



**TOUJOURS  
ALLER  
DE  
L'AVANT**



# FAITS SAILLANTS FINANCIERS

(en millions de dollars américains, sauf les montants par action et le carnet de commandes)

Pour les exercices clos les	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
Revenus	18 347 \$	17 892 \$
RAII	1 202 \$	1 205 \$
Impôts sur le résultat	203 \$	222 \$
Résultat net	837 \$	775 \$
RPA (en dollars)		
De base	0,47 \$	0,43 \$
Dilué	0,47 \$	0,42 \$
Dividende par action ordinaire — tel que déclaré (en dollars canadiens)		
Classe A	0,10 \$	0,10 \$
Classe B	0,10 \$	0,10 \$

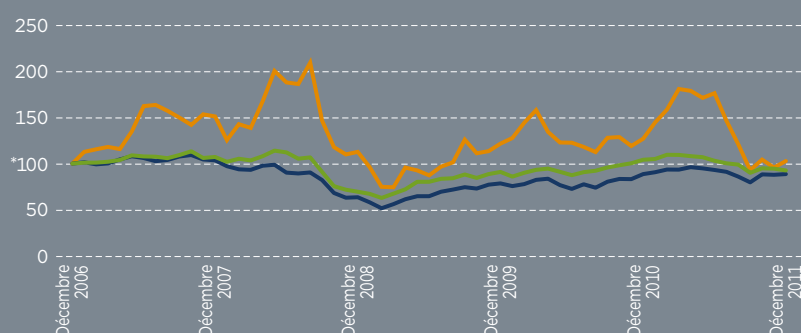
Aux	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
Actif total	23 864 \$	24 092 \$
Capitaux propres	671 \$	1 521 \$
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	1 475 \$	1 125 \$
Carnet de commandes (en milliards de dollars)	53,9 \$	52,7 \$
Nombre d'actions ordinaires		
Classe A	314 537 237	316 109 537
Classe B	1 409 355 577	1 409 538 220

## VARIATION DU COURS DE L'ACTION (en dollars canadiens)

Pour les exercices clos les	31 déc. 2011 <sup>2</sup>	31 janv. 2011
<b>Classe A</b>		
Haut	7,29 \$	6,24 \$
Bas	3,41 \$	4,28 \$
Fermeture	4,06 \$	5,72 \$
<b>Classe B</b>		
Haut	7,29 \$	6,24 \$
Bas	3,30 \$	4,25 \$
Fermeture	4,06 \$	5,70 \$

## ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION DE BOMBARDIER

Du 31 décembre 2006 au 31 décembre 2011



### CAPITALISATION BOURSIÈRE

6999 MILLIONS \$ CAN

(au 31 décembre 2011)

● BBD ● SPTSX ● S&P 500

\*Indice: Prix de clôture au 31 décembre 2006 = 100

1 Notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de Bombardier Aéronautique et 12 mois de résultats de Bombardier Transport.

2 Pour la période de 11 mois close le 31 décembre 2011.

Tous les montants dans ce rapport annuel sont exprimés en dollars américains, à moins d'indication contraire.

## TABLE DES MATIÈRES

**10** Message aux actionnaires  
**18** Conseil d'administration  
**20** La Fondation  
 J. Armand Bombardier

**22** Profil, stratégie et marché  
**53** Rapport de gestion  
**138** États financiers consolidés  
**210** Principales places d'affaires

**211** Conseil d'administration, Comités  
 du conseil d'administration et  
 Direction de la Société  
**212** Renseignements à l'intention  
 des investisseurs



.....

# L'ÉVOLUTION DE LA MOBILITÉ

.....

Le monde est toujours en mouvement tout comme Bombardier. En s'assurant d'être constamment à l'avant-garde pour définir comment les gens se déplacent, de façon intelligente, sécuritaire et confortable. Entre les villes, les pays, les continents, par la voie des airs ou sur terre.

En se propulsant vers un futur plus respectueux de l'environnement, grâce aux trains à grande vitesse *ZEFIRO* et à des systèmes de transport en commun plus ingénieux que jamais. En dépassant les attentes avec les tout nouveaux biréacteurs d'affaires des gammes *Global* et *Learjet*, et les révolutionnaires avions commerciaux *CSeries*: des appareils plus efficaces, plus fiables, plus évolués technologiquement, en phase avec les besoins et les tendances actuelles.

L'Évolution de la mobilité. C'est toujours aller de l'avant.





MONORAIL INNOVIA



BIRÉACTEUR D'AFFAIRES GLOBAL 700

# LA MOBILITÉ, UNE QUESTION DE DEMANDE ET DE CROISSANCE À LONG TERME

Notre secteur est celui de la mobilité, et les tendances mondiales indiquent une demande et une croissance à long terme.

Les populations urbaines en expansion alimentent l'évolution de la mobilité. D'ici 2025, les 600 principales villes de la planète, de moyenne ou grande taille, abriteront deux milliards d'habitants et généreront près de 60% du produit intérieur brut mondial<sup>1</sup>. Investir dans la mobilité durable est une condition essentielle pour assurer la qualité de vie, la productivité et la compétitivité à long terme de ces centres urbains.

Créer de meilleurs moyens de transporter les gens est un impératif, à la fois sur la terre et dans le ciel. C'est la réponse à la congestion et à l'étalement urbains, à la flambée des prix du pétrole et de l'énergie, aux défis environnementaux, aux flottes vieillissantes et au besoin de relier entre eux les habitants des villes, des pays et des continents du monde entier.

## NOTRE DOUBLE PERSPECTIVE SUR LA MOBILITÉ

Dans ce secteur en croissance, Bombardier est la seule entreprise au monde à détenir une position de chef de file à la fois dans le secteur aéronautique et dans celui du transport sur rail. Cette double perspective, qui nous démarque, multiplie nos occasions de façonner l'évolution de la mobilité dans des créneaux soigneusement sélectionnés.

## AÉRONAUTIQUE

Au cours des dix prochaines années, les prévisions de l'industrie indiquent une croissance soutenue dans nos deux marchés, celui des avions d'affaires et celui des avions commerciaux, soit une croissance annuelle de 5% à 8% des livraisons d'avions d'affaires et de 5% à 6% des livraisons d'avions commerciaux dans le segment de marché des appareils de 20 à 149 places. Fort de ses 28 programmes d'avion lancés depuis 1989, notre groupe Aéronautique continue d'innover, six nouveaux programmes d'avion à la fine pointe de la technologie s'appêtant à prendre leur envol.

## TRANSPORT SUR RAIL

Le développement de centres urbains et de banlieues à l'échelle mondiale continuera d'accroître les besoins en transport public efficace. Des investissements soutenus dans le transport-passagers sur rail soutiendront cette croissance à long terme. Chef de file de nombreux segments du marché du rail, notre groupe Transport fournit des solutions ferroviaires d'avant-garde permettant de régler les problèmes d'embouteillage, de restaurer la liberté de mouvement et d'aider les villes à mieux respirer.

L'Évolution de la mobilité, c'est notre métier et notre promesse.

1 Rapport McKinsey Global Institute, mars 2011, *Urban world: Mapping the economic power of cities*.

.....

# ASSURER L'ÉVOLUTION DE LA MOBILITÉ

.....

L'officialisation de notre promesse, l'Évolution de la mobilité, nous a amenés à préciser notre cadre stratégique visant à honorer cet engagement. Trois stratégies interdépendantes, prenant appui sur quatre forces concurrentielles, propulseront notre croissance future.

## CHEZ BOMBARDIER, NOUS FAÇONNONS L'ÉVOLUTION DE LA MOBILITÉ EN...

... CRÉANT DE MEILLEURS MOYENS DE FAIRE AVANCER LE MONDE

**INVESTIR DANS  
DES SOLUTIONS DE  
MOBILITÉ DE POINTE**

... SAISSANT LES OCCASIONS DE CROISSANCE À L'ÉCHELLE MONDIALE

**ÉTABLIR DES RACINES  
LOCALES DANS LES  
MARCHÉS CLÉS**

... RENFORÇANT NOTRE EXCELLENCE EN ORIENTATION CLIENT

**RÉALISER UNE  
EXÉCUTION  
SANS FAILLE À  
CHAQUE ÉTAPE**

— NOS STRATÉGIES DE CROISSANCE —

**D'EXCELLENTS  
TALENTS À  
L'ÉCHELLE  
MONDIALE**

**UNE SOLIDE  
DISCIPLINE  
FINANCIÈRE**

**UNE GESTION  
ACTIVE  
DES RISQUES**

**UN ENGAGEMENT  
EN FAVEUR DE LA  
RESPONSABILITÉ  
SOCIALE  
D'ENTREPRISE**

— NOS FORCES CONCURRENTIELLES —



.....

## INVESTIR DANS DES SOLUTIONS DE MOBILITÉ DE POINTE

.....

Investir dans l'avenir différencie les chefs de file et innovateurs des suiveurs et imitateurs. Depuis 1942, nous créons avec succès de meilleurs moyens de faire avancer le monde. Nos décennies d'expérience ont renforcé notre habileté à évaluer les tendances mondiales et à anticiper les besoins sociétaux en mobilité. En appliquant idées nouvelles et technologies inédites pour construire des avions et des trains qui répondent intelligemment à une demande du marché et créent de nouvelles catégories dont ils sont les leaders. Des solutions sophistiquées ayant une longueur d'avance en matière de technologie, de fonctionnalité, de fiabilité et de conception et établissant les tendances.

