



**NOTICE ANNUELLE**

**Le 27 mars 2007**

## TABLE DES MATIÈRES

	Page
DÉFINITIONS .....	1
NOTES EXPLICATIVES .....	1
LA SOCIÉTÉ .....	2
RÉGLEMENTATION.....	7
APERÇU DU SECTEUR ET DE L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL.....	13
RÉTROSPECTIVE TRIENNALE : ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ .....	16
APERÇU DES ACTIVITÉS .....	23
ACTIVITÉS D'ACE .....	25
SERVICES AIR CANADA .....	25
AÉROPLAN.....	35
JAZZ.....	50
ACTS SEC.....	61
FACTEURS DE RISQUE .....	63
MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES .....	79
RELEVÉ DES DIVIDENDES VERSÉS .....	80
DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL-ACTIONS .....	80
ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS.....	86
COMITÉ DE VÉRIFICATION.....	89
DIRIGEANTS ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES .....	91
AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES .....	92
ACTIONS EN JUSTICE.....	92
CONTRATS IMPORTANTS.....	92
EXPERTS.....	92
RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES.....	92
ANNEXE A CHARTE DU COMITÉ DE VÉRIFICATION, DES FINANCES ET DU RISQUE .....	A-1

## DÉFINITIONS

**Aéroplan** — Société en commandite Aéroplan et son commandité, Gestion Commandité Aéroplan Inc., de même que leurs filiales et leurs sociétés devancières respectives.

**coût moyen des primes par mille** — Coût qui équivaut, pour une période donnée, au coût des primes pour la période divisé par le nombre de milles Aéroplan échangés contre des primes pour cette période;

**Jazz** — Jazz Air S.E.C. conjointement avec Gestion Commandité Jazz Inc., son commandité, de même que leurs filiales et leurs sociétés devancières respectives. En particulier, lorsqu'il est fait mention de Jazz à l'égard d'une période précédant le 1<sup>er</sup> octobre 2004, on fait référence aux activités de Jazz exercées par Jazz Air Inc., liquidée le 30 septembre 2004, et, lorsqu'il est fait mention de Jazz à l'égard d'une période comprise entre cette date et la clôture du premier appel public à l'épargne on fait référence aux activités de Jazz exercées par Société en commandite Jazz, sauf indication contraire du contexte;

**milles Aéroplan** — Monnaie accumulée par les membres Aéroplan aux termes du Programme Aéroplan.

**passagers-milles payants (PMP)** — Mesure du trafic de passagers. Produit du nombre total de passagers payants transportés par le nombre de milles parcourus.

**PCGR** — Principes comptables généralement reconnus du Canada, notamment ceux qui figurent dans le Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés.

**Programme Aéroplan** — Programme de fidélisation commercialisé par Aéroplan.

**rendement unitaire** — Produit moyen par passager-mille payant.

**services d'assistance en escale** — Entreprise de la Société, dirigée par ACGHS SEC (et sa filiale américaine, ACGHS US Inc.) et Air Canada, qui fournit des services d'assistance en escale ayant trait aux passagers et aux appareils, notamment des services d'enregistrement des passagers, de gestion des portes d'embarquement, de manutention des bagages et de fret et d'aire de trafic.

**services de fret** — Entreprise de services de fret aérien d'Air Canada, y compris les produits, les services et les activités d'exploitation au sol liés au fret, exploitée par AC Cargo SEC et Air Canada, en ce qui concerne les services de fret intérieurs, transfrontaliers et internationaux.

**services techniques** — Entreprise de maintenance lourde, de maintenance des moteurs et de maintenance des composantes, d'ingénierie et de formation exploitée par Société en commandite ACTS.

**sièges-milles offerts ou SMO** — Produit du nombre total de sièges offerts aux passagers par le nombre de milles parcourus.

**Vacances Air Canada** — Société en commandite Touram, société en commandite établie sous le régime des lois du Québec;

## NOTES EXPLICATIVES

Sauf indication contraire, les renseignements fournis dans la présente notice annuelle sont donnés au 31 décembre 2006.

**Gestion ACE Aviation Inc et la Société** .— Dans la présente notice annuelle, toute mention d'ACE ou de la Société désigne, selon le contexte, Gestion ACE Aviation Inc. elle-même, ACE et ses filiales collectivement, ACE et l'une ou plusieurs de ses filiales, ou encore l'une ou plusieurs des filiales d'ACE.

**Monnaie** — Dans les présentes, tous les montants sont exprimés en dollars canadiens, sauf indication contraire.

**Statistiques** – Les données sur le marché et certaines prévisions sectorielles utilisées dans la présente notice annuelle proviennent d'enquêtes internes, d'études de marché, de renseignements accessibles au public et de publications sectorielles. Les publications sectorielles déclarent généralement que les renseignements qui y sont contenus proviennent de sources qu'on peut croire fiables, mais que l'exactitude et l'exhaustivité de ces renseignements ne sont pas garanties. De même, les enquêtes internes, les prévisions sectorielles et les études de marché, même si elles sont considérées comme fiables, n'ont pas été vérifiées indépendamment, et la Société n'atteste de l'exactitude de ces renseignements.

**Filiales** – Le terme « filiale » ou « filiales » s'entend, en ce qui concerne une entité, de toute autre entité, y compris une société ou une société en commandite, que cette première entité contrôle directement ou indirectement.

**Énoncés prospectifs** – Les communications d'ACE contiennent souvent des énoncés prospectifs verbaux ou écrits qui sont inclus dans la présente notice annuelle et peuvent être inclus dans des documents déposés auprès des autorités en valeurs mobilières du Canada et des États-Unis. Ces énoncés prospectifs se reconnaissent à l'emploi de termes comme « prévoir », « croire », « pouvoir », « estimer », « s'attendre à », « compter », « prédire », « projeter » ainsi qu'à l'emploi du futur et du conditionnel de même que d'autres expressions similaires, ce qui comprend les renvois à des hypothèses. Ces énoncés peuvent concerner les stratégies, les attentes, les activités prévues ou les mesures futures mais n'y sont pas limités.

En raison de leur nature, les énoncés prospectifs sont fondés sur des hypothèses et sont assujettis à des risques et incertitudes importants. On ne peut se fier à des prévisions, à des prédictions ou des énoncés prospectifs en raison, notamment, de l'évolution de conditions non liées à l'entreprise et de l'incertitude générale liée à celle-ci. Les résultats indiqués dans les énoncés prospectifs pourraient différer substantiellement des résultats réels en raison d'un certain nombre de facteurs, notamment le prix de l'énergie, l'évolution générale du secteur, de l'état du marché et de la conjoncture économique, une guerre, des attaques terroristes, des changements dans la demande en raison de la nature saisonnière des activités, la capacité de réduire les frais d'exploitation et les effectifs, les relations de travail, les négociations collectives ou les conflits de travail, une restructuration, des questions liées au régime de retraite, les taux de change et d'intérêt, les modifications législatives, des mesures réglementaires défavorables ou encore des poursuites, des litiges en cours ou des actions prises par des tiers. Cette différence pourrait également être occasionnée par des facteurs énoncés ailleurs dans la présente notice annuelle, particulièrement ceux dont il est question à la rubrique « Facteurs de risque ». Les énoncés prospectifs contenus dans la présente notice annuelle témoignent des attentes d'ACE à la date de la présente notice annuelle et pourraient changer après cette date. Toutefois, ACE n'a aucunement l'intention ni l'obligation de mettre à jour ou de réviser ces énoncés prospectifs au moment de l'obtention de nouveaux renseignements, de la survenance d'événements futurs ou autrement, sauf si elle est tenue de le faire en vertu de la réglementation en valeurs mobilières applicable.

## LA SOCIÉTÉ

ACE est une société de portefeuille ayant des participations dans plusieurs entreprises du secteur du transport aérien, notamment Air Canada, Société en commandite Aéroplan, Jazz Air S.E.C., ACTS SEC et d'autres.

ACE a été constituée le 29 juin 2004 en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (la « LCSA ») et est devenue la société de portefeuille mère d'Air Canada et de ses filiales après leur réorganisation au moment de la mise en œuvre, avec prise d'effet le 30 septembre 2004, du plan consolidé de réorganisation, de transaction et d'arrangement d'Air Canada et de certaines de ses filiales en vertu de la LCSA, de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (la LACC) et de la *Business Corporations Act* (Alberta) (appelé aux présentes le « plan »).

Le 6 avril 2005, ACE a réalisé le placement d'un total de 11,35 millions d'actions à droit de vote et actions à droit de vote variable au prix de 37 \$ l'action, moyennant un produit brut d'environ 420 millions de dollars, et le placement d'un capital d'environ 300 millions de dollars d'obligations de premier rang convertible à 4,25 % échéant en 2035 (les « obligations »). ACE a affecté une tranche d'environ 553 millions de dollars du produit en espèces net total des placements au remboursement de l'ensemble de ses dettes impayées aux termes de la facilité de crédit de sortie que lui a consentie General Electric Capital Corporation (« GECC »). Le 13 avril 2005, après l'exercice de l'option pour attributions excédentaires par les preneurs fermes, ACE a émis 1 135 000 actions à droit de vote variable supplémentaires au prix de 37 \$ l'action et un 30 millions de dollars d'obligations, moyennant un

produit brut total supplémentaire d'environ 72 millions de dollars. ACE a affecté le produit supplémentaire aux fins générales de son entreprise.

Le 5 octobre 2006, les actionnaires d'ACE ont approuvé un plan d'arrangement élaboré en vertu de la LCSA. Le 6 octobre 2006, la Cour supérieure du Québec a sanctionné une ordonnance définitive approuvant le plan d'arrangement, qui est entré en vigueur le 10 octobre 2006. L'arrangement confère au conseil d'administration d'ACE le pouvoir d'effectuer à l'occasion une ou plusieurs distributions spéciales aux actionnaires d'ACE d'un montant total d'au plus 2 milliards de dollars, par réduction du capital déclaré des actions à droit de vote variable, des actions à droit de vote et des actions privilégiées.

Les actions à droit de vote variable et les actions à droit de vote d'ACE sont respectivement inscrites à la Bourse de Toronto (la « TSX ») sous les symboles « ACE.A » et « ACE.B ».

Le siège social d'ACE est situé au 5100, boulevard de Maisonneuve Ouest, Montréal (Québec) H4A 3T2. L'adresse de son site Web est le [www.aceaviation.com](http://www.aceaviation.com) (étant entendu que ce site Web n'est aucunement intégré par renvoi aux présentes).

### ***Air Canada***

Le 24 novembre 2006, ACE et Air Canada ont réalisé un premier appel public à l'épargne et un placement secondaire visant l'émission d'un total de 25 millions d'actions à droit de vote variable de catégorie A et d'actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada à 21 \$ l'unité pour un produit brut de 525 millions de dollars. Dans le cadre du premier appel public à l'épargne, Air Canada a vendu un total de 9 523 810 actions à droit de vote variable de catégorie A et actions à droit de vote de catégorie B en contrepartie d'un produit brut d'environ 200 millions de dollars. Dans le cadre du placement secondaire, ACE a vendu un total de 15 476 190 actions à droit de vote variable de catégorie A et actions à droit de vote de catégorie B en contrepartie d'un produit brut d'environ 325 millions de dollars. Au 27 mars 2007, ACE détenait une participation directe et indirecte de 75 % dans Air Canada.

À la suite de son premier appel public à l'épargne, Air Canada a constitué une facilité de crédit renouvelable garantie de premier rang de 400 millions de dollars aux termes d'une convention de crédit modifiée et mise à jour conclue avec un consortium de prêteurs, pour ses besoins du fonds de roulement et pour les fins générales de son entreprise. Au 27 mars 2007, Air Canada n'avait pas utilisé cette facilité de crédit.

Les actions d'Air Canada sont inscrites à la TSX sous le symbole AC.A, pour ses actions à droit de vote variable de catégorie A, et AC.B, pour ses actions à droit de vote variable de catégorie B.

Le siège social d'Air Canada est situé au 7373, boulevard Côte-Vertu Ouest, Saint-Laurent (Québec) H4Y 1H4. L'adresse de son site Web est le [www.aircanada.com](http://www.aircanada.com) (étant entendu que ce site Web n'est aucunement intégré par renvoi aux présentes).

### ***Aéropian***

Le 29 juin 2005, le Fonds de revenu Aéropian a réalisé son premier appel public à l'épargne visant 25 millions de parts au prix de 10 \$ la part, moyennant un produit brut de 250 millions de dollars. Le 30 juin 2005, après l'exercice par les preneurs fermes de l'option pour attributions excédentaires, le Fonds de revenu Aéropian a émis 3,75 millions de parts supplémentaires au prix de 10 \$ par part, moyennant un produit brut supplémentaire de 37,5 millions de dollars. Dans le cadre du placement du 29 juin 2005, Société en commandite Aéropian a constitué une facilité de crédit consortiale de premier rang garantie de 475 millions de dollars, dont 300 millions de dollars ont été utilisés pour financer une partie de la réserve pour les échanges de milles Aéropian.

Le 3 mars 2006, ACE a déclaré une distribution spéciale à ses actionnaires inscrits à cette date par voie de réduction du capital de 0,18 part du Fonds de revenu Aéropian par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée (comme si les actions privilégiées étaient converties) d'ACE. Aux fins de cette distribution, ACE a converti 20 204 165 parts de Société en commandite Aéropian contre 20 204 165 parts du Fonds de revenu Aéropian qui ont été distribuées aux actionnaires inscrits d'ACE.

Le 31 mars 2006, ACE Aviation a échangé 500 000 parts de Société en commandite Aéroplan supplémentaires contre 500 000 parts du Fonds de revenu Aéroplan, et a transféré ces parts à un fiduciaire en vue du financement des attributions consenties aux salariés aux termes du régime d'intéressement à long terme initial d'Aéroplan.

Le 28 décembre 2006, ACE a annoncé les modalités d'une distribution aux termes de l'arrangement prévu par la loi, par voie de réduction de capital, aux termes de laquelle les actionnaires d'ACE inscrits le 10 janvier 2007, soit la date de référence aux fins de la distribution, recevraient une distribution d'environ 0,442 part du Fonds de revenu Aéroplan par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée (comme si les actions privilégiées étaient converties) d'ACE. Le 28 décembre 2006, en prévision de cette distribution, ACE a échangé 50 millions de parts de Société en commandite Aéroplan contre 50 millions de parts du Fonds de revenu Aéroplan et a fait distribuer ces parts à ses actionnaires admissibles inscrits le 10 janvier 2007. Le 10 janvier 2007, ACE a également échangé 60 millions de parts de Société en commandite Aéroplan contre 60 millions de parts du Fonds de revenu Aéroplan à des fins de restructuration interne.

Le 2 mars 2007, ACE a annoncé une deuxième distribution à ses actionnaires à cette date par voie de réduction du capital aux termes de l'arrangement prévu par la loi approuvé le 5 octobre 2006 aux termes de laquelle les actionnaires inscrits le 14 mars 2007 avaient le droit de recevoir environ 0,177 part du Fonds de revenu Aéroplan par action à droit de vote variable, par action à droit de vote et par action privilégiée (comme si elles avaient été converties) d'ACE. À des fins de réorganisation interne, le 14 mars 2007, ACE a également échangé les 40 545 835 parts de Société en commandite Aéroplan qu'elle détenait encore contre 40 545 835 parts du Fonds de revenu Aéroplan. À la suite de cette distribution, ACE détenait, le 27 mars 2007, une participation de 40,1 % dans Société en commandite Aéroplan, indirectement par l'intermédiaire des parts de Fonds de revenu Aéroplan qu'elle détient.

Les parts du Fonds de revenu Aéroplan sont inscrites à la TSX sous le symbole AER.UN.

Le siège social et principal établissement d'Aéroplan est situé au 5100, boulevard De Maisonneuve Ouest, Montréal (Québec) Canada H4A 3T2. L'adresse de son site Web est le [www.aeroplan.com](http://www.aeroplan.com) (étant entendu que ce site Web n'est aucunement intégré par renvoi aux présentes).

### ***Jazz***

Le 2 février 2006, ACE a réalisé un premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Jazz Air, émettant 23,5 millions de parts au prix de 10 \$ la part, moyennant un produit brut de 235 millions de dollars. En outre, le 27 février 2006, le Fonds de revenu Jazz Air a émis 1,5 million de parts supplémentaires au prix de 10 \$ la part moyennant un produit brut supplémentaire de 15 millions de dollars par suite de l'exercice par les preneurs fermes de l'option pour attribution excédentaire. En outre, Société en commandite Jazz Air a établi une facilité de crédit consortiale garantie de 150 millions de dollars dont elle a tiré environ 115 millions de dollars à la clôture du premier appel public à l'épargne.

Le 2 mars 2007, ACE a annoncé une deuxième distribution à ses actionnaires à cette date par voie de réduction du capital en vertu de l'arrangement prévu par la loi approuvé le 5 octobre 2006, aux termes duquel les actionnaires inscrits le 14 mars 2007 avaient le droit de recevoir environ 0,219 part du Fonds de revenu Jazz Air par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée (comme si elles avaient été converties) d'ACE. Aux fins de la distribution, le 14 mars 2007, ACE a échangé 25 millions de parts de Société en commandite Jazz Air contre 25 millions de parts du Fonds de revenu Jazz Air. Au 27 mars 2007, ACE détenait une participation directe et indirecte de 58,8 % dans Société en commandite Jazz Air.

Les parts du Fonds de revenu Jazz Air sont inscrites à la TSX sous le symbole JAZ.UN.

Le siège social et principal établissement de Jazz SEC est situé au 5100, boulevard De Maisonneuve Ouest, Montréal (Québec) Canada H4A 3T2. L'adresse de son site Web est le [www.voljazz.com](http://www.voljazz.com) (étant entendu que ce site Web n'est aucunement intégré par renvoi aux présentes).

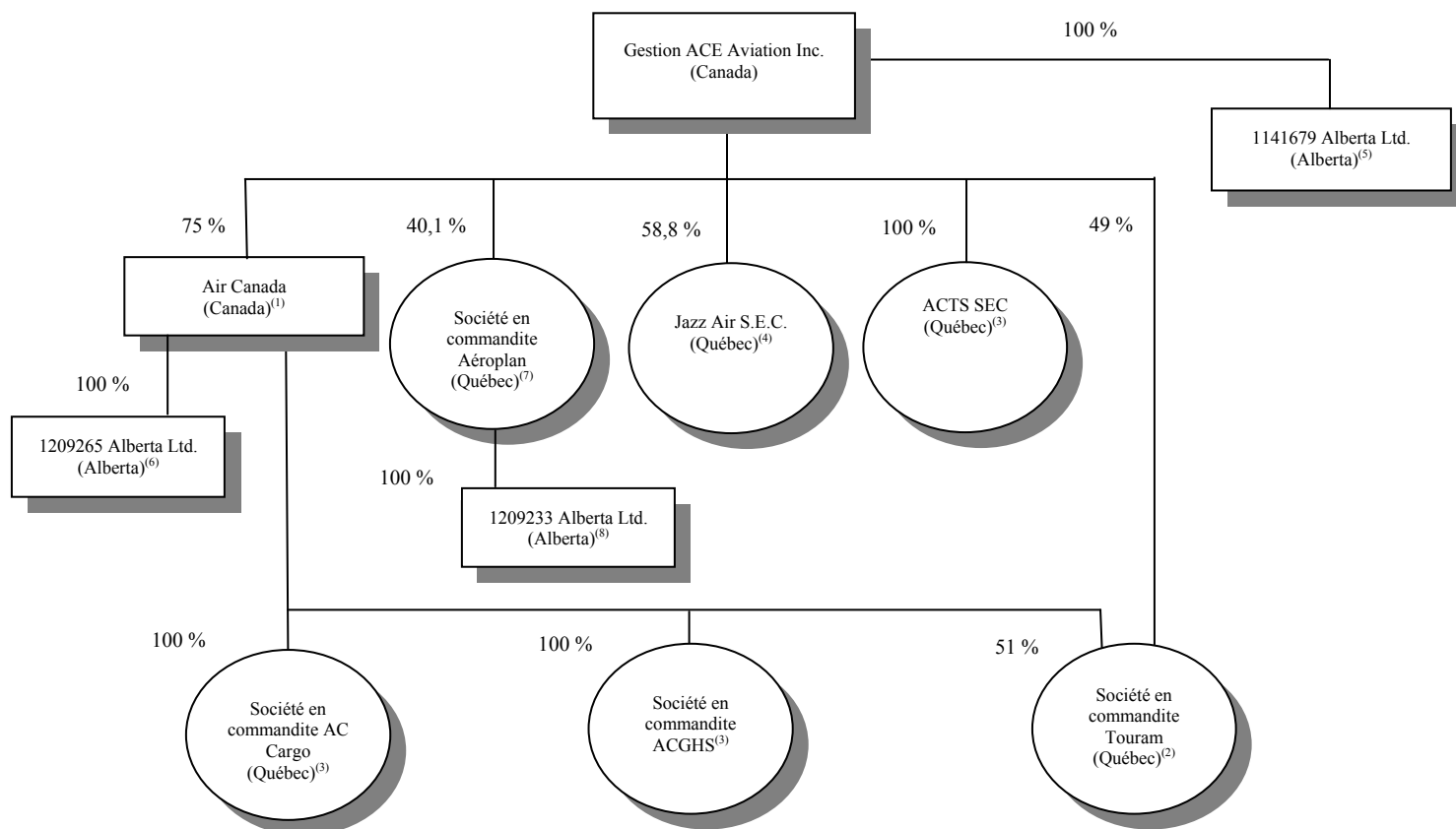
### ***ACTS SEC***

ACTS SEC est un fournisseur mondial de services complets de maintenance, de réparation et de révision. ACTS SEC est une filiale en propriété exclusive d'ACE.

Le 13 février 2007, ACTS SEC a acquis une participation de 80 % dans Aeromantenimiento, S.A («Aeroman»), division de Grupo TACA responsable de la maintenance d'appareils. La contrepartie totale comprend des espèces et le droit d'acquérir une participation en capital dans ACTS. Le montant en espèces de 45 millions de dollars US, constitué de 43 millions de dollars en espèces à la clôture et d'au plus 2 millions de dollars en paiements jalonnés, est financé par ACTS par l'entremise des liquidités d'ACE. Le pourcentage de participation en capital dans ACTS sera confirmé au moment de la monétisation d'ACTS; on s'attend à ce qu'elle représente moins de 7 % de la participation totale en capital dans ACTS. Avant la monétisation d'ACTS, Grupo TACA peut faire valoir son droit d'acquérir des capitaux propres d'ACE à rabais (de 40 millions de dollars US jusqu'à un plafond de 51 millions de dollars US) sur une période de 12 mois ou à la date de la monétisation si elle a lieu précédemment.

## Structure d'entreprise

Le tableau suivant indique les principaux investissements d'ACE au 27 mars 2007, le lieu de constitution de chacun entreprise et le pourcentage de participation détenue ou contrôlée directement ou indirectement par ACE.



- (1) Air Canada détient la totalité des actions émises et en circulation de certaines filiales, notamment d'Air Canada Capital Ltd. et Simco Leasing Ltd., constituées en vertu des lois de l'Alberta.
- (2) Commandité Touram Inc., société constituée en vertu des lois du Canada, est le commandité de Touram SEC et en détient 0,00001 % des parts. ACE détient une participation de 49 % et Air Canada de 51 % dans Commandité Touram Inc.
- (3) Commandité AC Cargo inc. et Commandité ACGHS Inc., sociétés constituées en vertu des lois du Canada, sont les commandités de Société en commandite AC Cargo et de Société en commandite ACGHS, dans lesquelles elles détiennent respectivement une participation de 0,00001 %. Air Canada détient la totalité de Commandité AC Cargo inc. et Commandité ACGHS Inc.
- (4) Depuis le premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Jazz Air, ACE détient une participation dans le commandités de Jazz proportionnelle à sa participation dans Jazz Air S.E.C. ACE détient une participation directe et indirecte de 58,8 % dans Jazz Air S.E.C.
- (5) 1141679 Alberta Ltd. détient et gère l'encaisse et les placements excédentaires d'ACE au nom de celle-ci.
- (6) 1209265 Alberta Ltd. détient et gère l'encaisse et les placements excédentaires d'Air Canada au nom de celle-ci.
- (7) ACE détient une participation de 40,1 % dans Aéroplan, indirectement en raison des parts du Fonds de revenu Aéroplan qu'elle détient.
- (8) 1209233 Alberta Ltd. détient et gère les placements de la plus grande partie de la réserve au titre des échanges de miles Aéroplan au nom d'Aéroplan.

Certaines filiales qui, au 31 décembre 2006, représentaient chacune pas plus de 10 % de l'actif consolidé et pas plus de 10 % des ventes et des produits d'exploitation consolidés de la Société, et qui, regroupées, ne représentent pas plus de 20 % de l'actif total consolidé et du total consolidé des ventes et des produits d'exploitation de la Société, n'ont pas été prises en compte.



## RÉGLEMENTATION

ACE est une société de portefeuille chapeautant plusieurs entreprises du secteur du transport aérien. Ses investissements sont assujettis à diverses réglementations sectorielles, dont un résumé figure ci-dessous.

### **Air Canada**

Au Canada, le transport aérien commercial, y compris les politiques, les normes de maintenance et d'exploitation, la sécurité, ainsi que les infrastructures au sol et les installations de navigation, est de compétence exclusive fédérale et relève du ministre des Transports. L'Office des transports du Canada est chargé de délivrer des licences de transport aérien visant les services internes et internationaux; il réglemente les tarifs aériens internationaux et les conditions de transport. Depuis 1996, NAV Canada, société privée, administre les services de navigation aérienne au Canada. Des administrations aéroportuaires canadiennes, qui sont également des sociétés à but non lucratif, gèrent par ailleurs tous les grands aéroports canadiens.

### ***Services intérieurs***

La déréglementation de l'industrie du transport aérien intérieur en 1987 a permis aux transporteurs d'établir des tarifs aériens et des conditions de transport sans réglementation gouvernementale. En vertu de la *Loi sur les transports du Canada* (la « LTC »), l'entrée sur le marché est libre, pourvu qu'un transporteur puisse prouver : (i) qu'il est un « Canadien », défini dans la LTC comme étant une personne ou un organisme contrôlé de fait par des Canadiens, dont au moins 75 % des actions assorties du droit de vote sont détenues et contrôlées par des Canadiens; (ii) qu'il peut offrir des services donnant tous les gages de sécurité; (iii) qu'il est convenablement assuré; et (iv) qu'il respecte les exigences financières minimales établies dans le *Règlement sur les transports aériens* (Canada) pris en application de la LTC.

En juillet 2000, le gouvernement canadien a modifié la LTC, la *Loi sur la concurrence* (la « Loi sur la concurrence ») et la *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* (Canada) (la « Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada ») en vue de régir la concurrence dans les transports aériens au pays et d'assurer la protection des consommateurs. Des dispositions en matière d'abus de position dominante, propres au secteur du transport aérien, ont été introduites dans la Loi sur la concurrence, auxquelles se sont ajoutées par après des dispositions prévoyant notamment l'imposition de sanctions administratives pécuniaires aux transporteurs intérieurs dominants en cas d'infraction.

En juillet 2003, le Tribunal de la concurrence a publié ses motifs et ses conclusions dans l'instance opposant le Commissaire de la concurrence et Air Canada, où il fallait déterminer comment établir si Air Canada était exploitée en deçà des « coûts évitables », contrairement à l'une des nouvelles dispositions contre l'abus de position dominante régissant les transporteurs aériens. Le Tribunal de la concurrence a formulé un critère de détermination des coûts évitables d'application très générale dans sa décision. En septembre 2004, le Commissaire de la concurrence a publié une lettre décrivant la méthode qu'il entend adopter à l'avenir en cas de nouvelle plainte visant les dispositions sur l'abus de position dominante par un transporteur aérien et affirmant que l'approche du Tribunal sur les coûts évitables reste pertinente.

En outre, le 2 novembre 2004, le ministre de l'Industrie a déposé le projet de loi C-19 visant à abroger les dispositions sur l'abus de position dominante propres au transport aérien dans la Loi sur la concurrence. Toutefois, le 29 novembre 2005, la 38<sup>e</sup> législature du Canada a été dissoute. En conséquence, le processus législatif relatif à l'adoption du projet de loi C-19 a pris fin. La direction d'Air Canada ne peut prédire si un tel projet de loi sera de nouveau présenté devant la Chambre des communes.

Le 27 avril 2004, le gouvernement du Canada a modifié les *Règlements sur les systèmes informatisés de réservation* (SIR) pris en application de la *Loi sur l'aéronautique* (Canada) afin de réduire les exigences réglementaires et de laisser jouer davantage les forces du marché en ce qui a trait au système de distribution, ce qui se traduira par une rationalisation du marché et une réduction des coûts pour les transporteurs. Par suite des modifications, aucune compagnie aérienne n'est tenue de participer à tous les SIR exploités au Canada et elles ont toutes la faculté de choisir les niveaux de participation les plus avantageux pour leurs activités. En outre, toutes les

compagnies aériennes et tous les fournisseurs SIR sont maintenant autorisés à négocier librement les tarifs à des conditions strictement commerciales.

Le 4 mai 2006, le projet de loi C-11, *Loi modifiant la Loi sur les transports au Canada et la Loi sur la sécurité ferroviaire et d'autres lois en conséquence* (Canada), a été présenté en première lecture à la Chambre des communes. Il est passé en troisième lecture le 28 février 2007 et a été déposé en première lecture au Sénat le 1<sup>er</sup> mars 2007. Ce projet de loi vise, entre autres, à modifier les dispositions de la LTC relatives au secteur du transport aérien concernant la procédure de plainte, la publicité des prix pour les services aériens et la communication des conditions de transport et à établir que, en cas d'incompatibilité ou de conflit entre une convention internationale ou une convention concernant les services aériens à laquelle le Canada est partie et la Loi sur la concurrence, les dispositions de la convention ont préséance. La direction d'Air Canada ne peut prédire si les modifications législatives proposées seront adoptées.

Le 15 juin 2006, le projet de loi C-20, *Loi concernant les aéroports, les administrations aéroportuaires et les autres exploitants d'aéroport et modifiant la Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada*, a été présenté en première lecture à la Chambre des communes. Ce projet de loi contient, entre autres, une politique canadienne sur les aéroports, un certain nombre d'obligations de base applicables aux exploitants d'aéroport et il précise les pouvoirs des administrations aéroportuaires et l'étendue de leurs activités. Le projet de loi C-20 introduit également des règles qui toucheront les usagers des aéroports, en ce qui concerne notamment l'attribution des créneaux et un cadre pour les frais imposés par les grandes administrations aéroportuaires. La direction d'Air Canada ne peut prédire si les modifications législatives proposées seront adoptées.

### ***Services transfrontaliers***

En février 1995, un nouvel accord sur les services aériens (l'« accord de services aériens Canada/É.-U. de 1995 ») a été signé par le Canada et les États-Unis, remplaçant l'accord bilatéral précédent qui imposait des restrictions plus strictes à l'accès au marché et aux tarifs. Cet accord a permis aux transporteurs aériens canadiens de se prévaloir, en exploitant leurs propres avions, de droits illimités de desserte entre des points situés au Canada et des points situés aux États-Unis. Le transport local entre les villes d'un pays par des transporteurs d'un autre pays, communément appelé « cabotage », continuait d'être interdit.

Aux termes de l'accord de services aériens Canada/É.-U. de 1995, les règles régissant les grilles tarifaires et l'obligation d'homologation des tarifs (à l'exclusion des règles tarifaires) par les autorités gouvernementales ont été éliminées. Les transporteurs des deux pays ont toute liberté pour fixer leurs propres tarifs pour les services transfrontaliers en fonction du marché. Les tarifs peuvent être refusés uniquement dans des circonstances particulières, lorsque les autorités des deux pays s'entendent sur cette décision, par exemple en cas d'établissement de prix de monopole ou de prix abusifs sur des routes données. En novembre 1997, le Canada et les États-Unis ont conclu un accord qui permet aux transporteurs canadiens et américains d'offrir des services à code partagé en provenance ou à destination de l'autre pays ou via l'autre pays, en collaboration avec les transporteurs de pays tiers, à condition que le pays tiers accepte l'exploitation à code partagé sur son territoire et que les transporteurs détiennent les droits sous-jacents de desserte de ce pays. De ce fait, Air Canada a accru ses services à code partagé via le Canada et les États-Unis en collaboration avec certains des membres du réseau Star Alliance®, dont les codes figurent sur certains vols transfrontaliers de Jazz.

Le 11 novembre 2005, Transports Canada a annoncé la conclusion par les gouvernements du Canada et des États-Unis d'un accord de transport aérien « Ciel ouvert » (l'« accord Ciel ouvert ») libéralisant de façon plus poussée les services de transport aérien. L'accord Ciel ouvert devait entrer en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2006, mais cette date a été repoussée en raison de la demande d'immunité présentée au ministère des Transports des États-Unis par certains transporteurs du réseau Star Alliance®, notamment Air Canada. L'ordonnance définitive du ministère des Transports des États-Unis sur la demande d'immunité a été rendue le 13 février 2007. L'accord Ciel ouvert est entré en vigueur le 12 mars 2007. L'accord Ciel ouvert permet aux transporteurs aériens des deux pays (i) de prendre des passagers et du fret dans le territoire de l'autre pays et de les transporter vers un pays tiers dans le cadre d'un service en provenance ou à destination de leur propre territoire; (ii) d'exploiter des services tout-cargo autonomes entre le territoire de l'autre pays et des pays tiers; (iii) une plus grande souplesse dans la fixation des prix pour des services entre l'autre pays et un pays tiers. Le cabotage demeure interdit.

### ***Services internationaux***

Les services aériens internationaux réguliers sont réglementés par les gouvernements du Canada et des pays concernés. Le ministre des Transports a le pouvoir de désigner les transporteurs aériens canadiens autorisés à exploiter des routes internationales régulières. Les droits de desserte internationale sont obtenus à la suite de négociations bilatérales entre le Canada et les pays étrangers. Les accords bilatéraux prévoient les droits qui peuvent s'exercer sur les routes convenues et les conditions d'exploitation des transporteurs, notamment le nombre de transporteurs autorisés ainsi que la capacité ou la fréquence permise, et établissent les contrôles sur les tarifs. La plupart des accords bilatéraux auxquels le Canada est partie autorisent la désignation de plus d'un transporteur aérien canadien, tandis que d'autres n'en acceptent qu'un. En général, les accords bilatéraux entre le Canada et les pays européens sont plus souples dans les contrôles de capacité et de fréquence que ceux entre le Canada et les pays d'Asie.

En février 2001, le ministre des Transports a annoncé l'examen de la politique du Canada sur les services aériens internationaux, examen qui s'intéresse aux questions soulevées par la concurrence sur les marchés internationaux dans le but de libéraliser la politique du pays en matière de services aériens internationaux réguliers, notamment en ce qui touche la façon dont le Canada entend négocier et gérer les droits de trafic aérien avec d'autres pays.

En mai 2002, le ministre des Transports a introduit une politique de désignations multiples libéralisée qui s'applique aux services aériens internationaux réguliers offerts par des transporteurs aériens canadiens (sauf les services aux États-Unis). Tout transporteur canadien peut faire une demande de désignation pour desservir un pays étranger, sans égard à la taille du marché concerné. Le nombre de transporteurs canadiens désignés est toutefois toujours assujéti aux accords bilatéraux de services aériens existants, mais le gouvernement du Canada a indiqué qu'il poursuivra les négociations entamées avec les pays intéressés pour obtenir les droits nécessaires pour les transporteurs canadiens. En outre, une désignation ne sera sujette à réattribution que dans les cas où un accord bilatéral limite les désignations et où le transporteur autorisé n'exploite pas de services aériens directs ou à code partagé.

Le 27 novembre 2006, le ministre des Transports a publié une nouvelle politique en matière de transport aérien international, intitulée « Ciel bleu » qui prévoit une approche plus ouverte aux négociations bilatérales sur le transport aérien. Aux termes de la nouvelle politique, le Canada souhaite tirer profit des débouchés commerciaux internationaux pour négocier des accords de transport aérien régulier international plus ouverts qui fourniront le maximum d'occasion d'ajout de services passagers et cargo en fonction de la conjoncture du marché. Air Canada a fourni ses commentaires sur la nouvelle politique aux termes desquels, notamment, elle appuie entièrement une plus grande ouverture reposant sur le principe des occasions commerciales équilibrées qui fournit des occasions commerciales avantageuses pour les transporteurs des deux États signataires.

Transports Canada fait également appel aux intervenants afin qu'ils participent à des débats importants qui ne font pas partie de la nouvelle politique, comme l'exploration d'une convention sur le transport aérien entre le Canada et l'Union européenne, l'examen des régimes de propriété et de contrôle des transporteurs aériens étrangers, le mouvement vers la création d'un marché de l'aviation nord américain et l'adoption d'une approche multilatérale à certaines négociations. Air Canada a fourni ses commentaires sur ces questions à long terme pendant la période de consultation suivant la publication d'un document de consultation présentant la politique en matière de transport aérien international.

### ***Services d'affrètement***

Habituellement, les services d'affrètement ne sont pas visés par les accords bilatéraux, mais ils le sont dans l'accord de services aériens Canada/É.-U. de 1995. Selon la politique du gouvernement du Canada, tout transporteur canadien peut assurer des vols nolisés entre le Canada et toute ville du monde, à condition d'avoir obtenu au préalable l'approbation des autorités canadiennes et des autres organismes de réglementation compétents. Air Canada assure des vols nolisés sur les destinations étrangères lorsqu'elle n'est pas le transporteur désigné ou pour rentabiliser des avions qui sinon resteraient au sol.

En avril 2000, le ministre des Transports a annoncé une nouvelle politique régissant les services aériens internationaux de transport de passagers par affrètement. Cette politique lève les restrictions concernant notamment

les réservations anticipées, les exigences de séjour minimal et l'interdiction d'effectuer des voyages aller simple seulement. Pour préserver une distinction entre les services d'affrètement et les services internationaux réguliers, la politique exige toujours l'affrètement de toutes les places à bord d'un appareil et interdit la vente directe au public par les transporteurs.

### ***Loi sur les langues officielles***

Air Canada est assujettie à la *Loi sur les langues officielles* (Canada) (la « LLO »). La LLO oblige notamment Air Canada à faire en sorte que les voyageurs puissent communiquer avec l'entreprise et obtenir ses services dans l'une ou l'autre des langues officielles, soit le français et l'anglais, lorsque la demande pour les services dans cette langue le justifie (partie IV de la LLO). Elle permet en outre aux employés de travailler dans l'une ou l'autre des langues officielles (partie V de la LLO). En 2000, le Parlement a modifié la Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada pour obliger Air Canada à voir à ce que tous les clients de ses filiales puissent communiquer avec la filiale à propos des services aériens et des services connexes, et obtenir ces services, dans l'une ou l'autre langue officielle lorsque le nombre de clients le justifie.

Quand Air Canada a cessé de bénéficier de la protection prévue par la LACC, en septembre 2004, plusieurs divisions internes et anciennes filiales d'Air Canada ont été transformées en sociétés en commandite contrôlées directement ou indirectement par ACE. Bien que les obligations linguistiques mentionnées précédemment continuent de s'appliquer à Air Canada elle-même, ACE et les entités remplaçantes dont elle est propriétaire ne sont actuellement pas assujetties aux obligations sur les langues officielles. Cependant, en vertu de la LLO, lorsqu'un tiers exécute les services pour Air Canada, Air Canada a le devoir de faire en sorte qu'un membre du public puisse communiquer et obtenir les services dans l'une ou l'autre des langues officielles si Air Canada avait été tenue à la même obligation.

Le 2 mai 2005, le projet de loi C-47 intitulé *Loi modifiant la loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* (Canada) (le « projet de loi C-47 ») a été déposé devant la Chambre des communes. Le 3 novembre 2005, après avoir été lu en deuxième lecture, le projet de loi C-47 a été renvoyé au Comité permanent des transports. Le projet de loi C-47 cherchait à modifier la législation existante afin de garantir que les entités qui remplacent Air Canada soient assujetties aux obligations en matière de langues officielles. Toutefois, le 29 novembre 2005, la 38<sup>e</sup> législature du Canada a été dissoute. En conséquence, le processus législatif relatif à l'adoption du projet de loi C-47 a pris fin. Le 18 octobre 2006, le projet de loi C-29 intitulé *Loi modifiant la Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* (Canada) (le « projet de loi C-29 ») a été déposé devant la Chambre des communes. Ce projet de loi contient des dispositions sur les langues officielles semblables à celles du projet de loi C-47. La direction d'Air Canada ne peut pas prévoir si ce projet de loi deviendra loi.

### ***Initiatives liées à la sécurité***

Dans la foulée des attentats terroristes du 11 septembre 2001, le ministre des Transports a imposé de nouvelles mesures de sécurité aérienne, prévoyant notamment un contrôle plus serré des passagers et des bagages à l'enregistrement et à l'embarquement. D'autres pays, comme les États-Unis et le Royaume-Uni, en ont fait autant. La priorité d'Air Canada a été d'assurer la sécurité des passagers et de l'équipage sur tous les vols. En applications des nouvelles mesures, Air Canada a renforcé les portes des postes de pilotage des avions de toutes ses grandes lignes et demande aux passagers de produire une pièce d'identité valable avant l'embarquement. En décembre 2001, le ministre des Transports a annoncé plusieurs initiatives en matière de sécurité, notamment la création d'un organisme fédéral chargé de la sécurité aérienne, la mise sur pied d'un programme visant à affecter des policiers armés à bord des avions assurant certaines liaisons intérieures et internationales, ainsi que l'imposition de droits pour la sécurité des passagers du transport aérien. Ces droits ont été introduits le 1<sup>er</sup> avril 2002, puis révisés dans les budgets fédéraux suivants. Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2005, le maximum est de 10 \$ pour les vols intérieurs et de 17 \$ pour les vols transfrontaliers et internationaux.

En octobre 2002, le gouvernement canadien a mis en œuvre son programme d'information préalable sur les voyageurs, conçu pour détecter les individus à risque élevé et pour répondre aux besoins de sécurité aux frontières. En mars 2003, il a également instauré un programme de dossiers passagers. Selon la réglementation, les transporteurs aériens canadiens et étrangers sont à présent tenus de fournir à l'Agence des services frontaliers du Canada, au moment du départ, des renseignements de base sur tous les passagers et membres d'équipage de leurs vols internationaux à destination du Canada. Ils doivent aussi rendre accessibles les dossiers passagers figurant dans

leurs systèmes de réservation. Certains pays étrangers, comme les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie, le Mexique, la Corée du Sud, la Chine et des pays membres du Marché commun des Caraïbes (CARICOM), ont imposé les mêmes exigences aux transporteurs assurant des vols sur leur territoire.

Le 6 mai 2004, le projet de loi C-7, *Loi visant à modifier certaines lois du Canada afin d'améliorer la sécurité publique* (la « Loi sur la sécurité publique de 2002 »), a reçu la sanction royale. La loi modifie certaines dispositions de la *Loi sur l'aéronautique* (Canada) afin d'élargir le champ d'application et les objectifs du régime canadien de sécurité aérienne. Ces modifications prévoient que les transporteurs canadiens et étrangers assurant des vols au Canada doivent fournir, sur demande, des renseignements sur certaines personnes ou certains vols au ministère des Transports, à la Gendarmerie royale du Canada et au Service canadien du renseignement de sécurité pour des raisons de sécurité des transports ou de sécurité nationale. Ces modifications sont entrées en vigueur le 11 mai 2004.

### ***Mesures de sécurité***

Le 15 juin 2005, le ministre des Transports a annoncé des modifications réglementaires visant à améliorer la sécurité des compagnies canadiennes aériennes et à responsabiliser davantage le secteur de l'aviation par la mise en œuvre de systèmes de gestion de la sécurité. Ces systèmes ont pour objectif d'accroître la responsabilisation de l'industrie, d'instituer une culture de sécurité uniforme et positive et de contribuer à améliorer la performance des compagnies aériennes canadiennes en matière de sécurité. En vertu des modifications du Règlement de l'aviation canadien, les compagnies aériennes canadiennes doivent mettre en œuvre des systèmes de gestion de la sécurité dans leurs organisations et nommer des cadres supérieurs responsables de la sécurité. Ces modifications sont entrées en vigueur le 31 mai 2005. Le 27 avril 2006, le projet de loi C-6, *Loi modifiant la Loi sur l'aéronautique et d'autres lois en conséquence* (Canada) (le « projet de loi C-6 ») a été présenté en première lecture à la Chambre des communes. Le 7 novembre 2006, après avoir été lu en deuxième lecture, le projet de loi C-6 a été renvoyé au Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités. Ce projet de loi concerne, entre autres, les systèmes de gestion intégrée et la mise en place de programmes de déclaration volontaire aux termes desquels des renseignements relatifs à la sécurité aérienne peuvent être communiqués. La direction d'Air Canada ne peut prédire si ce projet de loi deviendra loi.

Air Canada est actuellement en train de mettre en place son système de gestion de la sécurité conformément aux modifications récentes apportées au Règlement de l'aviation canadien. Le président du conseil et chef de la direction d'Air Canada, Montie Brewer, a été désigné dirigeant responsable du système de gestion de la sécurité d'Air Canada.

### ***Confidentialité***

Air Canada est assujettie à la législation canadienne et étrangère applicable à la protection des renseignements personnels en ce qui concerne la collecte, l'utilisation, la communication et la protection des données sur les passagers et les employés. La législation fédérale canadienne sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé, la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* (Canada) (la « LPRPDE »), régit notamment la collecte, l'utilisation et la communication des renseignements personnels dans le cadre d'activités commerciales d'une entreprise sous réglementation fédérale. De plus, la LPRPDE régit le traitement des renseignements personnels des employés travaillant pour des employeurs sous réglementation fédérale. La LPRPDE s'applique également à la collecte et à la communication des renseignements personnels d'une province à l'autre ou entre le Canada et un autre pays et à l'intérieur des provinces en l'absence d'une législation sur la protection des renseignements personnels substantiellement semblable applicable au secteur privé. La LPRPDE requiert le consentement éclairé des personnes dont les renseignements personnels sont recueillis et utilisés. Les renseignements personnels ne peuvent alors servir que pour les raisons pour lesquelles ils ont été cueillis ou pour d'autres raisons particulières mentionnées dans la LPRPDE. Air Canada a une politique de confidentialité conçue pour respecter la législation ou dépasser ses exigences. La direction estime que sa politique et ses pratiques en matière de protection des renseignements personnels sont conformes aux lois applicables au Canada et ailleurs.

## **Aéroplan**

### ***Confidentialité***

Aéroplan est assujettie à la législation sur la protection des renseignements personnels applicable. Aéroplan a une politique de confidentialité conçue pour respecter la LPRPDE ou dépasser ses exigences. Le Québec, l'Alberta et la Colombie-Britannique, ont également une législation sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé. La direction d'Aéroplan estime que sa politique et ses pratiques en matière de protection des renseignements personnels sont conformes à la loi applicable.

### ***Office des transports du Canada***

L'Office des transports du Canada a statué que les programmes de fidélisation de passagers aériens, tels que le programme Aéroplan, sont assujettis aux exigences de la LTC et à son règlement d'application, puisqu'ils sont considérés comme des conditions de transport. L'Office des transports du Canada dispose de pouvoirs étendus pour réviser les conditions de transport d'Aéroplan, notamment le pouvoir de les suspendre ou de les rejeter, ou de les remplacer lorsqu'elle les juge non conformes aux exigences de la LTC et de son règlement.

## **Jazz**

### ***Mesures de sécurité***

Jazz a mis en place un système de gestion de la sécurité conformément aux modifications récentes apportées au *Règlement de l'aviation canadien*. Joseph D. Randell, président et chef de la direction de Jazz, a été désigné dirigeant responsable de la sécurité en ce qui concerne le système de gestion de la sécurité de Jazz. Le directeur de la sécurité de l'entreprise de Jazz est chargé de la mise en application du système de gestion de la sécurité. Jazz respecte ou surpasse toutes les exigences réglementaires.

