



# Journée des investisseurs de Bombardier

---

Nous tenons nos engagements

24 février 2022

**BOMBARDIER**

# Mise en garde relative aux énoncés prospectifs

Cette présentation contient des énoncés prospectifs, qui peuvent comprendre, sans s'y limiter, des déclarations portant sur nos objectifs, nos anticipations et nos perspectives ou prévisions à propos de divers indicateurs financiers et globaux et sources d'apport connexes, nos cibles, nos buts, nos priorités, nos marchés et nos stratégies, notre situation financière, notre performance financière, notre position sur le marché, nos capacités, notre position en regard de la concurrence, nos cotes de crédit, nos croyances, nos perspectives, nos plans, nos attentes, nos anticipations, nos estimations et nos intentions; les perspectives de l'économie générale et les perspectives commerciales, les perspectives et les tendances d'une industrie; la valeur pour le client; la demande prévue de produits et de services; la stratégie de croissance; le développement de produits, y compris la conception, les caractéristiques, la capacité ou la performance projetées; les dates prévues ou fixées de la mise en service de produits et de services, des commandes, des livraisons, des essais, des délais, des certifications et de l'exécution des commandes en général; notre position en regard de la concurrence; les attentes à l'égard de la composition des revenus et du carnet de commandes; l'incidence prévue du cadre législatif et réglementaire et des procédures judiciaires; la robustesse de notre structure du capital et de notre bilan, notre solvabilité, nos liquidités et sources de financement disponibles, nos besoins financiers prévus et l'examen continu des solutions de rechange stratégiques et financières; la mise en place d'améliorations de la productivité, de gains d'efficacité opérationnelle et d'initiatives de réduction de coûts et de restructuration ainsi que les coûts prévus s'y rapportant, les avantages attendus et le calendrier connexe; la transition prévue vers un cycle de croissance et la génération de liquidités; les attentes, les objectifs et les stratégies en matière de remboursement de la dette, de refinancement à l'échéance et de réduction des coûts d'intérêts; les attentes à l'égard de la disponibilité des programmes d'aide gouvernementale; la conformité aux clauses financières restrictives; les attentes à l'égard de la déclaration et du versement de dividendes sur nos actions privilégiées; les intentions et les objectifs à l'égard de nos programmes, de nos actifs et de nos activités; l'incidence de la pandémie de COVID-19 en cours sur ce qui précède et l'efficacité des plans et des mesures que nous avons mis en place à cet égard; et les attentes à l'égard de la vigueur de la reprise du marché et de l'économie après la pandémie de COVID-19.

Les énoncés prospectifs se reconnaissent habituellement à l'emploi de termes comme « pouvoir », « prévoir », « devoir », « avoir l'intention de », « s'attendre à », « anticiper », « estimer », « planifier », « entrevoir », « croire », « continuer », « maintenir » ou « aligner », la forme négative de ces termes, leurs variations ou une terminologie semblable. Les énoncés prospectifs sont présentés dans le but d'assister les investisseurs et autres dans la compréhension de certains éléments clés de nos objectifs, priorités stratégiques, attentes, perspectives et plans actuels, ainsi que pour leur permettre d'avoir une meilleure compréhension de nos activités et de l'environnement dans lequel nous prévoyons exercer nos activités. Le lecteur est prévenu que de telles informations pourraient ne pas convenir à d'autres fins.

De par leur nature, les énoncés prospectifs exigent que la direction formule des hypothèses et ils sont assujettis à d'importants risques et incertitudes, connus et inconnus, de sorte que nos résultats réels de périodes futures pourraient différer de façon importante des résultats prévus décrits dans les énoncés prospectifs. Bien que la direction juge ces hypothèses raisonnables et appropriées selon l'information actuellement à sa disposition, il existe un risque qu'elles ne soient pas exactes. Les hypothèses sur lesquelles reposent les énoncés prospectifs formulés dans cette présentation comportent les hypothèses significatives suivantes : la croissance du marché de l'aviation d'affaires et l'augmentation de la part de la Société dans ce marché; la détermination appropriée des économies de coût récurrentes et l'exécution de notre plan de réduction des coûts; l'optimisation de notre portefeuille immobilier, notamment par la vente ou une autre transaction visant des actifs immobiliers à des conditions favorables; et l'accès à une ou à plusieurs des facilités de fonds de roulement selon les modalités du marché. Pour de plus amples renseignements, y compris à l'égard des autres hypothèses sur lesquelles reposent les énoncés prospectifs figurant dans cette présentation, voir la rubrique Énoncés prospectifs - Hypothèses du rapport de gestion du rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 de la Société. Compte tenu de l'incidence de l'évolution de la situation entourant la pandémie de COVID-19, y compris l'émergence de variants, et de la réponse connexe de la Société, des gouvernements (fédéral, provinciaux et municipaux), des autorités de réglementation, des entreprises, des fournisseurs, des clients, des contreparties et des fournisseurs de services tiers, l'incertitude inhérente aux hypothèses de la Société est plus importante que celle des exercices précédents.

Parmi les facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent de manière importante des résultats prévus dans les énoncés prospectifs, notons, sans s'y limiter, les risques liés à la conjoncture économique générale, à notre contexte commercial (tels les risques liés à la situation financière des clients d'aviation d'affaires; à la politique commerciale; à l'accroissement de la concurrence; à l'instabilité politique et à des cas de force majeure ou aux changements climatiques à l'échelle mondiale), aux risques opérationnels (tels les risques liés au développement de nouveaux produits et services; au développement de nouvelles activités; au carnet de commandes; à la transformation en entreprise axée sur les avions d'affaires qui se poursuit; à la certification de produits et services; à l'exécution des commandes; aux pressions sur les flux de trésorerie et sur les dépenses en immobilisations exercées par le caractère saisonnier et cyclique; à la mise en œuvre de notre stratégie, de nos améliorations visant la productivité, de nos gains d'efficacité opérationnelle et de nos initiatives de restructuration et de réduction des coûts; aux partenaires commerciaux; aux pertes découlant de réclamations au titre de sinistres et de garanties sur la performance des produits; aux procédures réglementaires et judiciaires; aux risques liés à l'environnement et à la santé et sécurité; à notre dépendance à l'égard de certains clients, contrats et fournisseurs; à la chaîne d'approvisionnement; aux ressources humaines, y compris l'accessibilité globale à une main-d'œuvre qualifiée; à la dépendance à l'égard des systèmes informatiques; à la dépendance à l'égard des droits relatifs à la propriété intellectuelle et à leur protection; aux risques liés à la réputation; à la gestion des risques, aux questions fiscales; et au caractère adéquat de la couverture d'assurance), au financement (tels les risques liés aux liquidités et à l'accès aux marchés financiers; aux régimes d'avantages de retraite; à l'exposition au risque de crédit; aux obligations importantes au titre des paiements de la dette et des intérêts; aux clauses restrictives de conventions d'emprunt; à la dépendance à l'égard des stratégies de gestion de la dette et de réduction des coûts d'intérêts; et à la dépendance à l'égard de l'aide gouvernementale), aux risques de marché (telles les fluctuations des taux de change et des taux d'intérêt; l'augmentation des prix des produits de base; et les fluctuations du taux d'inflation). Pour plus de détails, se reporter à la rubrique Risques et incertitudes dans la section Autres dans le rapport de gestion du rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 de la Société. Les facteurs mentionnés précédemment peuvent être exacerbés par la pandémie de COVID-19 en cours et avoir une incidence considérablement plus grave sur les activités, les résultats opérationnels et la situation financière de la Société que si une telle pandémie n'avait pas eu lieu. En raison de la pandémie de COVID-19 actuelle, les autres facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement de ceux prévus dans les énoncés prospectifs comprennent, sans s'y limiter : les risques liés à l'incidence et aux répercussions de la pandémie de COVID-19 en cours sur la conjoncture économique et les marchés des capitaux et l'incidence connexe sur notre entreprise, nos activités, nos sources de financement, nos liquidités, notre situation financière, nos marges, nos perspectives et nos résultats; l'incertitude à l'égard de l'ampleur et de la durée des perturbations économiques par suite de la pandémie de COVID-19 et des répercussions connexes sur la demande de nos produits et services; l'incertitude à l'égard de la reprise du marché et de l'économie après la pandémie de COVID-19; les mesures d'urgence et les restrictions décrétées par les autorités de la santé publique ou les gouvernements; les réponses des gouvernements et des institutions financières en matière de politique fiscale et monétaire; la perturbation de la chaîne d'approvisionnement mondiale, des fournisseurs, des clients, de la main-d'œuvre, des contreparties et des fournisseurs de services tiers; la perturbation additionnelle des activités opérationnelles, des commandes et des livraisons; les risques liés à la technologie, à la protection des renseignements personnels, à la cybersécurité et à la réputation; et d'autres événements défavorables imprévus.

Le lecteur est prévenu que la présente liste de facteurs pouvant influencer sur la croissance, les résultats et le rendement futurs n'est pas exhaustive et qu'il ne faudrait pas se fier indûment aux énoncés prospectifs. D'autres risques et incertitudes que nous ne connaissons pas ou que nous considérons comme non importants à l'heure actuelle pourraient également faire en sorte que les résultats ou les événements réels diffèrent considérablement de ceux exprimés explicitement ou implicitement dans nos énoncés prospectifs. Les énoncés prospectifs décrits aux présentes reflètent les attentes de la direction à la date de ce rapport et pourraient subir des modifications après cette date. À moins d'y être tenus selon les lois sur les valeurs mobilières applicables, nous nions expressément toute intention ou obligation de mettre à jour ou de réviser tout énoncé prospectif, que ce soit à la lumière de nouveaux renseignements, d'événements futurs, ou autrement. Les énoncés prospectifs contenus dans cette présentation sont formulés expressément sous réserve de cette mise en garde.

