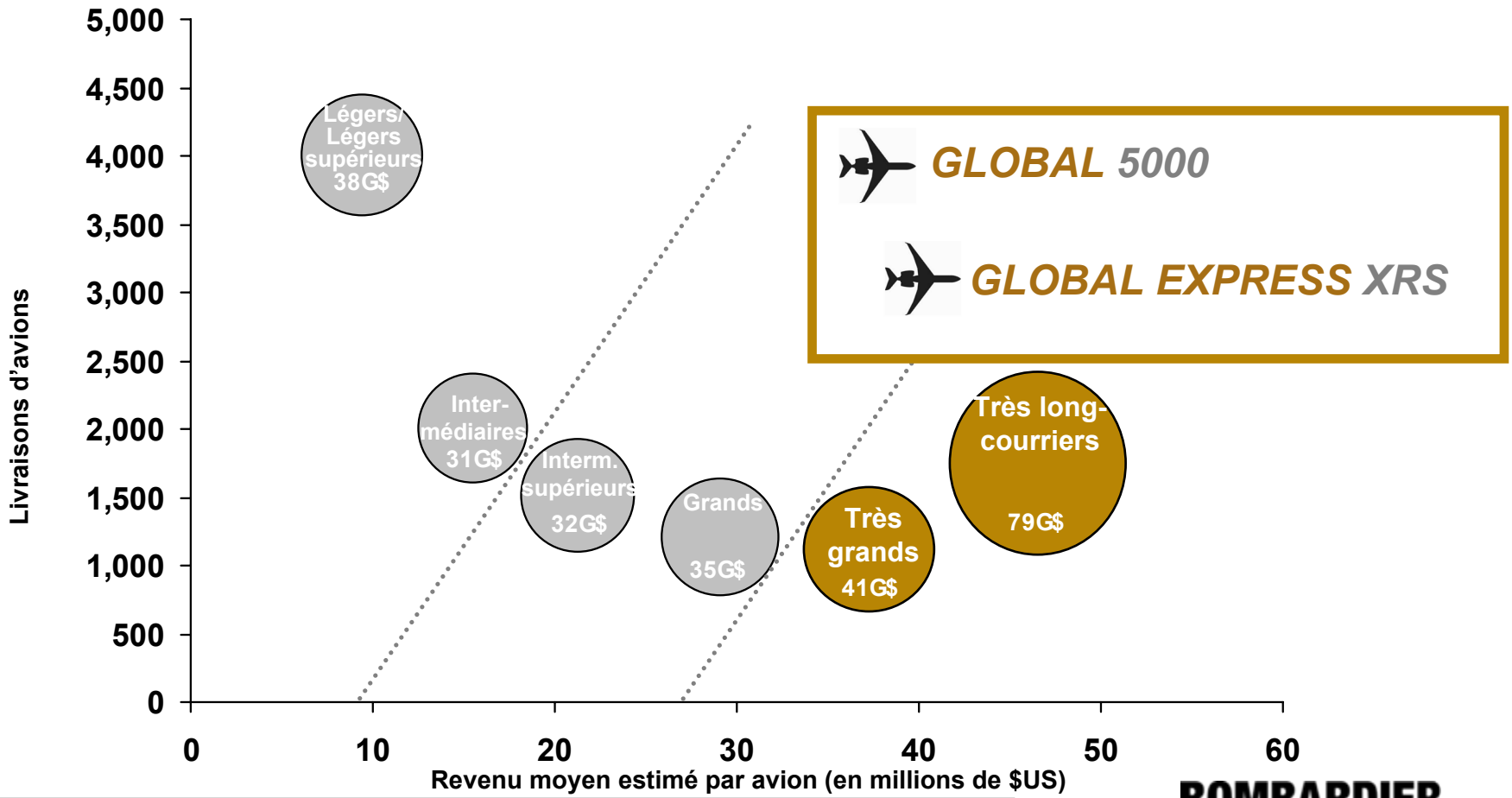
GLOBAL 5000

GLOBAL EXPRESS XRS

Bombardier concurrence dans les segments des avions très grands et très long-courriers avec sa gamme d'appareils *Global*

PRÉVISIONS DES AVIONS D'AFFAIRES PAR SEGMENT

Livraisons d'avions, revenu moyen par avion, revenu total du marché (milliards de $US), valeur constante en $ de 2008, années civiles 2009-2018

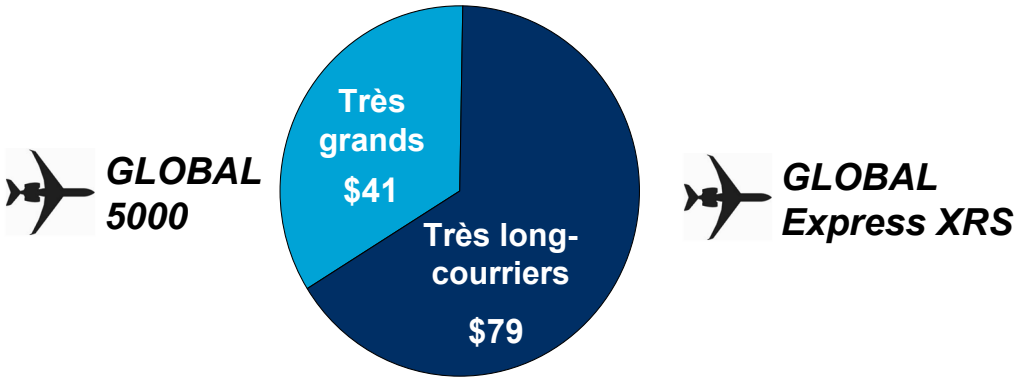


BOMBARDIER

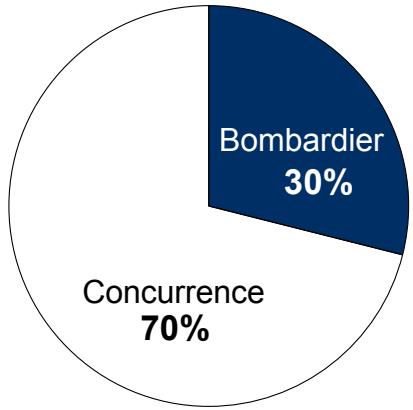
Sources : Analyse de Bombardier. Revenus estimés à partir des listes de prix de GAMA et de la B&CA.

La stratégie de marché des avions *Global* vise à solidifier notre position dans les segments des avions très grands et très long-courriers

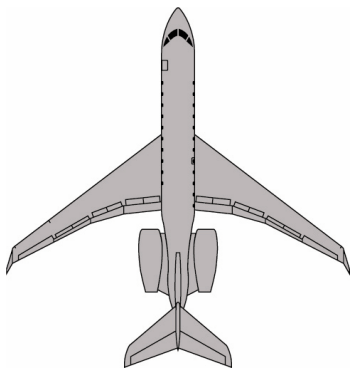
TAILLE ESTIMÉE DES SEGMENTS
Taille estimée en milliards de $, 2009-2018



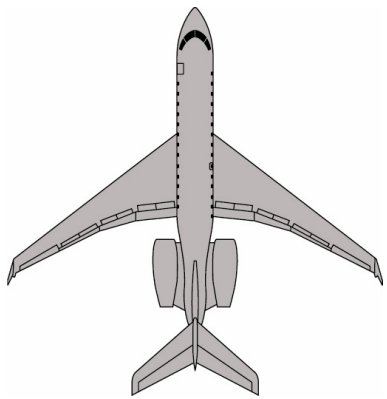
PART DE MARCHÉ ACTUELLE
% du nombre d'avions livrés, 2004-2008



AVIONS ACTUELS



GLOBAL 5000



GLOBAL EXPRESS XRS

EN DÉVELOPPEMENT

Le Global Vision est sur la bonne voie pour sa mise en service au 1er trim.