BIRÉACTEUR  
D'AFFAIRES  
*GLOBAL 6000*



## **CSeries**

### Des appareils révolutionnaires triplement attrayants

Notre nouvelle gamme d'avions commerciaux *CSeries* est triplement attrayante pour les exploitants, pour les passagers et pour les communautés. Ce sont les avions de ligne les plus écologiques et les plus économiques du monde offrant un confort d'avion à large fuselage exceptionnel. En plus d'être quatre fois plus silencieux<sup>1</sup>, les appareils *CSeries* offrent une économie de 20% de carburant<sup>1</sup>, une réduction de 15% des coûts opérationnels<sup>1</sup> et 20% moins d'émissions de CO<sub>2</sub><sup>1</sup> que tout autre appareil en production dans son segment. C'est la raison pour laquelle les avions révolutionnaires *CSeries* attirent des clients dans le monde entier.

<sup>1</sup> Le programme des avions *CSeries* en est à la phase de conception. Toutes les données et spécifications sont des estimations, susceptibles d'évoluer. Les performances ont été estimées en fonction d'un environnement d'exploitation nord-américain de 500 milles marins.



## **TWINDEXX Express**

### Une grande capacité, une vitesse élevée

Ce train interurbain à deux niveaux à la fine pointe de la technologie a été conçu pour accroître par autant que 60% la capacité de transport des Chemins de fer fédéraux suisses (CFF). Doté de la technologie optionnelle de direction radiale et de la technologie d'avant-garde de compensation du mouvement naturel de roulis des caisses, le train *TWINDEXX Express* a une vitesse plus élevée dans les courbes. Il en résulte des temps de déplacement plus courts.



## **Technologie PRIMOVE**

### La mobilité électrique au delà des rails

Notre technologie révolutionnaire *PRIMOVE* procure aux véhicules électriques sur rail et sur route une alimentation sécuritaire, fiable et sans contact. Fondée sur le transfert d'énergie par induction, cette solution sans caténaire et sans fil implique que tous les composants sont cachés sous le véhicule et sous les rails ou les routes. Les véhicules électriques fonctionnent sur terre ou sous terre, disposant ainsi d'une souplesse complète. Pas d'émissions, pas de bruit, pas de câble aérien. Magnifique!



## **Learjet 85**

### Une innovation sans précédent

De ses ailes et son fuselage en matériaux composites évolués jusqu'à son moteur de pointe et son intérieur splendide, l'appareil *Learjet 85* n'est qu'ingéniosité, du nez à la queue. Il redéfinit la technologie, les performances et le confort dans le segment des avions d'affaires intermédiaires. Entrant en service en 2013, il volera plus rapidement et plus loin que tout autre biracteur d'affaires *Learjet*. L'appareil *Learjet 85* est une légende en devenir.

.....

## ÉTABLIR DES RACINES LOCALES DANS LES MARCHÉS CLÉS

.....

En affaires, si vous n'êtes pas au cœur de l'action, vous n'êtes pas dans le coup. Compte tenu de la croissance des marchés émergents, nous nous sommes donné des priorités claires en matière d'expansion internationale. Établir une solide présence locale dans les économies en croissance du monde est capital pour saisir les occasions, générer des avantages au chapitre des coûts et raffermir notre leadership et notre compétitivité à l'international. Cette approche multilocale tire parti de notre présence, de notre expertise, de nos technologies et de nos produits pour répondre aux considérables besoins en transport de milliards de personnes dans ces régions.

MÉTRO MOVIA





## MEXIQUE ET MAROC

### Stratégiquement positionnés

Le Mexique et le Maroc constituent des plaques tournantes aéronautiques émergentes stratégiquement positionnées. Ces pays font également partie de notre stratégie d'établissement de racines locales. Aujourd'hui, notre site en développement de Querétaro au Mexique participe à nos programmes d'avion *Q400 NextGen*, *Learjet 85* et *Global*. De nouvelles installations de production au Maroc, démarrant en 2013, contribueront à diversifier notre présence internationale, à réduire notre dépendance à l'égard de fournisseurs tiers et à nous ouvrir la porte de nouveaux marchés.



## À L'ÉCHELLE MONDIALE

### Notre réseau de services élargi chez Aéronautique

Au cours des cinq dernières années, notre réseau mondial de services est passé de 37 installations de maintenance dans 17 pays à 65 sites dans 27 pays aujourd'hui. Nous avons également dix dépôts de pièces sur cinq continents. En 2011, nous avons étendu notre service de livraison *PartsExpress* au Moyen-Orient et dans des régions de l'Asie et de l'Afrique, tout en établissant des installations à São Paulo et à Hong Kong. Cela permet à nos clients de bénéficier à l'échelle mondiale d'un meilleur accès aux pièces, aux services et au soutien.



## HORTOLÂNDIA, BRÉSIL

### Monorail INNOVIA

Nous renforçons aussi nos racines déjà ancrées dans le marché du rail en rapide évolution du Brésil. C'est la raison pour laquelle nous avons choisi notre site de production d'Hortolândia pour construire les voitures de prochaine génération du système de monorail *INNOVIA 300* prolongeant le métro de São Paulo. Les fournisseurs locaux nous procureront un nombre substantiel de composants pour le monorail sans conducteur. La nouvelle ligne, Expresso Tiradentes, réduira de moitié le temps de déplacement de quelque 400 000 passagers par jour.



## SAVLI, INDE

### Des métros couronnés de succès dans un marché en croissance

À titre de première entreprise étrangère à investir dans la production de véhicules de transport-passagers sur rail en Inde, nous aidons aujourd'hui ce pays à répondre aux besoins en infrastructures de son économie en pleine effervescence. Construit en un temps record en 2008, notre site de Savli produit les voitures *MOVIA* de grande capacité du métro de Delhi, tout en contribuant à l'économie et au savoir-faire locaux. Ce site nous permet aussi d'accroître notre présence, nos revenus et le potentiel de ce marché en expansion.



## RÉALISER UNE EXÉCUTION SANS FAILLE À CHAQUE ÉTAPE

La conception, la production et l'exploitation de solutions de transport aérien ou de transport sur rail ainsi que la prestation de services connexes constituent un exploit de grande complexité et précision. Nous sommes les meilleurs si nos clients disent que nous le sommes. C'est pourquoi nous recherchons en tout temps l'excellence en orientation client et appliquons les principes de valeur ajoutée dans l'ensemble du cycle de vie des produits.

Cette approche est essentielle pour tenir, sans exception, nos promesses à chaque étape. Elle nourrit également notre leadership et pave la voie à une croissance rentable accélérée.





## Une marge RAII de plus de 7% deux ans de suite pour Transport

### Atteindre des résultats sur le plan financier

Chez Transport, les gains soutenus de rentabilité depuis l'exercice 2005 constituent la preuve la plus éloquent de notre engagement d'exécution sans faille. Guidés par notre système d'exploitation Bombardier BOS, nos employés maîtrisent la production à valeur ajoutée, le partage des meilleures pratiques et la gestion de projet de calibre international. En regardant vers l'avenir, nous continuons de nous rapprocher de notre objectif de marge RAII de 8%<sup>1</sup> de 2013.



## Le poste de pilotage *Global Vision*

### Une toute nouvelle expérience

Notre poste de pilotage d'avant-garde *Global Vision* a été certifié et entrera en service tel que prévu au début de 2012. Cette suite avionique sophistiquée procurera aux équipages de nos biréacteurs d'affaires *Global 5000* et *Global 6000* une expérience de poste de pilotage à la fine pointe de la technologie. Il s'agit là de la fusion parfaite entre conception et technologie pour un contrôle et un confort inégalés.



## Le système *CITYFLO 650*

### Une mise en place record

En 2011, ce système de commande basé sur les communications (CBTC) à l'avant-garde de l'industrie nous a permis de remporter des contrats historiques dans le domaine de la signalisation de transport en commun. Nous avons également été en mesure de mettre en place le système *CITYFLO 650* sans interrompre le service ou gêner les usagers. Les métros de Madrid, en Espagne, et de Shenzhen, en Chine, ce dernier livré en un temps record de 22 mois, constituent des exemples éloquent. Prochaines étapes, Londres au Royaume-Uni et São Paulo au Brésil.



## Le Système atteindre l'excellence chez Aéronautique

### Au delà de l'exécution sans faille

Le Système atteindre l'excellence en cinq étapes d'Aéronautique sous-tend le processus d'entreprise à valeur ajoutée du groupe, l'atténuation des risques, l'engagement des employés, la satisfaction de la clientèle et enfin, la dernière mais non la moindre, l'exécution sans faille. Il n'aura fallu que quatre ans à l'ensemble des équipes d'Aéronautique pour satisfaire aux obligations des niveaux Bronze et Argent et se conformer aux exigences rigoureuses de ce système d'amélioration continue. À la suite de cette étape clé du cheminement en cours, tous les sites concentrent leurs efforts sur l'obtention de la certification Or d'ici la fin de 2013.

1 Se reporter, dans le rapport de gestion, à la rubrique Énoncés prospectifs de la section Transport.

.....

# FAÇONNER L'ÉVOLUTION DE LA MOBILITÉ

.....

Tout au long de 2011, nous avons continué de centrer nos efforts sur les facteurs de notre croissance. Ceux-ci constituent les cinq priorités de Cap sur notre avenir, l'orientation stratégique que nous nous sommes donnée en 2009. Nous avons également révisé la raison d'être de Bombardier — la promesse que nous faisons à toutes nos parties prenantes à l'échelle mondiale. Ce qui nous motive à innover, ce qui motive nos clients à choisir nos produits et nos employés, à exceller. Notre nouvelle promesse, la même pour tout Bombardier, est l'Évolution de la mobilité.