**BOMBARDIER**

# Mise en garde relative aux mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières

Les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières sont des mesures tirées principalement des états financiers consolidés, mais ne sont pas des mesures financières normalisées selon le référentiel d'information financière appliqué pour établir nos états financiers. Par conséquent, elles pourraient ne pas être comparables à des mesures financières non conformes aux PCGR et à d'autres mesures financières similaires utilisées par d'autres émetteurs. L'exclusion de certains éléments des mesures de rendement non conformes aux PCGR ne signifie pas que ces éléments sont nécessairement ponctuels.

## **Mesure financière non conforme aux PCGR**

Une mesure financière non conforme aux PCGR ne constitue pas une mesure financière normalisée selon le référentiel d'information financière appliqué pour établir nos états financiers et il pourrait être impossible de la comparer à des mesures financières similaires présentées par d'autres émetteurs. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières [du rapport de gestion du rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 de la Société](#) pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

## **Ratio financier non conforme aux PCGR**

Un ratio financier non conforme aux PCGR ne constitue pas une mesure financière normalisée selon le référentiel d'information financière appliqué pour établir nos états financiers et il pourrait être impossible de le comparer à des mesures financières similaires présentées par d'autres émetteurs. Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières [du rapport de gestion du rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 de la Société](#) pour la définition de ces indicateurs et pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

## **Mesure financière supplémentaire**

Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières [du rapport de gestion du rapport financier de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2021](#) pour la définition de ces indicateurs.

# Mise en garde générale

Tous les montants de cette présentation sont exprimés en dollars américains, sauf indication contraire.

La version française est une traduction libre de la version originale en anglais et est donnée à titre d'information uniquement. En cas de divergence, la version originale en anglais prévaudra.

# Présentateurs

## ÉRIC MARTEL

PRÉSIDENT  
ET CHEF DE LA DIRECTION

## JEAN-CHRISTOPHE GALLAGHER

VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF,  
SERVICES ET SOUTIEN ET  
STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE

## BART DEMOSKY

VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF  
ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE



**BOMBARDIER**

# Ordre du jour

1 Survol de Bombardier et perspectives stratégiques

2 Stratégie pour les activités de service après-vente

3 Sommaire financier

# Accent mis sur nos priorités pour 2021 et progrès réalisés sur nos objectifs pour 2025

## PRINCIPALES PRIORITÉS 2021

DÉSENDETTEMENT DU BILAN

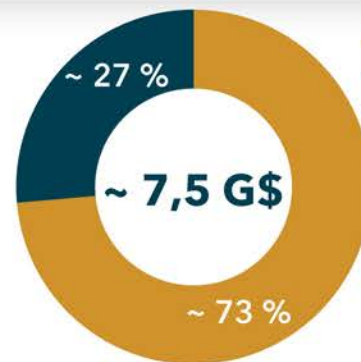
PROGRÈS RÉALISÉS AU CHAPITRE DE  
LA COURBE D'APPRENTISSAGE GLOBAL 7500

CROISSANCE DES ACTIVITÉS DE SERVICE  
APRÈS-VENTE

HAUSSE DE LA PRODUCTIVITÉ ET  
RÉDUCTION DES COÛTS

## OBJECTIFS 2025

### REVENUS



● Fabrication d'avions et autres<sup>1</sup>  
● Services après-vente

### RAIIA<sup>2</sup>

~ 1,5 G\$  
Marge RAIIA<sup>3</sup> ~ 20 %

### FTD<sup>2</sup>

> 500 M\$

### ENDETTEMENT NET<sup>3,4</sup>

~ 3x

1. Comprennent les revenus tirés de la vente d'avions neufs, de solutions d'avions spécialisés et d'avions d'occasion. Comprend aussi les revenus tirés de la vente de composants liée à des programmes d'avions commerciaux.

2. RAIIA ajusté et FTD sont des mesures financières non conformes aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

3. Marge RAIIA ajustée et dette nette ajustée sur le RAIIA ajusté sont des ratios financiers non conformes aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

4. Endettement net: ratio dette nette ajustée sur le RAIIA ajusté

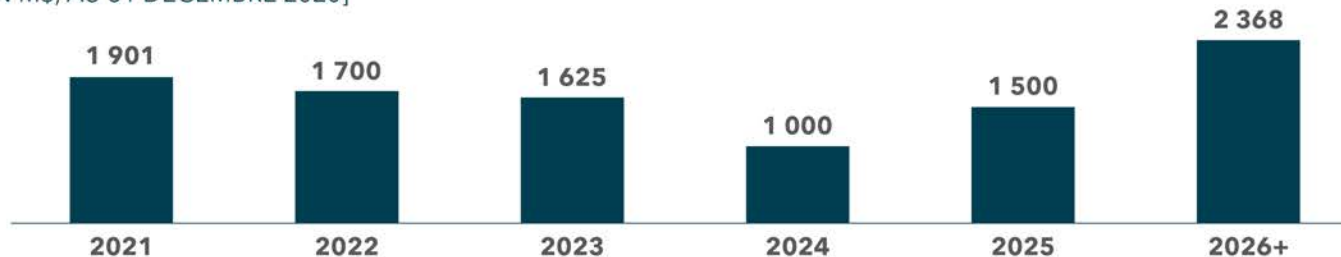
Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

# Désendettement de notre bilan et élaboration d'une entreprise plus résiliente par une allocation flexible des capitaux

## PROFIL D'ÉCHÉANCES

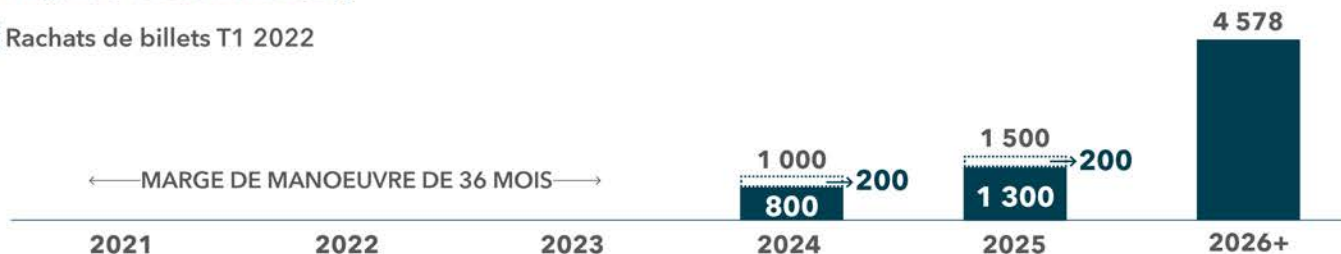
[EN M\$, AU 31 DÉCEMBRE 2020]



## PROFIL D'ÉCHÉANCES

[EN M\$, AU 31 DÉCEMBRE 2021]

▨ Rachats de billets T1 2022



## RÉALISATIONS 2021



RÉDUCTION DE LA DETTE TOTALE



RÉDUCTION DES COÛTS D'INTÉRÊT ANNUELS<sup>1,2</sup>



LIQUIDITÉS AJUSTÉES<sup>3</sup>

**BOMBARDIER**

1. Comparativement au coût d'intérêt annualisé de la dette à long terme au 31 décembre 2020.

2. Intérêts payés sur la dette à long terme est une mesure financière supplémentaire. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

3. Liquidités ajustées est une mesure financière non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

# Réalisation d'une réduction significative du coût unitaire de l'avion Global 7500

COÛT UNITAIRE DE L'AVION GLOBAL 7500



Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

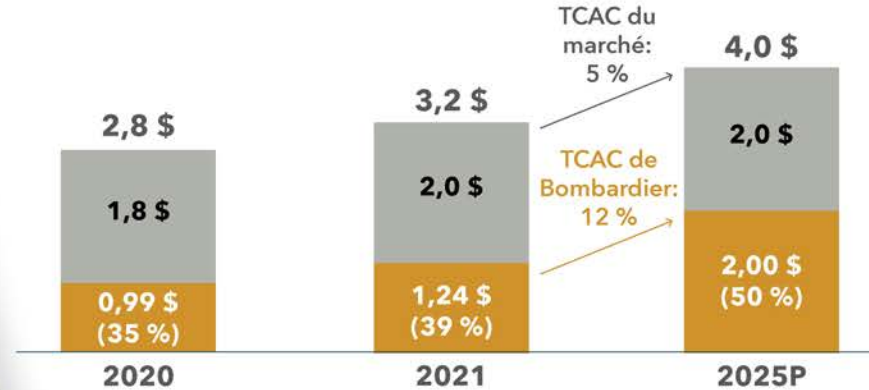


# Notre objectif est d'assurer 50 % du service après-vente sur nos avions d'ici 2025



## TAILLE TOTALE DES ACTIVITÉS DE SERVICE APRÈS-VENTE DE BOMBARDIER [EN G\$, 2020-2021, 2025P]

● Part de marché tiers ● Part de marché Bombardier



Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

# Croissance de la productivité et réduction des coûts: plan précis pour atteindre notre objectif de 400 M\$ d'économies de coûts

## ÉCONOMIES DE COÛTS ANNUELLES AYANT UNE INCIDENCE SUR LE RAIIA<sup>1</sup>

[EN M\$, 2021-2023P]



1. RAIIA ajusté est une mesure financière non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.  
Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.