- ✓ **A réussi l'essai de mise en marche durant l'hiver 2009**
- ✓ **Respecte l'échéancier pour effectuer son premier vol prévu à l'été**

Bombardier tire parti de sa position de leadership

Amélioration du portefeuille de produits

- Poste de pilotage du *Global Vision*
- *Plus grande distance franchissable des avions Global – Maintenant disponible*
- Biréacteur *Learjet 85*
- *Plus grande distance franchissable du* biréacteur *Learjet – Maintenant disponible*

Amélioration de l'efficacité opérationnelle

- Priorité constante sur les initiatives en vue de rationaliser la fabrication
  - Assemblage des appareils écologiques *Challenger* 300 et *Challenger* 605
  - Chaîne de finition en U des avions *Challenger* 300 et *Challenger* 605
  - Chaîne de finition dynamique du Global
- Intégration du Système Atteindre l'excellence

Rehausser la satisfaction de la clientèle

- Diminution des questions non résolues concernant la livraison et la fiabilité
- Soutien AOG (avions au sol) en Europe – MRT
- PartsExpress en Europe
- Déploiement *de SMARTFIX Plus*
- Organisation de l'assistance à la clientèle
- Plus de pièces et de formation disponibles

Nous avons amélioré notre rendement financier en période de turbulences mais nous sentons l'effet des vents contraires...

	Farnborough 2008	*Paris 2009*
Aéronautique (G.Hachey)	▪ BAII de 5 8% enregistré pour l'exercice 2008 ▪ Priorité sur l'obtention de bons résultats financiers	▪ BAII de 9.0 % enregistré durant l'exercice 2009 ▪ Importance d'agir en période de turbulences
Avions d'affaires (S.Ridolfi)	▪ Rendement record au chapitre des commandes et du carnet de commandes ▪ Priorité sur la livraison et le rendement opérationnel	▪ Confiance au potentiel à long terme de l'industrie ▪ Raffermir notre position de marché et de produits
Avions commerciaux (G.Scott)	▪ **Bon rendement au niveau des commandes et du carnet** ▪ **Intérêt marqué pour la gamme CSeries**	▪ **Bonne prise de commandes et carnet solide pour l'exercice 2009** ▪ **Confirmation de la commande de lancement de la gamme *CSeries*** ▪ Perspectives du marché
Services et soutien à la clientèle (J.Hoblyn)	▪ Consolidation des services et du soutien	▪ Servir nos clients et assurer notre croissance

Bombardier Avions commerciaux vise le marché des avions de moins de 150 places avec une gamme d'appareils qui se distingue par…

- Des solutions technologiques optimales et à la fine pointe pour ces marchés.
- Notre volonté de continuer d'améliorer nos solutions de produits en mettant l'accent sur l'environnement les intérêts du passager et les coûts d'exploitation.
- Des prévisions de 12 400 appareils sur 20 ans.

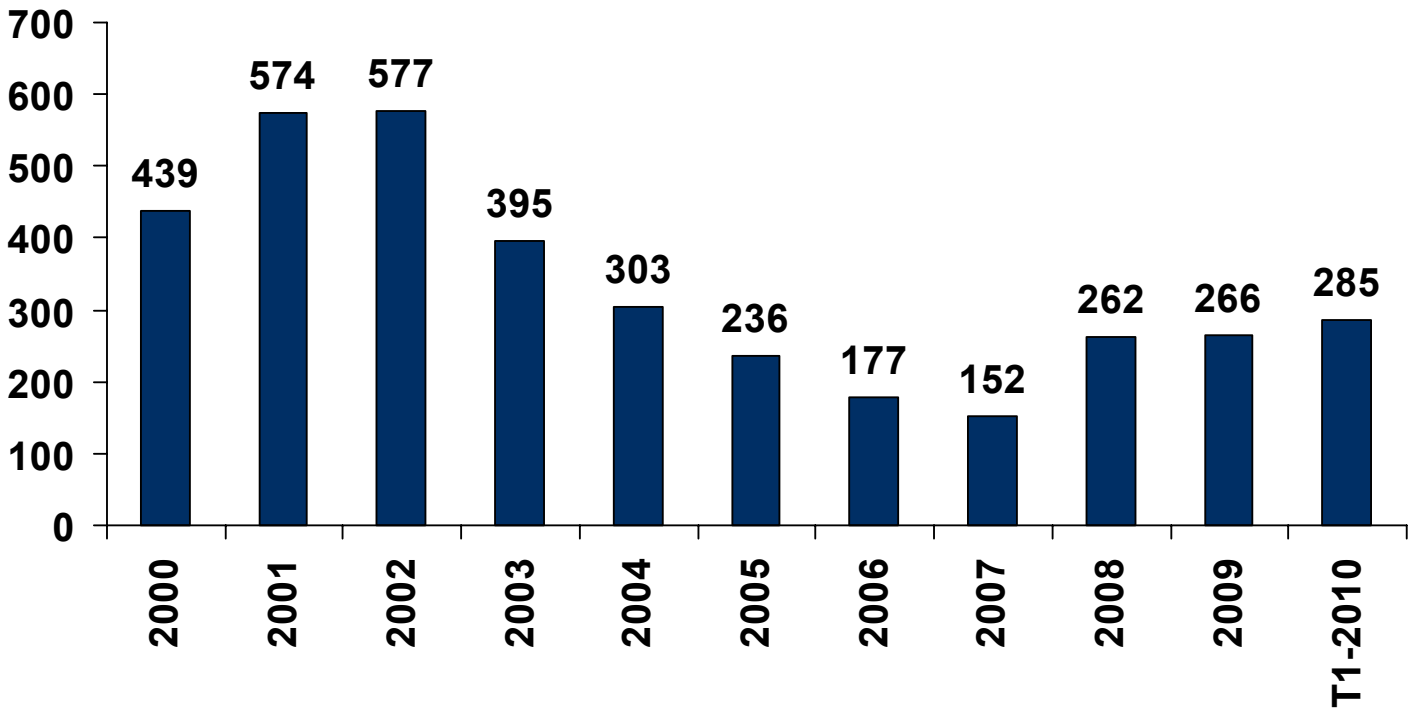
Les livraisons vont s'intensifier dans les segments des avions plus grands au cours des 20 prochaines années

	Flotte - 2008	Livraisons	Retraits	Flotte - 2028
20 à 59 places	3 800	300	2 600	1 500
60 à 99 places	2 100	5 800	1 000	6 900
100 à 149 places	5 600	6 300	3 300	8 600
Total – avions	11 500	12 400	6 900	17 000

Source : Développement du marché de Bombardier

Notre carnet de commandes demeure solide avec 285 appareils inscrits au 30 avril 2009

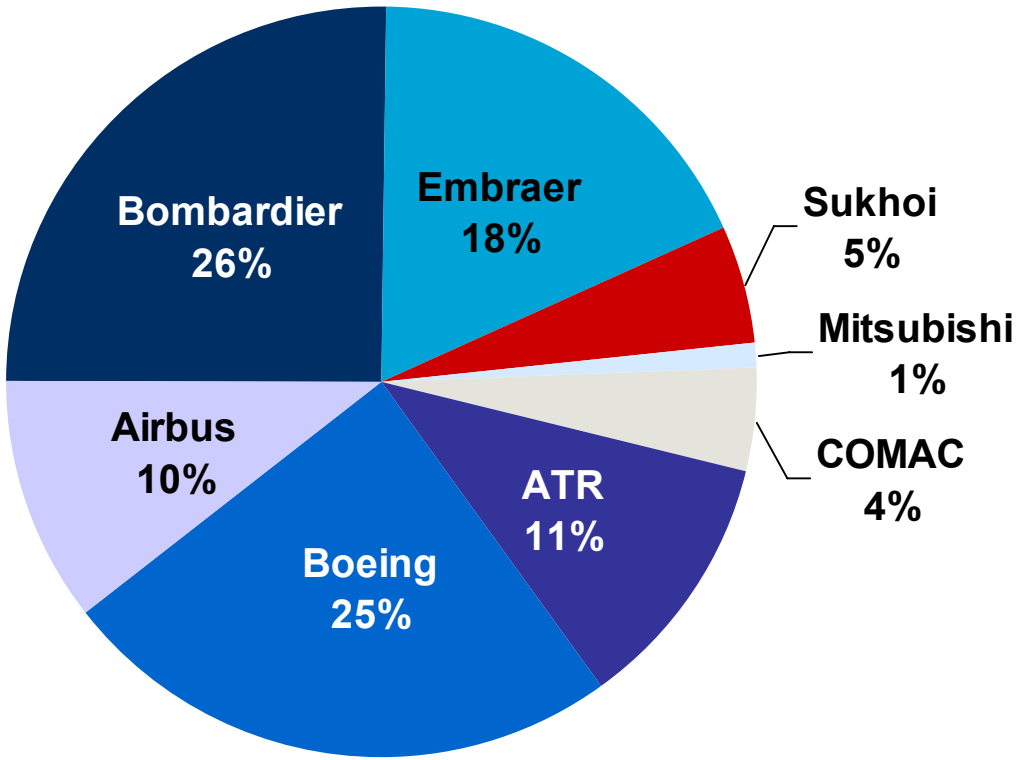
Carnet de commandes
Unités, exercices 2000 – 2009 T1-2010



