

BOMBARDIER INC.

RAPPORT DE GESTION

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2014

	PAGE
SOMMAIRE	6
AÉRONAUTIQUE	42
TRANSPORT	75
AUTRES	92
RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE	117

Tous les montants présentés dans ce rapport sont exprimés en dollars américains, et tous les montants présentés dans les tableaux sont en millions de dollars américains, à moins d'indication contraire.

Ce rapport de gestion, dont la responsabilité incombe à la direction, a été passé en revue et approuvé par le conseil d'administration (« Conseil ») de Bombardier Inc. (la « Société », la « direction », ou « Bombardier »). Ce rapport de gestion a été préparé conformément aux exigences des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Le Conseil est chargé de s'assurer que la Société assume ses responsabilités à l'égard de la présentation de l'information financière et il est l'ultime responsable de la revue et de l'approbation du rapport de gestion. Le Conseil s'acquitte de cette responsabilité principalement par l'entremise de son comité d'audit. Le comité d'audit est nommé par le Conseil, et tous ses membres sont des administrateurs indépendants possédant des compétences financières. Ce comité fait part de ses constatations au Conseil pour qu'il en soit tenu compte lorsque ce dernier approuve la publication du rapport de gestion et des états financiers à l'intention des actionnaires.

Les données présentées dans ce rapport sont structurées par secteur isolable : BA et BT, puis par segment de marché, reflétant la structure organisationnelle de la Société.

Mesures conformes aux IFRS et mesures non conformes aux PCGR

Ce rapport de gestion contient à la fois des mesures conformes aux IFRS et des mesures non conformes aux PCGR. Les mesures non conformes aux PCGR sont définies et rapprochées avec les mesures les plus comparables des IFRS (se reporter aux rubriques Mesures financières non conformes aux PCGR et Liquidités et sources de financement dans la section Sommaire et à la rubrique Analyse des résultats des sections BA et BT).

Importance de l'information

Une information est jugée importante si la direction croit que la décision d'acheter, de vendre ou de conserver les titres de la Société par un investisseur raisonnable serait influencée ou modifiée du fait que cette information soit omise ou erronée.

Certains totaux, sous-totaux et pourcentages peuvent différer en raison de l'arrondissement.

Le rapport financier pour l'exercice 2014 comprend le message aux actionnaires du président de la Société, le présent rapport de gestion et les états financiers consolidés.

Le tableau suivant dresse une liste des abréviations utilisées dans ce rapport de gestion et les états financiers consolidés.

Terme	Description	Terme	Description
AERG	Autres éléments du résultat global	PCGR	Principes comptables généralement reconnus
BA	Bombardier Aéronautique	PIB	Produit intérieur brut
BT	Bombardier Transport	R et D	Recherche et développement
CEI	Communauté des États indépendants	RAI	Résultat avant impôts sur le résultat
DAV	Disponibles à la vente	RAII	Résultat avant charges de financement, revenus de financement et impôts sur le résultat
DDRC	Dérivé désigné dans une relation de couverture	RAIIA	Résultat avant charges de financement, revenus de financement, impôts sur le résultat et amortissement et charges de dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles
DFT	Détenus à des fins de transaction	RPA	Résultat par action attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.
ECC	Écart de conversion cumulé	R.-U.	Royaume-Uni
É.-U.	États-Unis	TCAC	Taux de croissance annuel composé
FTV	Véhicule d'essai en vol	UAD	Unités d'actions différées
GCB	Garantie pour cautionnement bancaire	UAR	Unités d'actions liées au rendement
IAS	Normes comptables internationales	UGT	Unités génératrices de trésorerie
IASB	International Accounting Standards Board		
IFRIC	International Financial Reporting Interpretation Committee		
IFRS	Normes internationales d'information financière		
MES	Mise en service		

SOMMAIRE

		PAGE
SURVOL DES ACTIVITÉS	Survol des activités	7
NOUVELLE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	Description de la nouvelle structure organisationnelle en vigueur le 1 ^{er} janvier 2015	8
MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT	Mesures clés et indicateurs de rendement permettant d'évaluer les progrès de manière consolidée et principales données financières des cinq derniers exercices	9
FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE	Faits saillants de l'exercice à l'égard des résultats et des principaux événements	10
PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS	Prévisions et mise en garde liée aux énoncés prospectifs	13
PRIORITÉS FINANCIÈRES	Objectifs financiers clés et principales initiatives pour les atteindre	14
GESTION DES RISQUES	Principaux risques de financement et risques de marché et stratégies connexes d'atténuation des risques	19
RÉSULTATS OPÉRATIONNELS CONSOLIDÉS	Résultats consolidés pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014	24
LIQUIDITÉS ET SOURCES DE FINANCEMENT	Flux de trésorerie, sources de financement disponibles à court terme et exigences en matière de liquidités futures prévues	27
AUTRES FACILITÉS DE CRÉDIT	Montants confirmés et encours	30
AVANTAGES DE RETRAITE	Survol des régimes d'avantages de retraite, ainsi que des risques connexes, des stratégies d'atténuation des risques et des principales données financières	31
STRUCTURE DU CAPITAL	Les indicateurs globaux servant à surveiller la structure du capital	36
MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR	Définition des mesures financières non conformes aux PCGR et rapprochements avec les mesures financières les plus comparables des IFRS	38
SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	Explications des variations importantes des actifs, passifs et capitaux propres	41

SURVOL DES ACTIVITÉS

Bombardier est le leader mondial de la construction d'avions et de trains, et exerçait ses activités dans deux grands secteurs isolables au cours de l'exercice 2014 : l'aéronautique par l'intermédiaire de BA et le transport sur rail par l'intermédiaire de BT. Se reporter à la description de la nouvelle structure organisationnelle en vigueur le 1^{er} janvier 2015 à la page suivante. Bombardier fait évoluer la mobilité à l'échelle internationale en offrant des moyens de transport plus efficaces, plus durables et plus agréables. Le leadership mondial de la Société en solutions de mobilité résulte d'un vaste éventail de produits, de services et, surtout, de ses employés.

BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE		BOMBARDIER TRANSPORT	
BA est un leader mondial dans la conception, la fabrication et le soutien de produits d'aviation novateurs pour les marchés d'avions d'affaires, commerciaux, spécialisés et amphibies.		BT est un leader mondial dans la conception, la fabrication et le soutien de matériel et de systèmes de transport sur rail.	
Revenus	10,5 milliards \$	Revenus	9,6 milliards \$
RAII	(995) millions \$	RAII	429 millions \$
RAII avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	437 millions \$	RAII avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	486 millions \$
Utilisation de flux de trésorerie disponibles ⁽¹⁾	(1,1) milliard \$	Flux de trésorerie disponibles ⁽¹⁾	122 millions \$
Carnet de commandes	36,6 milliards \$	Carnet de commandes	32,5 milliards \$
Nombre d'employés ⁽²⁾	34 100	Nombre d'employés ⁽²⁾	39 700

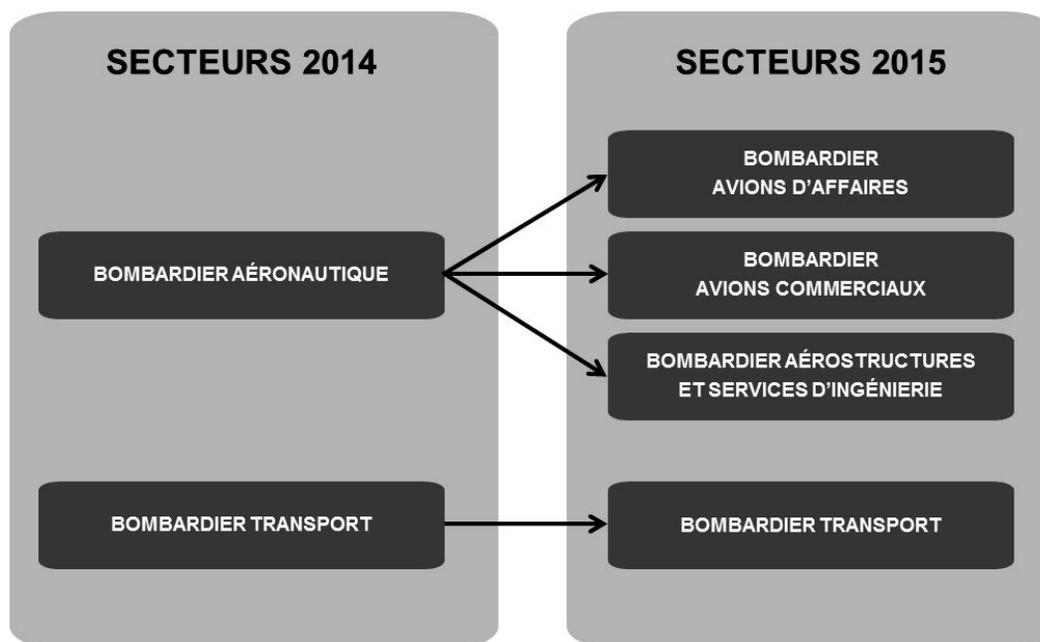
Chaque jour, de par le monde, les 74 000 employés dévoués de la Société travaillent avec diligence pour lui permettre de mériter le leadership mondial en aéronautique et en transport sur rail. À la date de ce rapport, la Société compte 80 sites de production et d'ingénierie répartis dans 28 pays, et un réseau mondial de centres de service.

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR pour la définition de ces indicateurs et à la rubrique Analyse des résultats des section BA et BT pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2014, y compris les employés contractuels et les employés inactifs.

NOUVELLE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

À la suite de la réorganisation annoncée en juillet 2014, Bombardier a adopté une nouvelle structure organisationnelle. L'ancien BA a été divisé en trois secteurs : Bombardier Avions d'affaires, Bombardier Avions commerciaux et Bombardier Aérostructures et Services d'ingénierie. À l'instar de BT, ces secteurs relèvent désormais directement du président et chef de la direction, afin d'accroître l'agilité. Les charges du siège social, auparavant allouées à BA et à BT, seront dorénavant présentées séparément, y compris les éliminations intersectorielles. Cette nouvelle structure entre en vigueur le 1^{er} janvier 2015 et n'a pas d'incidence sur la présentation des résultats de 2014.



Bombardier Avions d'affaires

Bombardier Avions d'affaires conçoit et fabrique trois gammes de biréacteurs d'affaires (*Learjet, Challenger et Global*) dans les catégories des avions légers à grands.

Bombardier Avions commerciaux

Bombardier Avions commerciaux conçoit et fabrique des avions commerciaux dans les catégories d'appareils de 60 à 149 sièges, y compris les biturbopropulseurs *Q400 NextGen*, les biréacteurs régionaux *CRJ700, 900 et 1000 Next Gen*, ainsi que les biréacteurs de grande ligne *CSeries* de conception entièrement nouvelle. Avions commerciaux offre des services après-vente pour ces avions ainsi que pour la catégorie d'appareils de 20 à 59 sièges.

Bombardier Aérostructures et Services d'ingénierie

Bombardier Aérostructures et Services d'ingénierie conçoit et fabrique des composants importants de structures d'avions (comme les fuseaux moteurs, les fuselages et les ailes) et offre des services après-vente de réparations et de révisions de composants ainsi que d'autres services d'ingénierie pour des clients tant internes qu'externes.

Bombardier Transport

Bombardier Transport, leader mondial du secteur des technologies ferroviaires, offre le plus vaste portefeuille de l'industrie et livre des services et produits novateurs qui établissent de nouveaux standards en matière de mobilité durable.

Pour de l'information supplémentaire sur les produits et la stratégie de Bombardier, se reporter à la présentation Profil, stratégie et marché de Bombardier disponible sur le site Web de Bombardier dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.

MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

BA et BT utilisent de nombreuses mesures de rendement clés pour évaluer les principaux indicateurs. Voir les rubriques Mesures clés et indicateurs de rendement respectives des sections BA et BT pour une description de ces mesures.

De plus, le tableau ci-dessous résume d'autres mesures clés et indicateurs connexes de rendement évalués de manière consolidée.

MESURES CLÉS ET INDICATEURS CONNEXES DE RENDEMENT	
Rentabilité	• RPA dilué et RPA ajusté ⁽¹⁾ , comme mesures du rendement global.
Liquidités	• Sources de financement disponibles à court terme ⁽²⁾ , comme mesure de la suffisance des liquidités.
Structure du capital	• Ratio du RAIL ajusté ⁽¹⁾ sur les intérêts ajustés ⁽¹⁾ , comme mesure de la couverture des intérêts. • Ratio de la dette ajustée ⁽¹⁾ sur le RAILA ajusté ⁽¹⁾ , comme mesure de levier financier. • Échéance moyenne pondérée de la dette à long terme, comme mesure du profil des échéances de la dette.

Sommaire des cinq derniers exercices

Pour les exercices clos les et aux	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 janvier 2011 ⁽⁴⁾
Revenus	20 111 \$	18 151 \$	16 414 \$	17 904 \$	17 497 \$
Carnet de commandes (en milliards de dollars)	69,1 \$	69,7 \$	64,9 \$	53,9 \$	51,9 \$
RAII	(566) \$	923 \$	666 \$	1 166 \$	1 198 \$
Marge RAIL	(2,8)%	5,1 %	4,1 %	6,5 %	6,8%
RAII avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	923 \$	893 \$	806 \$	1 166 \$	1 198 \$
Marge RAIL avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	4,6 %	4,9 %	4,9 %	6,5 %	6,8%
Taux d'imposition effectif	(68,4)%	25,8 %	12,3 %	13,9 %	24,5%
Résultat net	(1 246) \$	572 \$	470 \$	737 \$	671 \$
Résultat net ajusté ⁽¹⁾	648 \$	608 \$	671 \$	887 \$	772 \$
RPA dilué (en dollars)	(0,74) \$	0,31 \$	0,25 \$	0,41 \$	0,36 \$
RPA ajusté (en dollars) ⁽¹⁾	0,35 \$	0,33 \$	0,36 \$	0,49 \$	0,42 \$
Flux de trésorerie disponibles (utilisation) ⁽¹⁾	(1 117) \$	(907) \$	(636) \$	(1 046) \$	426 \$
Sources de financement disponibles à court terme ⁽²⁾	3 846 \$	4 837 \$	3 967 \$	3 642 \$	4 059 \$
Ratio de couverture des intérêts ⁽³⁾	3,1	2,8	3,2	4,5	5,0
Ratio du levier financier ⁽³⁾	4,7	5,4	4,2	3,3	3,1
Échéance moyenne pondérée de la dette à long terme (en années)	6,4	6,4	7,4	8,0	8,9

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter aux rubriques Mesures financières non conformes aux PCGR et Liquidités et sources de financement pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Définies comme la trésorerie et les équivalents de trésorerie plus le montant disponible en vertu de la facilité de crédit renouvelable.

⁽³⁾ Se reporter aux sections Structure du capital et Mesures financières non conformes aux PCGR pour le calcul de ces ratios.

⁽⁴⁾ L'exercice clos le 31 décembre 2011 compte 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

REVENUS	RÉSULTAT NET AJUSTÉ ⁽¹⁾	RPA AJUSTÉ ⁽¹⁾	FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES ⁽¹⁾	CARNET DE COMMANDES
20,1 milliards \$	648 millions \$	0,35 \$	(1,1) milliard \$	69,1 milliards \$

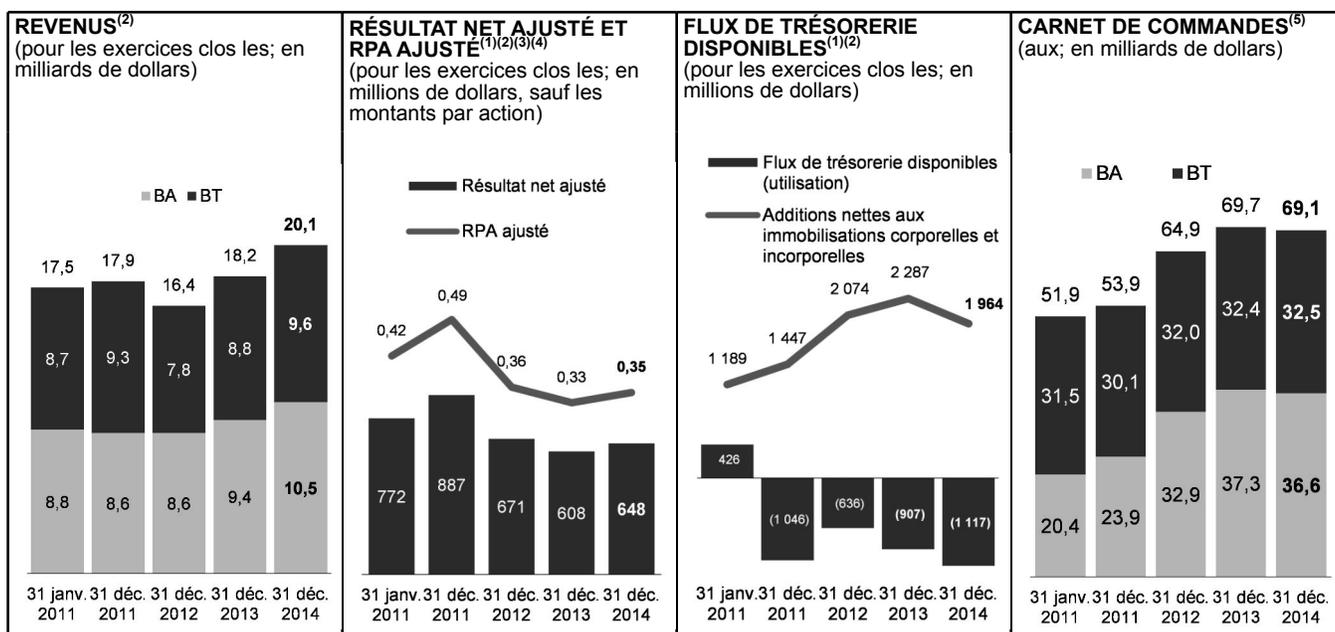
RÉSULTATS			
Aux 31 décembre et pour les exercices clos à cette date	2014	2013	Écart
Revenus	20 111 \$	18 151 \$	10,8 %
Carnet de commandes (en milliards de dollars)	69,1 \$	69,7 \$	(0,9) %
RAII	(566) \$	923 \$	ins
Marge RAI	(2,8) %	5,1 %	ins
RAII avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	923 \$	893 \$	3,4 %
Marge RAI avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	4,6 %	4,9 %	-30 pdb
Taux d'imposition effectif	(68,4) %	25,8 %	ins
Résultat net	(1 246) \$	572 \$	ins
RPA dilué (en dollars)	(0,74) \$	0,31 \$	ins
Résultat net ajusté ⁽¹⁾	648 \$	608 \$	6,6 %
RPA ajusté (en dollars)	0,35 \$	0,33 \$	6,1 %
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	1 964 \$	2 287 \$	(14,1) %
Additions nettes à l'outillage des programmes aéronautiques	1 655 \$	1 983 \$	(16,5) %
Utilisation de flux de trésorerie disponibles ⁽¹⁾	(1 117) \$	(907) \$	(23,2) %
Sources de financement disponibles à court terme ⁽²⁾	3 846 \$	4 837 \$	(20,5) %

ins : information non significative

pdb : points de base

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter aux rubriques Mesures financières non conformes aux PCGR et Liquidités et sources de financement pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Définies comme la trésorerie et les équivalents de trésorerie plus le montant disponible en vertu des facilités de crédit renouvelables.



⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR et Liquidités et sources de financement pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS. Pour les détails et la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ L'exercice clos le 31 décembre 2011 compte 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

⁽³⁾ Pour les exercices clos les 31 janvier 2011, 31 décembre 2011, 31 décembre 2012, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014, le résultat net s'est établi respectivement à 671 millions \$, 737 millions \$, 470 millions \$, 572 millions \$ et (1246) millions \$.

⁽⁴⁾ Pour les exercices clos les 31 janvier 2011, 31 décembre 2011, 31 décembre 2012, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014, le RPA dilué s'est établi respectivement à 0,36 \$, 0,41 \$, 0,25 \$, 0,31 \$ et (0,74) \$.

⁽⁵⁾ Certains totaux ne correspondent pas en raison de l'arrondissement.

PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS

- Le 23 juillet 2014, la Société a annoncé une nouvelle structure organisationnelle composée de quatre secteurs d'activité : Bombardier Avions d'affaires, Bombardier Avions commerciaux, Bombardier Aérostructures et Services d'ingénierie et Bombardier Transport. Ces secteurs relèvent désormais directement du président et chef de la direction, afin d'accroître l'agilité. Cette nouvelle structure entre en vigueur le 1^{er} janvier 2015. De plus, en février 2015, la Société a annoncé que monsieur Laurent Beaudoin quitte ses fonctions de président du conseil d'administration après avoir passé plus de 50 ans à la barre de la Société. Il demeure au conseil d'administration à titre de président émérite. Monsieur Pierre Beaudoin est nommé président exécutif du conseil d'administration, tandis que monsieur Alain Bellemare est nommé président et chef de la direction et devient membre du conseil d'administration. Ces nominations entreront en vigueur le 13 février 2015.
- Après la fin de l'exercice, soit le 15 janvier 2015, Bombardier a annoncé une pause de son programme d'avions d'affaires *Learjet 85*. La pause fait suite à une baisse des prévisions de Bombardier pour le marché des avions d'affaires, surtout en raison de la faiblesse persistante de la catégorie des avions légers depuis le ralentissement économique. Par conséquent, la Société a comptabilisé au quatrième trimestre de 2014, une charge avant impôts de 1,4 milliard \$ (1,6 milliard \$ après impôts) dans les éléments spéciaux, liée principalement à la dépréciation des coûts de développement du programme *Learjet 85*.
- Les réductions des effectifs suivantes ont été effectuées :
 - Au cours de l'exercice 2014, des réductions des effectifs touchant au total environ 3700 employés de BA ont été réalisées. Des charges connexes totalisant 85 millions \$ ont été comptabilisées à titre d'éléments spéciaux en 2014.
 - En juillet 2014, dans le cadre de ses activités de réorganisation, BT a annoncé la réduction des postes directs et indirects d'environ 900 employés à l'échelle mondiale. Une charge connexe de 57 millions \$ a été comptabilisée à titre d'élément spécial en 2014.
 - Après la fin de l'exercice, en janvier 2015, par suite de la décision de faire une pause du programme d'avions d'affaires *Learjet 85*, BA a annoncé une réduction des effectifs d'environ 1000 employés à ses sites de Querétaro, au Mexique, et de Wichita, aux É.-U. Une provision pour indemnités de départ d'environ 20 millions \$ sera comptabilisée à titre d'élément spécial au premier trimestre de 2015.
- Les quatre premiers FTV *CS100* poursuivent leurs essais en vol. Les essais au sol du FTV5 sont en cours, et ce dernier devrait être confié à l'équipe d'essais en vol d'ici la fin du premier trimestre de 2015. Le premier FTV *CS300* a été confié à l'équipe d'essais en vol et se prépare à réaliser son vol inaugural, qui devrait avoir lieu d'ici la fin du premier trimestre de 2015. À la date du présent rapport, les commandes fermes et les autres ententes⁽¹⁾ conclues avec 21 clients dans 18 pays, visent au total 563 avions de la gamme *C-Series*, y compris 243 commandes fermes.
- Après la fin de l'exercice, soit le 30 janvier 2015, le train à très grande vitesse *ZEFIRO 380* a obtenu l'homologation en Chine. Bombardier-Sifang Transportation, une entité chinoise dans laquelle Bombardier détient une participation de 50 pour cent, devrait commencer les livraisons au cours du premier trimestre de 2015.
- Le 27 juin 2014, l'avion *Challenger 350* a été mis en service.
- En octobre 2014, BA a lancé le nouvel avion *Challenger 650*, modèle évolué de l'avion *Challenger 605*. Sa MES est prévue pour la seconde moitié de 2015.

⁽¹⁾ Les autres ententes consistent en des commandes conditionnelles, des lettres d'intention, des options et des droits d'achat.

Plan de financement

Après la fin de l'exercice, soit en février 2015, Bombardier a annoncé un plan visant à doter la Société d'un profil financier souple et robuste par lequel la Société a l'intention de recourir aux marchés financiers, selon la conjoncture des marchés, pour mobiliser environ 600 millions \$ de capitaux propres et jusqu'à concurrence de 1,5 milliard \$ de capitaux d'emprunt à long terme.

Pour mettre en œuvre le plan de mobilisation de capitaux annoncé, la Société a déposé le 12 février 2015 un prospectus préalable de base simplifié provisoire auprès des autorités de réglementation des valeurs mobilières canadiennes qui lui permettra d'offrir de temps à autre sur une période de 25 mois des titres de créance, des titres de capitaux propres ou d'autres titres, y compris des titres convertibles, pouvant totaliser jusqu'à environ 2 milliards \$ (2,5 milliards \$ canadiens). La Société pourra également offrir les titres dans le cadre d'un placement privé aux É.-U. et dans d'autres territoires.

Conformément aux objectifs de la Société, le conseil d'administration a conclu qu'il serait plus judicieux d'utiliser les flux de trésorerie disponibles⁽¹⁾ de la Société pour renforcer sa structure financière et investir dans ses principaux programmes et activités. C'est pourquoi la Société suspend la déclaration de dividendes sur les actions classe A et les actions classe B de la Société. Pour compléter ce plan de financement, la Société entend continuer à étudier d'autres mesures, dont la possibilité que certaines activités participent au regroupement qui s'opère au sein de l'industrie, afin de réduire sa dette.

La Société n'est pas autorisée actuellement à émettre un nombre suffisant de ses actions classe B pour mettre en œuvre le plan de mobilisation de capitaux annoncé et disposer en permanence de la souplesse nécessaire à la mobilisation de fonds supplémentaires à l'avenir. C'est pourquoi une assemblée extraordinaire des porteurs d'actions classe A et des actions classe B visant l'approbation de la modification des statuts de la Société de manière à augmenter le nombre d'actions classe A et d'actions classe B que la Société est autorisée à émettre pour le faire passer de 1 892 000 000 à 2 742 000 000 a été convoquée et aura lieu le 27 mars 2015. Les actionnaires inscrits le 24 février 2015 seront habiles à voter à l'assemblée extraordinaire des actionnaires. L'adoption de la résolution spéciale approuvant la modification proposée à l'égard des statuts de la Société doit être approuvée par 66 2/3 % des voix exprimées par les porteurs d'actions classe A et d'actions classe B, présents ou représentés par un fondé de pouvoir à l'assemblée extraordinaire, votant ensemble. Certains membres de la famille Bombardier qui exercent actuellement une emprise sur 266 863 185 actions classe A et 2 700 858 actions classe B, soit 58,24 % de tous les droits de vote s'attachant aux actions classe A et aux actions classe B, ont convenu de voter pour la résolution approuvant la modification des statuts de la Société. Si la résolution spéciale est dûment adoptée par les actionnaires, la modification des statuts de la Société devrait entrer en vigueur vers le 30 mars 2015.

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR, à la rubrique Liquidités et sources de financement et à la rubrique Analyse des résultats de BA et de BT pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Sommaire des prévisions pour 2015⁽¹⁾

Les prévisions de 2015 sont présentées pour les nouveaux secteurs isolables comme il est décrit à la rubrique Nouvelle structure organisationnelle.

	Rentabilité	Liquidités	Livraisons / Croissance et nouvelles commandes
Avions d'affaires	Marge RAIL d'environ 7 %, une amélioration d'environ 1 % en regard de celle de 2014.	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles se situant entre 1,0 milliard \$ et 1,4 milliard \$. Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 1,0 milliard \$.	Livraison d'environ 210 avions.
Avions commerciaux	RAIL négatif d'environ 200 millions \$, y compris l'incidence dilutive des premières années de production du programme <i>CSeries</i> ⁽²⁾ .	Flux de trésorerie neutres liés aux activités opérationnelles. Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 900 millions \$.	Livraison d'environ 80 avions.
Aérostructures et Services d'ingénierie	Marge RAIL d'environ 4 %.	Flux de trésorerie neutres liés aux activités opérationnelles. Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 100 millions \$.	Revenus d'environ 1,8 milliard \$, tirés principalement des secteurs Avions d'affaires et Avions commerciaux.
Transport	Légère amélioration de la marge RAIL par rapport à celle de 2014.	Amélioration des flux de trésorerie disponibles ⁽³⁾ par rapport à ceux de 2014, même s'ils devraient demeurer inférieurs au RAIL.	Compte non tenu de l'incidence des taux de change, les revenus en 2015 devraient être plus élevés qu'en 2014, avec une croissance inférieure à 5 %. Ratio de nouvelles commandes sur revenus supérieur à 1,0.

⁽¹⁾ Les prévisions présentées dans le rapport financier de 2013 portant sur les additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles de BA pour 2016 ont été retirées en raison de l'incertitude entourant les prévisions à long terme. Se reporter à rubrique Prévisions et énoncés prospectifs des sections Sommaire, BA et BT pour les détails sur les énoncés prospectifs et les hypothèses sur lesquelles ils reposent.

⁽²⁾ Tient compte de l'incidence dilutive du programme *CSeries*, notamment la dépréciation des stocks à leur valeur de réalisation nette. Les premières unités en production d'un nouveau programme d'avion entraînent des coûts plus élevés et leurs prix de vente sont habituellement moins élevés que ceux des unités produites ultérieurement dans le cycle de vie du programme.

⁽³⁾ Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR pour une définition de ces indicateurs.

Le présent rapport de gestion contient des énoncés prospectifs, qui peuvent comprendre, sans s'y limiter, des déclarations portant sur les objectifs, les prévisions, les cibles, les buts, les priorités, les marchés et les stratégies de la Société, sa situation financière, ses croyances, ses perspectives, ses plans, ses attentes, ses estimations et ses intentions; les perspectives de l'économie générale et les perspectives commerciales, les perspectives et les tendances d'une industrie; la croissance prévue de la demande de produits et de services; le développement de produits, y compris la conception, les caractéristiques, la capacité et la performance projetées; les dates prévues ou fixées de la mise en service de produits et de services, des commandes, des livraisons, des essais, des délais, des certifications et de l'exécution des projets en général; sa position en regard de la concurrence; et l'incidence prévue du cadre législatif et réglementaire et des procédures judiciaires sur la Société et ses activités; les actifs liquides disponibles de la Société et le plan de mobilisation de capitaux de la Société. Les énoncés prospectifs se reconnaissent habituellement à l'emploi de termes comme « pouvoir », « prévoir », « devoir », « avoir l'intention de », « estimer », « planifier », « entrevoir », « croire », « continuer », « maintenir » ou « aligner », la forme négative de ces termes, leurs variations ou une terminologie semblable. De par leur nature, les énoncés prospectifs exigent que la direction formule des hypothèses et ils sont assujettis à d'importants risques et incertitudes, connus et inconnus, de sorte que les résultats réels de périodes futures pourraient différer de façon importante des résultats prévus. Bien que la direction juge ces 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 le présent rapport de gestion, se reporter à la rubrique Prévisions et énoncés prospectifs respective des sections BA et BT.

Parmi les facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent de manière importante des résultats prévus dans les énoncés prospectifs, notons, mais sans qu'ils s'y limitent, les risques liés à la conjoncture économique, au contexte commercial de la Société (tels les risques liés à la situation financière de l'industrie du transport aérien et des principaux exploitants ferroviaires), à l'exploitation (tels les risques liés au développement de nouveaux produits et services, aux partenaires commerciaux, aux pertes découlant de sinistres et de garanties sur le rendement des produits, aux procédures réglementaires et judiciaires, à l'environnement, à la dépendance à l'égard de certains clients et fournisseurs, aux ressources humaines, aux engagements à modalités fixes et à la production et à l'exécution de projets), au financement (tels les risques liés aux liquidités et à l'accès aux marchés financiers, à l'exposition au risque de crédit, à certaines clauses restrictives de conventions d'emprunt, à l'aide du financement en faveur de certains clients et à la dépendance à l'égard de l'aide gouvernementale) et au marché (tels les risques liés aux fluctuations des taux de change et des taux d'intérêt, à la diminution de la valeur résiduelle et à l'augmentation des prix des produits de base). Pour plus de détails, se reporter à la rubrique Risques et incertitudes dans la section Autres. Le lecteur est prévenu que la présente liste de facteurs pouvant influencer 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 direction à la date du présent rapport et pourraient subir des modifications après cette date. À moins d'y être 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. Les énoncés prospectifs contenus dans le présent rapport de gestion sont formulés expressément sous réserve de cette mise en garde.

PRIORITÉS FINANCIÈRES

Pour réaliser les stratégies de croissance, il faut faire preuve d'une grande rigueur financière

RENTABILITÉ

Accroître le niveau et la régularité de la rentabilité

LIQUIDITÉS

Accroître le niveau et la régularité des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles et s'assurer d'avoir les liquidités suffisantes pour répondre aux besoins de capitaux

STRUCTURE DU CAPITAL

Optimiser la structure du capital pour réduire les coûts et améliorer la capacité de la société de tirer parti des occasions stratégiques

La Société exerce ses activités dans un contexte concurrentiel qui exige des investissements en capital importants. Au cours des dernières années, des investissements massifs dans des produits et des solutions à l'avant-garde de l'industrie et optimisés en fonction des coûts ont été faits pour raffermir la position de la Société sur le marché et accroître sa capacité de faire face à la concurrence dans l'industrie de l'aéronautique et celle du transport sur rail.

Ces investissements se sont poursuivis en 2014, la Société ayant continué de faire évoluer la mobilité grâce à de nouveaux produits, de nouvelles commandes et livraisons et de nouveaux marchés. Ce fut une année marquée par le changement et par l'accent accru mis sur les clients et sur une exécution rentable, qui ont entraîné une réorganisation tant de BA que de BT en une structure plus efficace et plus légère. La nouvelle organisation permettra à la direction de repérer plus rapidement les obstacles à l'efficacité opérationnelle et de les éliminer et de mieux positionner la Société pour qu'elle réponde rapidement aux besoins changeants des clients, à l'évolution de la dynamique du marché et aux événements mondiaux. Elle offrira également plus de transparence à l'échelle des secteurs d'activité et permettra aux investisseurs d'avoir un meilleur aperçu de la rentabilité par marché.

Les nouveaux produits lancés il y a six ans environ connaissent de belles avancées, et certains approchent la fin de leur cycle de développement de produits. L'avion commercial *CSeries* respecte les objectifs de performance⁽¹⁾ et progresse bien vers la certification qui devrait être obtenue au deuxième semestre de 2015. Il est prévu que la MES aura lieu peu de temps après. Le 30 janvier 2015, la Société a reçu l'homologation pour le train à très grande vitesse *ZEFIRO 380*, qui a terminé avec succès les tests sur 600 000 km en Chine. En outre, l'assemblage du premier véhicule d'essais en vol de l'avion *Global 7000/8000* a débuté à la chaîne d'assemblage final. Tant BA que BT ont des carnets de commandes solides, un indicateur clé des revenus futurs et un vote de confiance à l'égard de la stratégie de produits de la Société. Le carnet de commandes consolidé atteignait 69,1 milliards \$ au 31 décembre 2014, y compris le carnet de commandes de fabrication de 56,6 milliards \$ qui représente plus de trois années de revenus de fabrication d'après les revenus de l'exercice 2014.

La combinaison de ce carnet de commandes solide et de l'arrivée sur le marché de ces nouveaux produits est le signe d'un avenir prometteur. La nouvelle structure mise en place met l'accent sur une meilleure exécution et permettra à la Société de mieux tirer avantage de ce potentiel de croissance.

⁽¹⁾ Principaux objectifs de performance, sous certaines conditions d'exploitation, par rapport aux avions actuellement en production, sur des vols de 500 milles marins. Se reporter à la mise en garde relative aux programmes d'avions *CSeries* à la fin du présent rapport de gestion.

La rentabilité accrue est étroitement liée à l'amélioration de l'exécution et à la MES réussie de nouveaux produits

L'augmentation du niveau et de la régularité de la rentabilité demeure l'une des principales priorités financières. Les investissements considérables de la Société dans des solutions de mobilité au cours des dernières années et la MES imminente de produits à l'avant-garde de l'industrie devraient générer une croissance pluriannuelle soutenue. À court terme, pour atteindre les objectifs financiers, tous les secteurs d'activité devront améliorer leurs processus et leur exécution.

BA a réalisé une marge RAIL avant éléments spéciaux⁽¹⁾ de 4,2 % pour l'exercice 2014, en comparaison de 4,1 % pour l'exercice précédent. L'écart par rapport à la prévision de 2014 d'environ 5 % est surtout attribuable à la pression exercée sur les prix des avions neufs vendus, à l'accroissement des provisions pour garanties de crédit et garanties de valeur résiduelle ainsi qu'à la diminution de la juste valeur des avions d'occasion.

Au cours de l'exercice 2015, Avions d'affaires et Aérostructures et Services d'ingénierie devraient réaliser des marges RAIL de respectivement environ 7 % et 4 %, tandis qu'Avions commerciaux prévoit un RAIL négatif d'environ 200 millions \$, y compris l'incidence dilutive des premières années de production du programme d'avions *CSeries*⁽²⁾⁽³⁾.

BT a réalisé une marge RAIL avant éléments spéciaux de 5,1 % au cours de l'exercice 2014, en regard de 5,8 % pour l'exercice précédent. L'écart par rapport à la prévision de 2014 d'environ 6 % est surtout attribuable à la révision des hypothèses d'indexation pour certains contrats, surtout de matériel roulant, ayant eu une incidence sur les estimations de revenus futurs et ayant entraîné un ajustement de rattrapage pour refléter des marges réduites découlant des contrats sur des revenus déjà comptabilisés. BT prévoit une légère amélioration de la marge RAIL en 2015 en regard de 2014, alors que BT continue à se concentrer sur l'exécution des contrats et la réduction des coûts tout en accroissant les investissements dans un environnement de TI harmonisé et les activités de R et D pour le développement de plateformes standardisées de véhicules et de sous-systèmes⁽²⁾.

Chez BT, la nouvelle structure organisationnelle de OneBT met l'accent sur la standardisation des produits et des processus, en partie dans le cadre des efforts soutenus pour résoudre les difficultés d'exécution auxquelles il a fait face dans les dernières années dans le cadre de certains contrats importants de matériel roulant et pour améliorer sa position dans l'avenir. La nouvelle structure accorde plus d'importance à la gestion de projets, réduit les échelons hiérarchiques et les coûts indirects et met en place des processus plus efficaces pour accélérer la prise de décision. De plus, la proportion plus élevée de contrats de services dans le carnet de commandes atténue le risque lié au portefeuille et, grâce aux initiatives soutenues de réduction des coûts, permettra d'accroître les marges.

Les nouvelles structures organisationnelles de BA et de BT mettent avant tout l'accent sur l'exécution. Ces initiatives combinées de BA et de BT soutiendront la compétitivité et l'amélioration de la rentabilité à long terme.

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR, à la rubrique Liquidités et sources de financement et à la rubrique Analyse des résultats de BA et de BT pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Se reporter à la section Prévisions et énoncés prospectifs qui se trouve dans les sections Sommaire respectives de BA et de BT pour plus de détails sur les énoncés prospectifs et sur les hypothèses sur lesquels elles sont fondées.

⁽³⁾ Compte tenu de l'incidence dilutive du programme d'avions *CSeries*, y compris la dépréciation des stocks à leur valeur de réalisation nette. Les premières unités en production d'un nouveau programme d'avion entraînent des coûts plus élevés et leurs prix de vente sont habituellement moins élevés que ceux des unités produites ultérieurement dans le cycle de vie du programme.

La grande rigueur financière permettra de maintenir les investissements prévus dans le développement de produits.

La direction surveille continuellement le niveau des liquidités, y compris les sources de financement disponibles à court terme et les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, pour répondre aux besoins prévus, y compris soutenir les initiatives de développement de produits et assurer la souplesse financière. Pour évaluer les besoins de liquidités, la volatilité historique et les besoins saisonniers, le profil des échéances de la dette à long terme, le financement des programmes de développement de produits, l'importance des avances de clients, les besoins de fonds de roulement, la conjoncture économique et l'accès aux marchés financiers sont tous pris en compte. La direction utilise des analyses de scénarios pour soumettre ses prévisions de flux de trésorerie à des tests de sensibilité.

En avril 2014, la Société a tiré parti d'une solide demande et de conditions avantageuses en matière de fixation des prix des titres d'emprunt sur le marché américain pour accroître la souplesse financière en émettant de nouveaux billets de premier rang non garantis totalisant 1,8 milliard \$, échéant en avril 2019 et en octobre 2022, qui, après le refinancement de 1,3 milliard \$ de dette existante, ont généré des liquidités additionnelles de 0,5 milliard \$.

Les périodes de disponibilité des facilités de crédit renouvelables non garanties de BT de 500 millions € (607 millions \$) et de 750 millions \$ ont été prolongées d'un an en 2014, tout comme celles des facilités de lettres de crédit de BA et de BT et de la facilité de GCB. Se reporter aux rubriques Liquidités et sources de financement et Autres facilités de crédit pour plus de détails sur ces facilités.

La Société gère de façon continue les passifs en prenant en compte les flux de trésorerie disponibles prévus, les remboursements de la dette et d'autres décaissements importants devant survenir dans le futur. Aucune dette importante ne vient à échéance avant 2016.

Au 31 décembre 2014, les sources de financement disponibles à court terme totalisaient 3,8 milliards \$. Se reporter à la rubrique Liquidités et sources de financement pour plus de détails sur ces sources de financement. La Société a aussi d'autres facilités, comme des facilités d'affacturage et des facilités de cession-bail qui contribuent également à assurer des sources additionnelles de liquidités.

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles de BA se sont établis à 798 millions \$ en 2014, en regard d'une prévision allant de 1,2 milliard \$ à 1,6 milliard \$, tandis que les additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles ont été de 1,9 milliard \$ en 2014, en comparaison d'une prévision allant de 1,6 milliard \$ à 1,9 milliard \$. Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ont été moins importants que prévu en raison du niveau moins élevé des avances de clients, d'un RAII moins élevé et de l'augmentation des stocks d'avions d'occasion.

BT a généré des flux de trésorerie disponibles⁽¹⁾ de 122 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Selon les prévisions, les flux de trésorerie disponibles devaient être généralement alignés sur le RAII; toutefois, ils ont été plus bas en raison d'un profil de flux de trésorerie différent dans certains contrats et du niveau moins élevé d'avances sur les options liées à des ententes contractuelles cadres.

Avions d'affaires prévoit des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles allant de 1,0 milliard \$ à 1,4 milliard \$ en 2015, et des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 1,0 milliard \$. Avions commerciaux prévoit des flux de trésorerie neutres liés aux activités opérationnelles en 2015, et des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 900 millions \$. Aérostructures et Services d'ingénierie prévoit des flux de trésorerie neutres liés aux activités opérationnelles, et des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 100 millions \$ en 2015⁽²⁾.

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR, à la rubrique Liquidités et sources de financement et à la rubrique Analyse des résultats de BA et de BT pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Se reporter à la section Prévisions et énoncés prospectifs qui se trouve dans les sections Sommaire respectives de BA et de BT pour plus de détails sur les énoncés prospectifs et sur les hypothèses sur lesquels elles sont fondées.

Il est prévu que le niveau global des dépenses en immobilisations de BA reviendra graduellement à un niveau plus normal au cours des prochaines années après le sommet du cycle d'investissement, étant donné que les cycles de développement de produits d'importants programmes sont sur le point de se terminer.

BT prévoit que les flux de trésorerie disponibles⁽¹⁾ s'amélioreront par rapport à 2014, même s'ils devraient être inférieurs au RAll, alors que BT poursuit l'accélération de la production liée à plusieurs contrats et que le niveau d'avances sur les contrats importants devrait diminuer⁽²⁾.

L'investissement dans les nouveaux produits devrait être financé au moyen des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles et des sources de financement disponibles à court terme de 3,8 milliards \$. La Société peut recevoir du financement des gouvernements et des contributions des principaux fournisseurs pour certains programmes d'avions, ce qui augmente la souplesse financière, puisque ces parties agissent à titre de partenaires qui partagent les risques.

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR, à la rubrique Liquidités et sources de financement et à la rubrique Analyse des résultats de BA et de BT pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Se reporter à la section Prévisions et énoncés prospectifs qui se trouve dans les sections Sommaire respectives de BA et de BT pour plus de détails sur les énoncés prospectifs et sur les hypothèses sur lesquels elles sont fondées.

Les objectifs de la Société en matière d'indicateurs globaux demeurent une priorité, malgré l'incidence des investissements importants dans des produits à l'avant-garde de l'industrie sur la structure du capital.

La Société a besoin de capitaux (surtout pour BA) pour développer des produits à l'avant-garde de l'industrie et pour tirer parti des occasions stratégiques afin d'accroître leur compétitivité et de mettre en œuvre des stratégies de croissance. La Société tire avantage des conditions favorables des marchés financiers lorsqu'elles se concrétisent pour prolonger l'échéance de la dette, réduire le coût du financement et accroître la diversité des sources de financement.

Après la fin de l'exercice, soit en février 2015, Bombardier a annoncé un plan visant à doter la Société d'un profil financier souple et robuste par lequel la Société a l'intention de recourir aux marchés financiers, selon la conjoncture des marchés, pour mobiliser environ 600 millions \$ de capitaux propres et jusqu'à concurrence de 1,5 milliard \$ de capitaux d'emprunt à long terme.

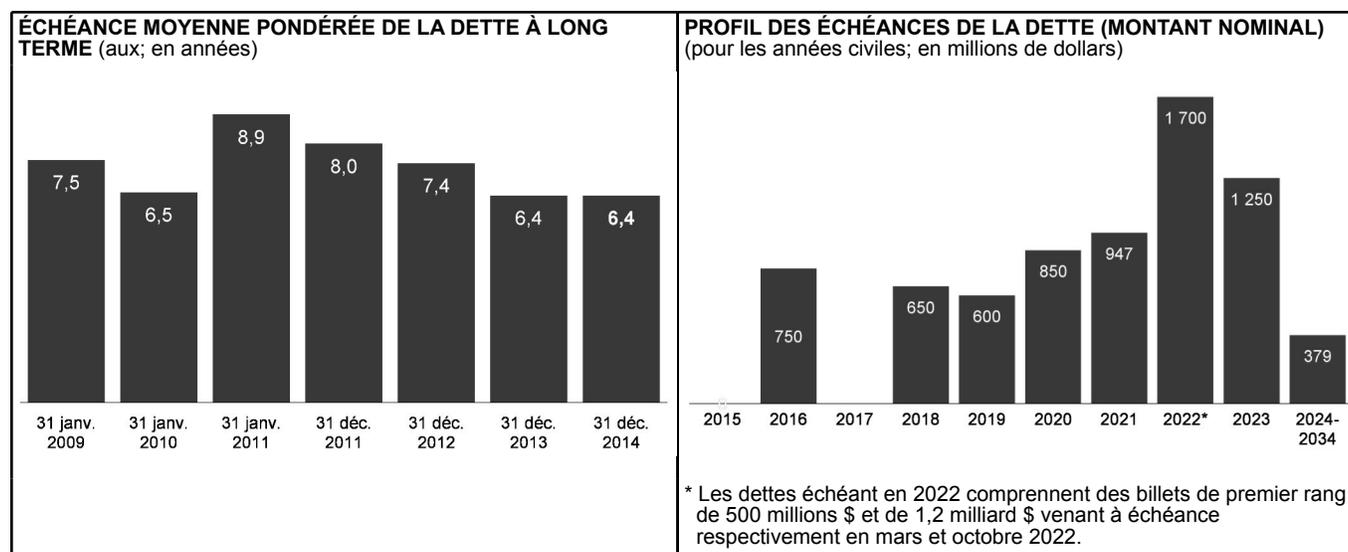
Pour mettre en œuvre le plan de mobilisation de capitaux annoncé, la Société a déposé le 12 février 2015 un prospectus préalable de base simplifié provisoire auprès des autorités de réglementation des valeurs mobilières canadiennes qui lui permettra d'offrir de temps à autre sur une période de 25 mois des titres de créance, des titres de capitaux propres ou d'autres titres, y compris des titres convertibles, pouvant totaliser jusqu'à environ 2 milliards \$ (2,5 milliards \$ canadiens). La Société pourra également offrir les titres dans le cadre d'un placement privé aux É.-U. et dans d'autres territoires.