### ***Confidentialité***

Jazz a une politique de confidentialité conçue pour respecter la législation ou dépasser ses exigences. La direction est d'avis que sa politique et ses pratiques de confidentialité respectent les lois applicables.

### ***Autres***

De plus amples renseignements sur la réglementation applicable à Jazz figurent aux rubriques « Réglementation – Air Canada – Services intérieurs », « Réglementation – Air Canada – Services transfrontaliers », « Réglementation – Air Canada – Services d'affrètement », « Réglementation – Air Canada – Loi sur les langues officielles », « Réglementation – Air Canada – Mesures de sécurité », « Réglementation – Jazz – Mesures de sécurité » et « Réglementation – Air Canada – Confidentialité ».

## **ACTS SEC**

ACTS SEC est accréditée par Transports Canada pour exercer des activités de maintenance et des activités connexes sur les aéronefs. Transports Canada a récemment jugé que le système de gestion de la sécurité (« SGS ») d'ACTS SEC respectait la nouvelle réglementation sur les SGS visant les fournisseurs de services de transport aérien du Canada. ACTS SEC est autorisée à effectuer des travaux sur des aéronefs enregistrés aux États-Unis en vertu du Federal Aviation Regulation 43.17 et de l'entente bilatérale sur la navigabilité aérienne entre le Canada et les États-Unis. ACTS SEC détient également des attestations de l'Agence européenne de la Sécurité Aérienne et des autorités en matière de navigabilité de Trinité-et-Tobago, de la Chine, du Vietnam et des Bermudes. Aeroman, exerçant ses activités sous le régime des lois du El Salvador, est autorisé à effectuer des travaux de maintenance et des activités connexes sur des produits aéronautiques régis par les lois du El Salvador, du Pérou, du Costa Rica, du Guatemala et des États-Unis d'Amérique.

## **APERÇU DU SECTEUR ET DE L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL**

ACE est une société de portefeuille chapeautant plusieurs entreprises du secteur du transport aérien. Le texte qui suit fournit un aperçu du secteur du transport aérien et de son environnement concurrentiel en général, de même qu'un survol des secteurs et de l'environnement concurrentiel d'autres investissements d'ACE.

### ***Généralités***

Le secteur du transport aérien a toujours été dominé par de grands transporteurs réseau bien établis. Les transporteurs réseau bénéficient généralement de leur notoriété et ancienneté. Ils offrent généralement des vols réguliers vers les grandes villes du pays ou étrangères, tout en desservant les petites villes. Ils concentrent généralement la majeure partie de leurs activités sur un nombre limité de plaques tournantes et offrent des vols vers la plupart des autres destinations de leur réseau avec escale ou correspondance via leurs plaques tournantes.

Au cours des deux dernières décennies, les gouvernements ont graduellement diminué la réglementation économique de l'aviation commerciale, ce qui a eu pour effet de créer un environnement plus ouvert et concurrentiel pour les services aériens intérieurs, transfrontaliers et internationaux, tant à l'égard des services réguliers que des services nolisés pour vacanciers. La déréglementation a transformé le secteur du transport aérien mondial et a favorisé la venue de transporteurs à bas prix. L'arrivée des transporteurs à bas prix a entraîné une évolution rapide de l'environnement concurrentiel. À cause de la relative modicité de leurs coûts unitaires, attribuable en grande partie à la faiblesse de leurs coûts de main-d'œuvre, à un modèle d'exploitation simplifié et à une gamme de produits limitée, les transporteurs à bas prix sont en mesure d'exercer leurs activités de façon rentable tout en offrant des tarifs beaucoup moins chers que ceux des transporteurs réseau. En offrant des tarifs plus avantageux, ces transporteurs ont pris de l'expansion et ont réussi à s'emparer d'une part du marché des transporteurs réseau. Alors que la majorité des transporteurs à bas prix offrent principalement un service de ville à ville entre des villes désignées, certains appliquent une stratégie de réseaux en étoile, dans le cadre de laquelle le transport aérien est offert à partir d'un aéroport local vers un aéroport central qui offre des vols long-courriers.

Afin de devenir plus concurrentiels par rapport aux transporteurs à bas prix et en raison de la série de difficultés touchant le secteur du transport aérien comme les événements du 11 septembre 2001, la crise du SRAS et les prix constamment élevés du carburant, de nombreux transporteurs réseau ont choisi de se restructurer ou se restructurent actuellement, soit sous supervision judiciaire, soit par voie consensuelle. L'ampleur de la restructuration et des changements varie d'un transporteur à l'autre. Les transporteurs réseau ont réduit leurs coûts et leur capacité en obtenant des concessions importantes de la part de leurs salariés, en renégociant le financement des appareils et d'autres contrats, en rationalisant la capacité intérieure et en redéployant leur parc aérien de sorte à se concentrer sur les voyages d'affaires long-courriers plus rémunérateurs. En vue de mieux exploiter leurs réseaux, certains transporteurs réseau ont également noué des liens étroits avec les compagnies aériennes régionales exploitant généralement des appareils légers dans des régions géographiques précises de manière plus économique que les transporteurs réseau. Ces mesures ont permis aux transporteurs réseau d'exploiter leurs avantages concurrentiels sur le marché mondial.

### **Air Canada**

#### ***Marché intérieur***

Le marché intérieur canadien se caractérise par un vaste territoire géographique dans lequel il n'y a qu'un nombre limité de marchés à forte densité qui fournissent la majorité du trafic passagers et des produits d'exploitation, ce qui fait en sorte que les liaisons aériennes se concentrent à l'Ouest et au centre du Canada autour de quatre grandes plaques tournantes : Toronto, Montréal, Vancouver et Calgary.

D'après Transports Canada, le nombre de passagers payants intérieurs a augmenté au taux annuel composé de 3,2 % entre 1994 et la fin de 2004 et devrait croître au taux annuel composé de 3,0 % de 2005 jusqu'à la fin de 2009.

Air Canada est le plus grand fournisseur de services passagers réguliers sur le marché canadien. Selon les renseignements fournis par l'Official Airline Guide (l'« OAG »), entre le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et le 31 décembre 2006,

Air Canada se classait au premier rang du secteur du transport aérien canadien au titre de la capacité régulière intérieure avec une part de marché estimée à environ 60 %, selon les sièges-milles offerts.

Transporteur aérien régional d'Air Canada, Jazz est le premier transporteur aérien régional et la deuxième compagnie aérienne du Canada, compte tenu du parc aérien et du nombre de lignes desservies (Voir « Aperçu du secteur et de l'environnement concurrentiel – Jazz »). WestJet Airlines Ltd. (« WestJet ») est la troisième compagnie aérienne du Canada compte tenu du parc aérien et du nombre de lignes desservies. CanJet Airlines a mis fin à ses services passagers réguliers le 10 septembre 2006. CanJet Airlines offrait auparavant des services passagers réguliers vers plusieurs destinations intérieures, particulièrement dans l'Est du Canada. Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et le 31 août 2006, CanJet Airlines assurait environ 3 % de la capacité régulière intérieure totale du secteur du transport aérien canadien, selon les sièges-milles offerts. CanJet Airlines a invoqué les coûts élevés du carburant, l'augmentation des redevances d'atterrissage et les augmentations de la capacité de la concurrence sur ses routes principales comme motifs fondamentaux derrière sa décision de mettre fin à ses services passagers réguliers.

### ***Marché transfrontalier***

Au 31 décembre 2006, on comptait 1 055 vols transfrontaliers réguliers quotidiens entre le Canada et les États-Unis. L'aéroport international Lester B. Pearson de Toronto (l'« aéroport Pearson de Toronto »), la plus grande plaque tournante d'Air Canada, est l'aéroport international offrant le plus de vols au monde vers les États-Unis.

Selon Transports Canada, le nombre de passagers payants transfrontaliers a augmenté au taux annuel composé de 3,4 % de 1994 à 2004 et devrait croître au taux annuel composé de 4,3 % de 2005 à 2009.

Air Canada et Jazz transportent plus de passagers, desservent plus de destinations sans escale et offrent plus de vols sur le marché transfrontalier que toute autre compagnie aérienne. D'après les renseignements fournis par de l'OAG, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et le 31 décembre 2006, Air Canada a assuré une capacité régulière transfrontalière supérieure à celle de tout autre transporteur aérien, avec une part de marché estimée à environ 38 %, selon les sièges-milles offerts. La concurrence sur le marché transfrontalier est principalement le fait des transporteurs réseau américains et de leurs partenaires régionaux qui tendent à assurer des vols entre les États-Unis et le Canada en passant par leurs plaques tournantes pour les vols de correspondance. Parmi ceux qui offrent des services transfrontaliers, signalons Alaska Airlines, American Airlines, Continental Airlines, Delta Airlines, Northwest Airlines, United Airlines et U.S. Airways. Au 31 décembre 2006, Air Canada, conjointement avec Jazz, desservait 46 destinations aux États-Unis (dont six destinations saisonnières) à partir du Canada, alors que des transporteurs américains desservaient 31 destinations aux États-Unis à partir du Canada. En outre, un transporteur à bas prix américain, Frontier Airlines, offre des services entre Denver et Calgary.

Les transporteurs à bas prix canadiens ont mentionné leur intention d'augmenter leurs activités transfrontalières à l'avenir. WestJet offre actuellement des services transfrontaliers sur onze destinations aux États-Unis.

### ***Marché international***

Les compagnies aériennes canadiennes desservent le marché international principalement à partir de trois aéroports positionnés stratégiquement. L'aéroport Pearson de Toronto, le plus grand aéroport canadien, est situé dans la métropole du Canada et offre des vols réguliers sans escale vers de nombreuses villes d'Europe, d'Amérique centrale, des Antilles et plus récemment d'Asie par les routes polaires. L'aéroport Pearson de Toronto offre plus de 495 départs quotidiens, dont 10 % vers l'étranger. L'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal (l'« aéroport Trudeau de Montréal ») est situé dans la deuxième ville du Canada et offre des vols réguliers sans escale vers plusieurs destinations européennes et certaines destinations d'Amérique centrale, des Antilles et d'Amérique du Sud. L'aéroport Trudeau de Montréal offre 210 départs quotidiens, dont 9 % vers l'étranger. L'aéroport international de Vancouver, situé dans la troisième ville du Canada, est positionné stratégiquement sur la côte ouest du Canada et sert de porte d'entrée pour plusieurs destinations en Asie. L'aéroport international de Vancouver offre plus de 300 départs quotidiens, dont 7 % vers l'étranger.

Selon Transports Canada, le nombre de passagers payants internationaux a augmenté au taux annuel composé de 5,2 % de 1994 à 2004 et devrait croître au taux annuel composé de 5,2 % de 2005 à 2009. Selon le



*Conference Board* du Canada, la force du dollar canadien, la croissance de l'économie canadienne, l'attrait sur les Canadiens des destinations plus éloignées, le vieillissement de la population canadienne et l'augmentation de la capacité aérienne internationale sont des facteurs clés qui contribueront à une croissance plus forte des dépenses de voyage à l'étranger.

Air Canada est le transporteur international régulier le plus important du Canada et a un vaste portefeuille de droits sur des routes internationales. D'après les renseignements fournis par l'OAG, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et le 31 décembre 2006, Air Canada a fourni une plus grande capacité régulière internationale sur le marché international en partance et à destination du Canada que tout autre transporteur aérien avec une part de marché estimée à environ 43 %, selon les SMO. Air Canada est actuellement le seul transporteur régulier canadien qui dessert des routes asiatiques à partir du Canada, bien que les transporteurs d'un certain nombre de pays asiatiques desservent des destinations canadiennes. Air Canada est également le seul transporteur régulier canadien offrant des vols sur l'Amérique du Sud puisque aucun transporteur réseau régulier sud-américain ne dessert actuellement le Canada.

L'expansion des grands réseaux aériens, comme Star Alliance®, oneworld® et SkyTeam®, a amélioré l'efficacité des activités sur les marchés transatlantique et transpacifique. Sur ces marchés, Air Canada fait concurrence principalement à des transporteurs réseau étrangers et, dans une moindre mesure, à des transporteurs d'affrètement sur les routes à plus haute densité en haute saison. En outre, il existe une concurrence de la part des transporteurs réseau américains, qui transportent des passagers canadiens entre leurs plaques tournantes et le marché international.

### **Aéroplan**

Aéroplan fait généralement concurrence à d'autres genres de services de commercialisation, comme la publicité, les promotions et les autres modes de fidélisation, tant classiques qu'en ligne, pour une part du budget marketing des clients. En outre, Aéroplan fait concurrence aux programmes de fidélisation exclusifs élaborés par ses partenaires commerciaux actuels et éventuels. Les principaux concurrents d'Aéroplan au Canada comprennent le programme Air Miles™, les programmes pour grands voyageurs exploités par des compagnies aériennes et les programmes de fidélisation exploités par des détaillants de produits et services de consommation, des institutions de cartes de crédit et des cartes de paiement et des détaillants de carburant.

Aéroplan estime que tous ses services de marketing continueront à faire face à une concurrence intense dans son marché. En outre, les concurrents du programme Aéroplan peuvent cibler ses partenaires d'accumulation (définis à la rubrique « Aperçu des activités - Aéroplan - Aperçu ») et ses membres en plus de faire remettre des primes par les partenaires d'échange d'Aéroplan (définis à la rubrique « Aperçu des activités - Aéroplan - Aperçu »). La facturation brute d'Aéroplan (définie à la rubrique « Aperçu des activités - Aéroplan - Modèle d'entreprise d'Aéroplan - Vente de milles Aéroplan et de services de commercialisation aux partenaires ») à ses partenaires d'accumulation (définis à la rubrique « Aperçu des activités - Aéroplan - Aperçu ») sera tributaire de sa capacité de se différencier par ses produits et services et d'intéresser les consommateurs à son programme Aéroplan. Le succès futur du programme Aéroplan sera en grande partie tributaire de sa capacité de demeurer affilié avec des partenaires commerciaux appréciés des consommateurs et de leur offrir des primes à la fois attirantes et accessibles. En ce qui a trait aux services de commercialisation de la base de données d'Aéroplan, il sera essentiel qu'Aéroplan continue à saisir des données transactionnelles détaillées sur les consommateurs pour procurer à ses partenaires d'accumulation des stratégies efficaces en matière de gestion des relations avec la clientèle.

### **Jazz**

Seule compagnie aérienne régionale exerçant ses activités dans tout le Canada et seul transporteur régional du Canada exploitant des biréacteurs régionaux, Jazz occupe une place unique sur le marché canadien du transport aérien régional.

Le parc aérien de Jazz est dix fois supérieur à celui de la deuxième compagnie aérienne régionale en importance au Canada. Tous les autres transporteurs sur ce marché sont de petites entreprises exploitant principalement des avions à turbopropulseurs, pour la plupart des appareils de 19 à 50 sièges. Ces transporteurs exploitent principalement des services autonomes qui desservent des marchés spécialisés. Il existe peu d'autres compagnies aériennes régionales au Canada qui exercent leurs activités aux termes de contrats d'achat de capacité et

celles qui le font ont des ententes avec Air Canada concernant les vols sur avions à turbopropulseurs de moins de 19 sièges. Tous ces transporteurs sont des sociétés fermées ou des entreprises familiales. Aucun d'entre eux n'a la taille de Jazz ni des activités aussi étendues que les siennes puisque leurs parcs aériens comptent de un à 12 appareils. Ces transporteurs régionaux de moindre importance comprennent notamment Central Mountain Air, Hawkair, Corporate Express et Transwest Air dans l'ouest du Canada; Calm Air et Air Creebec dans le centre du Canada; Provincial Airlines dans le Canada atlantique; First Air, Air Norterra et Air Inuit dans le nord du Canada. WestJet fait également concurrence à Air Canada sur certaines liaisons au Canada exploitées par Jazz.

## **ACTS SEC**

Les activités de maintenance, de réparation et de révision (« MRR ») de l'Amérique du Nord, Centrale et du Sud représentent un marché de 18 milliards de dollars américains. Il s'agit du plus important segment d'un marché mondial de MRR d'une valeur de 42 milliards de dollars américains. Les services de MRR d'avions sont demandés par trois grandes catégories de clients : les compagnies aériennes, les équipementiers et les autres fournisseurs de services de MRR. Le rendement du secteur des services de MRR est tributaire en grande partie du rendement économique du secteur du transport aérien, bien que les règlements applicables en matière de sécurité puissent exiger qu'un appareil donné subisse un MRR périodique sans égard à son coefficient d'occupation.

Au fur et à mesure que les compagnies aériennes augmentent leur capacité et leur trafic, le marché des services de MRR devrait croître en parallèle. De même, à mesure que les coûts des transporteurs aériens augmentent, le recours à l'impartition des services de MRR devrait se poursuivre à l'échelle mondiale. Une étude réalisée en 2006 par Conseillers en gestion Mercer auprès de 97 dirigeants du secteur a révélé que 85 % des fournisseurs de services de MRR s'attendent à ce que leurs produits d'exploitation augmentent au cours des trois prochaines années. En outre, AeroStrategy prévoit que les dépenses mondiales pour les services de MRR augmenteront pour passer de 41 milliards de dollars américains en 2006 à 58 milliards de dollars américains en 2016.

À l'avenir, les fournisseurs de services de MRR complets qui réussiront seront ceux en mesure de fournir des solutions « tout compris » à leurs clients. De plus en plus, les compagnies aériennes et les sociétés de location préfèrent faire affaire avec un seul fournisseur de services de MRR ayant les compétences nécessaires pour prendre en charge l'ensemble de leurs travaux de MRR, notamment les réparations de la cellule, d'organes et de moteurs ainsi que les services spécialisés. Toutefois, les fournisseurs de services de MRR continueront de subir les pressions du secteur en vue de resserrer leurs coûts au maximum pour soumissionner d'une manière concurrentielle sur un marché sensible aux coûts.

## **RÉTROSPECTIVE TRIENNALE : ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ**

### **Plan consolidé de réorganisation, de transaction et d'arrangement d'Air Canada**

Le 1<sup>er</sup> avril 2003, Air Canada a obtenu une ordonnance initiale par laquelle la Cour Supérieure de justice de l'Ontario l'a protégée de ses créanciers en vertu de la LACC. La Cour Supérieure de l'Ontario a modifié cette ordonnance initiale par la suite dans le cadre de l'instance relative à la LACC sur requête d'Air Canada, de ses créanciers et d'autres parties intéressées. Le 1<sup>er</sup> avril 2003, Air Canada, par l'entremise d'Ernst & Young Inc., le contrôleur nommé par la Cour Supérieure de l'Ontario, a également présenté une demande de protection et de mesures accessoires en vertu de l'article 304 du *Bankruptcy Code* des États-Unis. La protection demandée en vertu de la LACC et des lois américaines visait Air Canada et les filiales en propriété exclusive d'alors suivantes : Jazz Air Inc., ZIP Air Inc., 3838722 Canada Inc., Air Canada Capital Ltd., Manoir International Finance Inc., Simco Leasing Ltd. et Wingco Leasing Inc. (collectivement les « requérantes »). Aéroplan, Touram Inc. et Destina.ca n'étaient pas visées par l'instance entreprise en vertu de la LACC et des lois américaines et continuaient de traiter avec leurs créanciers dans le cours normal de leurs activités.

Le 30 septembre 2004, Air Canada et les autres requérantes ont cessé d'être protégées contre leurs créanciers par la LACC et ont mis en œuvre le plan. Le plan et la nouvelle stratégie commerciale d'Air Canada avaient pour but de procéder à une restructuration du capital, de l'exploitation et de la structure des coûts d'Air Canada. Le plan et la nouvelle stratégie commerciale ont été conçus pour :

- (i) ramener les coûts d'exploitation d'Air Canada à un niveau concurrentiel en renégociant les conventions collectives, les contrats de location d'appareils, les contrats de location d'immeubles et divers autres contrats commerciaux;
- (ii) mettre en oeuvre un programme de renouvellement du parc aérien visant à rajuster le nombre, la taille et la composition des appareils pour le réseau de lignes d'Air Canada;
- (iii) restructurer complètement les obligations d'Air Canada en matière de dettes et de location;
- (iv) redéfinir les principaux produits offerts par Air Canada pour la rendre plus concurrentielle dans l'environnement actuel et futur du secteur du transport aérien;
- (v) réorganiser la structure organisationnelle d'Air Canada pour mieux permettre à certaines entreprises clés d'aller chercher une nouvelle clientèle et augmenter la valeur de la participation des parties prenantes.

La mise en œuvre du plan a réduit la dette (déduction faite des espèces et quasi-espèces) et les obligations de location (à leur valeur actualisée) d'Air Canada, les ramenant d'environ 12 milliards de dollars au 31 décembre 2002, avant qu'Air Canada dépose sa demande de protection en vertu de la LACC, à environ 4 milliards de dollars au 31 décembre 2004. De plus, dans le cadre de la mise en œuvre du plan, toutes les actions privilégiées d'Air Canada ont été annulées et tous les porteurs d'actions ordinaires et d'actions sans droit de vote de catégorie A d'Air Canada ont échangé leurs actions contre des actions à droit de vote et des actions à droit de vote variable. Aux termes de cet échange, les anciens porteurs d'actions ordinaires et d'actions sans droit de vote de catégorie A d'Air Canada ont reçu 0,01 % du capital-actions dilué d'ACE à levée de la protection.

Le 30 septembre 2004, dans le cadre de la mise en œuvre du plan, Air Canada a réorganisé sa structure d'entreprise. Aux termes de cette réorganisation, Société en commandite APLN (société devancière d'Aéroplan), Jazz Air Inc. (société devancière de Société en commandite Jazz Air et de Jazz Air S.E.C.) et Touram Inc. (société devancière de Vacances Air Canada), qui étaient déjà des entités distinctes membres du même groupe qu'Air Canada, sont devenues des entités distinctes membres du même groupe qu'ACE, tandis que Société en commandite ACTS (société devancière d'ACTS SEC), AC Cargo SEC et ACGHS SEC ont été constituées en sociétés en commandite distinctes membres du même groupe qu'ACE.

Par conséquent, ACE est une société de portefeuille chapeautant plusieurs entreprises du secteur du transport aérien. La nouvelle structure organisationnelle d'ACE est conçue pour assurer le développement de chacune des unités d'activité à son plein potentiel, notamment, lorsque cela est opportun, par la recherche d'une nouvelle clientèle externe, et pour maximiser la valeur des filiales.

### **Placement de droits**

Dans le cadre du plan, ACE a offert aux créanciers d'Air Canada ayant des réclamations prouvées des droits visant la souscription d'au plus 850 millions de dollars en actions à droit de vote variable et en actions à droit de vote (les « actions »). Aux termes de son contrat d'achat garanti conclu avec Air Canada, Deutsche Bank Securities Inc. (« Deutsche Bank ») s'est engagée à agir à titre d'acheteur garanti exclusif à l'égard du placement de droits. Deutsche Bank et les membres de son consortium ont souscrit l'ensemble des actions qui n'avaient pas par ailleurs été souscrites par les créanciers, au prix de 21,50 \$ l'action, ce qui représentait le prix de souscription payé par les créanciers, soit 20 \$, majoré d'une prime de 1,50 \$. Le 30 septembre 2004, ACE a réalisé l'émission d'actions aux termes de ce placement de droits pour un produit brut total de 865 millions de dollars, incluant le montant de la prime versée par Deutsche Bank et les membres de son consortium aux termes du contrat d'achat garanti.

### **Contrat d'investissement**

Le 30 septembre 2004, Promontoria Holding III B.V. (le « membre du groupe de Cerberus ») a investi 250 millions de dollars dans ACE en contrepartie d'une émission à son intention de 12 500 000 actions privilégiées

initialement convertibles en 9,16 % du capital-actions dilué d'ACE à la levée de la protection de la LACC. Pour consulter un sommaire des modalités des actions privilégiées, voir « Description de la structure du capital-actions – Actions privilégiées ».

Aux termes du contrat d'investissement passé avec le membre du groupe de Cerberus en date du 23 juin 2004 (le « contrat d'investissement »), trois des 11 membres du conseil d'administration d'ACE nommés aux termes du plan ont été désignés par le membre du groupe de Cerberus. Ce dernier avait le droit de nommer trois des 11 membres du conseil d'administration d'ACE pendant au moins deux ans après le 30 septembre 2004. Depuis le 30 septembre 2006 et tant que le membre du groupe de Cerberus et les membres de son groupe détiendront au moins 75 % des actions privilégiées (ou des actions en lesquelles elles sont converties ou convertibles) initialement achetées aux termes du contrat d'investissement, le membre du groupe de Cerberus continuera à avoir le droit de désigner trois membres du conseil d'administration d'ACE. Depuis le 30 septembre 2006, tant que le membre du groupe de Cerberus et les membres de son groupe détiendront au moins 50 % mais moins de 75 % des actions privilégiées (ou des actions en lesquelles elles sont converties ou convertibles) initialement achetées aux termes du contrat d'investissement, le membre du groupe de Cerberus aura le droit de désigner deux membres du conseil d'administration d'ACE. Tant que le membre du groupe de Cerberus et les membres de son groupe détiendront au moins 25 % mais moins de 50 % des actions privilégiées (ou des actions en lesquelles elles sont converties ou convertibles) initialement achetées aux termes du contrat d'investissement, le membre du groupe de Cerberus aura le droit de désigner un membre du conseil d'administration d'ACE. Tant que le membre du groupe de Cerberus et les membres de son groupe détiendront au moins 2,5 % de la participation économique dans ACE, le membre du groupe de Cerberus aura le droit, aux moments convenables et sur préavis raisonnable, d'avoir accès à la direction d'ACE et à tous les renseignements financiers et d'exploitation raisonnables d'ACE, notamment les plans d'affaires, les budgets et les résultats trimestriels, afin d'exprimer à la direction son avis sur les activités commerciales et internes d'ACE et de ses filiales. Les actions privilégiées (y compris les actions en lesquelles elles sont converties ou convertibles) étaient assujetties à des restrictions contractuelles au transfert.

Les modalités des actions privilégiées procurent au membre du groupe de Cerberus des droits préférentiels de souscription sur l'émission ou la vente par ACE d'actions à droit de vote variable ou d'actions à droit de vote ou d'autres titres de participation, droits, options, bons de souscription ou d'autres titres convertibles qui représentent des droits d'achat d'actions à droit de vote variable ou d'actions à droit de vote. Au 27 mars 2007, le membre du groupe de Cerberus détenait 9,8 millions d'actions privilégiées, soit 78,4 % de la totalité des actions privilégiées en circulation. Pour de plus amples détails, voir « Description de la structure du capital-actions – Actions privilégiées – Droits préférentiels de souscription ».

### **Restructuration des contrats de location et financement de GECC**

En 2003 et en 2004, GECC et Air Canada ont conclu des contrats (les « contrats de GECC ») qui prévoyaient ce qui suit :

- la restructuration des arrangements existants à l'égard de 106 appareils, incluant des réductions de taux de location visant 47 appareils, la résiliation d'obligations à l'égard de 20 appareils remisés, l'annulation de quatre engagements de location d'appareils futurs et la restructuration des obligations globales relatives à six appareils;
- un financement de sortie en trois tranches totalisant environ 681 millions de dollars américains à la levée de la protection en vertu de la LACC. Le prêt a été remboursé en totalité avant l'échéance, le 6 avril 2005;
- un engagement de financement d'au plus 950 millions de dollars américains devant être utilisés pour les acquisitions de nouveaux biréacteurs régionaux. À la levée de la protection en vertu de la LACC, les parties ont convenu de ramener l'engagement à 500 millions de dollars américains;
- l'achat à GECC de deux Boeing 747-400 Combi par Air Canada le 30 septembre 2004 (qu'elle louait à l'époque), pour un montant total de 353 millions de dollars. Le prix d'achat a été payé par un versement de 290 millions de dollars en espèces et par l'émission d'un emprunt à recours limité de

50 millions de dollars américains. Les deux appareils 747-400 Combi de Boeing ont été vendus en décembre 2004 et en janvier 2005 et le produit tiré de cette vente a été affecté au remboursement du prêt de 50 millions de dollars américains consenti par GECC.

### **Ententes à l'égard des régimes de retraite d'Air Canada**

La solvabilité des régimes de retraite enregistrés à prestations déterminées d'Air Canada s'est considérablement détériorée en 2002 par suite de nombreux événements macroéconomiques, de sorte qu'en mars 2003, le Bureau du surintendant des institutions financières (le « BSIF »), organisme de réglementation des régimes de retraite fédéraux, a donné à Air Canada une série de directives en matière d'évaluation actuarielle et de capitalisation. Le 30 septembre 2004, à la suite des négociations avec le BSIF et les représentants des parties prenantes des régimes de retraite, le *Règlement sur la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes de pension d'Air Canada* est entré en vigueur. Le règlement a prolongé la période d'amortissement habituelle de cinq ans applicables aux déficits de solvabilité pour la fixer à dix ans et prévoit le versement de paiements d'amortissement annuels variables selon un calendrier convenu plutôt que les paiements annuels égaux habituels. Air Canada a également émis une série de billets garantis subordonnés d'un montant initial total d'environ 347 millions de dollars en faveur des fiduciaires des régimes de retraite, dont environ 185 millions de dollars demeuraient impayés en date du 31 janvier 2007. Les billets sont garantis par une charge de deuxième rang sur des éléments d'actif d'Air Canada et de certains des membres de son groupe. Leur montant diminuera en proportion du capital versé par Air Canada pour renflouer les régimes de retraite conformément au calendrier convenu.

### **Ententes avec les syndicats**

#### ***Air Canada***

Après le dépôt de sa demande de protection en vertu de la LACC, Air Canada a conclu en 2003 et a modifié en 2004 des conventions collectives de longue durée venant à échéance en 2009 avec l'Association internationale des machinistes et travailleurs de l'aérospatiale (l'« AIMTA »), l'Association des pilotes d'Air Canada (l'« APAC »), le Syndicat canadien de la fonction publique (le « SCFP »), la Canadian Air Line Dispatchers Association (la « CALDA »), le Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (les « TCA »), et la Fraternité internationale des Teamsters (la « FIT »). Elle a également conclu des conventions avec le Syndicat des transports et de la manutention (le « TGWU ») et Amicus, deux syndicats du Royaume-Uni. Toutes ces conventions collectives ont été ratifiées par les membres des unités de négociation en cause. Ces conventions « de règlement intégral » prévoyaient un ensemble d'améliorations de productivité et de réductions salariales. Toutes les clauses concernant la sécurité d'emploi sans réserve dans les conventions collectives ont également été éliminées. Tous les versements de primes et toutes les augmentations de salaire prévus ont été annulés et toutes les heures supplémentaires sont désormais payées à un taux équivalent à une fois et demi le taux salarial applicable. Air Canada a également conclu des conventions « de règlement intégral » avec tous ses syndicats de l'Amérique du Nord aux termes desquelles les parties se sont engagées à régler l'intégralité des griefs en cours par règlement, abandon ou compromis.

Ces conventions collectives prévoient qu'aucune grève ou aucun lock-out ne peut légalement être déclaré au cours de la durée des conventions collectives. En 2006, Air Canada a mené à terme avec tous ses syndicats des conventions, des médiations ou des arbitrages prévoyant le réexamen des salaires en vertu de la convention collective. Elle attend toujours la décision de l'arbitre à l'égard des agents de bord, représentés par le SCFP, qui devrait être rendue au cours du deuxième trimestre de 2007. Les augmentations salariales accordées ou convenues sont d'au plus 2,6 % par année jusqu'en 2009.

En mars 2007, Air Canada a conclu un accord avec le TGWU et Amicus, représentant les employés des services au sol d'Air Canada au Royaume-Uni, qui permet à Air Canada de continuer à exécuter à l'interne certaines activités des services au sol à l'aéroport Heathrow de Londres. L'accord prévoit plusieurs changements aux pratiques de travail des employés actuels et des changements structureux dans l'avenir. Aux termes de l'accord, les nouveaux employés seront exclus du régime de retraite à cotisation déterminée actuel. Ils seront plutôt couverts par un nouveau régime de retraite à cotisations déterminées.

## **Jazz**

Jazz a terminé la négociation, la médiation et l'arbitrage concernant le réexamen des salaires avec les TCA et les Teamsters du Canada, après négociation avec tous ses syndicats sauf la CALDA, qui représente les répartiteurs de Jazz. Les négociations concernant le réexamen des salaires se poursuivent avec la CALDA.

### **Renégociation ou résiliation des contrats pendant la procédure en vertu de la LACC**

Durant la période de restructuration, Air Canada a examiné l'ensemble de ses immeubles et a choisi d'éliminer les installations inutilisées ou sous-utilisées et de regrouper ses activités afin de réduire davantage ses frais d'exploitation. En outre, Air Canada a évalué l'ensemble de ses contrats de biens et de services pour repérer des occasions de regrouper sa base d'approvisionnement, de tirer meilleur parti de son pouvoir d'achat et de profiter de l'occasion offerte par la procédure de restructuration pour résilier unilatéralement des contrats qui lui étaient défavorables.

De plus, Air Canada a mené d'intenses négociations avec les sociétés qui financent ses appareils et qui lui en louent en vue de réaménager sa structure de coût à cet égard. Grâce à ces négociations, Air Canada et Jazz ont réussi (i) à ramener leurs frais de propriété et de location à des niveaux plus conformes aux conditions du marché de l'époque; (ii) à modifier les dates d'expiration des contrats de location pour tenir compte des nouvelles acquisitions d'appareils envisagées et des besoins de maintenance lourde prévus; (iii) à négocier le retour des appareils à des conditions satisfaisantes, qui tiennent compte des dates d'expiration modifiées des contrats de location.

### **Contrat d'achat d'appareils Embraer**

En 2004, Air Canada a conclu avec EMBRAER — Empresa Brasileira de Aeronautica S.A. (« Embraer ») un contrat d'achat définitif portant sur des commandes fermes de 45 appareils Embraer ERJ-190 et de 15 appareils Embraer ERJ-175. (Voir « Aperçu des activités – Services Air Canada - Parc aérien – Parc aérien d'avions à fuselage étroit et de biréacteurs régionaux – Commandes d'Embraer et conditions de financement ».)

### **Placement auprès du public d'actions à droit de vote, d'actions à droit de vote variable et d'obligations convertibles de premier rang échéant en 2035 d'ACE**

Le 6 avril 2005, ACE a réalisé le placement d'un total de 11,35 millions d'actions à droit de vote et actions à droit de vote variable au prix de 37 \$ l'action, moyennant un produit brut d'environ 420 millions de dollars, et le placement d'un capital d'environ 300 millions de dollars d'obligations. ACE a affecté une tranche d'environ 553 millions de dollars du produit en espèces net total des placements au remboursement de l'ensemble de ses dettes impayées aux termes de la facilité de crédit de sortie que lui a consentie GECC. Le 13 avril 2005, après l'exercice de l'option pour attributions excédentaires par les preneurs fermes, ACE a émis 1 135 000 actions à droit de vote variable supplémentaires au prix de 37 \$ l'action et un capital de 30 millions de dollars d'obligations, moyennant un produit brut total supplémentaire d'environ 72 000 000 \$. ACE a affecté le produit supplémentaire aux fins générales de son entreprise.

### **Premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Aéroplan**

Le 29 juin 2005, le Fonds de revenu Aéroplan a réalisé son premier appel public à l'épargne visant 25 millions de parts au prix de 10 \$ la part, moyennant un produit brut total d'environ 250 millions de dollars. Le 30 juin 2005, après l'exercice de l'option pour attributions excédentaires par les preneurs fermes, le Fonds de revenu Aéroplan a émis 3,75 millions de parts supplémentaires au prix de 10 \$ la part, moyennant un produit brut supplémentaire d'environ 37,5 millions de dollars. Dans le cadre du placement du 29 juin 2005, Société en commandite Aéroplan a constitué une facilité de crédit consortiale de premier rang garantie de 475 millions de dollars, dont 300 millions de dollars ont été utilisés pour financer une partie de la réserve pour les échanges de milles Aéroplan.

## **US Airways Group Inc.**

Le 27 septembre 2005, ACE a investi 87 millions de dollars (75 millions de dollars américains) dans US Airways Group Inc. (US Airways) lorsque ce transporteur a cessé de faire l'objet de procédures de faillite aux États-Unis. Dans le cadre de ce placement en actions, ACE a également reçu des options d'achat d'actions ordinaires supplémentaires de US Airways. À la clôture de cette opération, ACE a vendu ses options pour un million de dollars. Aux deuxième et troisième trimestres de 2006, ACE a cédé 4,5 millions d'actions de sa participation dans US Airways en contrepartie d'un produit net de 232 millions de dollars et a réalisé un gain de 152 millions de dollars. ACE détient toujours 500 000 actions ordinaires de US Airways, évaluées à 23,3 millions de dollars américains en fonction du cours de clôture de ces actions à la Bourse de New York le 27 mars 2007.

## **Contrat d'achat d'appareils conclu par The Boeing Company et Air Canada**

Le 4 novembre 2005, Air Canada a conclu des ententes avec The Boeing Company (« Boeing ») pour l'acquisition d'un maximum de 36 Boeing 777 et de 60 Boeing 787. Ces ententes prévoient la commande ferme de 18 Boeing 777 et des droits d'achat sur 18 autres appareils choisis parmi les plus récents modèles de la famille 777. La livraison des 777 débutera en mars 2007. Sept, neuf et deux Boeing 777 en commande ferme devraient être livrés respectivement en 2007, 2008 et 2009. Les ententes prévoient également des commandes fermes pour 14 Boeing 787, avec des options et des droits d'achat sur 46 autres appareils du même type. Air Canada est censé recevoir son premier 787 en 2010.

## **Premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Jazz Air**

Le 2 février 2006, ACE a réalisé un premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Jazz Air, émettant 23,5 millions de parts au prix de 10 \$ l'unité moyennant un produit brut d'environ 235 millions de dollars. En outre, le 27 février 2006, le Fonds de revenu Jazz Air a émis 1,5 million de parts supplémentaires au prix de 10 \$ la part moyennant un produit brut supplémentaire de 15 millions de dollars par suite de l'exercice par les preneurs fermes de l'option pour attribution excédentaire. En outre, Société en commandite Jazz Air a établi une facilité de crédit consortiale garantie de 150 millions de dollars dont elle a tiré environ 115 millions de dollars à la clôture du premier appel public à l'épargne.

## **Distribution de parts du Fonds de revenu Aéroplan par ACE**

Le 3 mars 2006, ACE a déclaré une distribution spéciale à ses actionnaires inscrits à cette date par voie de réduction du capital de 0,18 part du Fonds de revenu Aéroplan par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée (comme si les actions privilégiées étaient converties) d'ACE. Aux fins de cette distribution, ACE a converti 20 204 165 parts de Société en commandite Aéroplan contre 20 204 165 parts du Fonds de revenu Aéroplan qui ont été distribuées aux actionnaires inscrits d'ACE.

## **Premier appel public à l'épargne et placement secondaire d'actions d'Air Canada**

Le 24 novembre 2006, ACE et Air Canada ont réalisé un premier appel public à l'épargne et un placement secondaire visant l'émission d'un total de 25 millions d'actions à droit de vote variable de catégorie A et d'actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada à 21 \$ l'unité pour un produit brut de 525 millions de dollars. Dans le cadre du premier appel public à l'épargne, Air Canada a vendu un total de 9 523 810 actions à droit de vote variable de catégorie A et actions à droit de vote de catégorie B en contrepartie d'un produit brut d'environ 200 millions de dollars. Dans le cadre du placement secondaire, ACE a vendu un total de 15 476 190 actions à droit de vote variable de catégorie A et actions à droit de vote de catégorie B en contrepartie d'un produit brut d'environ 325 millions de dollars. Au 27 mars 2007, ACE détenait une participation directe et indirecte de 75 % dans Air Canada.

## **Arrangement prévu par la loi d'ACE et distribution initiale à ses actionnaires**

Le 5 octobre 2006, les actionnaires d'ACE ont approuvé un plan d'arrangement élaboré en vertu de la LCSA conférant au conseil d'administration d'ACE le pouvoir d'effectuer une ou plusieurs distributions d'un montant total d'au plus 2 milliards de dollars aux actionnaires d'ACE par voie de réduction du capital déclaré des

actions à droit de vote variable, des actions à droit de vote et des actions privilégiées. Aux termes de cet arrangement, ACE a annoncé, le 28 décembre 2006, les modalités d'une première distribution de 50 millions de parts du Fonds de revenu Aéroplan à ses actionnaires. À la date de référence, le 10 janvier 2007, les actionnaires d'ACE ont reçu environ 0,442 part du Fonds de revenu Aéroplan par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée (comme si les actions privilégiées étaient converties) d'ACE. Aux fins de la distribution, ACE a échangé 50 millions de parts de Société en commandite Aéroplan contre 50 millions de parts du Fonds de revenu Aéroplan qui ont été distribuées aux actionnaires d'ACE.

### **Acquisition par ACTS SEC d'une participation majoritaire dans Aeroman**

Le 13 février 2007, ACTS SEC a acquis une participation de 80 % dans Aeroman, division de Grupo TACA responsable de la maintenance d'appareils. La contrepartie totale comprend des espèces et le droit d'acquérir une participation en capital dans ACTS. Le montant en espèces de 45 millions de dollars US, constitué de 43 millions de dollars en espèces à la clôture et d'au plus 2 millions de dollars en paiements jalonnés, est financé par ACTS par l'entremise des liquidités d'ACE. Le pourcentage de participation en capital dans ACTS sera confirmé au moment de la monétisation d'ACTS; on s'attend à ce qu'elle représente moins de 7 % de la participation totale en capital dans ACTS. Avant la monétisation d'ACTS, Grupo TACA peut faire valoir son droit d'acquérir des capitaux propres d'ACE à rabais (de 40 millions de dollars US jusqu'à un plafond de 51 millions de dollars US) sur une période de 12 mois ou à la date de la monétisation si elle a lieu précédemment.

### **Deuxième distribution aux actionnaires d'ACE aux termes de l'arrangement**

Le 2 mars 2007, ACE a annoncé une deuxième distribution à ses actionnaires par voie de réduction du capital en vertu de l'arrangement prévu par la loi approuvé le 5 octobre 2006, aux termes duquel les actionnaires inscrits le 14 mars 2007 avaient le droit de recevoir environ 0,177 part du Fonds de revenu Aéroplan et 0,219 part du Fonds de revenu Jazz Air par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée (comme si elles avaient été converties) d'ACE. Aux fins de la distribution, le 14 mars 2007, ACE a échangé 25 millions de parts de Société en commandite Jazz Air contre 25 millions de parts du Fonds de revenu Jazz Air, qui ont été distribuées aux actionnaires inscrits d'ACE.

Le 14 mars 2007, ACE a également échangé les 40 545 835 parts de Société en commandite Aéroplan qu'elle détenait encore contre 40 545 835 parts du Fonds de revenu Aéroplan. À la suite de cette distribution, ACE détenait, le 27 mars 2007, une participation de 40,1 % dans Société en commandite Aéroplan, indirectement en raison des parts de Fonds de revenu Aéroplan qu'elle détient, et une participation directe et indirecte de 58,8 % dans Société en commandite Jazz Air.

### **Monétisation possible d'ACTS SEC**

À la suite d'un examen stratégique, ACE a conclu que la valeur de la position d'ACTS SEC sur le marché et de ses possibilités de croissance pouvait être augmentée en ajoutant un investisseur tiers. Le processus de monétisation d'ACTS SEC, qui a commencé à la fin de 2006, devrait prendre fin d'ici le milieu de 2007.



## APERÇU DES ACTIVITÉS

ACE est une société de portefeuille chapeautant plusieurs entreprises du secteur du transport aérien telles qu'Air Canada, Société en commandite Aéroplan, Jazz Air S.E.C., ACTS SEC et d'autres.



### *Air Canada.*

Air Canada est le plus important transporteur aérien du Canada offrant des services intérieurs et internationaux et le plus grand fournisseur de services passagers réguliers sur le marché canadien, sur le marché transfrontalier américain et sur le marché international au départ et à destination du Canada.

AC Cargo SEC, de concert avec Air Canada, est le plus important fournisseur canadien de services de fret.

ACGHS SEC assure des services passagers et des services d'escale.

Vacances Air Canada est un grand voyageur canadien, proposant des forfaits vacances. Il appartient à 51 % à Air Canada et à 49 % à ACE.

(Voir « Aperçu des activités - Services Air Canada »).

### *Aéroplan*

Aéroplan est le plus important programme de marketing de fidélisation au Canada. Aéroplan offre à ses partenaires commerciaux, notamment Air Canada, des services de marketing de fidélisation qui attirent et conservent la clientèle et qui stimulent la demande pour leurs produits et services. (Voir « Aperçu des activités - Aéroplan »).

### ***Jazz***

Jazz est la plus grande compagnie aérienne régionale et la deuxième compagnie aérienne en importance, après Air Canada, au Canada, compte tenu de la taille de son parc aérien et du nombre de lignes qu'elle exploite. Aux termes d'un contrat d'achat de capacité, Jazz exploite des services intérieurs et transfrontaliers pour Air Canada. (Voir « Aperçu des activités - Jazz »).

### ***ACTS SEC***

ACTS SEC est un fournisseur mondial de services complets de maintenance, de réparation et de révision. (Voir « Aperçu des activités - ACTS SEC »).

### **Stratégie**

Dans le cadre du plan, une nouvelle structure organisationnelle a été mise sur pied pour les placements d'ACE. Cette nouvelle structure organisationnelle est conçue notamment aux fins suivantes :

- (i) mettre en place des plans distincts de gestion et commercial pour chacune des entreprises leur permettant de mieux concentrer leurs efforts sur leur direction stratégique et leur rentabilité;
- (ii) harmoniser les besoins en gestion, en capital et en ressources humaines au sein de chaque entreprise individuelle;
- (iii) faciliter le développement de chaque entreprise à son plein potentiel, notamment, lorsque cela est opportun, par la recherche d'une nouvelle clientèle externe;
- (iv) maximiser la valeur des placements qui n'a pas été entièrement constatée.

Dans le cadre de sa stratégie concernant la valorisation de ses entités distinctes, ACE envisage des opérations distinctes de financement, de vente et d'émission de titres de participation et la participation d'investisseurs externes à ces opérations et à d'autres. La mise en œuvre de cette stratégie a notamment donné lieu: (a) au premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Aéroplan, le 29 juin 2005; (b) au premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Jazz Air, le 2 février 2006; (c) au premier appel public à l'épargne et au placement secondaire d'Air Canada, le 24 novembre 2006; (d) et prévoit l'éventuelle monétisation d'ACTS SEC.