# Nous entamons 2022 sur un bel élan



**PORTEFEUILLE  
DE PRODUITS À  
L'AVANT-GARDE DE  
L'INDUSTRIE**



**BASSIN DE CLIENTS  
SOLIDES ET LOYAUX**



**DYNAMIQUE  
DE MARCHÉ  
FAVORABLE**

**BOMBARDIER**

# Portefeuille de produits à l'avant-garde de l'industrie et le meilleur ratio nouvelles commandes sur revenus depuis 2013



**GLOBAL 7500**

AVION PHARE DE L'INDUSTRIE



**GLOBAL 6500  
GLOBAL 5500**

LIVRAISON DU 1000E AVION GLOBAL



**CHALLENGER 650**

AVION D'AFFAIRES LE PLUS  
POPULAIRE DE TOUS LES TEMPS



**CHALLENGER 3500**

GAMME D'AVIONS D'AFFAIRES DE TAILLE  
INTERMÉDIAIRE LES PLUS LIVRÉS DEPUIS 10 ANS



**BOMBARDIER**

# Présentation de l'avion Challenger 3500



**CABINE LA PLUS  
SILENCIEUSE DES  
AVIONS DE TAILLE  
SUPER INTERMÉDIAIRE**



**AMÉLIORATION  
DU POSTE DE  
PILOTAGE**



**PERFORMANCES  
AMÉLIORÉES**



**CONNECTIVITÉ  
EN BANDE KA**



**SYSTÈME  
DE GESTION  
DE CABINE  
PERFECTIONNÉ**

**BOMBARDIER**

# Investissements soutenus dans notre portefeuille de produits

## PRINCIPALES CONSIDÉRATIONS DE NOTRE STRATÉGIE DE PRODUITS

ATTENTES DES CLIENTS

COMPÉTITIVITÉ DU PORTEFEUILLE  
DE PRODUITS

DEGRÉ D'AVANCEMENT DE LA TECHNOLOGIE

SYNCHRONISATION AVEC LE MARCHÉ

RENDEMENT DES CAPITAUX INVESTIS



**BOMBARDIER**

# Bombardier s'est engagée en faveur d'un avenir durable

**E**

## **ENVIRONNEMENT**

AVIATION DURABLE  
EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

**S**

## **SOCIÉTÉ**

SANTÉ ET SÉCURITÉ  
DIVERSITÉ ET INCLUSION  
SATISFACTION DES CLIENTS  
CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES  
COMMUNAUTÉS

**G**

## **GOVERNANCE**

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET  
COMITÉS  
ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ  
CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT  
RESPONSABLE



**PREMIER  
RAPPORT ESG<sup>1</sup>  
PUBLIÉ EN OCTOBRE  
2021**

**PROCHAINE MISE À  
JOUR EN MAI 2022**

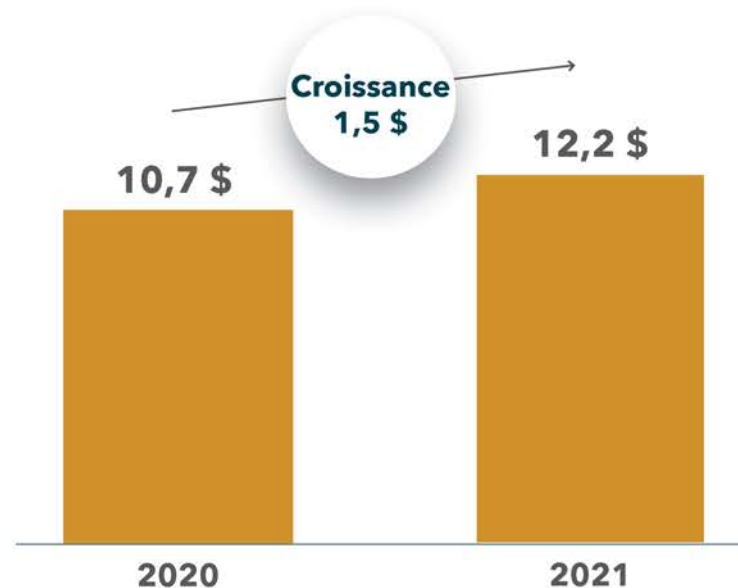
# Rapport sur les aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance

1. Information précédemment présentée dans les rapports d'activité et rapports de responsabilité sociale d'entreprise de Bombardier.

# Solide carnet de commandes représentant l'ensemble du portefeuille de produits de façon équilibrée



**CARNET DE COMMANDES DE BOMBARDIER<sup>1</sup>**  
[EN G\$, 2020-2021]



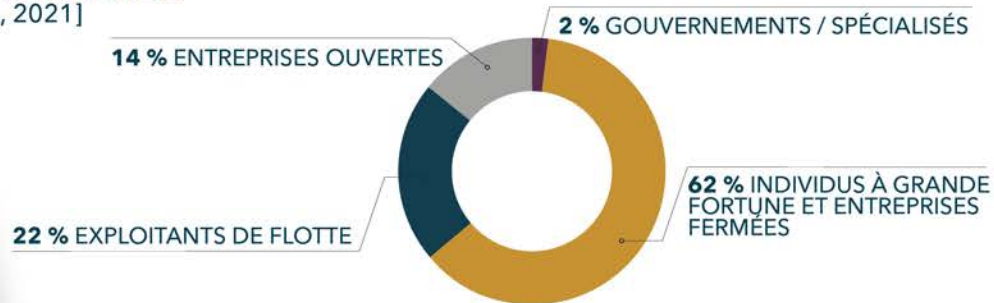
1. Comprend le carnet de commandes pour la fabrication et les services.  
Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.



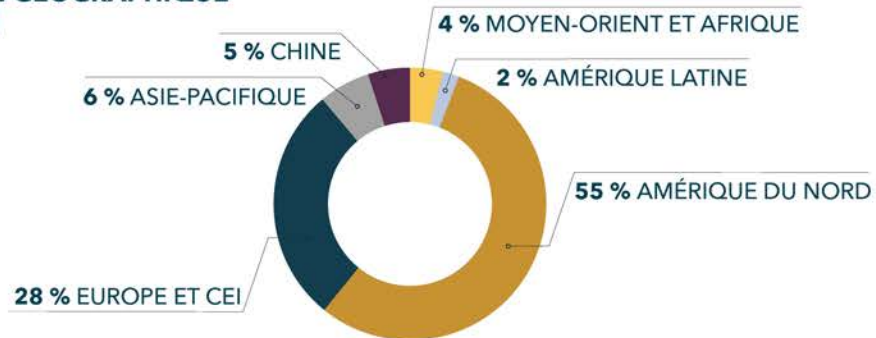
# Un bassin de clients bien diversifié



**LIVRAISONS DE BOMBARDIER  
PAR TYPE DE CLIENT**  
[EN %, 2021]



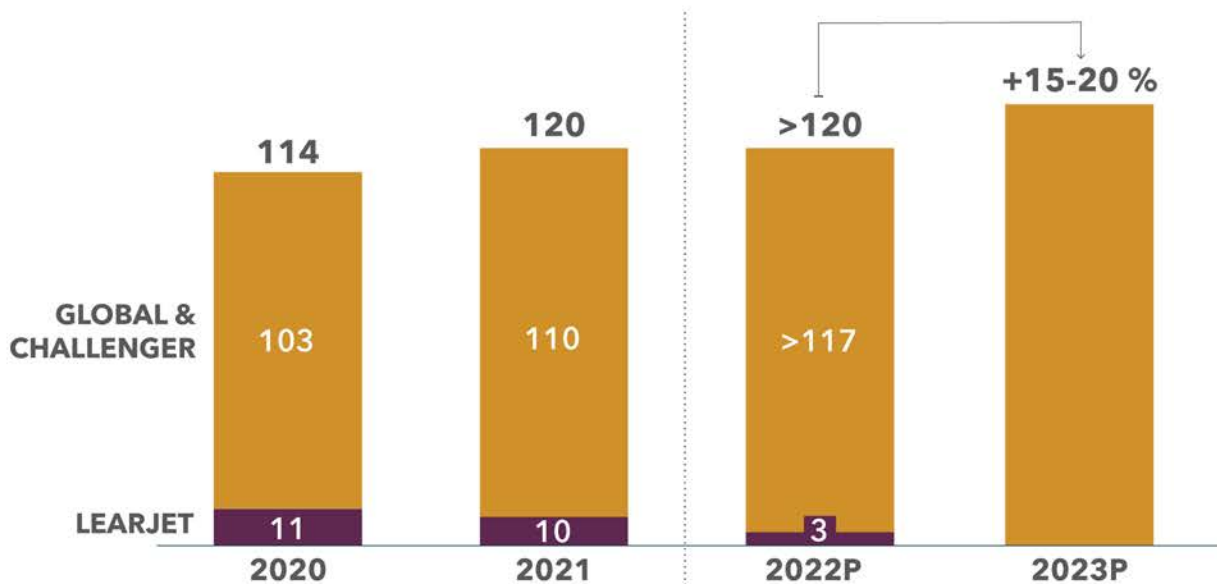
**LIVRAISONS DE BOMBARDIER  
PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE**  
[EN %, 2021]



# Croissance de notre part de marché dans un marché haussier

## LIVRAISONS D'AVIONS BOMBARDIER

[EN UNITÉS, 2020 - 2023P]



## FACTEURS DE CROISSANCE DU MARCHÉ

### VENTS FAVORABLES ➡

- CONDITIONS MACRO-ÉCONOMIQUES FAVORABLES
- STOCKS LIMITÉS D'AVIONS D'OCCASION
- TAILLE DU CARNET DE COMMANDES ET HAUSSE DES PRIX