Le conseil d'administration a conclu qu'il serait plus judicieux d'utiliser les flux de trésorerie disponibles⁽¹⁾ de la Société pour renforcer sa structure financière et investir dans ses principaux programmes et activités. C'est pourquoi la Société suspend la déclaration de dividendes sur les actions classe A et les actions classe B de la Société.

Pour compléter ce plan de financement, la Société entend continuer à étudier d'autres mesures, dont la possibilité que certaines activités participent au regroupement qui s'opère au sein de l'industrie, afin de réduire sa dette.

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR, à la rubrique Liquidités et sources de financement et à la rubrique Analyse des résultats de BA et de BT pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

La direction évalue et gère la solvabilité de la Société en utilisant les indicateurs globaux définis à la rubrique Structure du capital. La direction surveille continuellement la structure du capital de la Société pour s'assurer qu'elle a des liquidités suffisantes pour financer ses programmes de développement de produits. À long terme, la Société vise à améliorer ses indicateurs d'endettement en désendettant le bilan par des remboursements de dette à long terme stratégiques, dans le cadre de sa gestion active des liquidités consolidées, du coût du capital moyen pondéré et du profil des échéances.



La gestion des passifs nets au titre des avantages de retraite et la sécurité des prestations sont également une partie importante de la gestion globale de la structure du capital. Au fil des ans, plusieurs initiatives d'atténuation des risques liés aux passifs et aux actifs au titre des avantages de retraite ont été mises en œuvre. Se reporter à la rubrique Avantages de retraite pour plus de détails sur les initiatives de gestion des risques liées aux régimes de retraite de la Société.

Au 31 décembre 2014, les cotes de crédit de la Société étaient inférieures de trois crans aux cotes de crédit de premier ordre. En janvier 2015, Standard & Poor's Rating Services a modifié la cote de crédit de la Société pour la faire passer de BB- à B+.

Cotes de crédit

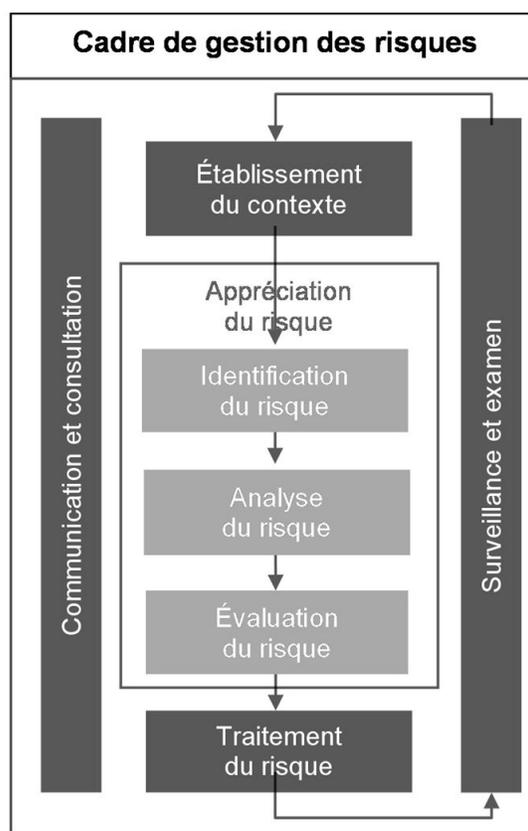
	Cote de premier ordre	Cote de Bombardier Inc.	
		11 février 2015	31 décembre 2013
Fitch Ratings Ltd.	BBB-	BB-	BB
Moody's Investors Service, Inc.	Baa3	Ba3	Ba2
Standard & Poor's Rating Services	BBB-	B+	BB

À long terme, la direction croit que la Société sera bien placée pour améliorer ses cotes de crédit au fur et à mesure qu'elle progressera vers l'atteinte de ses objectifs de rentabilité et que le niveau de ses investissements en développement de produits reviendra à la normale.

GESTION DES RISQUES

La gestion active des risques a été l'une des priorités de la Société pendant nombre d'années et constitue une composante importante du cadre de la stratégie d'entreprise. Pour réaliser ces objectifs de gestion des risques, des activités de gestion des risques ont été intégrées dans les responsabilités opérationnelles de la direction. Ces activités font donc partie intégrante de la structure globale de gouvernance, de planification, de prise de décisions, de responsabilité et de la structure globale organisationnelle.

Pour chaque risque ou catégorie de risques, le processus de gestion du risque comporte des activités qui sont exécutées en un cycle continu. L'appréciation du risque, y compris l'identification, l'analyse et l'évaluation du risque, assure que chaque risque est analysé pour identifier les conséquences et la probabilité du risque et la suffisance des contrôles existants. Chaque secteur isolable est responsable de la mise en place des structures, des processus et des outils appropriés pour permettre l'identification adéquate des risques. Une fois les risques identifiés, analysés, gérés et évalués, l'atténuation des risques permet de déterminer les mesures que la direction doit prendre. Chaque secteur isolable a mis en œuvre des processus de gestion des risques qui font partie intégrante de la gouvernance ainsi que des activités visant à atteindre les objectifs de la Politique corporative de gestion du risque de la Société.



Source : Norme 3100:2009 de l'Organisation internationale de normalisation (ISO).

De plus, chaque année, l'équipe du service d'audit d'entreprise et d'évaluation des risques (« SAEER ») évalue les principaux risques de la Société. La haute direction examine cette évaluation des risques et met au point des plans d'action pour traiter les risques identifiés. Le conseil d'administration est ultimement responsable de passer en revue l'ensemble des risques auxquels est exposée la Société. Le conseil d'administration accomplit ses tâches par l'entremise du comité des finances et de gestion des risques, constitué de cinq administrateurs indépendants, qui examine les risques d'entreprise importants et les mesures que prend la direction pour surveiller, contrôler et gérer ces risques, y compris la suffisance des politiques, des procédures et des contrôles conçus par la direction pour évaluer et gérer ces risques. Pour compléter la revue annuelle du SAEER, chaque secteur isolable met en œuvre, en collaboration avec le SAEER, un processus d'examen annuel de ses risques qui permet d'élaborer des cartes de sensibilité normalisées.

La direction a aussi conçu des contrôles et des procédures de communication de l'information pour donner une assurance raisonnable que l'information importante liée à la Société est communiquée de manière appropriée et que l'information devant être présentée dans les documents de dépôt public est enregistrée, traitée, résumée et présentée dans les délais prescrits par les lois sur les valeurs mobilières. Se reporter à la rubrique Contrôles et procédures de la section Autres pour plus de détails.

Principales expositions aux risques de financement et de marché et stratégies connexes d'atténuation des risques

Les activités de la Société sont exposées à divers risques de financement et risques de marché. Les principales expositions à ces risques ainsi que les stratégies mises en place pour atténuer ces risques sont décrites ci-après. Les risques de marché liés aux régimes de retraite sont analysés à la rubrique Avantages de retraite.

Exposition au risque de change

Les principales expositions au risque de change de la Société sont gérées conformément à la politique de gestion du risque de change, dans le but d'atténuer l'incidence des fluctuations des taux de change. Cette politique exige que la direction de chaque secteur isolable identifie toute exposition au risque de change réelle ou possible découlant de ses activités. Cette information est communiquée à la fonction de trésorerie centralisée du siège social, qui est chargée d'exécuter les opérations de couverture conformément aux exigences de la politique. De plus, la fonction de trésorerie centralisée gère les expositions du bilan aux fluctuations des taux de change en appariant les positions d'actifs et de passifs. Ce programme consiste essentiellement à jumeler la dette à long terme en monnaie étrangère à des actifs libellés dans la même monnaie.

Gestion du change

Responsable	Risques couverts	Politique de couverture ⁽¹⁾	Stratégies d'atténuation des risques
BA	Sorties de fonds prévues libellées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui enregistre les sorties de fonds, principalement en dollars canadiens et en livres sterling.	Couverture de 85 % des risques identifiés pour les trois premiers mois, de 75 % pour les 15 mois suivants et d'au plus 50 % pour les six mois suivants.	Utilisation de contrats de change à terme, surtout pour vendre des dollars américains et acheter des dollars canadiens et des livres sterling.
BT	Entrées et sorties de fonds prévues libellées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui enregistre les entrées ou les sorties de fonds.	Couverture de 100 % des risques identifiés au moment de la prise de commandes.	Utilisation de contrats de change à terme, surtout pour vendre ou acheter des dollars canadiens, des euros, des dollars américains, des francs suisses, des couronnes suédoises et d'autres devises d'Europe de l'Ouest.
Siège social	Sorties de fonds prévues autres que les intérêts, libellées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui enregistre les flux de trésorerie, principalement en dollars canadiens.	Couverture de 85 % des risques identifiés pour les 18 premiers mois et d'au plus 75 % pour les six mois suivants.	Utilisation de contrats de change à terme, surtout pour vendre des dollars américains et acheter des dollars canadiens.
	Décassements d'intérêts libellés en devises autres que le dollar américain, c.-à-d. l'euro et le dollar canadien.	Couverture de 100 % des risques identifiés, sauf si l'exposition au risque est reconnue comme une couverture économique d'un risque découlant de la conversion en dollars américains des états financiers libellés en monnaie étrangère.	Utilisation de contrats de change à terme surtout pour vendre des dollars américains et acheter des euros et des dollars canadiens.
	Risque lié au bilan, y compris la dette à long terme et les placements nets dans des établissements étrangers qui ont une monnaie fonctionnelle autre que le dollar américain.	Couverture de 100 % des risques identifiés ayant une incidence sur le résultat net de la Société.	Techniques de gestion des actifs et des passifs. Désignation de dettes à long terme à titre de couvertures des placements nets de la Société dans des établissements à l'étranger qui ont une monnaie fonctionnelle autre que le dollar américain.

⁽¹⁾ Des écarts à la politique sont permis sous réserve d'autorisation préalable et de limites maximales de risque préétablies.

BA

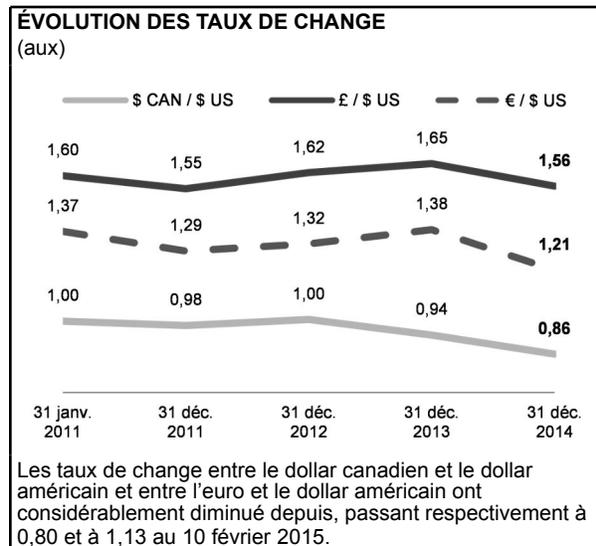
La tranche couverte des coûts importants de BA libellés en monnaie étrangère pour les périodes de 12 mois se terminant les 31 décembre 2015 et 2016 était comme suit au 31 décembre 2014 :

Périodes de 12 mois se terminant les 31 décembre	Dollars canadiens		Livres sterling	
	2015	2016	2015	2016
Coûts prévus libellés en monnaie étrangère	3 158 \$	3 107 \$	376 £	390 £
Partie couverte des coûts prévus libellés en monnaie étrangère	80 %	60 %	80 %	57 %
Taux de couverture moyens pondérés – devise / \$ US	0,94	0,89	1,60	1,61

Analyse de sensibilité

Une variation de un cent américain de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain aurait une incidence d'environ 32 millions \$ sur les coûts prévus de BA pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2015, compte non tenu des contrats de change à terme (incidence de 8 millions \$, compte tenu de ces contrats).

Une variation de un cent américain de la valeur de la livre sterling par rapport au dollar américain aurait une incidence d'environ 4 millions \$ sur les coûts prévus de BA pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2015, compte non tenu des contrats de change à terme (incidence de 1 million \$, compte tenu de ces contrats).



BT et siège social

L'exposition de BT au risque de change découlant des contrats à long terme s'échelonne sur plusieurs années. Ce risque est habituellement couvert dans son intégralité au moment où de nouvelles commandes sont reçues, contrat par contrat, pour une période qui est souvent plus courte que la durée pendant laquelle BT court un risque lié aux flux de trésorerie. Lorsque ces couvertures viennent à échéance, BT conclut de nouvelles couvertures dans le cadre d'une stratégie de reconduction pour des périodes ne dépassant pas la durée pendant laquelle BT court un risque lié aux flux de trésorerie. Par conséquent, les résultats opérationnels de BT ne sont pas exposés de façon importante aux gains et pertes sur les opérations en devises, mais demeurent exposés aux risques liés à la conversion et, de façon temporaire, aux flux de trésorerie. Cependant, sur une base cumulative, les sorties ou les entrées de fonds au moment de la reconduction de ces couvertures sont contrebalancées par les entrées ou les sorties de fonds en sens inverse lorsque le risque lié aux flux de trésorerie se concrétise.

Les risques liés aux flux de trésorerie identifiés au siège social ne sont pas importants et découlent principalement des charges libellées en dollars canadiens. L'exposition aux risques liés au bilan du siège social découle principalement des placements dans des établissements étrangers et de la dette à long terme. Malgré les stratégies d'atténuation des risques de la Société, l'incidence des fluctuations des taux de change sur les capitaux propres peut être considérable, étant donné l'importance de nos placements dans des établissements étrangers qui ont une monnaie fonctionnelle autre que le dollar américain, principalement l'euro.

Analyse de sensibilité

Pour les placements dans des établissements à l'étrangers sensibles aux fluctuations des taux de change, une fluctuation de 1 % de la valeur des devises pertinentes au 31 décembre 2014 aurait une incidence sur les capitaux propres, avant impôts sur le résultat, de 11 millions \$.

Exposition au risque de crédit

La surveillance et le contrôle efficaces du risque de crédit constituent une composante clé des activités de gestion du risque de la Société. Le risque de crédit est suivi de manière continue à l'aide de divers systèmes et méthodes selon l'exposition sous-jacente.

Gestion du risque de crédit

Responsable	Principaux risques	Mesures d'atténuation des risques mises de l'avant par la direction
Siège social	Dans le cadre des activités normales de trésorerie, la Société est exposée au risque de crédit à l'égard de ses instruments financiers dérivés et de ses autres instruments de placement.	Le risque de crédit découlant des activités de trésorerie est géré par le groupe de trésorerie centralisée conformément à la politique de gestion du risque de change et à la politique de gestion des investissements. L'objectif visé par ces politiques est de réduire au minimum l'exposition au risque de crédit découlant des activités de trésorerie en assurant que la Société ne traite qu'avec des institutions financières et des fonds du marché monétaire de premier ordre, en fonction de limites préétablies de risque de contrepartie consolidé pour chaque institution financière et chaque fonds.
BA et BT	La Société est exposée au risque de crédit lié aux créances clients découlant des activités commerciales normales et des activités de prêt qui ont principalement trait aux prêts et créances liées à des contrats de location accordés à la clientèle de BA relativement à la vente d'avions commerciaux.	Les risques de crédit découlant des activités commerciales normales et des activités de prêt sont gérés et contrôlés par BA et par BT, conformément à la politique du siège social. Les cotes et les limites de crédit des clients sont analysées et établies par des spécialistes internes du crédit en fonction de données d'agences de notation externes, de méthodes de notation reconnues et de l'expérience auprès des clients. Le risque de crédit et les limites de crédit font l'objet d'un examen continu en fonction de l'évolution des résultats financiers et des habitudes de paiement des clients. Ces cotes de crédit et limites de crédit de clients constituent des données cruciales pour établir les conditions selon lesquelles du crédit ou du financement sont attribués à des clients, y compris l'obtention de garanties pour réduire les risques de perte. Des procédés de gouvernance particuliers sont en place afin de s'assurer que le risque de crédit découlant d'importantes opérations est analysé et approuvé par le niveau de direction approprié avant que le soutien au financement ou au crédit soit offert au client.
BA	Dans le cadre de la vente de certains produits, principalement des avions commerciaux, la Société fournit des garanties de crédit sous forme de garanties de paiements de loyer et de remboursements de prêts. La presque totalité du soutien financier comportant un risque de crédit potentiel est liée à des clients exploitant des sociétés aériennes régionales.	Les garanties de crédit accordent un soutien sous forme de paiements limités contractuellement aux bénéficiaires de la garantie, afin de réduire les pertes découlant d'une défaillance de crédit. Une garantie de crédit est exercée si, au cours de la période de financement, un client manque à ses obligations en vertu d'arrangements de financement pertinents. Dans le cas d'un défaut de paiement, la Société procède habituellement, à titre de mandataire des bénéficiaires de la garantie, à la reprise, à la remise à neuf et à la recommercialisation des actifs sous-jacents. Le risque relatif aux garanties de crédit est en partie atténué par l'avantage net prévu découlant de la valeur estimative des avions et autres actifs disponibles pour réduire le risque auquel la Société est exposée en vertu de ces garanties. De plus, des passifs incitatifs à la location seraient éteints dans le cas de défaillance de crédit de la part de certains clients.

Exposition au risque de liquidité

La gestion de l'exposition au risque de liquidité exige une surveillance constante des entrées et des sorties de fonds prévues au moyen de l'établissement de prévisions détaillées de nos flux de trésorerie et de la situation financière, ainsi que de plans opérationnels et stratégiques à long terme. La suffisance des liquidités est constamment surveillée, en tenant compte de la volatilité historique, de la conjoncture économique, des besoins saisonniers, du profil d'échéance de la dette, de l'accès aux marchés financiers, du niveau des avances de clients, des besoins de fonds de roulement, du financement du développement de produits et d'autres engagements financiers. De plus, la direction surveille les occasions de financement pour optimiser la structure du capital et préserver une souplesse financière adéquate. La Société participe en outre à certaines initiatives de financement du fonds de roulement comme la vente de créances, les transactions de cession-bail d'avions et la négociation de délais de règlement auprès de certains fournisseurs.

Exposition au risque de taux d'intérêt

Les flux de trésorerie futurs sont exposés au risque de fluctuations des taux d'intérêt, surtout en raison des actifs et des passifs indexés sur des taux variables, y compris la dette à long terme à taux d'intérêt fixe convertie de manière synthétique à des taux d'intérêt variables. De temps à autre, la Société peut également être exposée à des variations de taux d'intérêt dans le cadre de certains engagements de financement, lorsqu'un taux fixe de financement a été garanti à un client. Pour ces éléments, les flux de trésorerie pourraient subir une incidence négative en cas de variation des taux de référence comme le Libor, l'Euribor ou le taux des acceptations bancaires. La fonction de trésorerie centralisée du siège social gère ces risques dans le cadre de la politique de gestion globale des risques.

La Société est également exposée à des gains et à des pertes sur certains actifs et passifs, en raison des variations de taux d'intérêt, principalement sur les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur et sur les garanties de crédit et les garanties de valeur résiduelle. Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur comprennent certains prêts et créances liées à des contrats de location - avions, les placements dans des titres, les placements dans des structures de financement, les incitatifs à la location et les instruments financiers dérivés.

Analyse de sensibilité

Une augmentation de 100 points de base des taux d'intérêt qui aurait une incidence sur l'évaluation des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur et des garanties de crédit et de valeur résiduelle, à l'exception du passif net lié aux avantages de retraite, aurait eu une incidence négative de 22 millions \$ sur le RAI pour l'exercice 2014.

RÉSULTATS OPÉRATIONNELS CONSOLIDÉS

Les résultats opérationnels et les flux de trésorerie du quatrième trimestre ne reflètent pas nécessairement les résultats opérationnels et les flux de trésorerie de l'exercice entier. Règle générale, le quatrième trimestre donne lieu à des revenus, à une rentabilité et à des flux de trésorerie supérieurs.

Résultats opérationnels

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Revenus	5 960 \$	5 324 \$	20 111 \$	18 151 \$
Coût des ventes	5 314	4 698	17 534	15 658
Marge brute	646	626	2 577	2 493
Charges de vente et d'administration R et D	351 112	351 83	1 358 347	1 417 293
Quote-part des résultats de participations dans des coentreprises et des entreprises associées	(25)	(17)	(89)	(119)
Autres charges	52	23	38	9
RAII avant éléments spéciaux⁽¹⁾	156	186	923	893
Éléments spéciaux ⁽²⁾	1 357	1	1 489	(30)
RAII	(1 201)	185	(566)	923
Charges de financement	65	75	249	271
Revenus de financement	(17)	(30)	(75)	(119)
RAI	(1 249)	140	(740)	771
Impôts sur le résultat	341	43	506	199
Résultat net	(1 590) \$	97 \$	(1 246) \$	572 \$
Attribuable aux				
Détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	(1 594) \$	95 \$	(1 260) \$	564 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	4 \$	2 \$	14 \$	8 \$
RPA (en dollars)				
De base et dilué	(0,92) \$	0,05 \$	(0,74) \$	0,31 \$

Mesures financières non conformes aux PCGR⁽¹⁾

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
RAIIA	181 \$	291 \$	1 117 \$	1 314 \$
RAIIA avant éléments spéciaux	272 \$	292 \$	1 340 \$	1 284 \$
Résultat net ajusté	83 \$	129 \$	648 \$	608 \$
RPA ajusté	0,04 \$	0,07 \$	0,35 \$	0,33 \$

⁽¹⁾ Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR pour les détails et la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Se reporter à la rubrique Éléments spéciaux à la page suivante.

Revenus, marge RAI et marge RAI avant éléments spéciaux

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Revenus				
BA	3 326 \$	2 873 \$	10 499 \$	9 385 \$
BT	2 634 \$	2 451 \$	9 612 \$	8 766 \$
Consolidés	5 960 \$	5 324 \$	20 111 \$	18 151 \$
Marge RAI				
BA	(39,2) %	3,2 %	(9,5) %	4,5 %
BT	3,9 %	3,8 %	4,5 %	5,8 %
Consolidée	(20,2) %	3,5 %	(2,8) %	5,1 %
Marge RAI avant éléments spéciaux⁽¹⁾				
BA	1,6 %	3,3 %	4,2 %	4,1 %
BT	3,9 %	3,8 %	5,1 %	5,8 %
Consolidée	2,6 %	3,5 %	4,6 %	4,9 %

⁽¹⁾ Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR pour les détails et la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

Analyse des résultats consolidés

Une analyse détaillée des revenus et du RAI figure sous la rubrique Analyse des résultats des sections BA et BT.

Éléments spéciaux

Les éléments spéciaux comprennent les éléments qui ne reflètent pas, selon la direction, le rendement de base de la Société comme l'incidence des frais de restructuration, des charges de dépréciation importantes et leurs reprises, ainsi que d'autres éléments inhabituels importants.

Les éléments spéciaux ont été comme suit :

	Réf.	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
		2014	2013	2014	2013
Pause du programme <i>Learjet 85</i>	1	1 357 \$	— \$	1 357 \$	— \$
Charge de restructuration	1	—	—	142	—
Perte sur remboursement de dette à long terme	2	—	—	43	—
Gains sur résolution de litiges	1	—	—	(18)	(43)
Dépréciation des stocks	1	—	24	—	24
Gain sur cession d'une entreprise	1	—	(23)	—	(23)
		1 357 \$ ⁽¹⁾	1 \$ ⁽¹⁾	1 524 \$ ⁽¹⁾	(42) \$ ⁽¹⁾
Présentés dans					
Éléments spéciaux dans le RAI	1	1 357 \$	1 \$	1 489 \$	(30) \$
Charges de financement – perte sur le rachat de dette à long terme	2	—	—	43	—
Revenus de financement – intérêts relatifs à la résolution de litiges	3	—	—	(8)	(12)
		1 357 \$	1 \$	1 524 \$	(42) \$

⁽¹⁾ Les impôts sur les éléments spéciaux pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014 se sont établis respectivement à 283 millions \$ et 273 millions \$ (néant pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2013).

1. Se reporter à la rubrique Analyse des résultats des sections BA et BT pour plus de détails sur ces éléments.
2. Représente la perte liée au rachat de billets de premier rang de 785 millions € (1,1 milliard \$).
3. Tranches d'intérêts de gains liés à leur résolution en faveur de la Société de litiges relatifs à la Partie IV, Taxe sur le capital, de la *Loi sur les impôts* du Québec. Se reporter à l'Analyse des résultats de la section BA pour plus de détails.

Charges nettes de financement

Les charges nettes de financement ont totalisé respectivement 48 millions \$ et 174 millions \$ pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014, comparativement à 45 millions \$ et 152 millions \$ pour les périodes correspondantes de l'exercice précédent.

L'augmentation de 3 millions \$ pour le trimestre est essentiellement attribuable à :

- un écart favorable à l'exercice précédent attribuable à la variation des taux d'actualisation des provisions (7 millions \$); et
- une hausse des taux d'intérêt sur la dette à long terme, compte tenu des positions de couverture (7 millions \$).

En partie contrebalancés par :

- une diminution de la charge de désactualisation des obligations au titre des avantages de retraite (9 millions \$).

L'augmentation de 22 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable à :

- une perte sur le rachat de dette à long terme⁽¹⁾ (43 millions \$);
- une perte nette liée à certains instruments financiers, comparativement à un gain net au cours de l'exercice précédent (25 millions \$); et
- un écart favorable à l'exercice précédent attribuable à la variation des taux d'actualisation des provisions (18 millions \$).

En partie contrebalancés par :

- une diminution de la charge de désactualisation des obligations au titre des avantages de retraite (37 millions \$); et
- une augmentation des coûts d'emprunt capitalisés dans les immobilisations corporelles et incorporelles (22 millions \$).

⁽¹⁾ Par suite du rachat des billets de premier rang de 785 millions € (1,1 milliard \$), une perte connexe de 43 millions \$ a été comptabilisée à titre d'élément spécial dans les charges de financement.

Impôts sur le résultat

Pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014, les taux d'imposition effectifs ont été respectivement de (27,3) % et (68,4) %, comparativement au taux d'imposition prévu par la loi de 26,8 % au Canada. Pour le trimestre et l'exercice, les taux d'imposition effectifs plus élevés sont principalement attribuables à la charge comptabilisée à titre d'élément spécial liée à la pause du programme *Learjet 85* qui a entraîné une moins-value additionnelle des actifs d'impôt différé et à la non-comptabilisation d'avantages fiscaux liés à des pertes fiscales et à des différences temporaires.

Les taux d'imposition effectifs avant les éléments spéciaux pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014 se sont établis respectivement à 53,0 % et 31,1 %, comparativement au taux d'imposition prévu par la loi de 26,8 % au Canada.

Pour le trimestre, le taux d'imposition effectif plus élevé est principalement attribuable à :

- la non-comptabilisation d'avantages fiscaux liés à des pertes fiscales et à des différences temporaires et la moins-value des actifs d'impôt différé.

Contrebalancés en partie par :

- l'incidence positive de la comptabilisation de pertes fiscales ou de différences temporaires non comptabilisées antérieurement et de différences permanentes.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, le taux d'imposition effectif plus élevé découle principalement de :

- la non-comptabilisation d'avantages fiscaux liés à des pertes fiscales et des différences temporaires.

Contrebalancée en partie par :

- l'incidence positive de la comptabilisation de pertes fiscales ou de différences temporaires non comptabilisées antérieurement et de différences permanentes.

Pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2013, les taux d'imposition effectifs ont été respectivement de 30,7 % et 25,8 %, comparativement au taux d'imposition prévu par la loi de 26,8 % au Canada.

Pour le trimestre, le taux d'imposition effectif plus élevé est principalement attribuable à :

- la moins-value des actifs d'impôt différé et la non-comptabilisation d'avantages fiscaux liés à des pertes fiscales et à des différences temporaires.

Contrebalancées en partie par :

- la comptabilisation de pertes fiscales ou de différences temporaires non comptabilisées antérieurement.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, le taux d'imposition effectif moins élevé découle surtout de :

- l'incidence positive de la comptabilisation de pertes fiscales ou de différences temporaires non comptabilisées antérieurement et de différences permanentes.

Contrebalancée en partie par :

- la non-comptabilisation d'avantages fiscaux liés à des pertes fiscales et à des différences temporaires et la moins-value des actifs d'impôt différé.

LIQUIDITÉS ET SOURCES DE FINANCEMENT

Rapprochement des flux de trésorerie disponibles sectoriels et des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Utilisation des flux de trésorerie disponibles sectoriels ⁽¹⁾				
BA	29 \$	87 \$	(1 059) \$	(1 239) \$
BT	506	767	122	668
Utilisation des flux de trésorerie disponibles sectoriels	535	854	(937)	(571)
Impôts sur le résultat net et intérêts (versés) reçus nets ⁽²⁾	55	(83)	(180)	(336)
Utilisation des flux de trésorerie disponibles	590	771	(1 117)	(907)
Ajouter : Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	495	627	1 964	2 287
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 085 \$	1 398 \$	847 \$	1 380 \$

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR pour la définition de ces indicateurs et à la rubrique Analyse des résultats des sections BA et BT pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Non alloués aux secteurs isolables.

Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Solde au début de la période/de l'exercice	1 935 \$	2 590 \$	3 397 \$	2 557 \$
Produit net de l'émission de dette à long terme	5	3	1 820	1 983
Remboursements de dette à long terme	(16)	(15)	(1 334)	(51)
Utilisation de flux de trésorerie disponibles ⁽¹⁾	590	771	(1 117)	(907)
Dividendes versés	(45)	(48)	(182)	(196)
Incidence des fluctuations de taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(100)	33	(169)	(2)
Produit net de la cession d'une entreprise ⁽²⁾	—	83	25	83
Variation nette des placements dans des titres DAV	53	52	—	(70)
Autres	67	(72)	49	—
Solde à la fin de la période/de l'exercice	2 489 \$	3 397 \$	2 489 \$	3 397 \$

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR pour la définition de ces indicateurs et à la rubrique Analyse des résultats des sections BA et BT pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

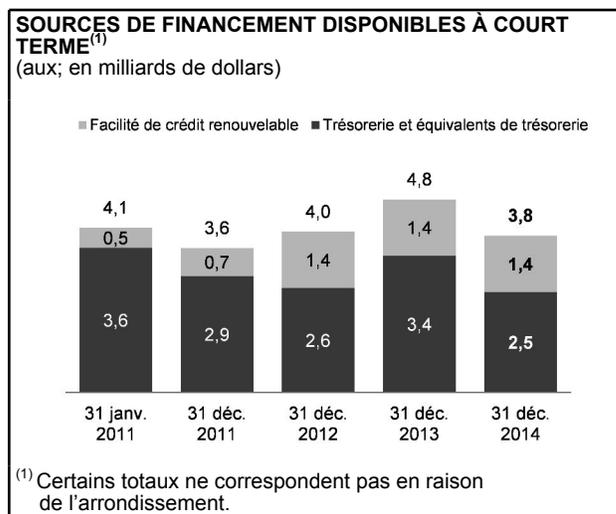
⁽²⁾ Lié à la vente des principaux actifs et des passifs connexes se rapportant aux activités Flexjet de la Société réalisées en décembre 2013. À l'exercice 2014, la Société a reçu le solde du prix de vente.

Sources de financement disponibles à court terme

	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 489 \$	3 397 \$
Facilités de crédit renouvelables disponibles	1 357	1 440
Sources de financement disponibles à court terme	3 846 \$	4 837 \$

Les sources de financement disponibles à court terme de la Société comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les montants disponibles en vertu des deux facilités de crédit renouvelables non garanties. Ces facilités sont disponibles comme sources de financement pour les besoins généraux de la Société. Selon ces facilités, les mêmes clauses financières restrictives que celles des facilités de lettres de crédit de BA et de BT doivent être respectées. Se reporter à la rubrique Autres facilités de crédit pour plus de détails sur ces clauses financières restrictives.

En mars 2014, la Société a prolongé l'échéance des facilités de crédit renouvelables non garanties de 500 millions € (607 millions \$) de BT et de 750 millions \$ d'une année, respectivement jusqu'en mars 2016 et juin 2017.



En avril 2014, la Société a émis, à la valeur nominale, des billets de premier rang non garantis qui comprennent des billets d'un montant de 600 millions \$ portant intérêt à 4,75 % et échéant le 15 avril 2019 et des billets d'un montant de 1,2 milliard \$ portant intérêt à 6,00 % et échéant le 15 octobre 2022.

La Société a utilisé le produit net de 1,8 milliard \$ pour financer le rachat des billets de premier rang d'un montant de 785 millions € (1,1 milliard \$) échéant le 15 novembre 2016, par suite d'un rachat facultatif exercé le 4 avril 2014, et pour financer le remboursement de billets d'un montant de 162 millions \$ échéant le 1^{er} mai 2014, le solde étant affecté aux fins générales de l'entreprise.

En mai 2014, la Société a conclu des swaps de taux d'intérêt afin de convertir le taux d'intérêt fixe des billets de premier rang d'un montant de 1,2 milliard \$ à 6,00 % en taux d'intérêt variable, soit au Libor trois mois + 3,5557.

Le swap de taux d'intérêt lié aux billets de premier rang de 780 millions € a été réglé au quatrième trimestre de l'exercice 2014. Comme ce swap de taux d'intérêt faisait partie d'une relation de couverture de juste valeur, le gain différé connexe comptabilisé dans l'élément couvert sera amorti dans les charges d'intérêt jusqu'à l'échéance de la dette.

En février 2015, Bombardier a annoncé un plan visant à doter la Société d'un profil financier souple et robuste par lequel la Société a l'intention de recourir aux marchés financiers, selon la conjoncture des marchés, pour mobiliser environ 600 millions \$ de capitaux propres et jusqu'à concurrence de 1,5 milliard \$ de capitaux d'emprunt à long terme.

Pour mettre en œuvre le plan de mobilisation de capitaux annoncé, la Société a déposé le 12 février 2015 un prospectus préalable de base simplifié provisoire auprès des autorités de réglementation des valeurs mobilières canadiennes qui lui permettra d'offrir de temps à autre sur une période de 25 mois des titres de créance, des titres de capitaux propres ou d'autres titres, y compris des titres convertibles, pouvant totaliser jusqu'à environ 2 milliards \$ (2,5 milliards \$ canadiens). La société pourra également offrir les titres dans le cadre d'un placement privé aux É.-U. et dans d'autres territoires.

De plus, la Société suspend la déclaration de dividendes sur les actions classe A et les actions classe B de la Société. Pour compléter ce plan de financement, la Société entend continuer à étudier d'autres mesures, dont la possibilité que certaines activités participent au regroupement qui s'opère au sein de l'industrie, afin de réduire sa dette.

La direction est d'avis que les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles prévus de la Société, combinés avec ses sources de financement disponibles à court terme de 3,8 milliards \$, lui permettront de développer de nouveaux produits afin d'accroître sa compétitivité et de soutenir sa croissance, de verser des dividendes dans la mesure où le Conseil déclare pareils dividendes et de satisfaire à tous les autres besoins financiers prévus dans un avenir prévisible.

Calendrier prévu des besoins futurs de liquidités

	31 décembre 2014				
	Total	Moins de un an	1 an à 3 ans	3 à 5 ans	Par la suite
Dette à long terme ⁽¹⁾	7 376 \$	56 \$	854 \$	1 273 \$	5 193 \$
Paievements d'intérêt	3 053	449	844	735	1 025
Obligations au titre des contrats de location simple	1 115	165	260	178	512
Obligations d'achat ⁽²⁾	11 435	7 061	3 711	430	233
Fournisseurs et autres créditeurs	4 216	4 179	2	—	35
Autres passifs financiers	1 491	357	134	77	923
Passifs financiers dérivés	703	620	83	—	—
	29 389 \$	12 887 \$	5 888 \$	2 693 \$	7 921 \$

⁽¹⁾ Inclut les remboursements de capital seulement. La dette échéant entre un et trois ans comprend les billets de premier rang de 750 millions \$ échéant en janvier 2016.

⁽²⁾ Les obligations d'achat découlent d'ententes contractuelles exécutoires pour l'achat de biens ou de services dans le cours normal des affaires qui précisent toutes les modalités importantes, y compris les quantités fixes ou minimums devant être achetées; les modalités de prix fixe, minimum, variable ou indexé; et le moment approprié de l'opération. Ces ententes sont généralement résiliables moyennant une pénalité importante. Ces obligations d'achat sont généralement appariées aux revenus dans le cours normal des affaires.

Le tableau précédent présente le calendrier prévu des obligations contractuelles en matière de liquidités. D'autres paiements conditionnels aux événements futurs, comme les paiements au titre des garanties de crédit et des garanties de valeur résiduelle liées à la vente d'avions et des garanties de produits, n'ont pas été inclus dans le tableau précédent en raison de l'incertitude du montant et du calendrier de paiements découlant de leur nature conditionnelle. En outre, les cotisations requises en trésorerie aux régimes de retraite n'ont pas été reflétées dans le tableau précédent, puisque les cotisations en trésorerie dépendent des évaluations actuarielles périodiques aux fins de capitalisation. Pour 2015, les cotisations aux régimes de retraite sont estimées à 428 millions \$ (se reporter à la rubrique Avantages de retraite pour plus de détails). Les montants présentés dans le tableau représentent les paiements non actualisés et ne tiennent pas compte des instruments de couverture connexes, le cas échéant.

AUTRES FACILITÉS DE CRÉDIT

Facilités de lettres de crédit

Les facilités de lettres de crédit ne sont disponibles qu'aux fins de l'émission de lettres de crédit. Comme ces facilités constituent des engagements non capitalisés de la part de banques, la Société les obtient généralement à un meilleur coût que les facilités de crédit qui sont utilisées à des fins d'emprunt. Les lettres de crédit sont généralement émises à l'appui des obligations d'exécution et des avances reçues des clients.

Au 31 décembre 2014, le montant confirmé en vertu des facilités de BA et de BT et de la facilité de GCB s'élevait à 5,4 milliards \$ (6,0 milliards \$ au 31 décembre 2013). Les lettres de crédit émises en vertu de ces facilités totalisaient 4,2 milliards \$ au 31 décembre 2014 (4,9 milliards \$ au 31 décembre 2013).

En mars 2014, les périodes de disponibilité des facilités de lettres de crédit de BT et de BA ont été prolongées d'un an, respectivement jusqu'en mai 2017 et juin 2017. En juin 2014, la période de disponibilité de la facilité de GCB a été prolongée d'une année jusqu'en juin 2015.

En plus des lettres de crédit en cours susmentionnées, des lettres de crédit totalisant 1,7 milliard \$ étaient en cours en vertu de diverses ententes bilatérales au 31 décembre 2014 (1,0 milliard \$ au 31 décembre 2013).

La Société utilise aussi de nombreuses facilités de cautionnement bilatérales auprès de sociétés d'assurance à l'appui des activités de BT. Un montant de 2,4 milliards \$ était en cours en vertu de ces facilités au 31 décembre 2014 (2,3 milliards \$ au 31 décembre 2013).

Voir la Note 30 - Facilités de crédit, des états financiers consolidés, pour de plus amples renseignements.

Clauses financières restrictives

La Société est assujettie à diverses clauses financières restrictives en vertu des facilités de lettres de crédit de BA et de BT et des deux facilités de crédit renouvelables non garanties disponibles aux fins d'emprunt, lesquelles doivent être respectées tous les trimestres. La facilité de lettres de crédit de BA de 600 millions \$ et la facilité de crédit renouvelable non garantie de 750 millions \$ comportent des clauses financières restrictives exigeant un ratio minimum du RAIIA sur les charges fixes, un ratio maximum de la dette nette sur le RAIIA et un niveau minimum de liquidités de 500 millions \$ à la fin de chaque trimestre, tous calculés en fonction de données consolidées ajustées pour exclure BT. La facilité de lettres de crédit de BT de 3,5 milliards € (4,2 milliards \$) et la facilité de crédit renouvelable non garantie de 500 millions € (607 millions \$) exigent un seuil minimum de liquidités de 600 millions € (728 millions \$) à la fin de chaque trimestre, de même qu'un seuil minimum de capitaux propres et un ratio maximum de la dette sur le RAIIA, tous calculés en fonction de données distinctes de BT. Ces expressions et ratios sont définis dans les conventions respectives et ne correspondent pas aux indicateurs globaux de la Société ou aux expressions précises utilisées dans ce rapport. Toute violation de ces ententes ou l'incapacité de respecter ces clauses restrictives pourrait entraîner un manquement en vertu de ces facilités, ce qui permettrait aux banques de la Société d'exiger la défaillance ou la couverture en espèces immédiate de toutes les lettres de crédit en cours et autoriserait les porteurs d'obligations et d'autres prêteurs à exiger le remboursement anticipé des montants qui leur sont dus.

Les clauses financières restrictives en vertu de ces facilités de crédit étaient toutes respectées aux 31 décembre 2014 et 2013 et au 1^{er} janvier 2013.

Facilités de cession-bail au bilan

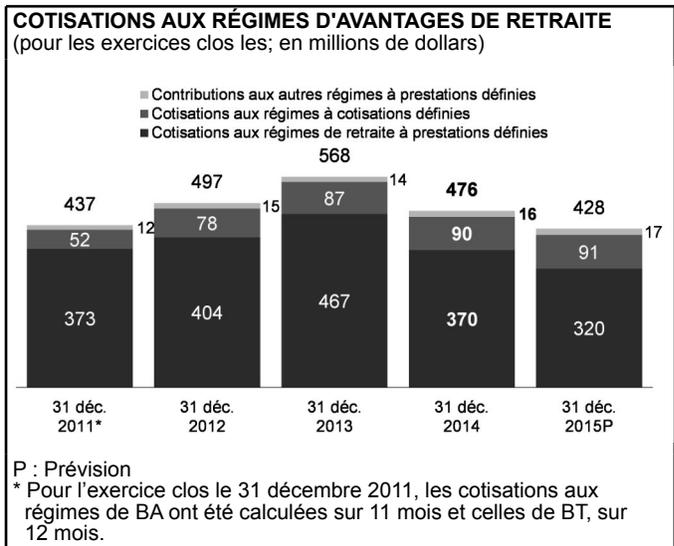
BA conclut des facilités de cession-bail avec des tiers, en vertu desquelles il peut vendre certains avions d'affaires d'occasion et les relouer pour une période d'au plus 24 mois. La Société a le droit de racheter ces avions au cours de la période de location à des prix prédéterminés. Au 31 décembre 2014, la Société avait conclu avec des tiers des facilités de cession-bail en vertu desquelles un montant total de 260 millions \$ était en cours au 31 décembre 2014 (138 millions \$ au 31 décembre 2013).

AVANTAGES DE RETRAITE

Diminution importante des cotisations aux régimes d'avantages de retraite

Survol des régimes d'avantages de retraite

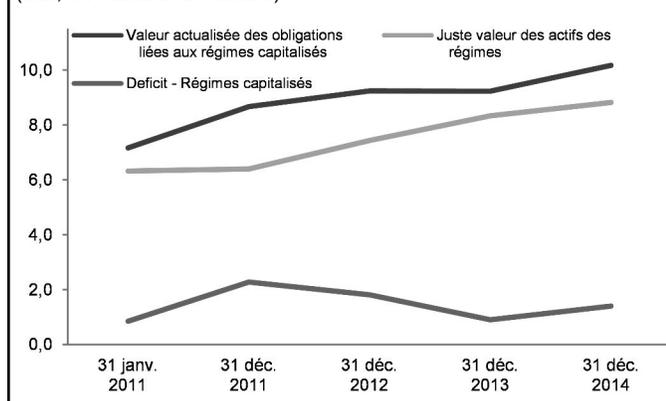
La Société offre plusieurs régimes d'avantages de retraite au Canada et à l'étranger qui comprennent des régimes de retraite capitalisés et non capitalisés, ainsi que d'autres avantages au titre des régimes de retraite à prestations définies non capitalisés. Les régimes capitalisés sont des régimes pour lesquels les actifs de régimes distincts sont placés en fiducie. Les régimes non capitalisés sont des régimes pour lesquels il n'y a pas d'actifs de régimes distincts, car l'établissement d'actifs de régimes distincts n'est généralement pas permis ou ne cadre pas avec les pratiques locales. Il y aura donc toujours un déficit pour les régimes non capitalisés.



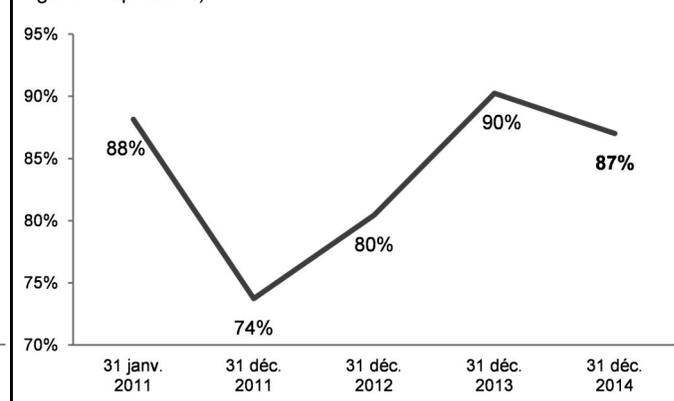
Les régimes de retraite sont soit des régimes à prestations définies, soit des régimes à cotisations définies. Les régimes à prestations définies précisent le montant des prestations qu'un employé recevra à la retraite, tandis que les régimes à cotisations définies précisent le mode d'établissement des cotisations. Par conséquent, les régimes à cotisations définies n'affichent aucun déficit ni aucun excédent. Les régimes hybrides sont une combinaison de régimes à prestations définies et de régimes à cotisations définies.

Les cotisations aux régimes de retraite à prestations définies ont diminué de 97 millions \$, pour s'établir à 370 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, par rapport à 467 millions \$ pour l'exercice précédent. Cette diminution des cotisations découle de l'amélioration du ratio de capitalisation des régimes capitalisés, qui s'est amélioré, pour passer de 74 % à 87 % depuis l'exercice clos le 31 décembre 2011.

ÉVOLUTION DES ACTIFS DES RÉGIMES DE RETRAITE, DES OBLIGATIONS ET DU DÉFICIT CAPITALISÉS (aux; en milliards de dollars)



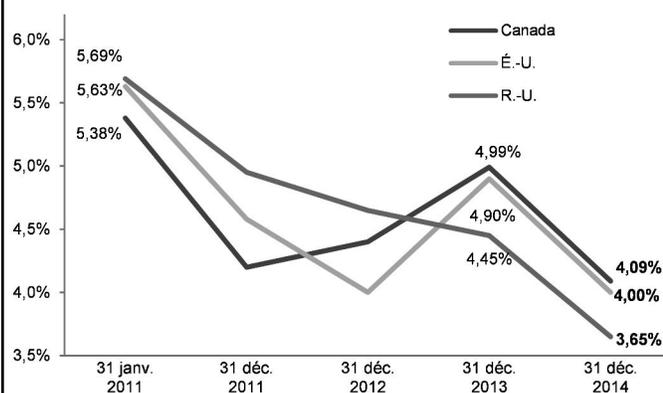
ÉVOLUTION DU RATIO DE CAPITALISATION (aux; actifs des régimes en pourcentage des obligations au titre des régimes capitalisés)



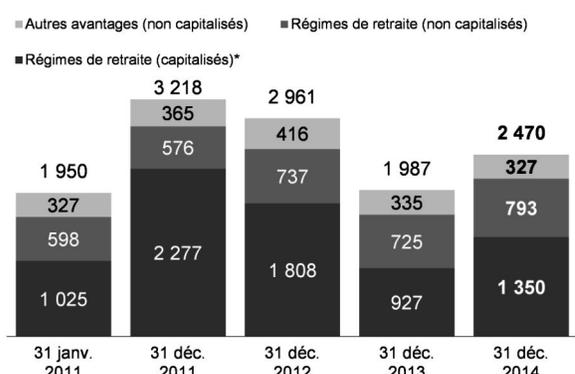
Passif net lié aux avantages de retraite

Les taux d'actualisation ont considérablement baissé pour se rapprocher des creux historiques de 2014. Cette baisse explique en grande partie l'augmentation du passif net lié aux avantages de retraite, qui est passé de 2,0 milliards \$ au 31 décembre 2013 à 2,5 milliards \$ au 31 décembre 2014. Malgré la baisse des taux d'actualisation, le passif net lié aux avantages de retraite a diminué de 748 millions \$ depuis le sommet atteint le 31 décembre 2011.