## Activités d'ACE

Les placements d'ACE relèvent de quatre grands secteurs comptables, soit : (i) Services Air Canada, (ii) Aéroplan; (iii) Jazz; (iv) ACTS SEC. ACE compte huit employés. Le tableau ci-après présente les résultats financiers relatifs de chaque secteur pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006 :

<i>(en millions de dollars)</i>	EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2006					ACE - consolidés
	Services Air Canada	Aéroplan <sup>(1)</sup>	Jazz <sup>(2)</sup>	ACTS SEC	Élimination intersectorielle <sup>(3)</sup>	
Produits d'exploitation						
Recettes passagers .....	8 887 \$	-	-	-	82 \$	8 969 \$
Produits fret .....	625	-	-	-	-	625
Autres produits .....	558	759	7	228	(489)	1 063
Produits externes .....	10 070	759	7	228	(407)	10 657
Produits intersectoriels ...	169	10	1 374	627	(2 180)	-
	10 239	769	1 381	855	(2 587)	10 657
Charges spéciales pour les milles Aéroplan	(102)	-	-	-	-	(102)
Produits totaux <sup>(4)</sup> .....	10 137	769	1 381	855	(2 587)	10 555
Charges d'exploitation <sup>(5)</sup>	10 023	629	1 237	857	(2 586)	10 160
Bénéfice d'exploitation ..	114 \$	140 \$	144	(2) \$	(1)	395 \$

- (1) ACE détenait une participation de 75,3 % dans Aéroplan au 31 décembre 2005 et détient à l'heure actuelle une participation de 40,1 % dans Aéroplan, indirectement en raison des parts du Fonds de revenu Aéroplan qu'elle détient.
- (2) Inclut les activités de Jazz aux termes de son contrat d'achat de capacité conclu avec Air Canada. ACE détenait une participation de 79,7 % dans Jazz au 31 décembre 2005 et détient à l'heure actuelle une participation de 58,8 % dans Jazz, directement ou indirectement, en raison des parts du Fonds de revenu Jazz Air qu'elle détient.
- (3) Les éléments non sectoriels et éliminations (« ENSE ») comprennent les activités non sectorielles et les activités de financement et d'investissement d'ACE. Les ENSE regroupent aussi certains ajustements de consolidation liés aux différences qui peuvent exister entre divers secteurs d'exploitation sur le plan de la constatation des produits. En l'occurrence, ces ajustements de consolidation ont trait aux moments et à la façon dont sont constatés les produits liés aux échanges de milles Aéroplan, ainsi qu'aux moments où sont constatés les produits tirés des services de maintenance assurés par ACTS SEC (à l'achèvement des contrats de services d'entretien moteurs ou de maintenance des composants) par rapport aux moments où Air Canada et Jazz les passent en charges, à savoir une fois que les travaux sont terminés.
- (4) Les produits totaux comprennent une charge spéciale de 102 millions de dollars relative à l'obligation d'Air Canada au titre de l'échange de milles Aéroplan d'avant 2002.
- (5) Les charges d'exploitation comprennent une charge spéciale pour la restructuration de la main-d'œuvre de 25 millions de dollars.

## SERVICES AIR CANADA

### Routes et horaires

Air Canada effectue, en moyenne, environ 580 départs quotidiens vers 15 destinations au Canada, 31 destinations aux États-Unis et 56 destinations sur les marchés Canada-Europe, Canada-Pacifique, Canada-Antilles/Amérique Centrale et Canada-Amérique du Sud. Les vols intérieurs, transfrontaliers et internationaux représentent 50 %, 33 % et 17 % respectivement des quelque 580 vols quotidiens. Le réseau de routes actuel d'Air Canada s'étend à plus de 40 pays et territoires.

Air Canada, conjointement avec Jazz, assure en moyenne 1 300 vols réguliers chaque jour et transporte annuellement plus de 32 millions de passagers dans les marchés intérieurs, transfrontaliers et internationaux. Air Canada, conjointement avec Jazz, fournit des services passagers direct sur 161 destinations et, grâce à des ententes commerciales avec d'autres transporteurs régionaux non affiliés, sur 15 autres destinations, ce qui porte à 176 le nombre total de destinations desservies directement sur les cinq continents.

Les plaques tournantes d'Air Canada sont situées à Toronto, Vancouver, Montréal et Calgary, qui procurent toutes un large accès aux marchés intérieurs, transfrontaliers et internationaux.

L'aéroport Pearson de Toronto est la principale plaque tournante du Canada et constitue un important point de départ et de destination en Amérique du Nord. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, Air Canada offrait en moyenne 182 départs quotidiens à partir de Toronto. L'aéroport international de Vancouver est la deuxième plaque tournante du Canada et constitue le point d'accès d'Air Canada aux pays côtiers du Pacifique. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, Air Canada offrait en moyenne 65 départs quotidiens à partir de Vancouver. L'aéroport Trudeau de Montréal est la troisième plaque tournante du réseau d'Air Canada. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, Air Canada offrait en moyenne 58 départs quotidiens à partir de Montréal. L'aéroport international de Calgary est la quatrième plaque tournante du réseau d'Air Canada. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, Air Canada offrait en moyenne 39 départs quotidiens à partir de Calgary.

#### *Services intérieurs*

En date du 31 décembre 2006, Air Canada et Jazz offrent le réseau le plus étendu et la plus vaste gamme de produits au Canada, avec des vols passagers réguliers directs sur 59 destinations canadiennes. Les lignes canadiennes les plus importantes au chapitre des produits d'exploitation sont les lignes transcontinentales qui relient Toronto, Montréal et Ottawa aux principales villes de l'Ouest du Canada, soit Vancouver, Calgary, Edmonton et Winnipeg. Air Canada et Jazz assurent plusieurs navettes court-courriers, notamment les liaisons Rapidair (reliant Toronto, Montréal et Ottawa). Air Canada offre également des vols à bonne fréquence entre les principaux centres de l'Ouest du Canada et effectue de nombreux vols Calgary-Vancouver et Calgary-Edmonton. Outre les vols transcontinentaux et les régionaux, Air Canada et Jazz assurent des liaisons entre le Centre du Canada, les Prairies et les provinces de l'Atlantique.

Des transporteurs régionaux non affiliés remplacent Jazz sur les marchés trop petits pour être desservis directement. En date du 31 décembre 2006, ces transporteurs assuraient des vols portant le code d'Air Canada sur huit autres destinations intérieures aux termes de contrats de capacité conclus avec Air Canada. Air Canada ne détient aucune participation dans ces transporteurs.

À la suite de l'annonce de CanJet Airlines de mettre fin à ses services passagers réguliers le 10 septembre 2006, Air Canada, conjointement avec Jazz, a ajouté des vols et affecté de plus gros appareils pour desservir la région de l'Est canadien selon la demande en septembre 2006 et a accru la capacité mesurée en SMO de 16 % dans l'Est canadien entre le 1<sup>er</sup> octobre 2006 et le 31 décembre 2006.

#### *Services transfrontaliers*

Offrant le plus grand nombre de destinations et de vols sans escale du Canada vers les États-Unis, Air Canada et Jazz transportent plus de passagers entre le Canada et les États-Unis que toute autre compagnie aérienne. Air Canada et Jazz desservaient directement 46 villes américaines (y compris six destinations saisonnières) au 31 décembre 2006. Le réseau d'Air Canada a également été élargi au moyen de nombreuses correspondances et de vols avec code partagé offerts en collaboration avec United Airlines, l'un de ses partenaires Star Alliance.

En mars 2007, Air Canada a augmenté sensiblement le nombre de ses vols à partir du Canada vers des destinations d'agrément comme la Floride, la Californie et Las Vegas. Air Canada a ajouté 31 vols sans escale de plus par semaine vers la Floride, pour un total de 184 vols hebdomadaires. De plus, Air Canada a ajouté 10 autres vols sans escale de plus par semaine vers la Californie, pour un total de 143 vols hebdomadaires. Air Canada a également ajouté huit autres vols sans escale par semaine vers Las Vegas, pour un total de 52 vols hebdomadaires. Cette augmentation du nombre total des vols représente une augmentation de 15 % du nombre de places offertes par Air Canada sur des routes entre le Canada et ces destinations d'agrément par rapport à l'hiver dernier.

#### *Services internationaux*

Air Canada est idéalement positionnée à titre de compagnie aérienne internationale régulière la plus importante au Canada. En date du 31 décembre 2006, elle assurait des vols directs réguliers sur 56 destinations en Europe, au Moyen-Orient, en Asie, en Australie, aux Antilles/Amérique centrale et en Amérique du Sud.

Air Canada offre des services transatlantiques vers le Royaume-Uni, l'Allemagne, la France, l'Italie, la Suisse et Israël toute l'année et des services saisonniers vers l'Irlande. À l'été 2007, Air Canada compte assurer 15 vols par jour vers Londres (Heathrow), cinq vols par jour vers Francfort, un vol par jour vers Munich, trois vols par jour vers Paris et deux vols par jour vers Rome.

Air Canada offre également des services sur le marché Asie-Pacifique en passant par ses plaques tournantes de Vancouver et de Toronto. Air Canada offre des vols quotidiens sans escale sur le Japon (Vancouver et Toronto vers Tokyo et Vancouver — Osaka), la Chine (Vancouver et Toronto vers Beijing et Shanghai), Hong Kong (à partir de Vancouver et de Toronto) et la Corée (Vancouver et Toronto vers Séoul). À l'été 2007, la Chine constituera un secteur clé de croissance de la capacité pour Air Canada. Air Canada prévoit augmenter de 50 % sa capacité vers la Chine, selon les SMO. Air Canada compte faire passer de un à deux le nombre de ses vols quotidiens directs sans escale de Vancouver à Beijing. De même, Air Canada prévoit augmenter le nombre de ses vols directs sans escale de Toronto à Shanghai. Pendant la période de pointe d'été, Air Canada compte exploiter cinq vols directs sans escale entre le Canada et la Chine.

En plus de cibler les voyageurs d'affaires, ces services misent également sur le volume élevé de passagers qui visitent des amis et parents en Asie et au Canada. Air Canada estime que le marché Asie-Pacifique continue de représenter un domaine de croissance pour le transport aérien.

Air Canada a également étendu ses services sur l'Amérique du Sud, l'Australie et l'Amérique centrale/Antilles. Air Canada assure actuellement un service régulier direct sur six destinations en Amérique du Sud, une en Australie, sept en Amérique centrale et 23 aux Antilles. Air Canada a ajouté 22 vols sans escale par semaine du Canada vers le Mexique à son horaire de mars 2007, pour un total de 59 vols hebdomadaires, et a lancé cinq autres vols sans escale du Canada vers les Antilles, pour un total de 104 vols hebdomadaires.

## **Parc aérien**

### *Simplification de la structure et renouvellement du parc aérien*

La simplification de la structure du parc aérien, qui a commencé en octobre 2004, passe par l'élimination des appareils moins efficaces et plus vieux qui ne sont plus rentables dans la nouvelle conjoncture et par l'utilisation accrue, en Amérique du Nord, de nouveaux grands jets régionaux de Bombardier et d'Embraer à coût par trajet moindre et qui sont mieux conçus pour les vols de ville à ville. Le programme de renouvellement de son parc aérien permettra à Air Canada de réaliser des économies : comparativement aux A319 d'Airbus, les appareils ERJ-190 d'Embraer permettent d'abaisser les coûts par trajet de 18 %. Ces nouveaux appareils sont indispensables à la stratégie d'Air Canada pour l'Amérique du Nord, qui consiste à offrir une fréquence élevée de vols sur les routes intérieures et transfrontalières clés, tout en assurant une fréquence concurrentielle sur les autres routes intérieures et transfrontalières. L'utilisation de biréacteurs régionaux permet également à Air Canada de mieux faire correspondre la capacité à la demande en réduisant le nombre de places moyen par vol. Elle favorise une meilleure utilisation du réseau et des plaques tournantes d'Air Canada. Cette initiative fera en sorte qu'Air Canada et Jazz auront ajouté 90 nouveaux jets régionaux à leur parc aérien d'ici janvier 2008.

En vue de favoriser sa stratégie commerciale et de fournir des services aériens supérieurs sur ses marchés internationaux. Air Canada prévoit commencer à recevoir 19 Boeing 777 à compter de mars 2007 et 14 Boeing 787 à compter de 2010. Tous ces nouveaux appareils contribueront à moderniser le parc aérien et à en modifier la taille, à améliorer les coefficients et les rendements d'occupation et à réduire les coûts d'exploitation grâce aux économies de carburant. Les appareils Boeing sont plus confortables et économiques vu leur faible consommation de carburant et faibles coûts de maintenance. Air Canada croit que la consommation de carburant et les coûts de maintenance du Boeing 787 seront inférieurs d'environ 30 % à ceux du Boeing 767-300. Le Boeing 787 présente un rendement opérationnel supérieur en ce qui a trait à la vitesse et à l'autonomie de vol et il permet à Air Canada de pénétrer de nouveaux marchés qu'elle ne pouvait auparavant pas desservir d'une manière efficace. La simplification de la structure du parc aérien vise également à réduire le nombre de types d'appareils en vue d'abaisser les coûts de maintenance et de formation des pilotes.

### *Reconfiguration des appareils existants*

Outre l'acquisition de nouveaux appareils, Air Canada a entrepris en 2006 d'importants réaménagements des cabines de ses appareils existants. Les cabines de tous les appareils existants, sauf l'appareil A340 d'Airbus, seront réaménagées et dotées de nouveaux sièges, systèmes personnels de divertissement en vol et prises électriques à l'arrière de chacun des sièges en classe économique et en classe Affaires. Pour ce qui est des appareils affectés aux lignes internationales, les sièges dans la cabine de classe Super Affaires pourront s'incliner à l'horizontale. Les nouveaux sièges et systèmes personnels de divertissement en vols seront déjà installés dans les nouveaux Boeing et Embraer qui seront livrés. En date du 27 mars 2007, Air Canada a achevé le réaménagement intérieur de 23 Airbus A320, cinq Boeing 767-300 et deux Airbus A319. Le programme de remise à neuf d'appareils devrait être terminé d'ici le milieu de 2008.

### ***Parc aérien de gros porteurs***

#### *Parc aérien actuel de gros porteurs*

Au 31 décembre 2006, le parc aérien de gros porteurs en exploitation d'Air Canada comprenait 64 appareils, ayant tous une configuration biclasse, soit le service Super Affaires ou la classe Affaires et le Service Hospitalité. L'Airbus A340-300 est un quadriréacteur de 286 places qu'Air Canada exploite sur les routes transpacifiques et transatlantiques. L'airbus A330-300 de 274 places est une variante biréacteur de l'A340-300 et est surtout utilisé sur les lignes transatlantiques. Le Boeing 767-300ER est un appareil long-courrier de 203 à 222 places et est utilisé principalement sur les lignes internationales. Le Boeing 767-200 est un appareil de 207 places utilisés sur les lignes intérieures et internationales.

#### *Commandes de Boeing et conditions de financement*

En novembre 2005, Air Canada a conclu des marchés avec Boeing visant l'acquisition d'au plus 36 Boeing 777 et d'au plus 60 Boeing 787. Les contrats prévoient la commande ferme de 18 Boeing 777 et de 14 Boeing 787 et des options et des droits d'achat visant 18 Boeing 777 et 46 Boeing 787. En outre, Air Canada a conclu un contrat de location de 10 ans avec International Lease Finance Corporation (« ILFC ») visant un Boeing 777-300ER qui devrait être livré en mai 2007.

Par conséquent, Air Canada doit commencer à recevoir 19 Boeing 777 à compter de mars 2007 et 14 Boeing 787 à compter de 2010. Air Canada est censée prendre livraison de cinq Boeing 777-300ER et de trois Boeing 777-200LR en 2007, de six Boeing 777-300ER et de trois Boeing 777-200LR en 2008. Les deux Boeing 777-200F devant être livrés en 2009 ont été convertis en deux appareils de passagers Boeing 777 dont le modèle n'a pas encore été confirmé. Les 14 appareils Boeing 787 doivent être livrés en 2010 et 2011.

Les coûts d'exploitation des appareils Boeing 777 et Boeing 787 seront bien inférieurs à ceux des appareils qu'ils remplaceront. Un appareil Boeing 777-200LR utilise en moyenne 11 % moins de carburant qu'un Airbus A340-500. Les frais de maintenance des appareils Boeing 777 sont également inférieurs à ceux des appareils Airbus A340 parce que les Boeing 777 ont deux réacteurs à maintenir alors que les Airbus A340 en ont quatre. Air Canada croit que les frais de carburant et de maintenance des Boeing 787 seront environ 30 % inférieurs à ceux des Boeing 767-300 qu'ils remplaceront. Le Boeing 787 présente également un rendement opérationnel supérieur en ce qui a trait à la vitesse et à l'autonomie de vol et il permettra à Air Canada de pénétrer de nouveaux marchés qu'elle ne peut pas actuellement desservir d'une manière efficace. En raison des nouvelles commandes de Boeing 777 et 787, Air Canada s'attend à retirer à terme les 10 appareils Airbus A340 et la plupart des Boeing 767-200.

Air Canada a reçu de Boeing et du motoriste des engagements de financement relativement à toutes les commandes fermes, à hauteur d'environ 90 % des dépenses en immobilisations prévues, le solde devant être financé grâce à des ressources internes. Air Canada évalue des arrangements financiers pour les sept premiers 777 de Boeing livrés en 2007.

### ***Parc aérien d'avions à fuselage étroit et de biréacteurs régionaux***

#### *Parc aérien actuel d'avions à fuselage étroit et de biréacteurs régionaux*

Au 31 décembre 2006, Air Canada exploitait 135 avions à fuselage étroit, dont 102 Airbus. Ces appareils ont une configuration biclasse, soit la classe Affaires et le Service Hospitalité. L'Airbus A320 est un biréacteur de 140 places. L'Airbus A319 est un biréacteur d'une capacité de 120 places. C'est essentiellement une version courte de l'A320, dotée des mêmes réacteurs, système d'exploitation et postes de pilotage. Le biréacteur A321 est l'avion à fuselage étroit d'Airbus offrant la plus grande capacité, soit 166 places. L'Embraer ERJ-190 et l'Embraer ERJ-175 sont respectivement des biréacteurs de 93 et de 73 places. Ces grands jets régionaux affichent des coûts par trajet inférieurs à ceux des avions à fuselage étroit ordinaires. Tous ces appareils à fuselage étroit sont utilisés principalement sur les lignes intérieures et transfrontalières d'Air Canada.

#### *Commandes d'Embraer et conditions de financement*

En 2004, Air Canada a conclu avec Embraer, un contrat d'achat définitif portant sur des commandes fermes de 45 ERJ-190 et de 15 ERJ-175. Au 13 mars 2007, Air Canada avait pris livraison des 15 appareils Embraer ERJ-175 et de 20 appareils Embraer ERJ-190. En outre, la livraison de 25 autres appareils Embraer ERJ-190 est actuellement prévue d'ici janvier 2008, ce qui portera à 60 le nombre total d'appareils Embraer. L'appareil Embraer sert à soutenir la croissance du parc aérien d'Air Canada et à remplacer une partie des anciens appareils Airbus A-319 et A-320 d'Air Canada. En date des présentes, Air Canada dispose d'options visant l'acquisition d'au plus 43 autres appareils Embraer ERJ-190. Le contrat d'achat permet également à Air Canada de convertir ses commandes en d'autres modèles d'Embraer.

Air Canada a reçu d'un syndicat de banques et de la part de l'avionneur des prêts à hauteur d'environ 80 % des dépenses en immobilisations des 18 premiers Embraer ERJ-190, qui ont tous été livrés en date du 31 décembre 2006. Air Canada a aussi reçu de la part d'un tiers et d'un syndicat de banques des engagements de financement à hauteur d'environ 80 % des dépenses en immobilisations prévues pour les 27 autres Embraer ERJ-190 en commande ferme. Le solde des dépenses en immobilisations devrait être financé grâce à des ressources internes.

### *Parc aérien en exploitation actuel et prévu*

Le parc aérien d'Air Canada en exploitation le 31 décembre 2006 et le parc en exploitation prévu pour les années 2007 à 2008 sont présentés ci-après :

	Nombre d'appareils en exploitation au 31 décembre 2006	Nombre prévu d'appareils en exploitation au 31 décembre 2007	Nombre prévu d'appareils en exploitation au 31 décembre 2008	Nombre prévu d'appareils en exploitation compte tenu des engagements, déduction faite des retraits prévus <sup>(5)</sup>
<b>Gros porteurs</b>				
Airbus A340-300 .....	10	5	0	—
Airbus A340-500 .....	2	2	2	2
Airbus A330-300 .....	8	8	8	8
Boeing 767-300 ER .....	33	32	29	25
Boeing 767-200/200ER .....	11	9	8	2
Boeing 777/ 200LR <sup>(1)</sup> .....	0	3	6	6
Boeing 777-300ER <sup>(1)(2)</sup> .....	0	5	11	13
Boeing 787 <sup>(1)</sup> .....	0	0	0	14
<b>Total – Gros porteurs .....</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>70</b>
<b>Appareils à fuselage étroit</b>				
Airbus A321 .....	10	10	10	10
Airbus A320 .....	47	42	42	42
Airbus A319 .....	45	35	35	35
Embraer ERJ-190 <sup>(3)</sup> .....	18	43	45	45
Embraer ERJ-175 .....	15	15	15	15
<b>Total – Appareils à fuselage étroit .....</b>	<b>135</b>	<b>135</b>	<b>147</b>	<b>147</b>
<b>Total – Appareils en exploitation<sup>(4)</sup> .....</b>	<b>199</b>	<b>209</b>	<b>211</b>	<b>217</b>

(1) Les appareils suivants doivent être livrés après 2008 : deux Boeing 777 doivent être livrés en 2009 et 14 Boeing 787 doivent être livrés en 2010 et en 2011. En décembre 2006 et en février 2007, Air Canada a exercé ses droits de conversion permettant de convertir deux Boeing 777-200F en deux Boeing 777 dont le modèle n'a pas encore été confirmé.

(2) Air Canada a conclu un contrat de location de 10 ans avec ILFC visant un Boeing 777-300ER qui devrait être livré en mai 2007.

(3) Les livraisons des 45 appareils Embraer ERJ-190 devraient être terminées d'ici janvier 2008.

(4) En plus des appareils en exploitation, au 31 décembre 2006, Air Canada comptait 11 gros porteurs et 20 appareils à fuselage étroit remisés.

(5) Ces changements à l'égard des appareils devraient être terminés d'ici 2011.

### **Carburant**

Le carburant pour avion constitue une dépense importante dans le secteur aéronautique. Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et le 31 décembre 2006, le prix du pétrole brut Western Texas Intermediate (« WTI ») se situait entre 55,86 \$ US et 76,95 \$ US. Les prix du carburant continuent à être exposés à des risques, comme l'instabilité politique dans différents endroits du monde, les politiques de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP), le niveau de la demande des économies émergentes comme la Chine, le niveau de stocks détenus par le secteur, la quantité de réserves dont disposent les gouvernements, les pannes dans les installations de production et de raffinage, les carburants de remplacement et les conditions climatiques. Compte tenu des volumes de 2006 et des taux de change américains, la direction d'Air Canada a estimé qu'une variation de 1 \$ US du prix du baril de brut WTI ou de la marge de raffinage entre le pétrole brut WTI et le carburéacteur a provoqué une variation d'environ 27 millions de dollars canadiens ou 24 millions de dollars américains des charges de carburant en 2006 (avant l'incidence des suppléments carburant et de la couverture).



En vue de gérer le risque lié à la volatilité du prix du carburéacteur, la Société a couvert une part de ses besoins prévus en carburéacteur pour 2007 au moyen surtout de swaps et d'options sur tunnel. Les swaps permettent à la Société de maintenir le prix du carburéacteur à un niveau déterminé, alors que les options sur tunnel imposent des prix plafond et plancher, ce qui lui offre une protection en cas de dépassement du plafond mais l'expose à devoir payer le prix plancher si le prix tombe sous ce seuil. Au 31 décembre 2006, la Société avait couvert 39 % de ses besoins en carburant pour 2007 à des prix variant en moyenne de 74 \$ US à 85 \$ US le baril pour ses contrats basés sur le mazout, de 58 \$ US à 69 \$ US le baril pour ses contrats basés sur le brut WTI et de 81 \$ US à 85 \$ US pour ses contrats basés sur le carburéacteur. Depuis cette date, la Société a conclu de nouvelles positions de couverture faisant appel à des options sur tunnel qui ont permis d'augmenter sa couverture de 5 % pour 2007 et de 1 % pour 2008, portant le volume total couvert pour 2007 à 44 %. En date du 20 mars 2007, la Société a couvert, pour l'année 2007, ses besoins en carburant dans la mesure suivante : 57 %, 44 %, 36 % et 39 % respectivement pour les premier, deuxième, troisième et quatrième trimestres.

### ***Star Alliance®***

Air Canada est l'un des membres fondateurs du réseau Star Alliance®, le plus important réseau de compagnies aériennes de la planète. De concert avec des compagnies aériennes internationales, Air Canada exploite en partenariat un réseau mondial d'envergure.

Depuis sa création en 1997, le réseau Star Alliance® s'est étendu et comprend, en février 2007, les 17 compagnies aériennes suivantes : Air Canada, Air New Zealand, All Nippon Airways, Asiana Airlines, Austrian Airlines, bmi, LOT Polish Airlines, Lufthansa, SAS, Singapore Airlines, South African Airways, Spanair, Swiss International Airlines, Thai Airways, US Airways, United Airlines et TAP Portugal. Le réseau Star Alliance comprend également trois membres régionaux : Adria Airways, Blue 1 et Croatia Airlines.

Depuis mars 2007, grâce aux arrangements stratégiques et commerciaux d'Air Canada avec des membres Star Alliance® et plusieurs autres compagnies aériennes, la clientèle d'Air Canada a accès à des vols sur plus de 855 destinations dans 155 pays, avec accès réciproque aux programmes de fidélisation des voyageurs et aux salons aéroportuaires. L'alliance a pour but de faciliter les services à code partagé, les correspondances et les transferts en fournissant aux passagers un niveau plus élevé de service entre les points de correspondance du réseau (qui peut comprendre l'enregistrement en une étape). Les compagnies aériennes ont mis en œuvre diverses initiatives, comme le partage des installations, et s'efforcent de tirer parti de synergies potentielles dans d'autres domaines. Air Canada offre des services à codes partagés en collaboration avec tous les membres de Star Alliance®, exception faite de US Airways, de TAP Portugal, South African Airways et des trois membres régionaux. En août 2005, le réseau Star Alliance® a mis en place un service de billetterie électronique inter-sociétés qui permet aux clients de voyager sur les vols de tous les membres du réseau Star Alliance avec un même billet électronique.

### **Autres services**

#### ***Services de fret***

Air Canada est le plus important fournisseur canadien de services de fret selon la capacité de fret. AC Cargo SEC, de concert avec Air Canada, offre des services de fret sur des routes intérieures, transfrontalières et internationales, en utilisant la capacité de fret sur les appareils exploités par Air Canada et Jazz. Air Canada utilise également deux avions cargos nolisés pour les services entre le Canada et l'Europe et entre le Canada et l'Asie.

Les principaux clients d'Air Canada pour ces services de fret sont de grands transitaires et des entreprises dont les produits sont mis en marché plus efficacement à l'aide des services de fret aérien. Les services de fret offerts par Air Canada comprennent les services pour envois haute priorité (AC Expedair et AC Priorité) et des services de fret aérien (AC Fret Aérien) sur des destinations d'Air Canada partout dans le monde et sur les destinations de Jazz en Amérique du Nord. AC Cargo SEC, de concert avec Air Canada, offre des services de fret directs sur plus de 150 destinations canadiennes et internationales et a des représentants commerciaux dans plus de 50 pays. Air Canada est l'un des plus importants fournisseurs de services de fret aérien de la Société canadienne des postes. Les principales routes sur lesquelles Air Canada offre des services de fret sont les routes Canada-Allemagne, Canada-Chine, Canada-Royaume-Uni et Canada-Japon. Les nouveaux Boeing 777 commandés par Air Canada

permettront la croissance des services de fret sur les routes internationales puisque ces nouveaux appareils offrent plus de capacité de fret que les appareils Airbus qu'ils remplaceront.

L'aérogare de fret d'Air Canada à l'aéroport Pearson de Toronto est équipée d'installations modernes de manutention du fret qui garantissent la manutention efficace du fret et répondent aux besoins des clients. Le système de gestion de fret d'Air Canada, AC Lynx, fournit un certain nombre de services, notamment le suivi en ligne des envois jusqu'à la livraison. Air Canada, United Airlines et Northwest Airlines ont fondé, en collaboration avec Unisys, le portail de services de fret lancé en 2003. Ce portail, qui bénéficie de l'appui de grands transitaires mondiaux et de leurs associations industrielles, représente un outil Web complet pour les envois de fret en offrant de multiples services sur un nombre grandissant de transporteurs aériens importants.

### ***Services d'assistance en escale***

Air Canada fournit des services d'assistance en escale à de nombreuses compagnies aériennes, y compris à des grands transporteurs étrangers, dans les aéroports du Canada et d'ailleurs. Elle offre notamment des services d'enregistrement des passagers, de gestion des portes d'embarquement, de manutention et de traitement des bagages et du fret, ainsi que des services d'aires de trafic.

### ***Vacances Air Canada***

ACE détient une participation de 49 % et Air Canada détient une participation de 51 % dans Vacances Air Canada. Vacances Air Canada est le quatrième voyageur du Canada en importance. Il offre une vaste gamme de forfaits-vacances composés de nombreuses options, comme le transport aérien assuré par Air Canada et ses partenaires du réseau Star Alliance®, l'hébergement à l'hôtel, les croisières, des milles de récompenses Aéroplan et le transport jusqu'à l'aéroport ou la location de voitures. Les destinations offertes comptent parmi les plus prisées par les canadiens : Antilles, Asie, Amérique centrale et Amérique du Sud et États-Unis, notamment Las Vegas, la Floride et Hawaii. Vacances Air Canada vend également son surplus de sièges aux agents de voyages. Cette partie des activités est exercée par sa division de groupeurs nationale, Netair®.

Environ 77 % des forfaits-vacances actuellement vendus par Vacances Air Canada sont en partance du Canada vers des destinations dans les Antilles ou au Mexique. Vacances Air Canada a récemment lancé de nouveaux forfaits au départ du Canada vers l'Europe. Elle compte également lancer des forfaits-vacances en Amérique du Nord pour les vacanciers d'Europe et d'Asie, éventuellement suivis de forfaits-vacances à destination ou en provenance de la plupart des destinations étrangères d'Air Canada.

### **Installations**

Air Canada est propriétaire d'installations ou en loue dans des aéroports importants. Ces installations comprennent des bureaux, des hangars, des installations de maintenance et des installations d'assistance en escale. Le tableau suivant décrit les principaux immeubles dont Air Canada était propriétaire ou qu'elle louait en date du 31 décembre 2006 :

<u>Principaux immeubles</u>	<u>Description</u>	<u>Superficie approximative (pi<sup>2</sup>)</u>	<u>Nature du titre</u>
Montréal — Immeuble d'Air Canada, siège social d'Air Canada	Siège social et installations de formation	272 000	Propriétaire des installations situées sur un terrain loué
Montréal — Centre de maintenance de l'aéroport Trudeau	Bureaux, centre informatique, maintenance des appareils, hangars, ateliers et installations de formation	1 858 000	Propriétaire des installations situées sur un terrain loué
Toronto — Aéroport Pearson	Comptoirs, bureaux, installations pour les passagers et la manutention des bagages et aérogare pour navette	266 000	En location
Toronto — Centre de maintenance de l'Aéroport Pearson	Bureaux, simulateur, hangars et ateliers	1 106 207	Propriétaire des installations situées sur un terrain loué
Toronto — Installations de fret	Bureaux, installations de fret et de maintenance de l'équipement	426 000	En location
Vancouver — Centre des activités techniques	Bureaux, hangars, ateliers et simulateur	1 076 000	Propriétaire des installations situées sur un terrain loué

<u>Principaux immeubles</u>	<u>Description</u>	<u>Superficie approximative (pi<sup>2</sup>)</u>	<u>Nature du titre</u>
Vancouver — Hangar sud	Bureaux, hangars, ateliers, magasins	250 000	Propriétaire des installations situées sur un terrain loué
Aéroport international de Calgary	Hangar, commissariat, équipement d'assistance en escale et entrepôt	234 000	Propriétaire des installations situées sur un terrain loué
Winnipeg — Immeuble d'Air Canada	Bureaux et centre informatique	392 000	Propriétaire des installations situées sur un terrain loué
Centre de maintenance de l'aéroport de Winnipeg	Bureaux, hangars de maintenance d'appareil et ateliers	300 000	Propriétaire des installations situées sur un terrain loué

Air Canada occupe d'autres bureaux, aérogares, installations de maintenance ou de fret aux termes de contrats de location à long terme à Toronto, Montréal, Vancouver, Calgary, Londres et Los Angeles. La majeure partie des hangars et des installations de maintenance des appareils de Montréal, Vancouver, Winnipeg et Toronto est louée ou sous-louée à ACTS SEC par Air Canada aux conditions du marché.

### **Sûreté et sécurité**

La priorité d'Air Canada est d'assurer la sûreté et la sécurité de ses clients, employés et appareils en appliquant les normes de sûreté et de sécurité les plus élevées.

Le 10 août 2006, Transports Canada a annoncé la mise en place de mesures de sécurité accrues à la suite d'une tentative ratée d'attentat à l'explosif liquide à l'aéroport d'Heathrow. Depuis le 26 septembre 2006, conformément aux nouvelles mesures de sécurité de Transports Canada, Air Canada est en mesure de permettre aux passagers d'apporter à bord des quantités limitées permises de liquides, gels et aérosols.

Le 27 octobre 2006, Transports Canada a annoncé un nouveau Programme de protection des passagers et le projet de règlement en vertu desquels le gouvernement du Canada créera une liste de personnes désignées qui seront réputées constituer une menace immédiate à la sûreté de l'aviation si elles tentent de monter à bord d'un avion. Les transporteurs aériens devront vérifier si le nom d'un passager figure sur la liste des personnes désignées grâce à un système en ligne sécurisé. Le gouvernement du Canada a également proposé un nouveau règlement sur le contrôle de l'identité qui exigera que les passagers aériens présentent, avant l'embarquement dans l'aéronef, une pièce d'identité émise par le gouvernement sur laquelle figure leur nom, leur date de naissance et leur sexe avant l'embarquement. Ces mesures entreront en vigueur le 4 juin 2007 pour les vols internationaux. Air Canada avait déjà mis en place des procédures semblables depuis les événements du 11 septembre 2001.

Air Canada continue de collaborer avec les autorités compétentes pour respecter la totalité de leurs exigences, y compris les nouveaux programmes qui auront une incidence sur l'industrie du transport aérien :

- Air Canada est le premier transporteur canadien à fournir à Transports Canada un système de gestion de la sécurité. Ce système comprend un cycle de surveillance qui met l'accent sur la conformité. Il est également lié à un plan récompensant le rendement en fonction de la résilience et de la prévention des pertes.
- Air Canada est prête à appliquer les nouvelles mesures imposées par Transports Canada aux termes du Programme de protection des passagers puisqu'elle respecte déjà des exigences analogues imposées par la Transport Security Agency, un organisme du gouvernement américain, pour ses listes « no fly » et « selectee ». Par conséquent, l'entrée en vigueur du règlement sur le contrôle de l'identité ne devrait avoir qu'une faible incidence, le cas échéant, sur les activités d'Air Canada puisqu'elle a déjà mis en place ces procédures depuis les événements du 11 septembre 2001.
- Air Canada travaille également, de concert avec l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien et d'autres organismes afin d'améliorer constamment les mesures de sécurité et de garantir que toute innovation adoptée par Air Canada respecte les plus hautes normes de sécurité.

## **Financement par emprunt**

Le 12 octobre 2006, Air Canada a conclu une convention de crédit modifiée et mise à jour (la « convention de crédit modifiée et mise à jour ») avec un consortium de prêteurs (les « prêteurs ») et un agent administrateur (l'« agent »). La convention de crédit modifiée et mise à jour visait à modifier et mettre à jour la convention de crédit conclue par Air Canada en date du 6 avril 2005 avec un consortium de prêteurs et l'agent.

À la clôture du premier appel public à l'épargne et du placement secondaire d'Air Canada le 24 novembre 2006, une facilité de crédit renouvelable garantie de premier rang de 400 millions de dollars (la « facilité de crédit modifiée ») a été mise à la disposition d'Air Canada aux termes de la convention de crédit modifiée et mise à jour pour les besoins du fonds de roulement et pour les fins générales de l'entreprise, dont une tranche de 100 millions de dollars peut servir à l'émission de lettres de crédit fournies exclusivement par l'agent et une tranche de 20 millions de dollars peut servir à titre de crédit de sécurité fourni exclusivement par l'agent pour la gestion de l'encaisse et le fonds de roulement. Au 27 mars 2007, la facilité de crédit n'avait pas été utilisée. Le montant total pouvant être emprunté aux termes de la facilité de crédit modifiée est assujéti à des restrictions d'emprunt fondées sur le pourcentage de la valeur de certains comptes débiteurs et de certains immeubles admissibles. Il peut aussi être tenu compte des comptes débiteurs d'AC Cargo SEC dans la capacité d'emprunt si AC Cargo SEC fournit à l'agent et aux prêteurs une garantie pour les obligations d'Air Canada aux termes de la facilité de crédit modifiée, ainsi qu'une sûreté de premier rang sur ses biens actuels et futurs, sous réserve de certaines exclusions et charges permises.

La facilité de crédit modifiée est d'une durée de trois ans et peut être prolongée au gré d'Air Canada pour des périodes d'un an supplémentaires à chaque anniversaire de la clôture du premier appel public à l'épargne et du placement secondaire d'Air Canada le 24 novembre 2006, sur approbation préalable des prêteurs ayant avancé au moins les deux tiers des fonds disponibles aux termes de la facilité de crédit modifiée. Les prêteurs dissidents seront autorisés à ne pas renouveler leurs engagements aux termes de la facilité de crédit modifiée à la date d'échéance et pourront être remplacés par d'autres prêteurs; toutefois, la date d'échéance ne sera pas prorogée si les prêteurs dissidents ont avancé plus du tiers des fonds disponibles aux termes de la facilité de crédit modifiée.

La convention de crédit modifiée et mise à jour est garantie par une sûreté et une hypothèque de premier rang sur les biens actuels et futurs d'Air Canada, sous réserve de certaines exclusions et charges permises, et par une charge et une hypothèque de premier rang sur certains immeubles admissibles qui appartiennent à Air Canada ou qu'elle loue. Les obligations d'Air Canada aux termes de la facilité de crédit modifiée sont également garanties par 1209265 Alberta Ltd., filiale d'Air Canada, qui a fourni une sûreté de premier rang sur ses biens actuels et futurs, sous réserve de certaines exclusions et charges permises.

La convention de crédit modifiée et mise à jour contient les déclarations et garanties habituelles et est assujéti aux conditions habituelles (concernant notamment les engagements de ne pas faire, les engagements financiers et les cas de défaut) pour les prêts de ce genre, notamment à des restrictions sur le versement de distributions (y compris si survient et demeure un cas de défaut aux termes de la convention de crédit modifiée et mise à jour).

## **Marques de commerce**

Air Canada estime que ses marques de commerce sont importantes pour sa position concurrentielle. Air Canada est le nom commercial et la marque de commerce d'Air Canada. Les autres marques de commerce comprennent Air Canada Jetz®, Air Canada Jazz®, Jazz, Air Canada Vacations®, Vacances Air Canada®, Executive First®, Executive Class®, Expedair®, AC Expedair, AC Priority, AC Air Freight, AC Lynx, Hospitality Service®, Service Hospitalité®, Rapidair®, Maple Leaf, Feuille d'Érable, AC WEBSAVER, Super Elite et Super Élite. Air Canada a octroyé à Aéroplan SEC une licence lui permettant d'exploiter la marque Air Canada et la cocarde d'Air Canada dans le monde entier uniquement en association avec le programme Aéroplan. Air Canada protège ses droits de propriété intellectuelle, notamment sur ses marques de commerce et sa base de données, en ayant recours aux lois sur les marques de commerce, à des dispositions contractuelles et des procédures de confidentialité. Les employés, les fournisseurs de services et les partenaires s'engagent contractuellement à protéger les renseignements exclusifs d'Air Canada, ce qui permet d'en restreindre l'accès et la distribution.

## Main-d'oeuvre

Au 31 décembre 2006, la Société comptait 23 101<sup>(3)</sup> employés équivalent temps plein (« ETP »). Le tableau suivant donne la répartition de l'effectif moyen, exprimé en ETP, pour les quatrièmes trimestres de 2006 et de 2005 et pour les exercices 2006 et 2005 au complet, selon les syndicats qui les représentent.

Groupe d'employés	Syndicat <sup>(1)</sup>	Quatrième trimestre	Quatrième trimestre	2006	2005
		2006	2005		
Direction et soutien administratif <sup>(3)</sup>	s.o. <sup>(2)</sup>	3 017	3 504	3 191	3 410
Pilotes	APAC	2 708	2 541	2 625	2 546
Agents de bord	SCFP	5 985	6 011	6 062	6 167
Agents-Ventes et service clientèle <sup>(3)</sup>	TCA/FIT	3 650	3 975	3 767	3 962
Services techniques, aire de trafic et fret <sup>(3)</sup>	AIMTA	6 812	6 924	6 812	6 766
Employés syndiqués du Royaume-Uni	Amicus/TGWU	697	682	691	704
Autres employés syndiqués		478	479	482	488
<b>Services Air Canada</b>		<b>23 347</b>	<b>24 116</b>	<b>23 630</b>	<b>24 043</b>

(1) APAC : Association des pilotes d'Air Canada; SCFP : Syndicat canadien de la fonction publique; TCA : Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada; FIT : Fraternité internationale des Teamsters; AIMTA : Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale; et TGWU : Transport and General Workers Union.

(2) Certains employés de soutien administratif sont représentés par AIMTA.

(3) En plus des chiffres présentés dans le tableau ci-dessus, aux termes du CSG d'Aéroplan (défini aux présentes), Aéroplan s'est engagée à rembourser Air Canada de tous les coûts intégralement répartis d'un groupe d'employés des centres d'appels représentés principalement par les TCA travaillant actuellement pour Aéroplan. Ce groupe représentait 853 employés équivalent temps plein au 31 décembre 2006 et 852 employés équivalent temps plein au 31 décembre 2005. Ces employés ne sont pas compris dans les chiffres présentés ci-dessus. Voir « Aperçu des activités — Aéroplan — Relations stratégiques à long terme avec Aéroplan ». En plus des données présentées dans le tableau précédent, aux termes des CSG d'ACTS (défini aux présentes), ACTS a convenu de rembourser à Air Canada tous les coûts intégralement répartis d'un groupe d'employés syndiqués et non syndiqués travaillant actuellement pour ACTS. Ce groupe représente 3 923 employés équivalent temps plein au 31 décembre 2006 et 4 063 employés équivalent temps plein au 31 décembre 2005. Ces employés ne sont pas compris dans les chiffres présentés ci-dessus. Le 6 mars 2007, ACTS a annoncé qu'elle éliminerait indéfiniment 700 emplois à ses installations de Vancouver en raison de la résiliation anticipée de son contrat avec Delta Air Lines pour la maintenance des Boeing 767 de ce transporteur.

Air Canada a conclu en 2003 et en 2004 des conventions collectives à long terme avec ses pilotes, agents de bord, agents de maintenance, certains employés de bureau et des finances, ses agents de service à la clientèle, employés dans le domaine des services liés à l'aire de trafic et au fret, répartiteurs et préposés à l'affectation des équipages qui viennent à échéance en 2009. Il ne peut y avoir aucune grève ni lock-out légal pendant la durée de la convention collective. En 2006, Air Canada a mené à terme avec tous ses syndicats des conventions, des médiations ou des arbitrages prévoyant le réexamen des salaires en vertu de la convention collective. Elle attend toujours la décision de l'arbitre à l'égard de ses agents de bord représentés par le SCFP. La décision relative aux augmentations accordées du SCFP devrait être rendue au deuxième trimestre de 2007. Les augmentations salariales accordées ou convenues sont d'au plus 2,6 % par année jusqu'en 2009.

En 2006, Air Canada a continué à diminuer le nombre de ses employés non syndiqués. En application d'une décision visant à réduire les effectifs non syndiqués de 20 % en vue d'augmenter les gains en efficacité et en raison des difficultés provoquées par l'augmentation du prix du carburant, Air Canada a mis en place un programme de réduction de la main-d'oeuvre pour ce groupe d'employés. Au 27 mars 2007, environ 78 % des réductions prévues avaient eu lieu.

## AÉROPLAN

### Aperçu

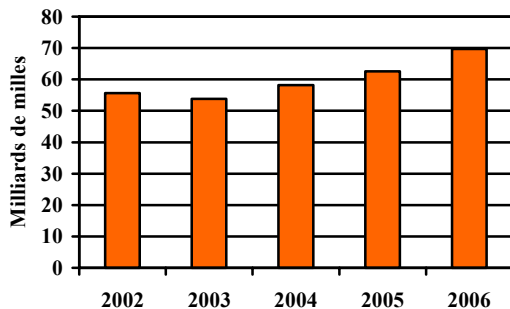
Aéroplan est la plus grande société de marketing de fidélisation au Canada. Aéroplan offre à ses partenaires d'accumulation (définis aux présentes) des services de marketing de fidélisation qui attirent et conservent la clientèle et qui stimulent la demande pour leurs produits et services. Aéroplan a pour objectif (i) d'offrir à ses partenaires commerciaux une valeur supérieure par rapport aux autres programmes de commercialisation en leur donnant accès à ses membres et (ii) d'offrir des programmes de commercialisation qui visent à augmenter le chiffre d'affaires, la part de marché et la fidélité de la clientèle.

Le programme Aéroplan est l'un des programmes de fidélisation les plus anciens du Canada. C'est Air Canada, première compagnie aérienne intérieure et internationale à services complets du Canada, qui l'a fondé en 1984 pour gérer son programme pour grands voyageurs. Aéroplan bénéficie de relations stratégiques privilégiées avec Air Canada. Elle a aussi passé des ententes avec des partenaires commerciaux de premier plan, notamment la Banque Amex du Canada (« AMEX »), Bell Canada, la Banque Canadienne Impériale de Commerce (« CIBC »), Pétrolière Impériale (Esso), les compagnies aériennes membres de Star Alliance et de nombreuses chaînes hôtelières et sociétés de location de véhicules.

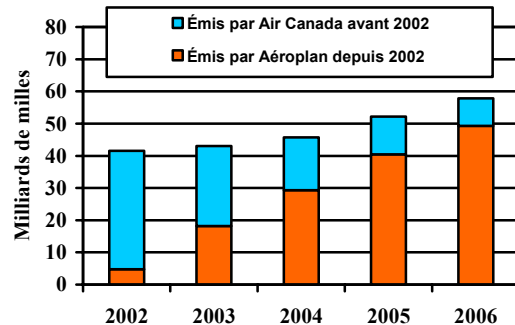
Aéroplan offre à environ cinq millions de membres actifs la faculté d'accumuler des milles Aéroplan lorsqu'ils achètent des produits et services chez les partenaires d'accumulation membres de son réseau. Aéroplan vend des services de marketing de fidélisation, notamment des milles Aéroplan à son vaste réseau de partenaires (les « partenaires d'accumulation »), exploitant des marques dans les secteurs des cartes de crédit et des cartes de paiement, du transport aérien et d'autres secteurs. La plus grande partie de la facturation brute (définie aux présentes) d'Aéroplan provient actuellement des partenaires du secteur des cartes de crédit et des cartes de paiement. En 2006, environ 70 milliards de milles Aéroplan ont été accumulés par les membres, qui ont dû dépenser plus de 50 milliards de dollars pour les obtenir. Une fois que les membres ont accumulé un nombre suffisant de milles Aéroplan, ils peuvent les échanger par l'intermédiaire d'Aéroplan contre des primes-voyages aériens et d'autres primes intéressantes auprès des partenaires d'échange d'Aéroplan (les « partenaires d'échange »). Lorsque les membres échangent leurs milles Aéroplan, c'est Aéroplan qui assume le coût de la prime désirée.

Les graphiques suivants illustrent le nombre de milles Aéroplan émis et échangés annuellement au cours des cinq dernières années. En outre, les graphiques incluent 112,4 milliards de milles Aéroplan gagnés par les membres avant le 1<sup>er</sup> janvier 2002 qui donneront lieu à des primes-voyages à la charge d'Air Canada.

**Nombre de milles Aéroplan émis par année**



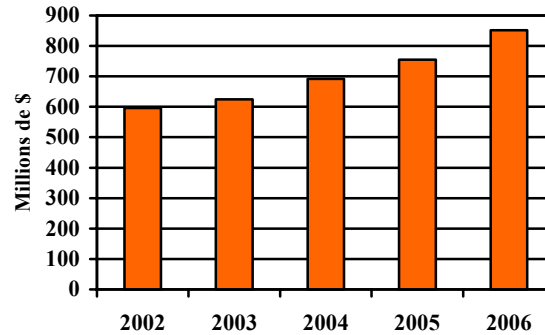
**Nombre de milles Aéroplan échangés par année**



Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, la facturation brute d'Aéroplan s'est élevée à 851,9 millions de dollars. Une tranche de 91 % de la facturation brute a été générée par les trois plus importants partenaires d'accumulation d'Aéroplan pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006.