Ces quelques mots cristallisent l'essence même de ce que nous faisons au quotidien: créer de meilleurs moyens de faire avancer le monde. L'Évolution de la mobilité, c'est toujours aller de l'avant, même lorsqu'il s'agit de communiquer notre orientation stratégique.

En 2011, nous avons raffiné Cap sur notre avenir en trois stratégies de croissance pivots. Avec la première, nous investissons dans des solutions de mobilité révolutionnaires qui élargissent notre portée géographique pour assurer notre succès à long terme. Avec la deuxième, notre croissance soutenue dépend de notre habileté à développer des capacités locales et de solides partenariats dans les économies émergentes. Enfin, avec la troisième, nous exécutons sans faille nos nouveaux programmes de produit et réalisons notre important carnet de commandes, des conditions indispensables pour créer de la valeur.

Ces stratégies s'appuient sur nos forces concurrentielles — nos excellents talents à l'échelle mondiale, notre solide discipline financière, notre gestion active des risques et notre engagement en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

Avec un cadre stratégique précis et une puissante promesse, la direction que nous prenons et la façon dont nous créerons de la valeur pour nos actionnaires chez Bombardier deviennent encore plus évidentes.

## RÉUSSIR MALGRÉ LES DÉFIS

L'incertitude à court terme caractérise tout à fait l'économie mondiale actuelle. L'environnement économique toujours volatile influe sur la confiance dans plusieurs secteurs, à l'échelle mondiale, incluant nos marchés. Chez Bombardier, nous demeurons vigilants, mais aussi confiants dans la croissance à long terme de nos secteurs d'activité.

Au cours de la dernière décennie, nous avons beaucoup appris sur la rigueur financière nécessaire pour réaliser des projets internationaux complexes et livrer concurrence dans un monde en constante évolution. Ces leçons nous ont préparés à relever les défis de l'année qui vient de s'écouler et nous ont permis de conserver nos revenus et notre marge bénéficiaire.

## DE BONNES PERFORMANCES EN 2011<sup>1</sup>

En 2011, nous avons continué à créer de meilleurs moyens de faire avancer le monde et à saisir les occasions mondiales de croissance, toujours en veillant à répondre aux attentes de nos clients. Nos revenus ont atteint 18,3 milliards \$. Nous avons généré un résultat avant charges de financement, revenus de financement et impôts sur le résultat (RAII) de 1,2 milliard \$ pour une marge RAI de 6,6 %. Notre carnet de commandes s'est établi à 53,9 milliards \$, nous donnant un bon aperçu de nos revenus futurs. L'utilisation des flux de trésorerie a été de 1,2 milliard \$, résultant en une situation de trésorerie de 3,4 milliards \$ en fin d'exercice.

Compte tenu de la faiblesse de l'économie mondiale, nos solides performances reflètent notre portefeuille de produits de premier choix, notre expansion géographique et nos capacités d'exécution face aux obstacles.

## AÉRONAUTIQUE : COMPÉTENCE ET EFFICACITÉ

Depuis 2009, notre groupe Aéronautique a généré de bons résultats malgré des volumes de commandes moindres pour certaines catégories d'avion. En 2011, nous avons traversé une année de défis avec compétence et efficacité, augmentant notre carnet de commandes et notre leadership sur le marché des biréacteurs d'affaires.

Tout au long de 2011, nous avons poursuivi le renouvellement et l'élargissement de notre portefeuille d'avions. Nous avons franchi plusieurs étapes clés de nos nouveaux programmes d'avions. Nous avons également amélioré l'exécution dans l'ensemble de notre organisation. Lorsque l'économie sera plus robuste, nous serons prêts à accélérer.



---

**Pierre Beaudoin**

président  
et chef de la  
direction,  
Bombardier Inc.

---

**Guy C. Hachey**

président et chef  
de l'exploitation,  
Bombardier  
Aéronautique

---

**André Navarri**

président et chef  
de l'exploitation,  
Bombardier  
Transport

---

## TRANSPORT : CROISSANCE CONTINUE DE LA RENTABILITÉ

La demande mondiale en solutions écologiques de transport en commun, en infrastructures urbaines optimisées et en matériel roulant moderne s'accroît et il en va de même de notre leadership en équipement et technologies ferroviaires. Notre groupe Transport affiche une solide performance dans un marché stable, continuant d'accroître sa marge RAI qui est passée de 4% en 2006 à 7,2% en 2011.

Ses revenus ont progressé de 7% et son carnet de commandes s'est établi à 31,9 milliards \$. Nous avons continué de mener la majorité des segments ferroviaires et avons fait des percées dans de nouveaux segments et pays. Cela comprend un volume de commandes sans précédent pour nos systèmes évolués de signalisation. Alors que nous accélérons certains projets pour réaliser notre imposant carnet de commandes, notre attention est centrée sur l'exécution sans faille, la clé d'une plus grande création de valeur.

1 Notre exercice clos le 31 décembre 2011 couvre 11 mois de résultats de Bombardier Aéronautique et 12 mois de résultats de Bombardier Transport.

GAMME DE BIRÉACTEURS  
D'AFFAIRES GLOBAL



# BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE

## Des idées pour demain



AVION RÉGIONAL CRJ1000 NEXTGEN



GAMME DE BIRÉACTEURS D'AFFAIRES LEARJET



AVION COMMERCIAL CS300

### VEILLER À NOS ACTIVITÉS

Alors que les soubresauts de l'économie ont rendu plus prudents les clients et les institutions financières en 2011, notre groupe Aéronautique a réaffirmé son leadership. Nos performances ont été très bonnes sur le marché des avions d'affaires alors que la conjoncture du marché des avions régionaux est restée difficile.

Dans un contexte d'exercice de 11 mois, les revenus et la rentabilité sont demeurés stables, alors que le carnet de commandes augmentait par rapport à celui de l'exercice précédent. Une gestion disciplinée de nos liquidités a soutenu nos importants programmes d'avions et notre réseau de service en plein essor. Dans le cadre de ces programmes, nous avons agrandi notre Centre de finition *Global* au Québec, nos sites d'assemblage final de l'appareil *Learjet 85* à Wichita et à Querétaro, ainsi que nos installations dédiées aux avions commerciaux *C-Series* à Mirabel et à Belfast.

L'attention soutenue que nous portons à l'efficacité et à l'exécution a renforcé nos activités. Au cours des deux dernières années, la ponctualité des vols de nos appareils s'est améliorée de 27%. Enfin, le nombre de livraisons réalisées à temps a augmenté de 52%.

### AVIONS D'AFFAIRES

En 2011, nous avons accru notre leadership sur le marché des avions d'affaires, augmentant notre carnet de commandes et nos parts de marché en fonction des revenus et en fonction des livraisons. Alors que la demande en biréacteurs légers du type *Learjet* continue d'être moins élevée, la demande et les prix des biréacteurs d'affaires intermédiaires ou de grande taille augmentent.

Notre plateforme d'appareils *Global* a donc connu un grand succès. Les nouveaux biréacteurs *Global 7000* et *Global 8000*, les plus récents ajouts à cette plateforme, entreront en service respectivement en 2016 et 2017. Les deux avions sont très compétitifs sur les plans de la distance franchissable, du confort, de la valeur et de l'efficacité énergétique. Leur solide carnet de commandes, en constante croissance, comprend une commande historique de NetJets, le chef de file mondial en aviation privée doté de la flotte la plus vaste et la plus diversifiée de jets privés au monde.

## FAITS SAILLANTS DE PERFORMANCE<sup>1</sup>

**245**

livraisons d'avions

**22 milliards \$**

carnet de commandes

**8,6 milliards \$**

revenus

**502 millions \$**

RAII

**5,8 %**

marge RAI

## ÉVOLUER DANS LE CIEL

La mondialisation accroît le besoin de relier les habitants de toute la planète par des solutions évoluées de mobilité. Chez Bombardier, nous construisons les avions du futur. Alors que nos avions plus intelligents et plus écoénergétiques sont sur le point de décoller, nous entrevoyons de formidables occasions à saisir dans l'avenir.

Sur le terrain, nos sites de production évoluent dans le monde entier et leur nombre s'accroît. Ils se transforment profondément. Nos employés centrent leurs efforts sur la collaboration pour produire de la qualité, tout en optimisant chaque dollar. Cela se traduit en une efficacité améliorée, des processus plus rationalisés et une gestion méticuleuse des programmes mesurant les progrès non plus étape par étape, mais plutôt pas à pas.

Pour saisir les occasions prometteuses à l'échelle mondiale, nous nous sommes tournés vers les marchés émergents. Nos services après-vente prennent de l'expansion à l'international et progressent rapidement grâce à une attitude de plus en plus orientée client. L'innovation prend de l'altitude.

### AVIONS COMMERCIAUX

En 2011, nous sommes demeurés un chef de file en fonction des livraisons d'appareils biturbopropulseurs. Toutefois, une demande moins élevée d'avions régionaux en Amérique du Nord et en Europe, où se trouve la majorité de notre clientèle, a ralenti les ventes et mis notre carnet de commandes sous pression. Cela nous a forcés à rationaliser les cadences de production des biturbopropulseurs *Q400 NextGen* et des biréacteurs *CRJ*, respectivement au cours du deuxième semestre de 2011 et en janvier 2012, avec une incidence minimale sur le nombre d'effectifs.