ÉVOLUTION DU TAUX D'ACTUALISATION MOYEN PONDÉRÉ
(aux; utilisé pour établir l'obligation au titre des prestations définies des régimes de retraite)



PASSIF NET LIÉ AUX AVANTAGES DE RETRAITE
(aux; en millions de dollars)



* Comprennent le passif découlant de l'exigence de financement minimal et l'incidence du test de plafonnement de l'actif.

Variation du passif net lié aux avantages de retraite

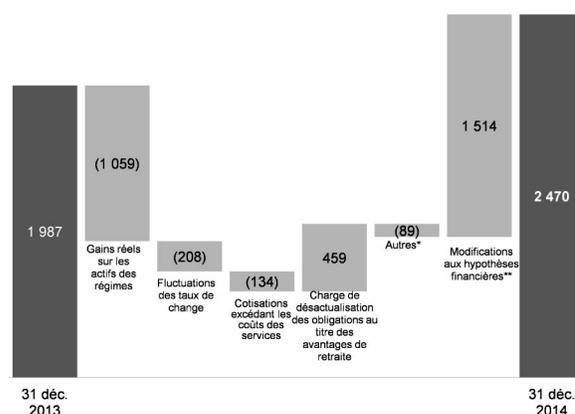
Solde au 31 décembre 2013	1 987 \$ ⁽¹⁾
Fluctuations des taux d'actualisation et des autres hypothèses financières	1 514
Gains actuariels sur les actifs des régimes de retraite	(676)
Cotisations patronales	(386)
Coûts des services	252
Fluctuations des taux de change	(208)
Désactualisation des obligations nettes au titre des avantages de retraite	76
Gains actuariels nets des obligations au titre des prestations définies	(71)
Autres	(18)
Solde au 31 décembre 2014	2 470 \$ ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Comprend l'actif lié aux avantages de retraite de 159 millions \$ au 31 décembre 2014 (174 millions \$ au 31 décembre 2013).

L'augmentation de 483 millions \$ du passif net lié aux avantages de retraite de Bombardier en 2014 est principalement attribuable à la baisse des taux d'actualisation en 2014. Cette augmentation a été contrebalancée en partie par les gains actuariels sur les actifs des régimes, les cotisations patronales en excédent des coûts des services et les taux de change favorables.

La valeur des actifs des régimes est grandement tributaire du rendement de l'actif des caisses de retraite et du niveau des cotisations. Le rendement des marchés des capitaux est un facteur clé dans la détermination du rendement de l'actif des caisses de retraite, puisque les actifs des régimes sont composés surtout de titres de participation cotés en Bourse et de titres à revenu fixe. Les IFRS exigent que l'excédent (le déficit) du rendement réel des actifs des régimes en regard du rendement soit comptabilisé à titre d'écart actuariel dans les autres éléments du résultat global. Le rendement des actifs des régimes doit être calculé au moyen du taux d'actualisation qui est utilisé pour évaluer les passifs nets liés aux avantages de retraite, qui est déterminé d'après les taux de rendement des obligations de sociétés de grande qualité. Au cours de l'exercice 2014, le gain réel sur les actifs des régimes s'est établi à 1,1 milliard \$, dont 676 millions \$ ont été comptabilisés à titre de gain actuariel.

AUGMENTATION DU PASSIF NET LIÉ AUX AVANTAGES DE RETRAITE
(en millions de dollars)



* Autres comprend principalement les modifications des autres hypothèses actuarielles.

** Comprend principalement les variations des taux d'actualisation.

Les cotisations au régime à prestations définies pour 2014 de 386 millions \$ ont dépassé les coûts des services rendus totalisant 252 millions \$, ce qui a contribué à la baisse du passif net lié aux avantages de retraite. Les cotisations aux régimes de retraite à prestations définies sont estimées à 337 millions \$ pour 2015. Le niveau futur des cotisations dépendra de l'évolution des taux d'intérêt du marché et du rendement réel des actifs des régimes.

Au Canada et aux É.-U., depuis le 1^{er} septembre 2013, tous les nouveaux employés non syndiqués participent aux régimes à cotisations définies (ils ne peuvent plus participer aux régimes à prestations définies ou aux régimes hybrides). Au R.-U., sept des neuf régimes à prestations définies n'acceptent plus de nouveaux participants. Les employés qui participent à un régime à prestations définies ou à un régime hybride continuent d'accumuler des années de service dans leur régime original. Par suite de ces modifications, les cotisations aux régimes à cotisations définies ont augmenté au cours des quelques dernières années. Au cours de l'exercice 2014, des cotisations aux régimes de retraite à cotisations définies totalisant 90 millions \$ ont été versées. Ces cotisations sont estimées à 91 millions \$ pour 2015.

Politiques d'investissement

Les politiques d'investissement sont élaborées dans le but d'obtenir un rendement des investissements à long terme qui, combiné avec les cotisations, permettra aux régimes de disposer d'un actif suffisant pour pouvoir verser les prestations promises tout en maintenant un niveau de risque acceptable compte tenu de la tolérance au risque des parties prenantes des régimes. Pour plus d'information, voir la section ci-après sur les initiatives de gestion des risques.

La répartition cible de l'actif est déterminée en fonction de la conjoncture et des conditions de marché prévues, du profil d'échéance des passifs des régimes, du niveau de capitalisation des régimes respectifs et de la tolérance au risque des parties prenantes des régimes.

La stratégie d'investissement des régimes consiste à investir majoritairement dans des titres à revenu fixe et des titres de capitaux propres et, dans une moindre mesure, dans des titres à rendement réel (titres liés aux actifs d'infrastructure et immobiliers mondiaux).

Au 31 décembre 2014, la répartition cible moyenne de l'actif était comme suit :

- 52 %, 50 % et 51 % en titres à revenu fixe, respectivement pour les régimes du Canada, du R.-U. et des É.-U.;
- 38 %, 35 % et 44 % en titres de participation, respectivement pour les régimes du Canada, du R.-U. et des É.-U.; et
- 10 %, 15 % et 5 % en titres à rendement réel, respectivement pour les régimes du Canada, du R.-U. et des É.-U.

En outre, pour atténuer le risque de taux d'intérêt, des portefeuilles de superposition de couvertures de taux d'intérêt (composés de swaps de taux d'intérêt à long terme et de contrats à terme sur des valeurs du Trésor à long terme) ont été mis en place en 2013 pour la plupart des régimes. Les portefeuilles de superposition de couvertures de taux d'intérêt ont été liquidés en 2014 pour réaliser les gains entraînés par la baisse des rendements des obligations. Ces portefeuilles seront remis en place lorsque le marché sera favorable.

Les administrateurs des régimes ont également élaboré des stratégies d'atténuation dynamique des risques. Par conséquent, il est probable que la répartition de l'actif sera effectuée de façon plus prudente à l'avenir et que des portefeuilles de superposition de couvertures de taux d'intérêt seront établis au fil de l'amélioration continue du niveau de capitalisation des régimes et des conditions de marché. Le Service de gestion des caisses de retraite de Bombardier Inc. surveille les déclencheurs d'atténuation des risques au quotidien pour assurer la mise en œuvre rapide et efficace de ces stratégies. La Société effectue périodiquement, en collaboration avec les administrateurs, des études des actifs et des passifs pour déterminer si les politiques d'investissement et les stratégies d'atténuation des risques sont appropriées.

Initiatives de gestion des risques

Les régimes de retraite de la Société sont exposés à divers risques, y compris le risque lié aux titres de capitaux propres, le risque de taux d'intérêt, le risque d'inflation, le risque de change, le risque de liquidité et le risque de longévité. Plusieurs stratégies et politiques de gestion des risques ont été mises en place pour atténuer l'incidence que ces risques pourraient avoir sur le niveau de capitalisation des régimes à prestations définies et sur le niveau futur des cotisations. Une description des principaux risques et des mesures d'atténuation adoptées pour les contrôler est présentée ci-après.

Risque lié aux titres de capitaux propres

Le risque lié aux titres de capitaux propres est le risque lié aux fluctuations du cours des titres de capitaux propres. Nous gérons ce risque au moyen de la diversification des portefeuilles par région, par secteur et par stratégie d'investissement.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque de variation de la juste valeur des actifs et des passifs des régimes attribuable aux fluctuations des taux d'intérêt. Ce risque est géré en réduisant l'asymétrie entre la durée des actifs des régimes et celle des obligations au titre des avantages de retraite. La Société y parvient en ayant une tranche importante du portefeuille investie dans des titres à revenu fixe à long terme et des portefeuilles de superposition des couvertures de taux d'intérêt.

Risque d'inflation

Le risque d'inflation est le risque que les prestations indexées en fonction de l'inflation augmentent considérablement par suite des variations des taux d'inflation. Pour gérer ce risque, l'indexation des prestations a été plafonnée pour certains régimes et une partie des actifs des régimes a été investie dans des titres à rendement réel et des titres à revenu fixe à rendement réel.

Risque de change

L'exposition au risque de change découle des fluctuations de la juste valeur des actifs des régimes libellés dans une devise autre que la devise dans laquelle les passifs des régimes sont libellés. Le risque de change est géré au moyen de stratégies de couverture de change conformément aux politiques d'investissement des régimes.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est lié aux actifs détenus qui ne peuvent être facilement convertis en liquidités, aux fins du versement des prestations ou du rééquilibrage des portefeuilles. Le risque de liquidité est géré en investissant dans des obligations d'État et dans des contrats à terme standardisés sur des titres de capitaux propres et en ne détenant aucun investissement dans des placements privés ou des fonds de couverture.

Risque de longévité

Le risque de longévité est le risque que les prestations soient versées plus longtemps que prévu en raison de l'augmentation de l'espérance de vie. Ce risque est atténué en ayant recours aux tables de mortalité les plus récentes pour établir le niveau des cotisations.

Coût des avantages de retraite

Le coût des avantages de retraite pour l'exercice 2015 liés aux régimes à prestations définies est estimé à 416 millions \$, dont un montant de 333 millions \$ a trait à la charge RAI ou aux coûts capitalisés et un montant de 83 millions \$ est lié aux charges nettes de financement, comparativement à 330 millions \$ pour l'exercice 2014. Cette hausse est principalement attribuable à l'incidence négative de la baisse des taux d'actualisation utilisés dans les hypothèses, contrebalancée en partie par le rendement des actifs des régimes. Le tableau suivant présente les composantes du coût des avantages de retraite pour les exercices :

	2014			2013		
	Avantages de retraite	Autres avantages	Total	Avantages de retraite	Autres avantages	Total
Régimes à prestations définies	310 \$	20 \$	330 \$	380 \$	29 \$	409 \$
Régimes à cotisations définies	90	—	90	87	—	87
Total des coûts au titre des avantages de retraite	400 \$	20 \$	420 \$	467 \$	29 \$	496 \$
Se rapportant à						
Régimes à prestations définies capitalisés	264 \$	s. o.	264 \$	335 \$	s. o.	335 \$
Régimes à prestations définies non capitalisés	46 \$	20 \$	66 \$	45 \$	29 \$	74 \$
Régimes à cotisations définies	90 \$	s. o.	90 \$	87 \$	s. o.	87 \$
Comptabilisés comme suit						
Charge RAIL ou coûts capitalisés	339 \$	5 \$	344 \$	371 \$	12 \$	383 \$
Charges de financement	61 \$	15 \$	76 \$	96 \$	17 \$	113 \$

s. o. : sans objet

Analyse de sensibilité

Le passif net au titre des avantages de retraite dépend grandement des hypothèses relatives aux taux d'actualisation, aux taux d'inflation prévus, aux taux de croissance prévus des salaires, à l'espérance de vie et au rendement réel des actifs des régimes. Les taux d'actualisation représentent le taux du marché pour les placements à revenu fixe de sociétés de grande qualité à la fin de la période de présentation de l'information, conformes à la devise et à la durée estimée des obligations au titre des avantages de retraite. Par conséquent, les taux d'actualisation varient selon la conjoncture du marché.

Une augmentation de 0,25 point de pourcentage d'une des hypothèses actuarielles moyennes pondérées qui suivent aurait l'incidence suivante, toutes les autres hypothèses actuarielles demeurant inchangées :

Augmentation (diminution)	Coût des avantages de retraite pour l'exercice 2015 <i>(Prévisionnel)</i>	Passif net lié aux avantages de retraite au 31 décembre 2014
Taux d'actualisation	(34) \$	(483) \$
Taux d'inflation	8 \$	138 \$
Taux de croissance des salaires	10 \$	89 \$

Une augmentation d'un an de l'espérance de vie de tous les participants aux régimes à prestations définies aurait l'incidence suivante dans les régimes de ces principaux pays :

Augmentation (diminution)	Coût des avantages de retraite pour l'exercice 2015 <i>(Prévisionnel)</i>	Passif net lié aux avantages de retraite au 31 décembre 2014
Canada	9 \$	119 \$
R.-U.	5 \$	91 \$
É.-U.	2 \$	30 \$

Pour plus de détails sur les hypothèses utilisées, se reporter à la Note 21 – Avantages de retraite, des états financiers consolidés.

STRUCTURE DU CAPITAL

La direction analyse la structure du capital en utilisant des indicateurs globaux qui reposent sur une vaste vue économique de la Société, pour évaluer la solvabilité de la Société. Ces indicateurs globaux sont gérés et surveillés afin d'établir un profil d'entreprise de première qualité.

Le rapprochement de ces indicateurs avec les mesures financières les plus comparables des IFRS figure à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR. Le RAII ajusté et le RAIIA ajusté excluent des éléments spéciaux comme des charges de restructuration, les charges de dépréciation importantes et leurs reprises, et d'autres éléments inhabituels importants qui, de l'avis de la direction, ne représentent pas le rendement de base de la Société.

Les objectifs de la Société à l'égard des indicateurs globaux se présentent comme suit :

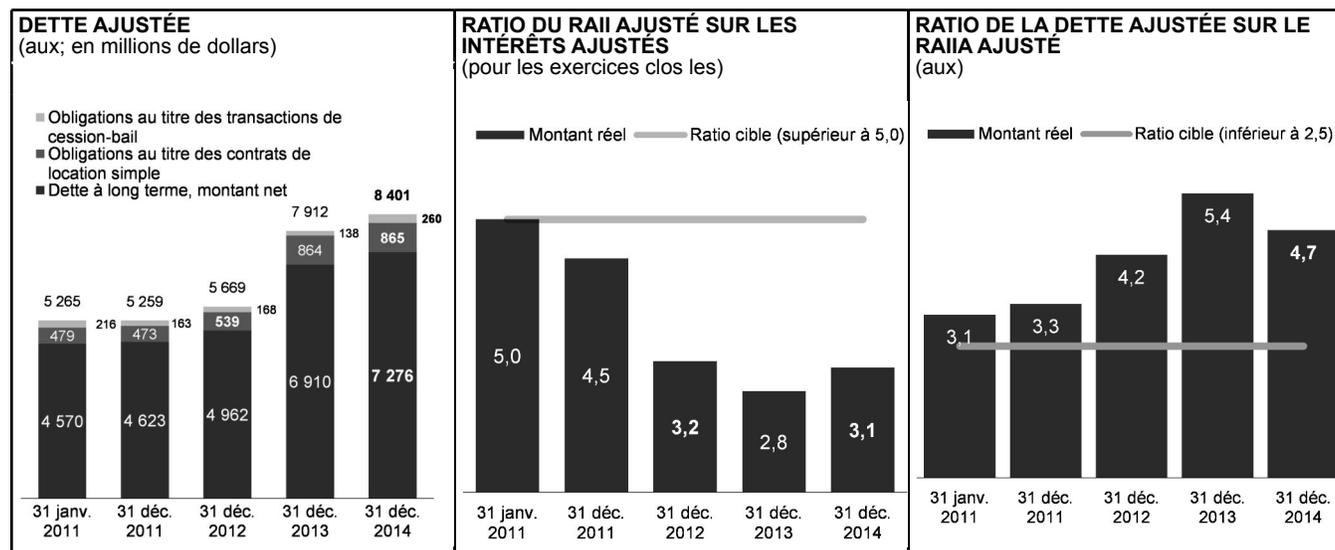
- ratio du RAII ajusté sur les intérêts ajustés supérieur à 5,0; et
- ratio de la dette ajustée sur le RAIIA ajusté inférieur à 2,5.

Indicateurs globaux⁽¹⁾

	31 décembre 2014	31 décembre 2013	Explication des principaux écarts
Ratio de couverture des intérêts			
RAII ajusté ⁽²⁾	1 262 \$	967 \$	Amélioration attribuable à l'augmentation du RAII ajusté, contrebalancée en partie par la hausse des intérêts versés nets.
Intérêts ajustés ⁽²⁾	401 \$	346 \$	
Ratio du RAII ajusté sur les intérêts ajustés	3,1	2,8	
Ratio du levier financier			
Dette ajustée	8 401 \$	7 912 \$	Amélioration attribuable à l'augmentation du RAIIA ajusté et au remboursement d'environ 1,3 milliard \$ de dette existante, contrebalancés en partie par l'émission de 1,8 milliard \$ de dette à long terme en avril 2014.
RAIIA ajusté ⁽²⁾	1 775 \$	1 454 \$	
Ratio de la dette ajustée sur le RAIIA ajusté	4,7	5,4	

⁽¹⁾ Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR pour la définition et le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Pour les quatre derniers trimestres consécutifs.



Ces indicateurs globaux ne correspondent pas aux calculs exigés en vertu des clauses restrictives bancaires. Ils représentent les indicateurs clés des activités et, à ce titre, servent à analyser notre structure du capital. Aux fins de conformité, la direction surveille régulièrement les clauses restrictives bancaires afin de s'assurer qu'elles sont respectées.

Outre les indicateurs globaux précités, la direction surveille séparément le passif net lié aux avantages de retraite de la Société qui s'élevait à 2,5 milliards \$ au 31 décembre 2014 (2,0 milliards \$ au 31 décembre 2013). L'évaluation de ce passif dépend de nombreuses hypothèses clés à long terme comme les taux d'actualisation, les augmentations futures des salaires, les taux d'inflation et les taux de mortalité. Au cours des dernières années, ce passif a été particulièrement volatil en raison des fluctuations des taux d'actualisation. Cette volatilité est exacerbée par la nature à long terme de l'obligation. La direction surveille étroitement l'incidence du passif net lié aux avantages de retraite sur les flux de trésorerie futurs de la Société et a lancé des initiatives importantes d'atténuation des risques à cet égard, ces dernières années, pour réduire graduellement les principaux risques associés aux régimes de retraite. (Se reporter à la rubrique Avantages de retraite pour plus de détails.)

MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR

Ce rapport de gestion repose sur les résultats établis selon les IFRS et sur les mesures financières non conformes aux PCGR suivantes :

Mesures financières non conformes aux PCGR	
RAIIA	Résultat avant charges de financement, revenus de financement, impôts sur le résultat et amortissement et charges de dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles.
RAII avant éléments spéciaux	RAII excluant l'incidence des charges de restructuration, des charges de dépréciation importantes et leurs reprises, et d'autres éléments inhabituels importants.
RAIIA avant éléments spéciaux	RAII avant éléments spéciaux, amortissement et charges de dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles.
Résultat net ajusté	Résultat net, compte non tenu des éléments spéciaux, de la charge de désactualisation des obligations au titre des avantages nets de retraite, de certains gains et pertes nets découlant des modifications de l'évaluation des provisions et des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net et de l'incidence fiscale connexe de ces éléments.
RPA ajusté	RPA calculé d'après le résultat net ajusté attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc. au moyen de la méthode du rachat d'actions en tenant compte de l'exercice de tous les facteurs de dilution.
Flux de trésorerie disponibles	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, déduction faite des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles.
Dette ajustée	Dette à long terme comme présentée dans les états de la situation financière consolidés, ajustée pour tenir compte de la juste valeur des dérivés (ou des dérivés réglés) désignés dans des relations de couverture connexes plus les obligations au titre des transactions de cession-bail et la valeur actuelle nette des obligations au titre des contrats de location simple.
RAII ajusté	RAII avant éléments spéciaux, plus l'ajustement des intérêts sur les contrats de location simple, et intérêts reçus (d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés, ajustés au besoin pour tenir compte du règlement des dérivés de couverture de juste valeur avant leur date d'échéance contractuelle).
RAIIA ajusté	RAII ajusté, plus l'amortissement, les charges de dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et l'ajustement pour l'amortissement afin de tenir compte des contrats de location simple.
Intérêts ajustés	Intérêts versés, d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés, plus la charge de désactualisation des obligations au titre des transactions de cession-bail et l'ajustement des intérêts sur les contrats de location simple.

La direction croit que la présentation de certaines mesures financières non conformes aux PCGR, en plus des mesures conformes aux IFRS, permet aux utilisateurs des états financiers consolidés de mieux comprendre les résultats et les tendances connexes et accroît la transparence et la clarté des résultats de base de l'entreprise. C'est pourquoi un grand nombre d'utilisateurs du rapport de gestion analysent les résultats de la Société d'après ces mesures de rendement. Le RAII avant éléments spéciaux, le RAIIA avant éléments spéciaux, le résultat net ajusté et le RPA ajusté excluent des éléments qui ne reflètent pas, de l'avis de la direction, le rendement de base et aident les utilisateurs du rapport de gestion à mieux analyser ces résultats, améliorent la comparabilité de ces résultats d'une période à l'autre ainsi que la comparabilité avec les pairs.

Les mesures financières non conformes aux PCGR sont tirées principalement des états financiers consolidés, mais n'ont pas un sens normalisé prescrit par les IFRS. L'exclusion de certains éléments des mesures de rendement non conformes aux PCGR ne signifie pas que ces éléments sont nécessairement ponctuels. De temps à autre, la direction peut exclure d'autres éléments si elle croit que, ce faisant, elle améliore la transparence et la comparabilité de l'information. D'autres entités de l'industrie de la Société peuvent définir les mesures susmentionnées de manière différente. Dans ce cas, il peut être difficile de comparer le rendement de ces entités au rendement de la Société selon des mesures non conformes aux PCGR ayant une appellation similaire.

Le rapprochement des mesures financières non conformes aux PCGR avec les mesures les plus comparables des IFRS est présenté dans les tableaux ci-après, à l'exception des rapprochements suivants :

- RAII avant éléments spéciaux et RAII - se reporter au tableau Résultats opérationnels de BA et de BT et à la rubrique Résultats opérationnels consolidés; et
- utilisation de flux de trésorerie disponibles et flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles - se reporter aux tableaux Utilisation de flux de trésorerie disponibles respectifs des sections BA et BT et aux tableaux Rapprochement de l'utilisation des flux de trésorerie disponibles sectoriels et des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles de la rubrique Liquidités et sources de financement.

Rapprochement du RAIIA avant éléments spéciaux et du RAIIA, par rapport au RAI

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
RAII	(1 201) \$	185 \$	(566) \$	923 \$
Amortissement	116	106	417	391
Charge de dépréciation d'immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	1 266	—	1 266	—
RAIIA	181	291	1 117	1 314
Éléments spéciaux compte non tenu de la dépréciation ⁽²⁾	91	1	223	(30)
RAIIA avant éléments spéciaux	272 \$	292 \$	1 340 \$	1 284 \$

Rapprochement du résultat net ajusté et du résultat net

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre			
	2014		2013	
	(par action)		(par action)	
Résultat net	(1 590) \$		97 \$	
Ajustements du RAII liés aux éléments spéciaux ⁽¹⁾	1 357	0,78 \$	1	— \$
Ajustements de la charge nette de financement liés à ce qui suit :				
Désactualisation des obligations nettes au titre des avantages de retraite	19	0,01	28	0,02
Variation nette des provisions découlant des fluctuations de taux d'intérêt et de la perte nette sur certains instruments financiers	12	0,01	7	—
Incidence fiscale des éléments spéciaux et autres éléments d'ajustement	285	0,16	(4)	—
Résultat net ajusté	83 \$		129 \$	

Rapprochement du RPA ajusté et du RPA dilué (en dollars)

	2014	2013
RPA dilué	(0,92) \$	0,05 \$
Incidence des éléments spéciaux et des autres éléments d'ajustement	0,96	0,02
RPA ajusté	0,04 \$	0,07 \$

Rapprochement du résultat net ajusté et du résultat net

	Exercices clos les 31 décembre			
	2014		2013	
	(par action)		(par action)	
Résultat net	(1 246) \$		572 \$	
Ajustements du RAII liés aux éléments spéciaux ⁽²⁾	1 489	0,86 \$	(30)	(0,02) \$
Ajustements de la charge nette de financement liés à ce qui suit :				
Perte sur remboursement de dette à long terme ⁽²⁾	43	0,02	—	—
Désactualisation des obligations nettes au titre des avantages de retraite	76	0,04	113	0,06
Variation nette des provisions découlant des fluctuations de taux d'intérêt et de la perte nette (du gain net) sur certains instruments financiers	21	0,01	(22)	(0,01)
Tranche d'intérêts d'un gain lié aux éléments spéciaux ⁽²⁾	(8)	—	(12)	—
Incidence fiscale des éléments spéciaux et autres éléments d'ajustement	273	0,16	(13)	(0,01)
Résultat net ajusté	648 \$		608 \$	

⁽¹⁾ A trait à la pause du programme *Learjet 85*. Se reporter à la rubrique Analyse des résultats de la sections BA pour plus de détails.

⁽²⁾ Se reporter à la rubrique Analyse des résultats des sections Sommaire, BA et BT pour plus de détails sur les éléments spéciaux.

Rapprochement du RPA ajusté et du RPA dilué (en dollars)

	2014	2013
RPA dilué	(0,74) \$	0,31 \$
Incidence des éléments spéciaux et des autres éléments d'ajustement	1,09	0,02
RPA ajusté	0,35 \$	0,33 \$

Rapprochement de la dette ajustée et de la dette à long terme

	Aux	
	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Dettes à long terme	7 683 \$	7 203 \$
Ajustement pour tenir compte de la juste valeur des dérivés désignés (ou des dérivés réglés) dans des relations de couverture connexes	(407)	(293)
Dettes à long terme, montant net	7 276	6 910
Obligations au titre des transactions de cession-bail	260	138
Obligations au titre des contrats de location simple ⁽¹⁾	865	864
Dettes ajustées	8 401 \$	7 912 \$

⁽¹⁾ Actualisées en utilisant le taux moyen des obligations du Trésor américain à cinq ans plus l'écart de taux moyen, étant donné la cote de crédit de la Société pour la période correspondante.

Rapprochement du RAlIA ajusté et du RAlI ajusté, par rapport au RAlI

	Exercices	
	2014	2013
RAlI	(566) \$	923 \$
Éléments spéciaux ⁽¹⁾	1 489	(30)
Intérêts reçus	298	36
Ajustement pour les intérêts sur les contrats de location simple ⁽²⁾	41	38
RAlI ajusté	1 262	967
Ajustement pour l'amortissement des contrats de location simple ⁽³⁾	96	96
Amortissement	417	391
RAlIA ajusté	1 775 \$	1 454 \$

⁽¹⁾ Se reporter à l'Analyse des résultats des sections BA et BT pour plus de détails sur les éléments spéciaux.

⁽²⁾ Représente les coûts d'intérêt sur une dette correspondant aux obligations au titre des contrats de location simple incluses dans la dette ajustée, portant intérêt au taux moyen des swaps américains à cinq ans plus l'écart moyen des swaps sur défaillance de crédit pour les périodes connexes, étant donné la cote de crédit de la Société.

⁽³⁾ Représente l'amortissement linéaire du montant inclus dans la dette ajustée au titre des contrats de location simple, fondé sur une période d'amortissement de neuf ans.

Rapprochement des intérêts ajustés et des intérêts versés

	Exercices	
	2014	2013
Intérêts versés	354 \$	303 \$
Charge de désactualisation des obligations au titre des transactions de cession-bail	6	5
Ajustement pour les intérêts sur les contrats de location simple ⁽¹⁾	41	38
Intérêts ajustés	401 \$	346 \$

⁽¹⁾ Représente les coûts d'intérêt sur une dette correspondant aux obligations au titre des contrats de location simple incluses dans la dette ajustée, portant intérêt au taux moyen des swaps américains à cinq ans plus l'écart moyen des swaps sur défaillance de crédit pour les périodes connexes, étant donné la cote de crédit de la Société.

SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Le total des actifs pour l'exercice a diminué de 1,7 milliard \$, compte tenu d'une diminution de 1,0 milliard \$ liée à l'incidence des taux de change. La diminution, compte non tenu de l'incidence des taux de change, s'explique surtout par :

- une diminution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de 739 millions \$. Se reporter au tableau Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et aux rubriques Flux de trésorerie disponibles des sections BA et BT pour plus de détails;
- une augmentation de 731 millions \$ des avances et facturations progressives; et
- une diminution des actifs d'impôt différé de 311 millions \$, découlant principalement de la moins-value comptabilisée à titre d'élément spécial liée à la pause du programme *Learjet 85*.

En partie contrebalancées par :

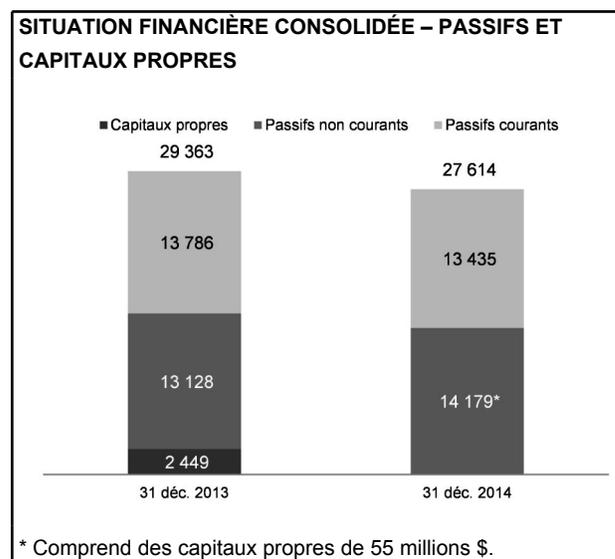
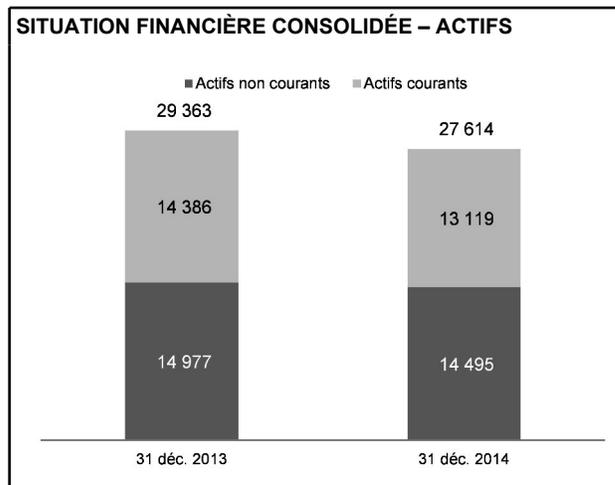
- une augmentation des stocks bruts de 644 millions \$ par suite de l'accélération de la production avant des livraisons dans BT, contrebalancée en partie par une diminution des stocks de travaux en cours des programmes aéronautiques.

Le total des passifs et des capitaux propres pour l'exercice a diminué de 1,7 milliard \$, compte tenu d'une diminution des passifs de 886 millions \$ liée à l'incidence des taux de change. La diminution, compte non tenu de l'incidence des taux de change, s'explique surtout par :

- une diminution des capitaux propres de 2,4 milliards \$, attribuable principalement à la perte nette pour l'exercice et à l'augmentation des pertes actuarielles nettes sur les avantages de retraite; et
- une baisse de 529 millions \$ des avances et facturations progressives en excédent des stocks de contrats à long terme.

En partie contrebalancées par :

- une augmentation de la dette à long terme de 783 millions \$, essentiellement attribuable à l'émission de billets de premier rang non garantis de 1,8 milliard \$, en partie contrebalancée par le rachat des billets de premier rang de 785 millions € (1,1 milliard \$);
- une augmentation du passif au titre des avantages de retraite de 579 millions \$. Se reporter au tableau Variation de l'obligation nette au titre des avantages de retraite pour plus de détails; et
- une augmentation de 336 millions \$ des fournisseurs et autres créditeurs de BT; et
- une augmentation de 170 millions \$ des provisions attribuable principalement aux provisions comptabilisées relativement à la pause du programme *Learjet 85*.



AÉRONAUTIQUE

Les données exposées dans la présente section du rapport de gestion contiennent à la fois des mesures conformes aux IFRS et des mesures non conformes aux PCGR et sont regroupées par segment de marché (avions d'affaires, avions commerciaux et services), reflétant la structure organisationnelle de la Société au cours de l'exercice 2014.

La direction croit que la présentation de certaines mesures de rendement non conformes aux PCGR, en plus des mesures conformes aux IFRS, permet aux utilisateurs du rapport de gestion de mieux comprendre les résultats et les tendances connexes de BA et accroît la transparence et la clarté des résultats de base de ses activités. Le RAIL avant éléments spéciaux et le RAIIA avant éléments spéciaux sont des mesures non conformes aux PCGR qui excluent des éléments qui ne reflètent pas, de l'avis de la direction, le rendement de base de la Société. Par conséquent, ces mesures non conformes aux PCGR procurent de l'information plus transparente aux fins de l'analyse du résultat et améliorent la comparabilité des résultats d'une période à l'autre, tout en offrant une meilleure comparabilité avec les pairs.

		PAGE
MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT	Mesures clés et indicateurs connexes de rendement utilisés pour évaluer les progrès Résultats financiers des cinq derniers exercices	43
FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE	Faits saillants de l'exercice à l'égard des résultats et des principaux événements	45
PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS	Ce qui a été dit, ce qui a été fait et ce qui s'en vient Hypothèses et risques liés aux énoncés prospectifs	47
INDUSTRIE ET CONJONCTURE ÉCONOMIQUE	Facteurs de l'industrie et de l'économie ayant une incidence sur les activités	49
ANALYSE DES RÉSULTATS	Rendement financier pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014 Mise à jour des investissements dans le développement de produits Livraisons, commandes, carnet de commandes et effectifs	59

Pour de l'information supplémentaire sur les produits et la stratégie de BA ainsi que l'industrie aéronautique et son marché, se reporter à la présentation Profil, stratégie et marché de Bombardier disponible sur le site Web dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.

MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

Le tableau ci-dessous résume les mesures clés et indicateurs connexes de rendement les plus pertinents.

MESURES CLÉS ET INDICATEURS CONNEXES DE RENDEMENT	
Croissance et position en regard de la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> • Carnet de commandes, comme mesure des revenus futurs. • Ratio de nouvelles commandes sur livraisons⁽¹⁾, comme indicateur des revenus futurs. • Revenus et nombre de livraisons d'avions, comme mesures de la croissance. • Part de marché (en fonction des revenus et du nombre de livraisons d'avions), comme mesures de la position de BA en regard de la concurrence.
Rentabilité	<ul style="list-style-type: none"> • RAll, marge RAll, et RAll avant éléments spéciaux⁽²⁾, et marge RAll avant éléments spéciaux⁽²⁾, comme mesures du rendement
Liquidités	<ul style="list-style-type: none"> • Flux de trésorerie disponibles⁽²⁾, comme mesure de la génération de liquidités.
Satisfaction de la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> • Livraisons à temps des avions, comme mesure du respect de l'engagement de BA envers les clients. • Ponctualité des vols, comme mesure de la fiabilité des produits. • Disponibilité régionale des pièces et des matériaux pour répondre aux demandes des clients, comme mesure de satisfaction des besoins de la clientèle tout au long de la vie utile des avions.
Exécution	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'étapes importantes dans le développement de programmes, comme mesure d'une exécution sans faille. • Atteinte des cibles en matière d'engagement et d'habilitation, comme mesure de l'engagement et de la motivation des employés.

Le programme de rémunération incitative pour les employés non syndiqués dans tous les sites de BA récompense les efforts collectifs des employés dans la réalisation des objectifs selon les indicateurs cibles de rendement. Un total de 18 200 employés de par le monde, ou 60 % des employés permanents, participent au programme. En 2014, dans le cadre de ce programme, la rémunération incitative était liée à l'atteinte de résultats cibles, fondés sur le RAll avant éléments spéciaux, les flux de trésorerie disponibles, l'exécution selon le calendrier des programmes de développement de nouveaux produits, les livraisons à temps des avions et la ponctualité des vols.

⁽¹⁾ Défini comme les commandes nettes reçues sur le nombre de livraisons d'avions, en unités.

⁽²⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs. Se reporter à la rubrique Analyse des résultats pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

Sommaire des cinq derniers exercices

Pour les exercices clos les et aux	31 décembre	31 décembre	31 décembre	31 décembre	31 janvier
	2014	2013	2012	2011	⁽⁵⁾ 2011
Revenus	10 499 \$	9 385 \$	8 628 \$	8 594 \$	8 808 \$
Nombre de livraisons d'avions (en unités)					
Avions d'affaires	204	180	179	163	155
Avions commerciaux	84	55	50	78	97
Avions amphibies	2	3	4	4	4
	290	238	233	245	256
Commandes nettes (en unités)	282	388	481	249	201
Ratio de nouvelles commandes sur livraisons ⁽¹⁾	1,0	1,6	2,1	1,0	0,8
Carnet de commandes (en milliards de dollars)	36,6 \$	37,3 \$	32,9 \$	23,9 \$	20,4 \$
RAII	(995) \$	418 \$	390 \$	491 \$	546 \$
Marge RAI	(9,5)%	4,5 %	4,5 %	5,7 %	6,2 %
RAII avant éléments spéciaux ⁽²⁾⁽³⁾	437 \$	388 \$	367 \$	491 \$	546 \$
Marge RAI avant éléments spéciaux ⁽²⁾⁽³⁾	4,2 %	4,1 %	4,3 %	5,7 %	6,2 %
Flux de trésorerie disponibles (utilisation) ⁽²⁾	(1 059) \$	(1 239) \$	(867) \$	(418) \$	3 \$
Nombre total d'employés ⁽⁴⁾	34 100	37 700	35 500	33 600	30 300

⁽¹⁾ Défini comme les commandes nettes reçues sur le nombre de livraisons d'avions, en unités.

⁽²⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs. Se reporter à la rubrique Analyse des résultats pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽³⁾ Se reporter à la rubrique Analyse des résultats pour plus de détails sur les éléments spéciaux comptabilisés au cours des exercices 2014 et 2013. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, l'élément spécial a trait à un gain de 23 millions \$ à la suite de la résolution en faveur de la Société d'un litige relatif à la Partie I.3, Impôt des grandes sociétés, de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada).

⁽⁴⁾ Y compris les employés contractuels et les employés inactifs.

⁽⁵⁾ L'exercice clos le 31 décembre 2011 compte 11 mois de résultats.

FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

Bonne croissance des revenus et importants investissements dans le développement de produits

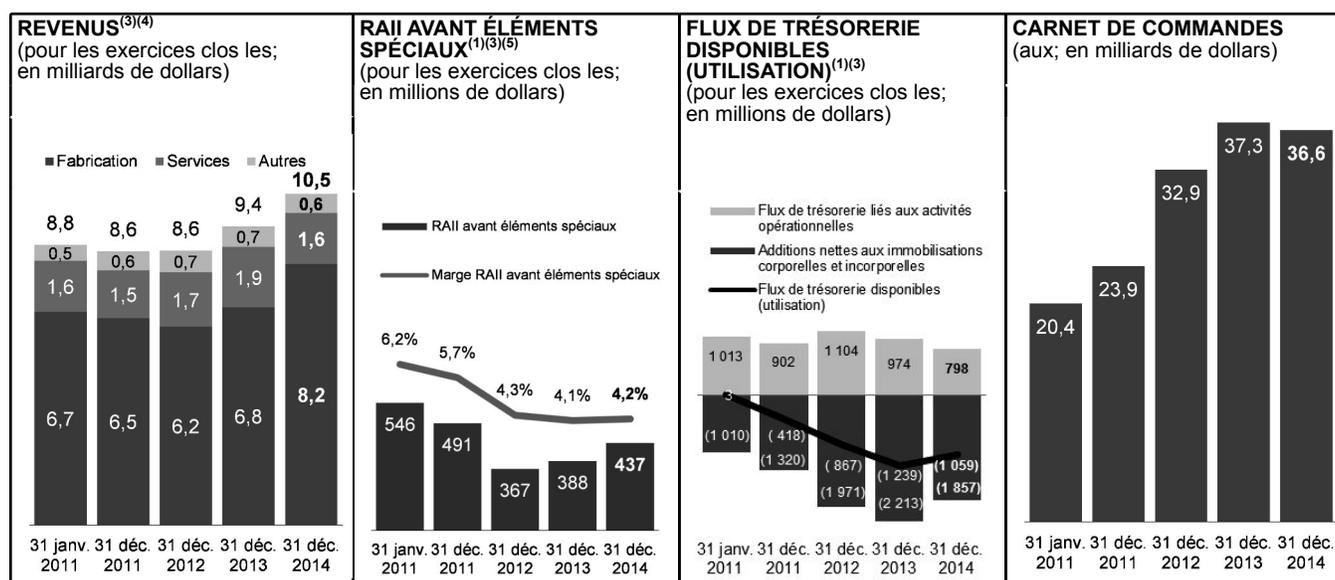
REVENUS	MARGE RAI AVANT ÉLÉMENTS SPÉCIAUX ⁽¹⁾	FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES ⁽¹⁾	ADDITIONS NETTES AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	CARNET DE COMMANDES
10,5 milliards \$	4,2 %	(1,1) milliard \$	1,9 milliard \$	36,6 milliards \$

RÉSULTATS

Aux 31 décembre et pour les exercices clos à cette date	2014	2013	Écart
Revenus	10 499 \$	9 385 \$	11,9 %
Nombre de livraisons d'avions (en unités)	290	238	52
Commandes nettes (en unités)	282	388	(106)
Ratio de nouvelles commandes sur livraisons ⁽²⁾	1,0	1,6	ins
Carnet de commandes (en milliards de dollars)	36,6 \$	37,3 \$	(1,9) %
RAII	(995) \$	418 \$	ins
Marge RAI	(9,5)%	4,5 %	ins
RAII avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	437 \$	388 \$	12,6 %
Marge RAI avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	4,2 %	4,1 %	10 pdb
RAIIA avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	738 \$	655 \$	12,7 %
Marge RAIIA avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	7,0 %	7,0 %	0 pdb
Utilisation de flux de trésorerie disponibles ⁽¹⁾	(1 059) \$	(1 239) \$	14,5 %
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	1 857 \$	2 213 \$	(16,1) %
Additions nettes à l'outillage des programmes aéronautiques	1 655 \$	1 983 \$	(16,5) %

ins : information non significative

pdb : points de base



⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs et à la rubrique Analyse des résultats pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Défini comme les commandes nettes reçues sur le nombre de livraisons d'avions, en unités.

⁽³⁾ L'exercice clos le 31 décembre 2011 compte 11 mois de résultats.

⁽⁴⁾ Certains totaux ne correspondent pas en raison de l'arrondissement.

⁽⁵⁾ Les RAI et les marges RAI sont respectivement de 546 millions \$ et 6,2 %, 491 millions \$ et 5,7 %, 390 millions \$ et 4,5 %, 418 millions \$ et 4,5 % et (995) millions \$ et (9,5 %) pour les exercices clos les 31 janvier 2011, 31 décembre 2011, 31 décembre 2012, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014. Se reporter au Sommaire des cinq derniers exercices à la page précédente et à la rubrique Analyse des résultats pour plus de détails sur les éléments spéciaux.

Nouvelle structure organisationnelle

- Le 23 juillet 2014, une nouvelle structure organisationnelle a été annoncée. Bombardier Aéronautique a été segmenté en trois secteurs pour lesquels de l'information est présentée : Bombardier Avions d'affaires, Bombardier Avions commerciaux et Bombardier Aérostructures et Services d'ingénierie. Pour gagner en agilité, ces secteurs relèvent maintenant directement du président et chef de la direction. Cette nouvelle structure est en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2015.

Avions d'affaires

- Après la fin de l'exercice, soit le 15 janvier 2015, Bombardier a annoncé une pause de son programme d'avion d'affaires *Learjet 85*. La pause fait suite à une baisse des prévisions de Bombardier pour le marché des avions d'affaires, surtout en raison de la faiblesse persistante de la catégorie des avions légers depuis le ralentissement économique. Par conséquent, la Société a comptabilisé au quatrième trimestre de 2014 une charge avant impôts de 1,4 milliard \$ (1,6 milliard \$ après impôts) dans les éléments spéciaux, liée principalement à la dépréciation des coûts de développement du programme *Learjet 85*.
- Le 27 juin 2014, l'avion *Challenger 350* a été mis en service.
- En octobre 2014, BA a lancé le nouvel avion *Challenger 650*, modèle évolué de l'avion *Challenger 605*. Sa MES est prévue pour la seconde moitié de 2015.

Avions commerciaux

- Les quatre premiers FTV *CS100* poursuivent leurs essais en vol. Les essais au sol du FTV5 sont en cours, et ce dernier devrait être confié à l'équipe d'essais en vol d'ici la fin du premier trimestre de 2015. Le premier FTV *CS300* a été confié à l'équipe d'essais en vol et se prépare à réaliser son vol inaugural, qui devrait avoir lieu d'ici la fin du premier trimestre de 2015.
- À la date du présent rapport, les commandes fermes et les autres ententes⁽¹⁾ visent au total 563 avions de la gamme *CSeries*, conclues avec 21 clients dans 18 pays, y compris 243 commandes fermes :
 - En janvier 2014, une commande ferme visant 16 avions *CS300*, assortie d'options pour 10 autres avions *CS300*, a été signée avec Al Qahtani Aviation Company du Royaume d'Arabie saoudite. D'après le prix affiché, la commande ferme est évaluée à environ 1,2 milliard \$.
 - En septembre 2014, une commande ferme visant 40 avions *CS300*, assortie d'options visant 10 autres avions *CS300*, a été signée avec une filiale en propriété exclusive de Macquarie AirFinance. D'après le prix affiché, la commande ferme est évaluée à environ 3,1 milliards \$.
 - En décembre 2014, American Airlines, Inc., filiale en propriété exclusive d'American Airlines Group Inc., a converti 24 options visant l'avion *CRJ900 NextGen* en commande ferme. D'après le prix affiché, la commande ferme est évaluée à environ 1,1 milliard \$.

Réduction des effectifs

- Au cours de l'exercice 2014, des réductions des effectifs touchant au total environ 3700 employés de BA ont été réalisées. Des charges connexes totalisant 85 millions \$ ont été comptabilisées à titre d'éléments spéciaux en 2014.
- Après la fin de l'exercice, en janvier 2015, par suite de la décision de faire une pause du programme d'avion d'affaires *Learjet 85*, BA a annoncé une réduction des effectifs d'environ 1000 employés à ses sites de Querétaro, au Mexique, et de Wichita, aux É.-U. Une provision pour indemnités de départ d'environ 20 millions \$ sera comptabilisée à titre d'élément spécial au premier trimestre de 2015.

⁽¹⁾ Les autres ententes consistent en des commandes conditionnelles, des lettres d'intention, des options et des droits d'achat.

PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Performances 2014

	Prévisions 2014	Performances 2014
Rentabilité	Marge RAI d'environ 5 %.	Marge RAI avant éléments spéciaux ⁽¹⁾ de 4,2 %.
Liquidités	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles se situant entre 1,2 milliard \$ et 1,6 milliard \$.	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles de 798 millions \$.
	Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles se situant entre 1,6 milliard \$ et 1,9 milliard \$.	Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles de 1,9 milliard \$.
	Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles se situant entre 1,2 milliard \$ et 1,5 milliard \$ en 2015.	Se reporter aux prévisions de 2015 ci-dessous pour des mises à jour sur les additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles prévues en 2015.
	Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles inférieures à 1,0 milliard \$ en 2016.	Les prévisions précédentes portant sur les additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles pour 2016 sont retirées. Voir ci-après pour plus de détails.
Livraisons	Livraisons d'environ 200 avions d'affaires.	Livraisons de 204 avions d'affaires.
	Livraisons d'environ 80 avions commerciaux.	Livraisons de 84 avions commerciaux.