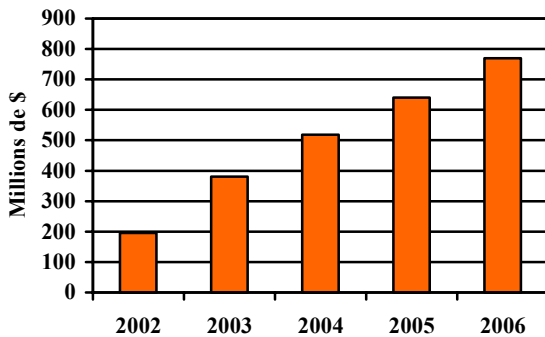
Le graphique qui suit illustre la facturation brute d'Aéroplan au cours des exercices terminés les 31 décembre 2002, 2003, 2004, 2005 et 2006.

### Facturation brute

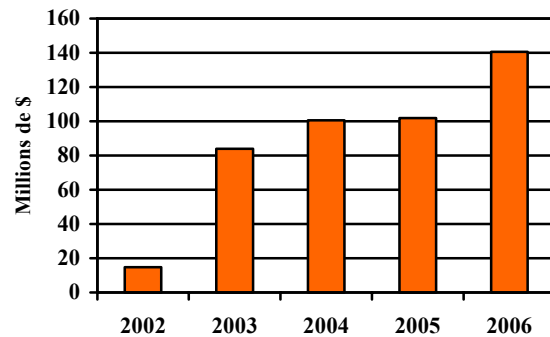


Les produits totaux déclarés par Aéroplan pour les exercices terminés les 31 décembre 2002, 2003, 2004, 2005 et 2006 se sont chiffrés à 195,8 millions de dollars, 380,1 millions de dollars, 518,0 millions de dollars, 639,9 millions de dollars et 769,4 millions de dollars, respectivement. En outre, le bénéfice d'exploitation déclaré par Aéroplan pour les exercices terminés aux mêmes dates s'est chiffré à 14,7 millions de dollars, 84,0 millions de dollars, 100,5 millions de dollars, 101,9 millions de dollars et 140,5 millions de dollars, respectivement. Les graphiques suivants illustrent les produits totaux et le bénéfice d'exploitation d'Aéroplan au cours des exercices susmentionnés et l'effet croissant de la hausse des milles émis et échangés par Aéroplan après le 1<sup>er</sup> janvier 2002.

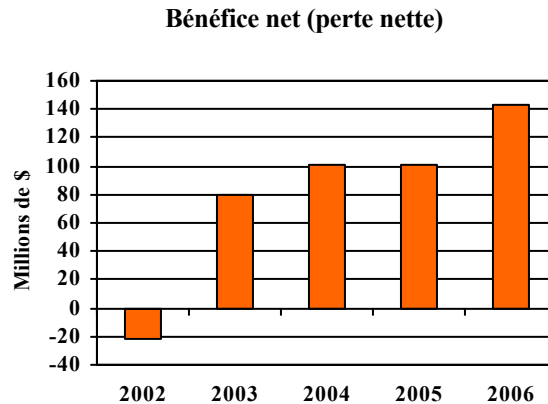
### Produits totaux



### Bénéfice d'exploitation



Les montants déclarés par Aéroplan à titre de bénéfice net (perte) pour les exercices terminés les 31 décembre 2002, 2003, 2004, 2005 et 2006 s'établissaient à (22,2) millions de dollars, 80,2 millions de dollars, 100,8 millions de dollars, 100,3 millions de dollars et 143,5 millions de dollars, respectivement. Le graphique qui suit illustre le bénéfice net (perte nette) d'Aéroplan pour les exercices terminés les 31 décembre 2002, 2003, 2004, 2005 et 2006.



### **Initiatives de gestion récentes d'Aéroplan**

Depuis la constitution d'Aéroplan, le 1<sup>er</sup> janvier 2002, comme société en commandite appartenant exclusivement à Air Canada, la direction d'Aéroplan a opéré un certain nombre de changements importants visant à améliorer ses activités d'exploitation et à accroître sa rentabilité. Plus particulièrement, la direction a pris les initiatives décrites ci-après.

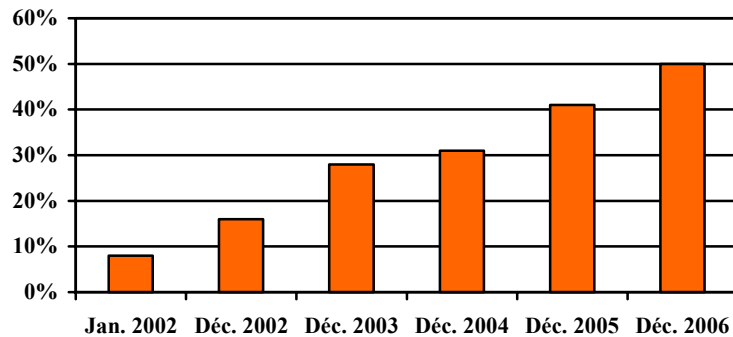
#### ***Amélioration des services aux membres***

De 2005 à 2006, le nombre d'appels traités par les centres de contacts d'Aéroplan sur une base annuelle est demeuré inchangé à 3,6 millions d'appels. Cependant, de 2005 à 2006, le temps moyen de traitement des appels traités par les centres de contacts est passé de 10,5 minutes à 9,9 minutes par appel, soit une diminution de 6 %.

Les niveaux de service à la clientèle d'Aéroplan respectent les normes du secteur et les dépassent souvent par rapport à ses groupes de référence. Depuis le lancement du site [www.aeroplan.com](http://www.aeroplan.com) en mai 2002, Aéroplan a considérablement investi dans le rehaussement progressif de sa présence, de ses produits et de ses services en ligne. En 2005, un outil d'échange en ligne renouvelé a été lancé pour sa série de primes Plaisirs, ce qui a ainsi augmenté la portée du programme et amélioré considérablement la procédure d'échange pour les membres. En 2006, Aéroplan a entièrement renouvelé son site Web, mettant l'accent sur l'amélioration de la convivialité. Aéroplan a également ajouté ses nouvelles Primes Vol ClassiquePlus aux services offerts en ligne en 2006. L'utilisation du site Web s'accroît constamment depuis mai 2002 : il sert actuellement à réserver environ 50 % des voyages aériens et environ 55 % des primes choisies (y compris les primes non aériennes).



### Pourcentage de réservations en ligne pour les mois indiqués



En plus de ses centres de contacts et de son site Internet [www.aeroplan.com](http://www.aeroplan.com), Aéroplan s'est également dotée d'un système de reconnaissance vocale interactif pour faciliter l'accès de ses membres aux services à la clientèle. En décembre 2005, Aéroplan a procédé à la mise en service d'un système vocal automatique en vue d'améliorer les fonctionnalités libre-service. L'introduction du système vocal automatique a été réalisée progressivement en 2006 et le système devrait être entièrement mis en service en 2007. Ces modes d'action complémentaires procurent à Aéroplan de multiples canaux de distribution efficaces qui offrent aux membres de nombreux choix au moment d'échanger leurs primes, et ce, de manière beaucoup plus économique pour Aéroplan.

#### ***Augmentation des produits d'exploitation provenant des partenaires du secteur des cartes de crédit et des cartes de paiement***

En avril 2003, Air Canada a renégocié son contrat à long terme avec la CIBC (l'« entente CIBC »), l'exploitant de la plus importante franchise de cartes de crédit du Canada et la première source de facturation brute d'Aéroplan. Cette renégociation s'est traduite par une hausse de la facturation brute par mille Aéroplan vendu et par des clauses d'exclusivité moins restrictives. En juillet 2004, Air Canada a cédé l'entente CIBC à Aéroplan. Au cours du dernier trimestre de 2006, Aéroplan et la CIBC ont annoncé qu'elles avaient modifié l'entente CIBC afin d'inclure un facteur multiplicateur de 50 % pour chaque dollar dépensé (1,5 mille Aéroplan gagné) dans les épicereries, les stations d'essence et les pharmacies au Canada et à l'étranger par les titulaires de cartes Aéro Or. En janvier 2004, Aéroplan et Air Canada ont également conclu un contrat à long terme avec AMEX relativement à la création de la carte AéroplanPlus et à l'inclusion d'Aéroplan dans le programme Points-privileges d'AMEX.

#### ***Augmentation de la capacité auprès d'Air Canada***

Avant 2004, Air Canada réservait 8 % de ses places d'avion aux primes Aéroplan. En avril 2004, ce pourcentage est passé à 15 % aux termes du programme des Primes Avenue (qui n'existe plus).

Le 16 octobre 2006, afin de rehausser les choix de primes-voyages et d'offrir une plus grande souplesse au chapitre de la réservation de voyages, Aéroplan a lancé les Primes Vol ClassiquePlus. Ce produit donne aux membres Aéroplan un accès illimité au stock de sièges disponibles sur l'ensemble des réseaux d'Air Canada et de Jazz, que ce soit en classe économique ou Affaires. Le produit Primes Vol ClassiquePlus offre une plus grande souplesse pour les primes-voyages qui vient compléter les Primes Vol Classique actuelles et les primes-voyages Star Alliance exclusives. L'ensemble des produits de voyage d'Aéroplan permet d'avoir accès à plus de 850 destinations dans le monde.

Les Primes Vol ClassiquePlus ont, dans les faits, remplacé les Primes Avenue lancées en avril 2004. Le produit Primes Vol Classique n'a pas été modifié et continue d'être un élément central de la proposition de valeur faite par Aéroplan à ses membres. Ces primes continueront de représenter 8 % de la capacité d'Air Canada et de Jazz sur toutes les lignes, chaque mois. À l'heure actuelle, les Primes Vol ClassiquePlus ne peuvent être utilisées à

l'égard d'un nombre restreint de destinations vers lesquelles on ne peut voyager avec un billet électronique. Par contre, la billetterie électronique est maintenant proposée partout au Canada et pour la plupart des destinations transfrontalières et internationales d'Air Canada. L'utilisation de la billetterie électronique pour l'ensemble des destinations est prévue dans un avenir rapproché.

Grâce au produit Primes Vol ClassiquePlus, la capacité disponible en excédent de la capacité de 8 % du produit Primes Vol Classique sera proposée aux membres selon des niveaux de millage variables. Aéroplan utilise, pour afficher les disponibilités et faire les réservations, un outil nouveau et innovateur permettant de repérer les sièges disponibles et de calculer le nombre de milles requis en temps réel. Le nombre de milles Aéroplan requis pour obtenir des Primes Vol ClassiquePlus est fondé sur le prix réel des billets d'avion (moins les escomptes négociés par Aéroplan en tant que principal acheteur de places du transporteur aérien) et, par conséquent, il varie de la même façon que les tarifs des transporteurs aériens, en fonction de facteurs tels que l'origine, la destination, les saisons ainsi que l'heure et le jour du vol.

### ***Ajout de partenaires du secteur des produits et services de consommation***

Au cours des trois dernières années, Aéroplan a activement recherché les occasions d'augmenter le nombre de ses partenaires dans le but d'accroître ses sources de revenu. Aéroplan s'est associée à d'importants détaillants connus à l'échelle du pays, tels que Bell Canada et Pétrolière Impériale (Esso) et, en 2006, Home Hardware. Ces nouveaux partenaires ont été choisis parmi les catégories de détaillants où les membres d'Aéroplan dépensent le plus. Aéroplan cherchera à continuer à s'adjoindre des détaillants connus et à en tirer parti. Aéroplan entend également rechercher les catégories de produits qui permettent aux membres de doubler leurs milles Aéroplan. Par exemple, le membre Aéroplan qui achète du carburant chez Esso au moyen d'une carte Aéro Or CIBC-Visa se voit attribuer des milles Aéroplan à la fois par Esso et par CIBC.

### ***Diversification de la gamme de primes***

En 2006, dans le cadre de sa stratégie visant à élargir et diversifier la gamme de primes offertes à ses membres, Aéroplan a ajouté de nombreuses nouvelles primes à son portefeuille de primes non aériennes qui, à la fin de l'exercice, en comptait plus de 400. À la fin de 2006, la gamme de primes incluait une grande diversité d'articles de consommation, des certificats-cadeaux de plus de 20 détaillants d'envergure nationale et des primes expérientielles uniques. En outre, Aéroplan a ajouté à ces primes des certificats-cadeaux prépayés, soutenus par AMEX, dans huit catégories différentes. La gamme de services offerts par le moteur de réservation en ligne d'Aéroplan a été augmentée par l'ajout de primes pour la location de véhicules de National Car Rental et de primes pour l'hébergement hôtelier de Best Western, la plus importante chaîne hôtelière du monde. Les membres ont toujours réagi favorablement à l'augmentation du choix et de la valeur des primes non aériennes.

### ***Lancement d'une nouvelle identité de marque***

Aéroplan a repensé sa stratégie de marque et s'est créé une nouvelle identité de marque à la fin de 2003. Cette initiative reposait sur deux grands facteurs : (i) les besoins des nombreux membres qui ne sont pas des grands voyageurs et (ii) la recherche d'une résonance forte dans le nouveau créneau des produits et services de consommation. En 2004, Aéroplan a lancé sa première campagne publicitaire utilisant sa nouvelle identité de marque. Le caractère innovateur du nouveau logo d'Aéroplan lui a valu d'être inclus dans l'édition Design Annual de 2004 du prestigieux magazine américain Communication Arts. Aéroplan a lancé une seconde campagne publicitaire d'envergure à la fin de 2006 qui présentait la nouvelle identité de marque au soutien du lancement des Primes Vol ClassiquePlus.

### ***Modèle d'entreprise d'Aéroplan***

Dans l'ensemble, les activités d'Aéroplan se divisent en deux grands volets : (i) la vente de milles Aéroplan et de services de commercialisation aux partenaires d'accumulation Aéroplan et (ii) la remise de primes aux membres d'Aéroplan au moyen de l'achat de primes de ses partenaires d'échange.

### ***Vente de milles Aéroplan et de services de commercialisation aux partenaires d'accumulation***

Les produits de facturation brute (définie aux présentes) d'Aéroplan proviennent de la vente aux partenaires d'accumulation de milles Aéroplan et de services de commercialisation, principalement liés à la publicité, à la promotion et à l'analyse de données. En outre, Aéroplan est rémunérée pour gérer le programme hiérarchisé d'Air Canada à l'intention de ses plus grands voyageurs.

Les membres accumulent des milles Aéroplan en achetant des produits et services auprès d'un vaste réseau de partenaires d'accumulation dans les secteurs des cartes de crédit et des cartes de paiement, des voyages aériens et d'autres secteurs.

Le produit brut touché par Aéroplan au moment de la vente de milles Aéroplan à ses partenaires, appelé facturation brute, est reporté et constaté à titre de produits d'exploitation au moment de l'échange de milles Aéroplan conformément aux PCGR, sauf en ce qui concerne les désistements décrits plus loin. Au moment de l'échange de milles Aéroplan, Aéroplan achète des places d'avion ou d'autres produits ou services afin de remettre au membre la prime qu'il a choisie. À ce moment, Aéroplan engage et constate une dépense correspondant au coût de la prime, et les produits comptabilisés d'avance correspondant aux milles Aéroplan échangés sont constatés en tant que produits d'exploitation réalisés au titre de la vente de milles Aéroplan conformément aux PCGR. Les autres dépenses importantes d'Aéroplan comprennent les frais des centres de contacts et les frais de vente et d'administration.

D'après les résultats antérieurs, la direction d'Aéroplan estime qu'une certaine proportion des milles Aéroplan émis ne seront jamais échangés par les membres. Il s'agit d'un « désistement » qui, selon l'estimation actuelle de la direction d'Aéroplan, correspond à environ 17 % des milles Aéroplan émis. Cette estimation est étayée par deux études indépendantes menées en 2004 pour le compte d'Aéroplan et qui ont été mises à jour en 2006. Avant 2004, on estimait que les désistements représentaient 19 % des milles Aéroplan. En ce qui a trait aux milles Aéroplan qui, selon Aéroplan, ne seront jamais échangés par les membres, Aéroplan constate les produits d'exploitation selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée moyenne entre l'émission et l'échange d'un mille Aéroplan, appelée durée de vie prévue d'un mille Aéroplan, actuellement de 30 mois.

La direction d'Aéroplan estime que l'émission et l'échange de milles Aéroplan sont influencés par la nature et le volume des partenaires commerciaux, les types de primes offertes, le niveau de l'activité économique générale et le niveau d'activité des programmes de marketing de fidélisation concurrents. Ces facteurs pourraient influencer sur les taux d'échange et de désistement. En date du 31 décembre 2006, Aéroplan avait des produits comptabilisés d'avance d'environ 1,5 milliard de dollars à constater conformément aux PCGR à l'avenir au moment de l'échange des milles Aéroplan non échangés en cours.

Les frais d'échange estimatifs totaux des milles Aéroplan en cours sont établis en permanence par Aéroplan comme étant le produit (i) du total des milles Aéroplan non échangés en cours à une date de mesure déterminée, déduction faite du désistement estimatif, (ii) et du coût unitaire moyen par mille Aéroplan échangé au cours de la période. Étant donné que le coût unitaire futur par mille Aéroplan échangé peut fluctuer, les frais d'échange futurs sont réévalués périodiquement d'après le coût unitaire moyen par mille Aéroplan échangé au cours de la période la plus récente (les « frais d'échange futurs » désigne le total du passif estimatif relatif au coût futur des primes à l'égard des milles Aéroplan vendus et en cours, déduction faite des désistements, évalué en fonction du plus récent coût moyen des primes par mille pour le dernier trimestre écoulé (pour les périodes intermédiaires) ou le dernier exercice écoulé (pour la présentation de l'information financière annuelle)).

Des frais de service sont facturés pour la vente de services de commercialisation aux partenaires d'Aéroplan et pour la gestion du programme hiérarchisé pour grands voyageurs d'Air Canada. Aéroplan peut en outre facturer certains frais aux membres lorsqu'ils échangent des milles Aéroplan, par exemple des frais de réservation, de service et d'administration.

### ***Primes achetées des partenaires d'échange***

Une fois que les membres ont accumulé un nombre suffisant de milles Aéroplan, ils peuvent les échanger contre des primes provenant de la gamme de primes Aéroplan offertes par l'entremise des partenaires d'échange. Au départ, ces primes se limitaient à des voyages aériens. En 2003, à la suite d'une réorientation stratégique, Aéroplan a commencé à élargir sa gamme de primes de sorte à offrir des produits qui correspondent directement à tous les secteurs d'intérêt clé des membres. En 2005, la gamme de primes comprenait, en plus des voyages aériens sur les ailes d'Air Canada, de Jazz ou d'autres transporteurs membres de Star Alliance, des primes sous forme de location de véhicules ou de chambres d'hôtel partout dans le monde, une vaste gamme de produits de consommation et des primes expérientielles uniques.

Le 16 octobre 2006, afin de rehausser les choix de primes-voyages et d'offrir une plus grande souplesse au chapitre de la réservation de voyages, Aéroplan a lancé les Primes Vol ClassiquePlus. Ce produit donne aux membres Aéroplan un accès illimité au stock de sièges disponibles sur l'ensemble des réseaux d'Air Canada et de Jazz, que ce soit en classe économique ou Affaires. Le produit Primes Vol ClassiquePlus offre une plus grande souplesse pour les primes-voyages qui vient compléter les Primes Vol Classique actuelles et les primes-voyages Star Alliance exclusives. L'ensemble des produits de voyage d'Aéroplan permet d'avoir accès à plus de 850 destinations dans le monde.

Les Primes Vol ClassiquePlus ont, dans les faits, remplacé les Primes Avenue lancées en avril 2004. Le produit Primes Vol Classique n'a pas été modifié et continue d'être un élément central de la proposition de valeur faite par Aéroplan à ses membres. Ces primes continueront de représenter 8 % de la capacité d'Air Canada et de Jazz sur toutes les lignes, chaque mois. À l'heure actuelle, les Primes Vol ClassiquePlus ne peuvent être utilisées à l'égard d'un nombre restreint de destinations vers lesquelles on ne peut voyager avec un billet électronique. Par contre, la billetterie électronique est maintenant proposée partout au Canada et pour la plupart des destinations transfrontalières et internationales d'Air Canada. L'utilisation de la billetterie électronique pour l'ensemble des destinations est prévue dans un avenir rapproché.

Grâce au produit Primes Vol ClassiquePlus, la capacité disponible en excédent de la capacité de 8 % du produit Primes Vol Classique sera proposée aux membres selon des niveaux de millage variables. Aéroplan utilise, pour afficher les disponibilités et faire les réservations, un outil nouveau et innovateur permettant de repérer les sièges disponibles et de calculer le nombre de milles requis en temps réel. Le nombre de milles Aéroplan requis pour obtenir des Primes Vol ClassiquePlus est fondé sur le prix réel des billets d'avion (moins les escomptes négociés par Aéroplan en tant que principal acheteur de places du transporteur aérien) et, par conséquent, il varie de la même façon que les tarifs des transporteurs aériens, en fonction de facteurs tels que l'origine, la destination, les saisons ainsi que l'heure et le jour du vol.

En 2006, dans le cadre de sa stratégie visant à élargir et diversifier la gamme de primes offertes à ses membres, Aéroplan a ajouté de nombreuses nouvelles primes à son portefeuille de primes non aériennes qui, à la fin de l'exercice, en comptait plus de 400. À la fin de l'exercice, la gamme de primes incluait une grande diversité d'articles de consommation, des certificats-cadeaux de plus de 20 détaillants d'envergure nationale et des primes expérientielles uniques. En outre, Aéroplan a ajouté à ces primes des certificats-cadeaux prépayés, soutenus par AMEX, dans huit catégories différentes. La gamme de services offerts par le moteur de réservation en ligne d'Aéroplan a été augmentée par l'ajout de primes pour la location de véhicules de National Car Rental et de primes pour l'hébergement hôtelier de Best Western, la plus importante chaîne hôtelière du monde. Les membres ont toujours réagi favorablement à l'augmentation du choix offerte par ces primes non aériennes.

Les primes-voyages aériens demeurent les plus populaires parmi les membres, ces primes ayant représenté environ 90 % de toutes les demandes d'échange présentées par les membres Aéroplan en 2006. Aéroplan a émis près de dix millions de primes-voyages aériens au cours des dix dernières années et plus de 1,4 million en 2006 seulement.

### **Partenaires d'accumulation**

Aéroplan attire et conserve ses partenaires d'accumulation grâce à la valeur (i) de son bassin de membres comme marché cible pour ces partenaires d'accumulation, (ii) à la fidélité que démontrent les membres Aéroplan en

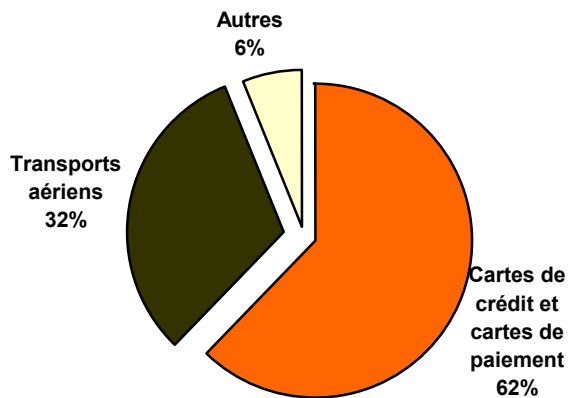
achetant à répétition des produits et services des partenaires et (iii) à une gamme de services de commercialisation à valeur ajoutée offerts par Aéroplan.

Aéroplan entretient actuellement des relations commerciales avec des partenaires d'accumulation, qu'on peut répartir en trois grandes catégories :

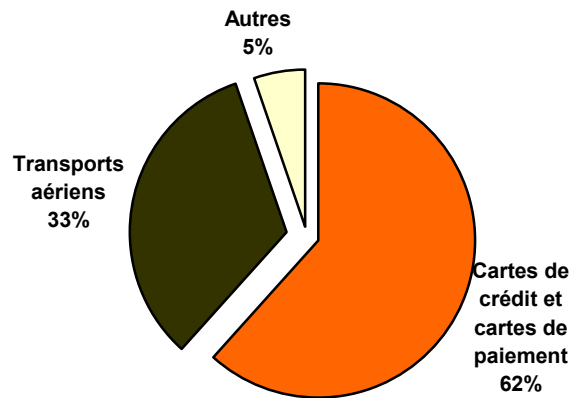
- cartes de crédit et cartes de paiement;
- transports aériens;
- autres.

Les graphiques ci-après illustrent la facturation brute en 2005 et en 2006 à la vente de milles Aéroplan par catégorie :

**Facturation brute en 2005**



**Facturation brute en 2006**



### ***Cartes de crédit et cartes de paiement***

En 2006, le secteur des cartes de crédit et des cartes de paiement a représenté environ 62 % de la facturation brute totale relative à la vente de milles Aéroplan aux trois partenaires d'Aéroplan dans ce secteur : la CIBC, AMEX et MBNA America Bank, N.A. (« MBNA »).

#### ***CIBC***

Aux termes de l'entente CIBC, CIBC administre divers produits Visa et d'autres produits permettant aux membres Aéroplan d'accumuler des milles Aéroplan en utilisant leur carte de crédit ou en faisant d'autres achats. En échange, Aéroplan reçoit la facturation brute des milles Aéroplan portés au crédit du compte des titulaires de cartes CIBC-Visa participants, en proportion de la valeur des achats faits avec ces cartes ou des autres produits achetés. Les membres accumulent des milles Aéroplan selon un ratio propre au type de carte utilisée ou au produit acheté. L'entente CIBC a une durée de plus de cinq ans et comporte une clause de renouvellement.

L'association d'Aéroplan avec CIBC a débuté à la fin de 1991 par le lancement de la carte Aéro Or CIBC-Visa. Depuis le début de cette longue association, de nombreuses innovations ont été apportées aux cartes,

enrichissant la gamme de produits complémentaires tels que la carte Aéro Or CIBC-Visa pour PME et la carte AéroEntreprise. Chaque carte Aéroplan CIBC-Visa comarquée offre un ensemble unique de caractéristiques et d'avantages.

#### *AMEX*

Aux termes de l'entente AMEX, AMEX gère divers produits American Express qui permettent aux membres Aéroplan d'accumuler des milles Aéroplan lorsqu'ils utilisent leur carte. En échange, Aéroplan se fait payer les milles Aéroplan portés au crédit du compte des titulaires de cartes AMEX participants, en proportion de la valeur des achats faits avec ces cartes. Les titulaires de carte accumulent des milles Aéroplan selon un ratio propre au type de carte quand ils portent le prix de leurs achats à leur compte de carte. L'entente AMEX a une durée de plus de cinq ans et comporte une clause de renouvellement.

AMEX offre actuellement trois cartes aux consommateurs : la Carte AéroplanPlus AMEX, la Carte en Or American Express AéroplanPlus et la Carte de Platine AéroplanPlus AMEX. AMEX offre également la Carte affaires AéroplanPlus AMEX. Chaque carte AMEX offre un ensemble unique de caractéristiques et d'avantages.

En outre, AMEX exploite son propre programme de points, appelé Points-privilèges, qui permet à certains participants de convertir des points en milles Aéroplan.

#### *MBNA*

Le 15 mai 2002, Aéroplan a conclu une entente avec MBNA aux termes de laquelle MBNA a convenu d'offrir des produits de carte de crédit MasterCard comarquée aux membres Aéroplan qui sont des résidents des États-Unis, pour leur permettre d'accumuler des milles Aéroplan au moyen des achats portés à leur carte de crédit. Les titulaires de carte accumulent des milles Aéroplan selon un ratio propre au type de carte quand ils portent le prix de leurs achats à leur compte de carte.

#### ***Transports aériens***

En 2006, la catégorie des transports aériens a représenté environ 33 % de la facturation brute totale à la vente de milles Aéroplan. Elle regroupait une vingtaine de partenaires, notamment des compagnies aériennes, plus particulièrement Air Canada, Jazz et d'autres compagnies aériennes membres de Star Alliance.

#### *Air Canada*

Air Canada, première compagnie aérienne intérieure et internationale à services complets du Canada, est l'un des principaux partenaires d'accumulation d'Aéroplan. Elle achète un volume élevé de milles Aéroplan chaque année pour les attribuer à ses clients. Les membres Aéroplan peuvent accumuler des milles Aéroplan pour voyager sur des vols d'Air Canada et de Jazz.

#### *Star Alliance*

Les membres Aéroplan peuvent accumuler des milles Aéroplan pour voyager sur des vols exploités par de nombreuses compagnies aériennes membres de Star Alliance. Le réseau Star Alliance, la plus importante alliance de compagnies aériennes du monde, s'est étendu, depuis sa constitution en 1997, pour inclure les 17 compagnies aériennes suivantes : Air Canada, United Airlines, Lufthansa, SAS, Thai Airways, VARIG, Air New Zealand, All Nippon Airways, Austrian Airlines, Singapore Airlines, British Midland, Asiana Airlines, Swiss International, Spanair, South African Airlines, LOT Polish Airlines, US Airways et TAP Air Portugal. Le réseau Star Alliance inclut également trois membres régionaux : Blue 1 (Finlande), Adria Airways et Croatia Airlines.

#### ***Autres***

En 2006, cette catégorie a représenté environ 5 % de la facturation brute totale à la vente de services de marketing de fidélisation, notamment de milles Aéroplan.

### *Véhicules et hôtels*

De nombreuses grandes sociétés hôtelières et de location de véhicules connues au Canada et à l'étranger se sont jointes au programme Aéroplan. Le vaste réseau d'hôtels et de locataires de voitures associés à Aéroplan offre à ses membres l'occasion d'accumuler des milles Aéroplan auprès de divers partenaires et leur permet d'être reconnus à titre de membre du programme Aéroplan lorsqu'ils voyagent au Canada et à l'étranger.

### *Produits et services de consommation*

Le secteur des produits et services de consommation est le dernier secteur à s'ajouter au programme Aéroplan.

Les deux principaux partenaires d'Aéroplan dans ce secteur, d'après la facturation brute, sont actuellement Bell Canada et Pétrolière Impériale (Esso). Bell Canada fournit des services de communications avec et sans fil, l'accès à Internet et des services informatiques et vidéo à des clients résidentiels et d'affaires. Aux termes d'une entente nationale pluriannuelle conclue en octobre 2004, les membres Aéroplan peuvent accumuler des milles Aéroplan en achetant, dans environ 2 000 stations-service de Pétrolière Impériale (Esso), des produits et services admissibles dont le carburant, le service de.

En 2006 Aéroplan a poursuivi la mise en place de sa stratégie de produit au détail et de produits de consommation de la manière suivante : (i) l'ajout de la Financière Sun Life Canada, d'ING, de Home Hardware, d'Uniprix et de XM Radio comme partenaires d'accumulation; (ii) la conclusion d'entente promotionnelle avec Costco, Pepsi-QTG et Chrysler; (iii) le lancement d'un programme de services de déménagement sous la dénomination Aeromove<sup>TM</sup>.

Aéroplan continue de négocier et de conclure des ententes avec des partenaires d'accumulation du secteur des produits et services de consommation, mais ce processus demande plus de temps que prévu.

## **Membres**

### *Nombre de membres*

Aéroplan compte à l'heure actuelle environ cinq millions de membres actifs, soit les membres qui ont effectué au moins une transaction (c.-à-d. accumulé ou échangé un mille Aéroplan) au cours des trois dernières années.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007, les milles inutilisés par un membre après 7 ans (84 mois) ne seront plus valides et seront retranchés du solde du compte du membre. Tous les milles Aéroplan émis avant le 1<sup>er</sup> janvier 2007 seront considérés comme ayant été accumulés le 31 décembre 2006 aux fins du calcul de la période de 7 ans, portant ainsi la fin éventuelle de leur période de validité au 31 décembre 2013.

Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> juillet 2007, les modalités de la politique de validité des milles seront modifiées de sorte que les membres soient tenus d'effectuer au moins une opération dans le cadre du programme, à savoir une accumulation ou un échange, au cours d'une période de 12 mois consécutifs, à défaut de quoi les milles Aéroplan accumulés dans le compte seront perdus.

Aéroplan estime qu'en raison de cette modification de la politique de validité des milles, le nombre de ses membres actifs diminuera.

### *Communications avec les membres*

Le programme Aéroplan mise sur la communication régulière avec chaque membre au moyen de bulletins, de relevés mensuels et de publipostages spéciaux périodiques. À la suite d'une étude menée en 2003 et en 2004 sur l'efficacité des communications avec ses membres, en 2005, Aéroplan a réexaminé ses méthodes de communications avec ses membres et sa liste de fournisseurs stratégiques pour offrir aux membres un plus grand

choix de canaux de communication, des outils plus flexibles et plus d'occasions de recevoir des messages pertinents et très ciblés. En 2006, Aéroplan a fait avancer les communications avec ses membres grâce à la mise en œuvre d'outils de marketing automatique qui ont accru la capacité d'Aéroplan de répondre aux besoins en matière de communication de sa liste croissante de partenaires commerciaux. En outre, les moyens de communication en ligne et hors ligne ont été revus en 2006 et seront déployés en 2007 en vue de mieux tirer parti des modèles de segmentation d'Aéroplan et d'augmenter l'efficacité de la gestion de campagne.

Plus de deux millions de membres reçoivent maintenant leurs relevés et autres renseignements d'Aéroplan par courrier électronique.

### ***Protection des renseignements personnels concernant les membres d'Aéroplan***

Conformément à sa politique en matière de protection des renseignements personnels, Aéroplan s'est engagée à protéger les renseignements personnels qui concernent ses membres. Elle se doit de jouir de la confiance de ses membres quant à la garde des renseignements personnels qu'elle détient à leur sujet. Aéroplan s'est engagée à réévaluer en permanence ses pratiques et procédures et à répondre aux observations de ses membres afin de satisfaire leurs attentes à cet égard. Aéroplan recueille, utilise et communique des renseignements sur ses membres pour administrer le programme Aéroplan et pour offrir à ses membres des primes, des avantages, des produits, des biens et des services aux termes du programme Aéroplan. Aéroplan ne recueille, n'utilise ni ne communique les renseignements personnels au sujet d'un membre sans le consentement de celui-ci, sauf autorisation ou exigence contraire de la loi. Les membres d'Aéroplan peuvent faire retirer leur nom des listes de sollicitation utilisées pour promouvoir les offres spéciales présentées par Aéroplan et ses partenaires. Aéroplan exige par contrat de ses partenaires commerciaux qu'ils s'engagent à protéger les renseignements personnels concernant les consommateurs. La politique d'Aéroplan en matière de protection des renseignements personnels est conçue pour respecter ou dépasser les exigences du droit canadien dans le domaine, prescrites notamment par la LPRPDE, et les principes édictés dans le *Code canadien de protection des renseignements personnels* (CAN/CSA-Q830-96). Le code d'éthique et de conduite des affaires d'Aéroplan réitère son engagement à protéger les renseignements personnels. Les ressources consacrées par Aéroplan à cet égard contribuent à la rendre digne de confiance, à asseoir sa réputation et à renforcer sa marque.

## **Exploitation**

### ***Segmentation des membres et analyses de données***

Aéroplan élabore des modèles de segmentation des membres en utilisant les données sur leur comportement d'achat. Le modèle actuel définit différentes catégories de membres selon des indicateurs de comportement clés, notamment les habitudes de vols, les sources et les taux d'accumulation, la durée d'adhésion au programme Aéroplan et d'autres facteurs. Les renseignements dégagés par ce modèle déterminent les communications d'Aéroplan avec ses membres, communications qui deviennent plus pertinentes et dignes d'intérêt pour les membres. La capacité d'Aéroplan de fournir des communications ciblées est un outil de commercialisation à valeur ajoutée offert aux partenaires commerciaux, à des prix concurrentiels comparativement à d'autres média de masse.

Cette communication ciblée a pour objectifs (i) d'augmenter les dépenses des membres et l'accumulation des milles auprès des différents partenaires d'accumulation, (ii) de favoriser l'adhésion de nouveaux membres et (iii) de maximiser la fidélisation des membres au programme Aéroplan en les encourageant à y participer activement en accumulant et en échangeant des milles.

Tous les partenaires d'accumulation peuvent participer aux communications transmises aux membres Aéroplan ciblés, notamment par voie de publipostage, de courriels et de documents envoyés aux nouveaux membres, de même que par le site Internet *www.aeroplan.com*. Aéroplan a une expertise spécialisée en planification marketing dans tous les grands secteurs d'activité où elle compte des partenaires d'accumulation importants. Aéroplan offre également des promotions de groupe ou individuelles à ses partenaires d'accumulation, qui peuvent prendre la forme de campagnes nationales à canaux multiples, faisant intervenir des actions de promotions sur le lieu de vente, de publicité nationale et de marketing direct.



### ***Service aux membres et distribution***

Avant 2002, les primes Aéroplan étaient distribuées uniquement par l'entremise de centres de contacts. Depuis lors, d'autres canaux ont été mis en place et la distribution s'effectue maintenant aussi par l'entremise du site Internet *www.aeroplan.com*. En décembre 2005, Aéroplan procédait à la mise en service d'un système vocal en vue d'améliorer les fonctionnalités libre-service. Le système a été progressivement mis en service en 2006 et il devrait être entièrement déployé en 2007. Ces canaux procurent à Aéroplan une méthode de distribution efficace lui permettant d'offrir à ses membres une variété de choix au moment de l'échange de leurs primes.

*Exploitation des centres de contacts.* Aéroplan exploite deux centres de contacts, l'un à Vancouver et l'autre à Montréal. Les centres de contacts sont dotés d'une main-d'œuvre qualifiée qui reçoit une formation approfondie au moment de se joindre à Aéroplan et de façon continue par la suite. Le centre de contacts de Vancouver compte un effectif d'environ 530 agents équivalents temps plein et celui de Montréal en compte environ 300. Les centres sont gérés par une équipe de cadres responsables du rendement et chargés de l'amélioration continue de la productivité.

Les centres répondent à environ 3,8 millions d'appels par année, concernant principalement la réservation de billets-primes. Grâce à leur connaissance du programme Aéroplan, les agents sont en mesure de guider et de conseiller les membres sur la meilleure manière d'utiliser le programme. En outre, les centres de contacts offrent un soutien produit en réponse aux questions des membres et un soutien administratif pour l'exécution des commandes, notamment en ce qui concerne la billetterie et les crédits aux comptes.

*Site Web d'Aéroplan.* Environ 50 % des primes-voyages aériens Aéroplan sont maintenant échangées par l'intermédiaire du site Web d'Aéroplan, lancé en 2002. On y échange aussi toutes les autres primes-voyages. Au cours des quatre dernières années, des investissements considérables dans le site Web d'Aéroplan ont permis à Aéroplan de fournir un accès libre-service aux membres, d'optimiser les communications avec les membres et de réduire les coûts d'ensemble. En 2006, Aéroplan a mis en service la prochaine étape de développement de son site Web en créant une interface améliorée, un moteur de réservation de pointe assorti d'une fonction panier et de nouvelles fonctionnalités de réservations en ligne. En 2006, le nombre de visites au site *www.aeroplan.com* a dépassé 20 millions.

### ***Systèmes et infrastructure***

La division de la technologie d'Aéroplan est composée de personnes qualifiées ayant une connaissance approfondie des affaires. La gestion de projets, l'analyse de système ainsi que les fonctions de stratégie et d'architecture sont exercées à l'interne, tandis que les fonctions d'exploitation des systèmes et de développement d'applications sont confiées à des tiers. Tous les systèmes et l'infrastructure sont conçus pour protéger les données sur les membres d'Aéroplan contre un accès, une utilisation ou une divulgation non autorisée.

*Système de marketing direct.* Les données sur le profil des membres et les transactions sont gérées et stockées dans le système principal d'Aéroplan. Les données sont échangées électroniquement par voie d'une série de solutions préétablies en fonction des besoins des partenaires d'Aéroplan. La connectivité au système de marketing direct s'opère par lots ou en temps réel, ce qui permet d'accéder aux renseignements les plus récents. Ce système de marketing direct a été conçu par Aéroplan, ce qui lui procure un avantage concurrentiel. Le système est en mesure d'héberger plusieurs programmes de fidélisation.

*Infrastructure de veille économique.* Le système de veille économique d'Aéroplan a été mis en place en 2004 et utilise les outils analytiques les plus perfectionnés du secteur. Il comprend trois volets qui procurent à Aéroplan et à ses partenaires des avantages stratégiques considérables :

- un logiciel analytique très perfectionné permettant la modélisation prédictive et l'analyse de tendances;
- la gestion de campagne en ligne;

- le libre établissement de rapports par les partenaires et l'entreprise, concernant notamment l'accumulation quotidienne et mensuelle à des fins financières et pour les besoins de vérification des partenaires.

*Téléphonie.* Le système téléphonique employé par Aéroplan est un système intégré et très perfectionné. Conjugué à son système de prévision d'appels et de gestion de la main-d'œuvre, il maximise l'utilisation des ressources disponibles aux centres de contacts de Vancouver et de Montréal.

### **Relations stratégiques à long terme avec Air Canada**

Aéroplan entretient des relations stratégiques à long terme avec Air Canada, première compagnie aérienne intérieure et internationale à services complets du Canada.

La direction d'Aéroplan estime que les relations stratégiques d'Aéroplan avec Air Canada lui procurent plusieurs avantages concurrentiels, notamment les suivants :

- une association avec la marque Air Canada bien connue;
- le rôle d'Aéroplan à titre de seul fournisseur de services de marketing de fidélisation d'Air Canada établi au Canada;
- des taux avantageux pour les places d'avion sur les réseaux d'Air Canada et de Jazz puisque Aéroplan est le meilleur client d'Air Canada;
- un accès aux passagers d'Air Canada aux fins de recrutement de nouveaux membres Aéroplan.

Aéroplan est partie aux cinq importants contrats suivants avec Air Canada : (i) le contrat de participation et de services commerciaux conclu le 9 juin 2004, en sa version modifiée, notamment par les contrats datés du 13 mai 2005 et du 13 octobre 2006 (le « CPSC »); (ii) le contrat de base de données conclu le 13 mai 2005, avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2002; (iii) le contrat de services cadre modifié et mis à jour en date du 13 mai 2005, avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2005 (le « CSC »); (iv) le contrat de services généraux conclu le 13 mai 2005, avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2005 (le « CSG d'Aéroplan »); (v) les contrats de licence d'exploitation de marque conclus le 13 mai 2005 et le 23 novembre 2006.

### **Logos et marques de commerce**

La direction d'Aéroplan est d'avis que ses marques de commerce sont importantes pour sa position concurrentielle. Au Canada, Aéroplan est propriétaire des marques déposées Aeroplan<sup>MD</sup>, Aéroplan<sup>MD</sup>, Aeroplan Design<sup>MD</sup>, Aéroplan Design<sup>MD</sup>, AeroCorporate<sup>MD</sup>, AéroEntreprise<sup>MD</sup>, Aeroplan Plus<sup>MD</sup>, Aerogold<sup>MD</sup>, Aéro Or<sup>MD</sup> et Aeromove<sup>MD</sup>. Aéroplan est également propriétaire d'autres marques de commerce liées à son activité de marketing de fidélisation. Air Canada a octroyé à Aéroplan SEC une licence lui permettant d'exploiter la marque Air Canada<sup>MD</sup> et la cocarde d'Air Canada dans le monde entier uniquement en association avec le programme Aéroplan. Le Fonds a obtenu une licence pour exploiter les marques Aeroplan<sup>MD</sup>, Aéroplan<sup>MD</sup>, Aeroplan Design<sup>MD</sup> et Aéroplan Design<sup>MD</sup> au Canada.

L'actif incorporel d'Aéroplan est un élément important de son entreprise. Aéroplan bénéficie de l'achalandage établi par le nom de marque Aéroplan. Aéroplan protège ses droits de propriété intellectuelle, notamment sur ses marques de commerce et sa base de données, en ayant recours aux lois sur les marques de commerce, à des dispositions contractuelles et des procédures de confidentialité. Les employés, les fournisseurs de services et les partenaires s'engagent contractuellement à protéger les renseignements exclusifs d'Aéroplan, ce qui permet d'en restreindre l'accès et la distribution.

### **Financement par emprunt**

Le 29 juin 2005, au moment de la clôture du premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Aéroplan, Aéroplan a conclu une entente de crédit (les « nouvelles facilités de crédit »). Ces facilités de crédit sont composées d'une facilité à terme A de 300 millions de dollars (ou l'équivalent en dollars américains) (la « facilité à terme »), d'une facilité à terme B de 100 millions de dollars (ou l'équivalent en dollars américains) (la « facilité

d'acquisition») et d'une facilité de crédit renouvelable de 75 millions de dollars (ou l'équivalent en dollars américains) (le « crédit renouvelable »).

Les nouvelles facilités de crédit d'Aéroplan sont fournies par un consortium de prêteurs (les « prêteurs d'Aéroplan ») dont la Banque Royale du Canada est l'agent administrateur. La facilité à terme d'Aéroplan et la facilité d'acquisition d'Aéroplan sont d'une durée de quatre ans et viennent à échéance le 29 juin 2009, ou plus tôt, au gré d'Aéroplan. La durée de trois ans du crédit renouvelable d'Aéroplan a été prolongée en 2006 et se termine maintenant le 29 juin 2009, au lieu du 29 juin 2008.

Le crédit renouvelable d'Aéroplan peut être prolongé chaque année au gré d'Aéroplan SEC pour une période d'un an à l'anniversaire de la clôture du premier appel public à l'épargne, sous réserve de l'approbation préalable des prêteurs d'Aéroplan ayant avancé au moins les deux tiers des fonds disponibles aux termes du crédit renouvelable d'Aéroplan. Les prêteurs d'Aéroplan dissidents seront autorisés à ne pas renouveler leurs engagements aux termes du crédit renouvelable d'Aéroplan à la date d'échéance et pourront être remplacés par d'autres prêteurs, sans quoi le montant disponible aux termes du crédit renouvelable pourra être réduit. Tous les prêteurs d'Aéroplan ont donné leur accord à la prolongation de la durée du crédit renouvelable d'Aéroplan.

La facilité à terme d'Aéroplan a pu être utilisée entièrement en un seul prélèvement au moment de la clôture du premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Aéroplan pour financer une partie de la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan (la « réserve au titre des échanges de milles Aéroplan ») et certaines dépenses en immobilisations de 7 millions de dollars au total, le reste étant disponible pour rembourser le billet émis par Aéroplan SEC à Société en commandite APLN, à titre de contrepartie partielle aux termes du contrat d'acquisition conclu par Société en commandite APLN et Aéroplan en vertu duquel Aéroplan a acquis la totalité ou la quasi-totalité de l'actif de Société en commandite APLN (sous réserve de certains ajustements) d'un montant de 125 millions de dollars. La facilité d'acquisition d'Aéroplan peut être versée en plusieurs tranches pour financer les acquisitions permises. Une tranche d'au plus 25 millions de dollars du crédit renouvelable d'Aéroplan était disponible à la clôture pour les fins générales de l'entreprise et pour le fonds de roulement, le reste étant disponible par la suite. L'agent a également fourni un crédit de sécurité d'au plus 5 millions de dollars à titre de sous-élément du crédit renouvelable d'Aéroplan pour la gestion de l'encaisse et le fonds de roulement.

À la clôture du premier appel public à l'épargne, 300 millions de dollars ont été prélevés au titre de la facilité à terme d'Aéroplan et, au 31 décembre 2006, le solde en cours du crédit renouvelable d'Aéroplan s'élevait toujours à 300 millions de dollars. Au 31 décembre 2006, aucune somme n'était impayée aux termes de la facilité d'acquisition d'Aéroplan. Le 29 juin 2005, 18 millions de dollars ont été prélevés au titre du crédit renouvelable, au moment de la clôture du premier appel public à l'épargne, pour les fins générales de l'entreprise et pour le fonds de roulement. Cette somme a été remboursée en septembre 2005. Au 31 décembre 2006, aucune somme n'était impayée au titre du crédit renouvelable.