Les perspectives à long terme pour nos avions commerciaux économes en carburant demeurent solides. Grâce à nos nouveaux biréacteurs *CSeries* et *CRJ1000 NextGen* et à nos biturbopropulseurs *Q400 NextGen*, nous sommes mieux positionnés pour répondre à la demande à long terme de nos clients et accroître notre leadership.

### SERVICES À LA CLIENTÈLE

Alors que notre unité d'affaires Services à la clientèle gagne en popularité année après année, notre réseau mondial de service est de plus en plus un avantage concurrentiel clé et un créateur de revenus. En 2011 seulement, nous avons ajouté des installations de soutien régional, de maintenance et de *PartsExpress* dans cinq pays. L'investissement a porté ses fruits. L'an dernier, les résultats de l'évaluation de la satisfaction clientèle ont continué de s'améliorer, pour les avions d'affaires et pour les avions commerciaux.

### CRÉER DE LA VALEUR POUR L'AVENIR

Notre programme d'avions commerciaux *CSeries* progresse bien. Il a franchi plusieurs étapes clés et nous visons une première livraison fin 2013. Des installations ont été construites ou remises à neuf au Canada

et au Royaume-Uni. Les essais des composants clés, des systèmes et du moteur de nouvelle génération des avions sont en cours.

En 2011, nous avons renforcé la diversité des clients du programme d'avions *CSeries* en signant des contrats avec cinq nouveaux exploitants, élargissant encore davantage notre clientèle. Cela comprenait 43 commandes fermes, 29 options, 10 droits d'achats et des lettres d'intention jusqu'à concurrence de 45 appareils, portant le total des commandes et engagements à plus de 300 appareils *CSeries*. Seul nouvel appareil de son segment, notre biréacteur commercial évolué se prépare à répondre aux besoins de remplacement de flottes à l'échelle mondiale dans le marché des avions de 100 à 149 places.

Les solides progrès que nous avons réalisés dans notre programme de biréacteurs d'affaires novateur *Learjet 85* nous ont permis de respecter l'échéancier en vue de son entrée en service en 2013. Nous avons commencé à fabriquer des pièces de série ainsi que le prototype d'essai. Ce programme révolutionnaire de biréacteurs d'affaires combine l'expertise et les sites situés au Mexique, au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Canada.

### MONDIALISER NOTRE PRÉSENCE

En 2011, nous avons pris des décisions décisives pour accroître nos ventes, nos services et nos capacités manufacturières au Moyen-Orient, en Chine, en Amérique du Sud, en Europe et en Afrique du Sud. Nous avons doublé notre personnel de vente d'avions commerciaux et orienté ces ressources additionnelles vers les économies en croissance de la Chine, de l'Asie-Pacifique et du Moyen-Orient. Une équipe de vente est maintenant dédiée aux sociétés de crédit-bail aéronautique, lesquelles généreront environ un tiers de nos ventes d'avions commerciaux à l'échelle mondiale. Nous avons également renforcé notre présence manufacturière concurrentielle mondiale en nous engageant à construire des installations au Maroc.

<sup>1</sup> L'exercice clos le 31 décembre 2011 couvre 11 mois de résultats de Bombardier Aéronautique.

# BOMBARDIER TRANSPORT

LOCOMOTIVE TRAXX

## Forger l'avenir



TRAIN INTERURBAIN *ELECTROSTAR*



VÉHICULE LÉGER SUR RAIL *FLEXITY*



TRAIN RÉGIONAL *OMNEO*

### UN SUCCÈS SOUTENU DANS LE MONDE ENTIER

En 2011, nous avons conservé notre leadership du secteur et poursuivi notre croissance, portant nos revenus à 9,8 milliards \$. Une diversification plus importante, tant sur le plan géographique que sur celui des produits, a renforcé notre capacité à atteindre nos objectifs de croissance. Avec une présence dans 25 pays, nous sommes maintenant l'acteur le plus diversifié de l'industrie, que ce soit en fonction des segments, des produits ou de la portée.

Alors que les clients cherchent à maximiser l'utilisation de leur matériel roulant et à se maintenir à jour sur le plan des avancées technologiques, nos activités de service à l'international se sont élargies de façon significative l'an dernier. Aujourd'hui, au Royaume-Uni seulement, nous assurons une vaste gamme de services pour 40% de l'imposant parc ferroviaire du pays.

### UNE BONNE ANNÉE POUR LE MATÉRIEL ROULANT

Nos systèmes de navettes automatisés *INNOVIA* APM sont exploités dans 24 aéroports et régions urbaines du monde. En 2011, l'aéroport international de Sacramento, aux États-Unis, a inauguré son nouveau

système *INNOVIA* APM 100. Nous avons également reçu de l'Arabie saoudite et de l'Allemagne nos premières commandes de la plus récente génération du système de monorail *INNOVIA* 300. Les villes de Delhi, en Inde, et de Chicago, aux États-Unis, ont choisi d'ajouter un plus grand nombre de nos voitures de métro à la fine pointe de la technologie à leurs systèmes de métro.

Fort de son lancement mondial à Blackpool, au Royaume-Uni, notre système de transport léger sur rail *FLEXITY* 2 a été choisi pour répondre aux besoins de mobilité des gens le long de la Gold Coast en Australie. Nous avons également présenté le véhicule léger sur rail *FLEXITY* Freedom, conçu spécifiquement pour des applications de transport urbain et suburbain en Amérique du Nord.

Nous avons livré 74 des 80 kilomètres du système de train rapide interurbain Gautrain en Afrique du Sud, le dernier tronçon de 6 km menant au centre-ville de Johannesburg entrant en service plus tard cette année. Nous avons également signé une entente avec notre partenaire Siemens pour développer et fournir des composants clés jusqu'à concurrence de 300 trains à grande vitesse ICx pour les chemins de fer allemands Deutsche Bahn (DB AG).



## FAITS SAILLANTS DE PERFORMANCE<sup>1</sup>

**9,7 milliards \$**  
de nouvelles commandes

**1,0**  
ratio de nouvelles commandes sur revenus

**31,9 milliards \$**  
carnet de commandes

**9,8 milliards \$**  
revenus

**700 millions \$**  
RAII

**7,2%**  
marge RAI

## UNE LONGUEUR D'AVANCE DANS LE SECTEUR DU RAIL

Même en temps de compressions budgétaires et particulièrement en raison des pressions environnementales croissantes actuelles, le transport sur rail est essentiel. Les villes des marchés établis ou émergents sont confrontées à des embouteillages et à la pollution. Les centres urbains développés à forte croissance font également face à des infrastructures vieillissantes et à des problèmes de parcs ferroviaires. Chez Bombardier, nous façonnons l'évolution de la mobilité en réalisant des innovations s'attaquant directement à ces défis.

Notre portefeuille complet de matériel, technologies et services ferroviaires crée de la valeur durable pour nos clients. Il permet aux exploitants d'optimiser l'utilisation des infrastructures existantes, de réduire les coûts énergétiques et de cycle de vie des produits, d'intégrer les réseaux ferroviaires et de mettre en application des solutions du rail à moindres coûts.

Des locomotives et des trains à grande vitesse à la fine pointe de la technologie, aux véhicules légers sur rail évolués, aux voitures de métro et de monorail d'avant-garde, jusqu'aux systèmes de signalisation entièrement automatisés et de transport, nous avons une longueur d'avance dans le secteur du rail. C'est ce qui est attendu d'un chef de file de l'industrie.

### OBTENIR LA BONNE TECHNOLOGIE

Nos divisions Solutions de contrôle ferroviaire de haute technologie et Propulsion et contrôles ont également attiré l'attention à l'échelle mondiale l'an dernier. Après une année de nouvelles commandes record pour nos solutions de signalisation ferroviaire, nous disposons maintenant de 26 solutions de commande de train basées sur les communications (CBTC) en exploitation ou en voie de livraison dans le monde. Nous avons signé notre plus important contrat de signalisation à ce jour pour moderniser, à l'aide de notre système *CITYFLO 650*, le système de métro souterrain de Londres, l'un des plus grands au monde. Nous sommes également demeurés en tête de peloton pour la technologie en bordure de voie dans le cadre du système européen de gestion du trafic ferroviaire (ERTMS).

Un contrat historique pour notre système de propulsion de haute performance *MITRAC* a renforcé notre relation grandissante avec l'Inde et consolidé notre position dans ce pays. Nous avons également démarré la production en série de notre moteur à aimant permanent *MITRAC* qui fait partie de nos technologies écoénergétiques *ECO4*. Ce moteur de haute efficacité fera économiser des coûts de cycle de vie sur nos trains *Régio2N*<sup>2</sup> en France et sur les trains à deux niveaux *TWINDEXX* en Suisse.

### L'INNOVATION EN CONTINU

La société demandant une mobilité toujours plus accessible, plus efficace et plus respectueuse de l'environnement, nous innovons continuellement pour répondre aux besoins en évolution de nos clients. Prenons comme exemple notre monorail *INNOVIA 300* de prochaine génération. Il devrait alléger la congestion urbaine de São Paulo, au Brésil et du district financier de Riyad, en Arabie saoudite.