La marge RAI avant éléments spéciaux⁽¹⁾ a été moins importante que prévu, surtout en raison d'une pression exercée sur les prix des nouveaux avions vendus, d'une augmentation des provisions pour garanties de crédit et garanties de valeur résiduelle, ainsi que d'une baisse de la juste valeur des avions d'occasion.

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ont été moins importants que prévu surtout en raison d'avances clients moins élevées, d'un RAI moins élevé et d'une augmentation des stocks d'avions d'occasion.

Les prévisions présentées dans le rapport financier de 2013 portant sur les additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles de BA pour 2016 ont été retirées en raison de l'incertitude entourant les prévisions à long terme.

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs et à la rubrique Analyse des résultats pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

Prévisions 2015

Bombardier Avions d'affaires

	Prévisions 2015 ⁽¹⁾
Rentabilité	Marge RAI d'environ 7 %, soit une amélioration d'environ 1 % comparativement à celle de 2014.
Liquidités	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles se situant entre 1,0 milliard \$ et 1,4 milliard \$.
	Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 1,0 milliard \$.
Livraisons	Livraisons d'environ 210 avions.

⁽¹⁾ Se reporter aux énoncés prospectifs à la page suivante.

Bombardier Avions commerciaux

Prévisions 2015⁽¹⁾	
Rentabilité	RAII négatif d'environ 200 millions \$, compte tenu de l'incidence dilutive des premières années de production d'avions du programme <i>CSeries</i> ⁽²⁾ .
Liquidités	Flux de trésorerie neutres liés aux activités opérationnelles. Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 900 millions \$.
Livraisons	Livraisons d'environ 80 avions.

⁽¹⁾ Se reporter aux énoncés prospectifs à la page ci-après.

⁽²⁾ Tient compte de l'incidence dilutive du programme *CSeries*, notamment la dépréciation des stocks à leur valeur de réalisation nette. Les premières unités en production d'un nouveau programme d'avion entraînent des coûts plus élevés et leurs prix de vente sont habituellement moins élevés que ceux des unités produites ultérieurement dans le cycle de vie du programme.

Bombardier Aérostructures et Services d'ingénierie

Prévisions 2015⁽¹⁾	
Rentabilité	Marge RAI d'environ 4 %.
Liquidités	Flux de trésorerie neutres liés aux activités opérationnelles. Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 100 millions \$ en 2015.
Revenus	Revenus d'environ 1,8 milliard \$, surtout de contrats internes avec les segments des avions d'affaires et des avions commerciaux.

⁽¹⁾ Se reporter aux énoncés prospectifs ci-après.

L'augmentation totale à 2,0 milliards \$ des additions nettes prévues aux immobilisations corporelles et incorporelles en 2015, par rapport aux prévisions antérieures établies au rapport financier de 2013 se situant entre 1,2 milliard \$ et 1,5 milliard \$ est essentiellement attribuable à l'augmentation des additions prévues aux immobilisations incorporelles liées aux programmes d'avions *CSeries*, *Global 7000* et *Global 8000*, en partie contrebalancée par des additions moins élevées liées au programme *Learjet 85*, compte tenu de la décision de faire une pause dans ce programme d'avions.

Énoncés prospectifs :

Les énoncés prospectifs⁽²⁾ de cette section du rapport de gestion sont fondés sur :

- le carnet de commandes fermes actuel et les nouvelles commandes futures estimatives⁽³⁾;
- un volume de livraisons d'avions similaire et une augmentation des prix à l'exercice 2015 comparativement à ceux de l'exercice 2014;
- le déploiement et l'exécution continus des initiatives stratégiques liées à l'amélioration de la qualité et à la réduction des coûts;
- la capacité de respecter les dates de MES et les coûts prévus des programmes des nouveaux avions;
- la capacité de recruter et de fidéliser des employés hautement compétents pour déployer la stratégie de développement de produits;
- la capacité du bassin de fournisseurs de soutenir les cadences de production prévues; et
- la stabilité des taux de change.

⁽²⁾ Se reporter aussi à la rubrique Prévisions et énoncés prospectifs de la section Sommaire.

⁽³⁾ Les prévisions de la demande sont fondées sur l'analyse des principaux indicateurs de marché, dont la croissance du PIB réel, la confiance de l'industrie, la création de richesse et la rentabilité de la clientèle de BA, l'utilisation des avions, les niveaux des stocks de biréacteurs d'affaires d'occasion, les clauses de distance franchissable des conventions collectives de pilotes, les réglementations environnementales, la mondialisation du commerce, la demande de remplacement, les programmes des nouveaux avions, et les marchés non traditionnels et leur accessibilité. Pour plus de détails, se reporter aux indicateurs de marché dans la section Industrie et conjoncture économique.

INDUSTRIE ET CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

Solide potentiel à long terme

La conjoncture économique mondiale et celle de chaque pays représentent des facteurs déterminants de la demande de transport aérien. Ainsi, la vigueur de l'industrie aéronautique dépend de la conjoncture économique et, en général, d'un décalage avant que la reprise économique influe sur les livraisons et les revenus des fabricants d'équipement d'origine. La croissance du PIB réel est la mesure généralement acceptée de l'activité économique.

Le PIB réel mondial a augmenté de 2,6 % en 2014, soit une augmentation légèrement supérieure à celle de 2,5 % en 2013, mais moins élevée que l'augmentation prévue de 3,2 %. L'économie mondiale devrait progresser de 2,8 % en 2015⁽¹⁾.

Le PIB des É.-U., marché le plus important pour les avions d'affaires et avions commerciaux, devrait croître de 3,1 % en 2015, contre une croissance de 2,4 % en 2014. En Europe, le deuxième marché en importance de BA pour ce qui est des ventes, le PIB devrait croître de 1,8 % en 2015, contre une croissance de 1,4 % en 2014⁽¹⁾.

Dans les régions à fort potentiel de croissance pour l'aviation d'affaires et l'aviation commerciale, la Chine et l'Inde devraient connaître une croissance respective de 6,5 % et 6,7 % en 2015. L'économie de la CÉI devrait reculer de 2,2 %. En 2014, la Chine, l'Inde et la CÉI ont connu une croissance respective de leur PIB de 7,3 %, 5,9 % et 0,8 %⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Selon le rapport *Comparative World Overview* d'IHS Global Insight daté du 15 janvier 2015.

Avions d'affaires

Comme l'indique le tableau suivant, l'ensemble des indicateurs du marché des avions d'affaires sont positifs; toutefois, la catégorie des avions légers demeure au ralenti depuis le repli économique.

En 2014, BA estime que le niveau des commandes de l'industrie dans les catégories de marché où la Société livre concurrence a diminué de 15 % par rapport à l'année précédente. En 2014, l'industrie a connu une hausse de 6,4 % des livraisons et de 6,1 % des facturations dans ces catégories de marché par rapport à l'année précédente⁽¹⁾.

Quelques constructeurs d'avions, comme BA, développent un certain nombre de nouveaux biréacteurs d'affaires, dans la perspective que les nouveaux modèles non seulement tireront parti d'une amélioration de la conjoncture du marché prévue dans l'avenir, mais contribueront également à la reprise en stimulant la demande. Se reporter à la présentation Profil, stratégie et marché de Bombardier pour plus de détails sur le site Web dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.

⁽¹⁾ Selon les estimations de BA et selon d'autres sources publiques.

Les indicateurs clés suivants sont utilisés pour assurer le suivi de la vigueur du marché de l'aviation d'affaires à court terme :

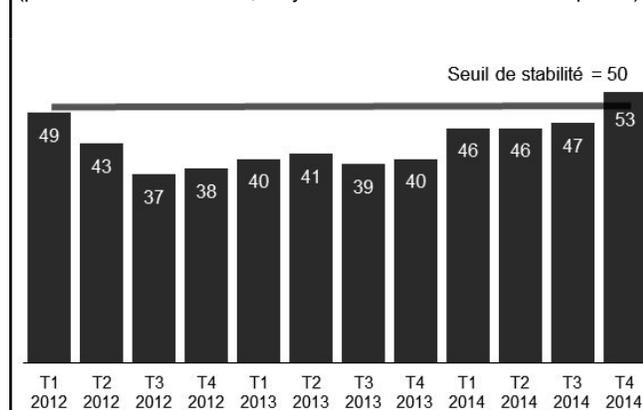
Indicateur	Situation actuelle	État
Confiance de l'industrie	L'indice UBS du marché des biréacteurs d'affaires, qui mesure la confiance de l'industrie, a connu une hausse au cours des cinq derniers trimestres. Pour la première fois depuis plusieurs années, il se situait au-dessus du seuil de stabilité du marché au quatrième trimestre de 2014.	▲
Bénéfices des entreprises	Les bénéfices des entreprises aux É.-U. ont augmenté de 2,1 % pour atteindre 2,2 billions \$, un sommet sans précédent, pour les neuf premiers mois de 2014 ⁽¹⁾ , ce qui devrait se traduire par une demande future d'avions de la part des entreprises.	▲
Niveaux des stocks de biréacteurs d'affaires d'occasion	Le nombre total d'avions d'occasion disponibles à la vente en pourcentage de la flotte totale en service a enregistré une tendance à la baisse au cours des dernières années, et s'est établi à 11,2 %. BA considère que ce niveau des stocks d'avions d'occasion se situe dans la fourchette normale de l'ensemble du marché. Dans les catégories des avions légers et intermédiaires, le niveau des stocks d'avions d'affaires d'occasion a affiché une tendance à la baisse. Dans la catégorie des avions de grande taille, le niveau des stocks d'avions d'affaires d'occasion a augmenté pendant l'année en cours, mais il demeure en deçà de ce que Bombardier considère comme la fourchette normale pour l'ensemble du marché.	▲
Taux d'utilisation des avions	L'utilisation des biréacteurs d'affaires aux É.-U. a augmenté de 2,8 % en 2014 par rapport à celle de 2013. L'utilisation des biréacteurs d'affaires en Europe a progressé de 2,3 % en 2014 par rapport à celle de 2013.	▲
Expéditions d'avions et facturations	Des augmentations de 6,4 % des livraisons d'avions d'affaires et de 6,1 % des facturations totales ont été enregistrées dans les catégories de marché d'avions d'affaires où BA livre concurrence en 2014 par rapport à celles de 2013 ⁽²⁾ .	▲

▲►▼ Indiquent respectivement un état favorable, neutre ou négatif dans les segments de marché où BA livre concurrence, suivant la conjoncture actuelle.

⁽¹⁾ Selon le Bureau of Economic Analysis des É.-U.

⁽²⁾ Selon les estimations de BA et selon d'autres sources publiques.

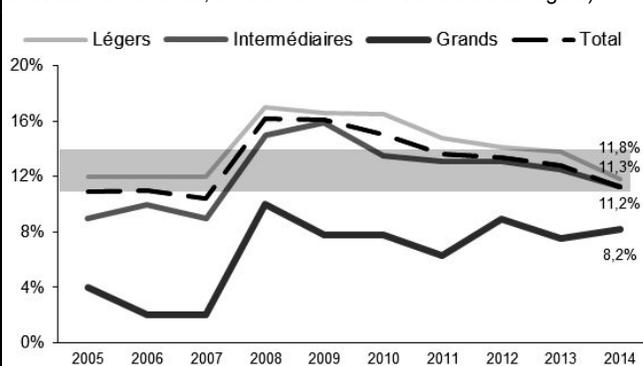
INDICE UBS DU MARCHÉ DES BIRÉACTEURS D'AFFAIRES⁽¹⁾
(pour les trimestres civils; moyenne sur une échelle de 100 points)



Source : UBS

⁽¹⁾ L'indice UBS du marché des biréacteurs d'affaires est une mesure de la confiance des professionnels de l'industrie et est établi au moyen de sondages bimestriels menés auprès de courtiers, concessionnaires, fabricants, prestataires de programmes de multipropriété, financiers et autres participants.

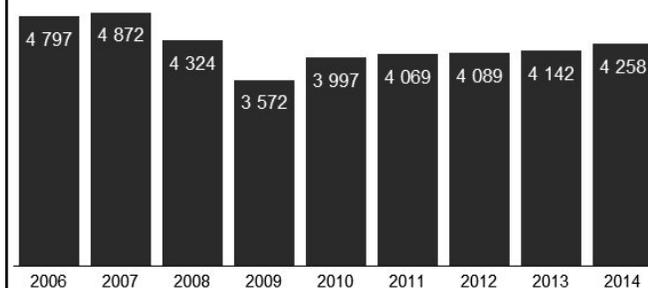
STOCKS DE BIRÉACTEURS D'AFFAIRES D'OCCASION
(pour les années civiles; en pourcentage de la flotte totale de biréacteurs d'affaires, à l'exclusion des biréacteurs très légers)



Sources : JETNET et Ascend Online

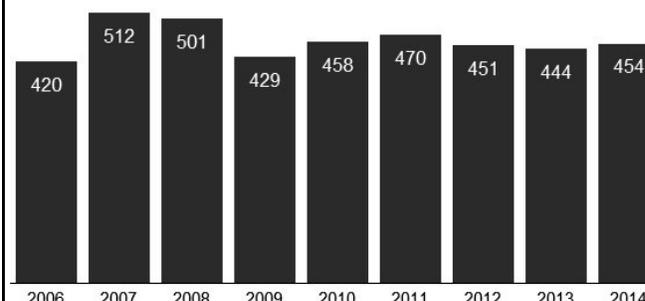
La zone ombragée indique ce que BA considère comme une fourchette normale de stocks de biréacteurs d'affaires d'occasion disponibles à la vente, soit entre 11 % et 14 %.

UTILISATION DES BIRÉACTEURS D’AFFAIRES AUX É.-U.
(pour les années civiles; en milliers de départs et d’arrivées de tous les biréacteurs d’affaires)



Source : site Web de la Federal Aviation Administration (FAA) des É.-U.

UTILISATION DES BIRÉACTEURS D’AFFAIRES EN EUROPE
(pour les années civiles; en milliers de départs et d’arrivées de tous les biréacteurs d’affaires)



Source : Eurocontrol

Perspectives à court terme

Malgré les tendances actuelles favorables des indicateurs clés susmentionnés, le marché de l’aviation d’affaires tarde à profiter de la reprise du marché et BA prévoit que la catégorie des avions d’affaires légers demeurera faible à court terme.

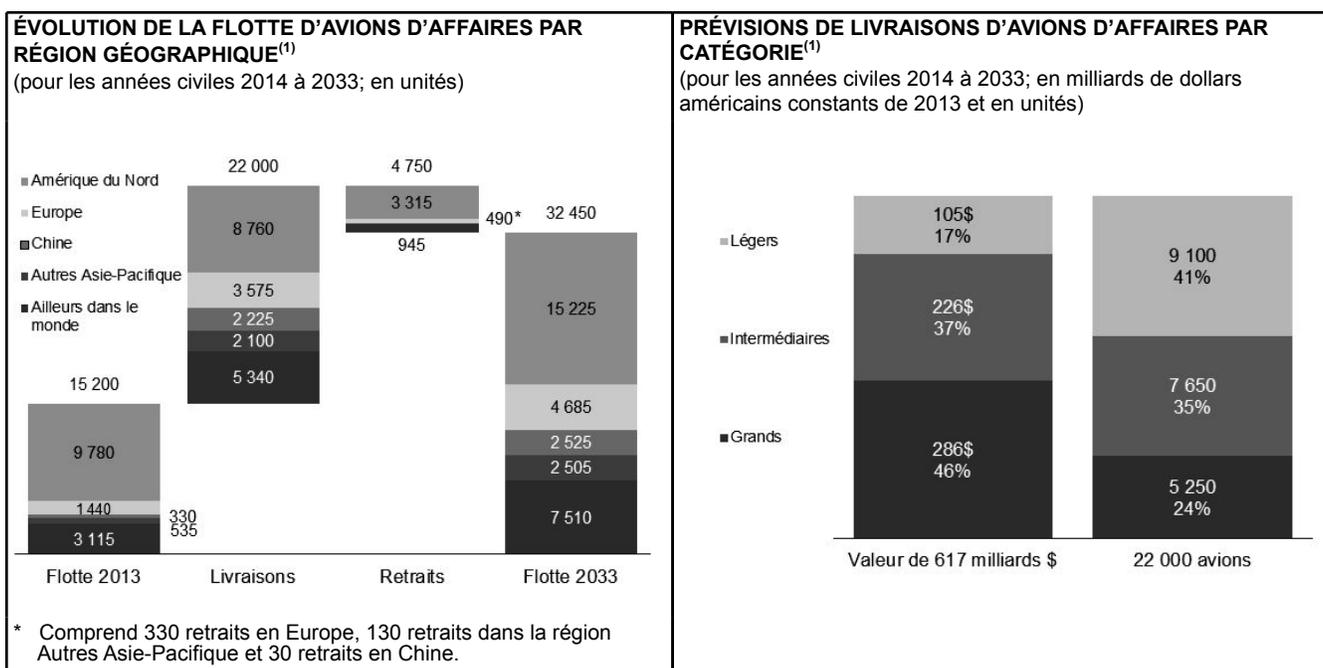
Perspectives à long terme

BA croit que les inducteurs de croissance à long terme pour le marché des biréacteurs d’affaires, tels que la croissance du PIB, la mondialisation du commerce, le remplacement de flottes, les programmes de nouveaux avions et la croissance dans les marchés non traditionnels, demeurent solides. La création soutenue de richesse sur les principaux marchés non traditionnels conjuguée au développement de l’infrastructure de l’aviation devraient accélérer considérablement l’utilisation des avions d’affaires en regard du niveau actuel d’utilisation.

Bombardier estime à 22 000 le nombre de livraisons dans les catégories des avions légers à grands au cours de la période de 20 ans allant de 2014 à 2033, évaluées à 617 milliards \$ en dollars américains constants de 2013⁽¹⁾. La flotte mondiale d’avions d’affaires devrait plus que doubler pour compter 32 450 avions à la fin de 2033, contre 15 200 avions à la fin de 2013. L’Amérique du Nord devrait recevoir le plus grand nombre de livraisons de biréacteurs d’affaires neufs au cours des 20 prochaines années avec 8760 avions, suivie par l’Europe avec 3575 avions. Il est à noter que la Chine deviendrait le troisième marché en importance pour les livraisons de biréacteurs d’affaires, avec 2225 livraisons entre 2014 et 2033. BA prévoit également que d’autres marchés de croissance clés des économies non traditionnelles recevront une part importante des livraisons de biréacteurs d’affaires au cours des 20 prochaines années⁽²⁾.

⁽¹⁾ La croissance moyenne du PIB mondial pour la période de 20 ans devrait se situer à environ 3,3 %.

⁽²⁾ Comme indiqué dans les prévisions de BA pour le marché des avions d’affaires publiées en juillet 2014 et accessibles sur le site Web de Bombardier dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.



⁽¹⁾ Comme indiqué dans les prévisions de BA pour le marché des avions d'affaires publiées en juillet 2014 et accessibles sur le site Web de Bombardier dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.

Avions commerciaux

Le marché des avions commerciaux poursuit son essor. Le trafic-passagers et le rendement financier prévu des sociétés aériennes se sont améliorés en 2014, et les livraisons d'avions dans le segment des avions de 20 à 149 sièges de l'industrie ont augmenté de 17,6 % par rapport à l'année précédente⁽¹⁾. La conjoncture économique s'améliore aux É.-U., le principal marché pour les avions de Bombardier, et dans la plupart des économies émergentes, tandis que certains pays d'Europe continuent de tirer de l'arrière.

La performance financière des sociétés aériennes s'est améliorée dans toutes les régions au cours de l'année, surtout aux É.-U. à la suite de regroupements de sociétés aériennes⁽²⁾.

Les clauses de distance franchissable négociées entre les transporteurs à réseaux et leurs pilotes syndiqués sont une des contraintes importantes sur le marché, particulièrement en Amérique du Nord. Ces ententes contractuelles limitent l'utilisation, le nombre de sièges et le nombre d'avions régionaux volant pour le compte d'un transporteur à réseaux. L'assouplissement des contraintes définies par les clauses de distance franchissable stimule les commandes de grands avions régionaux. Au cours des 20 prochaines années, sur la base d'hypothèses fondées sur des données historiques, les clauses de distance franchissable devraient continuer d'évoluer, permettant l'exploitation d'avions régionaux de plus grande taille par les transporteurs régionaux. Cette évolution est menée par les objectifs des transporteurs à réseaux en matière de rentabilité et de couverture continue de leur réseau.

⁽¹⁾ Selon les estimations de BA d'après les données disponibles sur les livraisons d'avions selon Ascend et d'autres sources publiques.

⁽²⁾ D'après les prévisions pour 2014 de l'IATA dans son rapport de fin d'exercice 2014 *Economic Performance of the Airline Industry*.

Les indicateurs clés suivants servent à effectuer le suivi de la vigueur du marché de l'aviation commerciale à court terme :

Indicateur	Situation actuelle	État
Volumes de trafic-passagers	La demande d'avions neufs est surtout tributaire de la demande de transport aérien. Le trafic-passagers national et international prévu, mesuré par les revenus passagers-kilomètres (« RPK »), a augmenté respectivement de 5,3 % et 6,1 % pour la période depuis le début de l'année jusqu'en novembre 2014, par rapport à la période correspondante de l'année précédente ⁽¹⁾ .	▲
	Les sociétés aériennes ont affiché des coefficients nationaux et internationaux d'occupation des sièges de respectivement 80,7 % et 79,3 % depuis le début de l'année jusqu'en novembre 2014, comparativement aux coefficients respectivement de 80,0 % et 79,4 % pour la période correspondante de l'année précédente. Les augmentations continues du trafic au cours des derniers mois ont entraîné la hausse des coefficients d'occupation des sièges dans les marchés nationaux. Les rendements aux É.-U., définis comme la moyenne des revenus passagers par revenus passagers-kilomètres, ont légèrement augmenté en 2014 par rapport à ceux de 2013 ⁽¹⁾ .	▲
	En 2014, le trafic-passagers régional, mesuré par RPK, des quatre grands transporteurs à réseaux des É.-U. et de leurs affiliés, qui représente une partie importante du trafic aérien régional aux É.-U., le principal marché de BA, est demeuré essentiellement inchangé en regard de l'exercice 2013. Ces transporteurs ont enregistré un coefficient d'occupation moyen des sièges de 80,6 % depuis le début de l'année jusqu'en décembre 2014, en hausse par rapport à 79,0 % pour la période correspondante de l'année précédente.	▶ ▲
Prix du carburant	Il est difficile pour les sociétés aériennes de planifier lorsque le prix de l'une des plus importantes composantes de leurs coûts opérationnels demeure volatil. Le prix moyen annuel du pétrole brut Brent a diminué, passant de 106 \$ le baril en 2013 à 99 \$ le baril en 2014 ⁽²⁾ . Le prix du pétrole brut Brent a diminué considérablement au cours du dernier trimestre de l'exercice 2014 et, à la date du présent rapport, s'établissait à 56 \$ le baril. Bien que certaines sociétés aériennes puissent reporter leur décision de renouveler leur flotte, à court terme, cette baisse devrait favoriser une meilleure rentabilité des sociétés aériennes, procurant à ces dernières l'occasion de réinvestir dans leurs flottes. La volatilité élevée des prix du pétrole brut devrait résulter en une demande soutenue d'avions écoénergétiques.	▲
Rentabilité des sociétés aériennes	La performance financière des sociétés aériennes a continué de s'améliorer en 2014. Les profits anticipés des sociétés aériennes devraient totaliser 19,9 milliards \$ en 2014, une cinquième année d'affilée de bénéfices nets positifs pour l'industrie. Les transporteurs aériens d'Amérique du Nord sont ceux qui devraient générer les profits en dollars et les marges bénéficiaires les plus élevés en raison d'une combinaison de la consolidation de l'industrie, d'une industrie plus efficace et d'une économie plus forte, suivis des transporteurs aériens de l'Asie-Pacifique. Les sociétés aériennes européennes devraient se classer au troisième rang sur le plan des profits nets, mais devraient avoir une marge bénéficiaire inférieure à celle des sociétés aériennes du Moyen-Orient, d'Amérique latine et de l'Asie-Pacifique. La performance financière des sociétés aériennes devrait croître pour atteindre des profits totaux de 25,0 milliards \$ en 2015 ⁽³⁾ .	▲

▲▶▼ Indiquent respectivement un état favorable, neutre ou négatif dans les segments de marché où BA livre concurrence, suivant la conjoncture actuelle.

⁽¹⁾ D'après les rapports *Air Passenger Market Analysis* et *Airlines Financial Monitor* pour le mois de novembre 2014 de l'IATA.

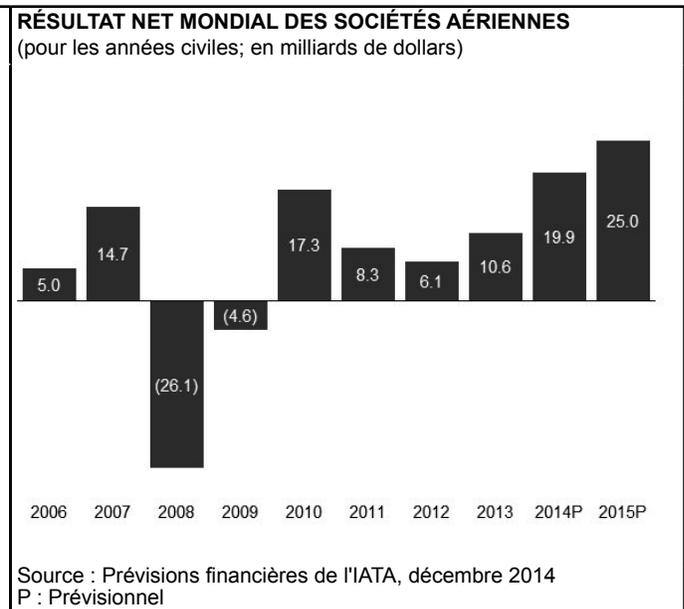
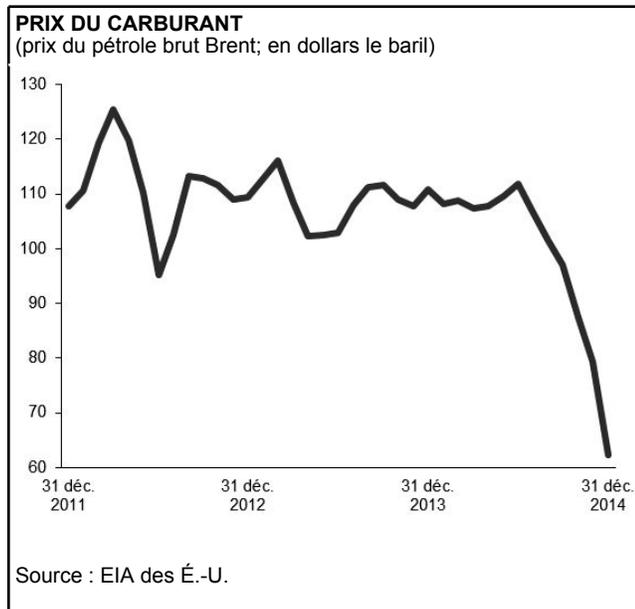
⁽²⁾ Selon le rapport *2014 Annual Energy Outlook* de l'Energy Information Administration (EIA) des É.-U.

⁽³⁾ D'après le rapport de fin d'exercice 2014 *Economic Performance of the Airline Industry* de l'IATA.

Indicateur	Situation actuelle	État
Réglementations environnementales	Les questions et les nouvelles réglementations environnementales devraient façonner de plus en plus l'industrie mondiale du transport aérien. Ces questions peuvent être regroupées en larges catégories ayant trait à la qualité de l'air à l'échelle locale, aux émissions des avions et au bruit ambiant. Tout au long de son histoire, l'industrie du transport aérien a constamment amélioré sa performance environnementale et devrait continuer de le faire. L'industrie du transport aérien s'est engagée à afficher une croissance neutre en carbone d'ici 2020 et une réduction de 50 % des émissions de carbone d'ici 2050 par rapport à leur niveau de 2005. L'application de nouvelles technologies à la conception d'avions devrait jouer un rôle important dans le respect de ces engagements et accélérer le retrait des anciens modèles à l'échelle mondiale ⁽¹⁾ .	▲
Expéditions d'avions	En 2014, 327 livraisons d'avions dans le segment des avions de 20 à 149 sièges ont été effectuées, soit une hausse de 17,6 % par rapport à 2013 ⁽²⁾ .	▲
Demande de remplacement	Bombardier estime que la plupart des avions commerciaux ont un cycle de vie de 15 à 30 ans. Environ 3600 avions représentant un pourcentage estimatif de 37 % de la flotte mondiale en service dans le segment des avions de 20 à 149 sièges avaient plus de 15 ans à la fin de 2014, par rapport à 3380 avions représentant un pourcentage de 34 % à la fin de 2013 ⁽³⁾ .	▲

▲►▼ Indiquent respectivement un état favorable, neutre ou négatif dans les segments de marché où BA livre concurrence, suivant la conjoncture actuelle.

- ⁽¹⁾ Selon les prévisions de BA pour le marché des avions commerciaux, publiées en juillet 2014 et accessibles sur le site Web de Bombardier dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.
- ⁽²⁾ Estimations de BA sur la base des données disponibles sur les livraisons d'avions selon Ascend et d'autres sources publiques.
- ⁽³⁾ D'après les données de la base de données d'Ascend sur les flottes. Les données comparatives ont été retraitées pour ne tenir compte que des avions passagers. Ces données excluent les avions en configuration classe affaires, navette d'entreprise, cargo, spécialisée ou de missions spéciales, ou les avions entreposés.



Perspectives à court terme

L'économie mondiale devrait croître de respectivement 2,8 %, 3,2 % et 3,3 % au cours des trois prochaines années⁽¹⁾. Par le passé, la demande de transport aérien s'est intensifiée et le nombre de nouvelles commandes a suivi lorsque l'économie mondiale s'est améliorée. BA croit que le segment de marché des avions régionaux de plus grande taille et des avions de grande ligne de plus petite taille devrait enregistrer une croissance en Amérique du Nord, tandis que les sociétés aériennes continueront de se concentrer sur l'optimisation de leur flotte, l'efficacité et la réduction des impacts environnementaux.

En Europe, le PIB ne devrait augmenter que de 1,8 % en 2015. Ainsi, BA ne prévoit guère de croissance de la demande d'avions régionaux en Europe en 2015. Pour 2016 et 2017, la croissance prévue est de 2,1 %⁽¹⁾. Les sociétés aériennes européennes devraient continuer de se concentrer sur la consolidation et la restructuration de leurs activités.

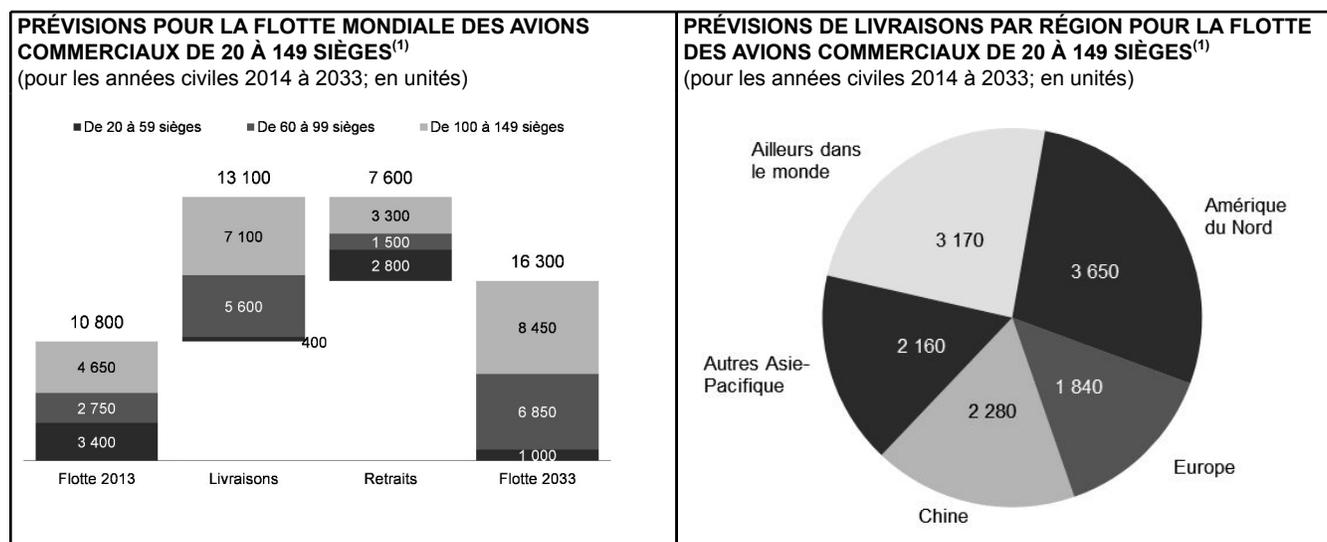
La corrélation marquée entre le trafic-passagers et la croissance économique des marchés non traditionnels devrait se traduire par une demande soutenue d'avions dans un avenir prochain. Cette demande devrait être satisfaite par une combinaison d'avions d'occasion et d'avions neufs.

⁽¹⁾ Selon le rapport *Comparative World Overview* d'IHS Global Insight daté du 15 janvier 2015.

Perspectives à long terme⁽¹⁾

Bombardier demeure confiante que la croissance économique soutenue devrait améliorer la demande de transport aérien durant les 20 prochaines années. Les perspectives financières des sociétés aériennes dans le monde s'améliorent en même temps que la croissance économique dans la plupart des régions.

BA estime que 13 100 avions neufs seront livrés dans le segment des avions commerciaux de 20 à 149 sièges pour la période de 20 ans allant de 2014 à 2033, évalués à 658 milliards \$ en dollars américains constants de 2013.



La plupart des livraisons d'avions neufs de 20 à 149 sièges sur les marchés de l'aviation développés, notamment l'Amérique du Nord, l'Europe, l'Océanie et l'Asie du Nord-Est (le Japon et la Corée du Sud) devraient servir à remplacer des flottes retirées du service.

⁽¹⁾ Selon les prévisions de BA pour le marché des avions commerciaux, publiées en juillet 2014 et accessibles sur le site Web de Bombardier dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.

Sur les marchés émergents, la demande de transport aérien augmente avec la croissance du PIB et l'expansion de la classe moyenne. Les industries du transport aérien des régions émergentes (Asie-Pacifique, Chine élargie, Inde, Amérique latine et CÉI) en sont à des stades divers de développement, mais auront tous besoin d'avions offrant différents nombres de sièges et différentes caractéristiques économiques d'exploitation pour répondre à la demande passagers. La croissance de la flotte générera la majorité des livraisons d'avions neufs de 20 à 149 sièges dans les régions émergentes.

Le marché des avions de 60 à 99 sièges devrait connaître une croissance importante pendant la période prévisionnelle avec une demande de livraison de 5600 avions, d'une valeur de 185 milliards \$. L'impartition de l'exploitation des avions régionaux à des transporteurs dotés de structures à faibles coûts, soit des sociétés aériennes régionales, reste au cœur des efforts d'optimisation des réseaux. En règle générale, les sociétés aériennes régionales agissent à titre de sous-traitants pour les grandes sociétés aériennes en amenant les passagers des petites villes vers les plaques tournantes des grandes sociétés aériennes, donnant ainsi à ces dernières un accès aux petites villes qu'il serait trop coûteux de desservir avec des avions de ligne plus grands. Les grands biréacteurs régionaux et biturbopropulseurs devraient devenir des outils de plus en plus importants pour la connectivité réseau. Une part de la croissance de la flotte dans ce segment devrait résulter de l'adoption par les sociétés aériennes d'avions plus grands et à plus grande capacité assise, à moindre coût par siège-kilomètre et dotés de cabines polyvalentes. Dans l'ensemble, la demande d'avions sur le marché des avions régionaux de 60 à 99 sièges devrait être répartie également entre les biturbopropulseurs et les biréacteurs.

Le segment des avions de 100 à 149 sièges devrait connaître la plus forte croissance, avec une demande de livraison de 7100 avions, d'une valeur de 465 milliards \$. Ce segment n'a pas été ciblé par des initiatives de développement d'avions depuis au moins une vingtaine d'années. L'arrivée d'avions de conception entièrement nouvelle dotés de nouvelles technologies et optimisés pour le segment des appareils de 100 à 149 sièges devrait accélérer l'obsolescence économique des avions des générations précédentes.

Service à la clientèle

Le réseau mondial de service à la clientèle de BA comprend des centres de pièces, des entrepôts de pièces, des installations de service agréés (« ASF »), des installations de maintenance en piste (« LMF »), des centres de service, des bureaux de soutien régionaux (« RSO »), des centres de réponse à la clientèle (« CRC »), des équipes de réponse à la clientèle (« CRT »), ainsi que des centres de formation et des fournisseurs de formation agréés (« ATP »).

Pour de l'information supplémentaire sur les installations de service de BA, se reporter à la présentation Profil, stratégie et marché de Bombardier disponible sur le site Web dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.

La demande de services à la clientèle est menée par la taille de la flotte d'avions Bombardier, du nombre d'heures de vol effectuées par cette flotte (taux d'utilisation des avions) et de l'âge moyen des avions de la flotte.

Indicateurs du marché du service à la clientèle

Indicateur	Situation actuelle	État
Flotte en service	Le nombre d'avions commerciaux Bombardier en service est demeuré essentiellement inchangé en 2014 par rapport à 2013 avec environ 2210 avions. Le nombre d'avions d'affaires Bombardier en service a augmenté de 3,8 % en 2014 en regard de 2013 et s'est établi à plus de 4400 avions à la fin de 2014 ⁽¹⁾ .	▲
Taux d'utilisation des avions	Selon les estimations de BA, depuis le début de l'année jusqu'au 31 octobre 2014, le taux d'utilisation de la flotte d'avions commerciaux Bombardier, mesuré par le nombre moyen d'heures de vol par avion, a enregistré une diminution d'environ 1,0 % par rapport à celui de la période correspondante de l'année précédente, essentiellement attribuable au transfert d'avions d'une société aérienne à une autre pendant la restructuration de l'industrie du transport aérien aux É.-U. Le taux d'utilisation de la flotte d'avions d'affaires a augmenté de près de 2,0 % depuis le début de l'année jusqu'au 31 décembre 2014, par rapport à la période correspondante de l'année précédente.	▶
Âge moyen de la flotte	En général, plus l'âge d'un avion augmente, plus ses frais d'entretien directs sont élevés. Par conséquent, l'âge moyen des avions Bombardier devrait avoir une incidence sur la taille du marché de l'entretien. L'âge moyen des avions commerciaux Bombardier a légèrement augmenté en 2014 par rapport à celui de 2013. L'âge moyen des avions d'affaires Bombardier a très peu changé en 2014 par rapport à celui de 2013 ⁽¹⁾ .	▶

▲▶▼ Indiquent respectivement un état favorable, neutre ou négatif dans les segments de marché où BA livre concurrence, suivant la conjoncture actuelle.

⁽¹⁾ D'après les données de la base de données d'Ascend sur les flottes.

Perspectives à court terme

Selon les indicateurs de marché précités, la demande de programmes de pièces de rechange et de services devrait croître. Bombardier continue de rechercher activement des endroits stratégiques pour son expansion afin de se rapprocher de ses clients, de raccourcir les délais de réponse et d'établir des relations plus solides dans le monde entier.

Par le passé, les É.-U. représentaient la plus importante part des livraisons d'avions d'affaires et d'avions commerciaux. Toutefois, la création de richesse et le développement de l'économie dans les marchés non traditionnels sont à l'origine du virage de la proportion d'avions d'affaires et d'avions commerciaux livrés à l'extérieur des É.-U. Ce virage de la demande influe sur la configuration géographique du réseau de soutien de BA. Dans les marchés non traditionnels, la stratégie vise à accroître la présence locale de la Société sur le marché du soutien à la clientèle et à tirer parti de tiers pour déployer la totalité de sa gamme de services.

Perspectives à long terme

La croissance continue de la flotte en service devrait stimuler la demande de services à la clientèle. Même si les marchés traditionnels, comme l'Amérique du Nord et l'Europe, devraient dominer pour ce qui est de la taille de marché, l'accroissement de la flotte dans les marchés non traditionnels s'accélère et crée de nouvelles occasions pour le service à la clientèle.

Au cours des 10 prochaines années, les livraisons dans l'industrie des avions d'affaires devraient afficher les taux de croissance les plus élevés dans les économies émergentes comme la Chine et l'Inde. Cette demande croissante et l'offre de services de soutien à la clientèle de Bombardier devraient mener la croissance à l'extérieur des marchés traditionnels⁽¹⁾.

Un inducteur clé du marché de l'entretien, de la réparation et de la révision est l'utilisation des avions. La taille du marché des frais d'entretien, de réparation et de révision des avions commerciaux est supérieure à celle du marché des frais d'entretien, de réparation et de révision des avions d'affaires et de l'aviation générale en raison de l'utilisation beaucoup plus élevée des avions commerciaux. En ce qui concerne le marché des avions commerciaux, il était prévu que le marché des frais d'entretien, de réparation et de révision lié au transport aérien mondial s'élèverait à environ 58 milliards \$ en 2014 pour la flotte mondiale actuelle d'environ 23 000 avions, dont plus de 25 % sont des biturbopropulseurs et des biréacteurs régionaux. Le marché mondial des frais d'entretien, de réparation et de révision d'avions commerciaux devrait augmenter pour s'établir à environ 87 milliards \$ d'ici 2024, soit un taux de croissance annuel composé de 4,2 % sur dix ans. L'Amérique du Nord demeurera le marché principal pour les frais d'entretien, de réparation et de révision jusqu'en 2024, alors que l'Asie (soit l'Asie-Pacifique, la Chine et l'Inde combinés) devrait représenter la plus grande part du marché pour l'entretien, la réparation et la révision. La croissance variera selon les régions, et l'Inde et la Chine devraient enregistrer les taux de croissance les plus élevés. Les taux les moins élevés (inférieurs au taux de croissance annuel composé (TCAC) du marché pour l'entretien, la réparation et la révision de 4,2 %) devraient être enregistrés par les régions développées, comme l'Amérique du Nord et l'Europe de l'Ouest⁽²⁾.

⁽¹⁾ Comme indiqué dans les prévisions de BA pour le marché des avions d'affaires publiées en juillet 2014, et accessibles sur le site Web de Bombardier dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.

⁽²⁾ Selon le rapport *Global MRO Market Economic Assessment Air Transport* publié en janvier 2014 par Team SAI.

ANALYSE DES RÉSULTATS

Forte croissance des revenus

Résultats opérationnels

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Revenus				
Fabrication				
Avions d'affaires	2 038 \$	1 544 \$	5 744 \$	5 038 \$
Avions commerciaux	503	467	1 956	1 248
Autres	153	184	537	550
Total fabrication	2 694	2 195	8 237	6 836
Services ⁽¹⁾	419	508	1 619	1 897
Autres ⁽²⁾	213	170	643	652
Total des revenus	3 326	2 873	10 499	9 385
Coût des ventes	2 973	2 535	9 148	8 118
Marge brute	353	338	1 351	1 267
Charges de vente et d'administration	182	176	672	699
R et D	61	47	199	173
Autres charges ⁽³⁾	56	21	43	7
RAII avant éléments spéciaux⁽⁴⁾	54	94	437	388
Éléments spéciaux ⁽⁵⁾	1 357	1	1 432	(30)
RAII	(1 303)	93	(995)	418
Amortissement ⁽⁶⁾	88	74	301	267
Charge de dépréciation des immobilisations incorporelles ⁽⁷⁾	1 266	—	1 266	—
RAIIA⁽⁴⁾	51 \$	167 \$	572 \$	685 \$
RAIIA avant éléments spéciaux⁽⁴⁾	142 \$	168 \$	738 \$	655 \$
(en pourcentage des revenus totaux)				
Marge brute	10,6 %	11,8 %	12,9 %	13,5 %
RAII avant éléments spéciaux	1,6 %	3,3 %	4,2 %	4,1 %
RAII	(39,2)%	3,2 %	(9,5)%	4,5 %
RAIIA avant éléments spéciaux	4,3 %	5,8 %	7,0 %	7,0 %
RAIIA	1,5 %	5,8 %	5,4 %	7,3 %

⁽¹⁾ Comprennent les revenus tirés des pièces et services, des activités de service du programme de multipropriété et des programmes donnant droit à des heures de vol de Flexjet (avant sa cession le 4 décembre 2013), des activités de soutien des produits (dont l'entretien d'avions et la formation à l'aviation commerciale), des solutions d'avions spécialisés et de la formation à l'aviation militaire.

⁽²⁾ Comprennent surtout les ventes d'avions d'occasion.

⁽³⁾ Comprennent i) la perte nette (le gain net) sur certains instruments financiers évalués à la juste valeur et les modifications d'estimations liées à certaines provisions ou à certains instruments financiers, excluant les pertes (gains) découlant des fluctuations de taux d'intérêt; ii) les coûts liés aux indemnités de départ et autres coûts de cessation d'emploi pour départ involontaire (y compris les modifications des estimations); et iii) les (gains) pertes sur cessions d'immobilisations corporelles; sauf lorsque ces éléments sont présentés comme des éléments spéciaux.

⁽⁴⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs.

⁽⁵⁾ Se reporter à la rubrique Éléments spéciaux ci-après.

⁽⁶⁾ L'amortissement est comptabilisé dans le coût des ventes, les charges de vente et d'administration et les charges de R et D d'après la fonction sous-jacente de l'actif.

⁽⁷⁾ Charge liée à la pause dans le programme *Learjet 85*. Se reporter à la rubrique Éléments spéciaux ci-après.

Revenus par région⁽¹⁾

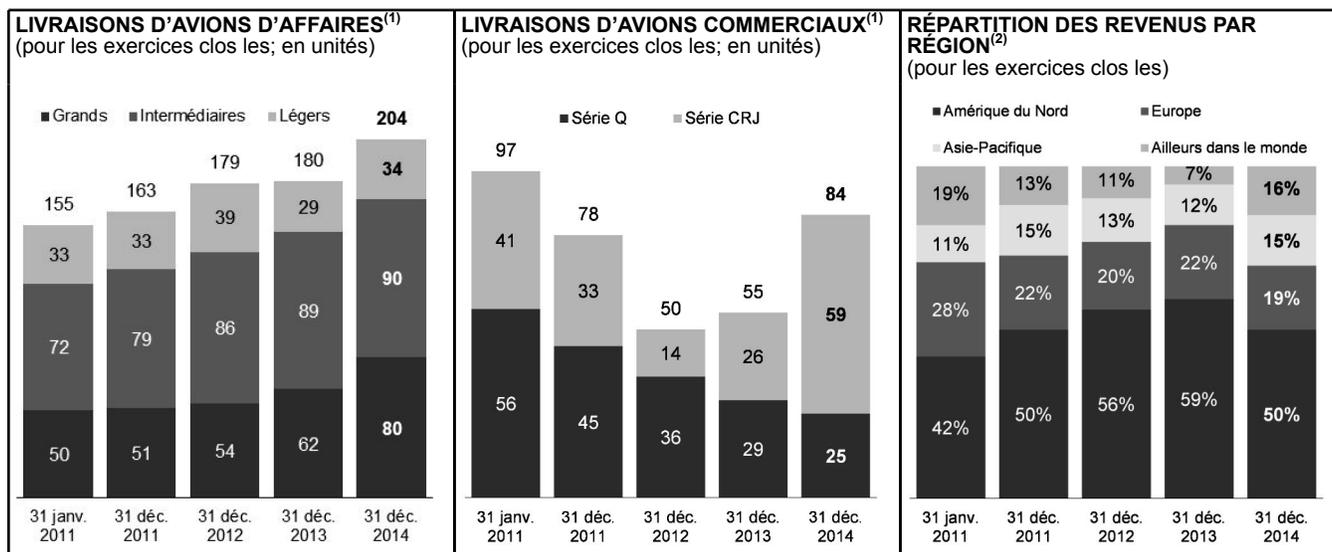
	Exercices clos les 31 décembre			
	2014		2013	
Amérique du Nord	5 215 \$	50 %	5 503 \$	59 %
Europe	1 959	19 %	2 036	22 %
Asie-Pacifique	1 620	15 %	1 170	12 %
Ailleurs dans le monde ⁽²⁾	1 705	16 %	676	7 %
	10 499 \$	100 %	9 385 \$	100 %

⁽¹⁾ Les revenus sont attribués aux pays d'après l'emplacement du client.