Bombardier Avions commerciaux conserve une part importante du marché dans laquelle elle concurrence

Part de marché par constructeur pour les *commandes nettes* sur 24 mois

Marché des avions de 20 à 149 places (du 1er mai 2007 au 30 avril 2009)



Commandes totales = 1 234 unités

Le nombre total de commandes est exempt d'annulations et de conversions entre les programmes et ne comprend pas les avions d'entreprise.
Les données de la concurrence proviennent des sites Web et rapports annuels de ces sociétés.

La gamme d'avions commerciaux de Bombardier englobe des solutions optimisées qui conviennent aux segments qu'elle dessert

Avions turbopropulsés

Solution optimisée pour les court-courriers

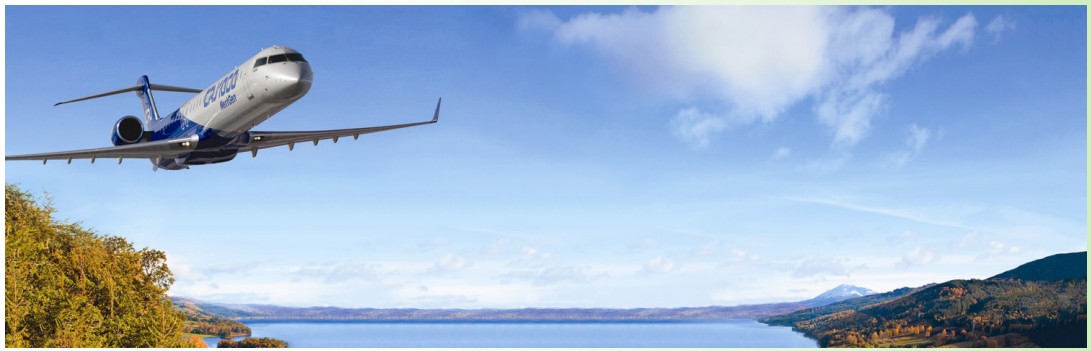
Biréacteurs régionaux

Solution optimisée pour le réseau régional

Biréacteurs de ligne à couloir unique

Solution optimisée pour le marché des avions de 100-149 places

Nos produits aident à relever le défi environnemental de l'industrie du transport aérien



Le turbopropulseur *Q400 NextGen* : avion ultraperformant, 2,5 fois plus silencieux et niveaux d'émissions de CO_2 réduits de 40 % par rapport aux biréacteurs plus âgés qu'il est souvent appelé à remplacer.

Le biréacteur *CRJ1000 NextGen* : niveaux d'émissions de CO_2 réduits de 30 % par rapport aux biréacteurs de 100 places plus âgés.

L'avion *CSeries* produira jusqu'à 20 % moins d'émissions de CO_2, 50 % moins d'émissions de NO_x et est quatre fois plus silencieux que les avions actuels en production.

Les produits de Bombardier Avions commerciaux offrent les meilleures solutions économiques – coûts d'exploitation directs réduits

L'avion *Q400 NextGen :*

- Meilleur rendement économique du marché des avions régionaux court-courriers
- Sa vitesse, digne d'un biréacteur, permet aux lignes aériennes de gérer leur horaire de façon souple et optimale
- Offre une communité de gamme avec les modèles de la série Dash 8 Q

L'avion *CRJ NextGen :*

- Offre une communité de gamme totale avec les avions de 50 à 100 places
- Coûts d'exploitation réduits de 15 % par rapport aux biréacteurs concurrents
- Plate-forme optimisée pour les marchés peu achalandés des trajets moyens-longs

Les intérieurs du NextGen : confort optimisé pour les passagers

Premier turbopropulseur *Q400 NextGen* – livré à Widerøe's Flyveselskap, filiale de SAS, le 19 mai 2009

Premier biréacteur *CRJ700 NextGen* – livré en mars 2009

Biréacteur CRJ900 NextGen – mis en service en mai 2007

Biréacteur CRJ1000 NextGen – en production

Le biréacteur CRJ1000 *NextGen*

Tire parti de l'expérience solide de Bombardier dans le développement de produits

2007

- Commandes du client de lancement ✓
- Conception de la structure / des systèmes ✓
- Aménagement intérieur ✓
- Début de construction du prototype ✓

2008

- Réalisation du prototype ✓
- 1er vol ✓
- Début des essais en vol ✓

2009

- Début de la production ✓
- **Homologation**

Priorités pour 2009 :

- **Réaliser plus de la moitié des essais en vol du programme.**
- **Respecter l'échéancier pour le premier avion de série.**
- **Effectuer l'homologation et la mise en service au 4e trimestre de 2009-2010.**

La gamme CSeries • Modifie les règles du jeu dans sa catégorie

- ☑ Gamme d'avions à communité complète
- ☑ Réduction inégalée de l'empreinte environnementale
- ☑ Amélioration des coûts de cycle de vie total
- ☑ Avantages : réduction de 15 % des coûts d'exploitation + consommation de carburant réduite de 20 %
- ☑ Cabine à couloir unique offrant le confort d'un avion à large fuselage
- ☑ Maturité : fiabilité de 99 % dès la mise en service
- ☑ Souplesse opérationnelle – Performance sur des pistes courtes et plus grande autonomie pour les longs trajets

BOMBARDIER

CSERIES • Les partenaires et les fournisseurs

Parker
Fuel, Hydraulics

AleniaAeronautica
Empennage

AVIC I SACC
Center Fuselage
Center Wingbox, Doors

GOODRICH
Flaps / Slats Actuation

Rockwell Collins
Avionics

Honeywell
APU

Pratt & Whitney
A United Technologies Company
PW1500G Engine

ZODIAC AEROSPACE
Interior

Fokker Elmo
Wiring

BOMBARDIER
ST-Laurent
Cockpit
Rear Fuselage

BOMBARDIER
Belfast
Wing

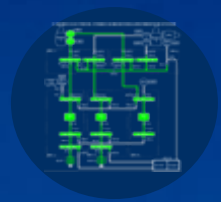
LIEBHERR
Air Management System

CSERIES • Conception et technologies axées sur l'optimisation

Confort et souplesse de cabine les meilleurs de sa catégorie

Matériaux évolués à hauteur de 70 %

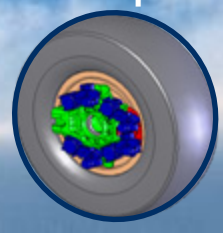
Poste de pilotage évolué
Technologie de commandes de vol électriques avec manches latéraux



Avionique intégrée et systèmes optimisés

Performances supérieures en piste et souplesse en matière d'autonomie

Freins électriques



PurePower[MC] de Pratt & Whitney PW1500G

La cabine à couloir unique de la gamme CSeries donne l'impression de voyager dans un avion à large fuselage