L'an dernier, nous avons apporté de nombreuses innovations à notre plateforme de locomotives *TRAXX*, leader de son marché. Cela comprenait le déploiement de notre locomotive diesel-électrique multimoteurs novatrice *TRAXX* où un gros moteur est remplacé par quatre plus petits moteurs diesels-électriques afin d'obtenir une efficacité énergétique sans pareil. Nous avons également lancé la locomotive *TRAXXF140 AC* avec sa caractéristique du dernier kilomètre (Last Mile), une locomotive électrique dotée d'un moteur auxiliaire diesel. Ces produits nous aident à renforcer le marché de cette plateforme et notre leadership en matière d'innovation, ainsi qu'à accroître notre présence dans des pays tels que la Pologne qui possède l'un des plus importants systèmes ferroviaires de l'Europe.

En avril 2011, nous avons lancé le programme *PrimoveCity*, notre solution de mobilité électrique multimodale pour véhicules routiers ou ferroviaires. Les essais en Allemagne et en Belgique ont optimisé la conception de la technologie pour les tramways, les autobus et les voitures. La technologie *PRIMOVE* est maintenant prête à fournir aux villes du futur la mobilité électrique sans émission.

<sup>1</sup> L'exercice clos le 31 décembre 2011 couvre 12 mois de résultats de Bombardier Transport.

<sup>2</sup> Marque de commerce de l'Association des Régions de France.



INGÉNIERIE, INDE



FABRICATION, CANADA

## DES PROGRÈS DANS LES MARCHÉS ÉMERGENTS

Alors qu'à court terme la croissance économique a faibli en Europe et en Amérique du Nord, nous avons intensifié nos activités dans les marchés émergents. Bien que la concurrence soit très vive sur ces marchés, notre feuille de route et nos solutions novatrices et optimisées en fonction des coûts fournissent d'importants avantages concurrentiels. Tout comme il en va de notre double perspective unique de manufacturier d'avions et de trains du monde. Nos deux groupes optimisent avec succès leurs réalisations mutuelles, leur approche multilocale et leur réputation sur les marchés du monde entier pour saisir de nouvelles occasions.

Cette approche fonctionne. Au cours des cinq dernières années, nos revenus issus des pays du BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine) ont quadruplé, passant de 533 millions \$ à 2,1 milliards \$. C'est pourquoi nous veillons à élargir rapidement notre présence manufacturière et de vente dans ces marchés cruciaux.

## NOUS ASSURER D'AVOIR D'EXCELLENTS TALENTS À L'ÉCHELLE MONDIALE

Je veux remercier nos employés talentueux qui ont mené nos nombreuses réalisations en 2011. Leur ingéniosité, leurs compétences et leur dévouement constituent les assises de notre succès. Pour nous assurer d'attirer, de développer et de conserver nos excellents talents à l'échelle mondiale, nous harmonisons notre gestion des talents dans l'ensemble de l'entreprise.

En 2011, nous avons effectué un pas important dans cette direction en déployant BTALENT, notre outil de gestion mondiale des talents en ligne. BTALENT améliore non seulement nos processus de gestion des talents, mais il responsabilise aussi nos employés en les amenant à prendre en charge leur carrière. Il nous aide également

à les orienter pour qu'ils maîtrisent les compétences de base nécessaires à la réussite.

Ces différents projets de gestion des talents nous ont aidés en 2011 à accroître de 4% l'engagement de nos employés du groupe Aéronautique et à maintenir un taux élevé d'engagement à notre siège social, comparativement à l'année précédente. En 2012, notre groupe Transport commencera à sonder annuellement ses employés en ce qui a trait aux questions d'engagement, plutôt qu'à tous les deux ans.

## AXÉS SUR LA BONNE GOUVERNANCE

Notre dévoué conseil d'administration contribue également à notre évolution en tant qu'organisation. Nous continuons de bénéficier de l'expérience diversifiée, des connaissances et de la sagesse de ses membres. En 2011, le Conseil a mis en place une pratique annuelle de vote consultatif « Say on Pay », permettant aux actionnaires de s'exprimer quant à la rémunération des dirigeants. J'aimerais remercier chacun des membres du Conseil pour leur contribution à la poursuite de notre engagement en matière de bonne gouvernance. Je voudrais tout particulièrement souligner la précieuse contribution de Janine Bombardier qui s'est jointe au Conseil en 1984 et le quittera le 10 mai 2012, jour de l'assemblée annuelle des actionnaires. Elle sera alors nommée Administratrice honoraire.

## UNE AFFAIRE DE DURABILITÉ

L'expansion de notre empreinte géographique entraîne une responsabilité plus grande. Nous nous acquitons de cette responsabilité avec des produits et activités d'exploitation plus respectueux de l'environnement, en développant localement des capacités dans des communautés où nous exerçons nos activités et en favorisant

des normes élevées d'éthique dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement. Nos deux groupes ont récemment créé des prix pour souligner les contributions de leurs fournisseurs en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE).

En 2011, nous faisons partie pour la cinquième année consécutive des grandes entreprises composant les indices de durabilité Dow Jones (DJSI) World et DJSI North America. Notre groupe Aéronautique a reçu le prix Business Aviation Meritorious de la part de la Flight Safety Foundation pour avoir accru la sensibilisation à la sécurité dans plusieurs pays par le biais de ses séminaires Safety Standdown. Notre groupe Transport a remporté le prix iF Product Design pour le train ZEFIRO 380 et sa combinaison inédite d'efficacité aérodynamique, d'apparence distinctive et de technologies d'avant-garde. Ces témoignages de reconnaissance, parmi plusieurs autres, démontrent que la RSE est rentable en affaires.

### BÂTIR L'AVENIR CHEZ AÉRONAUTIQUE

Au cours de la prochaine décennie, le nombre de nos clients, particuliers et entreprises, de biréacteurs d'affaires augmentera. Alors que la demande en avions d'affaires reprend graduellement, nous sommes en bonne position pour accroître notre leadership.

Sur le marché des avions commerciaux, nous prévoyons une demande de 7000 avions du segment des appareils de 100 à 149 places d'ici 20 ans, et être en mesure de remporter la moitié de ce marché avec la gamme CSeries. Alors que les perspectives à long terme pour les avions commerciaux sont solides, ce marché demeurera probablement au ralenti à court terme.

Nous prenons déjà les mesures nécessaires pour regagner le terrain perdu sur le marché des avions commerciaux par une augmentation significative de notre force de vente en vue d'accroître dans de nouveaux marchés nos ventes d'avions commerciaux et nos ventes à des sociétés de crédit-bail aéronautique. Les récentes ventes réalisées en Chine, en Corée du Sud et en Indonésie sont un signe précurseur pour l'avenir. Nos usines travaillent également de manière diligente à améliorer nos marges en réduisant les délais d'approvisionnement, en optimisant le roulement des stocks et en soutenant les économies d'échelle découlant de l'augmentation des volumes.

### DES OCCASIONS À SAISIR PLUS NOMBREUSES CHEZ TRANSPORT

Lorsque notre groupe Transport aura atteint son objectif de marge RAI de 8% d'ici 2013<sup>1</sup>, nous allons nous concentrer sur l'accroissement de notre rentabilité, tout en gérant un vaste portefeuille de projets ferroviaires complexes à l'échelle mondiale. Cela nécessitera de parfaire encore notre exécution de programmes, notre approvisionnement, nos coûts d'exploitation et notre impartition dans les pays à faibles coûts.

Bien que certaines économies demeurent fragiles, le secteur du rail est trop stratégique pour faire partie d'éventuelles coupures importantes. Les pays doivent aider les gens à se déplacer de façon efficace, avec un minimum d'incidence environnementale, de même qu'elles doivent moderniser leurs parcs ferroviaires. En Europe, 30% des parcs ont plus de 30 ans. Nous sommes en bonne position dans l'ensemble de l'Europe de l'Ouest, grâce aux options d'importantes ententes-cadres et à l'accroissement de l'impartition des services. La Chine, l'Inde et l'Amérique latine continueront également à investir intensivement dans les solutions ferroviaires et les infrastructures. À elle seule, la Chine nous offre une immense occasion de relier de nombreuses grandes villes avec nos trains régionaux, chefs de file de leur segment de marché.

### ACCÉLÉRER LES AMÉLIORATIONS

Chez Bombardier, nous exerçons nos activités dans le monde de la mobilité, un monde de croissance durable à long terme. Nous occupons une place unique pour faire face à l'environnement difficile d'aujourd'hui, avec une entreprise offrant une combinaison sans pareille de solutions de mobilité, tant sur la terre que dans le ciel.

À long terme, nous anticipons des améliorations sur les plans des revenus, de la rentabilité et de marges qui ont pour source notre portefeuille inégalé de produits et le fait que nous ayons mis l'accent de plus en plus sur l'exécution et les marchés émergents.

Malgré l'incertitude économique mondiale, nous connaissons la direction à prendre. Alors que nous façonnons l'Évolution de la mobilité, nous réunissons les éléments nécessaires pour être une entreprise complètement différente dans cinq ans. Une entreprise avec de nouveaux produits excitants en service et des revenus accrus provenant des marchés émergents. Tout comme notre monde de la mobilité, nous sommes bien placés pour une croissance durable à long terme.



Pierre Beaudoin  
Président et chef de la direction  
Bombardier Inc.

1 Se reporter, dans le rapport de gestion, à la rubrique Énoncés prospectifs de la section Transport.

# NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION



## **LAURENT BEAUDOIN, C.C., FCA**

Président du conseil d'administration • Bombardier Inc. • Westmount, Canada • Administrateur depuis 1975  
Non indépendant

M. Laurent Beaudoin a débuté chez Bombardier en 1963. Au fil des ans, il a reçu de nombreuses distinctions, dont le titre de président-directeur général de l'année du Canada et celui de Gestionnaire international canadien de l'année. Il est président du conseil d'administration de BRP et du conseil d'administration de Robotique FIRST Québec, qu'il a cofondé.