⁽²⁾ La région Ailleurs dans le monde comprend l'Amérique du Sud, l'Amérique centrale, l'Afrique, le Moyen-Orient et la CÉI.

Nombre total de livraisons d'avions

(en unités)	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Avions d'affaires	78	60	204	180
Avions commerciaux	22	21	84	55
Avions amphibies	1	2	2	3
	101	83	290	238



⁽¹⁾ L'exercice clos le 31 décembre 2011 compte 11 mois de résultats.

⁽²⁾ Les revenus sont attribués aux pays d'après l'emplacement du client.

Revenus de fabrication

L'augmentation de 499 millions \$ pour le trimestre est essentiellement attribuable à l'accroissement des revenus tirés des avions d'affaires (494 millions \$).

L'augmentation de 1,4 milliard \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable à :

- l'accroissement des revenus tirés des avions commerciaux (708 millions \$), surtout attribuable à un plus grand nombre de livraisons de biréacteurs régionaux, en partie contrebalancé par le nombre moins élevé de livraisons de biturbopropulseurs; et
- l'accroissement des revenus tirés des avions d'affaires (706 millions \$), ce qui s'explique principalement par un plus grand nombre de livraisons dans toutes les catégories d'avions d'affaires et une combinaison favorable.

Revenus de services

La diminution de 89 millions \$ pour le trimestre est principalement attribuable à la vente des activités de service du programme de multipropriété et des programmes donnant droit à des heures de vol de Flexjet au quatrième trimestre de 2013 et au ralentissement des activités de soutien des produits.

La diminution de 278 millions \$ pour l'exercice est principalement attribuable à la vente des activités de service du programme de multipropriété et des programmes donnant droit à des heures de vol de Flexjet au quatrième trimestre de 2013 et au ralentissement des activités de soutien des produits, en partie contrebalancés par l'accroissement des activités liées aux services de pièces et aux solutions d'avions spécialisés.

Autres revenus

L'augmentation de 43 millions \$ pour le trimestre est surtout attribuable au plus grand nombre de livraisons et à une combinaison favorable d'avions d'affaires d'occasion, en partie contrebalancés par un nombre moins élevé de livraisons d'avions commerciaux d'occasion et la vente des activités de Flexjet portant sur les parts en multipropriété d'avions d'occasion au quatrième trimestre de 2013.

La diminution de 9 millions \$ pour l'exercice est principalement attribuable à la vente des activités de Flexjet portant sur les parts en multipropriété d'avions d'occasion au quatrième trimestre de 2013, au nombre moins élevé de livraisons et à une combinaison défavorable d'avions commerciaux d'occasion, en partie contrebalancés par un plus grand nombre de livraisons et une combinaison favorable d'avions d'affaires d'occasion.

Éléments spéciaux

Les éléments spéciaux comprennent les éléments qui ne reflètent pas, selon la direction, le rendement de base de la Société comme l'incidence des frais de restructuration, des charges de dépréciation importantes et leurs reprises, ainsi que d'autres éléments inhabituels importants.

Les éléments spéciaux inclus dans le RAI ont été comme suit :

	Réf.	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
		2014	2013	2014	2013
Pause du programme d'avion <i>Learjet 85</i>	1	1 357 \$	— \$	1 357 \$	— \$
Charge de restructuration	2	—	—	85	—
Gains sur résolution de litiges	3	—	—	(10)	(31)
Dépréciation des stocks	4	—	24	—	24
Gain sur cession d'activités	5	—	(23)	—	(23)
		1 357 \$	1 \$	1 432 \$	(30) \$
Incidence sur le RAI (en pourcentage)		(40,8) %	(0,1) %	(13,7) %	0,4 %

1. Perte liée à la pause du programme d'avion *Learjet 85* annoncée en janvier 2015, constituée principalement d'une dépréciation de 1,3 milliard \$ liée à l'outillage du programme aéronautique connexe.
2. Les charges de restructuration pour l'exercice 2014 ont trait à :
 - une charge de 63 millions \$ liée à la réduction des effectifs de la Société d'environ 2000 postes, surtout au Canada, aux É.-U. et au R.-U., découlant de la nouvelle structure organisationnelle annoncée en juillet 2014; et
 - une charge de 22 millions \$ liée à la réduction des effectifs annoncée en janvier 2014 d'environ 1700 employés, surtout au Canada et aux É.-U.
3. Les gains sur résolution de litiges représentent un gain de 10 millions \$ lié à la résolution en faveur de Bombardier d'un litige relatif à la Partie IV, Taxe sur le capital, de la *Loi sur les impôts* du Québec (31 millions \$ à l'exercice 2013).
4. La dépréciation de stocks à l'exercice 2013 est liée à un arrêt prolongé de la production du programme *Learjet 60 XR*.
5. Le gain sur cession d'activités se rapporte à la vente des actifs principaux et des passifs connexes des activités Flexjet de la Société réalisée en décembre 2013.

Marge RAI

La marge RAI avant éléments spéciaux pour le trimestre a diminué de 1,7 point de pourcentage essentiellement en raison de :

- l'augmentation de la dépréciation des stocks à leur valeur de réalisation nette pour le programme d'avions *CSeries*⁽¹⁾;
- l'augmentation des autres charges, surtout en raison d'un écart négatif net des provisions pour garanties de crédit et de valeur résiduelle, en partie contrebalancée par l'écart positif net des autres actifs financiers; et
- l'accélération de la comptabilisation des revenus différés liés au programme de multipropriété au quatrième trimestre de l'exercice 2013.

En partie contrebalancées par :

- la combinaison des livraisons d'avions d'affaires; et
- la meilleure absorption des charges de vente et d'administration.

La marge RAI avant éléments spéciaux pour la période de douze mois a augmenté de 0,1 point de pourcentage essentiellement en raison :

- de la meilleure absorption de charges de vente et d'administration plus faibles;
- de l'augmentation des marges tirées des avions commerciaux, surtout attribuable à la combinaison d'avions; et
- des coûts engagés en dollars canadiens convertis à des taux de change moins élevés, compte tenu des positions de couverture.

En partie contrebalancés par :

- l'augmentation de la dépréciation des stocks à leur valeur de réalisation nette pour le programme d'avions *CSeries*⁽¹⁾;
- la combinaison des livraisons d'avions commerciaux par rapport aux livraisons d'avions d'affaires;
- l'augmentation des autres charges, surtout en raison d'un écart négatif net des provisions pour garanties de crédit et de valeur résiduelle;
- la baisse des prix de vente nets d'avions d'affaires; et
- l'accélération de la comptabilisation des revenus différés liés au programme de multipropriété au quatrième trimestre de l'exercice 2013.

⁽¹⁾ Les premières unités en production d'un nouveau programme d'avion exigent des coûts plus élevés que ceux des unités produites ultérieurement et les prix de vente des premières unités sont habituellement moins élevés.

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ont en partie financé les investissements importants dans le développement de produits

Flux de trésorerie disponibles (utilisation)⁽¹⁾

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
RAII	(1 303) \$	93 \$	(995) \$	418 \$
Amortissement	88	74	301	267
Charge de dépréciation des immobilisations incorporelles	1 266	—	1 266	—
RAIIA	51	167	572	685
Autres éléments sans effet de trésorerie				
(Gains) pertes sur cessions d'immobilisations corporelles	1	—	1	(1)
Charge (revenus) à base d'actions	1	(8)	1	5
Dividendes reçus de participations dans des coentreprises et des entreprises associées	—	—	2	—
Variation nette des soldes hors caisse	425	519	222	285
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	478	678	798	974
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	(449)	(591)	(1 857)	(2 213)
Flux de trésorerie disponibles (utilisation) ⁽¹⁾	29 \$	87 \$	(1 059) \$	(1 239) \$

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs.

La diminution de 58 millions \$ pour le trimestre est principalement attribuable à :

- la diminution du RAIIA (116 millions \$) (voir les explications sur l'analyse des résultats susmentionnées); et
- l'écart négatif, par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent, de la variation nette des soldes hors caisse (94 millions \$) (voir l'explication ci-après).

En partie contrebalancés par :

- la diminution des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles (142 millions \$).

L'amélioration de 180 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable à :

- la diminution des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles (356 millions \$).

En partie contrebalancée par :

- la baisse du RAIIA (113 millions \$) (voir les explications sur l'analyse des résultats susmentionnées); et
- l'écart net négatif par rapport à l'exercice précédent des soldes hors caisse (63 millions \$) (voir l'explication ci-après).

Variation nette des soldes hors caisse

Pour le trimestre clos le 31 décembre 2014, les entrées de fonds de 425 millions \$ sont surtout attribuables à :

- la baisse des stocks de travaux en cours des programmes aéronautiques, principalement pour les avions d'affaires;
- la baisse des stocks de produits finis, surtout en raison de la diminution des stocks d'avions d'affaires intermédiaires et légers, et de biturbopropulseurs;
- la hausse des provisions, liée surtout à la pause du programme *Learjet 85*; et
- l'augmentation des fournisseurs et autres créditeurs.

En partie contrebalancées par :

- la baisse des avances sur programmes aéronautiques, principalement pour les avions d'affaires.

Pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, les entrées de fonds de 519 millions \$ étaient essentiellement attribuables à :

- la baisse des stocks de matières premières et de travaux en cours, surtout dans les catégories des avions d'affaires légers et intermédiaires;
- l'accroissement des avances sur programmes aéronautiques, surtout dans la catégorie des avions d'affaires intermédiaires; et
- l'augmentation des fournisseurs et autres créditeurs.

En partie contrebalancés par :

- l'augmentation des stocks de produits finis, en raison surtout du nombre d'avions d'affaires ne faisant pas l'objet d'une commande ferme.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, les entrées de fonds de 222 millions \$ sont surtout attribuables à :

- la diminution des stocks de travaux en cours des programmes aéronautiques, surtout pour les avions d'affaires et les biréacteurs régionaux;
- la hausse des provisions, liée surtout à la pause du programme *Learjet 85*; et
- la diminution des stocks de produits finis, surtout dans la catégorie des avions d'affaires intermédiaires et les biréacteurs régionaux, compensée en partie par l'accroissement des stocks d'avions d'affaires d'occasion.

En partie contrebalancées par :

- la diminution des fournisseurs et autres créditeurs.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, les entrées de fonds de 285 millions \$ sont surtout attribuables à :

- l'accroissement des autres passifs, lié principalement aux contributions des fournisseurs aux programmes aéronautiques en cours de développement;
- l'augmentation des avances sur programmes aéronautiques pour les avions commerciaux et les avions dans la catégorie des grands avions d'affaires; et
- l'augmentation des fournisseurs et autres créditeurs.

En partie contrebalancés par :

- l'accroissement des stocks de travaux en cours des programmes aéronautiques, surtout dans les catégories des grands avions d'affaires et les biréacteurs régionaux;
- la hausse des autres actifs, principalement les charges payées d'avance et l'actif lié aux avantages de retraite; et
- l'accroissement des stocks de produits finis, en raison surtout du nombre d'avions d'affaires ne faisant pas l'objet d'une commande ferme.

Investissements soutenus importants dans le développement de produits

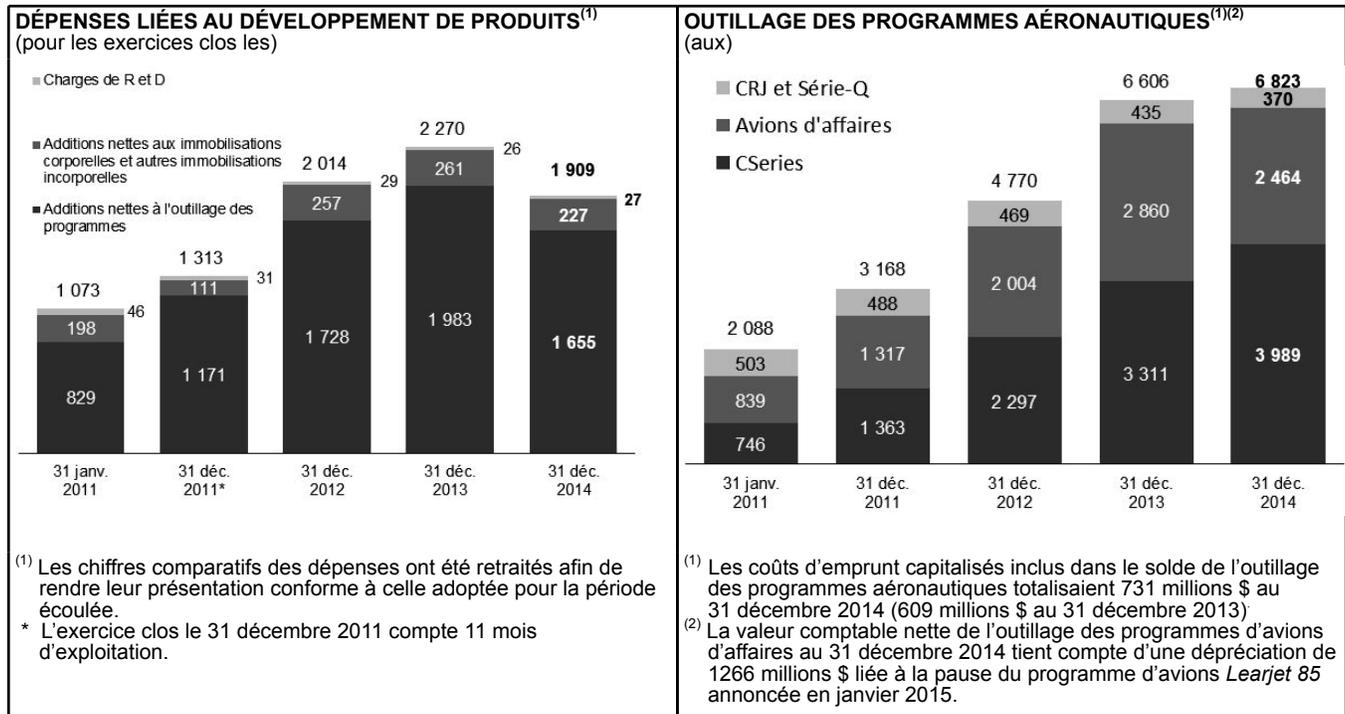
Investissements dans le développement de produits

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Outillage des programmes ⁽¹⁾	389 \$	490 \$	1 655 \$	1 983 \$
Charges de R et D ⁽²⁾	5	5	27	26
	394 \$	495 \$	1 682 \$	2 009 \$
En pourcentage des revenus de fabrication	14,6 %	22,6 %	20,4 %	29,4 %

⁽¹⁾ Montant net capitalisé dans l'outillage des programmes aéronautiques.

⁽²⁾ À l'exclusion de l'amortissement de l'outillage des programmes aéronautiques de respectivement 56 millions \$ et 172 millions \$ pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014 (respectivement 42 millions \$ et 147 millions \$ pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2013), car les investissements connexes sont déjà inclus dans l'outillage des programmes aéronautiques.

Les additions à l'outillage des programmes sont liées essentiellement au développement de la gamme d'avions *C-Series*, des programmes d'avions *Global 7000* et *Global 8000* et de l'avion *Learjet 85*.



D'ici la MES du programme d'avion *CS300*, l'outillage des programmes aéronautiques *C-Series* devrait augmenter d'environ 850 millions \$ relativement aux dépenses liées au développement et d'environ 225 millions \$ relativement aux coûts d'emprunt capitalisés. De plus, 325 millions \$ liés à l'acquisition de coûts de développement engagés par les fournisseurs de BA, payables au moment de la livraison future des avions, doivent être comptabilisés comme outillage des programmes aéronautiques à la MES de l'avion. Ce dernier montant est un élément sans effet de trésorerie et aura une incidence sur les additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles dans les flux de trésorerie lorsque les paiements aux fournisseurs seront effectués à la livraison des avions.

Un processus d'examen approfondi est suivi, lequel commence avant même qu'un avion soit lancé, selon lequel tous les nouveaux programmes sont évalués par le Comité de stratégie du portefeuille d'avions (CSPA). Composé de représentants de toutes les fonctions clés concernées, le CSPA veille à l'harmonisation et au respect des engagements à tous les échelons de l'organisation. Entre autres choses, cet examen confirme la disponibilité des ressources humaines et financières, la mise au point des nouvelles technologies et leur disponibilité à des fins de fabrication, et la solidité globale de l'analyse de rentabilité en imposant des lignes directrices de plus en plus strictes à mesure que le lancement d'un programme approche. Ce processus est exécuté en même temps que sont franchies les étapes du Système d'ingénierie de Bombardier avant le lancement (définition conceptuelle et préparation du lancement) et prend fin avec l'approbation du conseil d'administration de Bombardier, moment où la capitalisation des dépenses engagées dans le développement de produits dans l'outillage des programmes débute normalement.

Reconnaissant le caractère à long terme des activités de développement de produits et l'importance des ressources humaines et financières requises, un processus par étape est suivi pour le développement de produits, se concentrant sur la détermination précoce et l'atténuation des risques éventuels. Tous les programmes appliquent le Système d'ingénierie de Bombardier, au cœur du processus, tout au long du cycle de développement de produits. Le processus de développement de produits est constamment perfectionné pour y intégrer les leçons apprises des programmes de BA et de l'industrie. Les étapes du processus sont décrites ci-après, et des jalons précis doivent être atteints avant qu'un produit puisse passer à l'étape suivante du développement. Ces jalons consistent en des examens de passage par des membres de divers paliers de gestion et des experts techniques en vue de prouver la faisabilité, l'acceptation de la clientèle et la performance financière. Concevoir des produits ayant des incidences environnementales minimales durant tout leur cycle de vie est au cœur de la stratégie de BA en matière de responsabilité de produits. En plus de l'approche en matière d'éco-conception, des considérations sur la santé et la sécurité sont aussi intégrées dans la conception des produits.

Les tableaux qui suivent expliquent les principaux éléments du processus de BA pour le développement de produits et l'état d'avancement des programmes les plus importants en cours de développement.

PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS		
Étape		Description
Définition conceptuelle	JTAP	Phase d'évaluation technique conjointe - Examen préliminaire avec des partenaires et fournisseurs éventuels en vue d'analyser les technologies souhaitées pour construire ou modifier un avion.
	JCDP	Phase de définition conceptuelle conjointe - Effort en collaboration avec des partenaires et fournisseurs éventuels en vue d'effectuer une étude de compromis de configuration d'avion et de définir l'architecture et la fonctionnalité des systèmes.
Préparation du lancement		Poursuite des activités liées à la définition de la conception et des activités techniques. Création d'un plan de projet afin d'établir le calendrier, le coût, la portée, l'énoncé des travaux et les ressources nécessaires pour le programme.
Définition préliminaire	JDP	Phase conjointe de définition - Détermination conjointe avec des partenaires et fournisseurs de la conception technique de l'avion et du partage des travaux requis. Optimisation de la conception de l'avion quant aux coûts de fabrication, d'assemblage et de cycle de vie.
Définition détaillée	DDP	Phase de conception détaillée - Préparation des dessins de fabrication détaillés et confirmation de la conception d'après la définition préliminaire de la conception convenue à la phase précédente.
Lancement de la définition du produit		Lancement officiel des dessins techniques pour la fabrication, permettant ainsi l'achèvement des conceptions des outils et l'assemblage du premier avion produit.
Certification du produit		Achèvement des activités liées à la certification visant à prouver que l'avion est conforme aux exigences de conception initiales et à toutes les normes réglementaires de navigabilité.
Achèvement du programme		Conclusion de l'activité de conception finale. Préparation pour la MES.

LES PROGRAMMES D'AVIONS CSERIES

Les programmes d'avions CS100 et CS300 sont à l'étape de la certification du produit. La certification de type de l'avion CS100 est prévue pour le deuxième semestre de 2015 et celle de l'avion CS300 devrait suivre environ six mois après. La MES de chacun de ces programmes devrait avoir lieu peu de temps après la date d'obtention de leur certification de type respective.

Production et essais	<p>Les quatre premiers FTV CS100 poursuivent leurs essais en vol.</p> <p>Le FTV5, doté d'un aménagement intérieur complet, a réussi le test d'évacuation d'urgence en présence de représentants de Transports Canada, de la Federal Aviation Administration (FAA) et de l'European Aviation Safety Agency (EASA). Le FTV5 devrait être confié à l'équipe d'essais en vol d'ici la fin du premier trimestre de 2015.</p> <p>De plus, le premier FTV CS300 a été confié à l'équipe d'essais en vol et se prépare pour son vol inaugural qui devrait avoir lieu d'ici la fin du premier trimestre de 2015. L'assemblage du deuxième FTV CS300 a débuté aux nouvelles installations d'assemblage final du programme CSeries à Mirabel.</p> <p>Bien que le centre d'essais en vol principal des avions CSeries demeure à Mirabel, BA tire parti des installations de Wichita pour des essais en vol qui demandent des conditions climatiques plus favorables de façon à accélérer ces activités.</p> <p>La plupart des essais de validation de consommation de carburant ont été réalisés et leurs résultats sont conformes aux attentes⁽¹⁾.</p> <p>Les essais statiques au sol, y compris l'ensemble des essais de base de certification en charge ultime, ont aussi été réalisés avec succès. Les essais de fatigue sur la plateforme de véhicule d'essai complet et sur la plateforme d'ailes avancent comme prévu.</p> <p>Les résultats de performance initiaux des essais au sol, des essais en vol et des essais structuraux de l'avion sont conformes aux attentes. Les résultats obtenus à ce jour confirment que les programmes de développement d'avions sont en bonne voie d'atteindre leurs principaux objectifs de performance⁽¹⁾.</p> <p>L'assemblage des premiers avions de série CS100 se poursuit aux installations d'assemblage final du programme CSeries de Mirabel.</p>
----------------------	---

⁽¹⁾ Principaux objectifs de performance, sous certaines conditions d'exploitation, par rapport aux avions actuellement en production, sur des vols de 500 milles marins. Se reporter à la mise en garde relative aux programmes d'avions CSeries à la fin du présent rapport de gestion.

LE PROGRAMME D'AVION LEARJET 85

La catégorie des avions d'affaires légers est demeurée faible depuis le repli économique. En raison de la faible demande du marché dans cette catégorie, Bombardier a annoncé en janvier 2015 sa décision de faire une pause dans le programme *Learjet 85* et ses essais en vol.

Bombardier croit que le programme *Learjet 85* répond aux besoins particuliers du marché et qu'il possède un potentiel de marché à long terme. La Société continue de surveiller le marché des avions légers et agira en conséquence.

LES PROGRAMMES D'AVIONS GLOBAL 7000 ET GLOBAL 8000

Le programme de développement est à l'étape de lancement de la définition du produit et l'assemblage du premier FTV progresse. À l'avenir, la Société fournira des mises à jour du programme de développement, dont la MES, dès que des étapes importantes auront été atteintes.

Production et essais	<p>Le développement progresse comme prévu, la majorité des plans de production ayant déjà été approuvés. La fabrication et la mise à l'essai, par les équipes d'essais expérimentaux et d'essais au sol, des différents bancs d'essai au sol qui devraient être utilisés tout au long du développement et de la certification de l'avion progressent.</p>
Fournisseurs	<p>Les principaux fournisseurs de composants structuraux, tant internes qu'externes, ont commencé l'assemblage des composants des autres FTV et de la plateforme d'essai statique de cellule complète (CAST).</p> <p>Les bancs d'essai importants à l'échelle du système ont été mis en service et divers tests aux fins du développement des systèmes et de la certification sont en cours.</p> <p>Le développement du moteur progresse et les résultats des essais au sol sont conformes aux attentes de GE Aviation. Les essais en vol du moteur ont débuté sur le banc d'essai volant de GE Aviation.</p>

LE PROGRAMME D'AVION CHALLENGER 650

Le programme d'avion *Challenger 650* en est à l'étape de certification du produit et progresse vers une MES au deuxième semestre de 2015.

Production et essais	<p>Le programme d'avion <i>Challenger 650</i>, modèle évolué de l'avion <i>Challenger 605</i>, a été lancé en octobre 2014. Un avion <i>Challenger 605</i> équipé d'une suite avionique évoluée est utilisé pour effectuer des tests de certification.</p>
----------------------	--

Augmentation des livraisons d'avions d'affaires

Livraisons d'avions d'affaires

(en unités)	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Légers				
<i>Learjet 70/75 et Learjet 40 XR/45 XR</i>	18	18	33	19
<i>Learjet 60 XR</i>	—	2	1	10
Intermédiaires				
<i>Challenger 300/350</i>	19	13	54	55
<i>Challenger 605</i>	16	8	36	32
<i>Série Challenger 800</i>	—	2	—	2
Grands				
<i>Global 5000/Global 6000</i>	25	17	80	62
	78	60	204	180

Au cours du trimestre, le nombre de livraisons d'avions d'affaires a augmenté de 30 % comparativement à celui du trimestre correspondant de l'exercice précédent, du fait surtout de l'augmentation des livraisons d'avions d'affaires intermédiaires et grands. Au cours de la période de douze mois close le 31 décembre 2014, le nombre de livraisons d'avions d'affaires légers et grands a augmenté. L'augmentation du nombre de livraisons dans la catégorie d'avions d'affaires légers est surtout attribuable à la transition aux avions *Learjet 70* et *Learjet 75*, qui a eu une incidence négative sur les livraisons d'avions *Learjet* au cours de l'exercice précédent, contrebalancée par un nombre moins élevé de livraisons d'avions *Learjet 60 XR* à l'exercice 2014 comparativement à l'exercice précédent.

À l'exercice 2014, la part de marché de BA en fonction des revenus s'élevait à 37 % du marché global sur lequel la Société livre concurrence, et sa part de marché en fonction des unités livrées s'est élevée à 34 %. BA a été le leader du marché au chapitre du nombre d'unités livrées et deuxième au chapitre des revenus. En comparaison, ses parts de marché en fonction des revenus et des unités livrées s'élevaient respectivement à 33 % et 32 % à l'exercice 2013. En 2013, BA était aussi le leader du marché au chapitre du nombre d'unités livrées et deuxième au chapitre des revenus⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Selon les estimations de BA et selon d'autres sources publiques.

Hausse importante des livraisons d'avions commerciaux

Livraisons d'avions commerciaux

(en unités)	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Biréacteurs régionaux				
<i>CRJ700 NextGen</i>	1	—	7	1
<i>CRJ900 NextGen</i>	13	11	48	18
<i>CRJ1000 NextGen</i>	—	—	4	7
Biturbopropulseurs				
<i>Q400 NextGen</i>	8	10	25	29
	22	21	84	55

Le nombre de livraisons d'avions commerciaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 a augmenté par rapport à l'exercice précédent, en raison surtout des livraisons d'avions *CRJ900 NextGen* liées aux commandes importantes de Delta Air Lines, Inc. et d'American Airlines Group Inc. placées respectivement en décembre 2012 et décembre 2013.

Pour la période de trois ans close le 31 décembre 2014, BA a obtenu 27 % de parts du marché en fonction des unités livrées dans le segment des avions de 20 à 99 sièges. En comparaison, sa part de marché s'est élevée à 31 % pour la période de trois ans close le 31 décembre 2013⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Estimations de BA d'après les données disponibles sur les livraisons d'avions d'Ascend et selon d'autres sources publiques.

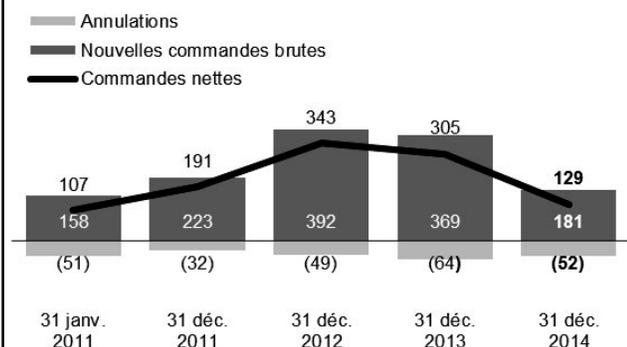
Nouvelles commandes

Total des commandes nettes d'avions

(en unités)	31 décembre 2014			31 décembre 2013		
	Commandes brutes	Annulations	Commandes nettes	Commandes brutes	Annulations	Commandes nettes
Quatrièmes trimestres clos les						
Avions d'affaires	49	(17)	32	231	(23)	208
Avions commerciaux	32	—	32	42	—	42
Avions amphibies	3	—	3	2	—	2
	84	(17)	67	275	(23)	252
Exercices clos les						
Avions d'affaires	181	(52)	129	369	(64)	305
Avions commerciaux	149	(1)	148	92	(11)	81
Avions amphibies	5	—	5	2	—	2
	335	(53)	282	463	(75)	388

Avions d'affaires

COMMANDES BRUTES/NETTES D'AVIONS D'AFFAIRES⁽¹⁾
(pour les exercices clos les; les commandes brutes excluent les swaps)



⁽¹⁾ L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats.

Le nombre élevé de nouvelles commandes d'avions d'affaires au cours des exercices 2011 à 2013 reflète les commandes portant sur un nombre important d'avions signées avec NetJets Inc., Flexjet, LLC ainsi qu'avec Vistajet et divers clients préférant garder l'anonymat.

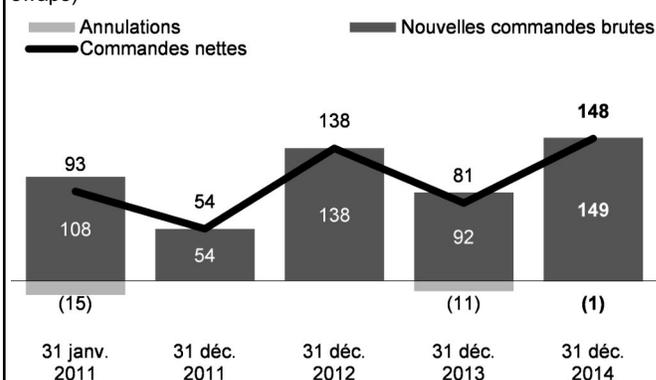
Avions commerciaux

Commandes nettes d'avions commerciaux

(en unités)	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Biréacteurs régionaux				
CRJ700 NextGen	—	—	1	2
CRJ900 NextGen	25	33	45	25
CRJ1000 NextGen	—	—	—	3
Biréacteurs commerciaux				
CS100	—	—	—	(3)
CS300	—	5	61	37
Biturbopropulseurs				
Q400 NextGen	7	4	41	17
	32	42	148	81

Le nombre de commandes a considérablement augmenté dans tous les segments d'avions commerciaux au cours de la période de douze mois close le 31 décembre 2014.

COMMANDES BRUTES/NETTES D'AVIONS COMMERCIAUX⁽¹⁾
(pour les exercices clos les; les commandes brutes excluent les swaps)



⁽¹⁾ L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats.

Les commandes importantes suivantes ont été reçues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014 :

Client	Commande ferme	Valeur ⁽¹⁾	Options ⁽²⁾
Quatrième trimestre			
American Airlines, Inc. (É.-U.) ⁽³⁾	24 <i>CRJ900 NextGen</i>	1 140 \$	—
GE Capital Aviation Services (É.-U.)	5 <i>Q400 NextGen</i>	160 \$	10 <i>Q400 NextGen</i>
Troisième trimestre			
Macquarie AirFinance (Australie)	40 <i>CS300</i>	3 140 \$	10 <i>CS300</i>
Client préférant garder l'anonymat	5 <i>Q400 NextGen</i>	168 \$	—
WestJet Encore Ltd. (Canada) ⁽³⁾	5 <i>Q400 NextGen</i>	167 \$	—
Deuxième trimestre			
China Express Airlines (Chine)	16 <i>CRJ900 NextGen</i>	727 \$	8 <i>CRJ900 NextGen</i>
Premier trimestre			
Al Qahtani Aviation Company (Royaume d'Arabie saoudite)	16 <i>CS300</i>	1 210 \$	10 <i>CS300</i>

⁽¹⁾ Valeur de la commande ferme d'après les prix affichés.

⁽²⁾ Non incluses dans le carnet de commandes.

⁽³⁾ Ces transactions résultent de la conversion d'options en commandes fermes.

Après la fin de l'exercice, la commande ferme importante suivante, qui n'était pas incluse dans le total du carnet de commandes au 31 décembre 2014, a été signée :

- Une entente d'achat ferme visant 13 avions *Q400 NextGen*, assortie d'options visant dix autres avions, a été conclue avec Chorus Aviation Inc. (« Chorus »), société mère de Jazz Aviation LP (« Jazz »). Selon le prix affiché, la commande ferme est évaluée à environ 424 millions \$. Chorus et Jazz sont le client et l'exploitant de lancement pour le programme d'entretien prolongé des avions *Dash 8-300* – une première dans l'industrie – qui prolongera la vie du biturbopropulseur *Dash 8-300* à 120 000 cycles de vol, comparativement aux 80 000 cycles de vol originaux.

Ratio de nouvelles commandes sur livraisons et carnet de commandes

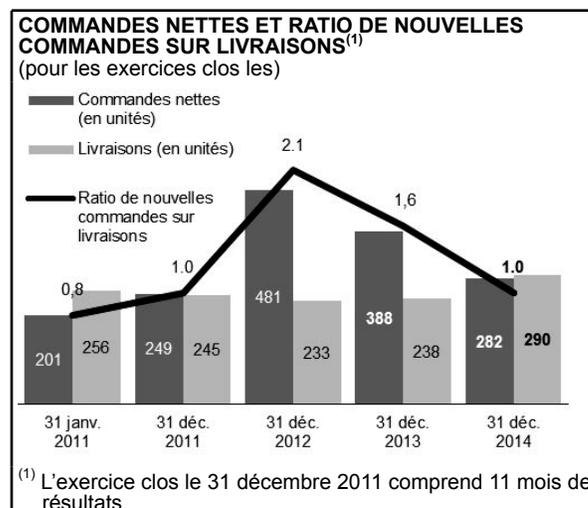
Ratio de nouvelles commandes sur livraisons⁽¹⁾

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Avions d'affaires	0,4	3,5	0,6	1,7
Avions commerciaux	1,5	2,0	1,8	1,5
Total	0,7	3,0	1,0	1,6

⁽¹⁾ Défini comme les commandes nettes reçues sur le nombre de livraisons d'avions, en unités.

Pour les périodes de trois et de douze mois closes le 31 décembre 2014, les ratios de nouvelles commandes sur livraisons d'avions d'affaires reflètent un nombre de nouvelles commandes inférieur au nombre de livraisons.

Le ratio de nouvelles commandes sur livraisons d'avions commerciaux pour le quatrième trimestre de 2014 reflète une nouvelle commande importante d'avions *CRJ900 NextGen*, tandis que le ratio de nouvelles commandes sur livraisons pour la période de douze mois close le 31 décembre 2014 reflète une importante nouvelle commande d'avions *CS300* et un nombre de commandes supérieur au nombre de livraisons de biturbopropulseurs, en partie contrebalancés par un nombre de commandes inférieur au nombre de livraisons de biréacteurs régionaux.



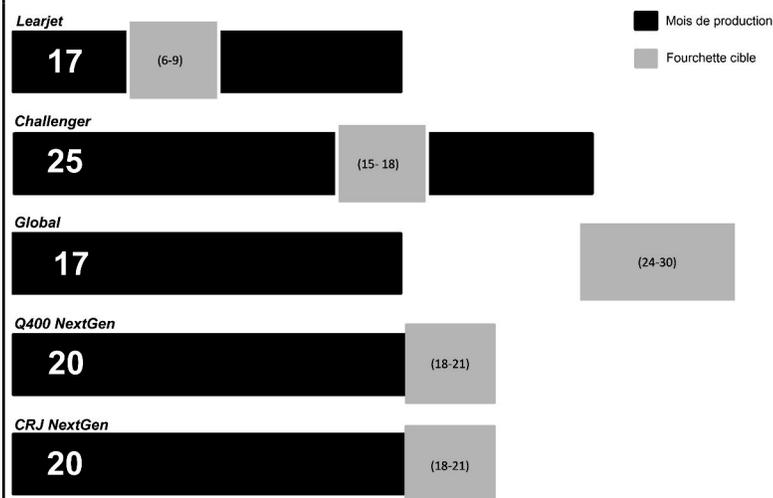
Carnet de commandes

(en milliards de dollars)	Aux	
	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Programmes d'avions	33,4 \$	33,9 \$
Ententes à long terme de maintenance et de soutien des pièces de rechange	2,8	2,9
Formation à l'aviation militaire ⁽¹⁾	0,4	0,5
	36,6 \$	37,3 \$

⁽¹⁾ Le 26 janvier 2015, Bombardier a annoncé avoir conclu une entente définitive pour la vente de ses activités de formation à l'aviation militaire (MAT) à CAE Inc.

La baisse du carnet de commandes au 31 décembre 2014 tient compte d'un nombre de nouvelles commandes inférieur au nombre de livraisons d'avions d'affaires, contrebalancé en partie par les nouvelles commandes d'avions de la gamme *C-Series*. Le carnet de commandes et l'horizon de production des programmes font l'objet d'un suivi afin d'aligner les cadences de production sur la demande du marché.

CARNET DE COMMANDES EN MOIS DE PRODUCTION⁽¹⁾ (au 31 décembre 2014)



⁽¹⁾ Le nombre de mois de production est calculé en divisant le carnet de commandes en unités au 31 décembre 2014 pour chaque gamme d'avions (à l'exclusion des commandes d'avions *Learjet 85*, *Global 7000* et *Global 8000*) par le nombre d'avions livrés au cours des 12 mois précédents, converti en un nombre équivalent de mois. Le carnet de commandes, exprimé en nombre de mois de production, donne un aperçu de l'importance du carnet de commandes d'après les cadences de production des 12 derniers mois. Cet indicateur n'est pas prospectif et ne tient pas compte des changements potentiels de cadences de production ou de la capacité des clients de prendre livraison de leur avion ni du moment de cette livraison.

Carnet de commandes et options d'avions commerciaux

(en unités)	31 décembre 2014		31 décembre 2013		Aux
	Commandes fermes	Options	Commandes fermes	Options	
Biréacteurs régionaux					
<i>CRJ700 NextGen</i>	10	—	16	-	
<i>CRJ900 NextGen</i>	57	56	60	73	
<i>CRJ1000 NextGen</i>	31	22	35	22	
Biréacteurs commerciaux					
<i>CS100</i>	63 ⁽¹⁾	49	63 ⁽²⁾	49	
<i>CS300</i>	180 ⁽¹⁾	113	119 ⁽²⁾	93	
Biturbopropulseurs					
<i>Q400 NextGen</i>	42	94	26	90	
	383	334	319	327	

⁽¹⁾ Le total de 243 commandes comprend 86 commandes fermes assorties de droits de conversion en l'autre modèle de la gamme d'avions *CSeries*.

⁽²⁾ Le total de 182 commandes comprend 80 commandes fermes assorties de droits de conversion en l'autre modèle de la gamme d'avions *CSeries*.

Le carnet de commandes fermes d'avions *CSeries* est composé de 243 avions commandés par 14 clients dans 13 pays au 31 décembre 2014. À la date de publication du présent rapport, des commandes fermes et autres ententes⁽¹⁾ ont été signées visant 563 avions *CSeries* avec 21 clients dans 18 pays, dont des commandes fermes visant 243 appareils.

⁽¹⁾ Les autres ententes consistent en des commandes conditionnelles, des lettres d'intention, des options et des droits d'achat.

Croissance soutenue de la présence mondiale

Au cours du troisième trimestre, les nouvelles installations de fabrication à Casablanca, au Maroc, ont commencé à fabriquer et à livrer des composants.

En 2014, le réseau de service à la clientèle à l'échelle mondiale a continué de s'étendre, grâce à l'ouverture de nouveaux établissements de soutien afin de mieux servir les clients. Bombardier a ajouté sept établissements de service pour fournir du soutien aux clients d'avions d'affaires et quatre établissements ont été ajoutés au réseau de soutien aux clients d'avions commerciaux.

Effectifs – structure plus légère et agilité accrue

Nombre total d'employés

	Aux	
	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Permanents ⁽¹⁾	30 300	32 400
Contractuels	3 800	5 300
	34 100	37 700
Pourcentage d'employés permanents couverts par des conventions collectives	49 %	47 %

⁽¹⁾ Y compris les employés inactifs.

Les effectifs au 31 décembre 2014 étaient d'environ 10 % inférieurs à ceux un an plus tôt. Cela découle des réductions d'effectifs totalisant environ 3700 employés annoncées au cours de l'exercice, dont environ 2000 employés (visant surtout des postes indirects) par suite de la nouvelle structure organisationnelle annoncée le 23 juillet 2014.

Le nombre total d'employés qui figure dans le tableau ci-dessus ne reflète pas la réduction prévue des effectifs d'environ 1000 employés liée à la pause du programme d'avion *Learjet 85*. Cette réduction sera effectuée au cours de l'exercice 2015.

Principales conventions collectives

Emplacement	Syndicat	Nombre approximatif d'employés permanents couverts au 31 décembre 2014	Expiration de la convention collective actuelle
Montréal	Section locale 712 de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale	4 600	28 novembre 2014 ⁽¹⁾
Belfast	Unite the Union and General Machinists & Boilermakers	4 100	24 janvier 2016
Toronto	Unifor – Sections locales 112 et 673	2 300	22 juin 2015
Centre de finition des avions <i>Global</i> de Montréal	Unifor – Section locale 62	1 700	5 décembre 2016
Querétaro	Confederación de Trabajadores de México	1 100	30 avril 2015
Wichita	Section locale 639 de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale	650	9 octobre 2017

⁽¹⁾ À la date du présent rapport, les négociations sont en cours.

TRANSPORT

Les données exposées dans la présente section du rapport de gestion contiennent à la fois des mesures conformes aux IFRS et des mesures non conformes aux PCGR et sont regroupées par segment de marché (matériel roulant, services, systèmes et signalisation), reflétant la structure organisationnelle de la Société, et par région géographique (Europe, Amérique du Nord, Asie-Pacifique et Ailleurs dans le monde).

La direction croit que la présentation de certaines mesures de rendement non conformes aux PCGR, en plus des mesures conformes aux IFRS, permet aux utilisateurs du rapport de gestion de mieux comprendre les résultats et les tendances connexes de BT et accroît la transparence et la clarté des résultats de base des activités. Le RAI avant éléments spéciaux et le RAIIA avant éléments spéciaux sont des mesures non conformes aux PCGR qui excluent des éléments qui ne reflètent pas le rendement de base d'après la direction. Par conséquent, ces mesures non conformes aux PCGR procurent une information plus transparente aux fins de l'analyse des résultats et améliorent la comparabilité des résultats d'une période à l'autre, tout en offrant une meilleure comparabilité avec les pairs.

		PAGE
MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT	Mesures clés et indicateurs connexes de rendement utilisés pour évaluer les progrès Les résultats financiers des cinq derniers exercices	76
FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE	Faits saillants de l'exercice à l'égard des résultats et des principaux événements	77
PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS	Ce qui a été dit, ce qui a été fait et ce qui s'en vient Hypothèses et risques liés aux énoncés prospectifs	78
INDUSTRIE ET CONJONCTURE ÉCONOMIQUE	Facteurs de l'industrie et de l'économie ayant une incidence sur les activités	80
ANALYSE DES RÉSULTATS	Le rendement financier pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014 Commandes, carnet de commandes et effectifs	84

Pour de l'information supplémentaire sur les produits et la stratégie de BT ainsi que sur l'industrie du rail et son marché, se reporter à la présentation Profil, stratégie et marché de Bombardier disponible sur le site Web dédié aux relations avec les investisseurs à ri.bombardier.com.

MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

Le tableau ci-dessous résume les mesures clés et indicateurs connexes de rendement de BT les plus pertinents.

MESURES CLÉS ET INDICATEURS CONNEXES DE RENDEMENT	
Croissance et position en regard de la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> • Carnet de commandes, comme mesure des revenus futurs. • Ratio de nouvelles commandes sur revenus, comme indicateur des revenus futurs. • Revenus par segment de produits et diversification géographique des revenus, comme mesures de la croissance et de la durabilité en regard de la concurrence. • Position sur le marché, comme mesure de la position de BT en regard de la concurrence.
Rentabilité	<ul style="list-style-type: none"> • RAI, marge RAI, et RAI avant éléments spéciaux⁽¹⁾, et marge RAI avant éléments spéciaux⁽¹⁾ comme mesures du rendement.
Liquidités	<ul style="list-style-type: none"> • Flux de trésorerie disponibles⁽¹⁾, comme mesure de la génération de liquidités.
Satisfaction de la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> • Divers indicateurs de satisfaction de la clientèle, concentrés sur les quatre dimensions principales : ventes et prix, orientation client, exécution de projet et offre de produits.
Exécution	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'étapes importantes dans le développement et la livraison de produits, comme mesure d'une exécution sans faille. • Atteinte des cibles en matière d'engagement et d'habilitation, comme mesure de l'engagement et de la motivation des employés.

En 2014, la rémunération incitative des employés de BT était liée à l'atteinte de résultats cibles, fondés sur le RAI avant éléments spéciaux, les flux de trésorerie disponibles et l'engagement des employés.

Sommaire des cinq derniers exercices

Pour les exercices clos les et aux	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Revenus					
Matériel roulant	6 330 \$	5 511 \$	5 071 \$	6 412 \$	5 991 \$
Services	1 717	1 596	1 437	1 409	1 308
Systèmes et signalisation	1 565	1 659	1 278	1 489	1 390
	9 612 \$	8 766 \$	7 786 \$	9 310 \$	8 689 \$
Nouvelles commandes (en milliards de dollars)	12,6 \$	8,8 \$	9,2 \$	9,5 \$	13,9 \$
Ratio de nouvelles commandes sur revenus	1,3	1,0	1,2	1,0	1,6
Carnet de commandes (en milliards de dollars)	32,5 \$	32,4 \$	32,0 \$	30,1 \$	31,5 \$
RAI	429 \$	505 \$	276 \$	675 \$	652 \$
Marge RAI	4,5 %	5,8 %	3,5 %	7,3 %	7,5 %
RAI avant éléments spéciaux ⁽¹⁾⁽²⁾	486 \$	505 \$	439 \$	675 \$	652 \$
Marge RAI avant éléments spéciaux ⁽¹⁾⁽²⁾	5,1 %	5,8 %	5,6 %	7,3 %	7,5 %
Flux de trésorerie disponibles (utilisation) ⁽¹⁾	122 \$	668 \$	488 \$	(296) \$	586 \$
Nombre d'employés ⁽³⁾	39 700	38 500	36 000	36 200	34 900

⁽¹⁾ Mesure financière non conforme aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs. Se reporter à la rubrique Analyse des résultats pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

⁽²⁾ Se reporter à la rubrique Analyse des résultats pour plus de détails sur les éléments spéciaux comptabilisés au cours de l'exercice 2014. Les éléments spéciaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 comportent des frais de restructuration de 119 millions \$ liés à la fermeture d'une usine à Aachen, en Allemagne, et à la réduction du personnel direct et indirect d'environ 1200 employés à l'échelle mondiale; une perte de couverture de change de 25 millions \$; et une perte de 19 millions \$ liée à des inondations dans le New Jersey, aux É.-U.

⁽³⁾ Y compris les employés contractuels et les employés inactifs.

FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

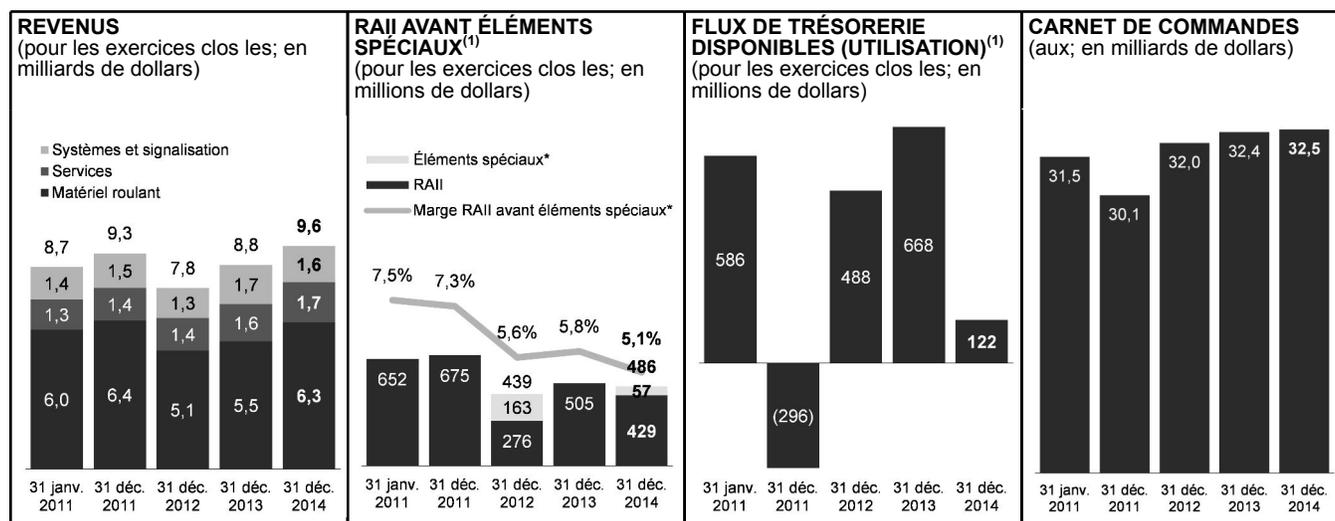
Hausse des revenus et solide carnet de commandes

REVENUS	MARGE RAII AVANT ÉLÉMENTS SPÉCIAUX ⁽¹⁾	FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES ⁽¹⁾	NOUVELLES COMMANDES	CARNET DE COMMANDES
9,6 milliards \$	5,1 %	122 millions \$	12,6 milliards \$	32,5 milliards \$

RÉSULTATS

Aux 31 décembre et pour les exercices clos à cette date	2014	2013	Écart
Revenus	9 612 \$	8 766 \$	9,7 %
Nouvelles commandes (en milliards de dollars)	12,6 \$	8,8 \$	43,2 %
Ratio de nouvelles commandes sur revenus	1,3	1,0	ins
Carnet de commandes (en milliards de dollars)	32,5 \$	32,4 \$	0,3 %
RAII	429 \$	505 \$	(15,0) %
Marge RAII	4,5 %	5,8 %	-130 pdb
RAII avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	486 \$	505 \$	(3,8) %
Marge RAII avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	5,1 %	5,8 %	-70 pdb
RAIIA avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	602 \$	629 \$	(4,3) %
Marge RAIIA avant éléments spéciaux ⁽¹⁾	6,3 %	7,2 %	-90 pdb
Flux de trésorerie disponibles ⁽¹⁾	122 \$	668 \$	(81,7) %

ins : information non significative
pdb : points de base



⁽¹⁾ Mesure financière non conforme aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs et la rubrique Analyse des résultats pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

* Voir le sommaire des cinq derniers exercices à la page précédente et la rubrique Analyse des résultats pour plus de détails sur les éléments spéciaux.

PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS

- Nouvelles commandes solides totalisant 12,6 milliards \$ pour l'exercice, portant le carnet de commandes à 32,5 milliards \$ qui comprenait des contrats d'une valeur de 2,7 milliards \$ avec l'État du Queensland en Australie, pour des rames automotrices électriques et des services d'entretien de parc; 2,1 milliards \$ avec Transport for London, du R.-U., pour des trains *AVENTRA* et des services d'entretien de parc pour le projet London Crossrail; et 1,2 milliard \$ avec Transnet Freight Rail, en Afrique du Sud, pour des locomotives *TRAXX*.
- En juillet 2014, BT a annoncé des mesures additionnelles de réduction des coûts dans le cadre des initiatives de réorganisation. Ces mesures comprennent la réduction des postes directs et indirects d'environ 900 employés à l'échelle mondiale, des économies de coûts non liés aux produits, et un gel généralisé de l'embauche pour toutes les fonctions indirectes. Une charge de restructuration de 57 millions \$ liée à la réduction des effectifs a été comptabilisée à titre d'élément spécial au troisième trimestre.
- En août 2014, le nouveau système *INNOVIA* Monorail 300 de São Paulo a été mis en service commercial. La ligne transportera plus d'un demi-million de passagers par jour, le long du secteur Est de São Paulo.
- En novembre 2014, BT a annoncé avoir signé une entente avec CSR Puzhen Co. Ltd (CSR Puzhen) pour créer une coentreprise visant à développer et à fabriquer des véhicules *INNOVIA* pour les systèmes de transport urbain et aéroportuaire, témoignant ainsi du sérieux engagement des deux parties à développer un partenariat industriel à long terme afin de répondre au besoin de la Chine en matière de transport urbain et aéroportuaire.
- Après la fin de l'exercice, soit le 30 janvier 2015, le train à très grande vitesse *ZEFIRO* 380 a obtenu l'homologation en Chine. Bombardier-Sifang Transportation, une entité chinoise dans laquelle Bombardier détient une participation de 50 pour cent, devrait commencer les livraisons au cours du premier trimestre de 2015.

PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Performances 2014

	Prévisions 2014	Performances 2014
Rentabilité	Bien qu'une marge RAIL de 8 % demeure l'objectif, la direction prévoit une marge RAIL d'environ 6 % en 2014, alors que BT se concentre sur l'amélioration de l'exécution des contrats.	RAIL avant éléments spéciaux ⁽¹⁾ de 5,1 %.
Liquidités	Maintenir de façon générale l'alignement des flux de trésorerie disponibles ⁽¹⁾ sur le RAIL, bien qu'ils puissent varier considérablement d'un trimestre à l'autre.	Flux de trésorerie disponibles ⁽¹⁾ de 122 millions \$.
Croissance et nouvelles commandes	À l'exclusion de l'incidence des taux de change, les revenus en 2014 devraient être plus élevés qu'en 2013, avec une croissance d'environ 5 %.	Croissance des revenus de 9,7 % compte non tenu de l'incidence des taux de change.
	Pour l'exercice 2014, la direction s'attend à un ratio de nouvelles commandes sur revenus supérieur à 1,0.	Ratio de nouvelles commandes sur revenus de 1,3.

Le RAIL avant éléments spéciaux⁽¹⁾ est inférieur aux prévisions de BT et cela est essentiellement attribuable à la révision des hypothèses d'indexation pour certains contrats, surtout de matériel roulant, ayant eu une incidence sur les estimations de revenus futurs et ayant entraîné un ajustement de rattrapage pour refléter des marges moins élevées découlant des contrats sur les revenus déjà comptabilisés.

Les flux de trésorerie disponibles⁽¹⁾ sont inférieurs aux prévisions de BT et cela est essentiellement attribuable au profil différent des flux de trésorerie de certains contrats et à un niveau moins élevé d'avances sur options liées à des accords-cadres.

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs et à la rubrique Analyse des résultats pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

Prévisions 2015

	Prévisions 2015 ⁽¹⁾
Rentabilité	Légère amélioration de la marge RAll par rapport à celle de 2014.
Liquidités	Amélioration des flux de trésorerie disponibles ⁽²⁾ par rapport à ceux de 2014, même s'ils devraient demeurer inférieurs au RAll.
Croissance et nouvelles commandes	À l'exclusion de l'incidence des taux de change, les revenus en 2015 devraient être plus élevés qu'en 2014, avec une croissance inférieure à 5 %.
	Ratio de nouvelles commandes sur revenus de plus de 1,0.

Une légère amélioration de la marge RAll est prévue en 2015 par rapport à celle de 2014, alors que BT continue à se concentrer sur l'exécution des contrats et la réduction des coûts tout en accroissant les investissements dans un environnement de TI harmonisé et des activités de R et D pour le développement de plateformes standardisées de véhicules et de sous-systèmes.

Une amélioration des flux de trésorerie disponibles⁽²⁾ est prévue en 2015 par rapport à ceux de 2014 même s'ils devraient demeurer inférieurs au RAll en raison d'une nouvelle accélération de la production liée à plusieurs contrats et que le niveau d'avances sur des contrats importants devrait diminuer.

⁽¹⁾ Voir les énoncés prospectifs ci-après.

⁽²⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs et à la rubrique Analyse des résultats pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

Accent mis sur l'amélioration continue pour atteindre les objectifs de rentabilité

Le volume important de commandes dans l'ensemble des segments et des régions au cours de l'exercice 2014 témoigne de la confiance soutenue des clients dans les produits et services novateurs de BT.

BT a clos l'exercice avec un fort volume de nouvelles commandes de 12,6 milliards \$ entraînant un carnet de commandes de 32,5 milliards \$. La part accrue des services dans le carnet de commandes ainsi que la distribution équilibrée des nouvelles commandes de 2014 en ce qui concerne le portefeuille de produits et les régions permettront à BT d'accroître sa rentabilité tout en atténuant le risque lié à l'exécution des projets en réduisant leur complexité.

En 2014, BT a enregistré une diminution de la marge du RAll avant éléments spéciaux en raison principalement de la révision des hypothèses d'indexation qui a eu une incidence négative sur les revenus futurs et a résulté en des marges réduites des contrats, essentiellement dans le matériel roulant. De plus, les contrats dont l'exécution s'est révélée difficile par le passé ont continué d'avoir une incidence négative sur les résultats.

BT a établi une nouvelle structure organisationnelle en 2014, OneBT, mettant des mesures en place pour réduire de façon significative le risque d'exécution et assurer la compétitivité à long terme. La nouvelle structure accorde plus d'importance à la gestion de projets, réduit les échelons hiérarchiques et les coûts indirects, et met en place des processus à plus grande valeur ajoutée pour accélérer la prise de décision.

En 2014, BT a annoncé des initiatives de réduction de coûts, comme une réduction des postes directs et indirects d'environ 900 employés à l'échelle mondiale et des économies de coûts non liés aux produits. Les économies générées seront investies dans un environnement de TI harmonisé ainsi que dans une intensification des activités de R et D pour le développement de plateformes standardisées de véhicules et de sous-systèmes.

L'engagement de BT en faveur du soutien à la clientèle et l'exécution sans faille se fonde sur l'amélioration continue de ses capacités de gestion de projet. BT continue à partager les meilleures pratiques dans l'ensemble de la communauté de gestion de projet mondiale afin d'améliorer la gestion de projets grâce à la définition d'une planification intégrée, l'amélioration du passage de la soumission au projet et la gouvernance simplifiée.

La direction est convaincue que ces mesures combinées à une part croissante des contrats de services dans le carnet de commandes de BT réduiront le risque d'exécution à l'avenir et contribueront à la croissance de la rentabilité future.

Énoncés prospectifs

Les énoncés prospectifs⁽¹⁾ de cette section du rapport de gestion sont fondés sur :

- le carnet de commandes actuel;
- la réalisation des appels d'offres à venir et la capacité de BT à les remporter;
- l'exécution normale des contrats et la poursuite du déploiement et de la mise en œuvre des principales initiatives, surtout celles liées aux réductions de coûts, dont les initiatives d'amélioration de l'exploitation;
- un niveau soutenu de dépenses publiques; et
- la capacité du bassin de fournisseurs de BT à soutenir l'exécution des projets.

⁽¹⁾ Se reporter aussi à la rubrique Prévisions et énoncés prospectifs de la section Sommaire.

INDUSTRIE ET CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

Les perspectives du marché du transport sur rail, soutenues par des tendances favorables à long terme dans le secteur ferroviaire, demeurent positives. L'urbanisation, la croissance démographique, et les politiques gouvernementales visant à réduire les émissions continueront à avoir une incidence positive sur la demande de transport en commun.

Les indicateurs clés suivants sont utilisés pour suivre la vigueur du marché du transport sur rail :

Indicateur	Situation actuelle	État
Croissance démographique et urbanisation massive	La population mondiale augmentera d'environ 7,2 à 9,6 milliards d'ici 2050 tout comme la part de personnes vivant en zones urbaines qui passera de 54 % à 66 % au cours de la même période ⁽¹⁾ . La croissance démographique et l'urbanisation entraînent une intensification de la demande de solutions de transport en commun à grande capacité, particulièrement dans les villes et les zones congestionnées.	▲
Sensibilisation à l'environnement	Les gouvernements s'engagent de plus en plus à respecter des objectifs à long terme liés au climat et à l'énergie. Les mesures pour atteindre ces objectifs incluent des investissements dans des solutions de transport écologiques, comme le transport ferroviaire. Le transport sur rail occasionne moins de 3,3 % des émissions de CO ₂ découlant du transport, par rapport à 72,6 % pour le transport routier ⁽²⁾ .	▲
Financement public	La plupart des activités de matériel roulant sont menées par des exploitants ferroviaires du secteur public. La dette publique et les mesures d'austérité peuvent nuire aux processus d'appels d'offres pour certains nouveaux projets ferroviaires, néanmoins les gouvernements ont tendance à augmenter les investissements en infrastructure pendant ces périodes. Étant donné le contexte du marché à long terme et la demande croissante, une diminution de l'ensemble des investissements dans le secteur du transport sur rail n'est pas prévue.	▶
Libéralisation	La libéralisation encourage plus d'exploitants privés à entrer sur le marché et à investir dans de nouveaux équipements et services ferroviaires. La Commission européenne soutient la libéralisation des services nationaux de transport sur rail de passagers au sein de l'UE.	▲

▲▶▼ Indiquent respectivement un état favorable, neutre ou négatif dans les segments de marché où BT livre concurrence, suivant la conjoncture actuelle.

⁽¹⁾ Selon les Nations Unies : *World Urbanization Prospects: The 2014 Revision*.

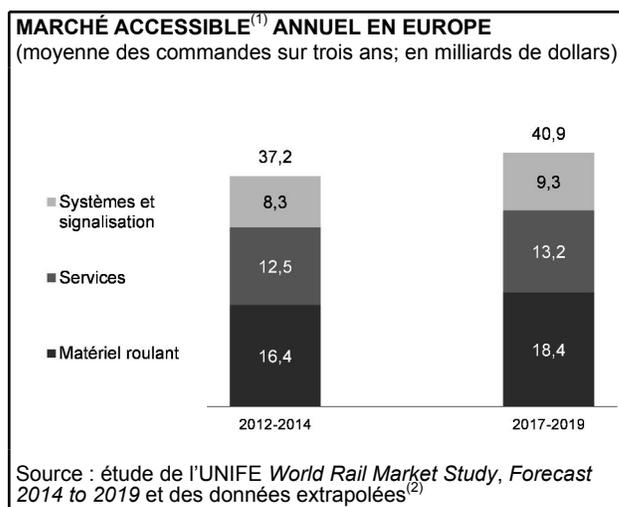
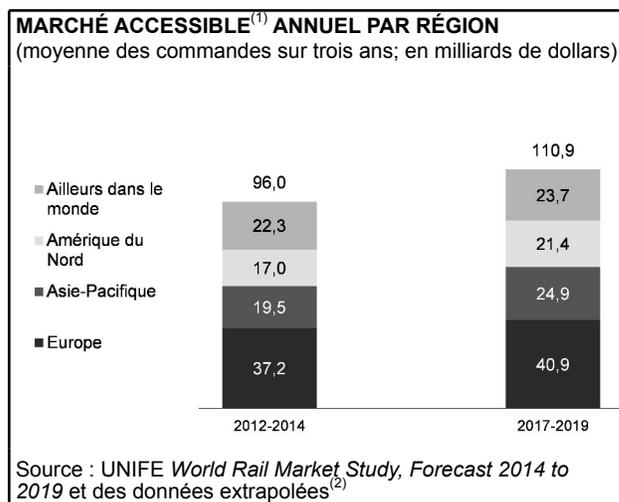
⁽²⁾ Selon l'Union internationale des chemins de fer (UIC) : *Railway Handbook 2014. Energy Consumption & CO₂ Emissions*.

L'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) confirme les perspectives positives du secteur mondial du transport sur rail dans son étude *World Rail Market Study* publiée en septembre 2014. L'étude prévoit la croissance de l'ensemble du marché ferroviaire accessible⁽¹⁾ avec un TCAC de 2,7 %. Dans la mesure où les grands projets ferroviaires sont souvent retardés de plusieurs mois, les volumes du marché d'une année pourraient être assujettis à une grande volatilité. L'UNIFE se concentre par conséquent sur des volumes de marché annuels moyens sur trois ans afin de faciliter la comparaison entre différentes périodes. Tandis que l'Europe demeure la plus importante région pour les volumes de commandes, l'étude prévoit que l'Asie-Pacifique affiche le taux de croissance annuel le plus élevé. Le volume de l'ensemble des commandes devrait atteindre une moyenne annuelle d'environ 111 milliards \$ au cours de la période 2017-2019. Le matériel roulant demeurera le segment le plus important, mais les services et la signalisation maintiendront les taux de croissance les plus élevés.

Europe

Le marché européen continue à être le plus important marché ferroviaire et il est caractérisé par un degré de compétitivité élevé et des exigences complexes des clients. Des normes de sécurité, de performance, de fiabilité et de disponibilité élevées sont les principales exigences formulées par les clients européens. Par conséquent, les clients reconnaissent la capacité de fournir une technologie tout à fait novatrice avec un accent particulier sur des coûts de cycle de vie réduits.

Comparativement à 2013, le marché européen a maintenu un volume de commandes élevé en 2014, mené par des commandes de matériel roulant importantes en Europe de l'Ouest, particulièrement au R.-U. pour les trains régionaux et de banlieue, en France pour les trains à deux niveaux, de même qu'en Suisse pour les trains à grande vitesse.



⁽¹⁾ L'ensemble du marché ferroviaire accessible est le marché mondial du transport sur rail, à l'exclusion de la part des marchés liés à des contrats attribués à des acteurs locaux sans appel d'offres. Le marché accessible de BT exclut aussi les segments infrastructures, wagons à marchandises et locotracteurs.

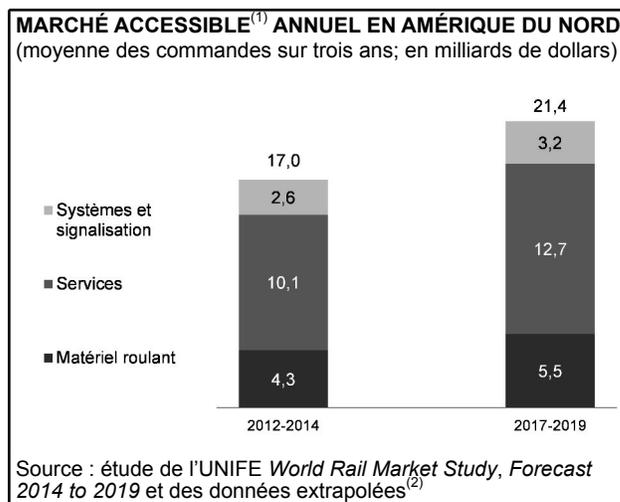
⁽²⁾ Selon les données provenant de l'étude de l'UNIFE *World Rail Market Study, Forecast 2014 to 2019*, publiée en septembre 2014 pour les marchés accessibles de BT seulement. Les données de l'UNIFE sont mises à jour tous les deux ans d'après les 55 plus grands marchés du rail du monde. Les montants de l'UNIFE sont publiés en euros. Un taux de change de 1 € = 1,31475 \$, le taux de change moyen cumulé pour la période 2012-2014 a été utilisé pour convertir tous les montants. Les montants pour la période 2012-2014 ont été extrapolés à partir des données de l'UNIFE pour 2011-2013 et 2014-2016.

Au cours des prochaines années, l'Europe de l'Ouest continuera à être un marché solide avec de nouveaux investissements prévus dans les trains régionaux et de banlieue en France, en Belgique, en Allemagne et au R.-U. De nouvelles rames de métro pour Londres et Paris devraient faire l'objet d'appels d'offres en 2016. Les parcs de véhicules vieillissants en Europe de l'Est, et particulièrement en Hongrie, en Pologne et en République tchèque, dénotent un potentiel de modernisation ou de remplacement. De plus, des commandes de matériel roulant et de services sont prévues en Turquie, puisque l'État turc a l'intention d'étendre encore son réseau à grande vitesse.

Amérique du Nord

L'an dernier, le marché du transport sur rail a affiché une hausse importante du volume des commandes par rapport à 2013 en Amérique du Nord.

L'augmentation du volume des commandes a été principalement menée par des contrats importants de métros ainsi que d'exploitation et d'entretien aux É.-U. Ces prochaines années, les É.-U. devraient continuer à investir dans les métros et les services ainsi que dans les trains de banlieue électriques en raison de l'extension du réseau ferroviaire électrifié. L'activité du marché canadien a été faible en 2014, mais les possibilités pour les véhicules légers sur rail, les services et la signalisation devraient générer un niveau de commandes plus élevé au cours des prochaines années. Le Mexique devrait continuer à investir dans la mobilité urbaine comme les trains de banlieue et les rames de métro.



⁽¹⁾ L'ensemble du marché ferroviaire accessible est le marché mondial du transport sur rail, à l'exclusion de la part des marchés liés à des contrats attribués à des acteurs locaux sans appel d'offres. Le marché accessible de BT exclut aussi les segments infrastructures, wagons à marchandises et locotracteurs.

⁽²⁾ Selon les données provenant de l'étude de l'UNIFE *World Rail Market Study, Forecast 2014 to 2019*, publiée en septembre 2014 pour les marchés accessibles de BT seulement. Les données de l'UNIFE sont mises à jour tous les deux ans d'après les 55 plus grands marchés du rail du monde. Les montants de l'UNIFE sont publiés en euros. Un taux de change de 1 € = 1,31475 \$, le taux de change moyen cumulatif pour la période 2012-2014 a été utilisé pour convertir tous les montants. Les montants pour la période 2012-2014 ont été extrapolés à partir des données de l'UNIFE pour 2011-2013 et 2014-2016.

Asie-Pacifique

La région Asie-Pacifique a maintenu un volume élevé de nouvelles commandes en 2014, bien qu'à un niveau inférieur par rapport à 2013. L'Australie a octroyé un important projet de trains de banlieue dans l'État du Queensland et la Chine a investi davantage dans des projets de trains à grande vitesse et de métros. Au cours des prochaines années, l'Australie devrait investir dans les segments de trains de banlieue, de véhicules légers sur rail et de signalisation. D'autres investissements dans le transport ferroviaire urbain, particulièrement dans le segment des métros, sont attendus en Chine au cours des prochaines années. Étant donné la décision récente de continuer à améliorer le réseau à grande vitesse chinois, des trains supplémentaires seront requis. Le segment des Services devrait aussi continuer à croître en Chine, puisque les importantes commandes de matériel roulant des dix dernières années vont exiger des efforts d'entretien accrus ces prochaines années.

L'Inde devrait développer son réseau ferroviaire de transport de marchandises en passant d'importantes commandes de locomotives et de wagons. Le nouveau gouvernement en Inde prévoit également développer davantage les réseaux à grande vitesse. Les projets de métros sont aussi prévus dans les grands centres urbains d'Asie du Sud-Est comme Bangkok et Ho Chi Minh.

Ailleurs dans le monde⁽³⁾

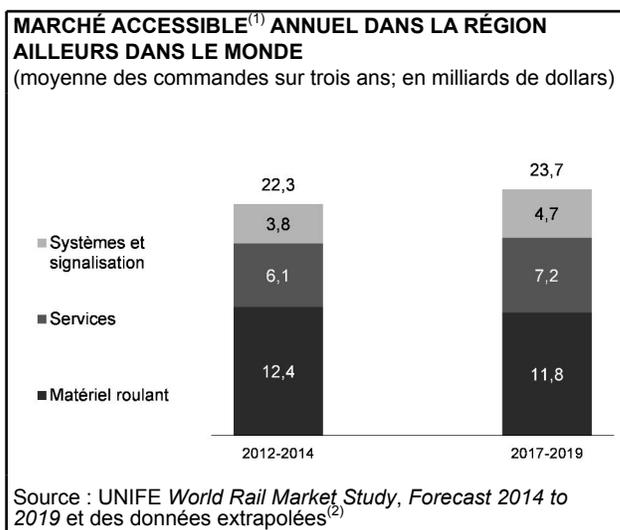
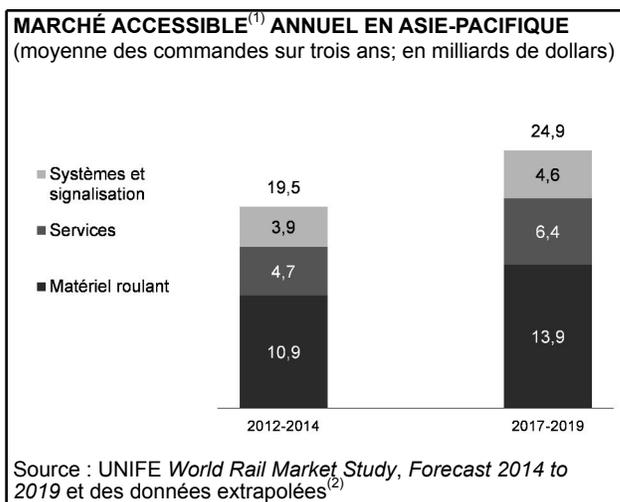
En 2014, la région Ailleurs dans le monde a continué à afficher un volume important de nouvelles commandes, légèrement supérieur à celui de 2013. En Afrique du Sud particulièrement, des contrats importants de locomotives et de trains de banlieue ont été octroyés, ce qui représente les plus grands projets d'approvisionnement de matériel roulant dans l'histoire de l'Afrique du Sud. Au Moyen-Orient, les politiciens et l'opinion publique ont manifesté un vif intérêt à l'égard de la mobilité sur rail, et par conséquent de grands projets de transport en commun devraient faire l'objet d'appels d'offres. De plus, l'urbanisation rapide en Amérique du Sud révèle une forte demande de solutions de transport de haute capacité.

En 2014, la consolidation de l'ensemble du marché ferroviaire accessible⁽¹⁾ s'est poursuivie et la compétition s'est intensifiée. Néanmoins, BT est bien positionné à la fois dans les marchés établis et les marchés émergents, comme en a témoigné l'important volume de nouvelles commandes dans l'ensemble des régions et segments au cours des dernières années.

⁽¹⁾ L'ensemble du marché ferroviaire accessible est le marché mondial du transport sur rail, à l'exclusion de la part des marchés liés à des contrats attribués à des acteurs locaux sans appel d'offres. Le marché accessible de BT exclut aussi les segments infrastructures, wagons à marchandises et locotracteurs.

⁽²⁾ Selon les données provenant de l'étude de l'UNIFE *World Rail Market Study, Forecast 2014 to 2019*, publiée en septembre 2014 pour les marchés accessibles de BT seulement. Les données de l'UNIFE sont mises à jour tous les deux ans d'après les 55 plus grands marchés du rail du monde. Les montants de l'UNIFE sont publiés en euros. Un taux de change de 1 € = 1,31475 \$, le taux de change moyen cumulatif pour la période 2012-2014 a été utilisé pour convertir tous les montants. Les montants pour la période 2012-2014 ont été extrapolés à partir des données de l'UNIFE pour 2011-2013 et 2014-2016.

⁽³⁾ La région Ailleurs dans le monde comprend l'Amérique du Sud, l'Amérique centrale, l'Afrique, le Moyen-Orient et la CEI.



ANALYSE DES RÉSULTATS

Résultats opérationnels

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Revenus				
Matériel roulant ⁽¹⁾	1 746 \$	1 480 \$	6 330 \$	5 511 \$
Services ⁽²⁾	434	450	1 717	1 596
Systèmes de signalisation ⁽³⁾	454	521	1 565	1 659
Total des revenus	2 634	2 451	9 612	8 766
Coût des ventes	2 341	2 163	8 386	7 540
Marge brute	293	288	1 226	1 226
Charges de vente et d'administration	169	175	686	718
R et D	51	36	148	120
Quote-part des résultats de participations dans des coentreprises et des entreprises associées	(25)	(17)	(89)	(119)
Autres charges (revenus) ⁽⁴⁾	(4)	2	(5)	2
RAII avant éléments spéciaux⁽⁵⁾	102	92	486	505
Éléments spéciaux ⁽⁶⁾	—	—	57	—
RAII	102	92	429	505
Amortissement ⁽⁷⁾	28	32	116	124
RAIIA⁽⁵⁾	130 \$	124 \$	545 \$	629 \$
RAIIA avant éléments spéciaux⁽⁵⁾	130 \$	124 \$	602 \$	629 \$
(en pourcentage des revenus totaux)				
Marge brute	11,1 %	11,8 %	12,8 %	14,0 %
RAII avant éléments spéciaux	3,9 %	3,8 %	5,1 %	5,8 %
RAII	3,9 %	3,8 %	4,5 %	5,8 %
RAIIA avant éléments spéciaux	4,9 %	5,1 %	6,3 %	7,2 %
RAIIA	4,9 %	5,1 %	5,7 %	7,2 %

⁽¹⁾ Constitué des revenus tirés des véhicules légers sur rail, des métros, des trains de banlieue et trains régionaux, des trains interurbains, des trains à grande vitesse et à très grande vitesse, des locomotives, des systèmes de propulsion et contrôles, ainsi que des bogies.

⁽²⁾ Constitués des revenus tirés de l'entretien de parcs de véhicules, de la remise à neuf et de la révision ainsi que des solutions en matériaux.

⁽³⁾ Constitués des revenus tirés des systèmes de transport en commun et des systèmes aéroportuaires, des systèmes de grandes lignes, des services d'exploitation et d'entretien, des solutions de mobilité électrique, de la signalisation de systèmes de transport en commun et de la signalisation de grandes lignes. Compte non tenu de la tranche du matériel roulant des commandes de systèmes fabriqué par les autres divisions de BT.

⁽⁴⁾ Comptent i) les coûts liés aux indemnités de départ et autres coûts de cessation d'emploi pour départ involontaire (y compris les modifications des estimations); ii) les pertes (gains) sur cessions d'immobilisations corporelles; sauf lorsque ces éléments sont présentés comme des éléments spéciaux.

⁽⁵⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs.

⁽⁶⁾ Les éléments spéciaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 ont trait à une charge de restructuration de 57 millions \$ liée à la réduction de postes directs et indirects d'environ 900 employés à l'échelle mondiale.

⁽⁷⁾ L'amortissement est comptabilisé dans le coût des ventes, les charges de vente et d'administration et les charges de R et D d'après la nature de la fonction sous-jacente de l'actif.

Revenus par région

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre				Exercices clos les 31 décembre			
	2014		2013		2014		2013	
Europe ⁽¹⁾	1 728 \$	66 %	1 677 \$	68 %	6 471 \$	67 %	5 874 \$	67 %
Amérique du Nord	393	15 %	429	18 %	1 527	16 %	1 581	18 %
Asie-Pacifique ⁽¹⁾	366	14 %	189	8 %	1 041	11 %	770	9 %
Ailleurs dans le monde ^{(1) (2)}	147	5 %	156	6 %	573	6 %	541	6 %
	2 634 \$	100 %	2 451 \$	100 %	9 612 \$	100 %	8 766 \$	100 %

⁽¹⁾ Les augmentations en Europe reflètent une incidence négative des taux de change de 114 millions \$ pour le quatrième trimestre et une incidence positive des taux de change de 70 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, tandis que les augmentations en Asie-Pacifique reflètent des incidences négatives des taux de change de respectivement 12 millions \$ et 38 millions \$ et que les écarts dans la région Ailleurs dans le monde reflètent des incidences négatives des taux de change de respectivement 17 millions \$ et 34 millions \$.

⁽²⁾ La région Ailleurs dans le monde comprend l'Amérique du Sud, l'Amérique centrale, l'Afrique, le Moyen-Orient et la CEI.

Incidence des taux de change sur les revenus⁽¹⁾

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre				Écart
	2014		2013		
	Revenus	Incidence des taux de change	Revenus compte non tenu de l'incidence des taux de change	Revenus	
Revenus					
Matériel roulant	1 746 \$	(92) \$	1 838 \$	1 480 \$	358 \$
Services	434	(20)	454	450	4
Systèmes et signalisation	454	(31)	485	521	(36)
	2 634 \$	(143) \$	2 777 \$	2 451 \$	326 \$

	Exercices clos les 31 décembre				Écart
	2014		2013		
	Revenus	Incidence des taux de change	Revenus compte non tenu de l'incidence des taux de change	Revenus	
Revenus					
Matériel roulant	6 330 \$	19 \$	6 311 \$	5 511 \$	800 \$
Services	1 717	17	1 700	1 596	104
Systèmes et signalisation	1 565	(38)	1 603	1 659	(56)
	9 612 \$	(2) \$	9 614 \$	8 766 \$	848 \$

⁽¹⁾ Les résultats opérationnels des entités utilisant des monnaies fonctionnelles autres que le dollar américain (principalement l'euro, la livre sterling et d'autres devises européennes) sont convertis en dollars américains aux taux de change moyens des périodes visées. La baisse des taux de change des devises par rapport au dollar américain a une incidence négative sur les revenus et positive sur les charges, tandis que la hausse des taux de change a une incidence inverse (définie comme « incidence négative des taux de change » et « incidence positive des taux de change »). Se reporter à la rubrique Taux de change dans la section Autres pour les taux de change moyens utilisés pour convertir les revenus et les charges.

L'analyse suivante est fondée sur les revenus compte non tenu de l'incidence des taux de change.

Le total des revenus pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014 a augmenté de respectivement 326 millions \$, ou 13,3 %, et 848 millions \$, ou 9,7 %, par rapport aux périodes correspondantes de l'exercice précédent. Ces augmentations ont découlé principalement de l'accélération de la production liée à des contrats en Europe et en Asie-Pacifique.

Revenus de matériel roulant

L'augmentation de 358 millions \$ pour le quatrième trimestre est principalement attribuable à :

- un accroissement des activités en Europe et en Asie-Pacifique surtout attribuable à l'accélération de la production liée à certains contrats de trains de banlieue et trains régionaux, de locomotives et de trains à grande vitesse en Europe ainsi qu'à un contrat de trains à très grande vitesse et à certains contrats de métros, trains de banlieue et trains régionaux en Asie-Pacifique (428 millions \$).

En partie contrebalancé par :

- un ralentissement des activités en Amérique du Nord et dans la région Ailleurs dans le monde par suite de l'achèvement de certains contrats de trains de banlieue et trains régionaux en Amérique du Nord et certains contrats de trains de banlieue et trains régionaux et de contrats de systèmes de propulsion dans la région Ailleurs dans le monde, en partie contrebalancé par l'accélération de la production liée à certains contrats de locomotives dans la région Ailleurs dans le monde (70 millions \$).

L'augmentation de 800 millions \$ pour l'exercice est principalement attribuable à :

- un accroissement des activités en Europe et en Asie-Pacifique principalement attribuable à l'accélération de la production liée à certains contrats de trains de banlieue et trains régionaux, de locomotives, de trains interurbains et trains à grande vitesse et de métros en Europe, ainsi qu'à quelques contrats de trains de banlieue et trains régionaux et de métros et un contrat de trains à très grande vitesse en Asie-Pacifique, en partie contrebalancé par l'achèvement de certains contrats de trains à grande vitesse et métros en Asie-Pacifique (928 millions \$).

En partie contrebalancé par :

- un ralentissement des activités en Amérique du Nord par suite de l'achèvement de certains contrats de trains de banlieue et trains régionaux et de métros (127 millions \$).

Revenus de services

L'augmentation de 104 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable à l'accroissement des activités en Asie-Pacifique et en Amérique du Nord (130 millions \$), contrebalancée en partie par le ralentissement des activités dans la région Ailleurs dans le monde (31 millions \$).

Revenus de systèmes et signalisation

La diminution de 36 millions \$ pour le quatrième trimestre est principalement attribuable à :

- une baisse des activités en Europe, découlant principalement de la finalisation d'un projet de systèmes (86 millions \$).

En partie contrebalancée par :

- un accroissement des activités dans la région Ailleurs dans le monde découlant essentiellement de l'intensification des activités liées aux contrats de systèmes et de signalisation (50 millions \$).

La diminution de 56 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable à :

- une baisse des activités en Europe, découlant principalement de la finalisation d'un projet de systèmes (249 millions \$).

En partie contrebalancée par :

- un accroissement des activités dans la région Ailleurs dans le monde et en Amérique du Nord, découlant essentiellement de l'intensification des activités liées aux contrats de systèmes et de signalisation (174 millions \$).

Marge RAI

La marge RAI pour le quatrième trimestre a augmenté de 0,1 point de pourcentage essentiellement en raison de :

- une augmentation de la marge brute tirée du matériel roulant attribuable à une combinaison favorable de contrats au cours du trimestre;
- une meilleure absorption des charges de vente et d'administration plus faibles; et
- une augmentation de la quote-part des résultats de participations dans des coentreprises et des entreprises associées.

En partie contrebalancées par :

- une incidence négative sur la marge brute résultant de la révision des hypothèses d'indexation pour certains contrats, principalement de matériel roulant, qui ont eu une incidence sur les estimations de revenus futurs et ont donné lieu à un ajustement de rattrapage pour refléter une baisse des marges connexes sur les revenus déjà comptabilisés;
- une diminution de la marge brute tirée des systèmes et de la signalisation attribuable à la finalisation d'un important projet de systèmes qui a eu une incidence favorable sur la combinaison de contrats au cours du trimestre correspondant de l'exercice précédent; et
- une augmentation des charges de R et D.

La marge RAI pour l'exercice a diminué de 1,3 point de pourcentage. La marge RAI avant éléments spéciaux (voir les explications des éléments spéciaux ci-après) a diminué de 0,7 point de pourcentage essentiellement en raison de :

- une diminution de la marge brute tirée des systèmes et de la signalisation attribuable à la finalisation d'un important projet de systèmes qui a eu une incidence favorable sur la combinaison de contrats au cours de la période correspondante;
- une incidence négative sur la marge brute résultant de la révision des hypothèses d'indexation pour certains contrats, principalement de matériel roulant, qui ont eu une incidence sur les estimations de revenus futurs et ont donné lieu à un ajustement de rattrapage pour refléter une baisse des marges connexes sur les revenus déjà comptabilisés; et
- une diminution de la quote-part des résultats de participations dans des coentreprises et des entreprises associées.

En partie contrebalancées par :

- une augmentation de la marge brute tirée du matériel roulant attribuable à une combinaison favorable de contrats pendant l'exercice en cours; et
- une meilleure absorption des charges de vente et d'administration plus faibles.

Pour l'exercice 2014, un élément spécial a eu une incidence négative sur la marge RAI de 0,6 point de pourcentage, lié à une charge de restructuration de 57 millions \$ comptabilisée au cours du troisième trimestre. La charge était liée à des mesures prises pour améliorer davantage la compétitivité et la structure de coûts des fonctions indirectes et pour aligner la capacité, surtout la réduction de postes directs et indirects d'environ 900 employés à l'échelle mondiale.

Flux de trésorerie disponibles

Flux de trésorerie disponibles⁽¹⁾

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
RAI	102 \$	92 \$	429 \$	505 \$
Amortissement	28	32	116	124
RAIIA ⁽¹⁾	130	124	545	629
Autres éléments sans effet de trésorerie				
Quote-part des résultats de participation dans des coentreprises et des entreprises associées	(25)	(17)	(89)	(119)
(Gains) pertes sur cessions d'immobilisations corporelles	—	—	(4)	1
Charge (revenus) à base d'actions	2	(6)	1	6
Dividendes reçus de participations dans des coentreprises et des entreprises associées	38	18	99	115
Variation nette des soldes hors caisse	407	684	(323)	110
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	552	803	229	742
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	(46)	(36)	(107)	(74)
Flux de trésorerie disponibles	506 \$	767 \$	122 \$	668 \$

⁽¹⁾ Mesures financières non conformes aux PCGR. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR dans la section Sommaire pour la définition de ces indicateurs.

La détérioration de 261 millions \$ pour le quatrième trimestre est principalement attribuable à :

- l'écart négatif, par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent, de la variation nette des soldes hors caisse (277 millions \$) (voir l'explication ci-après); et
- la hausse des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles (10 millions \$).

En partie contrebalancés par :

- la hausse des dividendes reçus de participations dans des coentreprises et des entreprises associées (20 millions \$).

La détérioration de 546 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable à :

- l'écart négatif, par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent, de la variation nette des soldes hors caisse (433 millions \$) (voir l'explication ci-après);
- la diminution du RAIIA (84 millions \$);
- la hausse des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles (33 millions \$); et
- la baisse des dividendes reçus de participations dans des coentreprises et des entreprises associées (16 millions \$).

En partie contrebalancés par :

- la diminution de l'incidence négative d'autres éléments sans effet de trésorerie (20 millions \$), attribuable principalement à la baisse de la quote-part des résultats de participations dans des coentreprises et des entreprises associées.

Variation nette des soldes hors caisse

Pour le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2014, les entrées de fonds de 407 millions \$ sont surtout attribuables à :

- l'augmentation des fournisseurs et autres créditeurs découlant de l'accroissement des activités au cours du trimestre;
- la diminution des créances clients et autres débiteurs;
- l'augmentation des avances et facturations progressives liées à des contrats existants et à de nouvelles commandes;
- l'augmentation des autres passifs découlant principalement de frais courus plus importants relatifs aux contrats à long terme; et
- la baisse des stocks après livraison de quelques contrats avant l'accélération de la production.

Pour le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2013, les entrées de fonds de 684 millions \$ étaient surtout attribuables à ce qui suit :

- les livraisons dans le cadre de plusieurs contrats ainsi que l'incidence des nouvelles commandes reçues qui ont entraîné l'augmentation des avances et facturations progressives liées à de nouvelles commandes et à des contrats existants et la baisse des stocks; et
- l'augmentation des fournisseurs et autres créditeurs.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, les sorties de fonds de 323 millions \$ sont essentiellement attribuables à :

- l'accroissement des stocks suivant l'accélération de la production avant des livraisons;
- la progression des créances clients et autres débiteurs;
- la hausse des autres actifs, liée principalement aux taxes de ventes et autres taxes;
- la diminution des autres passifs; et
- la diminution du passif lié aux avantages de retraite.

En partie contrebalancés par :

- l'augmentation des fournisseurs et autres créditeurs découlant de l'accroissement des activités au cours de l'exercice;
- l'augmentation des avances et facturations progressives liées à des contrats existants et à de nouvelles commandes;
- la hausse des autres passifs financiers surtout liée aux passifs dérivés; et
- la diminution des autres actifs financiers, surtout liée aux actifs dérivés.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, les entrées de fonds de 110 millions \$ sont surtout attribuables à ce qui suit :

- les livraisons dans le cadre de plusieurs contrats ainsi que l'incidence des nouvelles commandes reçues qui ont entraîné l'augmentation des avances et facturations progressives liées à des contrats existants et à de nouvelles commandes; et
- l'augmentation des fournisseurs et autres créditeurs.

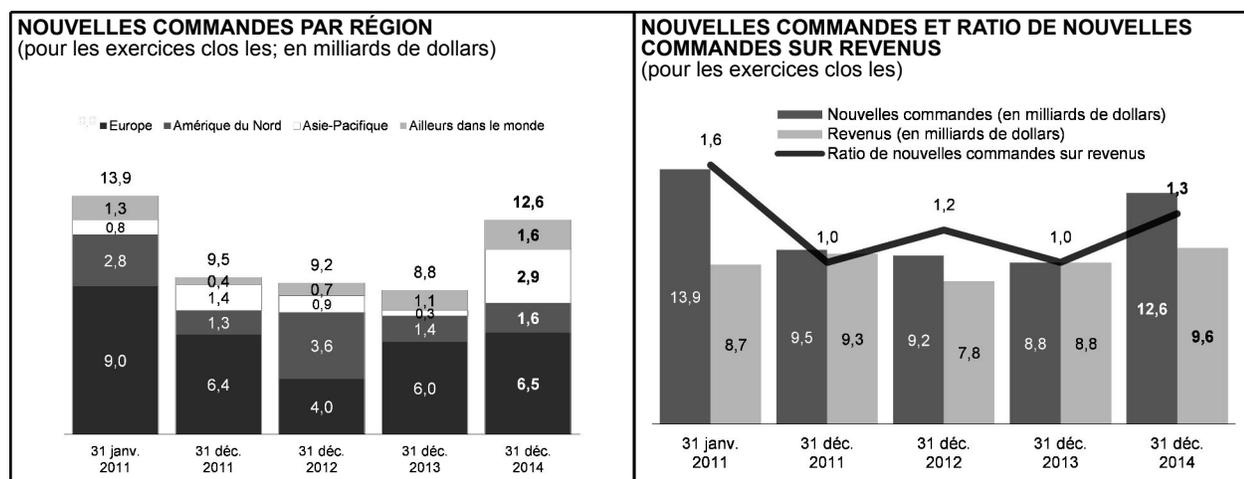
En partie contrebalancées par :

- l'accroissement des stocks en raison de l'accélération de la production avant des livraisons; et
- la baisse des provisions découlant surtout d'une diminution des provisions pour garanties de produits, essentiellement pour les contrats approchant la fin de leur période de garantie.

Importantes commandes dans toutes les régions

Nouvelles commandes et ratio de nouvelles commandes sur revenus

	Quatrièmes trimestres clos les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2014	2013	2014	2013
Nouvelles commandes (en milliards de dollars)				
Matériel roulant	1,1 \$	1,4 \$	7,0 \$	5,4 \$
Services	0,5	0,5	4,4	2,0
Systèmes et signalisation	0,2	—	1,2	1,4
	1,8 \$	1,9 \$	12,6 \$	8,8 \$
Ratio de nouvelles commandes sur revenus	0,7	0,8	1,3	1,0



Les nouvelles commandes pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2014 reflètent une incidence négative des taux de change de respectivement 140 millions \$ et 247 millions \$.

Au cours de l'exercice 2014, BT a remporté plusieurs commandes importantes dans différentes régions et différents segments de produits et a maintenu une position de leader⁽¹⁾ dans l'ensemble du marché du transport sur rail accessible⁽²⁾ avec de nouvelles commandes totalisant 30,6 milliards \$ ces trois dernières années.

⁽¹⁾ D'après les nouvelles commandes des 36 derniers mois avec les données les plus récentes des sociétés publiant leurs nouvelles commandes pour au moins 36 mois.

⁽²⁾ L'ensemble du marché ferroviaire accessible est le marché mondial du transport sur rail, à l'exclusion de la part des marchés liés à des contrats attribués à des acteurs locaux sans appel d'offres. Le marché accessible de BT exclut aussi les segments infrastructures, wagons à marchandises et locotracteurs.

Les commandes importantes obtenues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014 étaient les suivantes :

Client	Pays	Produit ou service	Nombre de voitures	Segment de marché	Valeur
Quatrième trimestre					
Syndicat des Transports d'Île-de-France (STIF) et Société Nationale des Chemins de fer Français (SNCF)	France	Rames automotrices électriques à deux niveaux	336	Matériel roulant	484 \$
Govia Thameslink Railway (GTR)	R.-U.	Rames automotrices électriques <i>ELECTROSTAR</i>	108	Matériel roulant	227 \$
Trenitalia	Italie	Entretien du parc de véhicules	s. o.	Services	191 \$
Troisième trimestre					
New Jersey Transit Corporation (NJ TRANSIT)	É.-U.	Services d'exploitation et d'entretien	s. o.	Services	296 \$
Société Nationale des Chemins de fer Français (SNCF)	France	Rames automotrices électriques	176	Matériel roulant	218 \$
Deuxième trimestre					
Client préférant garder l'anonymat				Matériel roulant	338 \$
Railpool GmbH	Allemagne	Locomotives <i>TRAXX</i>	35	Matériel roulant	184 \$
Virgin Trains	R.-U.	Prolongation du contrat d'entretien du parc de véhicules	s. o.	Services	175 \$
Premier trimestre					
État du Queensland	Australie	Construction d'un centre d'entretien et entretien du parc de véhicules	s. o.	Services	1 700 \$ ⁽¹⁾
		Rames automotrices électriques	450	Matériel roulant	1 000 \$ ⁽¹⁾
Transport for London (TfL)	R.-U.	Trains <i>AVENTRA</i>	585	Matériel roulant	1 400 \$
		Construction d'un centre d'entretien et entretien du parc de véhicules	s. o.	Services	700 \$
Transnet Freight Rail (TFR)	Afrique du Sud	Locomotives <i>TRAXX</i>	240	Matériel roulant	1 200 \$
Bay Area Rapid Transit District (BART) de San Francisco	É.-U.	Voitures de métro	365	Matériel roulant	639 \$
Deutsche Bahn AG (DB)	Allemagne	Rames automotrices électriques <i>TALENT 2</i>	107	Matériel roulant	203 \$

⁽¹⁾ Contrat réalisé dans le cadre d'un consortium. Seule la valeur de la quote-part de BT est déclarée.