Sièges plus grands

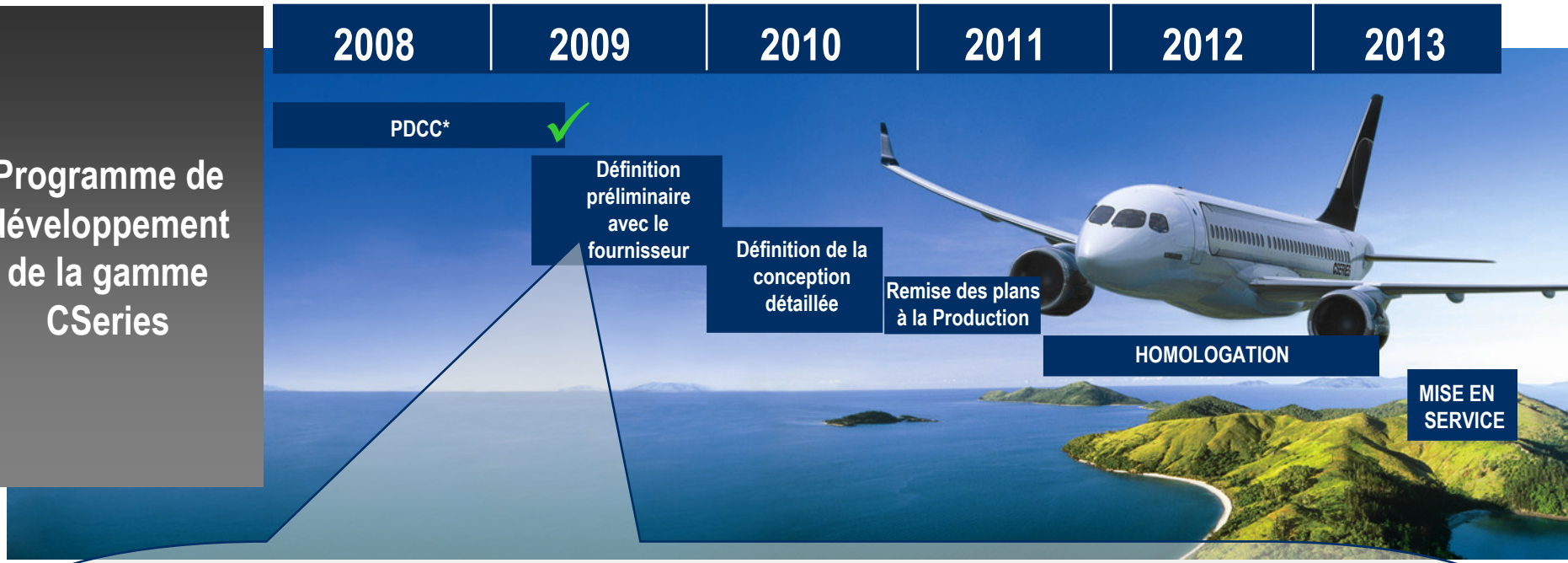
Hublots plus grands

Compartiments plus grands

Couloir plus large

Le programme amorce la prochaine phase de développement

Programme de développement de la gamme CSeries



Priorités pour 2009 :

- Exécuter la définition préliminaire avec les fournisseurs.
- Effectuer les essais définitifs de haute portance, de haute vitesse et d'effet de sol en soufflerie.
- Inaugurer le chantier du Centre *d'essais intégrés complets de l'avion.*
- Clore la revue de conception préliminaire.

* Phase de définition de conception conjointe

Bombardier Avions commerciaux vise le marché des avions de moins de 150 places avec une gamme d'appareils qui se distingue par…

- Des solutions technologiques optimales et à la fine pointe pour ces marchés.
- Notre volonté de continuer d'améliorer nos solutions de produits en mettant l'accent sur l'environnement, les intérêts du passager et les coûts d'exploitation.
- Des prévisions de 12 400 appareils sur 20 ans.

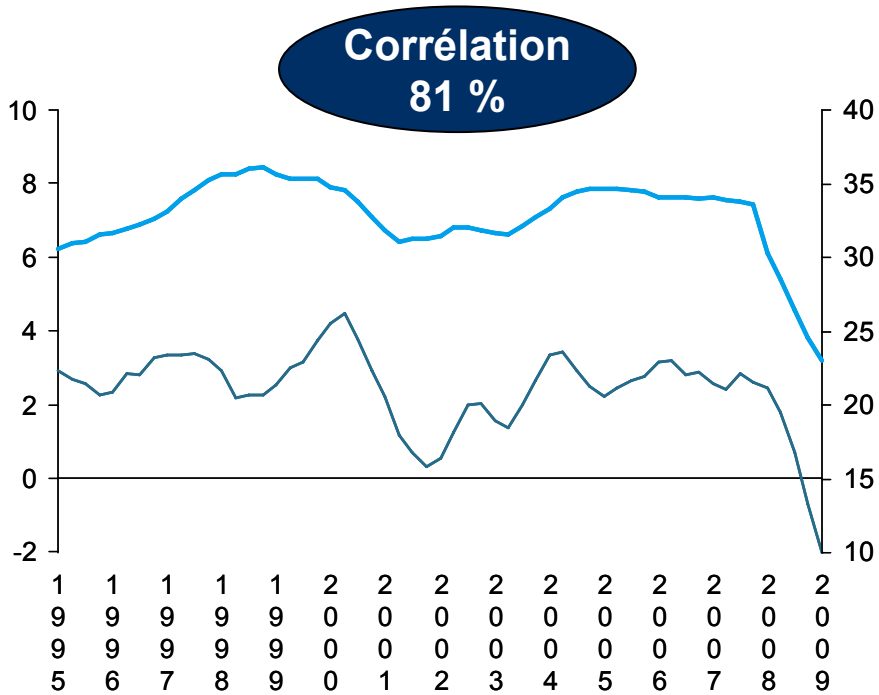
Nous avons amélioré notre rendement financier en période de turbulences mais nous sentons l'effet des vents contraires…

	Farnborough 2008	*Paris 2009*
Aéronautique (G.Hachey)	▪ BAII DE 5,8 % enregistré pour l'exercice 2008 ▪ Priorité sur l'obtention de bons résultats financiers	▪ BAII de 9.0 % enregistré pour l'exercice 2009 ▪ Importance d'agir en période de turbulences
Avions d'affaires (S.Ridolfi)	▪ Rendement record au chapitre des commandes et du carnet de commandes ▪ Priorité sur la livraison et le rendement opérationnel	▪ Confiance au potentiel à long terme de l'industrie ▪ Raffermir notre position de marché et de produits ▪ Bonne prise de commandes et carnet solide durant l'exercice de 2009
Avions commerciaux (G.Scott)	▪ Bon rendement au niveau des commandes et du carnet ▪ Intérêt marqué pour la gamme CSeries	▪ Confirmation de la commande de lancement de la gamme *CSeries*
Services et soutien à la clientèle (J.Hoblyn)	▪ **Consolidation des services et du soutien**	▪ **Perspectives du marché** ▪ **Servir nos clients et assurer notre croissance**

Les Services et le Soutien à la clientèle sont marqués par le climat économique général

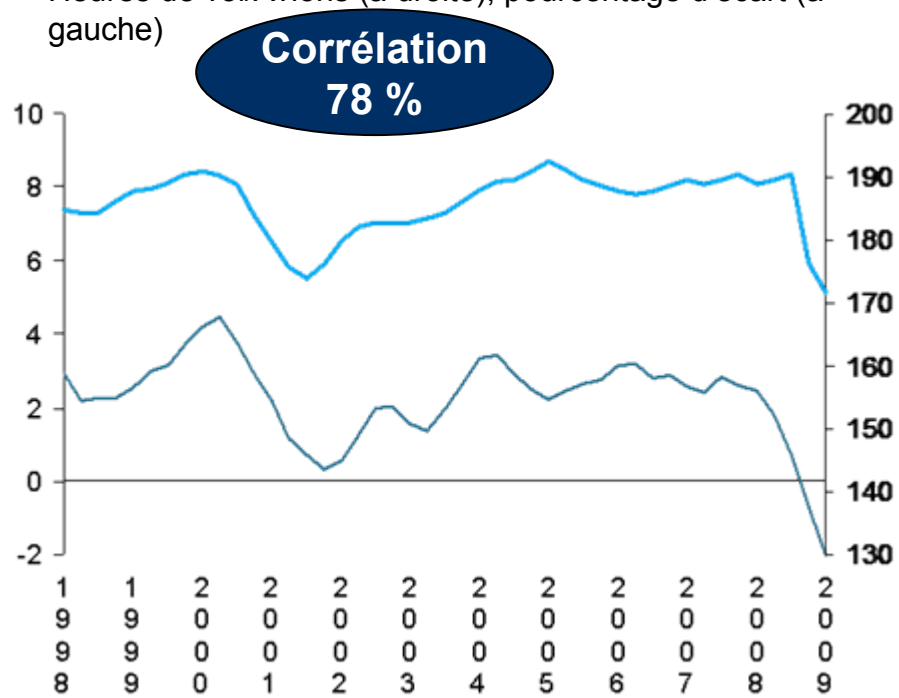
Corrélation trimestrielle entre le PIB des pays de l'OCDE et les heures de vol à bord d'avions d'affaires de Bombardier