## **PIERRE BEAUDOIN**

Président et chef de la direction • Bombardier Inc. • Westmount, Canada • Administrateur depuis 2004  
Non indépendant

M. Pierre Beaudoin s'est joint à Bombardier en 1985, assumant des postes de direction à responsabilités croissantes avant d'être nommé président et chef de l'exploitation de Bombardier Produits Récréatifs, président de Bombardier Avions d'affaires, puis président et chef de l'exploitation de Bombardier Aéronautique. Il est membre du conseil d'administration de Power Corporation du Canada et de BRP.



## **ANDRÉ BÉRARD**

Administrateur de sociétés • Montréal, Canada • Administrateur depuis 2004 • Administrateur principal depuis 2007  
Indépendant

M. André Bérard a été président du conseil de la Banque Nationale du Canada de 2002 à 2004. Auparavant, il y avait occupé les postes de président et chef de l'exploitation (1986 à 1989), de président et chef de la direction (1989) et de président du conseil et chef de la direction (1990 à 2002). Il siège également à d'autres conseils d'administration.



## **J.R. ANDRÉ BOMBARDIER**

Vice-président du conseil d'administration • Bombardier Inc. • Montréal, Canada • Administrateur depuis 1975  
Non indépendant

M. J.R. André Bombardier s'est joint à Bombardier en 1969 à titre de vice-président, division industrielle. Il a occupé plusieurs postes avant d'assumer la fonction de vice-président du conseil d'administration de Bombardier Inc. en 1978. Il est membre du conseil d'administration de BRP.



## **JANINE BOMBARDIER**

Présidente et gouverneure • Fondation J. Armand Bombardier • Westmount, Canada • Administratrice depuis 1984  
Non indépendante

Mme Janine Bombardier est l'un des gouverneurs de la Fondation J. Armand Bombardier depuis le 27 mars 1965 et présidente de cette fondation depuis le 21 août 1978.



## **MARTHA FINN BROOKS**

Administratrice de sociétés • Atlanta, États-Unis • Administratrice depuis 2009  
Indépendante

Mme Martha Finn Brooks était jusqu'en mai 2009 présidente et chef de l'exploitation de Novelis Inc., une entreprise multinationale de laminage d'aluminium scindée par Alcan Inc. en 2005. Avant la scission, elle a occupé le poste de présidente et chef de la direction de Alcan Rolled Products – Amériques et Asie. Elle siège également à d'autres conseils d'administration.



## **L. DENIS DESAUTELS, O.C., FCA**

Administrateur de sociétés • Ottawa, Canada • Administrateur depuis 2003  
Indépendant

Vérificateur général du Canada de 1991 à 2001, M. L. Denis Desautels était auparavant associé principal au bureau montréalais du cabinet Ernst & Young où il a œuvré pendant 27 ans. Il est président du Conseil de surveillance de la normalisation comptable de l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Il siège également à d'autres conseils d'administration.

Vous trouverez les biographies détaillées de nos administrateurs sur notre site Web, [www.bombardier.com](http://www.bombardier.com), de même que dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2012.



**THIERRY DESMAREST**

Président d'honneur et membre du conseil d'administration • Total S.A. • Paris, France • Administrateur depuis 2009  
Indépendant

M. Thierry Desmarest est président d'honneur et membre du conseil d'administration de Total depuis mai 2010 après avoir été président du conseil d'administration depuis 2007. Il a joint Total en 1981 et y a occupé divers postes de haute direction avant de devenir président-directeur général de l'entreprise. Il siège également à d'autres conseils d'administration.



**JEAN-LOUIS FONTAINE**

Vice-président du conseil d'administration • Bombardier Inc. • Westmount, Canada • Administrateur depuis 1975  
Non indépendant

M. Jean-Louis Fontaine s'est joint à Bombardier en 1964 à titre de vice-président, Production, division Ski-Doo. Par la suite, il a occupé divers postes de direction avant sa nomination à titre de vice-président du conseil d'administration de Bombardier Inc. en 1988. Il siège également au conseil d'administration de Héroux-Devtek inc.



**DANIEL JOHNSON**

Avocat-conseil • McCarthy Tétrault, S.E.N.C.R.L., s.r.l. • Montréal, Canada • Administrateur depuis 1999  
Indépendant

Ancien premier ministre du Québec, M. Daniel Johnson a été membre de l'Assemblée nationale du Québec pendant plus de 17 ans et a occupé de nombreuses fonctions au sein du gouvernement du Québec. Il siège également au conseil d'administration de la Banque du Canada et d'autres sociétés.



**JEAN C. MONTY**

Administrateur de sociétés • Montréal, Canada • Administrateur depuis 1998  
Indépendant

M. Jean C. Monty a pris sa retraite à titre de président du conseil et chef de la direction de Bell Canada Entreprises (BCE Inc.) après avoir fait carrière pendant 28 ans chez BCE Inc., Bell Canada et Nortel Networks. En reconnaissance de ses réalisations, il a été nommé président-directeur général de l'année du Canada en 1997. Il siège également à d'autres conseils d'administration.



**CARLOS E. REPRESAS**

Administrateur de sociétés • Mexico, Mexique • Administrateur depuis 2004  
Indépendant

M. Carlos E. Represas a été président du conseil de Nestlé Group México de 1983 à 2010. En 2004, il a quitté ses fonctions de direction au sein de Nestlé où il a œuvré pendant 36 ans dans sept pays. Il siège à d'autres conseils d'administration et est membre du Conseil économique d'Amérique latine (CEAL).



**JEAN-PIERRE ROSSO**

Président du conseil • World Economic Forum USA Inc. • New York, États-Unis • Administrateur depuis 2006  
Indépendant

Président du conseil et chef de la direction à la retraite de CNH Global N.V., M. Jean-Pierre Rosso a aussi agi à titre de président du conseil et chef de la direction de Case Corporation. Précédemment, il a occupé le poste de président de Home & Building Control de Honeywell et de président de ses activités européennes. Il siège également au conseil d'administration de Medtronic Inc.



**HEINRICH WEISS**

Président du conseil et chef de la direction • SMS Holding GmbH • Düsseldorf, Allemagne • Administrateur depuis 2005  
Indépendant

M. Heinrich Weiss est président du Comité consultatif sur le commerce extérieur du Secrétaire allemand de l'économie et du travail, membre du conseil d'administration du Comité Asie-Pacifique du commerce allemand ainsi que du Comité sur le commerce Est-Ouest. Il siège également à d'autres conseils d'administration.

## LA PROCHAINE ÉTAPE EN PHILANTHROPIE?

La philanthropie évolue. À la Fondation, notre rôle ne se limite plus à verser des fonds aux organismes que nous soutenons. Nous allons maintenant au delà, en partageant nos ressources et notre expertise pour accroître l'autonomie de ces organismes. C'est ce que nous appelons la philanthropie de proximité. En 2011, nous avons organisé des ateliers et participé à plus de 80 conférences et rencontres pour renforcer les capacités de la communauté philanthropique du Québec et du Canada. Il s'agit de créer de meilleurs moyens de contribuer au développement et à la croissance de nos partenaires.

### Renforcement des capacités des organismes à but non lucratif



**Les organismes à but non lucratif constituent un élément clé de notre tissu social. Ils sont des vecteurs importants de changement, d'espoir et d'innovation. C'est d'ailleurs par l'entremise des 143 organismes qu'elle soutient que la Fondation J. Armand Bombardier réalise sa mission de contribuer à un monde meilleur.**

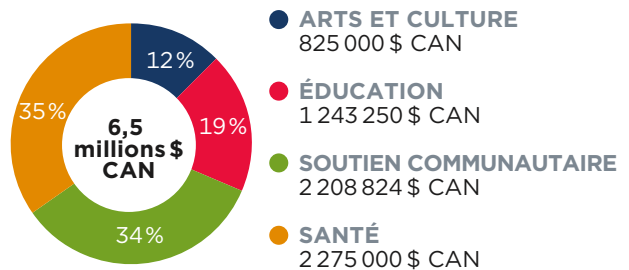
En 2011, nous avons établi un partenariat officiel avec Bénévoles d'affaires, un organisme unique en son genre au Québec. Créé en 2005, Bénévoles d'affaires met en lien des gens d'affaires et des organismes communautaires ou culturels nécessitant une expertise spécifique. Les bénévoles partagent leurs connaissances dans les domaines de la comptabilité, des ressources humaines, des communications et bien plus. Ces connaissances donnent aux organismes à but non lucratif les outils dont ils ont besoin pour se développer et être efficaces.

Notre relation avec Bénévoles d'affaires remonte à 2009 lorsque nous avons commencé à adresser nos donateurs à cette «agence de jumelage». Les membres de notre équipe ont également commencé à offrir leurs services à l'organisme comme bénévoles. En 2011, nous nous sommes engagés à soutenir financièrement Bénévoles d'affaires, permettant à cet organisme novateur d'étendre sa portée. À la fin de l'année 2011, Bénévoles d'affaires avait réalisé son millièmème jumelage.

#### DONS DE LA FONDATION J. ARMAND BOMBARDIER PAR SECTEUR

(période de 11 mois close le 31 décembre 2011)

En 2011, la Fondation J. Armand Bombardier a versé plus de 6,5 millions \$ CAN. Elle s'est également engagée à donner plus de 11,3 millions \$ CAN au cours des huit prochaines années.