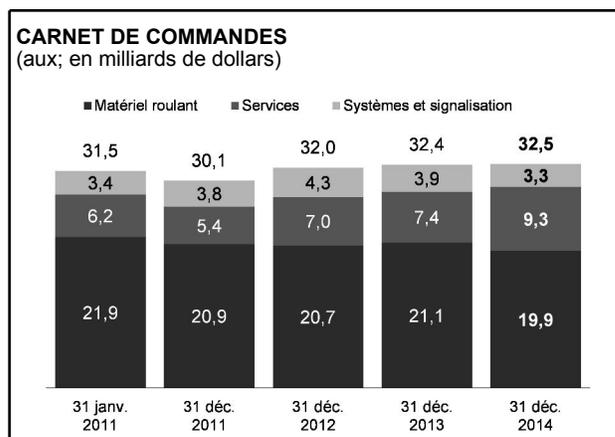
s. o. : sans objet

Carnet de commandes

(en milliards de dollars)	Aux	
	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Matériel roulant ⁽¹⁾	19,9 \$	21,1 \$
Services	9,3	7,4
Systèmes et signalisation	3,3	3,9
	32,5 \$	32,4 \$

⁽¹⁾ Dont 9,9 milliards \$, ou 50 % du carnet de commandes de matériel roulant, avaient un degré d'achèvement de 0 % à 25 % au 31 décembre 2014 (12,0 milliards \$, ou 57 %, au 31 décembre 2013).

L'augmentation de 0,1 milliard \$ du carnet de commandes découle du fait que les nouvelles commandes sont plus élevées que les revenus comptabilisés (3,0 milliards \$), et est en partie compensée par la dépréciation de certaines devises par rapport au dollar américain au 31 décembre 2014, comparativement au 31 décembre 2013 (2,9 milliards \$), surtout l'euro, la livre sterling, le dollar australien et le franc suisse.



Augmentation des effectifs dans toutes les régions correspondant à l'intensification des activités

Nombre total d'employés

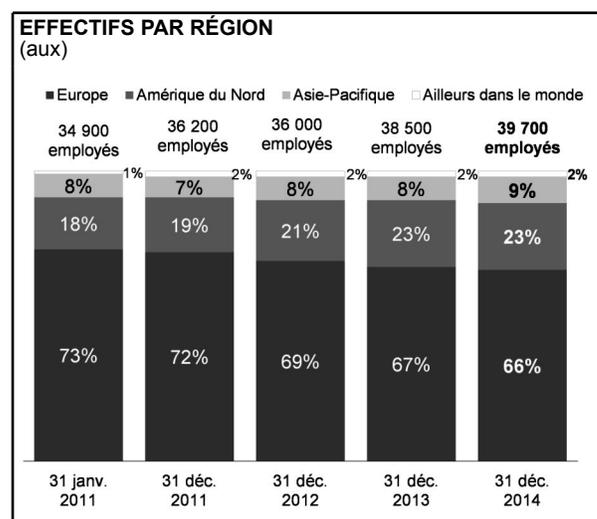
	Aux	
	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Permanents ⁽¹⁾	34 750	34 250
Contractuels	4 950	4 250
	39 700	38 500
Pourcentage d'employés permanents couverts par des conventions collectives	69 %	67 %

⁽¹⁾ Y compris les employés inactifs.

Depuis le 31 décembre 2013, le nombre d'employés a augmenté de 3 %, soit 1200 employés, dans l'ensemble des régions.

L'augmentation des effectifs en Asie-Pacifique, en Amérique du Nord et dans la région Ailleurs dans le monde est surtout attribuable au début des travaux liés aux commandes importantes reçues dans ces régions au cours des exercices précédents.

L'augmentation en Europe est surtout attribuable à l'embauche d'employés contractuels pour soutenir une charge plus élevée de travail liée au développement de nouveaux produits de même qu'au début des travaux liés à des commandes importantes reçues au cours de cet exercice et des exercices précédents. Parallèlement, cette augmentation des effectifs contractuels a été en partie contrebalancée par la réduction des effectifs permanents.



AUTRES

	PAGE
ARRANGEMENTS HORS BILAN	93
RISQUES ET INCERTITUDES	94
NOUVEAUTÉS EN COMPTABILITÉ ET EN PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE	105
INSTRUMENTS FINANCIERS	106
OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES	107
JUGEMENTS ET ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES	107
CONTRÔLES ET PROCÉDURES	112
TAUX DE CHANGE	113
RENSEIGNEMENTS À L'INTENTION DES ACTIONNAIRES	114
PRINCIPALES INFORMATIONS FINANCIÈRES	115
DONNÉES TRIMESTRIELLES (NON AUDITÉES)	116

ARRANGEMENTS HORS BILAN

Facilités d'affacturage

Dans le cours normal de ses affaires, BT a mis en place des facilités d'affacturage selon lesquelles il peut vendre, sans recours de crédit, des créances clients admissibles. Pour plus de détails, voir la Note 15 – Créances clients et autres débiteurs, aux états financiers consolidés.

Garanties de crédit et de valeur résiduelle

Dans le cadre de la vente de certains des produits de la Société, principalement des avions commerciaux, la Société a fourni un soutien financier sous forme de garanties de crédit et de garanties de valeur résiduelle qui sont destinées à accroître la capacité de certains clients à obtenir d'un tiers un financement leur permettant de procéder à leurs acquisitions.

Les garanties de crédit accordent un soutien sous forme de paiements limités contractuellement aux bénéficiaires de la garantie, afin de réduire les pertes découlant d'un manquement. Une garantie de crédit est exercée si, au cours de la période de financement, un client manque à ses obligations en vertu d'arrangements de financement pertinents. La durée résiduelle de ces arrangements de financement varie de 1 an à 12 ans. Dans le cas d'un défaut de paiement, la Société procède habituellement, à titre de mandataire des bénéficiaires de la garantie, à la reprise, à la remise à neuf et à la recommercialisation des actifs sous-jacents. La Société est habituellement rémunérée pour ces services.

Les garanties de valeur résiduelle procurent aux bénéficiaires de la garantie une protection au cas où la valeur marchande de l'actif sous-jacent baisserait sous la valeur garantie à une date convenue. Dans la plupart des cas, ces garanties sont fournies dans le cadre d'un arrangement de financement à l'intention d'un client (la durée résiduelle de ces arrangements de financement varie de 1 an à 12 ans). La valeur de l'actif sous-jacent pourrait être touchée de façon négative par un certain nombre de facteurs. Afin de réduire le risque, les avions servant de garantie doivent généralement, en vertu des arrangements de financement, respecter certaines conditions contractuelles de retour afin d'exercer la garantie. Si elle est réalisée, la garantie de valeur résiduelle prévoit un paiement limité contractuellement aux bénéficiaires de la garantie, lequel équivaut habituellement aux premières pertes subies par le bénéficiaire de la garantie. En général, il n'est possible de faire une réclamation en vertu de la garantie qu'à l'échéance de l'arrangement de financement, lorsque l'actif sous-jacent est vendu à un tiers.

Lorsqu'une garantie de crédit et une garantie de valeur résiduelle sont fournies dans le cadre d'un arrangement de financement qui vise le même actif sous-jacent, la garantie de valeur résiduelle ne peut être réalisée que si la garantie de crédit expire sans avoir été exercée. Ainsi, les garanties sont mutuellement exclusives.

Pour plus de détails, se reporter à la Note 37 – Engagements et éventualités, aux états financiers consolidés.

Engagements de financement

La Société offre quelquefois un soutien financier pour faciliter l'accès des clients à du capital. Ce soutien peut prendre diverses formes, y compris aider un client à obtenir et à structurer un prêt et les capitaux nécessaires à l'acquisition d'avions ou encore fournir l'assurance que des prêts et des capitaux sont disponibles pour financer ces acquisitions.

Au 31 décembre 2014, la Société n'avait aucun engagement de financement lié à des clients relativement à la vente future d'avions.

Structures de financement liées à la vente d'avions commerciaux

Dans le cadre de la vente d'avions commerciaux, BA a offert des garanties de crédit ou des garanties de valeur résiduelle, ou les deux, et des prêts subordonnés à certaines entités créées uniquement pour offrir du financement relativement à la vente d'avions commerciaux, et a conservé des droits résiduels dans ces entités.

BA offre également des services administratifs à certaines de ces entités en contrepartie d'honoraires au prix du marché.

En général, ces entités sont financées par de la dette à long terme et des capitaux propres provenant de tiers. Souvent, les détenteurs de titres de capitaux propres profitent d'incitatifs fiscaux. Les avions sont donnés en garantie de la dette à long terme des entités.

Pour plus de détails, se reporter à la Note 36 – Entités structurées non consolidées, aux états financiers consolidés.

RISQUES ET INCERTITUDES

La Société œuvre dans des secteurs industriels qui comportent des facteurs de risque et des incertitudes variés. Les risques et les incertitudes décrits ci-dessous pourraient avoir une incidence importante sur les activités commerciales, la situation financière, les flux de trésorerie et les résultats opérationnels de la Société, mais ne sont pas nécessairement les seuls auxquels la Société fait face. D'autres risques et incertitudes dont la direction n'a pas connaissance à l'heure actuelle, ou jugés négligeables pour le moment, peuvent également nuire aux activités.

Risque lié à la conjoncture économique	Une perte potentielle imputable à des conditions économiques défavorables, comme un ralentissement macro-économique dans d'importants marchés, pourrait se traduire par des retards dans l'achat éventuel des produits ou services de la Société, une baisse des nouvelles commandes, des annulations ou des reports de commandes, une baisse de la disponibilité du financement en faveur de clients, une augmentation de l'apport de financement de la Société en faveur de clients, des pressions à la baisse sur les prix de vente, l'accroissement des niveaux de stocks, la diminution des avances de clients, le ralentissement du recouvrement des créances, la réduction des activités de production, la mise en pause ou l'abandon de la production de certains produits, des mises à pied d'employés et des incidences défavorables sur les fournisseurs.
Risque lié au contexte commercial	Le risque lié au contexte commercial s'entend du risque de perte potentielle imputable aux facteurs de risque externes. Ces facteurs peuvent comprendre la situation financière de l'industrie du transport aérien, des clients d'avions d'affaires et des principaux exploitants ferroviaires, les politiques gouvernementales relatives aux restrictions à l'importation et à l'exportation et celles qui ont trait à l'acquisition d'entreprises, la modification des priorités gouvernementales et les réductions possibles des dépenses de certains organismes gouvernementaux, l'aide gouvernementale aux exportations, les politiques du commerce international, dont notamment les pratiques de commerce régionales précises, la concurrence accrue d'autres entreprises, y compris des nouveaux venus dans des segments de marché où la Société livre concurrence, ainsi que des clauses de portée des conventions collectives de pilotes qui viendraient réduire l'utilisation d'avions à réaction de plus petite taille par les grandes sociétés aériennes ou par leurs affiliés régionaux. De plus, les actes de terrorisme, les catastrophes naturelles, les risques pour la santé dans le monde, l'instabilité politique, le déclenchement d'une guerre ou la poursuite des hostilités dans certaines régions du monde pourraient entraîner une diminution des commandes ou leur report ou l'annulation d'une partie du carnet de commandes existant pour certains des produits de la Société.
Risque opérationnel	Le risque opérationnel correspond au risque de perte potentielle découlant de la nature des activités de la Société. Les sources du risque opérationnel correspondent au développement de nouveaux produits et services, au développement de nouvelles affaires, aux actions de partenaires commerciaux, aux pertes découlant de garanties de rendement des produits et de sinistres, de conditions réglementaires et juridiques, de questions environnementales, de santé et de sécurité, ainsi que de la dépendance à l'égard des clients, des fournisseurs, des partenaires et en matière de ressources humaines. En outre, les grands projets complexes qui sont courants dans le cadre des activités de la Société qui exigent des investissements en capital importants sont structurés comme des contrats à prix fixe et ainsi exposés à des risques liés à la production et à l'exécution de projets. La Société est aussi assujettie à des risques liés aux problèmes de l'approvisionnement, à la fiabilité des systèmes informatiques, à la fiabilité des droits relatifs à la propriété intellectuelle ainsi qu'à l'intégration réussie de nouvelles acquisitions d'entreprises.
Plan de financement	La capacité de la Société de mettre en œuvre ses plans d'affaires et de génération de liquidités repose sur un certain nombre d'hypothèses qui font largement appel au jugement et sur des estimations à l'égard du rendement futur, de la capacité d'emprunt et de la disponibilité du crédit futurs, lesquels ne peuvent être garantis en tout temps. La Société a pris l'initiative de lancer un plan de financement. Les composantes de ce plan comprennent notamment de possibles financements par actions et par emprunt. Pour compléter ce plan de financement, la Société entend continuer à étudier d'autres mesures, dont la possibilité que certaines activités participent au regroupement qui s'opère au sein de l'industrie, afin de réduire sa dette. Rien ne garantit que la Société sera en mesure de mettre en œuvre ce plan ou une quelconque option stratégique ou qu'elle sera capable de le faire selon des modalités et à un moment favorables et, si elle y parvient, que ces démarches auraient les résultats escomptés, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur ses activités, ses résultats, ses liquidités et sa situation financière.
Risque de financement	Le risque de financement s'entend du risque découlant de pertes potentielles liées à la liquidité des actifs financiers de la Société, y compris le risque de crédit de contrepartie, à l'accès aux marchés financiers, aux clauses restrictives des conventions d'emprunt, au soutien financier fourni en faveur de certains clients et à l'aide gouvernementale.
Risque de marché	Le risque de marché correspond au risque de perte potentielle imputable aux mouvements néfastes des facteurs du marché, y compris les fluctuations de taux de change et de taux d'intérêt, les baisses de valeur résiduelle des actifs, les hausses de prix des produits de base et les fluctuations du taux d'inflation.

Risque lié au contexte commercial

Situation financière de l'industrie du transport aérien et des clients d'avions d'affaires

La situation financière et la viabilité de l'industrie du transport aérien, ainsi que la capacité des sociétés aériennes à obtenir du financement, influent sur la demande d'avions commerciaux de BA. En raison de la nature de l'industrie du transport aérien, il est difficile de prédire à quel moment les ralentissements ou les reprises économiques se répercuteront sur l'industrie, et les cycles économiques peuvent être plus longs que prévu. Les pressions continues sur les coûts et les efforts déployés en vue d'atteindre une rentabilité acceptable au sein de l'industrie du transport aérien peuvent comprimer les prix de vente des produits de BA. Les clauses de portée des conventions collectives de pilotes aux États-Unis réduisent l'utilisation d'avions à réaction de plus petite taille par

les grandes sociétés aériennes ou par leurs affiliés régionaux et, par conséquent, peuvent réduire la demande sur le marché des avions régionaux.

L'achat des produits et services de BA peut s'avérer un investissement important pour une entreprise, un particulier ou un gouvernement. Lorsque la conjoncture économique ou la conjoncture commerciale est défavorable, les acheteurs potentiels peuvent reporter leurs achats des produits et services de BA. La disponibilité du financement est également un facteur important et la rareté du crédit peut entraîner le report des livraisons ou l'annulation des commandes par les clients.

Un approvisionnement accru en avions d'occasion à mesure que les sociétés restructurent, réduisent ou abandonnent leurs activités pourrait se traduire par des pressions à la baisse sur le prix de vente des avions d'affaires et des avions commerciaux neufs et d'occasion. BA pourrait alors devoir relever le défi de trouver de nouveaux moyens de réduire les coûts et d'améliorer la productivité pour conserver une position favorable sur le marché à des marges bénéficiaires acceptables. La perte d'une grande société aérienne ou d'un exploitant de programme de multipropriété ou d'une société de nolisement comme client ou la résiliation d'un contrat pourrait toucher considérablement les résultats financiers de BA.

Ces défis pourraient se poursuivre en 2015 et par la suite. La Société a annoncé récemment une pause de son programme d'avions d'affaires *Learjet 85* en raison de la faiblesse de la demande du marché dans ce segment et à la suite d'une révision à la baisse des prévisions de la Société pour le marché des avions d'affaires. Comme la Société examine continuellement ses activités afin de réduire les coûts, d'améliorer sa plateforme de fabrication et de mieux se positionner sur le marché, il pourrait être nécessaire de ralentir encore la production ou de fermer des installations de façon définitive. Le ralentissement de la production ou les fermetures pourraient entraîner la dépréciation d'actifs dans les installations touchées et avoir une incidence défavorable importante sur les flux de trésorerie, les résultats opérationnels, la situation financière et les perspectives de la Société.

Situation financière de l'industrie du transport sur rail

L'industrie du rail résiste plutôt bien aux ralentissements économiques. Le contexte économique et financier difficile dans certaines régions peut toutefois avoir une incidence négative sur certains exploitants ferroviaires. Alors que les gouvernements tentent de remédier aux crises économiques par des mesures d'austérité ou en augmentant leur dette pour financer les plans de relance de l'économie, il peut devenir plus difficile pour les sociétés ferroviaires publiques d'obtenir du financement public. L'insuffisance de financement peut entraîner une réduction de la taille des projets et leur report, sinon leur annulation. Ces actions par les exploitants ferroviaires ou les gouvernements pourraient nuire aux nouvelles commandes et aux revenus de BT et exercer des pressions sur la structure de coûts et les prix. En outre, les modalités de règlement, y compris le montant et la date des paiements anticipés par les clients de BT, peuvent se détériorer et porter atteinte aux flux de trésorerie.

Instabilité politique

L'instabilité politique dans certaines régions du monde pourrait se prolonger et être imprévisible. Une prolongation de cette instabilité politique pourrait entraîner des retards ou l'annulation de commandes, de livraisons ou de projets dans lesquels la Société a investi des ressources considérables, surtout si les clients concernés sont des sociétés d'État ou paragonnementales.

Cas de force majeure ou catastrophes naturelles

Les cas de force majeure ou les catastrophes naturelles (y compris les événements liés à un séisme et à des conditions météorologiques violentes, comme des tempêtes de verglas, des ouragans, des inondations, des tornades ou tout autre cataclysme) sont imprévisibles et peuvent avoir des conséquences néfastes importantes, comme des lésions corporelles ou des décès; des dommages causés à des projets en cours, à des installations ou à de l'équipement, ou leur destruction; des atteintes à l'environnement; des retards ou des annulations de commandes et de livraisons; des retards de réception des matériaux des fournisseurs de la Société; des retards dans les projets; et des problèmes de responsabilité civile.

Risque opérationnel

Développement de nouveaux produits et services

Les changements attribuables aux tendances mondiales comme les changements climatiques, la rareté du pétrole, la hausse du coût de l'énergie, l'urbanisation, la croissance et les facteurs démographiques influent sur les demandes des clients dans les principaux marchés de la Société. Pour répondre aux besoins des clients, la Société doit constamment développer et concevoir de nouveaux produits et améliorer les produits et services existants, de même qu'investir dans de nouvelles technologies et les développer. Le lancement de nouveaux produits ou de nouvelles technologies exige un engagement considérable au titre d'investissements importants en R et D, y compris le maintien d'un nombre important d'employés hautement compétents. En outre, les investissements de la Société dans de nouveaux produits ou de nouvelles technologies peuvent ne pas toujours réussir.

Les résultats peuvent être touchés si la Société investit dans des produits qui ne remportent pas la faveur du marché, si la demande ou les préférences de la clientèle changent, si les nouveaux produits ne sont pas approuvés par les organismes de réglementation ou ne sont pas mis en marché en temps voulu ou si les produits de la Société deviennent désuets. Des dépassements de coûts peuvent survenir dans le cadre du développement de nouveaux produits et il existe un risque que les nouveaux produits ne respectent pas les spécifications de rendement que la Société s'est engagée à respecter envers les clients. Malgré les mesures utilisées pour protéger les informations exclusives, comme les ententes de confidentialité, les brevets et les licences, la Société pourrait ne pas être en mesure d'affirmer ses droits sur sa propriété intellectuelle ou d'empêcher un détournement de sa technologie.

La Société est assujettie à des exigences strictes en matière de certification et d'approbation, et dépend de la capacité des organismes de réglementation d'effectuer ces évaluations en temps opportun, tous des éléments qui varient selon le pays et peuvent retarder la certification de ses produits. Le non-respect des exigences réglementaires actuelles ou futures imposées par Transports Canada (TC), la Federal Aviation Administration (FAA) des É.-U., l'Agence Européenne de la Sécurité Aérienne (AESA), le Transport Safety Institute aux É.-U. et les organismes de réglementation des chemins de fer nationaux ou autres organismes de réglementation pourrait entraîner une interruption de service des produits de la Société, une diminution des ventes ou un ralentissement des livraisons, une réduction de la valeur des stocks ou la dépréciation des actifs.

Dans les segments de marché où BA livre concurrence, ses concurrents développent de nombreux programmes d'avions, dont l'entrée en service est prévue au cours de la prochaine décennie. BA court un risque d'érosion de sa part de marché si les clients potentiels optent pour les produits de ses concurrents. La Société peut aussi être touchée si elle ne peut pas respecter ou dépasser les attentes en matière de soutien des produits ou assurer sa présence à l'échelle internationale pour sa clientèle variée.

L'acceptation par les clients des produits hautement personnalisés et complexes de BT peut être retardée pour diverses raisons, notamment le non-respect des exigences des clients ou une divergence d'interprétation de ces exigences, qui peuvent entraîner également des retards de livraison et l'accroissement des stocks et avoir une incidence financière consécutive. Les résultats de BT pourraient également être touchés si la Société ne parvient pas à concevoir ou à obtenir l'homologation de nouvelles technologies et plateformes en respectant le budget et le calendrier. De plus, sa croissance à long terme, sa compétitivité et sa rentabilité soutenue dépendent de sa capacité de continuer à développer sa gamme de produits et d'aligner sa présence mondiale sur les occasions qui se présentent sur le marché mondial.

Dans les segments de marché où BT livre concurrence, un accroissement de la consolidation et de la concurrence a été observé au cours des dernières années. BT fait face au risque d'érosion de sa part de marché si ces concurrents accroissent davantage leur présence ou si cette pression sur les prix du marché entraîne un resserrement des marges.

Engagements à prix fixe, activités exigeant des investissements en capital importants et production et exécution des projets

La Société a toujours offert et continuera d'offrir une partie considérable de ses produits en vertu de contrats à prix fixe plutôt qu'en vertu de contrats dont le paiement est déterminé en fonction uniquement de la main-d'œuvre et des pièces nécessaires. En général, la Société ne peut résilier unilatéralement les contrats.

Des risques sont liés à ces contrats à prix fixe, notamment des problèmes technologiques imprévus, des difficultés avec les partenaires et sous-traitants, des difficultés de logistique et d'exécution qui pourraient entraîner des dépassements de coûts, des pénalités pour livraison tardive ou des retards dans la réception des paiements d'étape. La Société peut également encourir des pénalités pour livraison tardive si elle n'est pas en mesure d'augmenter ses cadences de production assez rapidement pour respecter ses engagements. De plus, en raison de la nature du processus de soumission, les revenus liés aux contrats à long terme sont fondés, en partie, sur des estimations de coûts qui, à leur tour, reposent sur de nombreuses hypothèses, comme les prévisions de coûts des matériaux, de taux d'inflation, de taux de change, de productivité de la main-d'œuvre et de niveau d'emploi et de salaires, et sont influencés par la nature et la complexité des travaux à exécuter. Les revenus et les coûts liés aux contrats à long terme peuvent aussi différer des prévisions initiales en raison de l'incidence des demandes de modifications de commandes et des retards de livraisons.

En outre, les activités de la Société exigent des investissements en capital importants et nécessitent que la Société engage régulièrement des dépenses en immobilisations pour, notamment, entretenir l'équipement, accroître l'efficacité opérationnelle, développer et concevoir continuellement de nouveaux produits, améliorer les produits et services existants, investir dans de nouvelles technologies et les développer et maintenir un nombre important d'employés hautement compétents. L'incapacité de la Société de disposer de liquidités suffisantes pour financer ses programmes et d'autres dépenses en immobilisations ainsi que ses obligations au titre du service de la dette, pourrait l'obliger à devoir réduire ou retarder des investissements et dépenses en immobilisations ou obtenir plus de capitaux propres ou capitaux d'emprunt. La Société pourrait ne pas être en mesure de mettre en œuvre ces démarches, au besoin, ou de le faire selon des modalités favorables.

Partenaires commerciaux

Pour certains projets exécutés par l'intermédiaire de consortiums ou de partenariats auxquels la Société participe, les partenaires sont conjointement et solidairement responsables face au client. Le succès de ces partenariats est tributaire d'une exécution satisfaisante de la part de la Société et de la part de ses partenaires d'affaires. Le non-respect par les partenaires d'affaires de leurs obligations contractuelles pourrait entraîner d'autres obligations financières et obligations d'exécution qui pourraient provoquer une hausse de coûts, entraîner des retards imprévus et se traduire par une dépréciation des actifs. En outre, le retrait d'un partenaire d'un consortium au cours de la période de soumission pourrait entraîner la perte de nouvelles commandes potentielles.

Pertes découlant des garanties de rendement des produits et des sinistres

Les produits que la Société fabrique sont très complexes et hautement techniques et peuvent comporter des défauts difficiles à détecter ou à corriger. Ces produits doivent respecter des spécifications précises stipulées dans chaque contrat avec un client et des exigences très strictes en matière de certification ou d'approbation. Les défauts des produits peuvent être décelés par le client avant ou après leur livraison. Lorsqu'elles sont décelées, la Société peut s'exposer à des coûts additionnels importants de modification ou de rattrapage, ou les deux, et ne pas être en mesure de corriger les défauts en temps opportun, voire de les corriger tout court. L'occurrence de défauts et de défaillances des produits pourrait donner lieu à des coûts pour non-conformité, notamment des réclamations en vertu de garanties et des demandes d'indemnisation, entacher la réputation de la Société, nuire à sa rentabilité et entraîner une perte de clientèle. La correction de telles défauts peut nécessiter d'importants investissements.

De plus, en raison de la nature des activités, la Société peut faire l'objet de réclamations en responsabilité découlant d'accidents, d'incidents ou de désastres impliquant des produits et des services que la Société a fournis, y compris des réclamations relatives à des lésions corporelles graves ou à des décès. Ces accidents peuvent comprendre des événements malheureux causés par des facteurs climatiques ou une erreur humaine. La Société ne peut être certaine que ses limites de couverture d'assurance actuelles suffiront à couvrir une ou plusieurs réclamations importantes. En outre, rien ne garantit que la Société sera en mesure d'obtenir une couverture d'assurance suffisante et à des coûts acceptables dans l'avenir.

Risques réglementaires et juridiques

La Société est exposée à de nombreux risques liés aux règlements actuels et futurs, de même qu'aux procédures judiciaires actuelles ou qui pourraient être engagées dans l'avenir, comme l'harmonisation du marché ferroviaire en Europe en raison de nouvelles normes européennes aux termes desquelles des investissements seront nécessaires pour mettre à niveau les produits existants. Dans le cours normal des activités, la Société est partie à des poursuites, notamment dans des causes fondées sur des allégations de livraison tardive de biens ou de prestations de services, des affaires en matière de responsabilité du fait des produits, des actions invoquant des vices de produit ou des problèmes de qualité, ainsi que des actions pour violation de droits de propriété intellectuelle. Les litiges peuvent occasionner des pertes considérables excédant le plafond des couvertures d'assurance souscrites ou des pertes non assurées, et les provisions existantes pour pertes liées aux litiges pourraient ne pas se révéler suffisantes pour couvrir la perte ou la dépense en fin de compte. De plus, toute mauvaise conduite de la part d'un employé, d'un mandataire, d'un fournisseur ou d'un partenaire ou leur non-respect de toute loi et de tout règlement anticorruption ou autre peut entacher la réputation de la Société, miner ses revenus et sa rentabilité et l'exposer à des poursuites au civil ou au criminel.

Voir aussi la Note 37 – Engagements et éventualités, aux états financiers consolidés pour plus de renseignements sur les poursuites judiciaires en cours, se rapportant à la poursuite intentée par S-Bahn et l'enquête menée au Brésil.

Risques liés à l'environnement et à la santé et sécurité

Les produits de la Société ainsi que les activités de fabrication et de prestation de services de celle-ci sont soumis, dans chaque territoire où elle exerce ses activités, à des lois et règlements sur l'environnement régissant notamment le rendement des produits ou les matériaux qui les composent; la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre; la pollution de l'air, de l'eau et par le bruit; l'utilisation, l'entreposage, l'étiquetage, le transport et l'enlèvement ou l'émission de substances dangereuses; les risques pour la santé humaine découlant de l'exposition à des matières dangereuses ou toxiques et la décontamination du sol et des eaux souterraines contaminés sur et sous les propriétés de la Société (peu importe la cause) ou sur ou sous d'autres propriétés et provoquée par les activités actuelles ou passées de la Société.

Les exigences environnementales réglementaires ou leur application pourraient devenir plus rigoureuses à l'avenir et la Société pourrait devoir engager des coûts supplémentaires pour s'y conformer. En outre, il pourrait y avoir des responsabilités contractuelles ou autres à l'égard de questions environnementales liées aux entreprises, produits ou propriétés que la Société a fermés, vendus ou autrement cédés, ou qu'elle fermera, vendra ou cédera.

Dépendance à l'égard des clients

La Société dépend d'un nombre limité de clients et la direction croit que cette dépendance persistera. Par conséquent, la perte d'un de ces clients pourrait entraîner une baisse des ventes ou de la part de marché, ou des deux. Étant donné que la majorité des clients de BT sont du secteur public ou mènent leurs activités en vertu d'un contrat public, les nouvelles commandes de BT sont tributaires des budgets et des politiques en matière de dépenses du secteur public.

Développement commercial

Les activités de la Société sont tributaires de l'obtention de nouvelles commandes et de nouveaux clients et, par conséquent, du renouvellement continu du carnet de commandes. Les résultats de la Société peuvent être touchés négativement si celle-ci est dans l'incapacité de mettre en œuvre efficacement des stratégies visant à accéder à de nouveaux marchés, à saisir les occasions de croissance ou à s'ancrer avec succès dans de nouveaux marchés.

Dépendance à l'égard des fournisseurs

Les activités de fabrication de la Société dépendent d'un nombre limité de fournisseurs pour la livraison de matières premières (principalement l'aluminium, les alliages d'aluminium évolués et le titane) et la livraison de composants importants (principalement des moteurs, des ailes, des nacelles, des trains d'atterrissage, des appareils électroniques de bord, des systèmes de commande de vol et des fuselages) pour BA, et la livraison de matières premières (principalement l'acier et l'aluminium), la prestation de services (principalement les contrats de sous-traitance en ingénierie, en génie civil et en électricité) et de composants importants (comme les freins, les portes, le chauffage, l'aération et la climatisation) pour BT. L'incapacité d'un ou de plusieurs des fournisseurs de respecter les spécifications de rendement, les normes de qualité ou le calendrier de livraisons pourrait avoir une incidence néfaste sur la capacité de la Société de respecter ses engagements envers ses clients.

Certains de ces fournisseurs participent au développement des produits, comme des plateformes d'avion ou de matériel roulant. La progression de plusieurs programmes de développement de nouveaux produits de la Société repose également sur le rendement de ces principaux fournisseurs et, par conséquent, tout retard de leur part qu'elle ne peut compenser pourrait retarder l'avancement d'un programme dans son ensemble. Ces fournisseurs livrent ensuite des composants importants et détiennent une partie de la propriété intellectuelle liée à des composants clés qu'ils ont développés. Par conséquent, la Société conclut des contrats à long terme avec ces fournisseurs. Le remplacement de ces fournisseurs pourrait se révéler coûteux et prendre beaucoup de temps.

Ressources humaines (y compris les conventions collectives)

Le risque en matière de ressources humaines comprend le risque lié au recrutement tardif des employés hautement compétents, ou à l'incapacité de les fidéliser et de les motiver, notamment ceux participant aux activités de R et D et de fabrication qui sont essentielles au succès. De plus, la Société a conclu plusieurs conventions collectives qui viennent à échéance à différentes dates. Une incapacité à renouveler ces conventions collectives à des conditions mutuellement acceptables lorsque celles-ci doivent être renégociées, de temps à autre, pourrait donner lieu à des arrêts ou conflits de travail, comme des grèves, des débrayages ou des lock-out, et entraîner une hausse des coûts de main-d'œuvre, ce qui pourrait nuire à la capacité de la Société à livrer des produits et à rendre des services à temps.

Risque de financement

Liquidités et accès aux marchés financiers

La Société a besoin de sources de financement suffisantes et d'un accès continu aux marchés financiers pour soutenir ses activités opérationnelles qui exigent des investissements en capital importants et le développement de nouveaux produits. Pour répondre à ces besoins de financement, la Société dépend de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, des ressources des marchés financiers, comme l'émission de titres de créance et de capitaux propres, et d'autres arrangements financiers, comme les facilités de crédit renouvelables. L'érosion des cotes de crédit de la Société, toute réduction importante de la capacité du marché mondial de cautionnements ou de financements, tout élargissement des différentiels de crédit, toute modification aux perspectives ou aux prévisions de la Société, toute fluctuation importante des taux d'intérêt ou de la conjoncture économique en général, ou la perception négative de la part des banques et des marchés financiers de la situation ou des perspectives financières de la Société pourraient accroître considérablement les coûts de financement ou nuire à la capacité de la Société d'accéder aux marchés des capitaux. La Société a récemment subi un abaissement de ses cotes de crédit et a été placée sous surveillance, ce qui pourrait entraîner un nouvel abaissement. Les cotes de crédit de la Société peuvent être

touchées par de nombreux facteurs, y compris des facteurs hors du contrôle de la Société liés aux secteurs ou aux pays et régions dans lesquels elle exerce ses activités et, par conséquent, rien ne garantit qu'elles ne seront pas abaissées à l'avenir. Les modifications ou l'abaissement, réel ou prévu, des cotes de crédit de la Société, y compris toute annonce que ses cotes de crédit font l'objet d'une surveillance additionnelle pouvant entraîner un abaissement, pourraient accroître ses coûts d'emprunt.

Le droit de la Société de convertir en liquidités certains dépôts ou placements détenus dans des structures de financement pour garantir ses obligations pourrait être assujéti à des restrictions. De plus, dans certains pays, le droit de convertir ou de rapatrier, ou les deux, les liquidités générées par les activités opérationnelles peut être assujéti à des restrictions, et ces liquidités peuvent ne pas être disponibles pour utilisation immédiate.

Risque lié aux régimes d'avantages de retraite

La Société est tenue de verser des cotisations à un certain nombre de régimes de retraite, dont la plupart sont à l'heure actuelle en situation de déficit. Les exigences de financement des régimes de retraite dépendent d'exigences réglementaires et de l'évaluation des actifs et des passifs des régimes, qui sont assujétiées à un certain nombre de facteurs, y compris le rendement des actifs des régimes, les taux d'intérêt à long terme, de même que les normes actuarielles applicables et diverses autres hypothèses. L'exigence potentielle de verser des cotisations additionnelles en raison de modifications apportées aux règlements ou d'autres facteurs pourrait réduire le montant des fonds disponibles à des fins opérationnelles, nuisant ainsi à la situation financière de la Société.

Rien ne garantit que les actifs des régimes d'avantages de retraite de la Société enregistreront les taux de rendement prévus. La capacité des régimes d'avantages de retraite à dégager ces taux de rendement prévus dépend en grande partie de la performance des marchés financiers. Les conditions du marché se répercutent également sur les taux d'actualisation utilisés pour calculer le montant net des passifs liés aux avantages de retraite de la Société et pourraient aussi avoir une incidence sur les coûts liés aux avantages de retraite, les exigences de financement en espèces et la situation de liquidités.

Risque de crédit

La Société est exposée au risque de crédit à l'égard des instruments financiers dérivés et des autres activités d'investissement qu'elle réalise dans le cadre de ses activités normales de trésorerie, ainsi qu'à l'égard des créances clients découlant des activités commerciales normales et du financement qu'elle procure aux clients de BA relativement à la vente d'avions, essentiellement sous forme de prêts et créances liées à des contrats de location – avions. L'incapacité des clients ou d'autres contreparties à verser les montants qui sont dus à la Société, ou tout retard de paiement, pourrait réduire les liquidités, ce qui pourrait entraîner des pertes de valeur sur ces actifs. En outre, si la qualité du crédit des clients se détériore, la Société peut être tenue de i) fournir un soutien financier additionnel direct ou indirect pour maintenir les ventes, ce qui accroîtrait son exposition au risque de crédit, ou ii) réduire les limites de crédit des clients, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur les revenus.

La Société est également exposée à la solvabilité des banques sous la forme i) de dépôts placés périodiquement et ii) d'engagements de crédit. Dans ce dernier cas, si les banques avec lesquelles la Société fait affaire sont dans l'incapacité de faire face aux pressions en matière de réglementation ou de liquidité, les facilités de crédit, y compris les facilités de lettres de crédit, pourraient ne plus être disponibles ou leur prolongation à échéance pourrait être impossible.

Obligations importantes au titre des paiements de la dette et des intérêts

À l'heure actuelle, la Société a, et continuera d'avoir, des obligations importantes au titre des paiements de la dette et des intérêts. Le niveau d'endettement de la Société pourrait avoir des conséquences importantes, y compris ce qui suit :

- faire en sorte qu'il soit plus difficile pour la Société de satisfaire à ses obligations au titre de sa dette;
- accroître sa vulnérabilité à la conjoncture économique et aux conditions générales défavorables de l'industrie;
- exiger de la Société qu'elle affecte une partie importante de ses flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles au paiement des intérêts et du capital de sa dette, ce qui réduirait la disponibilité de ses flux de trésorerie aux fins du financement des dépenses en immobilisations, du fonds de roulement, des acquisitions, de nouvelles initiatives d'affaires et d'autres besoins généraux de la Société;
- limiter sa souplesse en matière de planification en vue de l'évolution de ses activités et des secteurs dans lesquels elle exerce ses activités ou de réagir à celle-ci;
- la placer dans une position désavantageuse par rapport à ses concurrents qui sont moins endettés ou qui disposent de ressources financières plus considérables;
- limiter notamment, à l'instar des autres clauses restrictives liées à sa dette, sa capacité d'emprunter des fonds additionnels à des conditions commerciales raisonnables, le cas échéant;
- la forcer à monétiser des actifs à des conditions qui pourraient lui être défavorables; et
- la forcer à offrir des titres d'emprunt ou des titres de capitaux propres à des conditions qui pourraient ne pas être avantageuses pour la Société ou ses actionnaires.

Pour plus d'informations sur la dette à long terme de la Société, voir les notes des états financiers consolidés audités de la Société pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2013.

Clauses restrictives des emprunts

Les conventions régissant certains des emprunts, des facilités de crédit renouvelable et des facilités de lettres de crédit de la Société contiennent des clauses restrictives qui, entre autres, limitent la capacité de la Société et, dans certains cas, celle de ses filiales :

- de contracter une dette additionnelle et de fournir des garanties;
- de rembourser la dette subordonnée;
- de créer ou de permettre certains privilèges;
- d'employer le produit de la vente d'actifs et de capital-actions de filiales;
- de verser des dividendes et d'effectuer certains autres décaissements;
- de permettre aux filiales de verser des dividendes ou d'effectuer d'autres paiements;
- de participer à certaines opérations avec des sociétés affiliées; et
- d'entreprendre certains regroupements, fusions ou cessions de la totalité ou d'une partie des actifs.

Ces clauses restrictives pourraient nuire à la capacité de la Société de financer ses activités futures ou ses besoins de capitaux, ou pourraient l'empêcher de s'engager dans d'autres activités commerciales qui pourraient lui être bénéfiques.

La Société est assujettie à diverses clauses financières restrictives en vertu des facilités de lettres de crédit de BA et de BT et des facilités de crédit renouvelables non garanties, lesquelles doivent être respectées tous les trimestres. La facilité de lettre de crédit de BA de 600 millions \$ et la facilité de crédit renouvelable non garantie de 750 millions \$ comportent des clauses financières restrictives exigeant un ratio minimum du RAIIA sur les charges fixes, un ratio maximum de la dette nette sur le RAIIA et un niveau minimum de liquidités de 500 millions \$, tous calculés en fonction de données consolidées ajustées pour exclure BT. La facilité de lettre de crédit de BT de 3,5 milliards € et la facilité de crédit renouvelable non garantie de 500 millions € comportent des clauses financières restrictives exigeant un seuil minimum de liquidités de 600 millions €, de même qu'un seuil minimum de capitaux propres et un ratio maximum de la dette sur le RAIIA, tous calculés en fonction de données distinctes de BT. Ces expressions et ratios sont définis dans leurs conventions respectives et ne correspondent pas aux indicateurs globaux de la Société ou aux expressions précises utilisées dans ce rapport.

Des événements hors du contrôle de la Société peuvent également nuire à sa capacité de respecter ces clauses restrictives. La violation de l'une ou l'autre de ces ententes ou l'incapacité de respecter ces clauses restrictives pourrait entraîner un manquement en vertu de ces facilités, ce qui permettrait aux banques de la Société d'exiger la défaillance ou la couverture en espèces immédiate à l'égard de toutes les lettres de crédit en cours et autoriserait les porteurs d'obligations et d'autres prêteurs à exiger le remboursement anticipé des montants qui leur sont dus. Si l'une ou l'autre de ces facilités était accélérée ou si la Société faisait l'objet d'appels de couverture en espèces importants, la Société pourrait ne pas avoir accès à des liquidités ou à du crédit suffisants pour refinancer ces facilités. De plus, si la Société contracte une dette additionnelle à l'avenir, elle pourrait être assujettie à des clauses restrictives additionnelles, qui pourraient être plus restrictives que celles auxquelles elle est assujettie à l'heure actuelle.

Financement en faveur de certains clients

La Société consent, de temps à autre, du soutien aux clients relatif au financement d'avions. Ce soutien peut comprendre, directement ou indirectement, des garanties de crédit et des garanties de valeur résiduelle ou des garanties de différentiel de crédit maximum pour fournir un soutien au financement de certains clients tels que des sociétés aériennes ou pour soutenir le financement par certaines entités ad hoc créées uniquement pour i) acheter des avions commerciaux et les louer à des sociétés aériennes ou ii) acheter des actifs financiers, comme les prêts et créances liées à des contrats de location relativement à la vente des avions commerciaux. En vertu de ces arrangements, la Société doit faire des paiements au bénéficiaire de la garantie si le débiteur ou le locataire original omet de faire des paiements en vertu du prêt ou du contrat de location, ou encore si la valeur marchande ou la valeur de revente de l'avion est inférieure à la valeur résiduelle garantie à une date convenue. Une tranche importante de ces garanties se rapporte à des débiteurs ou à des locataires initiaux qui ont une cote de crédit inférieure à une cote de première qualité.

Aide gouvernementale

De temps à autre, la Société reçoit divers types d'aide financière gouvernementale. Certains de ces programmes de soutien financier exigent le remboursement des montants au gouvernement au moment de la livraison des produits. Le montant de l'aide gouvernementale relève de la politique des gouvernements et dépend des niveaux de dépenses gouvernementales et d'autres facteurs politiques et économiques. La direction ne peut pas prévoir si elle pourra se prévaloir d'une aide gouvernementale dans l'avenir. La perte ou la réduction considérable de l'aide gouvernementale pourrait nuire aux hypothèses concernant les liquidités liées au développement des avions ou de nouveaux produits et services relatifs au transport sur rail. Par ailleurs, toute aide gouvernementale future reçue par des concurrents pourrait influencer négativement sur la compétitivité, les revenus et la part de marché de la Société.

Risque de marché

Risque de change

Les résultats financiers de la Société sont présentés en dollars américains, et une tranche importante des ventes et des coûts opérationnels de celle-ci est libellée en devises autres que le dollar américain, le plus souvent en euros, en dollars canadiens, en livres sterling, en francs suisses et en couronnes suédoises. Les résultats opérationnels sont donc touchés par les fluctuations de ces devises par rapport au dollar américain. Les fluctuations importantes des valeurs relatives des devises par rapport au dollar américain pourraient donc avoir un effet néfaste sur la rentabilité future. De plus, les dates de règlement des instruments financiers dérivés libellés en devises pourraient avoir une incidence importante sur les liquidités.

Risque de taux d'intérêt

Les variations de taux d'intérêt peuvent entraîner des fluctuations des flux de trésorerie futurs liés aux actifs et aux passifs financiers portant intérêt à des taux variables, y compris la dette à long terme à taux fixe convertie de manière synthétique à des taux d'intérêt variables. Les variations de taux d'intérêt peuvent également se répercuter sur les flux de trésorerie futurs liés aux engagements d'offrir du soutien financier pour faciliter l'accès des clients au capital. Pour ces éléments, les flux de trésorerie pourraient subir une incidence négative en cas de variation des taux de référence comme le Libor, l'Euribor ou le taux des acceptations bancaires. En outre, la Société est exposée aux gains et aux pertes découlant de la variation des taux d'intérêt, y compris le risque de revente, au moyen des instruments financiers comptabilisés à leur juste valeur, comme certains prêts et créances liées à des contrats de location – avions, des placements dans des titres et certains dérivés.

Risque de valeur résiduelle

La Société est exposée au risque de valeur résiduelle en raison des garanties de valeur résiduelle liées au soutien des ventes d'avions commerciaux. Dans le cadre de la vente d'avions commerciaux, ces garanties de valeur résiduelle peuvent être offertes directement à la société aérienne, au locateur ou à la partie qui participe au financement à long terme. Des garanties de valeur résiduelle sont offertes sous forme de tranche de la valeur d'un avion comportant un niveau plafond et un niveau plancher. Si l'avion sous-jacent est vendu à la fin de la période de financement (ou, dans certaines circonstances limitées, pendant cette période), la valeur de revente est comparée à la tranche de la garantie de valeur résiduelle. La Société doit effectuer des paiements en vertu de ces garanties de valeur résiduelle si la valeur de revente de l'avion est inférieure au plafond de la tranche couverte par la garantie, mais le paiement est plafonné au plancher de la tranche si la valeur de revente de l'avion est inférieure à ce niveau.

Risque lié au prix des produits de base

La Société est exposée au risque lié au prix des produits de base relativement aux fluctuations du coût des matériaux utilisés dans la chaîne d'approvisionnement, comme l'aluminium, les alliages d'aluminium évolués, le titane et l'acier, qui pourraient avoir une incidence négative sur les activités et les résultats opérationnels.

Risque d'inflation

BA est exposée au risque d'inflation résultant des fluctuations des coûts et des revenus provenant des commandes d'avions reçues, mais dont la livraison n'aura lieu qu'après plusieurs années. Les revenus provenant de ces commandes sont ajustés d'après les clauses d'indexation des prix liées à l'inflation. Chez BT, les estimations des coûts des contrats sont assujetties aux hypothèses sur le taux d'inflation. Les revenus estimatifs à l'achèvement sont ajustés d'après les clauses d'indexation des prix, dont plusieurs sont liées à l'inflation. Les fluctuations des taux d'inflation pourraient avoir une incidence importante sur la rentabilité future si l'hypothèse utilisée pour le taux d'inflation diffère du taux d'inflation réel.

NOUVEAUTÉS EN COMPTABILITÉ ET EN PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Modifications futures de méthodes comptables

Instruments financiers

En juillet 2014, l'IASB a terminé le projet en trois parties visant à remplacer l'IAS 39, *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*, en publiant l'IFRS 9, *Instruments financiers*. L'IFRS 9, *Instruments financiers*, traite du classement et de l'évaluation des actifs et des passifs financiers, et introduit un modèle prospectif de dépréciation fondé sur les pertes attendues de même qu'une approche revue en profondeur de la comptabilité de couverture.

Pour déterminer si un actif financier doit être évalué au coût amorti ou à la juste valeur, l'IFRS 9 a recours à une nouvelle approche qui remplace les multiples règles de l'IAS 39. L'approche préconisée par l'IFRS 9 repose sur la manière dont une entité gère ses instruments financiers et les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie rattachés aux actifs financiers. La plupart des exigences de l'IAS 39 en matière de classement et d'évaluation des passifs financiers sont reprises dans l'IFRS 9. Cependant, dans le cadre de l'évaluation d'un passif financier à la juste valeur par le biais du résultat net, la partie des variations de la juste valeur liées au risque de crédit propre à l'entité sera présentée dans les AERG plutôt qu'à l'état du résultat.