Les nouvelles facilités de crédit sont garanties par la quasi-totalité des actifs, actuels et futurs, d'Aéroplan, sous réserve d'une garantie prioritaire donnée solidairement par Aéroplan à la Société de Prêt First Data, Canada. Cette garantie prioritaire découle de l'entente de services aux marchands datée du 30 septembre 2004, conclue avec la Société de Prêt First Data, Canada par Aéroplan, Air Canada et d'autres filiales d'ACE. Au 31 décembre 2006 et au 31 décembre 2005, le risque maximal rattaché à cette garantie se chiffrait à 205,2 millions de dollars et à 155,2 millions de dollars, respectivement.

Les obligations d'Aéroplan à l'égard des nouvelles facilités de crédit sont également garanties par la Fiducie Aéroplan. À titre de sûreté aux termes de ses obligations de garantie, la Fiducie Aéroplan a consenti une sûreté de premier rang sur la totalité de ses actifs actuels et futurs, y compris un gage de premier rang sur tous les titres que la Fiducie détient dans Aéroplan et dans Gestion Commandité Aéroplan Inc., sous réserve de certaines exclusions et charges permises.

Les nouvelles facilités de crédit d'Aéroplan contiennent les déclarations et garanties habituelles et sont assujetties aux conditions habituelles (concernant notamment les engagements de ne pas faire, les engagements financiers et autres et les cas de défaut) pour les prêts de ce genre, notamment à des restrictions sur le versement de distributions.

Les modalités des nouvelles facilités de crédit d'Aéroplan comprennent certaines clauses interdisant que le montant global des distributions versées par Aéroplan aux porteurs de parts d'Aéroplan inscrits durant une période de douze mois excède l'encaisse distribuable globale d'Aéroplan durant cette période. Il est aussi interdit à Aéroplan de verser des distributions si survient et demeure un cas de défaut aux termes des nouvelles facilités de crédit d'Aéroplan.

## **Autres**

### ***Installations***

Aéroplan a conclu avec Air Canada deux baux immobiliers visant les lieux suivants : (i) des bureaux et des centres de contacts de 40 902 pieds carrés à l'aéroport international de Vancouver au 6001, Grant McConachie, Richmond (Colombie-Britannique) et (ii) des bureaux de 11 255 pieds carrés au 50, rue Bay, Toronto (Ontario). Aéroplan louait auparavant d'Air Canada des bureaux et des centres de contacts de 91 476 pieds carrés situés au 5100, boulevard de Maisonneuve Ouest, Montréal (Québec). En 2006, Air Canada a vendu cet immeuble et depuis la date de cette vente, le bail est entre Aéroplan et le propriétaire de l'immeuble.

Tous ces baux ont une durée de cinq ans aux taux du marché, débutant le 1<sup>er</sup> janvier 2004, et comportent certains droits de renouvellement et d'expansion.

### ***Environnement***

Les activités d'Aéroplan ne produisent pas de retombées environnementales. En outre, Aéroplan n'a détecté aucun risque environnemental actuel ou possible dans ses installations louées et n'a reçu aucune demande ni aucun avis qui a donné lieu ou qui risque de donner lieu à une poursuite ou à une perte réelles ou potentielles liées à des obligations environnementales.

## **Employés**

Aéroplan a des bureaux à Montréal, à Vancouver et à Toronto. Elle emploie environ 830 agents équivalents temps plein dans les centres de contacts et environ 250 employés de direction.

Les bureaux de Montréal abritent le siège social d'Aéroplan et l'un de ses centres de contacts, comptant environ 300 agents équivalents temps plein. Les bureaux d'Aéroplan à Vancouver logent le deuxième centre de contacts d'Aéroplan, qui emploie environ 530 agents équivalents temps plein. Le développement commercial du programme Aéroplan se fait au bureau de Toronto.

Les agents des centres de contacts sont actuellement des employés d'Air Canada, qui met ces employés à la disposition d'Aéroplan aux termes du CSG d'Aéroplan. Même si les agents des centres de contacts sont liés par une convention collective intervenue entre Air Canada et le TCA ayant pris effet le 7 août 2003 et expirant le 31 mai 2009, c'est Aéroplan qui supervise ce sous-groupe de la plus grande unité de négociation.

La plus grande part des ressources de direction d'Aéroplan est affectée aux fonctions commerciales (commercialisation, partenaires commerciaux et développement des affaires), soit plus de 30 % des employés de direction. Les employés de direction des centres de contacts constituent le deuxième groupe en importance, soit environ 30 %, suivi de la technologie et des autres fonctions d'entreprise, soit environ 20 % et 15 % respectivement.

## **JAZZ**

### **Aperçu**

Jazz est la plus grande compagnie aérienne régionale et la deuxième compagnie aérienne en importance, après Air Canada, au Canada, compte tenu de la taille de son parc aérien et du nombre de lignes qu'elle exploite. Jazz fait partie intégrante de la stratégie et de la présence d'Air Canada sur les marchés intérieur et transfrontalier. En vertu du contrat d'achat de capacité conclu avec Air Canada, dans sa version modifiée le 1<sup>er</sup> janvier 2006, (le

« CAC »), Jazz fournit des services à destination et en provenance de marchés à faible densité de population et de marchés à forte densité de population hors des périodes de pointe partout au Canada, et à destination et en provenance de certaines régions des États-Unis. En 2006, Jazz assurait environ 720 départs quotidiens vers 59 villes au Canada et 31 villes aux États-Unis. Lors des périodes de forte demande en 2006, Jazz a assuré pour Air Canada un service régulier de transport de passagers qui prévoyait environ 856 départs par jour de semaine à destination de 56 villes du Canada et de 29 villes des États-Unis grâce à un parc aérien de 135 appareils. Les départs intérieurs représentent 77 % des départs par jour de semaine et les départs transfrontaliers, environ 23 %.

Jazz est au centre de la stratégie de transport régional de passagers d'Air Canada puisqu'elle lui procure environ 97 % de sa capacité de transport aérien régional, en fonction des SMO. Jazz et Air Canada ont relié leurs réseaux régionaux et principaux afin de servir plus efficacement les passagers en correspondance et de fournir un précieux apport de trafic aux lignes principales d'Air Canada. En outre, les activités de Jazz complètent celles d'Air Canada en permettant un service plus fréquent aux marchés à faible trafic que ne pourraient économiquement assurer des avions à réaction lourds.

Le modèle d'entreprise de Jazz a été transformé par suite de la restructuration d'Air Canada et de Jazz Air Inc., société constituée sous le régime des lois du Canada et liquidée le 30 septembre 2004, opérée en application de la LACC, qui a entraîné la mise en application de réductions de coûts considérables, l'introduction de nouveaux biréacteurs régionaux et la conclusion du contrat d'achat de capacité par Air Canada et Société en commandite Jazz Air (la « société remplacée ») en vigueur du 1<sup>er</sup> octobre 2004 au 31 décembre 2005 (le « CAC initial »).

Aux termes du CAC, Air Canada achète à Jazz de la capacité des appareils de celle-ci visés par le CAC (les « appareils visés ») en contrepartie du paiement de certains frais par Air Canada à Jazz. Entre le 1<sup>er</sup> octobre 2004 et le 31 décembre 2006, Jazz a tiré la quasi-totalité de ses produits d'exploitation (99 %) du CAC initial et du CAC. À l'heure actuelle, Air Canada achète la quasi-totalité de la capacité des 133 appareils visés. De plus, le plan d'exploitation de haut niveau visant les années 2006 à 2008 qu'Air Canada a fourni à Jazz aux fins de l'établissement des tarifs seulement (le « plan d'exploitation de haut niveau 2006-2008 ») prévoit qu'Air Canada continuera d'acheter la quasi-totalité de la capacité des appareils visés au cours de cette période. Le plan peut être révisé chaque année et de façon saisonnière (deux fois par année). Malgré toute révision, Air Canada doit acheter une capacité minimale à Jazz jusqu'à l'expiration du CAC en décembre 2015.

Jazz exploite ses vols pour Air Canada au moyen des appareils visés et fournit l'équipage de conduite et le personnel de cabine, les services de maintenance des appareils et, dans certains cas, les services aéroportuaires pour ces vols. Air Canada établit les lignes et contrôle les horaires, le prix des billets, la distribution des produits, la disponibilité des sièges, le marketing et la publicité pour ces vols.

Aux termes du CAC, Air Canada verse à Jazz des frais calculés selon divers paramètres fondés sur une estimation du total des coûts et des frais devant être engagés et payés par Jazz au cours de la période applicable pour les vols réguliers et d'autres services aux appareils, à l'exclusion des coûts refacturés de Jazz (les « coûts contrôlables »), coûts et frais estimatifs qui sont majorés d'un certain pourcentage. Le pourcentage de majoration correspond à une marge donnée sur les produits d'exploitation que Jazz prévoit tirer des vols sur les appareils visés dont les routes, les horaires et les tarifs sont établis par Air Canada conformément au CAC (les « vols réguliers ») et d'autres services aux appareils au cours de chaque année civile comprise dans la période visée, compte non tenu des sommes touchées à titre de remboursement de ses coûts refacturés et de paiements incitatifs liés au rendement (les « produits des vols réguliers »). Les coûts contrôlables ont représenté environ 60 % des coûts totaux de Jazz au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2006. De plus, aux termes du CAC, Jazz a droit d'être remboursée par Air Canada, sans majoration, de certains coûts refacturés précisés dans le CAC, qu'elle a engagés et payés relativement aux vols réguliers. Les coûts refacturés ont représenté environ 40 % des coûts totaux de Jazz au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2006. La direction de Jazz estime que le CAC est avantageux pour Jazz puisqu'il lui permet de réduire les risques financiers et d'exploitation auxquels elle est exposée et d'avoir un modèle d'entreprise plus stable qu'aux termes du contrat de partage proportionnel des produits d'exploitation auparavant en vigueur.

### ***Partie intégrante de la stratégie d'Air Canada***

Les activités de Jazz sont essentielles à la stratégie de réseau et la direction de Jazz croit qu'elles constituent une partie intégrante de la croissance future d'Air Canada. Air Canada est la première compagnie aérienne en importance au Canada grâce à son vaste réseau de lignes intérieures, transfrontalières et internationales. Les activités de Jazz complètent celles d'Air Canada en favorisant un apport de passagers au service principal et en permettant un service plus fréquent et plus concurrentiel à destination et en provenance de marchés à faible trafic de même que, pendant les périodes hors pointe, de marchés à trafic élevé dans tout le Canada ainsi qu'à destination et en provenance des États-Unis. La complémentarité du lien entre Air Canada et Jazz est démontrée par le fait qu'environ 34 % des passagers de Jazz ont une correspondance avec un vol d'Air Canada. Ces passagers en correspondance ont accès au réseau étendu de lignes intérieures, transfrontalières et internationales d'Air Canada, élargi encore davantage par l'adhésion d'Air Canada au réseau bien établi Star Alliance<sup>MD</sup>, plus important groupe de compagnies aériennes dans le monde.

La direction de Jazz estime qu'en 2006, Jazz a apporté environ 37 % de la capacité combinée de Jazz et d'Air Canada pour les vols réguliers intérieurs et environ 27 % de la capacité combinée pour les vols réguliers transfrontaliers de Jazz et d'Air Canada, selon le nombre de sièges offerts par les compagnies aériennes. Les capacités opérationnelles des biréacteurs régionaux de Jazz lui permettent de desservir de façon rentable des marchés au trafic passagers insuffisant pour justifier un service principal d'avions à réaction d'Air Canada. À son tour, Jazz tire profit de la notoriété de la marque d'Air Canada, de son expertise en matière de commercialisation et de distribution de produits de même que du fait qu'Air Canada s'occupe de toutes les réservations et de la vente de billets par l'intermédiaire de son système de réservation. En outre, les passagers de Jazz bénéficient du programme Aéroplan<sup>TM</sup> et d'autres commodités offertes aux passagers d'Air Canada.

### ***Position de chef de file sur le marché des compagnies aériennes régionales du Canada***

Grâce à son affiliation avec Air Canada, Jazz dessert plus de destinations au Canada que toute autre compagnie aérienne. Lors des périodes de forte demande en 2006, Jazz offrait environ 856 départs par jour de semaine à destination de 56 villes du Canada et 29 villes des États-Unis. La direction de Jazz croit que l'étendue et la diversité des régions que Jazz dessert lui confèrent un avantage concurrentiel de taille. Seule compagnie aérienne régionale d'envergure pancanadienne, Jazz peut transférer de la capacité d'une région à une autre en fonction de la demande.

Des 105 destinations nord-américaines desservies par Air Canada et Jazz en date du 31 décembre 2006, 90 (soit environ 86 %) étaient desservies par Jazz et Jazz était la seule à desservir 59 de ces destinations (soit 56 %). À la même date, Jazz était le seul exploitant d'appareils d'au moins 37 sièges à 18 aéroports. En outre, Jazz assure le service à la clientèle dans 48 aéroports et est la seule compagnie aérienne à desservir les 30 premiers aéroports du Canada en importance, d'après le Conseil des aéroports du Canada, selon le nombre total de passagers effectuant un vol intérieur.

Jazz est la seule compagnie aérienne régionale canadienne qui possède des biréacteurs régionaux. Au 31 décembre 2006, le parc aérien de Jazz se compose de 135 appareils en exploitation, soit 73 biréacteurs régionaux de Bombardier et 62 turbopropulseurs Dash 8.

Le parc aérien de Jazz est bien plus grand que celui de la deuxième compagnie aérienne régionale en importance au Canada. Tous les autres transporteurs sur le marché canadien du transport aérien régional sont de petits exploitants d'avions à turbopropulseurs qui, pour la plupart, exploitent des appareils de 19 à 50 sièges. Ces transporteurs sont principalement des entreprises autonomes qui exercent leurs activités sur des marchés spécialisés. Aucun d'entre eux n'a la taille de Jazz ni des activités aussi étendues que les siennes. Les transporteurs à bas prix, dont WestJet, font également concurrence à Air Canada sur certaines liaisons que Jazz exploite au Canada.

### ***Modèle d'entreprise prévisible et stable***

Entre le 1<sup>er</sup> octobre 2004 et le 31 décembre 2006, Jazz a tiré la quasi-totalité de ses produits d'exploitation (99 %) du CAC initial et du CAC. Le CAC expirera le 31 décembre 2015, sous réserve d'un renouvellement de deux

durées supplémentaires de cinq ans. Le CAC protège le bénéfice de Jazz d'un grand nombre des risques quotidiens susceptibles d'affecter un service aérien régulier, concernant notamment le coefficient d'occupation, les annulations de vol en raison du mauvais temps, les augmentations des frais de carburant, des redevances de navigation, d'atterrissage et aéroportuaires ainsi que certains autres coûts. La direction de Jazz est d'avis que le CAC est avantageux pour Jazz étant donné qu'il rend ses activités plus stables et prévisibles, ce qui permet à la direction de Jazz de se concentrer sur la réalisation de gains d'efficacité sur le plan des coûts et de l'exploitation.

Le CAC offre notamment les avantages suivants :

- Il a permis à Jazz de réduire considérablement son exposition à la volatilité des produits d'exploitation liée au prix des billets et au trafic passagers. Le nombre d'appareils exploités par Jazz et le nombre d'heures de vol cale à cale, soit le nombre de minutes écoulées depuis le moment où on retire les cales des roues d'un appareil jusqu'au moment où on les y replace, divisé par 60 (les « heures cale à cale »), sont les principaux facteurs permettant d'établir les produits de Jazz. Des 135 appareils composant le parc aérien de Jazz, 133 sont des appareils visés aux termes du CAC.
- Il permet la réduction de l'exposition de Jazz à la volatilité des coûts grâce au recouvrement complet de tous les coûts refacturés, comme les frais de carburant et les redevances de navigation, d'atterrissage et aéroportuaires, qui ont été volatils et ont connu des hausses importantes par le passé. Les coûts refacturés ont représenté environ 40 % des coûts totaux de Jazz au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2006.
- Bien que Jazz assume les risques de fluctuation de ses coûts contrôlables, qui ont représenté environ 60 % de ses coûts totaux pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, le CAC permet à Jazz de compenser ces coûts par une majoration sur ses coûts contrôlables estimatifs. Jazz a été en mesure de réduire considérablement son exposition aux fluctuations de certains de ces coûts contrôlables, comme les salaires et charges sociales, la maintenance, le matériel et les fournitures des appareils, les frais de location d'appareils, l'amortissement des appareils détenus en propriété et les intérêts versés sur les appareils financés, grâce à des ententes avec ses employés, ses fournisseurs de MRR, les entités qui lui louent des appareils et celles qui lui fournissent du financement, et elle cherche continuellement à réduire cette exposition.
- Il permet à Jazz d'augmenter sa rentabilité si elle réduit ses coûts contrôlables avec le temps. De plus, Jazz peut obtenir certains paiements incitatifs liés au rendement si elle atteint ou dépasse certains objectifs en matière d'exploitation.
- Le nombre d'appareils visés est de 133 et devrait demeurer stable jusqu'à l'expiration du CAC, en décembre 2015. Le CAC interdit la réduction du nombre total d'appareils visés en deçà des nombres prévus par le plan à long terme concernant le parc aérien, à moins d'une entente entre Air Canada et Jazz, sauf si Jazz conclut avec un autre transporteur un contrat prévoyant la prestation de services aériens régionaux.
- Bien que l'utilisation réelle par Air Canada des appareils visés ne soit pas fixe, le CAC contient l'engagement d'Air Canada à payer à Jazz un montant correspondant à une certaine capacité d'exploitation minimale, jusqu'à l'expiration du CAC en décembre 2015.

### ***Structure de coûts***

La direction de Jazz est d'avis que la structure de coûts de Jazz est concurrentielle par rapport à celle des compagnies aériennes régionales de l'Amérique du Nord et qu'elle permet à Air Canada d'offrir, par l'intermédiaire de Jazz, des services à moindre coût que si elle les offrait directement. La direction de Jazz croit que cette structure concurrentielle repose principalement sur ce qui suit :

- La renégociation des conventions collectives avec tous les syndicats représentant ses employés dans le cadre des mesures prises aux termes de la LACC a entraîné une réduction des coûts de main-d'œuvre (agents de bord et pilotes) et permet à Jazz d'exploiter des vols à moindres coûts de main-d'œuvre qu'Air Canada pour un aéronef de même taille.

- Les conventions collectives révisées conclues avec les Teamsters du Canada, la CALDA et les TCA prévoient des salaires et des niveaux de productivité pour les personnes nouvellement embauchées qui sont concurrentiels par rapport à ceux des nouveaux transporteurs et des transporteurs à bas prix. Dans le cas du syndicat des pilotes, Jazz a établi un système de paie selon une seule échelle salariale fondée sur l'ancienneté et le statut, peu importe le type d'appareil piloté. Grâce au système de paie selon le statut, les pilotes sont moins portés à vouloir travailler sur des appareils plus lourds, ce qui réduit les coûts de réaffectation et de formation qui constituent autrement des coûts importants pour Jazz.
- La résiliation unilatérale et la renégociation de diverses obligations contractuelles dans le cadre des mesures prises en vertu de la LACC, y compris celles concernant les appareils, l'immobilier et les fournisseurs.
- La simplicité du parc aérien, composé de deux types d'appareils, soit des biréacteurs régionaux et des avions à turbopropulseurs de Bombardier. Selon la direction de Jazz, le parc convient bien à la desserte de son vaste réseau de destinations au Canada et aux États-Unis et entraîne des coûts de déplacement plus faibles, une meilleure harmonisation entre la capacité et la demande, des coûts de maintenance, de stock et de formation des pilotes plus faibles et de meilleures synergies dans la répartition des effectifs.

### ***Rendement d'exploitation historique***

Jazz a toujours affiché un solide rendement d'exploitation de même qu'une excellente fiche de sécurité. En plus des frais qu'elle reçoit d'Air Canada aux termes du CAC, Jazz peut obtenir certains paiements incitatifs liés au rendement, à concurrence de 2,36 % des produits des vols réguliers qu'elle obtient au cours de la période pertinente. En 2006, Jazz a dépassé la moyenne d'un groupe choisi de compagnies aériennes régionales des États-Unis sur le plan de la ponctualité. Au cours de cette période, la ponctualité de Jazz était de 9,4 % supérieur à la moyenne des compagnies de ce groupe.

### **Parc aérien**

Sauf indication contraire aux présentes, les renseignements relatifs au parc aérien de Jazz sont fournis en date du 31 décembre 2006. À cette date, le parc aérien en exploitation de Jazz était composé de 135 appareils, dont 73 biréacteurs régionaux et 62 avions à turbopropulseurs.

Jazz a restructuré son parc aérien pour soutenir sa croissance, réduire ses coûts en utilisant moins de types d'appareils et améliorer l'efficacité de ses activités en harmonisant davantage le nombre de sièges offerts avec la demande. La réduction dans la diversité des appareils composant le parc aérien a entraîné des économies sur le plan de la maintenance, des stocks et de la formation des pilotes.

À l'heure actuelle, la direction de Jazz croit qu'il existe des occasions intéressantes d'acquérir d'autres biréacteurs régionaux. Si Jazz acquiert d'autres appareils modernes, on prévoit actuellement qu'ils remplaceraient des appareils exploités par Jazz.

Le tableau qui suit indique la composition du parc aérien en exploitation de Jazz au 31 décembre 2005 et au 31 décembre 2006 :



<b>Parc aérien en exploitation au</b>		
<b>Appareil (nombre de sièges)</b>	<b>31 décembre 2005</b>	<b>31 décembre 2006</b>
CRJ-100/200 (50 sièges) .....	42	58
CRJ-705 (75 sièges) .....	15	15
Dash 8-300 (50 sièges) .....	26	26
Dash 8-100 <sup>(1)</sup> (37 sièges) .....	38	36
<b>Total</b> .....	<u>121</u>	<u>135</u>

(1) Deux Dash 8-100 (compris dans les totaux pour toutes les périodes indiquées) sont actuellement affectés aux services nolisés de Jazz.

Tous les appareils composant le parc aérien en exploitation de Jazz en date du 31 décembre 2006 sont des appareils visés par le CAC, à l'exception des deux appareils Dash-8-100 affectés aux services nolisés.

### ***CRJ-100/200***

L'appareil CRJ-100/200 de Bombardier, qui compte 50 sièges, est un biréacteur régional conçu pour fournir un rendement supérieur et une plus grande efficacité opérationnelle dans le secteur du transport aérien régional. Le CRJ-200 est équipé de moteurs plus efficaces que le CRJ-100; il offre une plus longue autonomie de vol et une plus grande capacité de charge. Des 58 appareils CRJ-100/200 faisant partie du parc aérien de Jazz, 35 sont sous-loués d'Air Canada et 23 sont sous-loués d'Air Canada Capital Ltd., filiale d'Air Canada, aux termes de contrats de sous-location venant à échéance entre 2007 et 2024.

### ***CRJ-705***

Jazz est le premier transporteur au monde à exploiter le CRJ-705 de Bombardier, biréacteur régional à la fine pointe de la technologie. Le CRJ-705 de Jazz est équipé de sièges en cuir et comprend dix sièges en classe Affaires et 65 sièges en Service Hospitalité; il offre plus d'espace pour les jambes en Service Hospitalité que tout autre appareil d'un transporteur canadien et amplement d'espace de rangement sous les sièges. Jazz a installé des appareils de divertissement en vol à l'arrière de chacun des sièges de ses CRJ-705. Grâce au CRJ-705, Jazz peut offrir des services comparables à ceux qu'on trouve à bord d'un appareil de grande ligne.

Le CRJ-705 est un appareil économique en raison de son efficacité opérationnelle et de ses faibles coûts d'exploitation par vol. L'efficacité, le grand rayon d'action, la taille et la polyvalence du CRJ-705 devraient permettre à Jazz d'assurer des liaisons plus longues en plus des lignes à trafic élevé et d'offrir un confort supérieur et un grand choix de services sans escale à ses clients, le tout de manière économique. Comme le CRJ-705 a une vitesse de croisière d'environ 880 kilomètres à l'heure, la direction de Jazz est d'avis qu'il s'agit d'un appareil approprié pour assurer les longues liaisons fréquentes à trafic faible comme Edmonton-Los Angeles.

Les CRJ-705 faisant actuellement partie du parc aérien de Jazz sont sous-loués auprès d'Air Canada Capital Ltd., filiale d'Air Canada, aux termes de contrats de sous-location expirant en 2022 et en 2024.

### ***Dash 8-300***

Le Dash 8-300 de Bombardier, qui compte 50 sièges, est un avion à turbopropulseurs dont les caractéristiques perfectionnées se rapprochent de celles d'un avion à réaction. Des 26 Dash 8-300 faisant partie du parc aérien de Jazz, 19 appartiennent à Jazz et sept sont loués de tiers aux termes de contrats de location dont l'échéance est actuellement prévue entre 2007 et 2011.

### **Dash 8-100**

Le Dash 8-100 est un moyen-courrier équipé de deux turbopropulseurs, qui peut accueillir 37 passagers. De ces 36 appareils, 29 appartiennent à Jazz et sept sont loués d'Air Canada Capital Ltd., aux termes de contrats de location venant à échéance entre 2007 et 2008.

### **Clause de portée**

Il est d'usage dans le secteur d'imposer une clause de portée aux transporteurs réseau qui ont des liens avec les transporteurs régionaux, clause qu'on retrouve habituellement dans les conventions collectives négociées par les syndicats de pilotes. Jazz, comme bon nombre des compagnies aériennes régionales, est assujettie à des clauses de portée contenues dans la convention collective qu'Air Canada a conclue avec l'APAC. Avant la restructuration aux termes de la LACC, certaines clauses de portée limitaient les activités de Jazz à l'exploitation de 39 biréacteurs régionaux de 55 sièges, y compris dix appareils BAe-146 couverts par une clause de droits acquis. Ces appareils BAe-146 ont depuis été mis hors service. Les clauses de portée alors en vigueur stipulaient également que toute augmentation du parc des 39 biréacteurs régionaux de 55 sièges devait s'accompagner en parallèle d'une augmentation du parc aérien d'Air Canada.

Par suite des mesures prises en vertu de la LACC, une entente particulière a été conclue par Air Canada, Jazz, l'APAC et l'ALPA. L'entente, connue sous le nom de « transaction concernant les avions à réaction légers », modifie les clauses de portée qui existaient avant la restructuration en vertu de la LACC, prévoit une façon de répartir entre Air Canada et Jazz les biréacteurs régionaux actuellement commandés, détermine les types et le nombre d'avions à réaction pouvant être exploités par Jazz et prévoit des modes de règlement des différends portant sur les ajouts futurs de biréacteurs régionaux à l'un ou l'autre des parcs aériens. Le nombre d'avions à turbopropulseurs pouvant être exploités par Jazz est illimité.

La transaction concernant les avions à réaction légers prévoit ce qui suit :

- Jazz peut maintenir un parc aérien de 50 CRJ-100/200 et de 15 CRJ-705 constitué de la façon suivante : (i) dix CRJ-200, 15 CRJ-200 et 15 CRJ-705 qu'Air Canada a commandés de Bombardier et qui lui ont été livrés et (ii) 25 CRJ-100 exploités à l'origine par Air Canada, tous déjà transférés à Jazz avant la fin de juillet 2006.
- Si Air Canada ou Jazz souhaite augmenter son parc aérien au-delà des limites prévues ci-dessus, elle doit en aviser l'APAC et l'ALPA par écrit et ensuite les rencontrer pour en discuter et, si possible, convenir de l'augmentation et des conditions s'y rapportant. Si aucune entente n'est conclue, la question sera soumise à un arbitre ou à un médiateur qui tranchera alors en tenant compte du bilan de rentabilité présenté par les parties et de l'effet de l'augmentation sur les groupes de pilotes intéressés.
- Jazz ne peut exploiter les appareils CRJ-705 s'ils sont configurés pour avoir une capacité de plus de 75 sièges, toutes classes confondues.
- Comme c'était le cas auparavant, Air Canada doit assurer un nombre minimum de SMO par rapport à ceux de Jazz.

En 2005, Jazz a pris livraison de 8 appareils CRJ-200 de plus que la limite de 50 stipulée dans la transaction concernant les avions à réaction légers. Les 8 appareils supplémentaires ont pu être ajoutés au parc aérien de Jazz à la suite d'une décision arbitrale rendue aux termes de la transaction concernant les avions à réaction légers.

### **Contrat d'achat de capacité conclu avec Air Canada**

Aux termes du CAC, Air Canada achète à Jazz de la capacité sur les appareils visés moyennant le paiement de certains frais à Jazz. Entre le 1<sup>er</sup> octobre 2004 et le 31 décembre 2006, Jazz a tiré la quasi-totalité de ses produits d'exploitation (99 %) du CAC initial. La direction de Jazz prévoit que Jazz continuera à tirer la quasi-totalité de ses produits en vertu du CAC.

Les 135 appareils composant le parc aérien en exploitation de Jazz en date du 31 novembre 2006 sont des appareils visés aux termes du CAC, à l'exception de deux appareils Dash 8-100 affectés aux services nolisés. (voir « Aperçu des activités - Jazz - Parc aérien »). À l'heure actuelle, Air Canada achète à Jazz la quasi-totalité de la capacité des 133 appareils visés. De plus, le plan d'exploitation de haut niveau 2006-2008 prévoit qu'Air Canada continuera d'acheter la quasi-totalité de la capacité des appareils visés au cours de cette période. Le plan peut être révisé chaque année et de façon saisonnière (deux fois par année).

Malgré toute révision du plan d'exploitation de haut niveau 2006-2008, Air Canada s'est engagée à payer à Jazz un montant correspondant à une certaine capacité d'exploitation quotidienne minimale calculée en fonction d'un nombre d'heures cale à cale minimal pour chacun des types d'appareils visés autres que les appareils faisant l'objet de modifications, de maintenance ou de travaux de peinture (les « appareils en service ») jusqu'à l'expiration du CAC en décembre 2015. La garantie d'utilisation quotidienne moyenne minimale pour l'année civile 2007 représente environ 82 % des heures cale à cale des appareils visés de Jazz au cours de cette période.

Aux termes du CAC, Jazz exploite ses vols pour Air Canada au moyen des appareils visés et fournit l'équipage de conduite et le personnel de cabine, les services de maintenance des appareils et, dans certains cas, les services aéroportuaires pour ces vols. Air Canada établit les lignes et contrôle les horaires, le prix des billets, la distribution des produits, la disponibilité des sièges, le marketing et la publicité pour ces vols. Air Canada a droit à tous les produits d'exploitation (à l'exclusion des ventes de boisson et d'articles) tirés des vols réguliers et à tous les produits d'exploitation tirés des services de fret, du courrier de Postes Canada et des services de petits colis sur les vols réguliers, y compris les ventes de billets, les frais de bagages, les frais imputés aux passagers et les frais de service payés par les employés voyageant au moyen de leur laissez-passer.

En plus de rembourser à Jazz tous ses coûts refacturés, Air Canada verse à Jazz des frais calculés selon divers paramètres fondés sur les coûts contrôlables estimatifs de Jazz pour chaque année civile comprise dans la période applicable, coûts qui sont majorés d'un certain pourcentage. Le pourcentage de majoration correspond à une marge donnée sur les produits des vols réguliers estimatifs de Jazz pour chaque année civile comprise dans la période applicable. Les frais payables mensuellement par Air Canada à Jazz sont divisés en un certain nombre de catégories. Ces catégories de paiement se divisent en deux grands groupes, soit les paiements variables qui dépendent de l'utilisation des appareils visés et les paiements qui restent fixes, peu importe l'utilisation ou le coefficient d'occupation des appareils ou encore l'endroit où ils sont utilisés.

Le parc aérien d'appareils visés exploités au 31 décembre 2006 par Jazz au nom d'Air Canada aux termes du CAC est présenté ci-après :

	<b>Nombre d'appareils visés aux termes du CAC de Jazz au 31 décembre 2006</b>
<b>Appareils CRJ de Bombardier</b>	
CRJ-100 de Bombardier	25
CRJ-200 de Bombardier	33
CRJ 705 de Bombardier	15
<b>Total des appareils CRJ de Bombardier</b>	<b>73</b>
Appareils Dash-8 de Bombardier	
Dash 8-300 de Bombardier	26
Dash 8-100 de Bombardier	34
<b>Total des appareils à turbopropulseurs</b>	<b>60</b>
<b>Total des appareils visés</b>	<b>133</b>

#### **Autres contrats**

En plus du CAC, Jazz a conclu : (i) en date du 24 septembre 2004, un contrat de services cadre avec Air Canada; (ii) en date du 20 septembre 2004, un contrat avec ACGHS relativement à certains services d'assistance

en escale; (iii) en date du 1<sup>er</sup> août 2005, un contrat de maintenance des composantes avec ACTS SEC; (iv) en date du 30 septembre 2004, certains contrats de licence d'exploitation de marques avec Air Canada.

### **Vols nolisés**

En plus des activités qu'elle exerce aux termes du CAC, Jazz offre des services de vols nolisés à des clients du Canada de même que des services transfrontaliers. Au cours des années, Jazz a été en mesure d'intéresser divers clients à ses services de vols nolisés, y compris des équipes sportives, des propriétaires de camps de pêche, des sociétés pétrolières et gazières, divers ministères provinciaux de la foresterie, des groupes musicaux et des sociétés. Tous les produits tirés des vols nolisés offerts au moyen d'appareils autres que les appareils visés reviennent directement à Jazz. De façon générale, les marges sont plus élevées sur les services nolisés puisque les clients sont prêts à payer plus cher pour des vols qui conviennent à leurs besoins et à leur horaire.

Deux appareils Dash 8-100 sont actuellement affectés aux services nolisés de Jazz dans l'ouest et dans l'est du Canada. De plus, Jazz est autorisée, aux termes du CAC, à utiliser les appareils visés pour offrir des services nolisés ponctuels, moyennant le paiement de frais de services nolisés à Air Canada, pourvu que cela n'ait aucune incidence sur l'horaire prévu aux termes du CAC.

### **Activités de maintenance, de réparation et de révision**

L'équipe d'opérations techniques de Jazz s'occupe de la maintenance des biréacteurs régionaux et des avions à turbopropulseurs, de la maintenance lourde et des modifications apportées aux appareils, afin de soutenir les activités de Jazz. Jazz dispose de deux installations de MRR, l'une à Halifax et l'autre à London (Ontario). L'équipe de Jazz, qui s'occupe de plus d'une centaine d'appareils, y compris le plus important parc aérien de Dash 8 dans le monde, est considérée comme un fournisseur de services de premier ordre pour le Dash 8. Des clients comme Bombardier, Air Inuit, Air Creebec et Canadian Air Metro ont fait appel à l'équipe d'opérations techniques de Jazz pour le Dash 8 en raison de son rendement et de sa fiabilité supérieurs. Jazz exploite également des biréacteurs régionaux de Bombardier et elle a acquis une expertise considérable sur ce type d'appareils.

### **Questions environnementales**

Jazz croit respecter, à tous égards importants, la réglementation gouvernementale applicable. Jazz s'est engagée à exercer ses activités conformément à toutes les exigences prévues par la législation sur la santé et la sécurité ainsi que sur l'environnement. Elle évalue et surveille régulièrement ses activités pour s'en assurer.

À ce jour, les lois et règlements sur l'environnement n'ont eu aucun effet défavorable important sur les activités ou la situation financière de Jazz. Toutefois, ces lois et règlements sont continuellement modifiés et il pourrait être de plus en plus coûteux de les respecter. Jazz ne peut prédire les coûts éventuels qui seront éventuellement engagés pour respecter la réglementation future sur l'environnement.

### **Logos et marques de commerce**

Air Canada Jazz<sup>TM</sup>, Jazz<sup>TM</sup>, Air Canada<sup>TM</sup>, Air Canada Design<sup>TM</sup>, Air Canada et Design<sup>TM</sup> et d'autres marques de commerce sont des marques de commerce qui appartiennent à Air Canada ou qu'Air Canada a enregistrées au Canada et aux États-Unis. Air Canada a octroyé à Jazz une licence d'utilisation de Air Canada Jazz<sup>TM</sup>, Jazz<sup>TM</sup>, Air Canada<sup>TM</sup>, Air Canada Design<sup>TM</sup>, Air Canada et Design<sup>TM</sup> et Air Canada & Design, en association avec la prestation de services aériens réguliers dans des régions du Canada et de part et d'autre de la frontière canado-américaine. Jazz est également propriétaire d'autres marques de commerce relatives à son entreprise de transport aérien régional. Le Fonds et la Fiducie se sont vu octroyer des licences d'utilisation de certaines marques de commerce au Canada, notamment Air Canada Jazz<sup>TM</sup>, Jazz<sup>TM</sup>, Air Canada<sup>TM</sup>, Air Canada Design<sup>TM</sup>, Air Canada et Design<sup>TM</sup>.

Les marques de commerce et les noms de marque de Jazz constituent des actifs importants de l'entreprise de Jazz. Jazz tire profit de la notoriété de la marque Jazz. Elle protège ses renseignements exclusifs, y compris ses

marques de commerce et ses banques de données, grâce aux lois sur les marques de commerce, à des dispositions contractuelles et à des procédures de confidentialité.

## Installations

Jazz est propriétaire de deux immeubles, un à Halifax, où le siège social est situé, et un autre à London, en Ontario. Jazz exerce ses activités importantes de maintenance, de réparation et de révision à ses installations d'Halifax et de London, en Ontario. L'installation de Halifax est située à l'aéroport international Robert-L.-Stanfield d'Halifax et comprend un hangar et des bureaux d'une superficie totale d'environ 133 000 pieds carrés. L'installation de London, en Ontario, est située à l'aéroport de London et comprend un hangar et des bureaux d'une superficie totale d'environ 83 800 pieds carrés. Les terrains où se trouvent les installations de Jazz à Halifax et à London sont loués auprès des autorités aéroportuaires.

Jazz loue également d'autres installations. Le tableau qui suit décrit les quatre principales installations et les deux installations de moindre importance. Jazz loue d'Air Canada les cinq premières :

<u>Description</u>	<u>Nombre de pieds carrés</u>	<u>Date d'échéance</u>
Hangar, stationnement et bureaux à l'aéroport Pearson de Toronto.....	187 713	28 février 2010
Hangar et bureaux à l'aéroport international de Vancouver.....	86 554	31 août 2010
Hangar et bureaux à l'aéroport international de Calgary.....	91 964	Bail actuel échu. En attente d'approbation du nouveau bail qui échoira le 1 <sup>er</sup> juin 2011
Hangar et bureaux à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal.....	86 213	31 janvier 2008
Atelier de matériel au sol de Jazz : Hangar A à l'aéroport Pearson de Toronto .....	2 904	28 février 2010
Bureaux, Airway Center, près de l'aéroport Pearson de Toronto.....	21 779	30 juin 2010

En plus de ce qui précède, Jazz loue actuellement des locaux ou emplacements dans les aéroports, des hangars, des bureaux, des comptoirs, des locaux de maintenance, des espaces de tri des bagages et des stationnements dans tout le Canada. Voir « Activités de Jazz — Contrat d'achat de capacité conclu avec Air Canada — Installations ».

## Financement par emprunt

Le 25 novembre 2005, Jazz a conclu une lettre d'engagement avec les banques canadiennes concernant l'établissement de facilités de crédit consortiales de premier rang garanties de 150 millions de dollars (les « nouvelles facilités de crédit de Jazz »). Les facilités de crédit mises à la disposition de Jazz SEC étaient composées d'une facilité à terme de 115 millions de dollars (ou l'équivalent en dollars américains) (la « facilité à terme de Jazz ») et d'une facilité de crédit renouvelable de 35 millions de dollars (ou l'équivalent en dollars américains) (le « crédit renouvelable de Jazz »), sous réserve du respect de certaines conditions habituelles, notamment la réalisation du premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Jazz Air. Les nouvelles facilités de crédit de Jazz ont été signées le 2 février 2006.

Les nouvelles facilités de crédit de Jazz ont été fournies par un consortium de prêteurs (les « prêteurs de Jazz »), dont une banque canadienne est l'agent administrateur (l'« agent de Jazz »). La facilité à terme de Jazz et le crédit renouvelable de Jazz sont d'une durée de trois ans. À chaque anniversaire de la clôture du premier appel public à l'épargne, le crédit renouvelable de Jazz peut être prolongé à la demande de Jazz pour des périodes successives de un an sous réserve de l'approbation préalable des prêteurs de Jazz ayant avancé au moins les deux tiers des fonds aux termes du crédit renouvelable de Jazz. À l'anniversaire de la clôture du premier appel public à l'épargne, la facilité à terme de Jazz peut être prolongée à la demande de Jazz pour une seule période de un an, sous

réserve de l'approbation préalable des prêteurs de Jazz ayant avancé au moins les deux tiers du capital total en cours aux termes de la facilité à terme de Jazz. Les prêteurs de Jazz dissidents seront autorisés à ne pas renouveler leurs engagements aux termes du crédit renouvelable de Jazz ou de la facilité à terme de Jazz, selon le cas, à la date d'échéance et pourront être remplacés par d'autres prêteurs, sans quoi le montant disponible aux termes du crédit renouvelable de Jazz ou l'encours de la facilité à terme de Jazz, selon le cas, pourra être réduit.

Les avances aux termes des nouvelles facilités de crédit de Jazz portent intérêt au taux préférentiel en vigueur, au taux de base des États-Unis, au taux des acceptations bancaires ou au TIOL majoré, dans chacun des cas, d'une marge applicable à ces taux qui se situera initialement entre 1,75 % et 3,75 % selon le type d'avance et les ratios trimestriels dette totale/BAIIA de Jazz. (L'expression « BAIIA » désigne le bénéfice net de Jazz avant les intérêts débiteurs, les intérêts créditeurs, les impôts sur les bénéfices, l'amortissement, les gains et pertes à la cession d'immobilisations corporelles et les autres produits et charges hors exploitation. Le BAIIA n'est pas une mesure du bénéfice reconnue par les PCGR et n'a aucune définition normalisée aux termes des PCGR. Par conséquent, le BAIIA pourrait ne pas être comparable à des mesures semblables présentées par d'autres émetteurs. Les investisseurs sont avisés que le BAIIA ne doit pas constituer un substitut du bénéfice net ou de la perte nette établis conformément aux PCGR à titre d'indicateur du rendement de Jazz, ni des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, d'investissement et de financement à titre de mesure de la liquidité des flux de trésorerie.) De plus, une commission d'engagement sera payable en fonction du montant inutilisé de la facilité renouvelable de Jazz, commission qui sera calculée quotidiennement et payable trimestriellement à terme échu.

La facilité à terme de Jazz pouvait être utilisée une seule fois au moment de la clôture du premier appel public à l'épargne pour rembourser une partie du billet émis par Jazz en faveur de Société en commandite Jazz Air à la clôture du premier appel public à l'épargne du Fonds de revenu Jazz Air, en contrepartie partielle du paiement prévu par le contrat d'acquisition aux termes duquel Société en commandite Jazz Air a vendu à Jazz la totalité ou la quasi-totalité de ses actifs, pour rembourser les autres dettes à terme existantes et à des besoins généraux en fonds de roulement. Le crédit renouvelable de Jazz était disponible à la clôture du premier appel public à l'épargne pour les fins générales de l'entreprise et pour le fonds de roulement. L'agent de Jazz a également fourni un crédit de sécurité d'au plus 5 millions de dollars à titre de sous-élément du crédit renouvelable de Jazz pour la gestion de l'encaisse et le fonds de roulement. À la clôture du premier appel public à l'épargne, Jazz a prélevé la somme de 115 millions de dollars au titre de la facilité à terme de Jazz.

Les nouvelles facilités de crédit de Jazz sont garanties par une sûreté et une hypothèque de premier rang sur les biens actuels et futurs personnels et certains bien actuels et futurs réels de Jazz, sous réserve de certaines exclusions et charges permises. Les obligations de Jazz à l'égard des nouvelles facilités de crédit de Jazz sont également garanties par Fiducie Jazz Air et Commandité Gestion Jazz Air Inc., la Fiducie Jazz Air fournissant une sûreté de premier rang sur ses biens personnels actuels et futurs, sous réserve de certaines exclusions et charges permises, et Gestion Commandité Jazz Air Inc. mettant en gage sa participation dans Jazz. Le Fonds de revenu Jazz Air a pris certains engagements en faveur des Jazz des prêteurs de Jazz aux termes d'ententes accessoires.

Les nouvelles facilités de crédit de Jazz contiennent les déclarations et garanties habituelles et sont assujetties aux conditions habituelles (concernant notamment les engagements de ne pas faire, les engagements financiers et les cas de défaut) pour les prêts de ce genre, notamment à des restrictions sur le versement de distributions.

Les modalités des nouvelles facilités de crédit de Jazz comprennent certaines clauses interdisant que le montant global des distributions versées par Jazz aux porteurs de ses parts inscrits durant une période de douze mois excède l'encaisse distribuable globale de Jazz durant cette période. (L'« encaisse distribuable » pour une période donnée correspondra, en général, au BAIIA de Jazz pour la période en cause, déduction faite des sommes dont celle-ci estimera avoir besoin pour acquitter les obligations découlant du service de sa dette, le cas échéant, les autres obligations, les dépenses en immobilisations, les impôts, les réserves (y compris celles visant à stabiliser les distributions aux porteurs de parts) ainsi que les autres sommes que le commandité de Jazz, Gestion Commandité Jazz Air Inc., peut juger appropriées.) Il est aussi interdit à Jazz de verser des distributions si survient et demeure un cas de défaut aux termes des nouvelles facilités de crédit de Jazz.

## Employés

Durant l'exercice terminé le 31 décembre 2006, Jazz a compté en moyenne 4 144 employés équivalents temps plein (« ETP »), par rapport à une moyenne de 3 582 ETP pour 2005, ce qui représente une augmentation de 15,7 % par rapport à 2005. L'augmentation du nombre d'employés est attribuable à la croissance des activités de Jazz. Par conséquent, les divisions en exploitation de Jazz ont connu une croissance importante. Plus précisément, les divisions Services en vol, Opérations aériennes et Maintenance et ingénierie ont enregistré des hausses respectives de 27,4 %, de 18,7 % et de 11,2 %. La direction de Jazz suit attentivement la croissance de ses effectifs, qu'elle considère comme prudente en regard de la croissance de 50,8 % de la capacité mesurée en SMO, ce qui a représenté une amélioration de 30,4 % des SMO par salarié par rapport à l'exercice précédent.

Jazz a terminé la négociation, la médiation et l'arbitrage avec tous ses syndicats, à l'exception de la CALDA, syndicat qui représente les répartiteurs de Jazz. Les augmentations salariales accordées vont de 1 % à 1,75 % par année jusqu'en 2009. Les négociations de réexamen des salaires avec la CALDA se poursuivent.

## ACTS SEC

ACTS SEC est une entreprise offrant des services complets de MRR au secteur du transport aérien en dans les Amériques (Amérique du Nord, Amérique Centrale et Amérique du Sud). Elle offre notamment les services de MRR suivants :

1. les services pour les cellules;
2. les services pour les moteurs et les groupes auxiliaires de bord;
3. les services pour les composants;
4. les services spécialisés, y compris la peinture d'appareils, les conversions et modifications de cabines, les services techniques, la gestion de parcs aériens, les essais non destructifs, la conformité à la réglementation et la navigabilité, la gestion de chaîne d'approvisionnement, la formation technique, la gestion de registres techniques et les publications techniques.

Les principales installations de maintenance d'ACTS SEC sont situées à Montréal, Vancouver, Winnipeg, Toronto et San Salvador. ACTS SEC fournit des services à plus de 100 clients mondiaux, notamment Air Canada, US Airways, le ministère de la Défense nationale du Canada, JetBlue et Air Transat.