Dans le cadre de son engagement en matière de responsabilité sociale, Bombardier a versé, en 2011, plus de 6,7 millions \$ à la Fondation ainsi qu'un montant additionnel de 5,7 millions \$ à des organismes communautaires à l'échelle internationale.



## Un don historique en santé

**L'absence de soins de santé de qualité hypothèque notre bien-être en tant qu'individu et en tant que société. C'est pourquoi le financement de la recherche médicale et de l'amélioration des soins aux patients a toujours fait partie de la mission de la Fondation.**

En mai 2011, nous avons accordé le plus important don de notre histoire dans le domaine de la santé, soit 8 millions \$ CAN échelonnés sur une période de huit ans, à la campagne conjointe de la Fondation du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM) et de la Fondation du Centre universitaire de santé McGill (CUSM).

La campagne contribuera à fournir aux deux centres universitaires de santé de Montréal des installations nouvelles et d'avant-garde. Cela comprend des infrastructures médicales et de l'équipement dernier cri pour prodiguer des soins de calibre international aux patients et pour accélérer les progrès dans les domaines de l'enseignement, de la recherche, du diagnostic et du traitement.

Notre don servira à doter ces hôpitaux universitaires de technologies de pointe permettant aux chercheurs de repousser les frontières de la connaissance médicale et aux cliniciens d'offrir aux patients des soins de meilleure qualité, dans un environnement plus humain.

Nous sommes fiers de nous joindre à d'autres fondations et entreprises pour renforcer la réputation de Montréal et celle du Canada comme chefs de file dans les sciences de la vie et pour bâtir un avenir plus sain pour tous.



## Former les leaders de demain

**Soutenir l'éducation et favoriser son accessibilité à tous constituent des priorités pour la Fondation depuis sa création en 1965. Dès le premier jour, nous avons accordé des dons pour la mise en place de programmes de bourses dans des universités et collèges canadiens. Notre partenariat avec la Richard Ivey School of Business, qui se classe de façon constante parmi les meilleures écoles de commerce au Canada, en est un exemple.**

Faisant partie de l'Université Western Ontario, l'école offre le premier et le plus novateur diplôme de premier cycle en commerce du pays, soit le programme Ivey Honours Business Administration (HBA). Nous saluons l'orientation du programme, axé sur le leadership et l'entrepreneuriat.

En 2010, nous avons renforcé le partenariat établi depuis plus de 40 ans avec cette institution progressiste, en créant le Fonds de bourses J. Armand Bombardier en entrepreneuriat. Dès 2013-2014, une bourse sera remise à deux étudiants exceptionnels du programme HBA faisant preuve d'un solide esprit entrepreneurial et d'un fort leadership dans le domaine communautaire. Ce sont des qualités essentielles pour nos futurs leaders.

.....

# PROFIL, STRATÉGIE ET MARCHÉ

.....



## AÉRONAUTIQUE

**NOTRE PROFIL** 23

Survol de nos activités et de nos produits et services

**NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES** 26

**NOTRE MARCHÉ** 28

Notre marché, les perspectives de notre marché à long terme et nos principaux concurrents

## TRANSPORT

**NOTRE PROFIL** 39

Survol de nos activités et de nos produits et services

**NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES** 44

**NOTRE MARCHÉ** 46

Notre marché, les perspectives de notre marché à long terme et nos principaux concurrents





# AÉRONAUTIQUE

## NOTRE PROFIL

Un leader mondial de l'industrie aéronautique



Bombardier Aéronautique («BA») est un leader mondial dans la conception, la fabrication et le soutien de produits d'aviation novateurs sur les marchés des avions d'affaires, des avions commerciaux, des avions spécialisés et des avions amphibies. Nous avons le portefeuille d'avions le plus complet dans les catégories de marché dans lesquelles nous livrons concurrence et nous sommes le troisième avionneur civil du monde. Nous offrons également à nos clients des solutions tout au long du cycle de vie des avions, y compris le soutien technique et les composants, des services d'entretien et de formation, ainsi que le programme de multipropriété *Flexjet*. Nous avons des installations de production au Canada (Montréal, Toronto et North Bay), aux États-Unis (É.-U.) (Wichita), au Royaume-Uni (R.-U.) (Belfast) et au Mexique (Querétaro). Grâce à nos 14 installations de production et d'ingénierie et à notre réseau international de service et de soutien, nous assurons une présence dans 28 pays. Notre flotte d'avions en service dépasse les 6300. Dans notre chaîne d'approvisionnement, nous avons noué des relations avec des fournisseurs dans plus de 49 pays.

Nos revenus ont totalisé 8,6 milliards \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011<sup>1</sup>. Nos revenus sont répartis à l'échelle mondiale, mais les É.-U. représentent notre marché le plus important avec 40% du total de nos revenus pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, comparativement à 36% pour l'exercice clos le 31 janvier 2011. Nous avons des clients dans plus de 100 pays, et ce sont essentiellement des entreprises et des personnes bien nanties pour les avions d'affaires, et des sociétés aériennes et des entreprises de location pour les avions commerciaux. Flexjet répond également aux besoins en voyage par avion privé de sociétés et de personnes bien nanties en Amérique du Nord en offrant un programme de

multipropriété, des cartes avion, des services de nolisément sur demande, ainsi que la propriété et la gestion d'avions entiers.

Nos clients d'avions d'affaires achètent des appareils qui répondent à leurs exigences en matière de performances, comme la vitesse et la distance franchissable, le confort en cabine et son style, les commodités et la personnalisation de l'aménagement intérieur. Ils ne s'attendent à rien de moins que des opérations aériennes fiables avec un service et un soutien à l'entretien impeccables et un service à la clientèle exclusif et personnalisé. Notre portefeuille de biréacteurs d'affaires le plus complet et le meilleur de l'industrie, jumelé à nos efforts visant à offrir une expérience client extraordinaire, est essentiel à la réalisation de notre objectif consistant à dépasser les attentes élevées de nos clients d'avions d'affaires.

Nos clients d'avions commerciaux achètent des appareils qui satisfont à leurs exigences en matière de performance sur piste, de distance franchissable et de charge utile, ainsi que de coûts opérationnels concurrentiels. Ils choisissent des produits dont les caractéristiques assurent un service sûr et fiable adapté à leur modèle d'affaires. Notre vaste portefeuille d'avions commerciaux est conçu pour répondre aux diverses exigences opérationnelles des sociétés aériennes du monde entier.

Une chaîne d'approvisionnement mondiale efficace est cruciale pour nos activités. Nous cherchons à établir des relations à long terme avec nos fournisseurs pour le développement des nouveaux programmes d'avions et la livraison des matériaux, des principaux systèmes et des composants afin de construire et de livrer les avions et d'offrir à nos clients les services de soutien connexes. Nous évaluons et optimisons constamment notre bassin de fournisseurs afin d'assurer une chaîne d'approvisionnement mondiale efficace et des processus d'approvisionnement durables.

<sup>1</sup> Notre exercice clos le 31 décembre 2011 compte 11 mois de résultats.

# LEADER DE L'INDUSTRIE POUR LES PRODUITS ET SERVICES

Nous offrons le plus vaste portefeuille de produits  
et de services dans nos catégories de marché

## AVIONS D'AFFAIRES

Nos trois gammes de biréacteurs d'affaires forment ensemble l'offre la plus complète de tous les constructeurs d'avions d'affaires et nous permettent de répondre aux besoins, voire de dépasser les attentes de la plupart des utilisateurs, propriétaires et exploitants d'avions d'affaires.



### GAMME D'AVIONS LEARJET

**MODÈLES:** *Learjet 40 XR, Learjet 45 XR, Learjet 60 XR et Learjet 85*<sup>1</sup>

**CATÉGORIE DE MARCHÉ:** Biréacteurs d'affaires légers

**AVANTAGES CONCURRENTIELS<sup>2</sup>:** La tradition Learjet de hautes performances se perpétue en chacun des produits de la gamme *Learjet*. Les appareils de cette gamme offrent des vitesses de croisière exceptionnellement élevées, les vitesses de montée les plus rapides, les plafonds opérationnels les plus hauts ainsi que des coûts opérationnels concurrentiels. L'avion *Learjet 85* sera l'appareil *Learjet* le plus grand et le plus confortable jamais construit, et il aura une structure en matériaux composites.



### GAMME D'AVIONS CHALLENGER

**MODÈLES:** *Challenger 300, Challenger 605* et série *Challenger 800*

**CATÉGORIE DE MARCHÉ:** Biréacteurs d'affaires intermédiaires

**AVANTAGES CONCURRENTIELS<sup>3</sup>:** Les appareils *Challenger* constituent un moyen d'améliorer la productivité en affaires, grâce à leurs cabines les plus larges et les plus spacieuses de leur catégorie. Chaque avion peut être personnalisé avec un équipement de télécommunication à la fine pointe de la technologie, créant ainsi des milieux d'affaires hautement efficaces dans le ciel.



### GAMME D'AVIONS GLOBAL

**MODÈLES:** *Global 5000, Global Express XRS, Global 6000*<sup>4</sup>, *Global 7000*<sup>1</sup> et *Global 8000*<sup>1</sup>

**CATÉGORIE DE MARCHÉ:** Biréacteurs d'affaires de grande taille

**AVANTAGES CONCURRENTIELS<sup>2</sup>:** Les avions de la gamme *Global* offrent les vitesses de croisière les plus élevées et les volumes intérieurs les plus grands de leur catégorie et ils assurent un équilibre parfait entre performances et confort pour les longs vols. Ces avions d'affaires long-courriers et très long-courriers supérieurs intègrent des technologies avancées et une conception remarquable. Les avions *Global 7000* et *Global 8000* sont en cours de développement pour enrichir la gamme d'avions *Global* et ils vaudront à Bombardier la couverture la plus importante dans la tranche supérieure du marché des avions d'affaires.