L'IFRS 9 introduit aussi un modèle de dépréciation fondé sur les pertes attendues selon lequel les pertes de crédit attendues devront être comptabilisées plus rapidement. Plus précisément, selon la nouvelle norme, les entités devront comptabiliser les pertes de crédit attendues dès la comptabilisation initiale des instruments financiers, et comptabiliser les pertes de crédit attendues sur toute la durée de vie de ces instruments plus rapidement.

Enfin, l'IFRS 9 introduit un nouveau modèle de comptabilité de couverture et des informations à fournir correspondantes sur les activités de gestion des risques. Le nouveau modèle de comptabilité de couverture représente une refonte importante de la comptabilité de couverture, qui permettra aux entités de mieux rendre compte de leurs activités de gestion des risques dans leurs états financiers.

L'IFRS 9 s'appliquera à la Société à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2018, et l'application anticipée est permise. La Société n'a pas encore évalué l'incidence de l'adoption de cette norme sur ses états financiers consolidés.

Avantages du personnel

En novembre 2013, l'IASB a modifié l'IAS 19, *Avantages du personnel*, afin de simplifier la comptabilisation des cotisations aux régimes à prestations définies qui ne dépendent pas du nombre d'années de service de l'employé, par exemple, les cotisations des employés qui sont calculées selon un pourcentage fixe du salaire. Cette modification s'appliquera à l'exercice de la Société ouvert à compter du 1^{er} janvier 2015, et l'application anticipée est permise. La Société a commencé à évaluer l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur ses états financiers consolidés et ne s'attend pas à ce qu'elle soit importante.

Comptabilisation des revenus

En mai 2014, l'IASB a publié l'IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients*, qui annule et remplace l'IAS 11, *Contrats de construction*, l'IAS 18, *Produits des activités ordinaires*, l'IFRIC 13, *Programmes de fidélisation de la clientèle*, l'IFRIC 15, *Contrats de construction de biens immobiliers*, l'IFRIC 18, *Transferts d'actifs provenant de clients* et le SIC-31, *Produits des activités ordinaires - Opérations de troc impliquant des services de publicité*. Le principe de base de l'IFRS 15 est qu'une entité doit comptabiliser ses revenus afin de refléter le transfert des biens et services promis aux clients pour un montant correspondant à la contrepartie que l'entité s'attend à recevoir en échange de ces biens et services. L'IFRS 15 exigera la présentation d'informations additionnelles sur les revenus, fournira des indications sur les transactions qui n'étaient pas traitées de façon complète dans les normes antérieures (notamment, les revenus tirés de la prestation de services et les modifications de contrats) et améliorera les indications visant les accords à composantes multiples. L'IFRS 15 s'appliquera à la Société à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2017, et

l'application anticipée est permise. La Société n'a pas encore évalué l'incidence de l'adoption de cette norme sur ses états financiers consolidés.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Une partie importante des bilans consolidés se compose d'instruments financiers. Les actifs financiers de la Société comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les créances clients et autres débiteurs, les prêts et créances liées à des contrats de location – avions, les placements dans des titres, les placements dans des structures de financement, les créances sur contrats à long terme, l'encaisse affectée et les instruments financiers dérivés dont la juste valeur est positive. Les passifs financiers de la Société comprennent les fournisseurs et autres créditeurs, la dette à long terme, les incitatifs à la location, les avances gouvernementales remboursables, les coûts non récurrents des fournisseurs, les obligations au titre des transactions de cession-bail et les instruments financiers dérivés dont la juste valeur est négative. Les instruments financiers dérivés sont principalement utilisés pour gérer l'exposition aux risques de change et de taux d'intérêt. Ils sont principalement composés de contrats de change à terme, de swaps de taux d'intérêt et de swaps combinés de taux d'intérêt et de devises.

L'utilisation d'instruments financiers expose la Société surtout aux risques de crédit, de liquidité et de marché, dont le risque de change et le risque de taux d'intérêt. Une description de la manière dont ces risques sont gérés figure à la rubrique Gestion des risques de la section Sommaire et à la Note 32 - Gestion du risque financier, aux états financiers consolidés.

Juste valeur des instruments financiers

Tous les instruments financiers doivent être comptabilisés à leur juste valeur au moment de la comptabilisation initiale, plus les coûts de transaction relatifs aux instruments financiers qui ne sont pas comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net. Par la suite, ils sont évalués au coût amorti ou à la juste valeur selon leur classement. Les instruments financiers classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net ou DAV sont comptabilisés à la juste valeur, tandis que tous les autres sont comptabilisés au coût amorti. Le classement des instruments financiers, ainsi que les revenus, charges, gains et pertes associés à ces instruments, sont présentés à la Note 2 - Sommaire des principales méthodes comptables, et à la Note 13 - Instruments financiers, aux états financiers consolidés.

La Note 33 - Juste valeur des instruments financiers, aux états financiers consolidés fournit une description détaillée des méthodes et hypothèses utilisées pour évaluer la juste valeur des instruments financiers. Ces valeurs sont des estimations établies à un moment précis qui peuvent être modifiées au cours de périodes de présentation futures en raison des conditions du marché ou d'autres facteurs. La juste valeur est établie au moyen des cours sur le marché principal pour cet instrument auquel la Société a immédiatement accès. Toutefois, il n'existe pas de marché actif pour la plupart des instruments financiers de la Société. En l'absence d'un marché actif, la Société établit la juste valeur selon des modèles d'évaluation internes ou externes, notamment des modèles stochastiques, des modèles d'établissement de prix d'options et des modèles de flux de trésorerie actualisés. La juste valeur établie selon ces modèles d'évaluation nécessite l'utilisation d'hypothèses à l'égard du montant et du calendrier des flux de trésorerie futurs estimatifs, des taux d'actualisation, de la solvabilité de l'emprunteur, de la valeur future prévue des avions, des probabilités de défaillance, des différentiels de rendement des obligations industrielles standard et du risque de revente. Pour poser ces hypothèses, la Société utilise surtout des données externes du marché facilement observables, y compris des facteurs comme les taux d'intérêt, les cotes de crédit, les différentiels de crédit, les probabilités de défaillance, les taux de change et la volatilité des prix et des taux, selon le cas. Les hypothèses ou les données qui ne sont pas fondées sur des données du marché observables sont utilisées lorsque des données externes ne sont pas disponibles. Ces calculs représentent les meilleures estimations de la direction. Puisqu'elles sont fondées sur des estimations, les justes valeurs peuvent ne pas être réalisées dans le cadre d'une vente réelle ou d'un règlement immédiat de ces instruments.

La Note 33 – Juste valeur des instruments financiers, aux états financiers consolidés fournit également une hiérarchie des justes valeurs à trois niveaux, selon laquelle les instruments financiers sont classés en fonction

des données utilisées pour évaluer leur juste valeur. Cette hiérarchie place au plus haut niveau les cours non ajustés sur des marchés actifs (données d'entrée de Niveau 1), et au niveau le plus bas les données d'entrée non observables (données d'entrée de Niveau 3). Dans le cas où des données utilisées pour évaluer la juste valeur sont classées à des niveaux différents dans la hiérarchie, la juste valeur obtenue est alors classée au plus bas niveau de la donnée d'entrée qui importe pour la juste valeur prise dans son ensemble. L'appréciation de l'importance d'une donnée d'entrée prise en compte pour la juste valeur dans son ensemble nécessite l'exercice du jugement et tient compte des facteurs spécifiques à l'actif ou au passif. La hiérarchie de la juste valeur ne vise pas à fournir des renseignements sur la liquidité d'un actif en particulier ou sur le degré de sensibilité d'un actif ou d'un passif à d'autres données ou facteurs du marché.

La Société est d'avis que les gains et les pertes découlant de certaines variations de la juste valeur des instruments financiers sont accessoires au rendement de base, comme celles découlant des fluctuations du rendement du marché, étant donné que la Société a l'intention de continuer à détenir ces instruments dans un avenir prévisible. Ces gains et ces pertes sont exclus du résultat net ajusté et du RPA ajusté afin de permettre aux utilisateurs des états financiers de mieux comprendre les résultats de base de la Société et d'améliorer la comparabilité des résultats d'une période à l'autre et avec les pairs.

Dans le cadre de la vente d'avions commerciaux, la Société détient des actifs financiers et a contracté des passifs financiers, évalués à la juste valeur, dont certains sont classés à titre d'instruments financiers de Niveau 3, y compris certains prêts et créances liées à des contrats de location – avions, certains placements dans des structures de financement et certains incitatifs à la location. La juste valeur de ces instruments financiers est évaluée au moyen d'hypothèses, et l'hypothèse sur l'augmentation du risque de revente est la plus susceptible de modifier considérablement la juste valeur d'une période à l'autre. La juste valeur des prêts et créances liées à des contrats de location – avions a également été touchée modérément par des changements de cotes de crédit récemment.

Analyse de sensibilité

Les principaux risques de la Société liés aux variations de la juste valeur des instruments financiers ont trait aux variations des taux de change, des taux d'intérêt, des courbes de valeur résiduelle d'avions, des cotes de crédit et des ajustements en fonction du risque de revente. La Note 32 - Gestion du risque financier, et la Note 33 - Juste valeur des instruments financiers, aux états financiers consolidés présentent des analyses de sensibilité fondées sur des hypothèses de variations de taux de change et de taux d'intérêt.

OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Les parties liées telles que définies par les IFRS sont les coentreprises, les entreprises associées et les principaux dirigeants de la Société. La Note 35 - Opérations entre parties liées, aux états financiers consolidés contient une description des opérations entre parties liées.

JUGEMENTS ET ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES

Les principales méthodes comptables de la Société et l'utilisation d'estimations et de jugements sont décrites à la Note 2 - Sommaire des principales méthodes comptables, et à la Note 4 - Utilisation d'estimations et de jugements, aux états financiers consolidés. La préparation des états financiers selon les IFRS exige l'utilisation d'estimations et de jugements. Les estimations comptables critiques, qui sont reconsidérées régulièrement et qui peuvent changer d'une période à l'autre, sont décrites dans la présente section. Une estimation comptable est considérée comme critique si :

- elle exige que la direction formule des hypothèses sur des questions très incertaines au moment où elle est établie, et
- la direction aurait pu avoir utilisé raisonnablement des estimations différentes au cours de la période considérée ou des changements de l'estimation sont susceptibles de se produire d'une période à l'autre et auront une incidence notable sur la situation financière de la Société, les variations de sa situation financière ou ses résultats opérationnels.

Les meilleures estimations de la direction à l'égard de l'avenir sont fondées sur les faits disponibles et les circonstances au moment où les estimations sont faites. Pour établir des estimations, la direction utilise l'expérience, la conjoncture économique et les tendances générales, ainsi que des hypothèses à l'égard de l'issue probable de ces événements. Les estimations et leurs hypothèses sous-jacentes sont périodiquement passées en revue, et l'incidence de toute modification est immédiatement comptabilisée. Les résultats réels différeront des estimations utilisées, et ces écarts pourraient être importants.

Le budget et le plan stratégique de la direction couvrent une période de trois ans et représentent des informations fondamentales utilisées comme base pour de nombreuses estimations nécessaires pour préparer les informations financières. La direction prépare annuellement un budget et un plan stratégique couvrant une période de trois ans, selon un processus en vertu duquel un budget détaillé de un an et un plan stratégique biennal sont préparés par chaque division, puis consolidés au niveau du secteur isolable et de la Société. Les flux de trésorerie et la rentabilité compris dans le budget et le plan stratégique sont fondés sur des contrats et des commandes existants et futurs, la conjoncture générale du marché, la structure actuelle des coûts, les variations prévues des coûts et les conventions collectives en vigueur. Le budget et le plan stratégique sont soumis à l'approbation de membres de divers échelons, y compris la haute direction et le conseil d'administration. La direction utilise le budget et le plan stratégique de même que des prévisions ou hypothèses additionnelles pour estimer les résultats prévus des périodes ultérieures. La direction assure ensuite un suivi du rendement en regard du budget et du plan stratégique à divers échelons au sein de la Société. Des écarts importants du rendement réel constituent un élément déclencheur qui amène à évaluer s'il faut réviser certaines des estimations utilisées pour préparer les informations financières.

Les éléments qui suivent font l'objet d'estimations et de jugements critiques de la part de la direction. Les analyses de sensibilité figurant ci-après devraient être utilisées avec prudence, car les variations sont hypothétiques et l'incidence des variations de chaque hypothèse clé pourrait ne pas être linéaire.

Contrats à long terme

BT exerce la plupart de ses activités en vertu de contrats de fabrication et de service à long terme et BA conclut des contrats de service d'entretien à long terme ainsi que des contrats de conception et de développement pour des tiers. Les revenus et les marges tirés des contrats à long terme liés à la conception, à l'ingénierie ou à la fabrication de produits spécifiquement conçus (y compris la révision des véhicules sur rail et des composants) et des contrats de services sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement des travaux. La nature à long terme de ces contrats nécessite l'utilisation d'estimations à long terme du total des coûts d'un contrat et des revenus à l'achèvement.

Les revenus estimatifs à l'achèvement sont ajustés en fonction des changements dans la portée des commandes, des réclamations, des primes de rendement, des clauses d'indexation des prix et d'autres modalités contractuelles prévoyant l'ajustement des prix. S'il est probable que les revenus varieront, les variations sont incluses dans les revenus estimatifs à l'achèvement.

Les coûts d'un contrat comprennent les coûts des matériaux et de la main-d'œuvre directe, les coûts indirects de fabrication et d'autres coûts comme ceux liés aux garanties et au transport. Les coûts estimatifs d'un contrat à l'achèvement comprennent les prévisions de coûts et d'utilisation des matériaux et de la main-d'œuvre, de taux de change (y compris l'incidence des instruments de couverture) et de productivité de la main-d'œuvre. Ces coûts sont touchés par la nature et la complexité des travaux à exécuter, ainsi que par l'incidence des demandes de modification des commandes et des possibles retards de livraison. Les estimations des coûts sont principalement fondées sur les tendances historiques de la performance, les tendances économiques, les conventions collectives et les contrats signés avec des fournisseurs. La direction exerce son jugement pour déterminer la probabilité pour la Société d'engager des coûts additionnels par suite de retards ou de verser d'autres pénalités; ces coûts, s'ils sont probables, sont inclus dans les coûts estimatifs à l'achèvement.

Les revenus et marges comptabilisés peuvent faire l'objet de révisions au fil de l'avancement des contrats. La direction examine les coûts et les revenus totaux estimatifs à l'achèvement de chaque contrat tous les trimestres. En outre, un examen annuel détaillé est effectué pour chaque contrat dans le cadre de la préparation du budget et de la planification stratégique. Lorsqu'une révision peut avoir une incidence importante, elle est comptabilisée au moyen d'un ajustement de rattrapage cumulatif au cours de la période où les estimations sont révisées. Au

cours du quatrième trimestre de l'exercice 2014, la Société a révisé les hypothèses d'indexation de certains contrats, surtout ceux portant sur le matériel roulant, ce qui a eu une incidence sur les estimations de revenus futurs et a entraîné un ajustement de rattrapage pour tenir compte des marges contractuelles plus faibles sur les revenus déjà comptabilisés.

Analyse de sensibilité

Une hausse de 1 % des coûts futurs estimatifs pour achever tous les contrats à long terme en cours aurait fait diminuer la marge brute de BT d'environ 97 millions \$ pour l'exercice 2014.

Outillage des programmes aéronautiques

BA capitalise les coûts de développement dans l'outillage des programmes aéronautiques lorsque certains critères de report sont remplis. L'outillage des programmes aéronautiques est amorti sur le nombre prévu d'avions qui seront produits, à compter de la date de livraison du premier avion d'un programme. Un test de dépréciation est effectué au moins une fois l'an pour les programmes d'avions en développement et pour tous les programmes s'il existe un indice montrant qu'un actif a pu avoir subi une perte de valeur. Une dépréciation est constatée si la valeur recouvrable d'un groupe d'actifs générant des flux de trésorerie indépendants (une UGT) est inférieure à la valeur comptable de ces actifs.

Lorsque les principales estimations varient considérablement, on peut sous-estimer la dotation aux amortissements, on peut ne pas être en mesure de recouvrer les coûts capitalisés et on peut avoir surestimé l'outillage des programmes aéronautiques.

L'amortissement de l'outillage des programmes aéronautiques et le calcul des montants recouvrables utilisé dans le test de dépréciation exigent des estimations quant au nombre prévu d'avions qui seront livrés sur la durée de vie de chaque programme. Le nombre prévu d'avions est basé sur les prévisions de la direction quant au marché des avions et la part prévue de la Société de chaque marché. Ces estimations font l'objet d'un examen détaillé dans le cadre de la préparation du budget et de la planification stratégique. Aux fins du test de dépréciation, la direction exerce son jugement pour identifier les flux de trésorerie indépendants et les UGT par gamme d'avions. La valeur recouvrable d'un groupe d'actifs est fondée sur la juste valeur diminuée des coûts de sortie, habituellement établie à l'aide d'un modèle fondé sur les flux de trésorerie actualisés. Parmi les autres estimations clés utilisées pour établir la valeur recouvrable, il y a notamment le taux d'actualisation applicable, les flux de trésorerie futurs prévus sur la durée de vie résiduelle de chaque programme, qui comprennent les coûts d'achèvement des activités de développement, le cas échéant, ainsi que les mises à niveau potentielles et les dérivés prévus sur la durée du programme. Le coût estimatif des mises à niveau potentielles et des dérivés repose sur l'expérience passée tirée de programmes précédents. Ils comprennent également les flux de trésorerie futurs découlant des activités exercées sur le marché de l'après-vente ainsi que les économies de coûts prévues grâce à la réalisation de synergies du point de vue d'un intervenant sur le marché.

Le taux d'actualisation est basé sur le coût moyen pondéré du capital calculé selon les données du marché, disponibles directement auprès des marchés des capitaux ou basées sur un échantillonnage de référence de sociétés ouvertes représentatives dans le secteur de l'aéronautique.

Les flux de trésorerie futurs estimatifs pour les trois premières années sont fondés sur le budget et le plan stratégique. Après les trois premières années, les prévisions à long terme préparées par la direction sont utilisées. Les flux de trésorerie futurs prévus sont fondés sur la meilleure estimation de la direction des ventes futures, ajustée selon le risque et établie en fonction des commandes fermes existantes, des commandes futures prévues, du calendrier des paiements basé sur le calendrier des livraisons prévues, des revenus tirés des services connexes, des coûts d'approvisionnement basés sur les contrats existants avec les fournisseurs, des coûts de main-d'œuvre futurs, des conditions générales du marché, des taux de change et des taux d'imposition applicables. La valeur recouvrable a été établie au cours du quatrième trimestre de l'exercice 2014 d'après les hypothèses décrites ci-dessus. Un taux d'actualisation après impôts de 8,0 % a été utilisé.

Le 15 janvier 2015, la Société a annoncé une pause de son programme d'avion d'affaires *Learjet 85*. La pause fait suite à une révision à la baisse des prévisions de Bombardier pour le marché des avions d'affaires, surtout en raison de la faiblesse persistante de la catégorie des avions légers depuis le ralentissement économique. Par

conséquent, la Société a comptabilisé au quatrième trimestre de l'exercice 2014 une dépréciation de 1,3 milliard \$. Voir la Note 20 – Immobilisations incorporelles, aux états financiers consolidés pour plus de détails.

Analyse de sensibilité

Les analyses suivantes sont indépendantes l'une de l'autre, c'est-à-dire que toutes les autres estimations n'ont pas été changées.

Une baisse de 10 % des flux de trésorerie nets futurs prévus provenant de tous les programmes, répartie également sur les périodes futures, aurait entraîné une dépréciation additionnelle d'environ 410 millions \$ au cours de l'exercice 2014 pour certains programmes en cours de développement.

Une hausse de 100 points de base du taux d'actualisation utilisé pour effectuer le test de dépréciation aurait entraîné une dépréciation additionnelle d'environ 440 millions \$ au cours de l'exercice 2014 pour certains programmes en cours de développement.

Goodwill

Le goodwill est lié à l'acquisition, en mai 2001, de DaimlerChrysler Rail Systems GmbH (« Adtranz »). Ce goodwill fait l'objet d'un suivi par la direction au niveau du secteur opérationnel de BT. Une évaluation de dépréciation est effectuée au moins une fois l'an ou lorsque des circonstances, comme une diminution importante des ventes, du résultat ou des flux de trésorerie prévus, indiquent qu'il est plus probable qu'improbable que le goodwill pourrait avoir subi une perte de valeur. La Société a choisi d'effectuer l'évaluation annuelle de dépréciation du goodwill au quatrième trimestre.

Un test de dépréciation a été effectué au cours du quatrième trimestre de 2014. La valeur recouvrable du secteur opérationnel BT a été calculée d'après la juste valeur diminuée des coûts de vente à l'aide d'un modèle fondé sur les flux de trésorerie actualisés. La Société n'a relevé aucune dépréciation.

Les flux de trésorerie futurs estimatifs sont fondés sur le budget et le plan stratégique pour les trois premières années et un taux constant de croissance de 1 % a été appliqué pour établir les flux de trésorerie estimatifs suivant la période initiale de trois ans. Le taux d'actualisation après impôts est aussi une estimation clé dans le modèle fondé sur les flux de trésorerie actualisés et était fondé sur un coût moyen pondéré représentatif du capital. Le taux d'actualisation après impôts utilisé pour calculer la valeur recouvrable était de 7,25 % pour l'exercice 2014. Une variation de 100 points de base du taux d'actualisation après impôts n'aurait entraîné aucune dépréciation au cours de l'exercice 2014. Une diminution de 10 % du taux de croissance de 1 % n'aurait entraîné aucune dépréciation au cours de l'exercice 2014.

Évaluation des actifs d'impôt différé

Pour établir la mesure dans laquelle des actifs d'impôt différé peuvent être comptabilisés, la direction estime le montant des bénéfices imposables futurs auxquels pourront être imputées les différences temporaires déductibles et les pertes fiscales non utilisées. Ces estimations sont réalisées dans le cadre de l'établissement du budget et du plan stratégique pour chaque administration fiscale sur une base non actualisée et sont examinées trimestriellement. La direction exerce son jugement pour déterminer dans quelle mesure il est probable que les avantages fiscaux futurs seront réalisés, compte tenu de facteurs comme le nombre d'années à inclure dans la période de prévision, l'historique des bénéfices imposables et la disponibilité de stratégies fiscales prudentes. Le 15 janvier 2015, la Société a annoncé une pause de son programme d'avions d'affaires *Learjet 85*. La pause fait suite à une révision à la baisse des prévisions de Bombardier pour le marché des avions d'affaires, surtout en raison de la faiblesse persistante de la catégorie des avions légers depuis le ralentissement économique. Par conséquent, la Société a comptabilisé une perte de valeur des actifs d'impôt différé au quatrième trimestre de l'exercice 2014. Voir la Note 11 – Impôts sur le résultat, pour plus de détails.

Impôts éventuels

Il existe des incertitudes à l'égard de l'interprétation des règlements fiscaux complexes, des modifications apportées à la législation fiscale ainsi que du montant et du calendrier du revenu imposable futur. Étant donné la grande diversité des relations d'affaires internationales et la nature à long terme et la complexité des ententes

contractuelles existantes, les différences existant entre les résultats réels et les hypothèses posées ou toute modification apportée ultérieurement à ces hypothèses pourraient nécessiter des ajustements futurs du revenu imposable et de la charge d'impôts sur le résultat déjà comptabilisés. La Société constitue des provisions d'impôts pour les conséquences possibles des vérifications effectuées par les autorités fiscales de chaque pays où elle exerce ses activités. Le montant de ces provisions dépend de divers facteurs, dont l'expérience des vérifications fiscales précédentes et les interprétations divergentes des règlements fiscaux par l'entité imposable et l'autorité fiscale responsable. Ces différences en matière d'interprétation peuvent découler de divers facteurs en fonction des conditions en vigueur dans le domicile respectif des entités juridiques.

Garanties de crédit et de valeur résiduelle

Les garanties de crédit et de valeur résiduelle sont généralement offertes aux transporteurs aériens ou aux participants aux structures de financement créées relativement à la vente d'avions commerciaux. Une provision correspondante est comptabilisée et est évaluée aux montants qui devraient être versés en vertu des garanties, en utilisant un modèle d'évaluation interne fondé sur des simulations stochastiques pour évaluer les montants qui devraient être payés aux termes des garanties de crédit et de valeur résiduelle.

Les montants à verser prévus en vertu des garanties dépendent de l'éventualité que des défaillances de crédit surviennent durant la période de financement d'origine. En cas de défaillance de crédit, la garantie de crédit peut être exercée. S'il n'y a pas de défaillance de crédit, la garantie de valeur résiduelle peut être exercée. Dans les deux cas, les garanties ne peuvent être exercées que s'il y a une perte au moment de la vente de l'avion. Par conséquent, la valeur de la garantie est largement tributaire de la valeur future de l'avion sous-jacent. Des courbes de valeur résiduelle d'avions, préparées par la direction d'après l'information provenant de rapports d'évaluation externes et ajustées pour refléter les facteurs particuliers du marché actuel des avions et d'un marché équilibré à moyen et à long terme, sont utilisées pour estimer cette valeur future. Le montant du passif est aussi considérablement influencé par l'hypothèse actuelle du marché sur les taux d'intérêt, puisque les paiements en vertu de ces garanties devraient s'effectuer surtout de moyen à long terme. D'autres estimations clés pour calculer la valeur des garanties comprennent les probabilités de défaillance, fondées sur les cotes de crédit publiées lorsqu'elles sont disponibles, ou, si ce n'est pas le cas, sur les hypothèses internes quant au risque de crédit des clients ainsi que sur la probabilité que les garanties de crédit ou de valeur résiduelle s'exerceront à l'échéance des arrangements de financement. Les estimations sont révisées tous les trimestres.

Analyse de sensibilité

Les analyses suivantes sont indépendantes l'une de l'autre, c'est-à-dire que toutes les autres estimations n'ont pas été changées.

En supposant une diminution de 5 % des courbes de valeur résiduelle de tous les avions au 31 décembre 2014, le RAI pour l'exercice 2014 aurait subi une incidence négative de 18 millions \$.

En supposant une baisse de 100 points de base des taux d'intérêt au 31 décembre 2014, le RAI pour l'exercice 2014 aurait subi une incidence négative de 16 millions \$, alors qu'en supposant une augmentation de 100 points de base des taux d'intérêt au 31 décembre 2014, le RAI pour l'exercice 2014 aurait subi une incidence positive de 15 millions \$.

Avantages de retraite et autres avantages du personnel à long terme

Le processus d'évaluation actuarielle utilisé pour évaluer les coûts, les actifs et les obligations au titre des régimes de retraite et autres avantages de retraite repose sur des hypothèses de taux d'actualisation, sur la croissance des salaires et des avantages antérieurs à la retraite, les taux d'inflation, les tendances du coût des soins de santé, ainsi que les facteurs démographiques tels que le taux de roulement du personnel, l'âge du départ à la retraite des employés et les taux de mortalité. Les incidences des changements dans les taux d'actualisation et, lorsqu'elles sont importantes, dans les événements importants et les autres circonstances, sont comptabilisées tous les trimestres.

Les taux d'actualisation sont utilisés pour déterminer la valeur actualisée des prestations futures prévues et représentent les taux du marché pour les placements à revenu fixe de sociétés de grande qualité conformes à la devise et à la durée estimée des passifs au titre des prestations de retraite.

Comme le marché des obligations de sociétés de grande qualité au Canada, telles que définies par les IFRS, comprend relativement peu d'obligations à moyen et à long terme, le taux d'actualisation des régimes de retraite et des autres avantages de retraite de la Société au Canada est établi en élaborant une courbe de rendement selon quatre fourchettes d'échéance. La première fourchette d'échéance de la courbe est fondée sur les taux du marché observés pour les obligations de société cotées AA avec des échéances inférieures à six ans. Dans le cas des fourchettes d'échéance à plus long terme, en raison du nombre plus restreint d'obligations de sociétés de grande qualité disponibles, la courbe est dérivée en utilisant des observations du marché et des données extrapolées. Les points des données extrapolées ont été créés en ajoutant un écart de rendement basé sur la durée aux rendements des obligations provinciales à long terme. Cet écart est fondé sur les écarts observés entre les obligations de société cotées AA et les obligations provinciales cotées AA dans les trois dernières fourchettes d'échéance de la courbe.

Les taux prévus de croissance des salaires sont déterminés en tenant compte de la structure des salaires actuelle ainsi que de la croissance historique et anticipée des salaires, dans le contexte économique actuel.

Voir la Note 21 – Avantages de retraite, pour plus de détails à l'égard des hypothèses utilisées et de la sensibilité aux modifications apportées aux hypothèses actuarielles cruciales.

Consolidation

Les entités sont consolidées lorsque, à l'évaluation de la substance de la relation, il est déterminé que la Société contrôle l'entité émettrice. Une entité émettrice est contrôlée lorsque la Société est exposée, ou a droit, à des rendements variables en raison de ses liens avec celle-ci et qu'elle a la capacité d'utiliser le pouvoir qu'elle détient sur celle-ci pour influencer sur ces rendements. La direction réévalue la détermination initiale du contrôle si les faits ou les circonstances portent à croire qu'un ou plusieurs des éléments de contrôle ont fait l'objet de modifications.

De temps à autre, la Société participe à des entités structurées où les droits de vote ne sont pas le facteur dominant pour la détermination du contrôle. Dans ces situations, la direction peut recourir à divers processus d'estimation complexes comportant à la fois des facteurs qualitatifs et quantitatifs afin de déterminer si la Société est exposée, ou a droit, à des rendements variables significatifs. Les analyses quantitatives comprennent notamment l'estimation des flux de trésorerie et du rendement futurs de l'entité émettrice et l'analyse de la variabilité de ces flux de trésorerie. Les analyses qualitatives comportent des facteurs comme l'objectif et la conception de l'entité émettrice et si la Société agit à titre de mandataire ou de mandant. Il faut faire preuve de jugement pour évaluer les résultats de ces analyses ainsi que pour déterminer si la Société a la capacité d'utiliser le pouvoir qu'elle détient sur l'entité émettrice pour influencer sur son rendement, y compris l'évaluation de l'incidence des droits de vote potentiels, des ententes contractuelles et du contrôle de fait. La direction réévalue sa détermination initiale du contrôle si les faits ou les circonstances indiquent qu'un ou plusieurs des éléments de contrôle pourraient faire l'objet de modifications.

CONTRÔLES ET PROCÉDURES

Conformément au Règlement 52-109 des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, la Société a déposé des attestations signées par le chef de la direction et le chef de la direction financière qui, entre autres, rendent compte de la conception et de l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information et de la conception et de l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière.

Contrôles et procédures de communication de l'information

Le chef de la direction et le chef de la direction financière ont conçu ou fait concevoir sous leur supervision les contrôles et procédures de communication de l'information, pour fournir une assurance raisonnable que :

- l'information importante relative à la Société leur a été communiquée; et
- l'information à fournir dans les documents de la Société visés par les règlements d'information continue a été comptabilisée, traitée, résumée et présentée aux dates précisées par les lois sur les valeurs mobilières.

Une évaluation de la conception et de l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société a été effectuée sous la supervision du chef de la direction et du chef de la direction financière. À la lumière de cette évaluation, le chef de la direction et le chef de la direction financière ont conclu à l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information.

Contrôles internes à l'égard de l'information financière

Le chef de la direction et le chef de la direction financière ont aussi établi des contrôles internes à l'égard de l'information financière, ou ont supervisé leur établissement, pour donner une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été dressés, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux IFRS.

Une évaluation de la conception et de l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société a été effectuée sous la supervision du chef de la direction et du chef de la direction financière. Selon cette évaluation, le chef de la direction et le chef de la direction financière ont conclu à l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière, selon les critères établis dans le cadre de référence de contrôle interne du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (cadre de référence de 2013).

Modifications des contrôles internes à l'égard de l'information financière

Il n'y a eu aucune modification des contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société survenue au cours du trimestre et de l'exercice clos le 31 décembre 2014 qui ait eu ou dont on pourrait raisonnablement penser qu'elle aura une incidence importante sur les contrôles internes à l'égard de l'information financière.

TAUX DE CHANGE

La Société est exposée à des fluctuations de taux de change découlant de la conversion des revenus, des charges, des actifs et des passifs de ses établissements à l'étranger utilisant une monnaie fonctionnelle autre que le dollar américain, principalement l'euro, la livre sterling et d'autres devises d'Europe, et de la conversion d'opérations libellées en devises, principalement le dollar canadien et la livre sterling.

Les taux de change utilisés pour convertir les actifs et les passifs en dollars américains étaient comme suit aux :

	31 décembre 2014	31 décembre 2013	Augmentation (diminution)
Euro	1,2141	1,3791	(12) %
Dollar canadien	0,8633	0,9400	(8) %
Livre sterling	1,5587	1,6542	(6) %

Les taux de change moyens utilisés pour convertir les revenus et les charges en dollars américains étaient comme suit pour les quatrièmes trimestres clos les :

	31 décembre 2014	31 décembre 2013	Augmentation (diminution)
Euro	1,2496	1,3616	(8) %
Dollar canadien	0,8809	0,9537	(8) %
Livre sterling	1,5839	1,6194	(2) %

Les taux de change moyens utilisés pour convertir les revenus et les charges en dollars américains étaient comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2014	31 décembre 2013	Augmentation (diminution)
Euro	1,3297	1,3285	0 %
Dollar canadien	0,9061	0,9717	(7) %
Livre sterling	1,6483	1,5654	5 %

RENSEIGNEMENTS À L'INTENTION DES ACTIONNAIRES

Données sur les actions autorisées, émises et en circulation, au 10 février 2015

	Autorisées	Émises et en cours
Actions classe A (droits de vote multiples) ⁽¹⁾	1 892 000 000 ⁽⁴⁾	314 273 255
Actions classe B (droits de vote limités) ⁽²⁾	1 892 000 000 ⁽⁴⁾	1 425 395 218 ⁽³⁾
Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 2	12 000 000	9 692 521
Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3	12 000 000	2 307 479
Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 4	9 400 000	9 400 000

⁽¹⁾ Dix votes chacune, convertibles au gré du porteur en une action classe B (droits de vote limités).

⁽²⁾ Convertibles, au gré du porteur, en une action classe A (droits de vote multiples) sous réserve de certaines conditions.

⁽³⁾ Déduction faite de 18 736 908 actions classe B (droits de vote limités) acquises et détenues en mains tierces dans le cadre du régime d'UAR.

⁽⁴⁾ Une assemblée spéciale des porteurs d'actions classe A et classe B aura lieu le 27 mars 2015 afin d'approuver la modification aux statuts de la Société visant à accroître le nombre d'actions classe A et classe B que la Société est autorisée à émettre, pour le faire passer de 1 892 000 000 à 2 742 000 000.

Données relatives aux options d'achat d'actions, aux UAR et aux UAD au 31 décembre 2014

Options émises et en cours en vertu des régimes d'options d'achat d'actions	31 446 124
UAR et UAD émises et en cours en vertu des régimes d'UAR et d'UAD	33 712 400
Actions classe B détenues en mains tierces au titre des obligations relatives aux UAR	18 736 908

Information

Bombardier Inc.

Relations avec les investisseurs

800, boul. René-Lévesque Ouest

Montréal (Québec) Canada H3B 1Y8

Téléphone : +1 514 861 9481, poste 13273

Télécopieur : +1 514 861 2420

Courriel : investisseurs@bombardier.com

Des renseignements additionnels sur la Société, y compris la notice annuelle de la Société, peuvent être obtenus sur le site Internet de SEDAR, à l'adresse sedar.com, ou sur le site Internet de la Société dédié aux relations avec les investisseurs, à ri.bombardier.com.

Les programmes de la gamme d'avions *CSeries*, des avions *Global 7000* et *Global 8000* et de l'avion *Challenger 650* sont présentement à la phase de développement et sont susceptibles de changements, notamment en ce qui a trait à la stratégie de gamme, à la marque, à la capacité, aux performances, à la conception et aux systèmes de circuits. Toutes les spécifications et les données sont approximatives, peuvent changer sans préavis et sont assujetties à certaines règles d'exploitation, hypothèses et autres conditions. Le présent document ne constitue ni une offre, ni un engagement, ni une déclaration, ni une garantie d'aucune sorte. Le 15 janvier 2015, la Société a annoncé une pause du programme d'avion *Learjet 85*.

AVENTRA, *Bombardier*, *Challenger*, *Challenger 300*, *Challenger 350*, *Challenger 605*, *Challenger 650*, *Challenger 800*, *CRJ*, *CRJ700*, *CRJ900*, *CRJ1000*, *CSeries*, *CS100*, *CS300*, *Dash 8*, *ELECTROSTAR*, *Global*, *Global 5000*, *Global 6000*, *Global 7000*, *Global 8000*, *INNOVIA*, *Learjet*, *Learjet 40*, *Learjet 45*, *Learjet 60*, *Learjet 70*, *Learjet 75*, *Learjet 85*, *NextGen*, *Q400*, *TALENT*, *L'évolution de la mobilité*, *TRAXX*, *XR* et *ZEFIRO* sont des marques de commerce de Bombardier Inc. ou de ses filiales.

La version imprimée du présent rapport financier utilise un papier Rolland Opaque, contenant 30 % de fibres postconsommation, certifié Eco-Logo, traité sans chlore. L'utilisation de ce papier, plutôt que du papier vierge, sauve l'équivalent de 61 arbres matures, 2 713 kg de déchets solides, 24 847 kg d'émissions atmosphériques (équivalant aux émissions annuelles de 8 voitures) et 221 322 litres d'eau.

Bombardier Inc., 800, boul. René-Lévesque Ouest, Montréal (Québec) Canada H3B 1Y8

Téléphone : +1 514 861 9481; télécopieur : +1 514 861 2420; site Web : bombardier.com

An English edition is available upon request of the Investor Relations Department, or on the Corporation's dedicated investor relations website at ir.bombardier.com.

PRINCIPALES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les principales informations financières qui suivent sont tirées des états financiers consolidés des exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 et doivent être lues avec ceux-ci.

Le tableau suivant présente les principales informations financières pour les trois derniers exercices.

Exercices	2014	2013	2012
Revenus	20 111 \$	18 151 \$	16 414 \$
Résultat net attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	(1 260) \$	564 \$	460 \$
RPA (en dollars)			
De base et dilué	(0,74) \$	0,31 \$	0,25 \$
Dividendes en espèces déclarés par action (en dollars canadiens)			
Actions classe A (droits de vote multiples)	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$
Actions classe B (droits de vote limités)	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$
Actions privilégiées, série 2	0,75 \$	0,75 \$	0,75 \$
Actions privilégiées, série 3	0,78 \$	0,78 \$	1,05 \$
Actions privilégiées, série 4	1,56 \$	1,56 \$	1,56 \$
Aux	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Total des actifs	27 614 \$	29 363 \$	25 175 \$
Passifs financiers non courants	8 229 \$	7 705 \$	5 961 \$

Le tableau contenant les données trimestrielles est présenté ci-après.

11 février 2015

BOMBARDIER INC.
DONNÉES TRIMESTRIELLES (NON AUDITÉES)

 (Dressées conformément à l'IAS 34, *Information financière intermédiaire*, à l'exception des fourchettes des cours)

(en millions de dollars américains, sauf les montants par action)

Exercices	2014					2013				
	Total	Quatrième trimestre	Troisième trimestre	Deuxième trimestre	Premier trimestre	Total	Quatrième trimestre	Troisième trimestre	Deuxième trimestre	Premier trimestre
Revenus										
BA	10 499 \$	3 326 \$	2 572 \$	2 512 \$	2 089 \$	9 385 \$	2 873 \$	1 999 \$	2 255 \$	2 258 \$
BT	9 612	2 634	2 334	2 379	2 265	8 766	2 451	2 059	2 175	2 081
	20 111 \$	5 960 \$	4 906 \$	4 891 \$	4 354 \$	18 151 \$	5 324 \$	4 058 \$	4 430 \$	4 339 \$
RAII										
BA	(995) \$	(1 303) \$	74 \$	141 \$	93 \$	418 \$	93 \$	86 \$	138 \$	101 \$
BT	429	102	97	116	114	505	92	124	150	139
	(566)	(1 201)	171	257	207	923	185	210	288	240
Charges de financement ⁽¹⁾	249	65	66	90	51	271	75	58	83	75
Revenus de financement ⁽¹⁾	(75)	(17)	(15)	(49)	(17)	(119)	(30)	(22)	(47)	(40)
RAI	(740)	(1 249)	120	216	173	771	140	174	252	205
Impôts sur le résultat	506	341	46	61	58	199	43	27	72	57
Résultat net	(1 246) \$	(1 590) \$	74 \$	155 \$	115 \$	572 \$	97 \$	147 \$	180 \$	148 \$
Attribuable aux										
Détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	(1 260) \$	(1 594) \$	68 \$	153 \$	113 \$	564 \$	95 \$	145 \$	181 \$	143 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	14	4	6	2	2	8	2	2	(1)	5
	(1 246) \$	(1 590) \$	74 \$	155 \$	115 \$	572 \$	97 \$	147 \$	180 \$	148 \$
RPA (en dollars)										
De base et dilué	(0,74) \$	(0,92) \$	0,03 \$	0,08 \$	0,06 \$	0,31 \$	0,05 \$	0,08 \$	0,10 \$	0,08 \$
Fourchette du cours des actions classe B (en dollars canadiens)										
Haut	4,68 \$	4,43 \$	3,89 \$	4,43 \$	4,68 \$	5,43 \$	5,43 \$	5,18 \$	5,00 \$	4,35 \$
Bas	3,41 \$	3,41 \$	3,42 \$	3,54 \$	3,44 \$	3,80 \$	4,32 \$	4,55 \$	3,80 \$	3,81 \$

⁽¹⁾ Les montants présentés sur une base annuelle peuvent ne pas correspondre à la somme des montants des quatre trimestres, étant donné que certains reclassements des charges de financement aux revenus de financement trimestriels, et inversement, ont été effectués sur une base cumulative.

BOMBARDIER INC.
RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(en millions de dollars américains, sauf les montants par action, le nombre d'actions ordinaires et les actionnaires inscrits)

	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012	31 décembre 2011 ⁽¹⁾	31 janvier 2011
Pour les exercices clos les					
Revenus					
BA	10 499 \$	9 385 \$	8 628 \$	8 594 \$	8 808 \$
BT	9 612	8 766	7 786	9 310	8 689
	20 111 \$	18 151 \$	16 414 \$	17 904 \$	17 497 \$
RAII avant éléments spéciaux					
BA	437 \$	388 \$	367 \$	491 \$	546 \$
BT	486	505	439	675	652
	923	893	806	1 166	1 198
Éléments spéciaux					
BA	1 432	(30)	(23)	—	—
BT	57	—	163	—	—
	1 489	(30)	140	—	—
RAII					
BA	(995)	418	390	491	546
BT	429	505	276	675	652
	(566)	923	666	1 166	1 198
Charges de financement	249	271	295	380	395
Revenus de financement	(75)	(119)	(165)	(70)	(86)
RAI	(740)	771	536	856	889
Impôts sur le résultat	506	199	66	119	218
Résultat net	(1 246) \$	572 \$	470 \$	737 \$	671 \$
Attribuable aux					
Détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	(1 260) \$	564 \$	460 \$	737 \$	658 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	14 \$	8 \$	10 \$	— \$	13 \$
Résultat net ajusté	648 \$	608 \$	671 \$	887 \$	772 \$
RPA (en dollars)					
De base	(0,74) \$	0,31 \$	0,25 \$	0,41 \$	0,37 \$
Dilué	(0,74) \$	0,31 \$	0,25 \$	0,41 \$	0,36 \$
Ajusté	0,35 \$	0,33 \$	0,36 \$	0,49 \$	0,42 \$
Information générale					
Revenus à l'exportation provenant du Canada	8 086 \$	6 767 \$	6 129 \$	5 866 \$	6 285 \$
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	1 964 \$	2 287 \$	2 074 \$	1 447 \$	1 189 \$
Amortissement	417 \$	391 \$	364 \$	325 \$	413 \$
Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles	1 266 \$	— \$	9 \$	— \$	8 \$
Dividende par action ordinaire (en dollars canadiens)					
Classe A	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$
Classe B	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$
Dividende par action privilégiée (en dollars canadiens)					
Série 2	0,75 \$	0,75 \$	0,75 \$	0,69 \$	0,66 \$
Série 3	0,78 \$	0,78 \$	1,05 \$	1,32 \$	1,32 \$
Série 4	1,56 \$	1,56 \$	1,56 \$	1,56 \$	1,56 \$
Fourchette du cours de l'action (en dollars canadiens)					
Classe A					
Haut	4,68 \$	5,42 \$	5,00 \$	7,29 \$	6,24 \$
Bas	3,30 \$	3,81 \$	3,08 \$	3,41 \$	4,28 \$
Clôture	4,13 \$	4,60 \$	3,83 \$	4,06 \$	5,72 \$
Classe B					
Haut	4,68 \$	5,43 \$	4,93 \$	7,29 \$	6,24 \$
Bas	3,41 \$	3,80 \$	2,97 \$	3,30 \$	4,25 \$
Clôture	4,15 \$	4,61 \$	3,76 \$	4,06 \$	5,70 \$
Aux					
Nombre d'actions ordinaires (en millions)	1 740	1 739	1 730	1 724	1 726
Valeur comptable par action ordinaire (en dollars)	(0,18) \$	1,20 \$	0,50 \$	0,10 \$	0,58 \$
Actionnaires inscrits	14 166	13 503	13 544	13 427	13 591

⁽¹⁾ L'exercice clos le 31 décembre 2011 compte 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

BOMBARDIER INC.
RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE (SUITE)
ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉS
(en millions de dollars américains)

Aux	31 décembre 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Actifs					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 489 \$	3 397 \$	2 557 \$	2 892 \$	3 559 \$
Créances clients et autres débiteurs	1 538	1 492	1 311	1 342	1 356
Stocks	7 970	8 234	7 540	7 305	7 191
Autres actifs financiers	530	637	443	522	690
Autres actifs	592	626	564	559	648
Actifs courants	13 119	14 386	12 415	12 620	13 444
Titres déposés en garantie	—	—	—	—	676
Immobilisations corporelles	2 092	2 066	1 933	1 779	1 816
Outillage des programmes aéronautiques	6 823	6 606	4 770	3 168	2 088
Goodwill	2 127	2 381	2 316	2 244	2 349
Impôts sur le résultat différés	875	1 231	1 421	1 476	1 210
Placements dans des coentreprises et des entreprises associées	294	318	311	275	259
Autres actifs financiers	1 328	1 568	1 339	1 311	1 111
Autres actifs	956	807	670	466	403
Actifs non courants	14 495	14 977	12 760	10 719	9 912
	27 614 \$	29 363 \$	25 175 \$	23 339 \$	23 356 \$
Passifs					
Fournisseurs et autres créditeurs	4 216 \$	4 089 \$	3 310 \$	3 032 \$	2 857 \$
Provisions	990	881	1 000	1 019	1 136
Avances et facturations progressives en excédent des stocks de contrats à long terme	1 698	2 352	1 763	1 638	1 971
Avances sur programmes aéronautiques	3 339	3 228	3 053	2 788	2 989
Autres passifs financiers	1 010	1 009	455	732	860
Autres passifs	2 182	2 227	2 212	2 208	2 168
Passifs courants	13 435	13 786	11 793	11 417	11 981
Provisions	562	584	608	726	709
Avances sur programmes aéronautiques	1 608	1 688	1 600	1 266	1 193
Dettes à long terme	7 627	6 988	5 360	4 748	4 645
Avantages de retraite	2 629	2 161	2 999	3 231	1 978
Autres passifs financiers	602	717	601	502	532
Autres passifs	1 096	990	957	902	908
Passifs non courants	14 124	13 128	12 125	11 375	9 965
	27 559	26 914	23 918	22 792	21 946
Capitaux propres					
Attribuables aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	42	2 426	1 211	515	1 343
Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	13	23	46	32	67
	55	2 449	1 257	547	1 410
	27 614 \$	29 363 \$	25 175 \$	23 339 \$	23 356 \$