Heures de vol/Avions (à droite), pourcentage d'écart (à gauche)



Corrélation trimestrielle entre le PIB des pays de l'OCDE et les heures de vol à bord d'avions commerciaux de Bombardier

Heures de vol/Avions (à droite), pourcentage d'écart (à gauche)



PIB OCDE

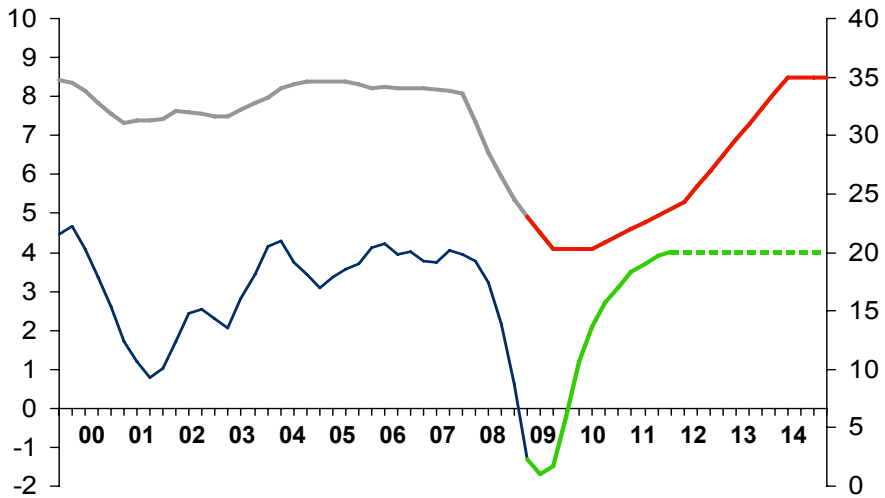
Heures de vol

Source : Analyse de Bombardier

D’après les prévisions du PIB, le nombre d’heures de vol devrait retrouver son niveau d’avant la crise, d’ici 4 ou 5 ans

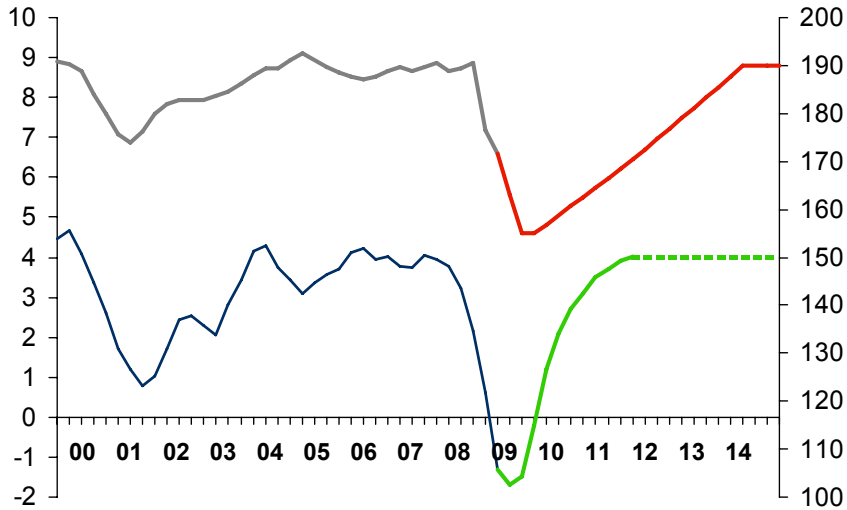
Prévisions trimestrielles, heures de vol des avions d’affaires

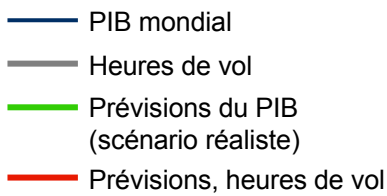
% d’écart du PIB mondial (left),
Heures de vol AAB/avions (à droite)



Prévisions trimestrielles, heures de vol des avions commerciaux

% d’écart du PIB mondial (à gauche),
Heures de vol ACB/avions (à droite)

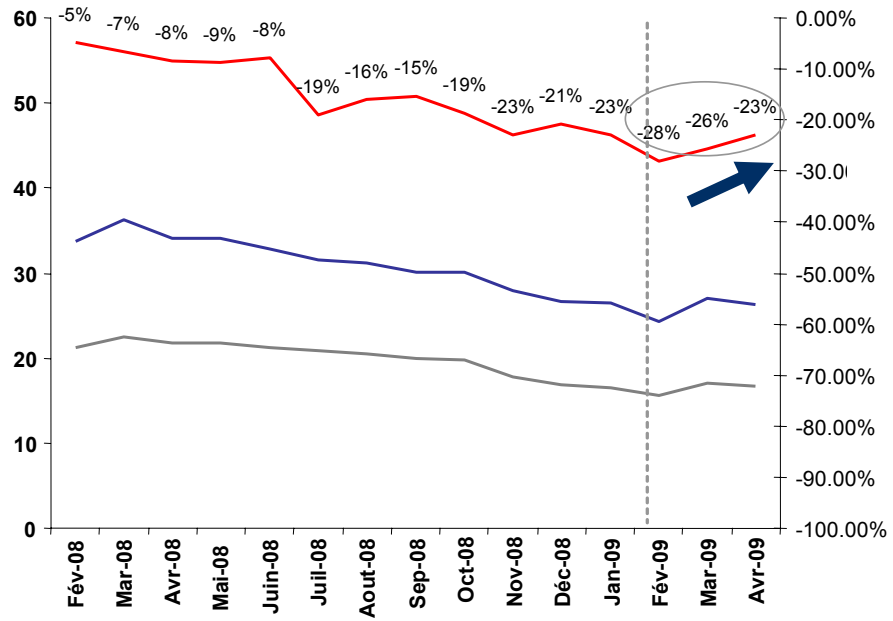




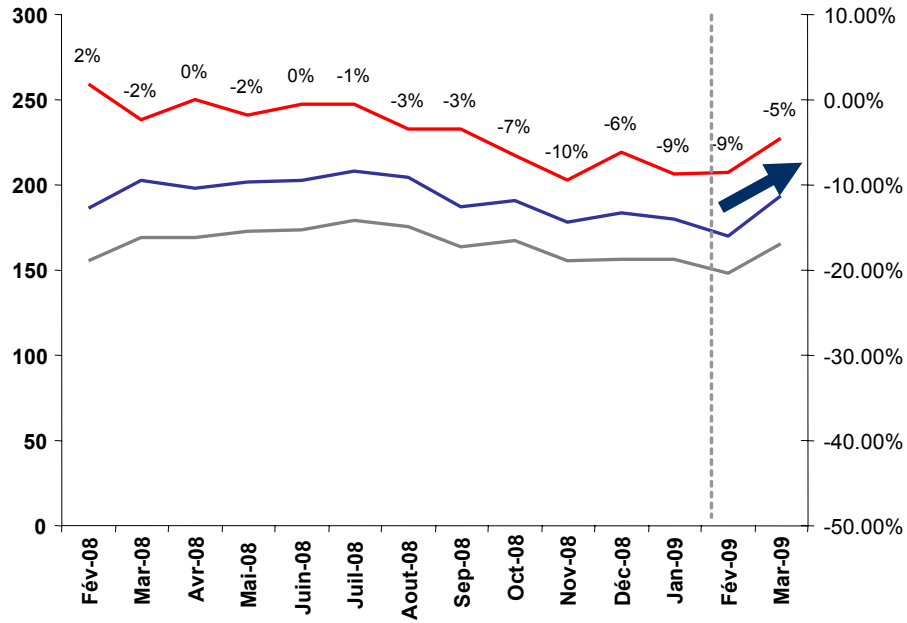
Source : Analyse de Bombardier

Récemment, nous avons constaté une meilleure utilisation des avions chez Bombardier