### ⬅ VENTS CONTRAIRES

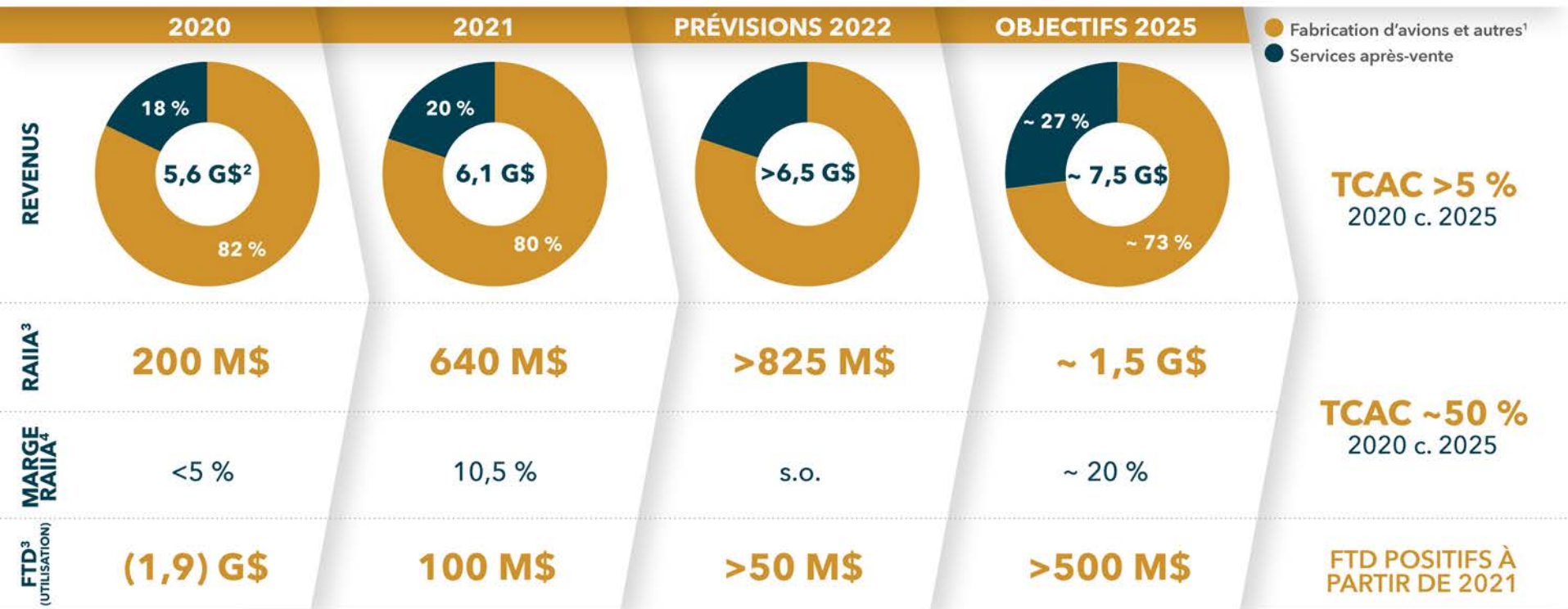
- PRESSIONS DUES À L'INFLATION
- PERTURBATIONS DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT
- TENSIONS GÉOPOLITIQUES

Source: divulgation de Bombardier.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

# Rendre l'entreprise plus rentable et ses résultats plus prévisibles



- Comprennent les revenus tirés de la vente d'avions neufs, de solutions d'avions spécialisés et d'avions d'occasion. Comprend aussi les revenus tirés de la vente de composants liée à des programmes d'avions commerciaux.
- Exclut les revenus tirés des activités liées aux aérostructures avant leur cession le 30 octobre 2020 et ceux tirés des activités liées aux avions commerciaux avant la cession du programme d'avions CRJ le 1er juin 2020. Comprend aussi les revenus tirés de la vente de composants liée à des programmes d'avions commerciaux.
- RAIIA ajusté et FTD sont des mesures financières non conformes aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.
- Marge RAIIA ajustée est un ratio financier non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

s.o.: sans objet.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

# Ordre du jour

1 Survol de Bombardier et perspectives stratégiques

2 Stratégie pour les activités de service après-vente

3 Sommaire financier



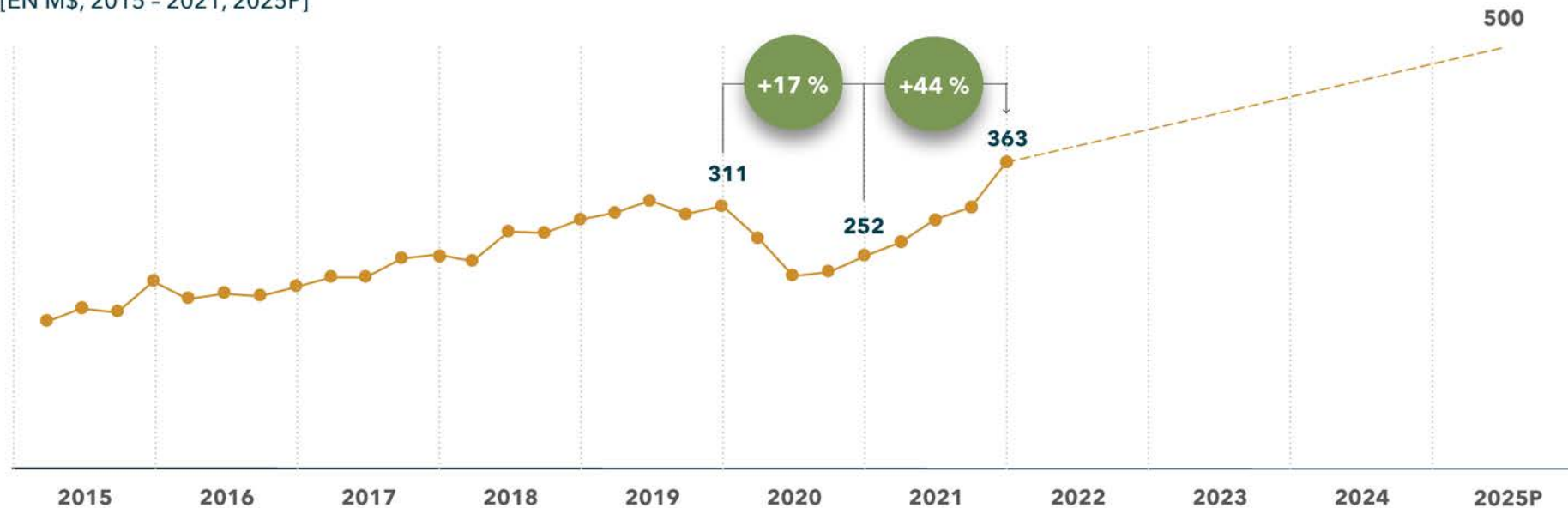
# Ramenez votre avion à la maison

L'expérience client fournie par un équipementier d'origine

**BOMBARDIER**

# Sur la bonne voie pour atteindre 2 G\$ de revenus tirés des activités de service après-vente d'ici 2025

## REVENUS TRIMESTRIELS TIRÉS DES ACTIVITÉS DE SERVICE APRÈS-VENTE<sup>1</sup> [EN M\$, 2015 - 2021, 2025P]

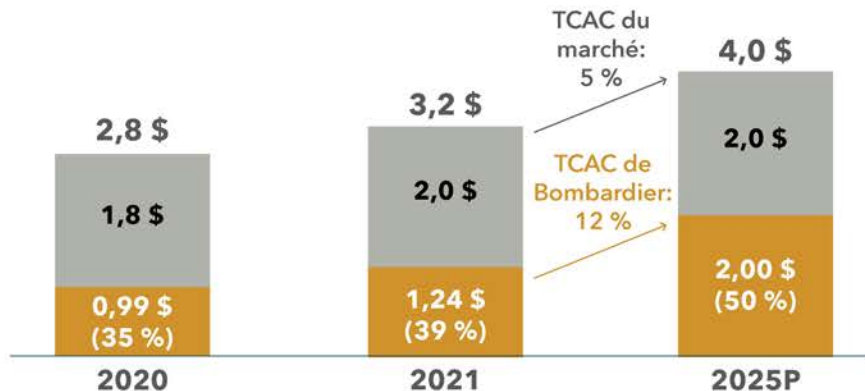


1. Les revenus avant le T2 2019 ont été ajustés pour refléter la vente des activités de formation des pilotes et des techniciens le 14 mars 2019.  
Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