Le 13 février 2007, ACTS SEC a acquis une participation de 80 % dans Aeroman, division de Grupo TACA responsable de la maintenance d'appareils. La contrepartie totale comprend des espèces et le droit d'acquérir une participation en capital dans ACTS. Le montant en espèces de 45 millions de dollars US, constitué de 43 millions de dollars en espèces à la clôture et d'au plus 2 millions de dollars en paiements jalonnés, est financé par ACTS par l'entremise des liquidités d'ACE. Le pourcentage de participation en capital dans ACTS sera confirmé au moment de la monétisation d'ACTS; on s'attend à ce qu'elle représente moins de 7 % de la participation totale en capital dans ACTS. Avant la monétisation d'ACTS, Grupo TACA peut faire valoir son droit d'acquérir des capitaux propres d'ACE à rabais (de 40 millions de dollars US jusqu'à un plafond de 51 millions de dollars US) sur une période de 12 mois ou à la date de la monétisation si elle a lieu précédemment.

Aeroman, premier fournisseur de services MRR pour avions à fuselage étroit en Amérique Centrale, procure à ACTS SEC une plateforme à bas tarifs d'une importance stratégique sur la base de laquelle elle peut offrir des services aux avions à fuselage étroit de partout en Amérique.

ACTS SEC a mis en œuvre de solides initiatives visant à améliorer l'efficacité du point de vue du client et du point de vue des actionnaires. Elle a pris des mesures en vue de donner plus de profondeur à son équipe de direction tout en ajoutant de nouvelles visions et de nouvelles habiletés à l'expertise acquise par la Société. Plusieurs stratégies de rationalisation des coûts ont été lancées. ACTS SEC a réussi à diminuer la superficie de ses locaux, elle a mis en place un nouveau système de planification des ressources de l'entreprise en 2007 ainsi qu'un programme de

production à valeur ajoutée. En outre, elle a entrepris un programme de réduction du coût des matériaux à la grandeur de l'entreprise et des initiatives d'optimisation des stocks. ACTS SEC révisé également ses contrats avec plusieurs clients importants.

La réputation, l'envergure, les capacités de service, l'indépendance, la clientèle et ses bas prix permettent à ACTS SEC de profiter de la croissance prévue du secteur de l'impartition des services de MRR. Pour réaliser les objectifs de son plan de croissance, ACTS SEC a identifié quatre priorités stratégiques :

- (i) Baisser les coûts grâce à l'excellence opérationnelle, tout en maintenant une haute qualité – Tout en préservant sa réputation enviable pour l'excellence de son travail, ACTS SEC visera un rendement opérationnel supérieur à plus bas coûts afin d'améliorer sa position concurrentielle;
- (ii) Devenir un fournisseur de services complets de solutions de maintenance personnalisées doté de capacité d'expansion – En tant que fournisseur de services de MRR de premier plan, ACTS SEC offrira à sa clientèle une gamme de services améliorés en vue de réduire le coût total de maintenance du parc aérien;
- (iii) Créer une entreprise axée sur la clientèle – Grâce à ses atouts actuels, ACTS SEC a déjà su attirer un éventail de clients autres qu'Air Canada. ACTS SEC profitera de la tendance à l'impartition du secteur des services de MRR pour améliorer sa solide position dans le marché;
- (iv) Accroître l'efficacité de la direction et l'alignement des employés – Au fil des dernières années, ACTS SEC a beaucoup renforcé son équipe de direction, assemblant une équipe de premier ordre comptant une expertise en production à valeur ajoutée et en Six Sigma qui mise sur des compétences dans les industries de l'aérospatiale, des télécommunications et de la logistique.

À la suite d'un examen stratégique, ACE a conclu que la valeur de la position d'ACTS SEC sur le marché et de ses possibilités de croissance pouvait être augmentée en ajoutant un investisseur tiers. La monétisation d'ACTS SEC, qui a commencé à la fin de 2006, devrait prendre fin d'ici le milieu de 2007.

## **Employés**

Au 31 décembre 2006, ACTS SEC (compte tenu d'Air Canada et d'Aeroman) employait 4 780 personnes dans cinq installations. Au 31 décembre 2006, ACTS SEC comptait 3 923 employés équivalents temps plein (« ETP ») comparativement à 4 063 employés équivalent temps plein au 31 décembre 2005, ce qui traduit une baisse de 3,8 % par rapport au quatrième trimestre de 2005. L'acquisition d'Aeroman a entraîné une augmentation de 1 424 employés ETP, ce qui porte à 5 421 le nombre d'employés ETP d'ACTS SEC (y compris Aeroman) au 28 février 2007.

Aux termes du contrat de services généraux conclu le 24 septembre 2004 visant certains employés syndiqués au service d'Air Canada et du contrat de services généraux conclu le 24 septembre 2004 visant certains employés non syndiqués d'Air Canada, ACTS SEC rembourse à Air Canada tous les coûts intégralement répartis, y compris les salaires et charges sociales, relatifs à certains des employés susmentionnés, qui sont des employés syndiqués et non syndiqués d'Air Canada au service d'ACTS SEC.

Le 6 mars 2007, ACTS SEC a annoncé la résiliation anticipée de son contrat avec Delta Air Lines pour la maintenance des cellules des Boeing 767 de la compagnie aérienne (le « contrat de Delta »). D'ici la fin de juin 2007, ACTS SEC commencera à effectuer des rajustements de ses effectifs à ses installations de Vancouver. Sur un total d'environ 1 000 employés à Vancouver, ACTS SEC éliminera environ 700 postes actuellement affectés au contrat de Delta.



## **FACTEURS DE RISQUE**

La présente section ne prétend pas décrire tous les risques auxquels fait face la Société. D'autres risques, que la Société ignore ou juge minimes pour le moment, pourraient se manifester ultérieurement et nuire considérablement aux activités de la Société, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### **ACE**

#### ***Dépendance envers le personnel clé***

La réussite d'ACE repose sur les compétences, l'expérience, les connaissances du secteur et les efforts personnels de ses membres de la haute direction. La perte de ce personnel important pourrait avoir une incidence négative importante sur les activités, la situation financière et les perspectives d'ACE. De plus, ACE pourrait ne pas être en mesure d'attirer et de fidéliser les autres hauts dirigeants qualifiés dont elle pourrait avoir besoin à l'avenir.

#### ***Modifications proposées au traitement fiscal fédéral canadien des fiducies de revenu***

Le 31 octobre 2006, le ministre des Finances du Canada a proposé de nouvelles mesures fiscales visant l'imposition des fiducies de revenu et d'autres entités intermédiaires et a déposé un avis de motion et des moyens visant à modifier la Loi de l'impôt sur le revenu à cet égard (la « mesure d'octobre »). Le 21 décembre 2006, à la suite de la mesure d'octobre, une modification législative (la « modification législative ») et, avec la mesure d'octobre, les « modifications proposées de 2006 ») a été rendue publique par le ministère des Finances du Canada au sujet de l'impôt sur les distributions des fiducies de revenu et sociétés de personnes. Les modifications proposées de 2006, si elles sont adoptées dans leur forme actuelle, assujettiront le Fonds de revenu Aéroplan et le Fonds de revenu Jazz Air à l'imposition au même titre que les fiducies à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011, ce qui réduira le montant de fonds disponible aux fins de distributions par les fiducies de revenu. La perte de l'avantage de l'application reportée du nouveau régime fiscal jusqu'en 2011 pourrait avoir une incidence négative importante sur la valeur de la participation d'ACE dans Aéroplan et Jazz.

#### ***Dépendance envers les principaux placements***

ACE est une société de portefeuille chapeautant plusieurs entreprises du secteur du transport aérien, dont la plus grande partie de l'actif est représentée par sa participation dans Air Canada, Aéroplan, Jazz et ACTS SEC. Les flux de trésorerie d'ACE et sa capacité de distribuer des bénéfices à ses actionnaires sont tributaires de la capacité des entités mentionnées ci-dessus à verser des dividendes ou des distributions à ACE.

La capacité de ces entités à verser des dividendes ou des distributions dépendra du rendement de leur exploitation et de leur rentabilité, et sera assujettie aux lois et règlements applicables et aux restrictions contractuelles que pourraient prévoir les instruments régissant l'emprunt auxquels ces entités sont parties. Aucune des entités distinctes n'a d'obligation juridique de verser des dividendes ou des distributions à ACE.

### **Air Canada**

#### ***Résultats financiers***

Récemment, Air Canada a subi d'importantes pertes d'exploitation et il est possible qu'elle subisse d'importantes pertes dans l'avenir. Le 30 septembre 2004, Air Canada et certaines de ses filiales se sont affranchies de la protection contre les créanciers aux termes de la LACC et ont mis en œuvre un plan d'arrangement. Pour les exercices terminés les 31 décembre 2003, 2002 et 2001, Air Canada a subi des pertes d'exploitation, compte non tenu des frais de réorganisation et de restructuration et des frais de main-d'œuvre non récurrents, de 684 millions de dollars, de 192 millions de dollars et de 731 millions de dollars, respectivement, et a subi des pertes nettes de 1 867 millions de dollars, 828 millions de dollars et 1 315 millions de dollars, respectivement. Pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2004, Air Canada a réalisé un bénéfice d'exploitation, compte non tenu des frais

de réorganisation et de restructuration, de 120 millions de dollars et pour le trimestre terminé le 31 décembre 2004, Air Canada a subi une perte d'exploitation de 59 millions de dollars. Pour les exercices terminés les 31 décembre 2006 et 2005, Air Canada a réalisé un bénéfice d'exploitation de 259 millions de dollars et 318 millions de dollars, respectivement, et a subi des pertes nettes de 74 millions de dollars et 20 millions de dollars, respectivement. Avant le 30 septembre 2004, l'exploitation d'Air Canada englobait l'exploitation de diverses entités comprises dans le secteur des Services Air Canada, ainsi que ceux de Jazz, d'Aéroparc et d'ACTS, et pour cette raison, il est possible que les résultats susmentionnés ne soient pas comparables. En dépit du fait qu'Air Canada s'est affranchie de la protection dont elle jouissait en vertu de la LACC vis-à-vis de ses créanciers, des mesures qu'elle a depuis menées à bien en vue de comprimer ses coûts et des résultats qu'elle a récemment dégagés, Air Canada pourrait ne pas être en mesure de mener à bien d'autres initiatives planifiées sur le plan des activités commerciales et de la compression des coûts, notamment pour compenser ses importantes charges de carburant et d'autres dépenses, et de maintenir sa rentabilité, et elle pourrait subir d'importantes pertes dans l'avenir.

### ***Endettement et liquidités***

Air Canada a et devrait continuer d'avoir un niveau d'endettement élevé, associé notamment aux coûts fixes substantiels liés aux locations et financement d'avions. Il est possible qu'Air Canada ait, dans l'avenir, à contracter une dette supplémentaire et, notamment, une dette garantie. Le niveau d'endettement actuel ou futur d'Air Canada pourrait avoir des conséquences importantes. Par exemple, il pourrait (i) restreindre la capacité d'Air Canada de réunir des capitaux supplémentaires, (ii) forcer Air Canada à consacrer une part substantielle des flux de trésorerie liés à son exploitation au remboursement de sa dette et de ses coûts fixes, ce qui réduirait d'autant les fonds disponibles à d'autres fins, (iii) rendre Air Canada plus vulnérable à un ralentissement économique et (iv) atténuer la réactivité d'Air Canada à l'évolution de la conjoncture et du marché et, du coup, sa compétitivité.

Dans l'avenir, la capacité d'Air Canada de s'acquitter de ses obligations de paiement sur sa dette dépendra, entre autres, du rendement de son exploitation et de sa capacité de refinancer sa dette au besoin. Chacun de ces facteurs est, dans une large mesure, lui-même dépendant de facteurs d'ordres économique, financier, concurrentiel, réglementaire, opérationnel et autres qui, pour une bonne part, échappent à la volonté d'Air Canada. De plus, comme Air Canada est appelée à souscrire des emprunts portant intérêt à des taux variables, toute hausse des taux d'intérêt se répercutera du même ordre sur ses intérêts débiteurs. Rien ne garantit qu'Air Canada sera à même de tirer de son exploitation suffisamment de liquidités pour assurer le service de sa dette et de ses obligations au titre des contrats de location-acquisition.

### ***Apport de capitaux neufs***

Dans le cadre normal de ses activités, Air Canada doit affronter plusieurs défis reliés, entre autres, aux prix élevés du carburant et à la concurrence intense que continuent de lui opposer les transporteurs internationaux ou américains et les transporteurs à bas prix sur le segment intérieur. Pour faire face à ces défis et mener à bien la stratégie commerciale d'Air Canada, d'importantes dépenses d'exploitation et d'immobilisations doivent être engagées ou pourront devoir l'être dans l'avenir. Rien ne garantit que, si les liquidités qu'elle tire de son exploitation et sa trésorerie sont insuffisantes, Air Canada continuera d'obtenir, en temps voulu et à des conditions qui lui conviennent, les fonds dont elle a besoin pour satisfaire à ses besoins de liquidités et financer les dépenses d'exploitation et d'immobilisations par lesquelles passe la mise en œuvre de sa stratégie commerciale.

L'incapacité de réunir des capitaux supplémentaires, à même les fonds tirés de son exploitation ou de financements par emprunts ou capitaux, pourrait forcer Air Canada à retarder ou à abandonner, en totalité ou en partie, ses dépenses prévues ou à modifier sa stratégie commerciale, ce qui pourrait nuire gravement à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière. Par ailleurs, la capacité de ses concurrents de réunir des fonds plus facilement ou à des conditions moins onéreuses serait à même de placer Air Canada en situation de désavantage.

En outre, les cotes de solvabilité attribuées à Air Canada influent sur sa capacité d'accéder aux marchés financiers. Rien ne garantit que ces cotes ne seront pas revues à la baisse, ce qui pourrait ajouter alors aux coûts d'emprunt et d'assurance d'Air Canada et entraverait sa capacité d'attirer du capital et d'exercer ses activités, et pourrait gravement nuire à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Limitations dues à des clauses restrictives***

Certains des grands arrangements financiers et autres que conclut Air Canada sont assortis de clauses restrictives qui la limitent ou, dans certains cas, la bloquent carrément dans sa capacité de structurer ou d'exercer ses activités à sa guise, notamment pour ce qui est de contracter des emprunts, de créer des privilèges, de vendre des actifs, d'engager des dépenses en immobilisations et de se livrer à des acquisitions, fusions et restructurations. De plus, certains arrangements financiers obligent Air Canada à maintenir certains ratios financiers. Il peut également être envisagé qu'elle souscrive un emprunt assorti de clauses de la sorte qui la limiteront dans sa marge de manœuvre opérationnelle et financière, ce qui pourrait nuire considérablement à sa rentabilité.

Tout manquement d'Air Canada à ses obligations contractuelles (et notamment des clauses restrictives) ou toute défaillance de sa part quant au remboursement de ses emprunts et coûts fixes pourrait entraîner toutes sortes de conséquences néfastes importantes, dont le devancement de certaines échéances, la retenue des produits perçus d'avance par des fournisseurs de services de carte de crédit, ou l'exercice d'autres recours par ses créanciers et bailleurs qui pourraient entraîner, par ricochet, la défaillance au titre d'autres emprunts ou accords. Le cas échéant, il est peu probable qu'Air Canada soit en mesure de rembourser cette dette par anticipation ou de s'acquitter de ses obligations aux termes de certains contrats, de verser les loyers attendus d'elle ou de couvrir ses coûts fixes. De plus, les prêteurs pourraient saisir la totalité ou la quasi-totalité des avoirs d'Air Canada à titre de garanties sur ses obligations.

### ***Coûts du carburant***

Le carburant a représenté la première charge en importance pour Air Canada en 2006, en pourcentage des charges d'exploitation. Le prix du carburant subit de grandes fluctuations sous l'influence des marchés internationaux, des événements géopolitiques et du taux de change entre les dollars américain et canadien. Air Canada ne peut prédire avec précision le prix du carburant. En 2006, comme en 2004 et 2005, les prix du carburant ont augmenté et atteint ou presque atteint des sommets historiques. Leur maintien à ces niveaux très élevés, voire le dépassement de ces niveaux, pourrait nuire gravement aux activités d'Air Canada, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière. Vu la grande concurrence à laquelle elle doit faire face au sein du secteur du transport aérien, Air Canada pourrait ne pas être en mesure de répercuter sur ses clients les hausses des prix du carburant par voie de majorations tarifaires. Compte tenu des volumes de 2006, la direction d'Air Canada estime qu'une variation de 1 \$ US du prix moyen du baril de brut du WTI aurait provoqué une variation d'environ 27 millions de dollars canadiens des charges de carburant pour Air Canada en 2006 (avant l'incidence des suppléments carburant et opérations de couverture du carburant), dans l'hypothèse où la capacité des vols serait demeurée inchangée, où les marges de raffinage entre le pétrole brut du WTI et le carburant seraient demeurées constantes et où les taux de change seraient demeurés stables.

### ***Coûts de main-d'œuvre et relations du travail***

Les coûts de main-d'œuvre constituent l'un des postes les plus importants parmi les charges d'exploitation d'Air Canada. Rien ne garantit qu'Air Canada parviendra à maintenir ces coûts à des niveaux qui ne nuiront pas à ses activités, aux résultats de son exploitation ni à sa situation financière. Rien ne garantit que les futures conventions collectives qu'elle conclura avec les syndicats représentant ses employés ou que les résultats des arbitrages se feront à des conditions qui cadrent avec les attentes d'Air Canada ou sont comparables à celles des conventions collectives conclues par ses concurrents. Les nouvelles conventions collectives ou l'issue des négociations, médiations ou arbitrages portant, notamment, sur les salaires et autres coûts de main-d'œuvre ou sur les règles d'exécution du travail pourraient faire monter les coûts de main-d'œuvre et d'autres charges, ce qui serait susceptible de porter un grand préjudice aux activités d'Air Canada, aux résultats d'exploitation ou à sa situation financière.

La majorité des employés d'Air Canada sont syndiqués, et de nouvelles conventions collectives de longue durée ont été conclues à leur égard en 2003 et modifiées en 2004. Les grèves et lockouts sont légalement interdits pendant la durée d'effet de ces conventions, qui expirent en 2009. Rien ne garantit cependant qu'il n'y aura pas de conflit de travail conduisant à une interruption ou à une perturbation du service d'Air Canada ou qui serait susceptible de nuire à la capacité d'Air Canada d'exercer ses activités, ce qui pourrait porter un grand préjudice à ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

De plus, un conflit ou arrêt de travail faisant intervenir un groupe d'employés syndiqués de Jazz porterait vraisemblablement un grand préjudice aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada. De même, des conflits de travail chez les membres Star Alliance<sup>MD</sup> partenaires d'Air Canada risqueraient de faire baisser la demande à l'égard du trafic d'apport à Air Canada et pourraient, à terme, porter un grand préjudice aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada.

### ***Redevances aéroportuaires et redevances de navigation***

Dans la foulée des privatisations des aéroports et des autorités de la navigation aérienne de la dernière décennie au Canada, les nouvelles régies aéroportuaires et autorités de la navigation aérienne ont considérablement augmenté leurs redevances. Si ces autorités continuent d'augmenter leurs redevances à ce rythme, cela serait susceptible de nuire gravement aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada.

### ***Concurrence***

Air Canada évolue dans un secteur d'activité où la concurrence est intense. Ces dernières années, plusieurs transporteurs ont fait leur entrée sur des marchés intérieurs et transfrontaliers desservis par Air Canada ou annoncé leur intention de le faire.

Les transporteurs à bas prix canadiens ont annoncé leur intention de concurrencer sur bien des marchés clés d'Air Canada au pays ou y ont effectué des percées, et ont pénétré le marché transfrontalier américain. Des transporteurs américains proposent déjà des vols sur certaines lignes transfrontalières où Air Canada est présente. Air Canada fait aussi face à une concurrence accrue sur les marchés internationaux à mesure que les transporteurs y augmentent leur capacité, soit en prenant de l'expansion, soit en convertissant leur trafic intérieur vers les marchés internationaux pour se soustraire à la concurrence des transporteurs à bas prix au pays.

Si les transporteurs canadiens à bas prix réussissent à percer ou à étendre leurs ramifications sur les segments intérieur et transfrontalier, ou si d'autres compagnies américaines devaient percer le marché transfrontalier d'Air Canada ou si l'expansion de transporteurs était réussie sur les marchés internationaux d'Air Canada, cela pourrait porter un grand préjudice aux activités, à la situation financière et aux résultats d'exploitation d'Air Canada.

Air Canada doit par ailleurs affronter une vive concurrence sur le plan des prix. L'expansion des transporteurs à bas prix des dernières années a donné lieu à une augmentation substantielle des tarifs réduits et promotionnels proposés par des concurrents d'Air Canada. La décision de rivaliser avec ces prix réduits pour maintenir ses acquis en trafic passagers ferait baisser les rendements unitaires, ce qui serait susceptible à son tour de nuire gravement aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada. En outre, la capacité d'Air Canada d'abaisser ses prix pour soutenir la concurrence d'autres transporteurs pourrait se trouver entravée par des politiques d'intérêt public visant à encourager la concurrence.

Les sites Web de voyages ont permis aux consommateurs d'avoir plus facilement accès à des renseignements sur les prix et de trouver ainsi les tarifs les plus économiques. La préoccupation accrue des voyageurs d'affaires et d'agrément à l'égard des prix, conjuguée à la multiplication des filières de distribution, a incité davantage les transporteurs à pratiquer une politique de tarification audacieuse dans le but d'augmenter leur part du marché.

En outre, la concentration des compagnies aériennes à laquelle on assiste pourrait accentuer davantage la concurrence, les compagnies issues de ces regroupements pouvant être en mesure de rivaliser plus efficacement avec Air Canada, ce qui ne manquerait de nuire considérablement à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Mesures stratégiques, commerciales, technologiques et autres***

De manière à pouvoir exercer ses activités, atteindre ses objectifs et rester compétitive, Air Canada doit continuellement mettre en œuvre d'importantes mesures stratégiques, commerciales, technologiques et autres, les rechercher ou les concevoir et y investir, comme celles qui concernent le programme de restructuration de son parc

aérien, le programme de réaménagement des cabines de ses appareils, le nouveau modèle tarifaire, le projet de révision du système de réservations et de service à la clientèle dans les aéroports (qui vient appuyer son modèle tarifaire), les mesures d'amélioration des processus administratifs et d'autres mesures. Ces mesures, qui s'étendent aussi aux activités liées à leur établissement et à leur mise en œuvre, peuvent subir l'effet néfaste d'une foule de facteurs, dont bon nombre échappent à la volonté d'Air Canada. Ces facteurs sont liés entre autres à la bonne exécution des obligations de tiers, comme les fournisseurs, à la bonne intégration de ces mesures aux autres activités et processus de la Société, et à l'adoption et l'acceptation de ces mesures par les clients, fournisseurs et employés d'Air Canada. Un retard, un manquement ou une insuffisance à l'égard de ces activités de recherche et de conception, d'investissement ou de mise en œuvre seraient de nature à nuire à la capacité d'Air Canada d'exercer ses activités, d'atteindre ses objectifs et de rester compétitive, et à porter un grave préjudice à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

Par exemple, l'un des piliers du plan d'affaires d'Air Canada est la restructuration de son parc aérien, notamment par l'élimination et le remplacement des avions les plus anciens et les moins efficaces, par de nouveaux biréacteurs régionaux et par la modernisation de la flotte de gros-porteurs affectés aux grandes lignes internationales grâce à des appareils neufs et plus efficaces. Un retard ou manquement dans l'exécution du plan de restructuration du parc aérien d'Air Canada, notamment dans la livraison des nouveaux biréacteurs régionaux et gros-porteurs par les avionneurs, ou encore l'incapacité de retirer du service comme prévu certains aéronefs à la faveur de la mise en service de nouveaux, serait susceptible de nuire à la mise en œuvre du plan d'affaires d'Air Canada et, à terme, de porter préjudice à son exploitation, à ses résultats et à sa situation financière.

Un autre pilier important du plan d'affaires d'Air Canada est le remplacement des systèmes classiques de réservation et de service à la clientèle aéroportuaire par un nouveau système exploitable sur le Web pour soutenir la mise en place rapide et efficace de son modèle tarifaire. Le nouveau système devrait être implanté par étapes entre la fin de 2007 et son implantation devrait durer pendant la quasi-totalité de 2008. Un retard ou un échec dans son implantation pourrait nuire considérablement au plan d'affaires d'Air Canada, ce qui, à son tour, pourrait porter un grave préjudice à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Dépendance à l'égard des technologies***

Les technologies d'Air Canada, qui comprennent notamment les logiciels et matériel informatique et de télécommunications ainsi que les systèmes et technologies tournant sur Internet, l'aident à assurer ses services ainsi qu'à accroître son chiffre d'affaires tout en réduisant ses coûts. Ces moyens technologiques comprennent entre autres les systèmes de télécommunications d'Air Canada, ses sites Web, ses systèmes informatisés de réservations et de service à la clientèle dans les aéroports, et les systèmes d'opérations aériennes.

Ces moyens technologiques peuvent être vulnérables à divers types d'arrêt accidentel, d'interruption ou d'abus attribuables, entre autres causes, à des catastrophes naturelles, des attentats terroristes, des défaillances des systèmes de télécommunications, des pannes d'électricité, des virus informatiques, des actes de piratage informatique, des intrusions ou usurpations et autres menaces pour la sûreté. Même si Air Canada investit continuellement dans des moyens et dispositifs de sûreté et des plans de rétablissement du service après sinistre, ces moyens et dispositifs pourraient ne pas être suffisants ou mis en œuvre adéquatement. Toute défaillance technique de la sorte pourrait porter un grave préjudice à l'exploitation d'Air Canada et à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Approvisionnements et fournisseurs essentiels***

La bonne marche d'Air Canada dépend notamment de sa capacité de se procurer des biens et services en quantités suffisantes, en temps opportun et à des conditions et coûts favorables, et, entre autres, les fournitures essentielles à son exploitation, comme du carburant, des avions et pièces de rechange, et des services de maintenance avions et d'entretien moteurs (y compris les services de maintenance que lui procure ACTS). Dans certains cas, ces biens ou services ne peuvent être obtenus qu'auprès d'un nombre limité de fournisseurs. L'omission, le refus ou l'incapacité de fournir les biens ou services requis peut être attribuable à des causes multiples et diverses, dont bon nombre échappent à la volonté d'Air Canada. Toute rupture de la chaîne d'approvisionnement d'Air Canada en biens ou services, notamment pour cause de manquement, de refus ou d'incapacité d'un fournisseur, ou liée à l'incapacité de se procurer ces biens ou services à des conditions ou prix ou

dans des délais acceptables pour Air Canada, pourrait porter un grave préjudice à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Aéropfan***

Grâce à sa relation avec Aéropfan, Air Canada peut offrir à ses clients membres Aéropfan la possibilité de gagner des milles Aéropfan. En fonction de sondages réalisés auprès de la clientèle, la direction d'Aéropfan est d'avis que le fait de récompenser les clients avec des milles Aéropfan constitue un facteur important dans leur décision de voyager par les lignes d'Air Canada et de Jazz, et contribue à les fidéliser. L'inexécution par Aéropfan de ses obligations envers Air Canada aux termes du CPSC et dans le cadre du programme Aéropfan ou une interruption imprévue des services d'Aéropfan indépendante de la volonté d'Air Canada pourraient porter un grand préjudice aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada.

### ***Jazz***

Aux termes du CAC, Jazz transporte les clients d'Air Canada sur les marchés à faible trafic et les marchés à fort trafic en période creuse partout au Canada et sur certaines destinations aux États-Unis. Elle procure également un précieux apport de trafic sur les routes de l'exploitation principale d'Air Canada. Air Canada rembourse à Jazz, au prix coûtant, certains coûts refacturés pris en charge directement, comme les coûts de carburant, les redevances de navigation, les droits d'atterrissage et les redevances aéroportuaires, ainsi que certains autres coûts. Des augmentations importantes de ces coûts refacturés, l'inexécution des obligations de Jazz envers Air Canada aux termes du CAC ou d'autres interruptions imprévues des services de Jazz indépendantes de la volonté d'Air Canada pourraient porter un grave préjudice aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada. En outre, le CAC prévoit la taille minimale du parc aérien de Jazz et une garantie d'utilisation quotidienne minimale qui oblige Air Canada à verser certains paiements minimaux à Jazz, peu importe les revenus de Jazz.

### ***Régimes de retraite***

Les lois fédérales du Canada qui régissent les régimes de retraite prévoient l'évaluation périodique de l'état de capitalisation de chaque régime agréé selon les principes de la continuité de l'exploitation (en présupposant que le régime existerait indéfiniment) et de la solvabilité (en présupposant qu'on pourrait résilier immédiatement le régime).

La solvabilité du passif est particulièrement sensible à l'influence des taux d'intérêt à long terme et au rendement tiré des placements de l'actif des régimes. Le taux d'intérêt servant au calcul de l'obligation au titre des prestations est un taux prescrit dérivé des taux d'intérêt des obligations à long terme du gouvernement du Canada. Vu le niveau actuellement peu élevé des taux, les calculs aboutissent à une valeur actualisée élevée pour les obligations de retraite, ce qui ne fait qu'ajouter à l'état d'insolvabilité du régime.

En mai 2004, Air Canada et le Bureau du surintendant des institutions financières ont convenu d'un protocole d'assouplissement des exigences de capitalisation du déficit des régimes agréés d'Air Canada rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2004. Air Canada doit cotiser des montants en espèces substantiels chaque année et des sommes encore plus importantes en cas d'un mauvais rendement des placements au titre des caisses de retraite ou de baisses supplémentaires des taux d'intérêt des obligations à long terme du gouvernement du Canada. Un déficit de capitalisation des régimes de retraite ou le fait pour Air Canada de ne pas verser les cotisations en espèces requises ou de ne pas être en mesure de le faire pourraient avoir une incidence défavorable importante sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

### ***Litige relatif à la parité salariale***

Le SCFP, qui représente les agents de bord d'Air Canada, a déposé devant la Commission canadienne des droits de la personne deux plaintes de disparité salariale basée sur le sexe. Le SCFP allègue que le groupe des agents de bord, à prédominance féminine, devrait toucher le même salaire que les groupes des mécaniciens et des pilotes, à prédominance masculine, car ils exécutent du travail de même valeur. Les plaintes remontent à 1991 et 1992, mais elles n'ont pas été instruites en raison d'un litige quant à savoir si les trois groupes de salariés relevaient du même établissement au sens où l'entend la Loi canadienne sur les droits de la personne. Le 26 janvier 2006, la Cour

suprême du Canada a statué que les trois groupes relevaient effectivement du même établissement et renvoyé l'affaire devant la Commission canadienne des droits de la personne qui peut maintenant procéder à l'évaluation des plaintes du SCFP. Le 16 mars 2007, la Commission canadienne des droits de la personne a demandé la tenue d'une enquête au sujet de cette plainte.

Dans le cadre de la restructuration au titre de la LACC, il a été convenu que le règlement des plaintes, lorsqu'il aurait lieu, n'aurait pas d'effet financier rétroactif antérieur au 30 septembre 2004. Air Canada estime que l'enquête ne manquera pas de révéler qu'elle s'est conformée et qu'elle se conforme bien aux dispositions de la Loi canadienne sur les droits de la personne en matière de parité salariale. Néanmoins, si les plaintes étaient accueillies, la charge à payer et les coûts qui y seraient liés par la suite pourraient coûter cher à Air Canada, et ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière pourraient s'en ressentir.

### ***Star Alliance<sup>MD</sup>***

Les ententes stratégiques et commerciales qu'Air Canada a conclues avec les membres Star Alliance<sup>MD</sup> lui rapportent d'importantes retombées, notamment celles qui concernent l'exploitation de vols à code multiple, l'harmonisation des correspondances, la réciprocité des programmes de fidélisation respectifs et l'accès aux salons aéroportuaires des autres compagnies membres. Le fait pour un membre clé de quitter le réseau Star Alliance<sup>MD</sup> ou d'être dans l'incapacité de s'acquitter de ses obligations au titre de ces ententes pourrait nuire gravement aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada.

### ***Interruptions ou perturbations du service***

La bonne marche d'Air Canada repose essentiellement sur sa capacité d'exercer ses activités de façon ininterrompue dans plusieurs plaques tournantes, dont l'aéroport Pearson de Toronto. Les retards ou les interruptions de service causés par des incidents liés à la sûreté ou à d'autres autres raisons, les conditions météorologiques et les arrêts de travail ou les grèves des employés des aéroports, des bagagistes, des contrôleurs aériens et des autres travailleurs qui ne sont pas à l'emploi d'Air Canada ou pour d'autres raisons indépendantes de la volonté d'Air Canada seraient susceptibles de porter un grand préjudice à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Écart de change***

Les résultats financiers d'Air Canada sont particulièrement sensibles aux fluctuations du dollar canadien. Plus précisément, Air Canada doit effectuer chaque année d'importantes sorties de fonds nettes en dollars américains et subir les fluctuations des cours du change entre le dollar canadien et le dollar américain. La direction d'Air Canada estime que, en 2006, une augmentation de 0,01 \$ du taux de change entre le dollar canadien et le dollar américain (par exemple, de 1,13 \$ à 1,14 \$ par dollar américain) aurait pu avoir des répercussions défavorables de l'ordre de 16 millions de dollars sur le résultat d'exploitation et de 48 millions de dollars sur le résultat avant impôts. À l'inverse, une baisse du taux de change aurait produit sur le résultat d'exploitation l'effet contraire. Air Canada engage des dépenses considérables en dollars américains au titre du carburant, des locations d'avions, des intérêts débiteurs, du service de la dette et des systèmes informatisés de réservations, alors qu'elle perçoit une partie substantielle de son chiffre d'affaires en dollars canadiens. Une dépréciation importante du dollar canadien par rapport au dollar américain ferait augmenter les coûts d'Air Canada par rapport à ceux de ses rivaux américains et porterait un grand préjudice à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière. De plus, Air Canada pourrait ne pas être en mesure de couvrir adéquatement les risques associés à la fluctuation des taux de change.

### ***Litiges en cours***

La Commission européenne, le ministère de la Justice des États-Unis et le Bureau de la concurrence du Canada, entre autres autorités en matière de concurrence, enquêtent actuellement sur des pratiques de tarification des transports de fret qui seraient éventuellement anticoncurrentielles, notamment l'imposition de suppléments carburant par plusieurs compagnies aériennes et autres exploitants de service de fret, dont Air Canada. Les autorités en matière de concurrence ont demandé des renseignements à Air Canada dans le cadre de leur enquête. Air Canada collabore entièrement à ces enquêtes. En outre, Air Canada a été citée comme partie défenderesse dans un certain nombre

d'actions collectives engagées devant le tribunal fédéral de première instance aux États-Unis ainsi qu'au Canada relativement à ces allégations. Il est actuellement impossible de prédire avec certitude l'issue de ces procédures. Air Canada a pour ligne de conduite d'exercer ses activités dans le respect des lois applicables en matière de concurrence.

En octobre 2006, l'APAC a intenté une action en justice devant la Cour supérieure de justice de l'Ontario visant Air Canada, ACE et certains membres du conseil d'administration d'Air Canada alléguant que certaines mesures passées et futures lèsent ses membres. Divers recours ont été intentés contre les parties, notamment celui de limiter les distributions de la Société, y compris celles qui sont prévues dans le cadre du plan d'arrangement d'ACE entré en vigueur le 10 octobre 2006. À la suite d'une audience tenue en décembre 2006, Monsieur le juge Cumming de la Cour supérieure de justice de l'Ontario a rejeté la demande d'injonction de l'APAC, et a appuyé la requête d'Air Canada de rejeter la demande de l'APAC. L'APAC n'a pas porté le rejet de la demande d'injonction en appel, mais a interjeté appel de l'ordonnance rejetant sa demande. Aucune date n'a encore été fixée pour l'audience.

Il convient en outre de se reporter à la section ci-dessus intitulée « Litige relatif à la parité salariale ».

### ***Dépendance envers le personnel clé***

La capacité d'Air Canada de mener à bien son plan d'entreprise est tributaire de l'expérience de ses dirigeants et autres employés clés, ainsi que de la connaissance qu'ils ont du milieu. Toute rotation de personnel importante à la tête ou dans des secteurs clés d'Air Canada serait de nature à nuire gravement aux activités d'Air Canada, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière. De plus, Air Canada pourrait ne pas être en mesure d'attirer et de fidéliser les éléments qualifiés dont elle pourrait avoir besoin à l'avenir.

### **Aéroplan**

#### ***Dépendance envers les trois principaux partenaires d'accumulation***

Les trois principaux partenaires d'accumulation d'Aéroplan ont été responsables de 91 % des facturations brutes pour l'exercice terminé en 2006. Une diminution des ventes de milles Aéroplan à l'un des partenaires importants d'Aéroplan pour quelque raison que ce soit, notamment une diminution des tarifs ou une baisse d'activité, ou la décision d'avoir recours à une autre entreprise de services ou de ne plus sous-traiter une partie ou la totalité des services offerts par Aéroplan, pourrait avoir d'importantes répercussions défavorables sur les facturations brutes. Air Canada, qui doit acheter un nombre minimal de milles Aéroplan au titre du CPSC, peut modifier le nombre de milles Aéroplan attribué par vol sans le consentement d'Aéroplan, ce qui pourrait se traduire par une réduction importante des facturations brutes. Aéroplan ne peut garantir que les contrats conclus avec ces partenaires d'accumulation ou avec d'autres seront renouvelés selon des modalités similaires, ou renouvelés tout court, lorsqu'ils viendront à échéance.

#### ***Baisse d'activité et réduction du nombre de milles Aéroplan accumulés***

Une diminution des facturations brutes de la part de l'un des partenaires d'accumulation Aéroplan pour quelque raison que ce soit, notamment une diminution des tarifs ou une baisse d'activité, ou la décision d'avoir recours à une autre entreprise de services ou de ne plus sous-traiter une partie ou la totalité des services offerts par Aéroplan, ou une réduction du nombre de milles Aéroplan accumulés par les membres pourrait avoir d'importantes répercussions défavorables sur les facturations brutes et les produits Aéroplan.

#### ***Échanges de primes plus importants que prévu***

Une bonne part de la rentabilité d'Aéroplan se fonde sur le nombre estimatif des milles Aéroplan qui ne seront jamais échangés par les membres. Le secteur fidélisation nommé « désistements » le pourcentage de milles Aéroplan qui, selon les prévisions, ne seront pas échangés. L'estimation actuelle qu'Aéroplan a faite des désistements s'appuie sur deux études indépendantes menées en 2006 pour le compte d'Aéroplan. Les désistements peuvent diminuer de 17 % par rapport aux estimations actuelles, en raison de la croissance du programme Aéroplan et d'une plus grande diversité des primes offertes. Si le nombre réel des échanges surpassait les estimations actuelles d'Aéroplan, sa rentabilité pourrait s'en ressentir considérablement en raison du coût entraîné par les échanges



excédentaires. En outre, la composition réelle des échanges entre les primes aériennes et non aériennes pourrait avoir une incidence défavorable sur la rentabilité d'Aéroplan. Le total des milles visés par des désistements se chiffrait à 70,0 milliards de milles Aéroplan au 31 décembre 2006, dont 46,7 milliards de milles Aéroplan. Si ces milles Aéroplan devaient être échangés, il incomberait à Aéroplan d'offrir des primes pour ces 70,0 milliards de milles Aéroplan restants. Rien ne peut garantir qu'une portion importante des milles Aéroplan estimatifs liés aux désistements ne seront pas échangés.

### ***Relations de travail***

Les agents des centres de contacts sont actuellement assujettis à une convention collective liant les TCA et Air Canada, en vigueur jusqu'en 2009. Bien qu'Aéroplan maintienne de bonnes relations de travail avec les agents des centres téléphoniques syndiqués, si Air Canada devait faire face à des conflits de travail entraînant des arrêts de travail ou d'autres mesures issues de l'unité de négociation supérieure, cette situation pourrait nuire considérablement aux activités d'Aéroplan. En outre, si, à l'échéance de la convention collective applicable, les parties concernées ne parviennent pas à renégocier une entente avec les TCA, il pourrait en découler des arrêts de travail et autres conflits de travail qui pourraient nuire tout autant aux activités d'Aéroplan. De plus, si Air Canada mettait fin au contrat de services généraux la liant à Aéroplan, les activités d'Aéroplan pourraient s'en ressentir dans le cas où Aéroplan serait dans l'impossibilité d'engager un nombre suffisant d'agents de centres téléphoniques au cours de la période de six mois de préavis prévue par la convention.

### ***Interruptions d'ordre technologique et incapacité d'utiliser un logiciel tiers***

La capacité d'Aéroplan de protéger ses centres de traitement des données et ses centres de contacts contre les dommages causés par les incendies, les pannes d'électricité, les défaillances des systèmes de télécommunications et autres sinistres est cruciale. Afin d'offrir bon nombre de ses services, Aéroplan doit être en mesure d'effectuer l'archivage, l'extraction, le traitement et la gestion de volumineuses bases de données et, périodiquement, d'enrichir et de mettre à jour ses capacités. Bien qu'Aéroplan dispose de moyens et dispositifs de sûreté et de plans de rétablissement du service après sinistre et qu'elle continue d'y investir des sommes, ces moyens et dispositifs pourraient ne pas être suffisants ou mis en œuvre adéquatement. Tout dommage causé aux centres de traitement des données ou aux centres de contacts ou toute défaillance aux liaisons de télécommunications qui entraînerait l'interruption de leurs activités ou qui empêcherait Aéroplan de se servir de logiciels sous licences pourrait nuire considérablement à sa capacité de répondre aux besoins de ses partenaires et membres ainsi qu'à la confiance que ces derniers lui porteront.

En outre, la rentabilité d'Aéroplan dépend de sa capacité de mettre en œuvre des moyens technologiques adéquats. Aéroplan continue donc d'investir dans de nouvelles technologies pour rester compétitive, et sa capacité d'investir suffisamment et de façon soutenue dans la modernisation technologique aura une incidence sur sa capacité de connaître du succès. Si Aéroplan n'est pas en mesure d'investir dans des moyens technologiques adéquats, ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière pourraient s'en ressentir grandement.

### ***Endettement et clauses restrictives à l'égard de l'endettement actuel et futur***

La capacité du Fonds de revenu Aéroplan, de la Fiducie Aéroplan et d'Aéroplan d'effectuer des distributions, de verser des dividendes ou d'autres paiements ou avances est assujettie aux lois applicables ainsi qu'aux restrictions contractuelles prévues par les instruments d'emprunt auxquels la Fiducie Aéroplan et/ou Aéroplan (y compris les facilités de crédit d'Aéroplan) sont parties. Le niveau d'endettement auquel est assujettie Aéroplan pourrait entraîner d'importantes conséquences pour les détenteurs de parts du Fonds de revenu Aéroplan, dont : (i) une capacité limitée pour d'Aéroplan de réunir des capitaux supplémentaires pour financer son fonds de roulement, ses dépenses en immobilisations et ses acquisitions; (ii) une part substantielle des flux de trésorerie liés à son exploitation est consacrée au remboursement du capital et des intérêts de sa dette, ce qui réduirait les fonds disponibles à des opérations futures; (iii) certains des emprunts d'Aéroplan se feront à des taux d'intérêt variables, ce qui expose Aéroplan au risque que les taux d'intérêt augmentent; et (iv) rendre Aéroplan plus vulnérable à un ralentissement économique et atténuer sa compétitivité. Ces facteurs pourraient faire accroître la sensibilité de l'encaisse disponible aux variations des taux d'intérêt.

En outre, les facilités de crédit d'Aéroplan sont assorties d'un certain nombre de clauses restrictives de nature financière et autre obligeant Aéroplan à respecter certains critères et ratios financiers et limitant sa capacité de conclure certaines opérations. Tout manquement aux obligations liées aux facilités de crédit d'Aéroplan, s'il n'est pas éliminé ou s'il n'y est pas renoncé, pourrait entraîner la fin des distributions par Aéroplan et rendre la dette concernée exigible par anticipation. Si, en vertu des facilités de crédit d'Aéroplan, y compris tout contrat de couverture possible conclu avec les prêteurs, la dette devenait exigible par anticipation, rien ne pourrait garantir que les actifs d'Aéroplan suffiraient à son remboursement intégral.

Aéroplan pourrait devoir refinancer les facilités de crédit à sa disposition, ou autre dette, et rien ne peut garantir qu'Aéroplan sera en mesure d'y arriver ou d'être en mesure de le faire à des conditions aussi favorables que celles présentement en vigueur. Si Aéroplan ne peut refinancer ces facilités de crédit ou autre dette, ou ne peut les refinancer qu'en vertu de conditions moins favorables et/ou plus restrictives, cela pourrait nuire gravement à la situation financière d'Aéroplan et entraîner la réduction ou la suspension des distributions en espèces aux détenteurs de parts du Fonds de revenu Aéroplan. En outre, les conditions liées à toute nouvelle facilité de crédit ou dette peuvent être moins favorables ou plus restrictives que celles liées aux facilités de crédit existantes ou autre dette, ce qui peut limiter indirectement ou provoquer un effet défavorable sur la capacité du Fonds de revenu Aéroplan de verser des distributions en espèces.

### ***Ralentissement économique***

Aéroplan tire ses produits principalement de la vente de milles Aéroplan à ses partenaires d'accumulation ce qui, en bout de ligne, est tributaire des dépenses de consommation. Des déviations économiques cycliques, une récession prolongée ou une hausse des taux d'intérêt pourrait porter un grave préjudice à l'égard des dépenses faites par les membres auprès des partenaires d'accumulation d'Aéroplan ou à l'égard de l'utilisation de cartes de crédit ou de cartes de paiement. L'attrait qu'exerce Aéroplan sur ses partenaires commerciaux pourrait en être ainsi diminué et la participation de ceux-ci au programme Aéroplan, restreinte. Ces facteurs, pris ensemble ou individuellement, pourraient nuire considérablement à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Les distributions en espèces ne sont pas garanties et fluctueront en fonction du rendement de l'entreprise***

Bien que le Fonds de revenu Aéroplan entend distribuer les distributions en espèces reçues d'Aéroplan, déduction faite des montants et des charges, s'il y a lieu, payés pour le rachat de ses parts, aucune garantie ne peut être donnée quant aux montants du bénéfice issu des activités commerciales d'Aéroplan ou finalement distribués au titre du Fonds de revenu Aéroplan. Le montant réel des distributions versées à l'égard des parts n'est pas garanti et sera fonction de nombreux facteurs qui sont tous exposés à un certain nombre de risques, y compris la rentabilité d'Aéroplan ainsi que sa capacité à maintenir les marges BAIIA et les fluctuations du fonds de roulement et des dépenses en immobilisations d'Aéroplan.

### ***Restrictions relatives à certains porteurs de parts et liquidité des parts***

La déclaration de fiducie du Fonds de revenu Aéroplan impose diverses restrictions aux porteurs de parts. Il est interdit aux porteurs de parts non résidents de détenir en propriété véritable plus de 49,9 % des parts du Fonds de revenu Aéroplan. Ces restrictions peuvent limiter les droits de certaines personnes (ou les empêcher d'exercer ces droits), y compris des non-résidents du Canada et les personnes des États-Unis, d'acquérir des parts, d'exercer leurs droits en tant que porteurs de parts et d'entreprendre et de réaliser des offres publiques d'achat à l'égard des parts. Par conséquent, ces restrictions peuvent limiter la demande de parts du Fonds de revenu Aéroplan provenant de certains porteurs de parts et entraîner une incidence défavorable sur la liquidité et la valeur de marché des parts du Fonds de revenu Aéroplan détenues dans le public.

### **Jazz**

De nombreux facteurs de risque du type de ceux décrits à la rubrique « Facteurs de risque – Air Canada » et « Risques liés au secteur du transport aérien » pourraient nuire gravement aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière de Jazz. En plus de ces derniers, les facteurs de risque suivants seraient également susceptibles de porter un grand préjudice aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière de Jazz.