Utilisation de la flotte d'avions d'affaires de Bombardier*
Heures/atterrissages par avion (à gauche),
% d'écart d'une année à l'autre (à droite)



Utilisation de la flotte d'avions commerciaux de Bombardier**
Heures/atterrissages par avion (à gauche),



Écart d'une année à l'autre (Heures/Avion)

Heures/Avion

Atterrissages/Avion

*** Ceci comprend les avions non classiques utilisés uniquement comme avions d'affaires.**

**** Ceci comprend les avions CRJ 100, 200 700, 900 et Q400 utilisés uniquement comme avions commerciaux.**

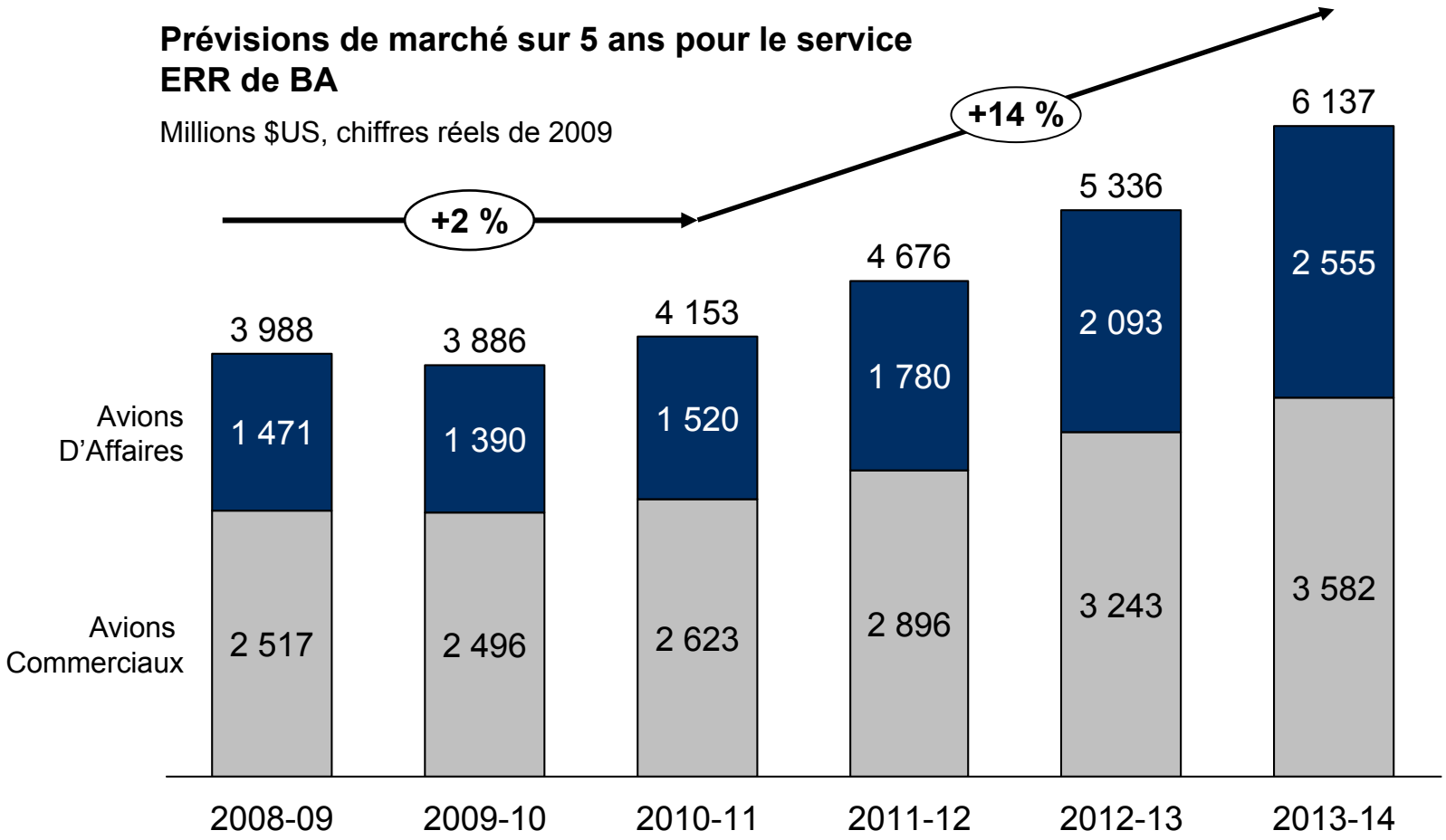
BOMBARDIER

Source : Analyse de Bombardier

Nous prévoyons une reprise du marché MRR (maintenance, réparation et révision) des produits de Bombardier d'ici 2011

Prévisions de marché sur 5 ans pour le service ERR de BA

Millions $US, chiffres réels de 2009



* **Ceci comprend la maintenance des avions et des moteurs sous garantie.**

Source : Analyse de Bombardier

Trois mesures à privilégier pour respecter les priorités au chapitre des services et du soutien à la clientèle

Exploitants :

Av. comerciaux

Av. d'affaires

Av. spécialisés

Priorités :

Engagement de classe mondiale auprès des clients

Croissance rentable des services

Mesures prioritaires :

1. **Consolider les services et le soutien**
2. **Établir des installations de service et de soutien internationales**
3. **Concevoir des solutions de gestion de flotte innovatrices**

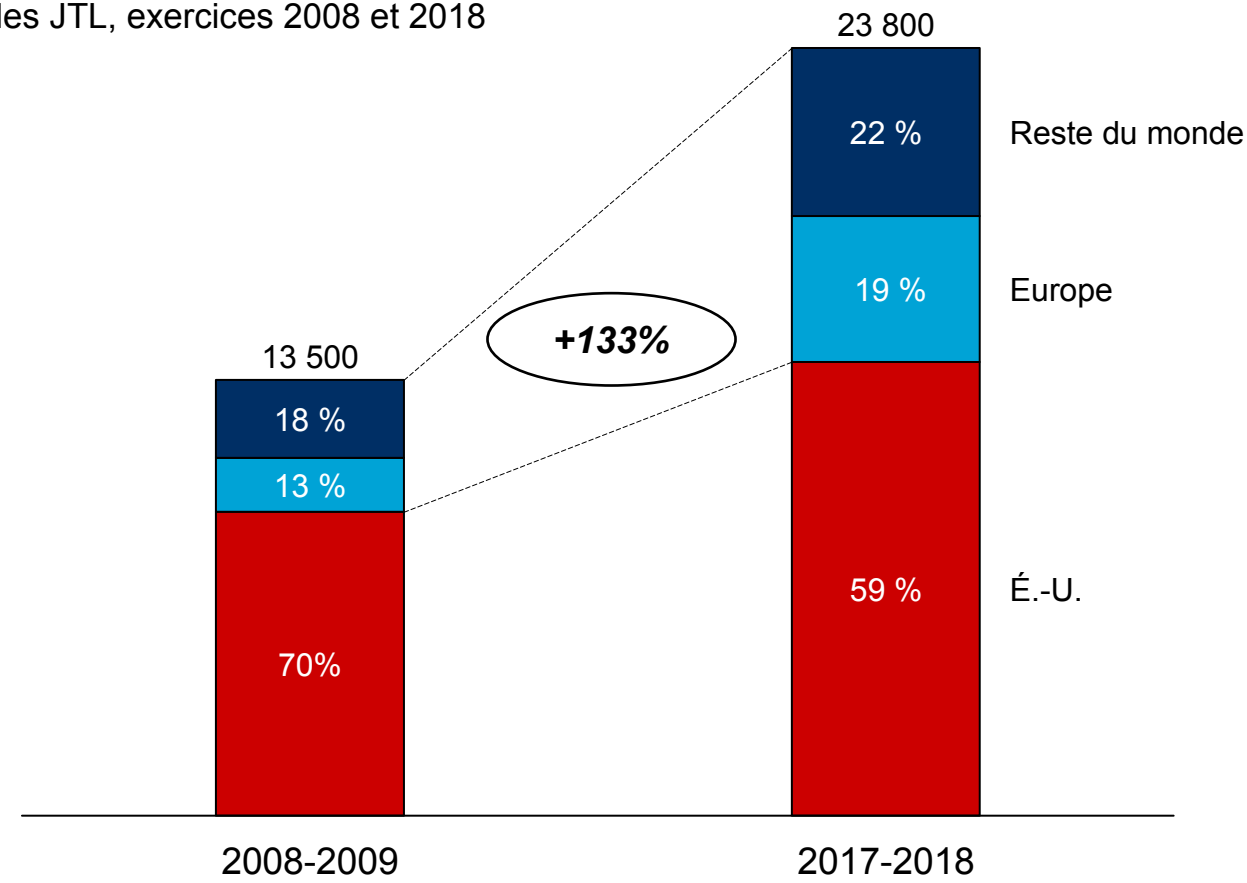
Mesures adoptées pour répondre aux attentes des clients :