# Notre objectif est d'assurer 50 % du service après-vente effectué sur nos avions d'ici 2025

## TAILLE DES ACTIVITÉS DE SERVICE APRÈS-VENTE DE BOMBARDIER [EN G\$, 2020-2021, 2025P]

- Part de marché tiers
- Part de marché Bombardier



## PRINCIPAUX FACTEURS DE CROISSANCE DE LA DEMANDE



HEURES DE VOL



CROISSANCE DE LA FLOTTE



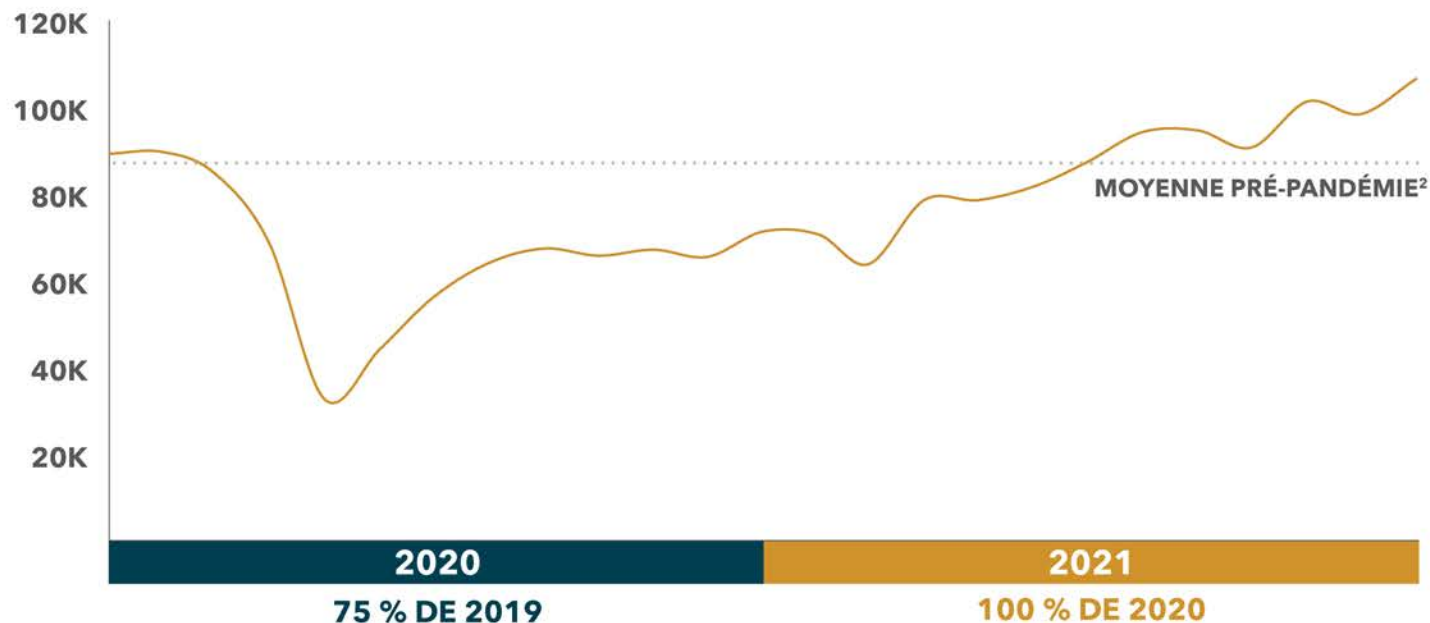
AGE DE LA FLOTTE

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

# Nombre d'heures de vol des avions Bombardier de retour au niveau pré-pandémie

**UTILISATION DES AVIONS BOMBARDIER<sup>1</sup>**  
[EN NOMBRE D'HEURES DE VOL MENSUELLES, 2020-2021]



1. Représente les heures de vol des avions Bombardier les plus actifs excluant les très vieux avions (~1 600 avions exclus).

2. Représente la moyenne des heures de vol réalisées en janvier et février 2020.



# La demande des clients des flottes alimentera la croissance des heures de vol

**FLEXJET**

« En 2021, nous constatons une demande les jours où, historiquement, il n'y a jamais eu de forte demande [...] je n'ai pas vu une demande pareille depuis plus de 20 ans [...] Nous collaborons étroitement avec nos partenaires équipementiers d'origine pour obtenir des nouveaux avions. »<sup>1</sup>

D.J. Hanlon  
Vice-président exécutif, Ventes  
Novembre 2021

**NETJETS®**

« Cela a vraiment été l'année la plus marquante de l'histoire de l'aviation privée. Tandis que la contrainte sans précédent de la demande de vols a été la source de toute une série de nouveaux défis dans toute l'industrie, elle a aussi été une source extrême de croissance et d'innovation. »<sup>2</sup>

Netjets  
*L'année en revue*  
Décembre 2021

**VISTAJET**

« L'année 2021 a été une nouvelle année record pour Vista avec des revenus [...] en hausse de 59 %, [...] une augmentation rapide sur douze mois de 64 % du nombre d'heures de vol à l'échelle mondiale tous exploitants confondus, ce qui représente une hausse de 57 % par rapport à celui d'avant la pandémie. »<sup>3</sup>

Thomas Flohr  
Fondateur et Président du conseil  
Janvier 2022

1. <https://www.sherpareport.com/aircraft/flexjet-expand-fleet-40pct.html>

2. [https://www.netjets.com/en-us/year-in-review-2021?utm\\_campaign=NJA\\_US\\_EN\\_Linkedin\\_Brand&utm\\_source=linkedin&utm\\_medium=OrganicSocial&utm\\_content=as\\_we\\_reflect\\_on\\_a\\_history](https://www.netjets.com/en-us/year-in-review-2021?utm_campaign=NJA_US_EN_Linkedin_Brand&utm_source=linkedin&utm_medium=OrganicSocial&utm_content=as_we_reflect_on_a_history)

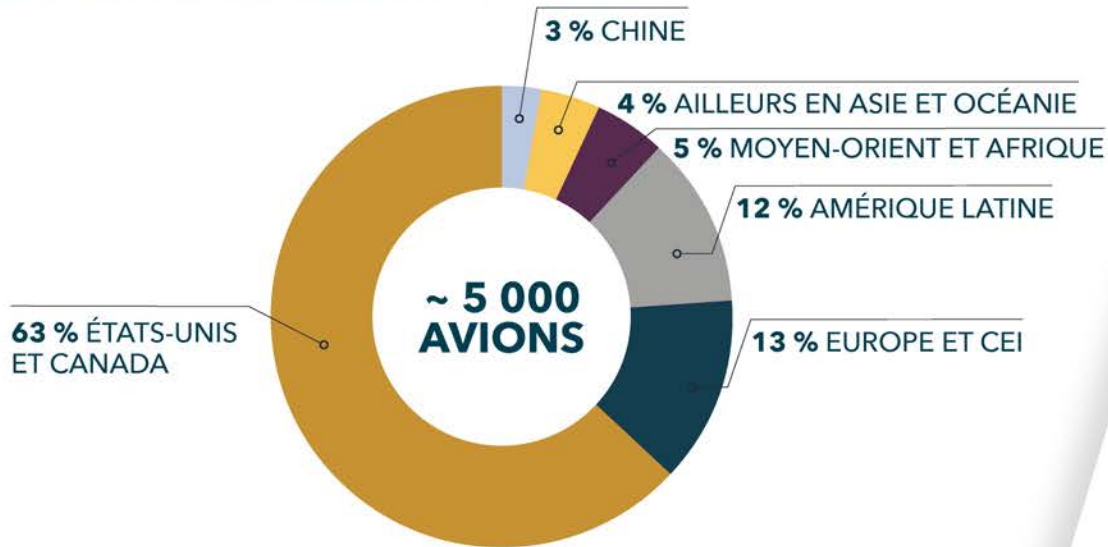
3. <https://www.vistajet.com/en/news/exceptional-2021-performance/>

Note: traduction libre de Bombardier.

# L'importance de la taille de la flotte d'avions Bombardier continuera de générer des activités de service après-vente

## FLOTTE BOMBARDIER

[NOMBRE D'AVIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021]



**GLOBAL** ~ 1 000

**CHALLENGER** ~ 2 000

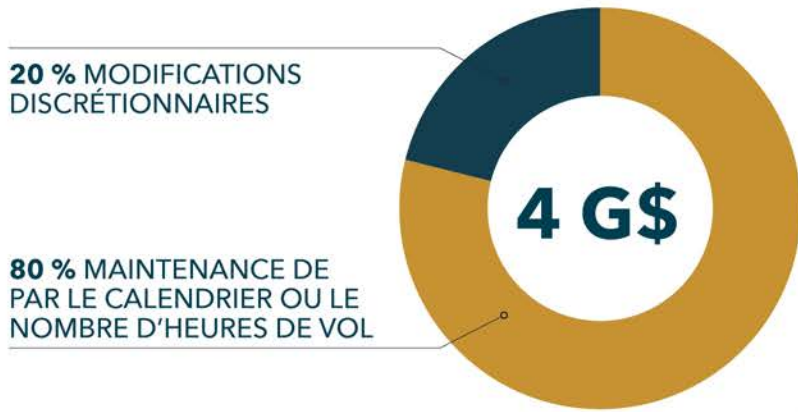
**LEARJET** ~ 2 000

Note: basé sur les données de la base de données sur les flottes de Ascend (par Cirium) au 31 décembre, 2021.

**BOMBARDIER**

# Les revenus tirés des activités de service après-vente sont prévisibles

**TOTAL DES REVENUS TIRÉS DES ACTIVITÉS DE SERVICE APRÈS-VENTE DE BOMBARDIER**  
[2025P]



**20 % MODIFICATIONS DISCRÉTIONNAIRES**

**80 % MAINTENANCE DE PAR LE CALENDRIER OU LE NOMBRE D'HEURES DE VOL**



Note: basé sur les projections de Bombardier.  
Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

# Les activités de maintenance, de réparation et d'exploitations (MRO) constituent le principal canal de commercialisation des pièces

[NOMBRE TOTAL D'HEURES DE TRAVAIL  
SUR DES AVIONS BOMBARDIER EN 2021]

● Bombardier ● Autres joueurs du marché

2 M  
D'HEURES



Source: analyse de Bombardier.

Note: 55 principaux fournisseurs de maintenance, de réparation et de révision, excluant la maintenance faite en interne par les joueurs de l'industrie.

**BOMBARDIER**

# Nos avantages compétitifs



Un réseau couvrant la  
planète

---



Un écosystème unique  
permettant à nos clients  
d'avoir l'esprit tranquille

---



Un portefeuille complet de  
solutions clé en main

**BOMBARDIER**

# Une stratégie globale pour ramener votre avion à la maison

## Amérique du Nord



## Europe



## Asie



- ESCALE DE MAINTENANCE EN LIGNE
- INSTALLATIONS DE RÉPARATION ET DE RÉVISION DE PIÈCES ET DE COMPOSANTS
- CENTRE DE SERVICE ACTUEL/ FUTUR

- PRESTATAIRES DE FORMATIONS AGRÉÉS
- CENTRE DE RÉPONSE À LA CLIENTÈLE

**+250**  
AVIONS EN COURS  
DE MAINTENANCE  
AU QUOTIDIEN DANS  
NOTRE RÉSEAU DE  
CENTRES DE SERVICE

**+1M**  
PI<sup>2</sup> BRUTS  
À ÊTRE ENCORE  
AJOUTÉS AU RÉSEAU  
D'ICI LA FIN DE 2022

Note: données en date du 31 décembre 2021.