### ***Dépendance à l'égard d'Air Canada***

La situation financière, la capacité opérationnelle et la compétitivité d'Air Canada ont des incidences directes sur Jazz. Toute baisse éventuelle de la situation financière ou de la capacité opérationnelle d'Air Canada peut avoir des incidences négatives sur le versement et les montants des paiements qu'Air Canada verse à Jazz.

Air Canada est seule à vendre les places à bord des appareils visés de Jazz et est seule responsable de l'établissement des horaires, des routes, de la fréquence des vols et des prix des billets de Jazz. Si Air Canada ne met pas en marché de façon efficace et concurrentielle les lignes de Jazz, l'utilisation des appareils visés pourrait s'en trouver réduite, ce qui diminuerait la marge bénéficiaire de Jazz.

### ***Résiliation du CAC***

La quasi-totalité des produits d'exploitation actuels de Jazz découlent du CAC conclu avec Air Canada, qui couvre actuellement tout le parc aérien en exploitation de Jazz (sauf deux appareils Dash 8). Le CAC prendra fin le 31 décembre 2015 et pourra être renouvelé, à des conditions qui seront négociées, pour deux périodes supplémentaires de cinq ans, sauf si une partie y met fin en donnant avis à l'autre partie de son intention de ne pas le renouveler au moins un an avant le 31 décembre 2015 ou la fin de la première période de renouvellement. En outre, chaque partie a le droit de résilier le CAC à tout moment advenant un cas de défaut

Si le CAC est résilié, les produits d'exploitation et les bénéfices de Jazz seraient donc réduits de beaucoup ou éliminés, sauf si Jazz peut conclure des arrangements de remplacement satisfaisants. Rien ne garantit que Jazz pourrait conclure des arrangements de remplacement satisfaisants ou que de tels arrangements lui seraient aussi favorables que le CAC.

### ***Coûts de main-d'œuvre et relations du travail***

Les frais de main-d'œuvre constituent la plus grande part des frais d'exploitation totaux de Jazz qu'elle prend en charge. Rien ne garantit que l'estimation des frais de main-d'œuvre futurs de Jazz est exacte. Si ces frais excèdent l'estimation de Jazz, cette dernière peut réaliser moins de profit que prévu ou même subir des pertes aux termes du CAC. La plupart des salariés de Jazz sont syndiqués. Des conventions collectives nouvelles ou mises à jour ont été conclues en 2003 et en 2004. Aucune grève ni aucun lock-out ne peut légalement être déclaré d'ici l'expiration des conventions en 2009. Toutefois, rien ne garantit qu'il n'y aura pas de conflits de travail conduisant à une interruption ou à une perturbation des services fournis par Jazz. Tout conflit ou tout arrêt de travail pourrait nuire à la capacité de Jazz d'exercer ses activités et avoir une incidence défavorable importante sur sa capacité de remplir ses obligations aux termes du CAC et sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière. Rien ne garantit que les conventions futures avec les syndicats des salariés seront conclues à des conditions conformes aux attentes de Jazz ou comparables à celles de conventions conclues par d'autres sociétés de transport aérien. Il se peut en outre que les conventions collectives futures augmentent les frais de main-d'œuvre ou pèsent par ailleurs sur Jazz.

En cas de conflit ou d'arrêt de travail impliquant un groupe de salariés syndiqués d'Air Canada fournissant des services à Jazz aux termes du CAC, Jazz peut perdre l'accès à ses services. Rien ne garantit que des services de remplacement suffisants pourraient être obtenus ou qu'ils le seraient de manière économique.

### ***Incidence de la concurrence sur le besoin d'Air Canada d'utiliser les services de Jazz***

Le secteur du transport aérien est extrêmement concurrentiel. Air Canada fait concurrence à d'autres importants transporteurs ainsi qu'à des transporteurs aériens à rabais sur ses lignes, y compris les liaisons assurées par Jazz aux termes du CAC. Certains concurrents pourraient rapidement entrer sur les marchés que Jazz dessert pour Air Canada et provoquer une baisse rapide des tarifs, ce qui diminuerait les avantages économiques que représentent les activités régionales de Jazz pour Air Canada.

*Impact de l'augmentation de la concurrence dans l'industrie du transport aérien régional sur les occasions de croissance de Jazz*

Outre les limites prévues par le CAC et l'interdiction réglementaire de cabotage, la capacité de Jazz de fournir des services régionaux à d'importants réseaux de transport aérien américains est limitée par les liens d'affaires existants que tous les transporteurs aériens réseaux entretiennent avec d'autres transporteurs régionaux. De plus, la plupart des transporteurs aériens réseaux sont assujettis à des clauses de portée aux termes de leurs conventions collectives, ce qui limite leur possibilité d'accroître leur parc de biréacteurs régionaux.

De plus, de nouveaux concurrents peuvent entrer sur le marché du transport aérien régional. Ces concurrents, nouveaux ou anciens, peuvent conclure des contrats d'achat de capacité avec des compagnies aériennes, dont Air Canada, visant des lignes actuellement exploitées par Jazz. La croissance de la capacité d'autres sociétés de transport aérien sur le marché des biréacteurs régionaux augmenterait considérablement la concurrence et pourrait réduire les taux de rendement dans l'industrie du transport aérien régional. De même, la plupart des transporteurs aériens réseau cherchent à réduire les coûts, ce qui peut également réduire les marges d'exploitation dans l'industrie du transport aérien régional.

*Distributions d'encaisse non garanties, susceptibles de fluctuer selon le rendement de l'entreprise*

Bien que le Fonds de revenu Jazz Air ait l'intention de distribuer les intérêts perçus sur les billets de la Fiducie Jazz Air et de verser les distributions en espèces reçues sur les parts de Fiducie Jazz Air, déduction faite des frais et des montants, s'il en est, qu'il paie pour le rachat de parts du Fonds de revenu Jazz Air, il n'y a aucune garantie quant aux montants du bénéfice que dégagera l'exploitation de Jazz ni quant aux montants qui, ultimement, seront distribués au Fonds de revenu Jazz Air. Le montant réel distribué à l'égard des parts du Fonds de revenu Jazz Air n'est pas garanti et dépendra de nombreux facteurs, dont la rentabilité de Jazz, sa possibilité de préserver le BAIIA et les fluctuations de son fonds de roulement et de ses dépenses en immobilisations, qui sont tous exposés à un certain nombre de risques.

*Restrictions aux droits de certains porteurs de parts et manque de liquidité des parts*

La déclaration de fiducie du Fonds de revenu Jazz Air impose diverses restrictions aux porteurs de parts du Fonds. Ainsi, les porteurs de parts non résidents n'ont pas le droit de détenir en propriété effective plus de 49,9 % des parts du Fonds. En outre, les droits de vote des porteurs de parts non résidents sont limités à 25 % du nombre total de voix existantes rattachées à toutes les parts en circulation, et à 25 % du nombre total de voix pouvant être exprimées à une assemblée des porteurs de parts. Ces restrictions peuvent limiter le droit (ou en empêcher l'exercice) de certains porteurs de parts, y compris de non-résidents du Canada et de personnes des États-Unis, d'acheter des parts, d'exercer leurs droits à titre de porteurs de parts ou de lancer et de compléter des offres publiques d'achat à l'égard des parts. Par conséquent, ces restrictions pourraient limiter la demande pour les parts de certains investisseurs et ainsi avoir une incidence défavorable sur la liquidité et le cours des parts détenues par le public.

## **ACTS SEC**

*Dépendance envers Air Canada et d'autres clients importants*

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, environ 69 % des produits d'ACTS SEC sont attribuables à Air Canada. Une baisse importante des produits tirés du partenariat avec Air Canada ou de tout autre client important d'ACTS SEC, pour quelque raison que ce soit, notamment une baisse d'activité, ou une décision d'avoir recours à une autre entreprise de services, pourrait porter un grand préjudice aux produits d'ACTS SEC. ACTS SEC ne peut garantir que les contrats conclus avec Air Canada ou d'autres clients importants seront renouvelés selon des modalités similaires, ou renouvelés tout court, lorsqu'ils viendront à échéance.

La situation financière et la capacité opérationnelle de ses principaux clients, dont Air Canada, ainsi que leur compétitivité ont des incidences directes sur ACTS SEC. Toute baisse éventuelle de la situation financière ou de la capacité opérationnelle de ces clients peut avoir une incidence négative sur le versement et les montants des paiements payés par les clients.

### ***Dépendance envers l'industrie du transport aérien***

Les activités d'ACTS SEC dépendent dans une grande mesure du rendement de l'industrie du transport aérien. Les facteurs économiques, les réglementations et les préoccupations relatives à la sûreté des passagers qui touchent l'industrie du transport aérien peuvent aussi avoir des incidences sur les activités d'ACTS SEC. Plusieurs des facteurs de risque de même nature que ceux décrits à la rubrique « Facteurs de risque – Risques liés à l'industrie du transport aérien » pourraient entraîner une baisse de la demande des produits et services offerts par ACTS SEC et, ainsi, avoir une incidence défavorable sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière d'ACTS SEC.

### ***Approvisionnements et fournisseurs essentiels***

La bonne marche d'ACTS SEC dépend notamment de sa capacité à se procurer des biens en quantités suffisantes, en temps opportun et à des conditions et coûts favorables, notamment des avions, des réacteurs et des pièces de rechange. Seul un nombre limité de fournisseurs peut lui procurer ces biens. L'omission, le refus ou l'incapacité de fournir les biens ou services requis peut être attribuable à des causes multiples et diverses, dont bon nombre échappent à la volonté d'ACTS SEC. Toute rupture de la chaîne d'approvisionnement d'ACTS SEC en biens, notamment pour cause de manquement, de refus ou d'incapacité d'un fournisseur, ou liée à l'incapacité de se procurer ces biens ou services à des conditions ou prix ou dans des délais acceptables pour ACTS SEC, pourrait nuire considérablement à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Relations de travail***

La plupart des employés d'ACTS SEC n'appartenant pas au personnel de direction sont présentement assujettis à une convention collective liant l'AIMTA et Air Canada, en vigueur jusqu'en 2009. Bien qu'ACTS SEC maintienne de bonnes relations de travail avec ses employés, si Air Canada devait faire face à des conflits de travail entraînant des arrêts de travail ou d'autres mesures issues de l'unité de négociation supérieure, cette situation pourrait nuire considérablement aux activités d'ACTS SEC. En outre, si à l'échéance de la convention collective en question, les parties concernées ne parviennent pas à renégocier une entente avec l'AIMTA, il pourrait en découler des conflits de travail et autres conflits de travail qui pourraient nuire tout autant aux activités d'ACTS SEC. De plus, si Air Canada mettait fin aux contrats de services généraux la liant à ACTS SEC, les activités d'ACTS SEC pourraient s'en ressentir dans le cas où ACTS SEC serait dans l'impossibilité d'engager un nombre suffisant d'employés avant la fin des ententes.

### ***Secteur hautement réglementé***

ACTS SEC évolue dans un secteur d'activité qui est hautement réglementé. Les agences gouvernementales de partout dans le monde régissent la conception, la réparation et la révision de pièces et d'accessoires d'avions connexes. Les autorités de réglementation qui surveillent les activités d'ACTS SEC comprennent notamment Transports Canada, la Federal Aviation Authority aux États-Unis, et l'Agence européenne de la sécurité aérienne. Les autorités de réglementation effectuent régulièrement des vérifications de conformité afin de s'assurer notamment que tous les processus techniques et administratifs, que toutes les procédures sont conformes et que les installations et le matériel sont entretenus selon les prescriptions réglementaires. De nouvelles prescriptions réglementaires encore plus rigoureuses, si elles étaient adoptées et promulguées, pourraient porter un grave préjudice aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'ACTS SEC.

De plus, les activités de réparation et de révision d'ACTS SEC sont assujetties à une certification en vertu des règlements établis par Transports Canada et par la Federal Aviation Authority. La réglementation spécifique varie d'un pays à l'autre, bien que la conformité aux exigences de Transports Canada et de la Federal Aviation Authority réponde généralement aux prescriptions réglementaires des autres pays. Le fait de ne pas se conformer aux prescriptions réglementaires ou de ne pas obtenir les approbations réglementaires nécessaires ou toute autre approbation ou autorisation importante auprès d'ACTS SEC serait susceptible de nuire aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'ACTS SEC.

## **Risques liés au secteur**

### ***Compagnies en redressement judiciaire***

Depuis les attentats du 11 septembre 2001, nombreux ont été les transporteurs américains à se redresser sous la protection du chapitre 11 du Bankruptcy Code des États-Unis, loi américaine sur les faillites, ou dans le cadre d'une procédure non judiciaire. La réussite de ces opérations de redressement ne manquerait pas de faire resurgir des rivaux plus légers qu'avant sur le plan de l'endettement et des coûts d'exploitation, grâce à la révision à la baisse des coûts liés à la main-d'œuvre et aux contrats d'approvisionnement et de financement sous le couvert de la loi ou dans le cadre d'une procédure non judiciaire. De plus, certaines compagnies, dont celles qui sont en redressement judiciaire, peuvent entreprendre de réduire sensiblement leurs prix pour assurer leurs liquidités et fidéliser davantage leur clientèle. Cette pratique de prix réduits pourrait faire baisser les rendements d'Air Canada, ce qui porterait un préjudice important à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Conjoncture et contexte géopolitique***

Les résultats d'exploitation des compagnies aériennes sont très sensibles à la conjoncture et au contexte géopolitique, dont l'incidence sur la demande de transport aérien peut par ailleurs être considérable. Les tarifs aériens, tout comme la demande de transport aérien, ont beaucoup fluctué dans les années passées et peuvent fluctuer encore beaucoup dans l'avenir. Air Canada n'est pas à même de prévoir avec certitude ni les conditions qui prévaudront sur le marché ni les prix qu'elle pourra demander à ses clients. Les attentes de la clientèle peuvent évoluer rapidement, et la demande de billets à prix abordables peut limiter les possibilités de revenus. Les voyages, particulièrement les voyages d'agrément, constituent une dépense discrétionnaire des consommateurs. La baisse de la croissance économique en Amérique du Nord et le climat d'instabilité géopolitique dans diverses régions du monde pourraient aussi avoir pour conséquence de faire baisser la demande de transport aérien au Canada et à l'étranger et, conjugués aux autres facteurs dont il est ici question, nuire gravement à la rentabilité d'Air Canada. Un repli économique trop prolongé ou trop marqué au Canada ou dans le monde serait susceptible de nuire gravement aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière de la Société, d'autant plus que ses coûts fixes sont substantiels.

### ***Caractéristiques inhérentes à l'aviation commerciale : faibles marges brutes et coûts fixes élevés***

Le secteur du transport aérien en général et le service régulier en particulier sont caractérisés par la faiblesse des marges bénéficiaires brutes et par le niveau élevé des coûts fixes. Les coûts associés à l'exploitation d'un vol ne varient pas considérablement selon le nombre de passagers transportés et, par conséquent, un changement même relativement faible du nombre de passagers, des tarifs ou dans la composition du trafic pourrait avoir un effet important sur les résultats d'exploitation d'Air Canada et sur sa situation financière. Ces caractéristiques représentent une contrainte que la politique de tarification audacieuse pratiquée par les transporteurs à bas prix ne fait qu'exacerber en tirant les tarifs de transport aérien vers le bas. En conséquence, si le chiffre d'affaires accuse un manque à gagner par rapport au niveau prévu, les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière d'Air Canada pourraient réellement s'en ressentir. Air Canada doit engager des coûts fixes substantiels qui ne varient pas sensiblement avec sa capacité globale. En conséquence, si Air Canada devait abaisser sa capacité globale ou réduire le nombre de vols qu'elle exploite, il se peut qu'elle n'arrive tout de même pas à réduire certains de ses coûts fixes à court terme et qu'elle soit contrainte d'engager d'importants coûts de résiliation ou de restructuration, ce qui pourrait porter un grave préjudice à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Attentats terroristes et mesures de sûreté***

Les attentats terroristes du 11 septembre 2001 et ceux qui les ont suivis, tout particulièrement au Moyen-Orient, en Asie du Sud-Est et en Europe, ont créé un climat d'incertitude chez les voyageurs. Un attentat d'envergure (que ce soit au pays ou à l'étranger, ou que cela concerne Air Canada, un autre transporteur ou aucun transporteur) et le resserrement des mesures de sûreté (comme les restrictions qui frappent actuellement le contenu des bagages de cabine) pourraient avoir de profondes répercussions sur la demande en général et sur le nombre de passagers empruntant les vols d'Air Canada en particulier. Il pourrait en outre donner lieu à une hausse substantielle des primes d'assurance et d'autres coûts, et au resserrement de la sûreté aéroportuaire. La réduction des produits

passages, la hausse des primes d'assurance et d'autres coûts, et le resserrement des conditions de sûreté pourraient porter un grand préjudice aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada.

### ***Épidémies (syndrome respiratoire aigu sévère (« SRAS »), grippe et autres)***

Après l'écllosion de plusieurs foyers du syndrome respiratoire aigu sévère (« SRAS ») dans le monde en 2003, l'Organisation mondiale de la santé (« OMS ») a publié, le 23 avril 2003, un avertissement aux voyageurs les invitant à ne pas effectuer de voyages non essentiels à Toronto, avertissement qui a été levé le 30 avril suivant. L'avertissement de sept jours émis aux voyageurs par l'OMS et portant sur Toronto, le fait que cette ville soit la principale plaque tournante d'Air Canada et l'écllosion de plusieurs foyers de SRAS dans le monde ont été durement ressentis par la demande passagers pour les destinations desservies par Air Canada et Jazz ainsi que par le nombre de passagers empruntant les lignes de ces deux transporteurs. Cette situation a grandement nui au trafic sur l'ensemble du réseau. L'OMS est d'avis qu'il existe un risque important d'une pandémie de grippe au cours des prochaines années. La résurgence du SRAS ou l'écllosion de quelque autre forme d'épidémie comme la grippe (au pays comme à l'étranger) ou encore la publication d'un nouvel avertissement aux voyageurs de la part de l'OMS (à l'encontre de villes ou régions du Canada ou d'autres pays) ne ferait qu'accentuer l'incidence défavorable sur la demande et sur le nombre de passagers empruntant les lignes d'Air Canada et de Jazz. La réduction du trafic qui en résulterait à l'échelle du réseau d'Air Canada et de Jazz serait susceptible de porter un grand préjudice aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada.

### ***Sinistres et accidents***

De par la nature de ses activités principales, Air Canada s'expose à des poursuites en responsabilité, y compris des réclamations portant sur des blessures graves ou des décès, qui pourraient être intentées à son encontre à la suite d'accidents ou de sinistres mettant en cause des appareils ayant transporté des clients d'Air Canada ou des appareils d'autres transporteurs dont elle a assuré la maintenance ou la réparation. Rien ne garantit que la couverture d'assurance d'Air Canada suffirait pour se prémunir contre une ou plusieurs réclamations d'envergure et toute insuffisance pourrait être importante. Sans compter qu'un accident ou sinistre mettant en cause un appareil d'Air Canada ou un appareil d'un autre transporteur dont elle a assuré la maintenance ou la réparation pourrait nuire à la réputation d'Air Canada sur le plan de la sécurité et, par ricochet, porter un grand préjudice à ses activités, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

### ***Caractère saisonnier des activités, autres facteurs et résultats précédents***

Air Canada connaît généralement une hausse très marquée de la demande aux deuxième et troisième trimestres de l'année civile, et une demande sensiblement réduite aux premier et quatrième trimestres. Ces variations cycliques de la demande sont essentiellement la résultante d'un nombre plus élevé de voyageurs d'agrément qui privilégient les mois du printemps et de l'été pour leurs déplacements. La structure de coûts d'Air Canada comporte des coûts fixes substantiels qui ne varient pas de façon notable en fonction de la demande passagers à court terme.

Comme cela est décrit ailleurs, la demande passagers est également fonction de facteurs tels la conjoncture, les conflits armés, les risques de conflits armés ou d'attentats terroristes, les tarifs et les conditions météorologiques. En raison notamment de ces facteurs, les résultats d'exploitation pour une période intermédiaire ne sont pas nécessairement révélateurs des résultats d'exploitation d'un exercice complet, pas plus que les résultats d'exploitation pour une période donnée ne sauraient nécessairement être révélateurs des résultats d'une période à venir.

### ***Réglementation***

Le secteur aérien est assujéti à de multiples lois et règlements tant canadiens qu'étrangers qui en régissent, entre autres, les questions de sûreté, de sécurité, de licence, de concurrence, de niveau de bruit, d'environnement et, dans une certaine mesure, de tarification. De temps à autre, d'autres lois et règlements peuvent être proposés et des décisions rendues pour venir s'ajouter aux exigences ou restrictions frappant déjà les activités aériennes. La mise en place de règlements ou décisions supplémentaires par Transports Canada, le Bureau ou le Tribunal de la concurrence, l'Office des transports du Canada, le Conseil du Trésor ou d'autres organes publics nationaux ou étrangers serait susceptible de nuire gravement aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada. Celle-ci ne peut garantir que de nouveaux règlements ne seront pas adoptés ou que des règlements

existants ne seront pas modifiés, ou que des décisions ne seront pas adoptées ou rendues. L'adoption de ces nouveaux règlements ou la révision des règlements existants, ou des décisions rendues, pourrait gravement nuire aux activités d'Air Canada, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

L'accès des transporteurs intérieurs aux lignes internationales est régi par des ententes conclues entre le gouvernement canadien et des gouvernements étrangers. Un changement de politique de transport par les autorités canadiennes ou étrangères pourrait entraîner la modification ou la résiliation de ces ententes et nuire aux activités internationales d'Air Canada.

En juillet 2000, le gouvernement canadien a modifié la Loi sur les transports au Canada, la Loi sur la concurrence et la Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada en vue de régir la concurrence dans les transports aériens au pays et d'assurer la protection des consommateurs. Des dispositions en matière d'abus de position dominante, propres au secteur du transport aérien, ont été introduites dans la Loi sur la concurrence, auxquelles se sont ajoutées par la suite des dispositions prévoyant notamment l'imposition de sanctions administratives pécuniaires aux transporteurs intérieurs dominants en cas d'infraction.

En juillet 2003, le Tribunal de la concurrence a publié ses motifs et ses conclusions dans l'instance opposant le Commissaire de la concurrence et Air Canada, où il fallait déterminer comment établir si Air Canada était exploitée en deçà des « coûts évitables », contrairement à l'une des nouvelles dispositions contre l'abus de position dominante régissant les transporteurs aériens. Dans sa décision, le Tribunal de la concurrence a formulé un critère de détermination des coûts évitables d'application très générale. En septembre 2004, le Commissaire de la concurrence a publié une lettre décrivant la méthode qu'il entend adopter à l'avenir en cas de nouvelle plainte visant les dispositions sur l'abus de position dominante par un transporteur aérien et affirmant que l'approche du Tribunal sur les coûts évitables reste pertinente.

En outre, le 2 novembre 2004, le ministre de l'Industrie a déposé le projet de loi C-19 visant à abroger les dispositions sur l'abus de position dominante propres au transport aérien dans la Loi sur la concurrence. Toutefois, le 29 novembre 2005, la 38<sup>e</sup> législature du Canada a été dissoute. En conséquence, le processus législatif relatif à l'adoption du projet de loi C-19 a pris fin. La direction d'Air Canada ne peut prédire si un tel projet de loi sera de nouveau présenté devant la Chambre des communes.

Si le Commissaire de la concurrence devait engager de nouvelles enquêtes ou requêtes du même ordre relativement à d'autres grandes lignes intérieures à fort trafic et qu'on donne droit à ces requêtes, cela pourrait nuire gravement aux activités, aux résultats d'exploitation et à la situation financière d'Air Canada.

Air Canada est régie par les lois du Canada en matière de confidentialité des renseignements sur les passagers et les employés ainsi qu'aux lois en cette matière des pays où elle exerce ses activités; ces lois ne sont pas toujours compatibles d'un pays à l'autre. L'obligation de se conformer à ces cadres de réglementation pourrait entraîner des coûts supplémentaires et, à ce titre, nuire gravement aux activités, à la situation financière et aux résultats d'exploitation d'Air Canada.

### ***Augmentation des frais d'assurance***

Depuis les attentats du 11 septembre 2001, le secteur des assurances de l'aviation réévalue en permanence les risques posés par les actes terroristes qu'il est prêt à couvrir, et cela pourrait se répercuter tant sur certains assureurs actuels d'Air Canada que sur sa propre assurabilité dans l'avenir. Dans la mesure où les assureurs actuels d'Air Canada ne peuvent ou ne veulent lui fournir une couverture d'assurance et en l'absence de mesures du gouvernement du Canada visant à fournir la couverture nécessaire, les frais d'assurance d'Air Canada pourraient augmenter davantage et la placer en contravention de certaines prescriptions réglementaires ou dispositions contractuelles l'obligeant à maintenir en vigueur une assurance donnée, ce qui pourrait avoir un effet défavorable important sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

### ***Assurance responsabilité civile contre le risque de guerre***

Il se pourrait que le gouvernement du Canada cesse de fournir une assurance responsabilité civile contre le risque de guerre comme il le fait actuellement à Air Canada et à d'autres transporteurs au Canada. Le cas échéant,



Air Canada et les autres intervenants du secteur n'auraient d'autre choix que de se tourner vers des assureurs commerciaux pour obtenir cette protection. Air Canada estime qu'il lui en coûterait environ 15 millions de dollars par année pour obtenir cette couverture. Les solutions de rechange, comme celles que préconisent l'Organisation de l'aviation civile internationale (« OACI ») et l'Association du transport aérien international (« IATA »), ne se sont pas mises en place comme prévu, en raison des actions entreprises par d'autres pays et de l'introduction récente sur le marché de nouveaux produits d'assurance. L'OACI et l'IATA poursuivent leurs efforts dans ce domaine, mais il ne semble pas permis d'envisager une solution mondiale dans un avenir rapproché. Comme le gouvernement fédéral américain a institué son propre système d'assurances en vue de couvrir le risque que courent ses transporteurs, le régime d'assurance mondial se trouve privé d'un de ses grands piliers.

De plus, les responsables du marché de l'assurance aviation à Londres ont institué, dans leurs polices d'assurance corps d'aéronef et rechanges, tout comme elles entendent le faire aussi pour les assurances passagers et responsabilité civile, une nouvelle clause standard en cas d'actes de guerre ou de terrorisme. Cette clause exclut toute réclamation résultant d'un usage hostile de bombes sales, d'armes à impulsion électromagnétique ou d'agents biochimiques. Le programme d'indemnisation du gouvernement du Canada vise à régler ce type de situations à mesure qu'elles se produisent, mais il n'a pas encore été décidé d'étendre l'indemnisation afin de couvrir cette exclusion. En l'absence d'une décision du gouvernement du Canada et aussi longtemps qu'une décision n'aura pas été prise dans ce sens, la perte de cette couverture expose Air Canada à ce nouveau risque non assuré et pourrait la mettre en contravention de certaines prescriptions réglementaires ou dispositions contractuelles, ce qui pourrait avoir un effet défavorable important sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

### MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES

Les actions à droit de vote variable et les actions à droit de vote sont respectivement inscrites à la Bourse de Toronto sous les symboles « ACE.A » et « ACE.B ». Le 8 mai 2006, le symbole « ACE.RV » des actions à droit de vote variable a été remplacé par le symbole « ACE.A ». Le tableau suivant donne les cours extrêmes et le volume de négociation des actions à droit de vote variable et des actions à droit de vote à la Bourse de Toronto pour les mois de janvier à décembre 2006, inclusivement :

2006	Actions à droit de vote variable				Actions à droit de vote			
	Haut	Bas	Volume de négociation quotidien moyen	Volume mensuel total	Haut	Bas	Volume de négociation quotidien moyen	Volume mensuel total
Janvier .....	40,09 \$	35,60 \$	526 222	11 050 653	40,13 \$	35,63 \$	189 018	3 969 385
Février .....	37,39 \$	32,50 \$	736 236	14 724 728	37,33 \$	32,51 \$	175 791	3 515 821
Mars <sup>(1)</sup> .....	35,26 \$	30,26 \$	506 550	11 650 656	35,25 \$	30,25 \$	211 439	4 863 096
Avril.....	34,49 \$	30,50 \$	737 414	14 010 868	34,43 \$	30,46 \$	177 092	3 364 739
Mai.....	35,10 \$	30,75 \$	744 732	16 384 106	35,00 \$	30,70 \$	206 746	4 548 408
Juin .....	33,50 \$	30,75 \$	453 024	9 966 536	33,39 \$	30,75 \$	180 902	3 979 842
Juillet .....	32,10 \$	27,85 \$	301 490	6 029 791	32,03 \$	27,90 \$	188 200	3 764 001
Août .....	31,39 \$	25,85 \$	549 635	12 091 976	31,37 \$	25,98 \$	183 797	4 043 524
Septembre.....	35,20 \$	29,90 \$	605 836	12 116 719	35,25 \$	29,85 \$	186 159	3 723 170
Octobre.....	39,54 \$	34,26 \$	758 368	15 925 734	39,53 \$	34,25 \$	309 055	6 490 153
Novembre.....	39,60 \$	34,01 \$	1 130 067	24 861 477	40,01 \$	33,10 \$	406 916	8 952 152
Décembre.....	38,45 \$	34,11 \$	787 759	14 967 429	38,38 \$	34,15 \$	180 091	3 421 736

(1) Les actionnaires inscrits d'ACE en date du 3 mars 2006 ont reçu d'ACE une distribution par voie de réduction du capital de 0,18 part du Fonds de revenu Aéroplan par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée (comme si les actions privilégiées étaient converties) d'ACE, soit 2,23 \$ par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée, compte tenu du cours de clôture des parts du Fonds de revenu Aéroplan et du Fonds de revenu Jazz Air le 1<sup>er</sup> mars 2006. Les actionnaires inscrits d'ACE en date du 10 janvier 2007 ont reçu d'ACE une distribution par voie de réduction du capital d'environ 0,442 part du Fonds de revenu Aéroplan par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée (comme si les actions privilégiées étaient converties) d'ACE. Les actionnaires inscrits d'ACE en date du 14 mars 2007 ont reçu d'ACE une distribution par voie de réduction du capital de 0,177 part du Fonds de revenu Aéroplan et de 0,219 part du Fonds de revenu Jazz Air par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée (comme si les actions privilégiées étaient converties) d'ACE.

Les obligations sont négociées à la Bourse de Toronto sous le symbole « ACE.NT.A ». Le tableau suivant donne les cours extrêmes et le volume de négociation des obligations à la Bourse de Toronto pour les mois de janvier à décembre 2006, inclusivement :

2006	Obligations			
	Haut	Bas	Volume de négociation quotidien moyen	Volume mensuel total
Janvier .....	101,00 \$	97,00 \$	3 424	54 790
Février .....	98,75 \$	94,00 \$	5 450	70 850
Mars.....	98,50 \$	94,25 \$	6 111	103 890
Avril.....	96,51 \$	94,00 \$	8 060	48 360
Mai.....	102,50 \$	92,75 \$	9 368	112 410
Juin .....	97,25 \$	95,00 \$	710	2 840
Juillet .....	95,00 \$	94,00 \$	550	1 650
Août.....	94,75 \$	92,00 \$	15 195	151 950
Septembre.....	97,61 \$	94,00 \$	1 587	11 110
Octobre .....	103,50 \$	98,00 \$	18 738	243 590
Novembre.....	102,75 \$	100,00 \$	8 719	78 470
Décembre.....	102,00 \$	98,00 \$	31 180	280 620

### RELEVÉ DES DIVIDENDES VERSÉS

La Société n'a versé aucun dividende sur ses actions à droit de vote, ses actions à droit de vote variable ou ses actions privilégiées au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2006.

### DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL-ACTIONS

Le capital-actions d'ACE est composé d'un nombre illimité d'actions à droit de vote variable et d'actions à droit de vote et de 12 500 000 actions privilégiées. De plus, ACE a émis des titres d'emprunt sous forme d'obligations. Le texte qui suit résume les droits, privilèges, limites et conditions dont sont assorties les actions à droit de vote variable, les actions à droit de vote et les actions privilégiées et décrit les obligations ainsi que les notes qui leur ont été attribuées. Il ne se veut pas exhaustif et est présenté sous réserve du texte intégral des modalités des clauses d'arrangement d'ACE.

#### *Actions à droit de vote variable*

##### *Exercice des droits de vote*

Les porteurs d'actions à droit de vote variable ont le droit d'être convoqués et d'assister à toutes les assemblées des actionnaires d'ACE, sauf lorsque les porteurs d'une catégorie précise ont le droit de voter séparément comme catégorie comme il est prévu dans la LCSA.

Les actions à droit de vote variable peuvent être détenues uniquement par des personnes qui ne sont pas des Canadiens (au sens de la *Loi sur les transports au Canada*) et elles confèrent une voix par action, sauf (i) si le pourcentage des voix rattachées aux actions à droit de vote variable en circulation (y compris les actions privilégiées, comme si elles étaient converties) par rapport à toutes les voix rattachées aux actions à droit de vote en circulation est supérieur à 25 % ou si (ii) le total des voix exprimées par les porteurs d'actions à droit de vote variable ou en leur nom (y compris les actions privilégiées, comme si elles étaient converties) lors d'une assemblée est supérieur à 25 % du nombre total de voix pouvant être exprimées à cette assemblée. Si l'un ou l'autre des seuils mentionnés ci-dessus devait être dépassé, le droit de vote attaché à chaque action à droit de vote variable diminuera

proportionnellement de manière à ce que (i) les actions à droit de vote variable, en tant que catégorie (y compris les actions privilégiées, comme si elles étaient converties), ne représentent pas plus de 25 % de toutes les voix rattachées aux actions à droit de vote en circulation d'ACE et (ii) le total de voix exprimées par les porteurs d'actions à droit de vote variable ou en leur nom (y compris les actions privilégiées, comme si elles étaient converties) à une assemblée ne dépasse pas 25 % des voix pouvant y être exprimées.

#### *Dividendes*

Sous réserve des droits, privilèges, restrictions et conditions rattachés aux actions d'ACE d'une autre catégorie qui prennent rang avant les actions à droit de vote variable, les porteurs d'actions à droit de vote variable ont le droit de recevoir, au gré des administrateurs, par prélèvement sur les fonds, l'actif ou les biens d'ACE dûment applicables au versement de dividendes, les dividendes déclarés et payables par ACE sur les actions à droit de vote variable et ces dernières ont égalité de rang en ce qui a trait aux dividendes, pour chaque action, avec les actions à droit de vote et les actions privilégiées, comme si elles avaient été converties. Tous les dividendes déclarés au cours d'un exercice d'ACE seront déclarés en montants égaux ou équivalents par action sur toutes les actions à droit de vote variable, les actions à droit de vote et les actions privilégiées, comme si elles avaient été converties, alors en circulation, sans préférence ni distinction.

#### *Division ou regroupement*

Aucune division ni aucun regroupement des actions à droit de vote variable ou des actions à droit de vote n'aura lieu, sauf si les actions de l'autre catégorie sont divisées ou regroupées simultanément, de la même manière, de façon à maintenir et à conserver les droits relatifs des porteurs d'actions de chacune de ces catégories.

#### *Droits en cas de liquidation ou de dissolution*

Sous réserve des droits, privilèges, restrictions et conditions rattachées aux actions d'ACE qui prennent rang avant les actions à droit de vote variable, notamment les actions privilégiées, au moment de la liquidation ou de la dissolution d'ACE ou de toute autre distribution de ses éléments d'actif entre ses actionnaires en vue de liquider ses affaires, les porteurs d'actions à droit de vote variable et d'actions à droit de vote ont le droit de recevoir le reliquat des biens d'ACE et auront le droit de participer sur un même pied, pour chaque action, à toutes les distributions de ces éléments d'actif.

#### *Conversion*

Chaque action à droit de vote variable émise et en circulation sera convertie en une action à droit de vote, automatiquement et sans autre intervention de la part d'ACE ou du porteur si : (i) l'action à droit de vote variable est détenue, appartient en propriété véritable ou est contrôlée, directement ou indirectement, autrement qu'à titre de garantie seulement, par un Canadien; (ii) les dispositions de la *Loi sur les transports au Canada* imposant des restrictions à la propriété étrangère sont abrogées et ne sont pas remplacées par d'autres dispositions semblables.

En cas d'offre d'achat visant les actions à droit de vote, qui doit, en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables ou des règles d'une bourse à laquelle les actions à droit de vote sont inscrites, être présentée à la totalité ou à la quasi-totalité des porteurs d'actions à droit de vote dans une province donnée du Canada à qui s'appliquent les exigences, chaque action à droit de vote variable pourra être convertie au gré du porteur en une action à droit de vote visée par l'offre à tout moment pendant la durée de l'offre et jusqu'au lendemain du jour prescrit par les lois sur les valeurs mobilières applicables où l'initiateur doit prendre en livraison contre paiement les actions visées par l'offre. Les actions à droit de vote variable ne peuvent être converties en actions à droit de vote que pour être déposées en réponse à l'offre et l'agent des transferts déposera les actions à droit de vote issues de la conversion pour le compte de l'actionnaire.

Si les actions à droit de vote issues de la conversion et déposées en réponse à l'offre sont retirées par l'actionnaire ou ne sont pas prises en livraison par l'initiateur ou encore si l'offre est abandonnée ou retirée, les actions à droit de vote issues de la conversion seront reconverties automatiquement et sans autre intervention de la part d'ACE ou du porteur en actions à droit de vote variable.

Les actions à droit de vote variable ne pourront être converties en actions à droit de vote, et vice versa, autrement que selon la procédure de conversion énoncée dans les clauses d'arrangement d'ACE.

#### *Contraintes en matière de propriété d'actions*

Seuls des non-Canadiens peuvent être détenteurs, véritables propriétaires ou avoir le contrôle, directement ou indirectement, des actions à droit de vote variable.

#### ***Actions à droit de vote***

##### *Exercice des droits de vote*

Les porteurs d'actions à droit de vote ont le droit d'être convoqués, d'assister et de voter à toutes les assemblées des actionnaires d'ACE (sauf si les porteurs d'une catégorie précise ont le droit de voter séparément comme catégorie comme il est prévu par la LCSA) et chaque action à droit de vote confère le droit d'exprimer une voix en personne ou par procuration à toutes les assemblées des actionnaires d'ACE.

##### *Dividendes*

Sous réserve des droits, privilèges, restrictions et conditions qui sont rattachés aux actions d'ACE d'une autre catégorie qui prennent rang avant les actions à droit de vote, les porteurs d'actions à droit de vote ont le droit de recevoir, au gré des administrateurs, par prélèvement sur les fonds, l'actif ou les biens d'ACE dûment applicables au versement de dividendes, les dividendes déclarés et payables par ACE sur les actions à droit de vote et ces dernières ont égalité de rang en ce qui a trait aux dividendes, pour chaque action, avec les actions à droit de vote variable et les actions privilégiées, comme si elles avaient été converties. Tous les dividendes déclarés au cours d'un exercice d'ACE seront déclarés en montants égaux ou équivalents par action sur toutes les actions à droit de vote, les actions à droit de vote variable et les actions privilégiées, comme si elles avaient été converties, alors en circulation, sans préférence ni distinction.

##### *Division ou regroupement*

Aucune division ni aucun regroupement des actions à droit de vote ou des actions à droit de vote variable n'aura lieu sauf si les actions de l'autre catégorie sont divisées ou regroupées simultanément, de la même manière, de façon à maintenir et à conserver les droits relatifs des porteurs d'actions de chacune de ces catégories.

##### *Droits en cas de liquidation ou de dissolution*

Sous réserve des droits, privilèges, restrictions et conditions rattachées aux actions d'ACE qui prennent rang avant les actions à droit de vote variable, notamment les actions privilégiées, au moment de la liquidation ou de la dissolution d'ACE ou de toute autre distribution de ses éléments d'actif entre ses actionnaires en vue de liquider ses affaires, les porteurs d'actions à droit de vote et d'actions à droit de vote variable ont le droit de recevoir le reliquat des biens d'ACE et ont le droit de participer sur un même pied, pour chaque action, à toutes les distributions de ces éléments d'actif.

##### *Conversion*

À moins que les contraintes à l'égard de la propriété étrangère prévues à la LTC ne soient abrogées sans être remplacées par d'autres contraintes semblables, une action à droit de vote émise et en circulation sera convertie en une action à droit de vote variable, automatiquement et sans autre intervention de la part d'ACE ou du porteur, si cette action à droit de vote est détenue, appartient en propriété véritable ou est contrôlée, directement ou indirectement, autrement qu'à titre de garantie seulement, par un non-Canadien.

### *Contraintes en matière de propriété d'actions*

Seuls des Canadiens peuvent être détenteurs, véritables propriétaires ou avoir le contrôle, directement ou indirectement, des actions à droit de vote.

### *Actions privilégiées*

#### *Exercice des droits de vote*

Les actions privilégiées sont assorties du même droit de vote, comme si elles étaient converties, que les actions à droit de vote variable et les actions à droit de vote. Les actions privilégiées détenues par des personnes qui ne sont pas des Canadiens seront assujetties, aux fins de vote seulement, à la même réduction proportionnelle du pourcentage des votes que si elles avaient été converties en actions à droit de vote variable.

#### *Participation*

Les actions privilégiées donnent à leurs porteurs le même droit de participation, comme si elles étaient converties, que les actions à droit de vote variable et les actions à droit de vote dans les dividendes, les distributions, les cessions d'actions, les scissions-échanges, les droits de souscription et les autres offres faites ou droits offerts aux porteurs d'actions à droit de vote variable et d'actions à droit de vote ainsi qu'à toute autre opération semblable.

#### *Privilège en cas de liquidation*

En cas de liquidation ou de dissolution d'ACE (une fusion, la vente de la totalité ou de la quasi-totalité des actifs d'ACE ou toute autre opération semblable impliquant un changement de contrôle d'ACE étant assimilable à une liquidation), les porteurs d'actions privilégiées ont le droit de recevoir, avant les porteurs d'actions à droit de vote variable et d'actions à droit de vote, un montant par action privilégiée correspondant à l'appréciation de la valeur de ces actions privilégiées, établie à la date de liquidation ou dissolution. Pour l'application des modalités des actions privilégiées, « appréciation de la valeur » s'entend, à l'égard de chaque action privilégiée émise le 30 septembre 2004, à une date donnée, du prix d'achat initial de ces actions privilégiées, majoré de 5 % par année, composé semestriellement à compter de la date d'émission de ces actions privilégiées.

#### *Conversion facultative*

Les actions privilégiées sont convertibles au gré de leurs porteurs en actions à droit de vote variable, si elles sont détenues par un non-Canadien, ou en actions à droit de vote, si elles sont détenues par un Canadien, selon le taux de conversion correspondant à l'appréciation de la valeur des actions privilégiées (à la « date de conversion »), divisé par le prix de conversion. Pour l'application des modalités des actions privilégiées, le « prix de conversion » correspond à 26 \$ ou 130 % de la valeur par action initiale attribuée aux actions à droit de vote variable et aux actions à droit de vote le 30 septembre 2004, soit 20 \$. Le prix de conversion des actions privilégiées est assujéti (i) au rajustement décrit à la rubrique « *Rachat obligatoire et conversion* » ci-après et (ii) à la protection antidilution habituelle des sociétés ouvertes au titre du fractionnement d'actions, des dividendes en actions, des divisions, des combinaisons et des opérations semblables. Aucun rajustement spécial pour les émissions faites à un cours inférieur à celui du marché ou inférieur au prix de conversion n'aura lieu.

#### *Rachat obligatoire et conversion*

Les porteurs d'actions privilégiées doivent convertir leurs actions privilégiées en actions à droit de vote variable (si les actions privilégiées ne sont pas détenues et contrôlées par un Canadien) ou en actions à droit de vote (si les actions privilégiées sont détenues et contrôlées par un Canadien) dans les dix jours après le septième anniversaire de la date d'émission des actions privilégiées (la « date initiale de la conversion obligatoire »). Toutefois, si le cours de clôture des actions à droit de vote variable et des actions à droit de vote, selon le cas, n'excède pas l'appréciation de la valeur des actions privilégiées pendant au moins 30 des 100 jours de bourse précédant la date initiale de la conversion obligatoire, les porteurs de ces actions ne sont pas tenus de convertir leurs

actions privilégiées en actions à droit de vote variable ou en actions à droit de vote, selon le cas, et, à la date initiale de la conversion obligatoire, le prix de conversion alors applicable est automatiquement réduit de 3,75 %.

Si les actions privilégiées n'ont pas été converties au plus tard à la date initiale de la conversion obligatoire, à chaque anniversaire semestriel de la date initiale de la conversion obligatoire (chacun étant une « date ultérieure de conversion obligatoire ») jusqu'au dixième anniversaire de la date d'émission des actions privilégiées (la « date d'échéance définitive »), les actions privilégiées seront assujetties à une conversion obligatoire dans les dix jours suivant une date ultérieure de conversion obligatoire si, et seulement si, le cours de clôture des actions à droit de vote variable ou des actions à droit de vote, selon le cas, excède l'appréciation de la valeur d'une action privilégiée pendant au moins 30 des 100 jours de bourse précédant la date ultérieure de conversion obligatoire en question. Si ce seuil n'est pas atteint, le prix de conversion alors applicable sera automatiquement réduit de 3,75 % de plus à cette date ultérieure de conversion obligatoire. Si le critère susmentionné n'est pas respecté à l'égard de la date ultérieure de conversion obligatoire qui tombe à la date d'échéance définitive, les porteurs d'actions privilégiées ont le droit d'exiger qu'ACE leur rachète leurs actions privilégiées au comptant à la date d'échéance définitive à un prix de rachat par part correspondant à l'appréciation de la valeur (à la date d'échéance définitive).

Malgré ce qui précède, les actions privilégiées d'ACE ne seront pas assujetties à la conversion obligatoire comme il est décrit ci-dessus, à moins que les actions à droit de vote variable et les actions à droit de vote ne soient inscrites et affichées à la cote de la TSX et qu'une déclaration d'enregistrement, un prospectus ou un autre document de placement semblable qui permet la distribution et la vente de ces actions à droit de vote variable et actions à droit de vote au Canada ou aux États-Unis, ou les deux, ne soit en vigueur et couvre toutes les actions à droit de vote variable et les actions à droit de vote en lesquelles sont convertibles les actions privilégiées au moment de la conversion obligatoire.

#### *Conversion obligatoire*

Si (i) durant la période commençant à la date d'émission des actions privilégiées et se terminant au premier anniversaire de cette date, inclusivement, le cours de clôture des actions à droit de vote variable ou des actions à droit de vote, selon le cas, excède 200 % du prix de conversion alors applicable pendant 30 jours de bourse consécutifs ou si (ii) après le premier anniversaire de la date d'émission des actions privilégiées, le cours de clôture des actions à droit de vote variable ou des actions à droit de vote, selon le cas, excède 175 % du prix de conversion alors applicable pendant 30 jours de bourse consécutifs et que, dans les deux cas, les actions à droit de vote variable et les actions à droit de vote sont alors inscrites et affichées à la cote de la TSX et une déclaration d'enregistrement, un prospectus ou un autre document de placement semblable qui permet la distribution ou la vente de ces actions à droit de vote variable et actions à droit de vote au Canada ou aux États-Unis, ou les deux, est en vigueur et couvre toutes les actions à droit de vote variable et les actions à droit de vote en lesquelles sont convertibles les actions privilégiées, alors ACE peut obliger les porteurs d'actions privilégiées à convertir leurs actions privilégiées en actions à droit de vote variable si le porteur des actions privilégiées n'est pas Canadien ou en actions à droit de vote si le porteur des actions privilégiées est Canadien.