Fiabilité et qualité des avions	▪ Participation au comité consultatif des clients afin de résoudre 79 enjeux prioritaires sur la fiabilité des avions en service.
Soutien mondial 24 heures sur 24	▪ Ouverture de nouveaux bureaux de soutien aux avions commerciaux à Tokyo, Sydney et Munich et agrandissement du bureau de Shanghai. ▪ Ajout de nouvelles équipes de réparation mobile pour les avions immobilisés au sol (AOG) en Europe et aux É.-U.
Pièces pour avions au sol	▪ Amélioration de la disponibilité des pièces (maintenant de 95 %) à Francfort et à Sydney. ▪ Lancement d'un nouveau système de gestion des stocks. ▪ Lancement de *PartsExpress* Europe pour les exploitants d'avions d'affaires.
Soutien et formation à la maintenance	▪ Ajout de quatre nouveaux centres de maintenance en ligne dans le monde. ▪ Conclusion de l'entente de formateur agréé (ATP) avec CAE. ▪ Signature de l'entente ATP avec Lufthansa Flight Training pour la CSeries
Assistance du client	▪ Consolidation des équipes de gestionnaires de comptes. ▪ Lancement du nouveau portail destiné aux clients : iflybombardier.com

La flotte d'avions d'affaires est appelée à augmenter de 133 % au cours des 10 prochaines années