**BOMBARDIER**

# Le point sur l'expansion: Centre de service de Singapour - 2021



**BOMBARDIER**

# Le point sur l'expansion: Centre de service de Melbourne - 2022



**BOMBARDIER**



# Le point sur l'expansion: Centre de service de Biggin Hill - 2022



**BOMBARDIER**

# Le point sur l'expansion: Centre de service de Miami - 2022



**BOMBARDIER**



**1 200  
TECHNICIENS  
DANS LE MONDE**



**UNE EXPERTISE EN  
INGÉNIERIE / PROPRIÉTÉ  
INTELLECTUELLE À  
L'AVANT-GARDE DE  
L'INDUSTRIE**

**Un écosystème unique permettant à nos clients  
d'avoir l'esprit tranquille**



**RÉSEAU SMART PARTS:  
1 600 AVIONS**



**AVIONS CONNECTÉS:  
SMART LINK PLUS**

**BOMBARDIER**



**SERVICE DE  
CONCIERGE ELITE:  
SOUTIEN EN VOL  
EMBLÉMATIQUE**



**PARTENARIAT AVEC  
JETEX: PRESTATAIRE DE  
SERVICES AU SOL DE  
CALIBRE INTERNATIONAL**

**Un portefeuille complet de solutions clé en main**



**PARTENARIATS AVEC  
MOTORISTES**



**RÉVISION ET  
RÉPARATION DE  
COMPOSANTS**

**BOMBARDIER**

# Expansion dans des marchés adjacents: lancement des avions d'occasion certifiés



Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

# Ordre du jour

1 Survol de Bombardier et perspectives stratégiques

2 Stratégie pour les activités de service après-vente

3 Sommaire financier

# Priorités financières



**ATTEINDRE  
NOS OBJECTIFS  
POUR 2025**



**ACCROÎTRE  
NOTRE FLEXIBILITÉ  
D'ALLOCATION DE  
CAPITAUX**



**POURSUIVRE LE  
DÉSENDETTEMENT**

**BOMBARDIER**

# En 2021, nous avons bâti les fondations d'une entreprise plus résiliente

**UN CARNET DE  
COMMANDES PLUS  
GARNI ET DIVERSIFIÉ**  
(+ 1,5 G\$ c. 2020)



**CROISSANCE  
SIGNIFICATIVE DES  
RÉSULTATS**  
(+ 220 % RAIIA<sup>1</sup> c. 2020)



**UNE ALLOCATION  
DISCIPLINÉE DES  
CAPITAUX DÉMONTRÉE**  
(~3 G\$ RÉDUCTION DE LA DETTE,  
> 225 M\$ RÉDUCTION DES  
COÛTS D'INTÉRÊT<sup>2</sup> ET DÉPENSES  
EN IMMOBILISATIONS ~230 M\$)

**DES RÉSULTATS PLUS PRÉVISIBLES  
UN PROFIL DE LIQUIDITÉS AMÉLIORÉ  
ACCÉLÉRATION DU DÉSENDETTEMENT**



1. RAIIA ajusté est une mesure financière non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

2. Intérêts payés sur la dette à long terme est une mesure financière supplémentaire. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**



# Nos objectifs 2025 demeurent inchangés et notre plan pour y parvenir est clair

RÉSULTATS 2021		OBJECTIFS 2025
<b>6,1 G\$</b>	<b>REVENUS<sup>1</sup></b>	<b>~ \$7,5 G\$</b>
<b>0,6 G\$</b> MARGE RAIIA <sup>3</sup> 10,5% 220 % SUR DOUZE MOIS	<b>RAIIA<sup>2</sup></b>	<b>~ \$1,5 G\$</b> MARGE RAIIA <sup>3</sup> ~ 20 %
<b>100 M\$</b>	<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES<sup>2</sup></b>	<b>&gt;500 M\$</b>
<b>&lt; 8 x</b> ÉCONOMIES EN COÛTS D'INTÉRÊT <sup>5</sup> >225 M\$	<b>ENDETTEMENT NET<sup>3,4</sup></b>	<b>~ 3 x</b> > 250 M\$ D'ÉCONOMIES DE COÛTS D'INTÉRÊT <sup>5</sup> D'ICI 2025, SURTOUT RÉALISÉES EN 2021



1. Comprennent les revenus tirés de la vente d'avions neufs, de solutions d'avions spécialisés et d'avions d'occasion. Comprend aussi les revenus tirés de la vente de composants liée à des programmes d'avions commerciaux.

2. RAIIA ajusté et FTD sont des mesures financières non conformes aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

3. Marge RAIIA ajustée et dette nette ajustée sur le RAIIA ajusté sont des ratios financiers non conformes aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

4. Endettement net: dette nette ajustée sur le RAIIA ajusté.

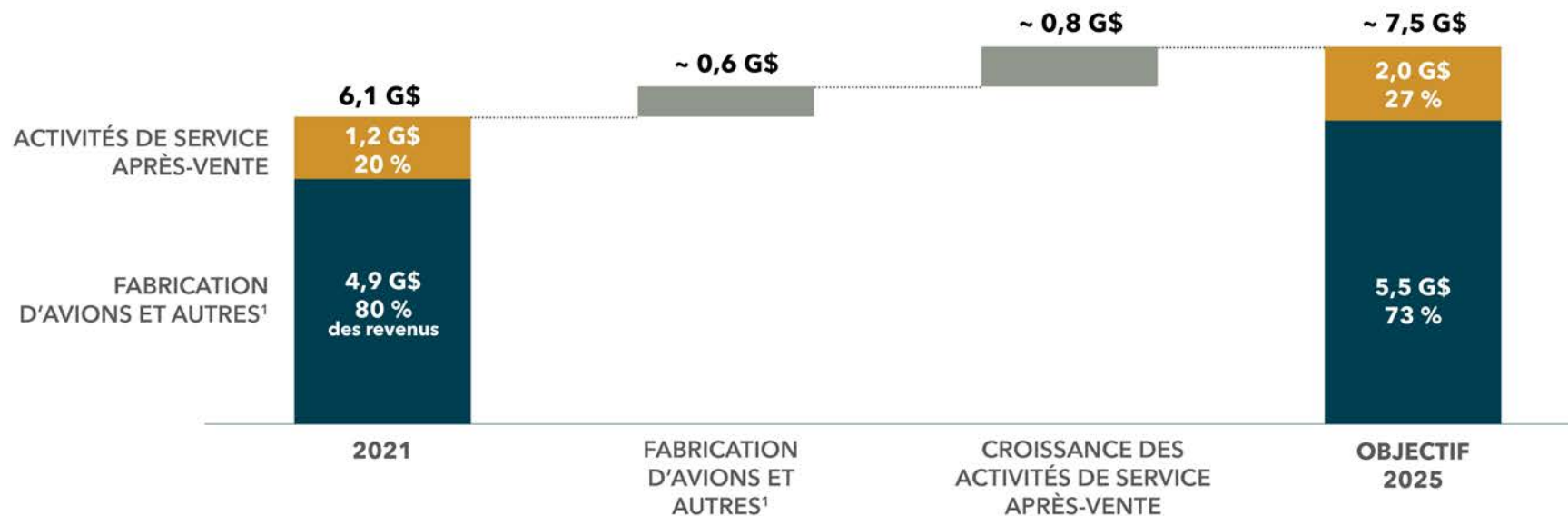
5. Intérêts payés sur la dette à long terme est une mesure financière supplémentaire. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

# La croissance de nos revenus jusqu'en 2025 proviendra de l'augmentation des livraisons d'avions neufs et d'une croissance continue des activités de service après-vente

## CROISSANCE DES REVENUS [2021-2025]

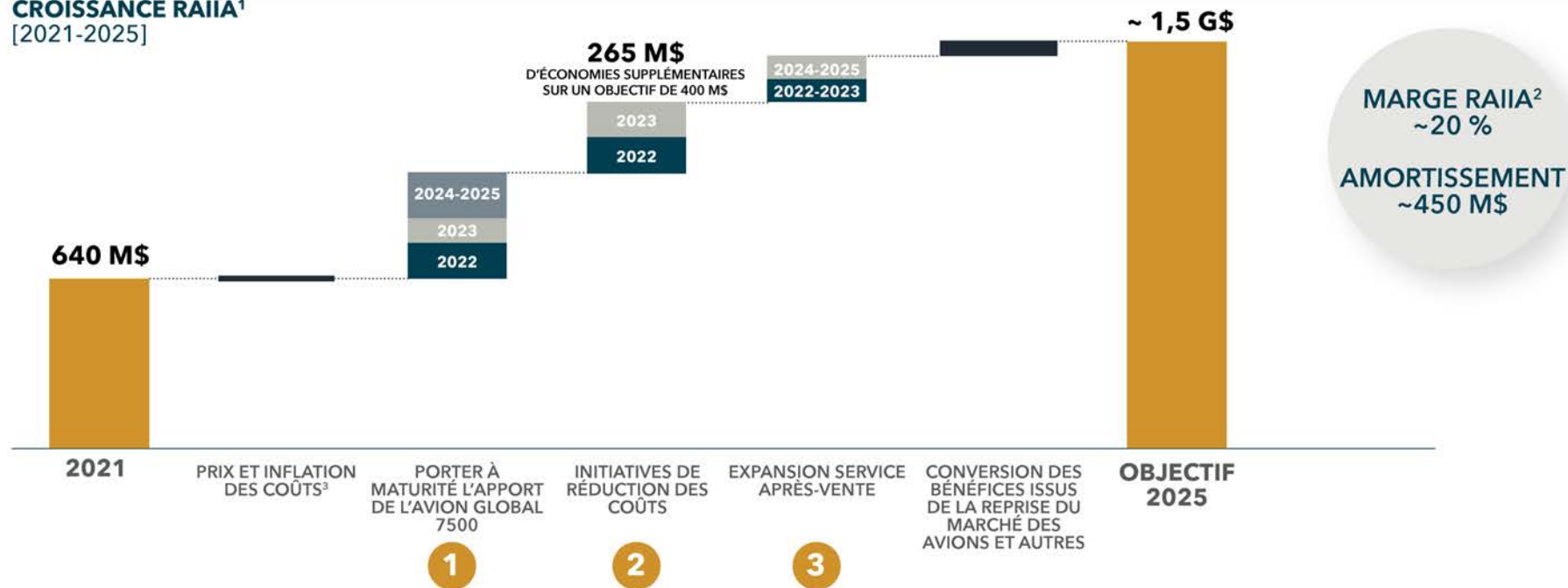


1. Comprennent les revenus tirés de la vente d'avions neufs, de solutions d'avions spécialisés et d'avions d'occasion. Comprend aussi les revenus tirés de la vente de composants liée à des programmes d'avions commerciaux.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