#### *Changement organique*

Dans le cadre d'une restructuration du capital, d'une réorganisation, d'un reclassement, d'un regroupement, d'une fusion, d'un arrangement, de la vente de la totalité ou de la quasi-totalité de l'actif d'ACE à une autre personne ou de toute autre opération qui est effectuée de sorte que les porteurs d'actions à droit de vote variable et d'actions à droit de vote ont le droit de recevoir (soit directement soit à l'occasion d'une liquidation ultérieure) des actions, des titres ou des éléments d'actif à l'égard d'actions à droit de vote variable ou d'actions à droit de vote ou en échange d'actions à droit de vote variable ou d'actions à droit de vote, selon le cas, (chacun étant un « changement organique ») qui inclut une vente de la totalité ou de la quasi-totalité des actifs d'ACE ou si ACE n'est pas l'entité survivante, les porteurs des actions privilégiées ont le droit de faire en sorte qu'ACE exige : (i) soit que l'entité survivante ou sa société mère dont les actions sont cotées en bourse leur émette en échange de ces actions un titre attesté par un document écrit, essentiellement semblable quant à la forme et au contenu aux actions privilégiées, notamment un titre ayant les mêmes droits et privilèges économiques que les actions privilégiées et ayant un rang supérieur à toutes les actions du capital de cette entité émettrice; (ii) soit qu'elle fasse en même temps les rajustements appropriés aux droits rattachés aux actions privilégiées de manière à conserver, à tous les égards, les avantages accordés aux porteurs d'actions privilégiées selon les conditions de ces actions.

À l'égard d'une réorganisation, d'une fusion, d'un regroupement ou d'une autre opération semblable qui ne constitue pas un changement organique, des rajustements appropriés seront apportés en même temps aux droits (notamment au droit de conversion) rattachés aux actions privilégiées de manière à conserver, à tous les égards, les avantages accordés aux porteurs d'actions privilégiées selon les conditions des actions privilégiées.

#### *Droits préférentiels de souscription*

Si ACE se propose d'émettre ou de vendre des actions à droit de vote variable, des actions à droit de vote ou d'autres titres de participation, droits, options, bons de souscription ou d'autres titres convertibles qui représentent des droits visant l'achat d'actions à droit de vote variable ou d'actions à droit de vote, selon le cas, chaque porteur d'actions privilégiées aura le droit d'acheter le nombre d'actions à droit de vote variable ou d'actions à droit de vote, selon le cas, ou d'autres titres de participation, droits, options, bons de souscription ou autres titres convertibles lui permettant de maintenir sa participation proportionnelle dans ACE, compte tenu de la dilution, au même niveau qu'avant cette émission ou cette vente, sous réserve des exceptions concernant les émissions aux termes des régimes d'achat d'actions à l'intention de la direction et des employés approuvées par le conseil d'administration d'ACE.

#### **Obligations**

##### *Obligations convertibles de premier rang au taux de 4,25 %*

À l'heure actuelle, des obligations convertibles de premier rang au taux de 4,25 % d'un capital de 329 998 000 \$ (les « obligations ») d'ACE sont émises et en circulation. Les obligations constituent des obligations non garanties de premier rang d'ACE qui ont égalité de rang de paiement avec toutes les autres dettes non garanties de premier rang d'ACE mais qui ont priorité de paiement sur les dettes subordonnées d'ACE. Les obligations sont subordonnées à toutes les dettes garanties actuelles et futures d'ACE. En outre, les obligations sont dans les faits subordonnées à l'ensemble des dettes et autres obligations et engagements actuels et futurs des filiales d'ACE.

Chaque obligation est convertible au gré de son porteur en actions à droit de vote (si c'est un Canadien qui en a la propriété et le contrôle) ou en actions à droit de vote variable (si ce n'est pas un Canadien qui en a la propriété et le contrôle), au ratio initial de conversion d'environ 20,8333 actions par tranche de 1 000 \$ de capital des obligations, sous réserve d'un rajustement dans certains cas conformément à l'acte de fiducie régissant les obligations. Le 22 mars 2006, ACE a annoncé qu'après la distribution spéciale de 0,18 part du Fonds de revenu Aéroplan par action à droit de vote variable, action à droit de vote et action privilégiée, le ratio de conversion en vigueur immédiatement avant l'ouverture des bureaux le 22 mars 2006, était rajusté à 22,2838 actions par tranche de 1 000 \$ de capital des obligations. Le 29 janvier 2007, ACE a annoncé que, en ce qui concerne les distributions déjà annoncées de parts du Fonds de revenu Aéroplan à ses actionnaires inscrits en date du 10 janvier 2007, le ratio de conversion était encore une fois rajusté pour passer, le 29 janvier 2007, à 27,6987 actions par tranche de 1 000 \$ de capital des obligations. Les porteurs qui convertissent leurs obligations ne recevront aucun paiement à la conversion au titre des intérêts courus mais impayés sur leurs obligations. À certaines conditions, ACE peut, au lieu de remettre des actions à droit de vote ou des actions à droit de vote variable à la conversion de la totalité ou d'une partie des obligations, décider d'effectuer un paiement entièrement ou partiellement en espèces et en actions à droit de vote ou en actions à droit de vote variable.

#### **Notes**

Les notes concernent généralement la capacité d'une société de rembourser le capital et de payer les intérêts ou les dividendes sur des titres. Les obligations sont notées par Dominion Bond Rating Service Limited (« DBRS »).

La présente rubrique décrit les notes qui ont été attribuées aux obligations d'ACE. Ces notes fournissent aux investisseurs une mesure indépendante de la qualité du crédit d'une émission de titres. Chaque note devrait être évaluée de façon indépendante.

Ces notes ne constituent pas une recommandation d'acheter, de conserver ou de vendre des obligations ni un avis sur le cours des titres ou leur pertinence pour un investisseur donné. Rien ne garantit qu'une note demeurera en vigueur pendant une période donnée ou que l'agence de notation ne la révisera pas ou ne la retirera à l'avenir.

Le tableau qui suit présente la fourchette des notes que DBRS attribue aux titres d'emprunt à long terme.

<b>Agence</b>	<b>Note la plus élevée attribuée</b>	<b>Note la moins élevée attribuée</b>
DBRS	AAA	D

L'échelle des notes attribuées aux dettes à long terme par DBRS indique le risque qu'une société ne puisse respecter ses obligations de payer les intérêts et de rembourser le capital en temps opportun. Chaque note de DBRS est fondée sur des éléments quantitatifs et qualitatifs pertinents pour l'emprunteur.

ACE a reçu la note suivante pour les obligations qu'elle a émises.

<b>Agence</b>	<b>Note pour la dette à long terme</b>
DBRS	B (haut)

La note B (haut) de DBRS pour une dette à long terme se situe au 14<sup>e</sup> rang parmi les 26 notes attribuées par DBRS aux dettes à long terme. Selon DBRS, une société dont la dette à long terme est notée B est considérée comme hautement spéculative et il existe un niveau raisonnablement élevé d'incertitude quand à sa capacité de payer les intérêts et de rembourser le capital de façon continue à l'avenir, particulièrement dans les périodes de récession ou de conjoncture défavorable dans le secteur.

## ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS

### *Administrateurs*

Le tableau ci-dessous indique, en date des présentes, le nom, la municipalité de résidence et la principale activité de chacun des administrateurs. Ces personnes agissent à titre d'administrateurs d'ACE depuis les dates et détiennent le nombre d'actions d'ACE indiqués au regard de leur nom.

<b>Nom et municipalité de résidence</b>	<b>Principale activité</b>	<b>Administrateur depuis</b>	<b>Actions détenues</b>
Bernard Attali <sup>(4)(6)</sup> Paris, France	Conseiller national / Texas Pacific Group France	Le 30 septembre 2004	5 000 <sup>(2)</sup>
Robert E. Brown <sup>(4)(5)</sup> Montréal (Québec)	Président et chef de la direction CAE Inc.	Le 30 septembre 2004	10 000 <sup>(1)</sup>
Carlton D. Donaway <sup>(4)(6)</sup> Redmond, Washington	Conseiller principal – Exploitation Cerberus Capital Management, L.P.	Le 15 décembre 2004	Néant
Michael M. Green <sup>(4)(6)</sup> Radnor, Pennsylvania	Président – Exploitation Cerberus Capital Management, L.P.	Le 30 septembre 2004	Néant
W. Brett Ingersoll <sup>(3)(5)</sup> New York, New York	Directeur général Cerberus Capital Management, L.P.	Le 30 septembre 2004	Néant
Pierre Marc Johnson <sup>(4)(5)</sup> Montréal (Québec)	Avocat-conseil principal Heenan Blaikie SRL	Le 30 septembre 2004	5 000 <sup>(1)</sup>
Richard H. McCoy <sup>(4)(5)(6)</sup> Toronto (Ontario)	Administrateur d'entreprises	Le 3 août 2005	4 000 <sup>(1)</sup>
John T. McLennan <sup>(3)(6)</sup> Mahone Bay (Nouvelle-Écosse)	Administrateur d'entreprises	Le 30 septembre 2004	10 000 <sup>(1)</sup>



<b>Nom et municipalité de résidence</b>	<b>Principale activité</b>	<b>Administrateur depuis</b>	<b>Actions détenues</b>
Robert A. Milton Westmount (Québec)	Président-directeur général, ACE	Le 29 juin 2004	24 336 <sup>(1)</sup>
David I. Richardson <sup>(3)(5)</sup> Grafton (Ontario)	Administrateur d'entreprise	Le 30 septembre 2004	10 000 <sup>(1)</sup>
Marvin Yontef <sup>(4)</sup> Toronto (Ontario)	Associé principal Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l.	Le 29 juin 2004	5 000 <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Actions à droit de vote.

<sup>(2)</sup> Actions à droit de vote variable.

<sup>(3)</sup> Membre du comité de vérification, des finances et du risque.

<sup>(4)</sup> Membre du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise.

<sup>(5)</sup> Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération.

<sup>(6)</sup> Membre du comité de mises en candidature.

À moins d'indication contraire ci-après, chaque administrateur occupe le poste indiqué ci-dessus depuis plus de cinq ans. M. Brown a été président du conseil d'Air Canada de 2003 à 2004 et président et chef de la direction de Bombardier de 1999 à 2002. M. Donaway a été président exécutif du conseil de DHL Holdings USA de 2003 à 2004, président du conseil, président et chef de la direction d'Airborne Inc. de 2002 à 2003 et président et chef de la direction d'ABX Air Inc. de 1992 à 2003. M. Ingersoll a été associé chez J.P. Morgan Partners de 1994 à 2002. M. McLennan a été vice-président du conseil et chef de la direction d'AT&T Canada (renommée Allstream Inc.) de 2000 à 2004. M. Richardson a été président du conseil d'Ernst & Young Inc. et associé principal chez Ernst & Young s.r.l. (Canada) de 1987 à 2002. M. McCoy a été vice-président – Services bancaires d'investissement de Valeurs Mobilières TD Inc. de 1997 à 2003.

La durée du mandat de tous les administrateurs nommés ci-dessus prendra fin à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires d'ACE ou au moment où leurs successeurs seront nommés ou élus.

### ***Dirigeants***

Le nom, la municipalité de résidence et le poste occupé au sein d'ACE de chacun des dirigeants sont les suivants :

<b>Nom et municipalité de résidence</b>	<b>Poste occupé</b>
Robert A. Milton ..... Westmount (Québec)	Président-directeur général, ACE, président du conseil, Air Canada, président du conseil, Aéroplan et président du conseil, Jazz
Brian Dunne..... Westmount (Québec)	Vice-président général et chef des Affaires financières
Greg Cote ..... Toronto (Ontario)	Premier vice-président, Financement d'entreprises et Stratégie
Duncan Dee ..... Ottawa (Ontario)	Premier vice-président, Affaires de l'entreprise et chef des Affaires administratives
Sydney John Isaacs ..... Westmount (Québec)	Premier vice-président, Croissance de l'entreprise et chef des Affaires juridiques
Jack McLean ..... Winnipeg (Manitoba)	Contrôleur

**Nom et municipalité  
de résidence**

**Poste occupé**

---

Carolyn M. Hadrovic .....	Secrétaire générale
---------------------------	---------------------

Beaconsfield (Québec)

Sauf indication contraire ci-après, chaque dirigeant occupe un poste au sein d'Air Canada semblable au poste indiqué ci-dessus depuis au moins cinq ans. Brian Dunne était associé chez Arthur Andersen avant de devenir chef des Affaires financières d'Aer Lingus en octobre 2001. Il s'est joint à ACE en septembre 2005. Greg Cote était associé chez Ernst & Young depuis 1997 avant de se joindre à ACE en septembre 2005. Duncan Dee a été nommé assistant exécutif au président et chef de la direction d'Air Canada en mai 2000, vice-président, Affaires de l'entreprise d'Air Canada en novembre 2002, premier vice-président, Affaires de l'entreprise d'Air Canada en avril 2004 et premier vice-président, Affaires de l'entreprise et chef des Affaires administratives d'ACE en décembre 2004. Sydney John Isaacs s'est joint en 2000 à Air Canada, où il a d'abord travaillé à la Croissance de l'entreprise, pour ensuite occuper le poste de premier directeur, Fusions et Acquisitions et plus tard, celui de premier directeur, Restructuration, avant d'être nommé premier vice-président, Croissance de l'entreprise et chef des Affaires juridiques d'ACE en novembre 2004. Jack McLean était directeur général, Finances d'Air Canada depuis 1999 avant d'être nommé contrôleur d'ACE en novembre 2004. Carolyn Hadrovic était secrétaire adjointe d'ACE avant d'être nommée secrétaire générale en décembre 2005. Elle était auparavant conseillère juridique principale, réglementation et droit international, auprès d'Air Canada.

Au 20 mars 2007, les administrateurs et dirigeants susmentionnés avaient collectivement la propriété, directement ou indirectement, ou le contrôle de 74 523 actions à droit de vote représentant environ 0,32 % des actions à droit de vote en circulation, et de 5 000 actions à droit de vote variable, soit environ 0,01 % des actions à droit de vote variable en circulation de la Société. Au 20 mars 2007, les administrateurs et dirigeants susmentionnés avaient collectivement la propriété, directement ou indirectement, ou le contrôle de 104 978 parts du Fonds de revenu Aéroplan, soit environ 0,32 % des parts en circulation du Fonds de revenu Aéroplan. Au 20 mars 2007, les administrateurs et dirigeants susmentionnés avaient collectivement la propriété, directement ou indirectement, ou le contrôle de 75 500 parts du Fonds de revenu Jazz Air, soit environ 0,10 % des parts en circulation du Fonds de revenu Jazz Air. Au 20 mars 2007, les administrateurs et dirigeants susmentionnés avaient collectivement la propriété, directement ou indirectement, ou le contrôle de 45 500 actions de catégorie B d'Air Canada soit environ 0,05 % des actions d'Air Canada.

***Interdiction d'opérations ou faillite***

À la connaissance d'ACE, au cours des dix exercices précédents, aucun administrateur ni aucun haut dirigeant d'ACE n'est ni n'a été administrateur ou haut dirigeant d'une société qui, pendant que la personne exerçait cette fonction, a) a fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance similaire ou s'est vu refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières pendant plus de 30 jours consécutifs, b) a, après la cessation des fonctions de la personne, fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance similaire ou s'est vu refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières pendant plus de 30 jours consécutifs en raison d'un événement survenu pendant que la personne exerçait cette fonction ou c) a, dans l'année après la cessation des fonctions de la personne, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivie par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite a été nommé pour détenir ses biens, sauf dans les cas suivants :

- (i) après l'acquisition de Lignes aériennes Canadien International Ltée (« LACIL ») par Air Canada en 2000, Robert A. Milton est devenu administrateur de LACIL. Par la suite, LACIL s'est restructurée en vertu de la LACC aux termes d'un plan de transaction qui est entré en vigueur le 5 juillet 2000. Les actions ordinaires et les actions sans droit de vote de LACIL ont fait l'objet d'une interdiction d'opérations promulguée par la Bourse de Toronto le 27 juin 2000 et ont été radiées le 6 juillet 2000. Robert A. Milton était président et chef de la direction et administrateur d'Air Canada lorsque celle-ci a demandé la protection de la LACC le 1<sup>er</sup> avril 2003;

- (ii) Pierre Marc Johnson était administrateur d'Air Canada lorsque celle-ci a demandé la protection de la LACC le 1<sup>er</sup> avril 2003;
- (iii) Robert E. Brown était administrateur d'Air Canada lorsque celle-ci a demandé la protection de la LACC le 1<sup>er</sup> avril 2003 et est devenu président du conseil d'Air Canada le 13 mai 2003. M. Brown était administrateur de Corporation Nortel Networks lorsque, vers le 31 mai 2004, des interdictions d'opérations ont été promulguées contre des administrateurs, des dirigeants et certains autres employés actuels et anciens de Corporation Nortel Networks et de Corporation Nortel Networks Limitée (collectivement, « Nortel Networks »). Les interdictions d'opération visant la direction ont été imposées parce que Nortel Networks a omis de déposer certains états financiers auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières;
- (iv) John T. McLennan a été chef de la direction d'AT&T Canada lorsque celle-ci a demandé la protection de la LACC le 15 octobre 2002;
- (v) Rupert J. Duchesne était président et chef de la direction d'Aéropian lorsqu'Air Canada a déposé sa demande de protection en vertu de la LACC le 1<sup>er</sup> avril 2003;
- (vi) Michael M. Green était administrateur d'Anchor Glass Container Corporation lorsque celle-ci a présenté une requête volontaire en restructuration aux termes du chapitre 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis en août 2005;
- (vii) Carlton D. Donaway était administrateur d'Anchor Glass Container Corporation, mais ne l'était plus lorsque celle-ci a présenté une requête volontaire en restructuration aux termes du chapitre 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis en août 2005;
- (viii) Montie R. Brewer était premier vice-président, planification, de United Airlines jusqu'au 31 mars 2002. UAL Corp., société mère de United Airlines, a demandé la protection du chapitre 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis le 9 décembre 2002.

#### ***Amendes ou sanctions***

À la connaissance d'ACE, aucun administrateur ou haut dirigeant d'ACE (i) ne s'est vu imposer des amendes ou des sanctions par un tribunal en vertu de la législation en valeurs mobilières ou par une autorités en valeurs mobilières ni n'a conclu une entente de règlement avec celle-ci; (ii) ne s'est vu imposer une autre amende ou sanction par un tribunal ou un organisme de réglementation qui serait susceptible d'être considérée comme importante pour un investisseur raisonnable prenant une décision de placement.

#### ***Faillites personnelles***

À la connaissance d'ACE, au cours des dix exercices précédents, aucun administrateur ni aucun haut dirigeant n'a fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite à été nommé pour détenir ses biens.

### **COMITÉ DE VÉRIFICATION**

#### ***Charte du comité de vérification***

La charte du comité de vérification, des finances et du risque (le « comité de vérification ») figure à l'annexe A de la présente notice annuelle.

### ***Composition du comité de vérification***

Le comité de vérification, des finances et du risque (le « **comité de vérification** ») d'ACE est composé de David I. Richardson (président), de W. Brett Ingersoll et de John T. McLennan. Chaque membre du comité de vérification est indépendant et possède des compétences financières au sens du *Règlement 52-110 sur le comité de vérification*.

### ***Formation et expérience pertinentes des membres du comité de vérification***

En plus de leur expérience générale en affaires, les membres du comité de vérification possèdent la formation et l'expérience voulues pour exercer leurs responsabilités :

- (i) David I. Richardson est administrateur d'entreprises. M. Richardson est également administrateur d'Air Canada et de Commandité Gestion Jazz Air Inc., ainsi que fiduciaire du Fonds de revenu Aéroplan. Il est l'ancien président du conseil d'Ernst & Young Inc. (Canada) et l'un des anciens associés directeurs d'Ernst & Young s.r.l. M. Richardson s'est joint au prédécesseur du cabinet, Clarkson, Gordon & Co., en 1963 et a été nommé président de The Clarkson Company en 1982. M. Richardson a également été membre du comité de gestion et de direction d'Ernst & Young s.r.l., associé directeur national du secteur Financement d'entreprises du cabinet et associé principal en Redressement et restructuration d'entreprises jusqu'à son départ du cabinet en 2002. Mr. Richardson est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Toronto et est membre et Fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario.
- (ii) W. Brett Ingersoll est directeur général de Cerberus Capital Management, L.P. (firme de placement de capitaux privés). Il est membre de son groupe de pratique de capitaux privés et membre de son comité de placement. M. Ingersoll est également administrateur de Commandité Gestion Aéroplan Inc. Avant de se joindre à Cerberus en 2002, M. Ingersoll a été associé chez JP Morgan Partners (auparavant Chase Capital Partners) de 1993 à 2002 (firme de placement de capitaux privés). M. Ingersoll est administrateur de diverses sociétés ouvertes et fermées, notamment Coram Health Care, IAP Worldwide Services, Inc., AerCap B.V., Talecris Bio Therapeutics Inc. et Endura Care, LLC. M. Ingersoll est bachelier en économie de la Brigham Young University et il détient un MBA de l'Université Harvard.
- (iii) John T. McLennan est administrateur d'entreprises. M. McLennan est administrateur d'Amdocs Ltd., d'Emera, de Manitoba Telephone Systems (vice-président du conseil) et de Medisys Health Services. M. McLennan est administrateur d'Air Canada et de Commandité Gestion Jazz Air Inc. et est également fiduciaire du Fonds de revenu Aéroplan. M. McLennan était récemment vice-président du conseil et chef de la direction d'Allstream. Auparavant, il était vice-président du conseil et chef de la direction d'AT&T Canada. Il a également été président fondateur de Jenmark Consulting Inc., président et chef de la direction de Bell Canada, président de Bell Ontario et président du conseil, président et chef de la direction de Radiocommunication BCE Mobile inc. M. McLennan a aussi été président et chef de la direction de Cantel Wireless et vice-président directeur de Mitel Communications Inc. M. McLennan détient un BSc et un MSc en gestion industrielle de la Clarkson University.

### ***Politiques et procédures d'approbation préalable***

Le comité de vérification examine et approuve la nature de tous les services non liés à la vérification, autorisés par la législation et la réglementation en valeurs mobilières, qui seront rendus par le vérificateur externe de la Société avant le début du travail. À cet égard, le comité de vérification présente un rapport trimestriel ou annuel aux actionnaires de la Société, selon le cas, portant sur les services non liés à la vérification qu'il a approuvés au cours de la période en question.

En outre, le comité de vérification exige du vérificateur externe un rapport portant sur toutes les relations entre lui et ses entités liées, d'une part, et la Société et ses entités liées, d'autre part, notamment sur tout le travail

accompli et les honoraires versés pour le travail non lié à la vérification, qui, de l'avis du vérificateur externe, peuvent raisonnablement porter à croire qu'elles nuisent à son objectivité et à son indépendance. Le rapport établira que le vérificateur externe se considère comme indépendant de la Société. Le comité de vérification discutera de ce rapport avec le vérificateur externe afin d'évaluer son objectivité et son indépendance. Le comité de vérification examinera également les mesures prises par le vérificateur externe pour régler tout problème soulevé par les examens susmentionnés.

### ***Honoraires des vérificateurs***

Le cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l. agit à titre de vérificateur de la Société depuis le 26 avril 1990. Les honoraires payables pour les exercices terminés le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2005 à PricewaterhouseCoopers s.r.l. et aux membres de son groupe s'élèvent respectivement à 9 075 383 \$ et à 5 320 697 \$. Les honoraires payables à PricewaterhouseCoopers s.r.l. et aux membres de son groupe en 2006 et en 2005 sont présentés ci-après.

	<b>Exercice terminé le 31 décembre 2006</b>	<b>Exercice terminé le 31 décembre 2005</b>
Honoraires de vérification	8 445 500 \$	5 046 202 \$
Honoraires pour services liés à la vérification	599 883 \$	252 745 \$
Honoraires pour services fiscaux	30 000 \$	21 750 \$
Autres honoraires	Néant	Néant
	<hr/> 9 075 383 \$	<hr/> 5 320 697 \$

La nature de chaque catégorie d'honoraires est décrite ci-après.

### ***Honoraires de vérification***

Des honoraires de vérification ont été payés pour les services professionnels rendus par les vérificateurs concernant la vérification des états financiers annuels de la Société et pour les services rendus à l'occasion de la production de documents ou d'engagements exigés par la loi ou par règlement, y compris des services relatifs à la vérification des contrôles internes à l'égard de l'information financière.

### ***Honoraires pour services liés à la vérification***

Des honoraires pour services liés à la vérification ont été payés pour des services professionnels liés à la vérification du régime de retraite, à la préparation de rapports de procédures précis ainsi qu'à d'autres questions liées à la vérification.

### ***Honoraires pour services fiscaux***

Des honoraires pour services fiscaux ont été payés pour des services fournis relativement aux taxes de consommation et à l'impôt sur le revenu.

## **DIRIGEANTS ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES**

Le 30 septembre 2004, dans le cadre du processus de restructuration d'Air Canada, le membre du groupe de Cerberus a investi 250 millions de dollars dans ACE en contrepartie de l'émission de 12 500 000 actions privilégiées d'ACE. Le membre du groupe de Cerberus appartient au groupe de Cerberus Capital Management, L.P. Michael M. Green, Carlton D. Donaway and W. Brett Ingersoll, tous administrateurs d'ACE, sont respectivement président-Exploitation, conseiller principal-Exploitation et directeur général de Cerberus Capital Management, L.P.

Au 20 mars 2007, le membre du groupe de Cerberus détient 9,8 millions d'actions privilégiées, soit 78,4 % des actions privilégiées en circulation.

### **AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES**

L'agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres pour les actions à droit de vote variable et les actions à droit de vote d'ACE est Compagnie Trust CIBC Mellon à ses bureaux de transfert principaux à Montréal, Toronto, Vancouver, Calgary et Halifax.

### **ACTIONS EN JUSTICE**

On trouve dans la note 17 des états financiers annuels vérifiés et consolidés d'ACE pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, intégrée par renvoi aux présentes, sous la rubrique « Éventualités, garanties et indemnités », une description de certaines actions en justice auxquelles ACE est partie. On peut trouver les états financiers annuels vérifiés d'ACE pour cet exercice sur le site Web de SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

Voir également « Facteurs de risque – Air Canada - Litige relatif à la parité salariale » et « Facteurs de risque – Air Canada – Litiges en cours ».

### **CONTRATS IMPORTANTS**

Les contrats importants pour la Société conclus pendant l'exercice terminé le 31 décembre 2006 ou avant, encore en vigueur, sont les suivants :

- (i) le contrat d'investissement intervenu entre Cerberus ACE Investment, LLC et Air Canada en date du 23 juin 2004;
- (ii) le contrat stipulant les modalités générales relatives aux appareils, intitulé *Aircraft General Terms Agreement AGTA-ACN*, et les contrats connexes conclus par The Boeing Company et Air Canada, en date du 4 novembre 2005;
- (iii) l'acte datée du 6 avril 2005 relatif aux obligations convertibles de premier rang à 4,25 % échéant en 2035.

Voir « Rétrospective triennale : Évolution des activités de la Société » pour obtenir des renseignements sur ces contrats.

### **EXPERTS**

Les vérificateurs de la Société sont PricewaterhouseCoopers s.r.l., comptables agréés. Ces derniers ont préparé un rapport de vérificateurs indépendants daté du 13 février 2007 sur les états financiers consolidés de la Société et les notes y afférentes pour les exercices terminés le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2005, sur les contrôles internes de l'information financière de la Société et sur l'évaluation qu'en fait la direction au 31 décembre 2006. Le cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l. a informé la Société qu'il est indépendant par rapport à la Société au sens du Code de déontologie de l'Ordre des comptables agréés du Québec et des règles de la Securities and Exchange Commission des États-Unis.

### **RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES**

Des renseignements complémentaires, notamment la rémunération des administrateurs et des dirigeants, les prêts qui ont été consentis aux dirigeants, les principaux porteurs des titres d'ACE et les titres autorisés aux fins d'émission aux termes des régimes de rémunération en actions se trouveront dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction d'ACE relative à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2007. Des renseignements financiers supplémentaires figurent dans les états financiers et dans le rapport de gestion d'ACE pour l'exercice

terminé le 31 décembre 2006. Les renseignements ci-dessus et les renseignements complémentaires au sujet d'ACE sont disponibles sur le site Web de SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

On peut obtenir les documents suivants en s'adressant par écrit à la secrétaire générale d'ACE, 5100, boulevard De Maisonneuve Ouest, Montréal (Québec) H4A 3T2 :

- (i) la présente notice annuelle accompagnée des documents qui y sont intégrés par renvoi;
- (ii) le rapport de gestion de 2006, les états financiers de 2006 et les notes d'ACE ainsi que les états financiers intermédiaires déposés après les états financiers vérifiés d'ACE pour son dernier exercice;
- (iii) la circulaire de sollicitation de procurations de la Société relative à l'assemblée annuelle et extraordinaires des actionnaires de 2006, déposée auprès des commissions des valeurs mobilières le 1<sup>er</sup> septembre 2006;
- (iv) tout autre document qui est intégré par renvoi dans le prospectus simplifié provisoire ou dans un prospectus simplifié aux termes duquel les titres d'ACE sont en voie de placement.

Sauf lorsque les titres d'ACE sont en voie de placement dans le cadre d'un prospectus simplifié ou dans le cadre d'un prospectus simplifié provisoire, ACE peut exiger le paiement d'une somme raisonnable des personnes, autres que les porteurs de titres d'ACE, qui font la demande de copies de ces documents.

**ANNEXE A**  
**CHARTRE DU COMITÉ DE VÉRIFICATION, DES FINANCES ET DU RISQUE**

**(le « comité »)**

**DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ACE**

**(la « Société »)**

**1. Structure, procédure et compétences**

Le comité de vérification, des finances et du risque (le « comité de vérification ») de Gestion ACE Aviation Inc. (la « Société ») se compose d'au moins trois administrateurs, qui, de l'avis du conseil d'administration (le « conseil »), répondent aux critères d'indépendance, d'expérience et autres prévus par les lois, règles et règlements applicables. Les membres du comité de vérification ne doivent avoir aucun lien avec la direction, la Société et les entités liées à la Société qui, de l'avis du conseil, risqueraient de compromettre leur indépendance par rapport à la direction et à la Société. En outre, les membres du comité de vérification ne recevront de la Société, d'une partie liée à la Société ou d'une filiale de la Société aucune rémunération pour services de consultation, de conseil ou tous autres services, sauf à titre de membres du conseil, du comité de vérification ou d'autres comités du conseil. Les membres du comité de vérification posséderont les qualités, l'expérience et les compétences nécessaires à la bonne exécution de leurs fonctions au sein du comité. Plus précisément, tous les membres du comité de vérification posséderont des « compétences financières » et au moins l'un d'entre eux sera un « expert financier » au sens de la législation et de la réglementation en valeurs mobilières applicable.

La majorité des membres du comité de vérification constitueront quorum. Les décisions du comité de vérification sont adoptées à la majorité. Le comité de vérification relève du conseil d'administration de la Société. Le président et les membres du comité de vérification sont nommés chaque année par le conseil.

**2. Objectifs**

a) Les objectifs du comité de vérification sont les suivants :

- (i) Aider le conseil à d'acquiescer de sa responsabilité de surveiller les éléments entrant dans les processus comptables et de communication de l'information financière de la Société.
- (ii) Veiller à la qualité, à la crédibilité et à l'objectivité de la communication de l'information financière de la Société; s'assurer de l'efficacité des systèmes de soutien des contrôles financiers et comptables internes; contrôler la responsabilité de la direction à cet égard.
- (iii) Aider le conseil d'administration à contrôler l'indépendance, les compétences et la nomination du vérificateur externe.
- (iv) Surveiller le bon fonctionnement des systèmes de contrôle financiers et comptables internes; suivre le travail des vérificateurs internes et externes.
- (v) Assurer des communications indépendantes entre le conseil, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes.
- (vi) Favoriser les discussions franches et en profondeur entre le comité de vérification, la direction et le vérificateur externe au sujet des questions importantes faisant appel à la subjectivité et ayant un effet sur la qualité des contrôles et de la communication des renseignements.



### 3. **Fonctions**

Pour atteindre ses objectifs, le comité de vérification assumera les tâches suivantes :

- a) Superviser et examiner la qualité et l'intégrité du processus de communication comptable et financière de la Société au moyen de discussions avec la direction, le vérificateur externe et le vérificateur interne. Pour ce faire, le comité examinera les états financiers annuels et trimestriels et le rapport de gestion qui doivent être déposés auprès des organismes de réglementation et remis aux actionnaires, ainsi que les états financiers et autres informations financières inclus dans les prospectus, les communiqués sur les résultats et les autres documents semblables. Le comité de vérification examinera également la notice annuelle et les autres documents semblables émanant de la Société. Dans le cadre de ses examens, le comité de vérification s'acquittera des tâches suivantes :
  - (i) discuter avec la direction et le vérificateur externe et étudier le rapport que le vérificateur externe lui présente sur les questions touchant la mission de vérification,
  - (ii) discuter avec le vérificateur externe de son opinion quant au caractère acceptable et à la qualité des états financiers. Seront ainsi abordés, notamment, les politiques et pratiques de comptabilité clé employées par la direction pour préparer, traiter différemment et communiquer l'information financière conformément aux principes comptables généralement reconnus dont elle a tenu compte, les conséquences de ces politiques et pratiques, les modifications apportées aux politiques comptables importantes, la méthode employée pour comptabiliser des transactions inhabituelles importantes, l'effet des politiques comptables importantes dans des domaines controversés ou naissants, le degré de créativité ou de conservatisme, selon le cas, des politiques comptables adoptées par la Société, la méthode employée par la direction pour formuler des estimations comptables particulièrement importantes et le fondement des conclusions du vérificateur externe quant au caractère raisonnable de ces estimations,
  - (iii) examiner les rajustements importants découlant d'une vérification,
  - (iv) examiner les désaccords avec la direction quant à l'application des politiques comptables et à la communication des états financiers,
  - (v) examiner toutes les opérations hors bilan importantes et les autres relations avec des entités non consolidées susceptibles d'avoir un effet immédiat ou futur important sur la situation financière de la Société, notamment pour déterminer si elles doivent être communiquées ou non dans les états financiers trimestriels ou annuels,
  - (vi) examiner les suggestions d'améliorations formulées par le vérificateur externe quant au fonctionnement et aux contrôles internes de la Société,
  - (vii) examiner la nature et l'ampleur des erreurs non rajustées d'un montant non négligeable,
  - (viii) vérifier le respect de divers engagements financiers,
  - (ix) étudier et choisir les politiques comptables à adopter ou à modifier.
- b) Déterminer, après étude et discussion, s'il y a lieu de recommander au conseil d'approuver les états financiers et l'information financière communiquée dans une notice annuelle, un communiqué sur les résultats, un prospectus et d'autres documents semblables.

- c) Examiner, de concert avec la direction, le vérificateur interne et le vérificateur externe, les états financiers trimestriels et le rapport de gestion de la Société, en approuver la publication s'ils sont jugés satisfaisants.
- d) Examiner, de concert avec la direction, le vérificateur externe et les conseillers juridiques, la procédure de la Société visant à garantir la conformité aux lois et aux règlements applicables; examiner de même les litiges, les réclamations ou les autres éventualités, notamment les cotisations fiscales, susceptibles d'avoir d'importantes répercussions sur la situation financière ou les résultats d'exploitation de la Société; étudier la communication ou l'effet de ces questions sur les résultats dans les états financiers trimestriels et annuels.
- e) Se réunir avec le vérificateur externe de la Société pour examiner et approuver son plan de vérification, l'accent étant particulièrement mis sur les facteurs de risque qui pourraient entraîner une déclaration inexacte importante dans les états financiers, la portée et le calendrier de la vérification, les hypothèses qui ont été formulées et les décisions qui ont été prises lors de l'élaboration du plan et la coordination du travail entre le vérificateur externe et le service de vérification interne.
- f) Examiner et approuver l'estimation des honoraires et frais de vérification et des honoraires et frais liés à la vérification pour l'année en cours. Approuver au préalable tout supplément important sur le montant estimatif des honoraires de vérification et des honoraires liés à la vérification. Examiner et approuver les honoraires et frais de vérification et les honoraires et frais liés à la vérification pour l'année antérieure. Seul le comité de vérification a l'autorité d'établir et de payer les honoraires du vérificateur externe. La Société s'assurera que le comité de vérification dispose des fonds nécessaires pour rémunérer le vérificateur externe.
- g) Examiner
  - (i) et approuver la nature de tous les services non liés à la vérification, autorisés par la législation et la réglementation en valeurs mobilières, qui seront rendus par le vérificateur externe de la Société avant le début du travail, ou déléguer cette responsabilité à un membre du comité de vérification qui fera rapport au comité. À cet égard, le comité de vérification présentera un rapport trimestriel ou annuel aux actionnaires de la Société, selon le cas, portant sur les services non liés à la vérification approuvés par le comité au cours de la période en question;
  - (ii) et instaurer un processus à l'occasion de la prestation des services non liés à la vérification rendus par le vérificateur externe.
- h) Étudier le rapport du vérificateur externe portant sur toutes les relations entre lui et ses entités liées, d'une part, et la Société et ses entités liées, d'autre part, notamment sur tous le travail accompli et les honoraires versés pour le travail non lié à la vérification, qui, de l'avis du vérificateur externe, pourraient raisonnablement porter à croire qu'elles nuisent à son objectivité et à son indépendance, confirmant, le cas échéant, que le vérificateur externe se considère comme indépendant de la Société; discuter de ce rapport avec le vérificateur externe afin d'évaluer son objectivité et son indépendance. Le comité de vérification doit expressément demander au vérificateur externe de confirmer qu'il est un cabinet comptable enregistré au sens des règlements sur les valeurs mobilières applicables. En outre, au moins une fois par année, le comité de vérification étudiera les titres de compétence des membres du cabinet, notamment leur biographie, les sanctions éventuellement décernées contre eux, les problèmes du cabinet et les actions en justice dont ils ont pu faire l'objet, le cas échéant. Le vérificateur externe présentera un rapport écrit officiel sur les points suivants : la procédure interne de contrôle de la qualité du cabinet; les questions importantes soulevées dans les cinq exercices précédents par l'examen du contrôle de la qualité interne effectué par le cabinet de vérification, les contrôles par les pairs ou toute autre demande ou enquête d'un organisme gouvernemental ou professionnel relativement à une

vérification exécutée par le cabinet. Le comité examinera également les mesures prises par le cabinet de vérification pour régler tout problème soulevé par les examens susmentionnés.

- i) Recevoir des rapports sur les discussions entre la direction et d'autres experts-comptables concernant les principes comptables à appliquer dans la préparation des états financiers trimestriels ou annuels et les cas de fraude ou d'actes illégaux dont la direction, le service de vérification interne ou le vérificateur externe prend connaissance. À cet égard, examiner la procédure de contrôle pertinente avec la direction pour se protéger convenablement de tels risques.
- j) Au moins une fois par année :
  - (i) se réunir en privé avec la direction pour évaluer le rendement du vérificateur externe;
  - (ii) se réunir en privé avec le vérificateur externe, entre autres, pour connaître toute restriction qu'on lui aurait imposée et les autres difficultés qu'il aurait rencontrées au cours de la vérification, notamment quant aux instructions sur la portée de son travail, l'accès aux renseignements demandés, la collaboration fournie par la direction durant l'exécution de son travail et son évaluation du personnel et des systèmes financiers, comptables et de vérification de la Société.
- k) Évaluer le rendement du vérificateur externe; recommander au conseil soit de le remplacer au besoin, soit de voir à sa reconduction dans ses fonctions par les actionnaires.
- l) En ce qui a trait aux services fournis par le service de vérification interne, le comité de vérification :
  - (i) se réunit en privé avec les membres du service de vérification interne, entre autres, pour comprendre les restrictions qu'on leur aurait imposées et les autres difficultés qu'ils auraient rencontrées au cours de la vérification, notamment quant aux instructions sur la portée de leur travail, l'accès aux renseignements demandés et la collaboration fournie par la direction durant l'exécution de leur travail;
  - (ii) examine et approuve périodiquement le mandat, la relation de communication et les ressources du groupe de vérification interne;
  - (iii) examine l'objectivité, les qualifications, l'efficacité et l'expérience du personnel de vérification interne; il approuve la nomination, le congédiement ou le remplacement du chef du service de vérification interne;
  - (iv) examine et approuve annuellement la portée prévue du programme de vérification interne, ses objectifs et les ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs;
  - (v) examine périodiquement dans l'année les rapports du service de vérification interne qui décrivent les activités du service pour la période précédente;
  - (vi) examine la relation de travail entre le service de vérification interne et le vérificateur externe et aussi entre le service de vérification interne et la direction.
- m) Obtenir du service de vérification interne et du vérificateur externe de la Société les conclusions importantes et les recommandations de contrôle interne communiquées durant la période examinée, la réponse de la direction à ces recommandations; examiner le suivi effectué par la direction et le service de vérification interne afin de vérifier si la direction a mis en place un système efficace de contrôle comptable interne.
- n) Examiner les questions d'actualité importantes en matière de comptabilité et de communication de l'information financière, notamment les prises de position des autorités professionnelles et réglementaires, et évaluer leur effet sur les états financiers de la Société.

- o) Examiner les politiques et la procédure régissant le dépôt, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la Société de la part de ses employés, actionnaires et autres parties prenantes concernant les questions comptables, l'information financière, les contrôles internes et la vérification interne ou externe. Le comité de vérification veille à la mise en place de contrôles suffisants pour garantir le dépôt anonyme et confidentiel des plaintes. Il informe les employés de la procédure prévue. Le comité de vérification veille à implanter un mécanisme faisant en sorte que toutes les plaintes aboutissent devant lui, indépendamment de leur importance.
- p) Examiner les politiques d'approbation des dépenses de la haute direction.
- q) Examiner le processus en vertu duquel le chef de la direction et le chef des affaires financières de la Société attestent périodiquement de la validité des informations financières; enquêter sur l'existence de toute lacune importante dans la conception ou le fonctionnement des contrôles internes qui risquerait d'avoir un effet défavorable sur la capacité de la Société à enregistrer, traiter, résumer et communiquer des informations financières; étudier toute modification importante des contrôles internes ou du contexte d'application des contrôles internes, notamment les corrections de lacunes et de faiblesses importantes.
- r) Examiner, de concert avec la direction, les systèmes informatiques de la Société, notamment les procédures visant leur sécurité et les plans de secours élaborés pour traiter d'éventuelles pannes du système informatique.
- s) Examiner et approuver toutes les opérations avec une personne reliée au sens de l'Instruction générale Q-27 de la Commission des valeurs mobilières du Québec et de la Règle 61-501 de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario, en leur version éventuellement modifiée.
- t) Examiner les systèmes et les contrôles de gestion des risques, surtout en ce qui a trait aux produits dérivés, à l'exposition aux devises, aux opérations de couverture et aux assurances.
- u) Au besoin, se faire conseiller par des experts, notamment des conseillers juridiques et des comptables indépendants, et mener ou faire mener des enquêtes sur des questions qui relèvent de la responsabilité du comité de vérification, selon ce qu'il juge opportun. La Société s'assurera que le comité de vérification dispose de fonds suffisants aux activités susmentionnées.
- v) Présenter régulièrement au conseil un rapport écrit sur ses activités et ses conclusions.
- w) Examiner la présente charte annuellement et recommander au conseil de la modifier au besoin.
- x) Évaluer annuellement l'efficacité avec laquelle il exerce ses responsabilités.
- y) Remplir toute autre fonction que lui délègue le conseil.
- z) Examiner le mécanisme de rotation de l'associé responsable de la vérification, de l'associé de référence et de tout autre associé de l'équipe de la mission de vérification.
- aa) Établir des politiques d'embauche d'employés ou d'anciens employés des vérificateurs externes de la Société.

### **AUTRES RESPONSABILITÉS**

- a) Information publique

Quand à l'information publique, il incombe au comité de vérification de faire ce qui suit :

- (i) Examiner et approuver la politique d'information publique de la Société et les modifications y afférentes et voir à sa mise à jour par rapport aux faits nouveaux et aux pratiques exemplaires;
- (ii) Si possible, la direction examinera, de concert avec le comité de vérification ou le président du comité de vérification, des projets de communiqués au sujet d'alertes sur résultats ou de prévisions des résultats financiers par la Société qui, de l'avis de la direction, sont susceptibles d'avoir un effet important sur le cours des titres de la Société.

b) Définition et gestion des risques

Le comité de vérification fera de son mieux pour repérer tous les risques importants, financiers ou autres risques, pouvant affecter les activités de la Société et de ses filiales et présentera des recommandations à cet égard au conseil d'administration de la Société. Le comité de vérification discutera avec la direction, le service de vérification interne et le vérificateur externe de toutes les expositions importantes à des risques financiers et des mesures prises par la direction pour surveiller et contrôler ces expositions. Le comité de vérification est autorisé à retenir les services d'experts et de consultants pour l'aider à remplir cette tâche. Il sera loisible au comité de vérification, dans l'exécution de cette fonction, de se pencher sur les risques aux bénéfices et aux coûts de la Société et de ses filiales, ainsi que sur toute autre pratique, notamment les tractations malhonnêtes, susceptibles d'entraîner la perte ou la dévalorisation de la réputation de l'entreprise.

c) Responsabilités éventuelles

Le comité de vérification établira des mécanismes et des procédures visant à définir et à contrôler les responsabilités éventuelles de la Société et de ses filiales. Il sera loisible au comité de vérification, dans l'exécution de cette fonction, de retenir les services d'experts et de consultants et d'examiner, sans restriction, la sécurité au travail, les questions environnementales et toute autre question, de nature financière ou autre, qui pourrait éventuellement engager la responsabilité de la Société. Le comité de vérification fera des recommandations au conseil d'administration de la Société relativement à ces questions.

d) Politiques d'autorisation

Quand aux politiques d'autorisation, il incombe au comité de vérification de faire ce qui suit :

- (i) Examiner et approuver périodiquement les politiques relatives au contrôle financier, à la conduite, à la réglementation et à l'administration des filiales;
- (ii) Examiner périodiquement les résolutions administratives adoptées aux termes des règlements administratifs de la Société ayant trait à l'établissement de procédures relatives aux autorisations d'engagement et d'opération, à la nomination des dirigeants ou des autres personnes autorisées à signer des actes ou des documents et à la manière de procéder à cette signature;
- (iii) Examiner, superviser et approuver la politique sur les dons de société, les modifications de cette politique et le budget annuel des dons de société;
- (iv) Examiner, superviser et approuver toute autre politique de dépenses qui aurait un effet sur la situation financière ou la réputation de la Société et de ses filiales.

e) Comparaison entre le rendement et le budget

Le comité de vérification examine le rendement financier réel comparativement au budget;

f) Réunions

- (i) Le comité de vérification se réunit au moins une fois par trimestre sur convocation de son président, d'un autre membre du comité ou des vérificateurs externes.
- (ii) Une partie de chaque réunion du comité doit être tenue à huis clos.

g) Responsabilités

Aucune disposition du présent mandat n'a pour effet de charger le comité de vérification du conseil d'administration de la responsabilité de s'assurer que la Société se conforme aux lois ou aux règlements applicables, ni n'a pour effet d'élargir la responsabilité des membres du comité ou du conseil d'administration prévue par la loi ou les règlements. Même si le comité de vérification a un mandat précis et que ses membres ont une expérience et une expertise financière, il n'est pas du ressort du comité de vérification de planifier ou d'exécuter des vérifications ni de se prononcer sur l'exhaustivité et l'exactitude des états financiers de la Société ou sur leur conformité avec les principes comptables généralement reconnus. Ces questions relèvent de la direction, du vérificateur interne et du vérificateur externe.

Les membres du comité de vérification sont fondés à se fier, à défaut d'avoir connaissance du contraire, (i) à l'intégrité des personnes et des organismes qui leur donnent des renseignements, (ii) à l'exactitude et à l'exhaustivité des renseignements fournis et (iii) aux déclarations faites par la direction quant aux services non liés à la vérification rendues à la Société par le vérificateur externe.

Le 14 décembre 2006