PRÉVISIONS DE LA FLOTTE D'AVIONS D'AFFAIRES SUR 10 ANS

Unités, excluant les JTL, exercices 2008 et 2018

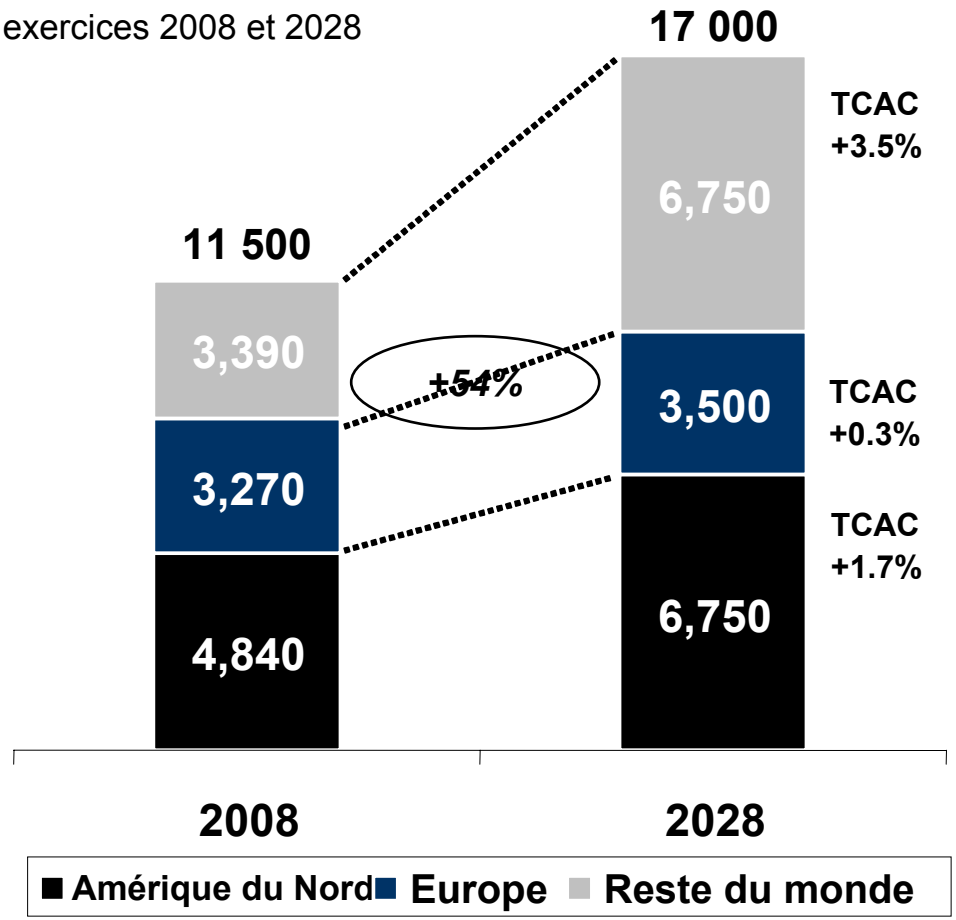


Source : Prévisions du marché de Bombardier Avions d'affaires

La mondialisation des avions commerciaux s'intensifie

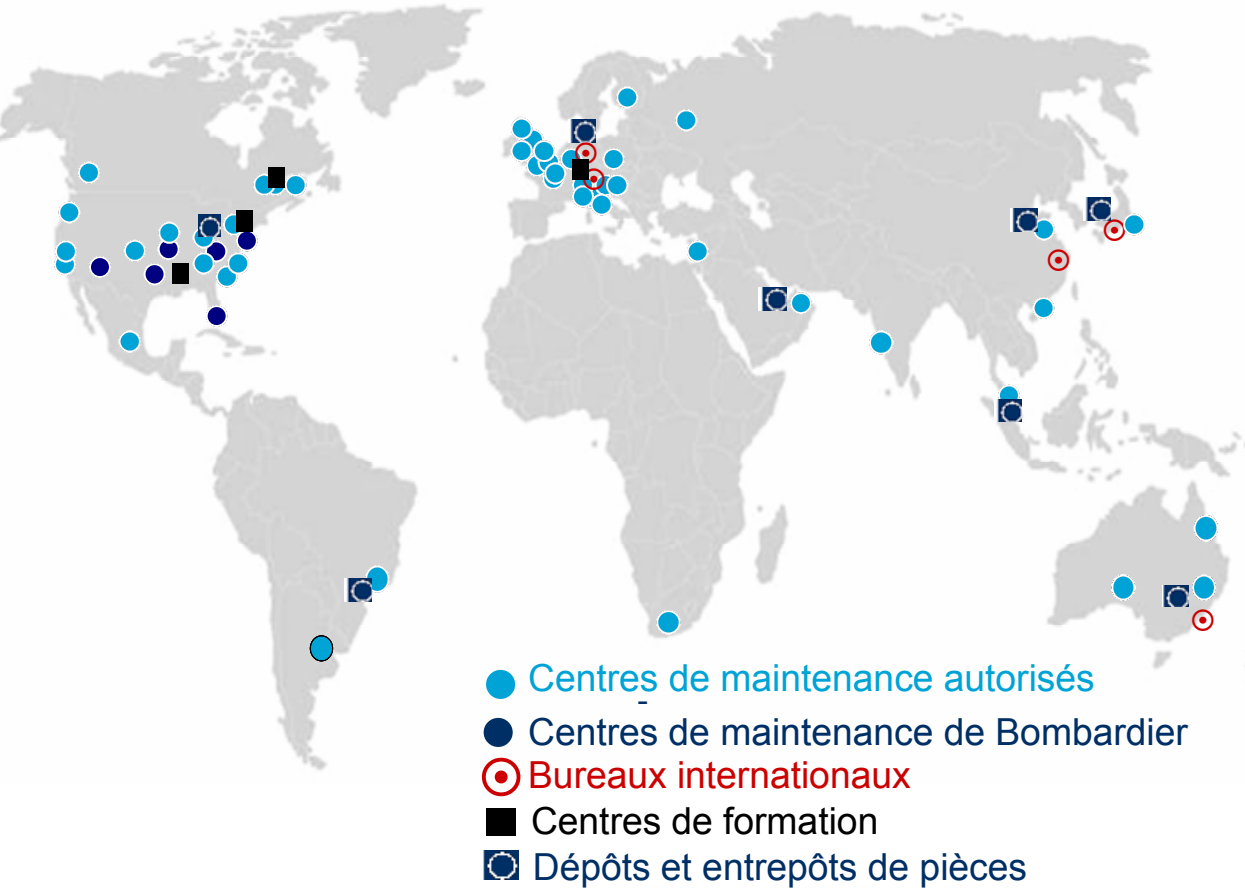
PRÉVISIONS DE LA FLOTTE D'AVIONS COMMERCIAUX SUR 20 ANS

Unités, années civiles, exercices 2008 et 2028



Source : Développement du marché de Bombardier

Réseau international pour desservir les clients partout dans le monde et tirer parti de la croissance future



Servir les clients partout dans le monde grâce à :

- Quatre centres de réponse aux clients 24 heures sur 24, sept jours sur sept.
- Cinq bureaux de soutien régionaux.
- Quatre centres de formation.
- 53 centres de maintenance en usine et centres de maintenance agréés pour les avions d'affaires et les avions commerciaux.
- Deux centres de distribution et six dépôts de pièces de rechange.

BOMBARDIER

Les solutions de gestion de flotte innovatrices feront partie intégrante de nos plates-formes actuelles et futures

Avions commerciaux

Lancé en 2008. Trois clients ont signé à ce jour pour 15 avions, mais d'autres s'ajouteront

Avions d'affaires

20 ans sur le marché ≈1000 clients ont signé, avec 1 018 avions participants

- **Programme Smart Services du turbopropulseur *Q400***
- **Rotation d'équipe à Francfort**
- **Rotation d'équipe planifiée à Chicago**
- **Programme de coût total à l'heure pour tous les biréacteurs d'affaires de Bombardier**
- **Gamme de services SmartParts[MC]**
- **Programme Smart Maintenance Plus**

Plates-formes futures

Avion CSeries

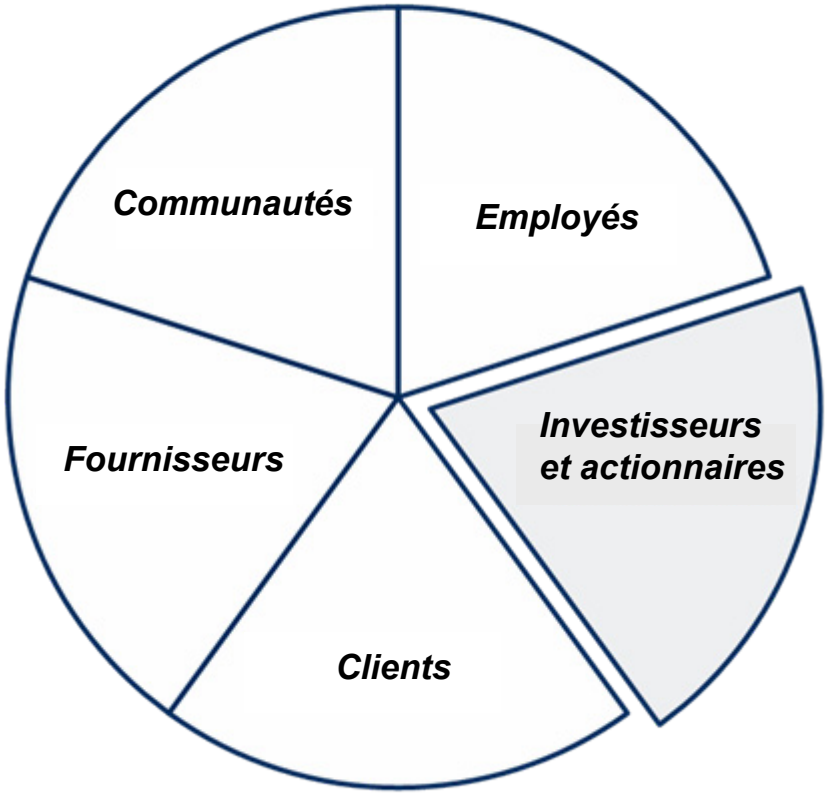
Learjet 85

Nous avons amélioré notre rendement financier en période de turbulences mais nous sentons l'effet des vents contraires...

	Farnborough 2008	*Paris 2009*
Aéronautique (G.Hachey)	▪ **BAII de 5,8 % enregistré pour l'exercice 2008** ▪ **Priorité sur l'obtention de bons résultats financiers**	▪ **BAII de 9,0 % enregistré pour l'exercice 2009** ▪ **Importance d'agir en période de turbulences**
Avions d'affaires (S.Ridolfi)	▪ **Rendement record au chapitre des commandes et du carnet de commandes** ▪ **Priorité sur la livraison et le rendement opérationnel**	▪ **Confiance au potentiel à long terme de l'industrie** ▪ **Raffermir notre position sur le marché et de produits**
Avions commerciaux (G.Scott)	▪ **Bon rendement au niveau des commandes et du carnet** ▪ **Intérêt marqué pour la gamme CSeries**	▪ **Bonne prise de commandes et carnet solide pour l'exercice 2009** ▪ **Confirmation de la commande de lancement de la *gamme CSeries***
Services et soutien à la clientèle (J.Hoblyn)	▪ **Consolidation des services et du soutien**	▪ **Perspectives du marché** ▪ **Servir nos clients et assurer notre croissance**

Nous avons ce qu'il faut pour traverser la tourmente

Outre nos sources d'information communes, nous divulguons l'information par l'entremise de nos rapports de responsabilité sociale d'entreprise.



Rapport de responsabilité sociale d'entreprise

Indice «Dow Jones Sustainability Index»

«Carbon Disclosure Project»

Nous voulons être francs et transparents à l'égard de nos investisseurs et de nos actionnaires.

BOMBARDIER

Mise en garde relative aux mesures de contrôle des résultats non définies par les PCGR

Cette présentation repose sur les résultats établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR), ainsi que sur le BAIIA et les flux de trésorerie disponibles. Ces mesures, non définies par les PCGR, découlent directement des états financiers consolidés, mais n'ont pas un sens normalisé prescrit par les PCGR; par conséquent, d'autres sociétés utilisant ces termes peuvent les calculer différemment. La direction croit qu'un grand nombre d'utilisateurs du rapport de gestion analysent les résultats de la Société d'après ces mesures du rendement et que cette présentation est conforme aux pratiques de l'industrie.

Information relative aux marques de commerce

Bombardier, Bombardier Global 5000, Challenger, Challenger 300, Challenger 605, Challenger 850, CRJ200, CRJ700, CRJ900, CRJ1000, CSeries, Global, Global Vision, Learjet 40, Learjet 45, Learjet 60, Learjet 85, NextGen, Parts Express, Q200, Q300, Q400, XR et XRS sont des marques de commerce de Bombardier inc. ou de ses filiales.