# Nous exécutons comme prévu notre feuille de route en matière de résultats

## CROISSANCE RAIIA<sup>1</sup> [2021-2025]



1. RAIIA ajusté est une mesure financière non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

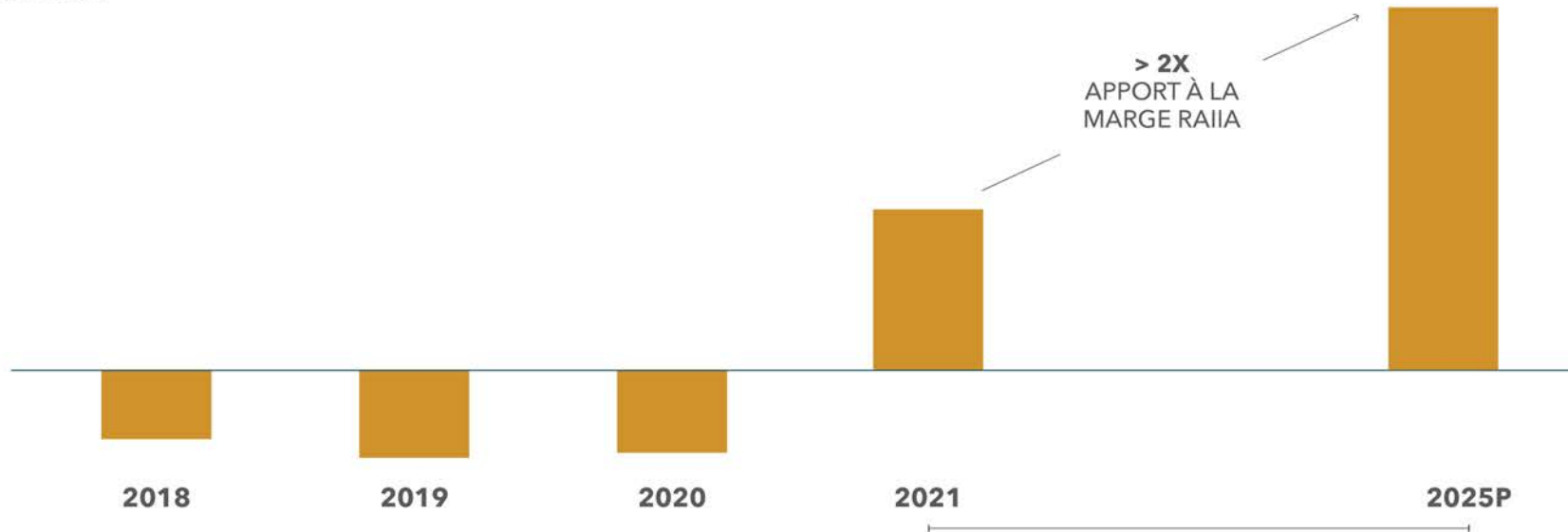
2. Marge RAIIA ajustée est un ratio financier non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

3. Exclut l'impact de prix sur les avions Global 7500.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

# 1 Plus que doubler l'apport des avions Global 7500 au RAIIA d'ici 2025

● Apport au RAIIA<sup>1</sup>



**NOMBRE DE LIVRAISONS**

1

11

35

35 - 40 PAR ANNÉE

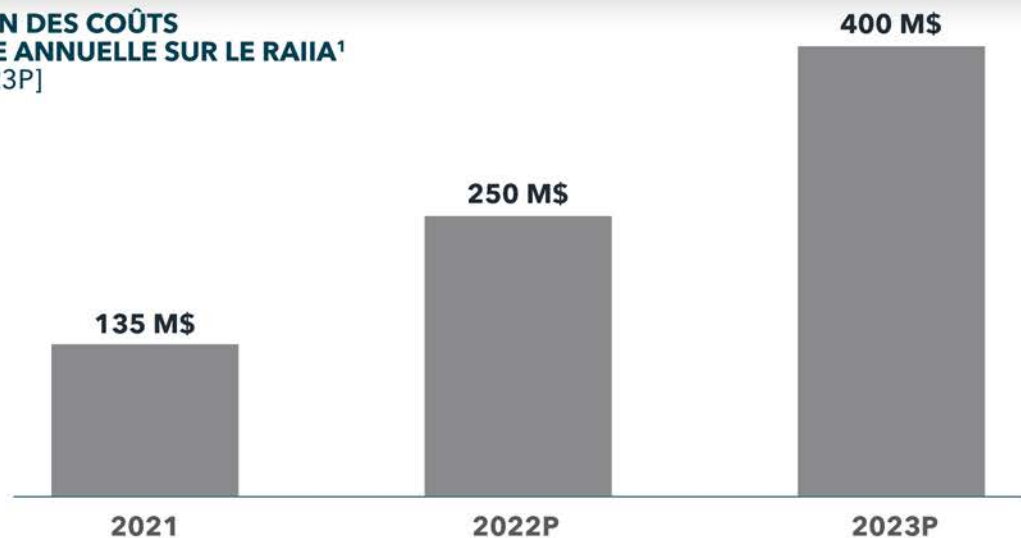
1. RAIIA ajusté est une mesure financière non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

## 2 Réaliser des économies de coûts permanentes totalisant 400 M\$ d'ici 2023

### RÉDUCTION DES COÛTS INCIDENCE ANNUELLE SUR LE RAIIA<sup>1</sup> [2021 - 2023P]



● Marge brute  
● Charges de vente et d'administration



### FACTEURS D'ÉCONOMIES DE COÛTS

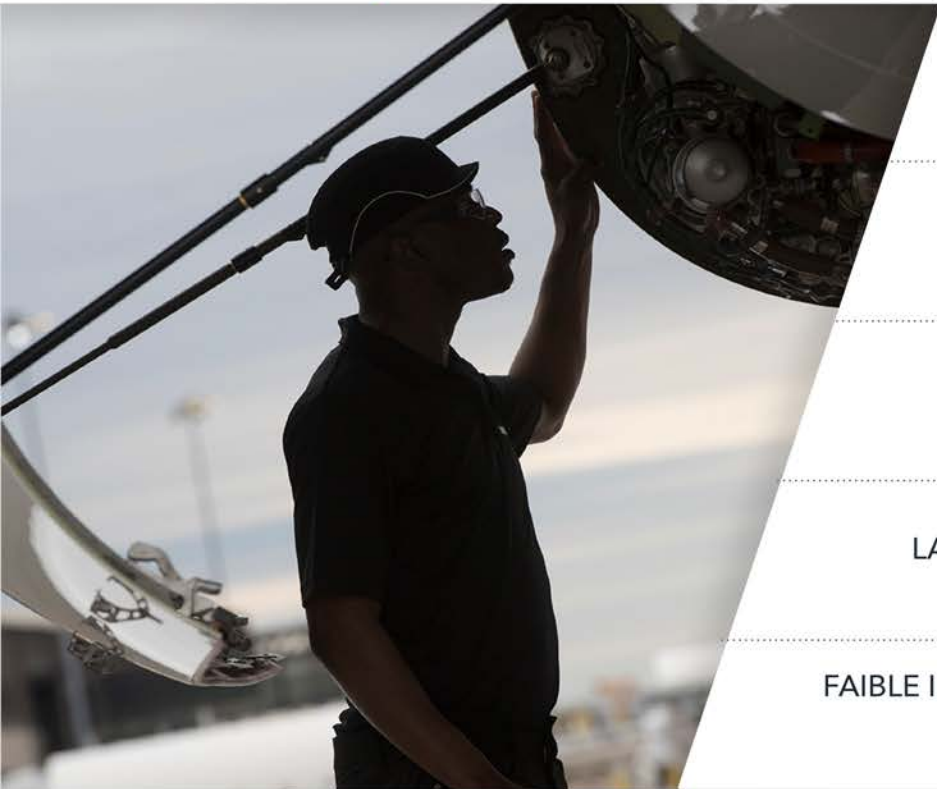
- PRODUCTIVITÉ
- PROGRAMME D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE
- COÛTS INDIRECTS
- OPTIMISATION DE NOTRE EMPREINTE MANUFACTURIÈRE

1. RAIIA ajusté est une mesure financière non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

### 3 Diversifier nos revenus en accroissant nos activités de service après-vente



ACTIVITÉS RÉSILIENTES À MARGE ÉLEVÉE

ACTIVITÉS MOINS SENSIBLES AUX CYCLES ÉCONOMIQUES

MODÈLE D'AFFAIRES FACILEMENT EXTENSIBLE

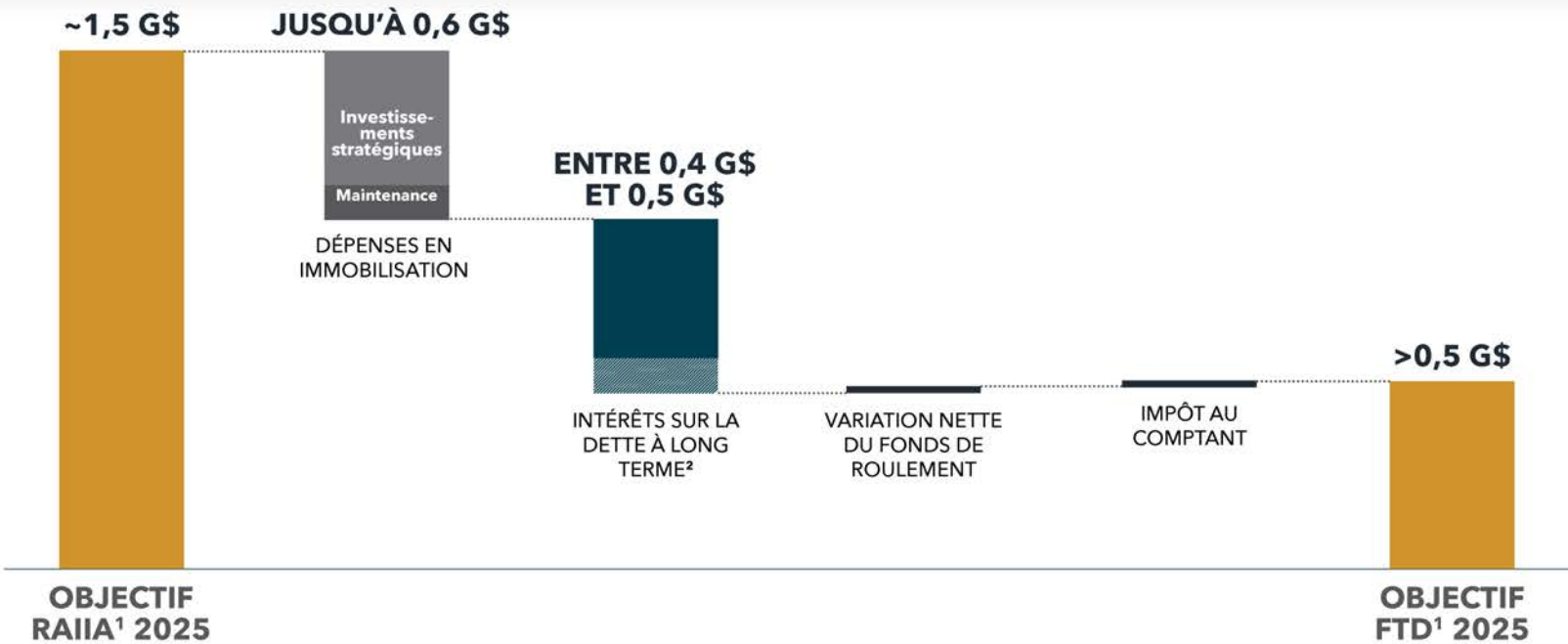
LA MAINTENANCE PROGRAMMÉE ASSURE UNE RÉCURRENCE PRÉVISIBLE DES ACTIVITÉS

FAIBLE INVESTISSEMENT EN CAPITAUX ET RÉCUPÉRATION RAPIDE DES CAPITAUX INVESTIS DANS L'EXPANSION OU LA CONSTRUCTION D'INSTALLATIONS

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**

# Au fur et à mesure de la croissance de nos résultats, nous générerons de solides FTD et disposerons de plus de flexibilité dans l'allocation de nos capitaux pour investir dans de nouveaux programmes



1. RAIIA ajusté et FTD sont des mesures financières non conformes aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

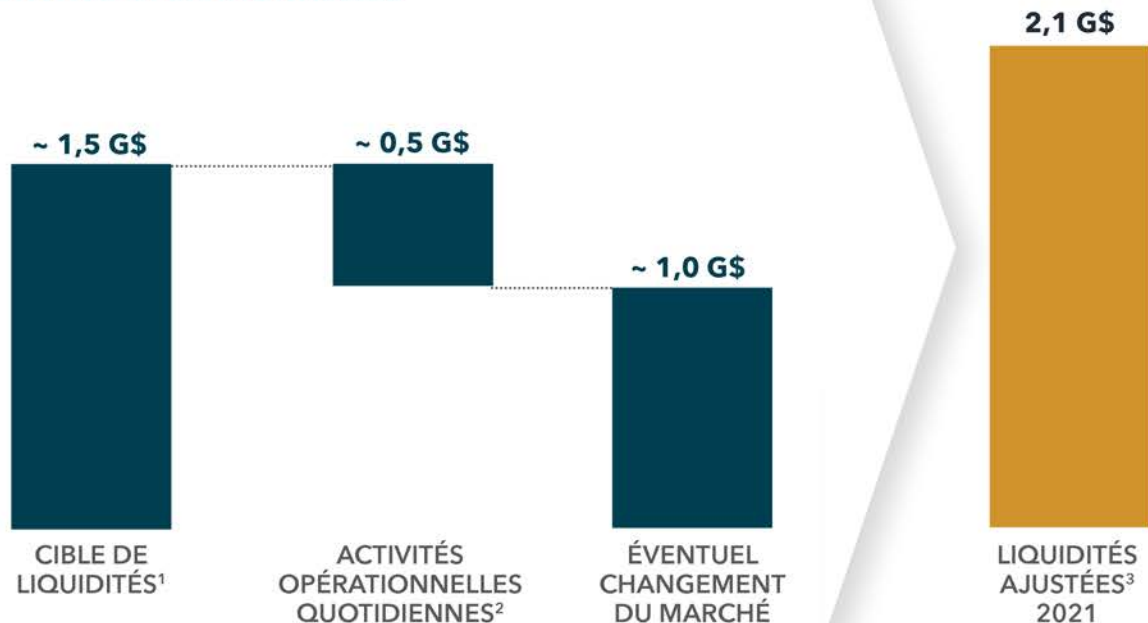
2. Intérêts payés sur la dette à long terme est une mesure financière supplémentaire. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.



# Nous assurer d'avoir le niveau de liquidités adéquat pour fonctionner dans des conditions changeantes de l'industrie ou du marché

## CIBLE DE LIQUIDITÉS<sup>1</sup> POUR GÉRER LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES



- CLÔTURE DE 2021 EN SOLIDE POSITION
- RÉDUCTION DES BESOINS QUOTIDIENS DE LIQUIDITÉS
- MAINTIEN DE ~1 G\$ DE TRÉSORERIE AU BILAN POUR FAIRE FACE À UN ÉVENTUEL CHANGEMENT DES CONDITIONS DU MARCHÉ

1. La cible de liquidités est définie comme la trésorerie et les équivalents de trésorerie des activités poursuivies plus les montants disponibles aux termes de facilités de crédit des activités poursuivies.

2. Aux conditions actuelles du marché.

3. Les liquidités ajustées sont définies comme la trésorerie et équivalents de trésorerie des activités poursuivies, plus la partie de l'encaisse affectée en nantissement de diverses garanties bancaires. Liquidités ajustées est une mesure financière non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

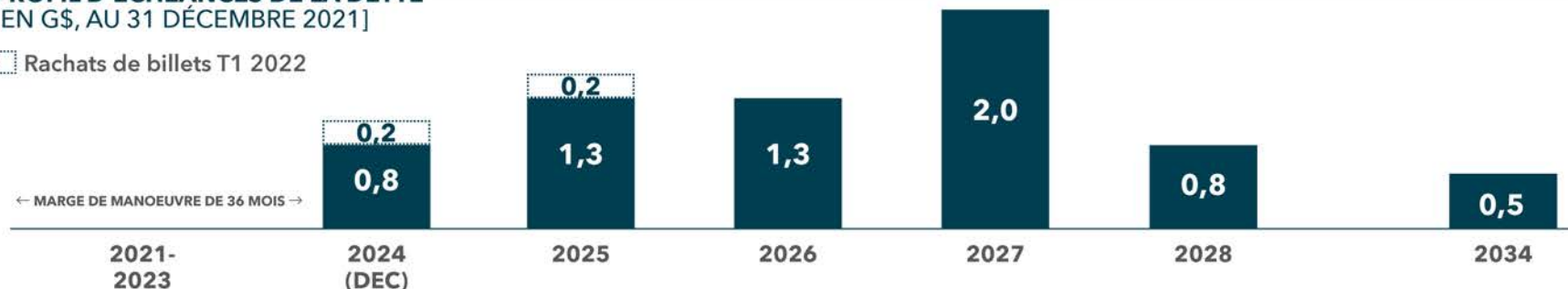
Note: Se reporter à la mise en garde relative aux énoncés prospectifs au début de cette présentation.



# Donner la priorité au désendettement et atténuer les risques liés au profil d'échéances

## PROFIL D'ÉCHÉANCES DE LA DETTE [EN G\$, AU 31 DÉCEMBRE 2021]

□ Rachats de billets T1 2022



**REMBOURSEMENT DE  
DETTE ET REFINANCEMENT  
OPPORTUNISTES**

**OPTIMISATION DES  
LIQUIDITÉS<sup>1</sup> À MESURE  
QUE LES NOTES DE CRÉDIT  
S'AMÉLIORENT**

**MAINTIEN D'UNE MARGE  
DE MANŒUVRE DE PLUS  
DE 24 MOIS DANS LES  
ÉCHÉANCES**

Note: le graphique pourrait ne pas être à l'échelle.

Se reporter à la Note 27 - Dette à long terme de notre rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2021.  
Montant notionnel en milliards de dollars.

1. Les liquidités ajustées sont définies comme la trésorerie et équivalents de trésorerie des activités poursuivies, plus la partie de l'encaisse affectée en nantissement de diverses garanties bancaires. Liquidités ajustées est une mesure financière non conforme aux PCGR. Pour plus d'information sur les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières utilisées sur cette page, se reporter à notre divulgation concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et autres mesures financières au début de cette présentation.

**BOMBARDIER**



**PROGRESSER VERS  
NOS OBJECTIFS  
POUR 2025**

**AXER NOS EFFORTS  
SUR L'ATTÉNUATION  
DES RISQUES DE  
NOTRE MODÈLE  
D'AFFAIRES**

**ACCROÎTRE NOTRE  
FLEXIBILITÉ POUR  
NOS DÉCISIONS  
D'ALLOCATION DE  
CAPITAUX**

**CRÉER UNE  
ENTREPRISE PLUS  
CIBLÉE ET PLUS  
PRÉVISIBLE**

**BOMBARDIER**



**BOMBARDIER**  
La définition de l'exceptionnel