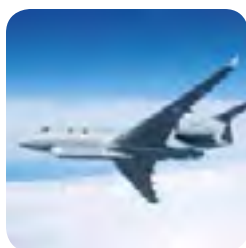
<sup>1</sup> Présentement en développement.

<sup>2</sup> Sous certaines conditions d'exploitation, par rapport aux avions actuellement en service. Se reporter à la mise en garde relative au programme des avions *Global 7000* et *Global 8000* et de l'avion *Learjet 85* à la troisième de couverture de ce rapport annuel.

<sup>3</sup> Sous certaines conditions d'exploitation, par rapport aux avions actuellement en service.

<sup>4</sup> L'avion *Global 6000* est l'avion *Global Express XRS* équipé du poste de pilotage *Global Vision*.

## AVIONS SPÉCIALISÉS ET AVIONS AMPHIBIES



### AVIONS SPÉCIALISÉS

**MODÈLES:** Diverses plateformes d'avions d'affaires et d'avions commerciaux Bombardier

**AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Les avions spécialisés offrent des solutions à des gouvernements, organismes et organisations spécialisées dans le monde entier en modifiant les avions commerciaux et les avions d'affaires pour répondre aux besoins des clients pour différentes exigences de mission, allant des plateformes de surveillance et de contrôle aux plateformes de communication.



### BITURBOPROPULSEURS AMPHIBIES

**MODÈLES:** *Bombardier 415* et *Bombardier 415 MP*

**AVANTAGES CONCURRENTIELS:** L'avion amphibie *Bombardier 415* est le seul avion spécialement conçu pour la lutte aérienne contre les feux de forêt, offrant des capacités opérationnelles uniques et des performances exceptionnelles. L'appareil *Bombardier 415 MP* est un avion multimission qui peut servir dans diverses missions spéciales, comme la recherche et le sauvetage, la patrouille côtière, la protection de l'environnement et le transport.

## AVIONS COMMERCIAUX

Nous possédons le plus vaste portefeuille de produits commerciaux dans les segments de marché d'avions de 20 à 149 sièges. Chaque produit ou gamme de produits de biréacteurs et de biturbopropulseurs sont optimisés pour le segment de marché qu'ils servent. Les clients mettant de plus en plus l'accent sur l'efficacité opérationnelle, la fiabilité, l'empreinte environnementale et la popularité auprès des passagers, nos produits sont bien positionnés pour satisfaire aux exigences les plus élevées.

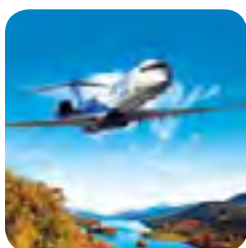


### BITURBOPROPULSEURS DE SÉRIE Q

**MODÈLE:** *Q400 NextGen*

**SEGMENT DE MARCHÉ:** Biturbopropulseurs de 60 à 90 sièges

**AVANTAGES CONCURRENTIELS<sup>1</sup>:** Pour les vols court-courriers, l'avion de ligne optimisé *Q400 NextGen* est un grand biturbopropulseur rapide, écoénergétique et à faibles émissions. Il est le seul biturbopropulseur en production à offrir une vitesse digne d'un avion à réaction et une distance franchissable accrue, ainsi que des coûts opérationnels concurrentiels et une communauté d'éléments entre les avions de la gamme de biturbopropulseurs de *Série Q*.



### GAMME DE BIRÉACTEURS RÉGIONAUX CRJ

**MODÈLES:** *CRJ700 NextGen*, *CRJ900 NextGen* et *CRJ1000 NextGen*

**SEGMENT DE MARCHÉ:** Biréacteurs régionaux de 40 à 100 sièges

**AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Conçue pour accroître la portée des plaques tournantes et le nombre de vols directs, la gamme d'avions *CRJ* est optimisée pour les courtes et moyennes distances à faible trafic. La gamme *CRJ* est la meilleure dans sa catégorie pour les coûts opérationnels, la consommation de carburant et les émissions de gaz à effet de serre ainsi que pour la communauté d'éléments entre les avions de la gamme<sup>1</sup>.



### GAMME DE BIRÉACTEURS DE GRANDE LIGNE À COULOIR UNIQUE CSERIES

**MODÈLES:** *CS100<sup>2</sup>* et *CS300<sup>2</sup>*

**SEGMENT DE MARCHÉ:** Biréacteurs commerciaux de 100 à 149 sièges

**AVANTAGES CONCURRENTIELS<sup>3</sup>:** La gamme d'avions *CSeries* est expressément destinée à révolutionner le segment de marché des appareils de 100 à 149 sièges. Comparativement à tous les autres avions actuellement en service dans ce segment de marché, les avions de la gamme *CSeries* offriront des performances supérieures sur piste, des réductions de 15% des coûts opérationnels directs, de 20% de la consommation de carburant, de 20% des émissions de CO<sub>2</sub>, et de 50% des émissions de NO<sub>x</sub>, une empreinte sonore quatre fois plus faible et une distance franchissable transcontinentale.

- 1 Sous certaines conditions d'exploitation, par rapport aux avions actuellement en service sur des vols court-courriers pouvant aller jusqu'à 500 milles marins.
- 2 Présentement en développement.
- 3 Sous certaines conditions d'exploitation, par rapport aux avions actuellement en service sur des vols de 500 milles marins. Se reporter à la mise en garde relative au programme de la gamme d'avions *CSeries* à la troisième de couverture de ce rapport annuel.

## SERVICE À LA CLIENTÈLE



**PORTEFEUILLE DE SERVICES:** Services de composants, d'entretien et de formation

**AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Service à la clientèle offre des services et du soutien dans le monde entier grâce à un réseau de personnel de service sur place, à des centres de service en propriété exclusive et à des centres de service agréés, à des centres de réponse aux clients ouverts 24 heures sur 24, sept jours sur sept, à un service mobile de livraison de pièces, à des dépôts de pièces de rechange et à des centres de formation.

## FLEXJET



**PORTEFEUILLE DE SERVICES:** Programme de biréacteurs en multipropriété, programmes de cartes avion, services de courtage de vols nolisés ainsi que propriété et gestion d'avions entiers

**AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Flexjet offre une vaste gamme d'avions, la plus jeune flotte de l'industrie des biréacteurs en multipropriété dont l'âge moyen dépasse à peine cinq ans, et a reçu douze fois d'affilée le prix Diamond décerné par la Federal Aviation Administration pour l'excellence de la formation à l'entretien. Flexjet fournit des services de premier ordre à ses clients par l'intermédiaire de ses gestionnaires de comptes clients, les meilleurs de l'industrie, et grâce à un éventail de programmes uniques et flexibles qui adaptent l'expérience client aux besoins particuliers de chacun.

# NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES

## Centrés sur l'exécution tout en investissant dans l'avenir

L'industrie aéronautique a fait face à d'importants défis au cours des quatre dernières années. La récession et l'incertitude économique ont durement touché les clients traditionnels de nos produits en Amérique du Nord et en Europe et ont entraîné une diminution de leur capacité et une détérioration de leur confiance pour renouveler et agrandir leur flotte, et, par ricochet, une contraction de la demande d'avions neufs. Le prix élevé du pétrole et les réglementations environnementales de plus en plus strictes gênent également la capacité des sociétés aériennes à accroître leurs activités. Bien que la situation de l'économie mondiale ait ralenti la demande d'avions d'affaires, la mondialisation fera augmenter la demande de voyages d'affaires et d'avions d'affaires pouvant atteindre plus de destinations efficacement. La demande provenant

des pays émergents crée une croissance du transport national et du transport international, ainsi que des services locaux de soutien après-vente.

Tirer parti de notre vaste portefeuille de produits et améliorer continuellement nos activités nous ont permis de rester rentables tout au long de la récente période d'instabilité et d'incertitude de l'économie. Nous visons à renforcer davantage notre position de leader et à mieux répondre aux besoins grandissants de nos clients en centrant nos efforts sur les priorités suivantes :

- Développer des produits à l'avant-garde de l'industrie
- Assurer une exécution sans faille
- Étendre notre présence internationale



## DÉVELOPPER DES PRODUITS À L'AVANT-GARDE DE L'INDUSTRIE

Le prix élevé du pétrole et les réglementations environnementales strictes poussent les sociétés aériennes à se tourner vers des avions plus écoénergétiques et plus écologiques. La mondialisation de l'économie fait en sorte que les clients d'avions d'affaires recherchent de plus en plus des produits capables d'aller plus loin et plus rapidement, très fiables et appuyés par un réseau de service à la clientèle solide et digne de confiance. L'arrivée de nouveaux produits et de nouveaux concurrents viendra elle aussi accroître les défis dans le paysage concurrentiel, tant pour les avions commerciaux que pour les avions d'affaires.

Nous relevons ces défis en développant des produits à l'avant-garde de l'industrie qui répondent aux besoins en évolution de nos clients. Nos avions commerciaux à couloir unique révolutionnaires *C-Series* offriront, comparativement à tous les autres avions actuellement en service dans le segment de marché d'avions de

100 à 149 sièges, de meilleures performances sur piste, les plus faibles coûts opérationnels de leur catégorie et une empreinte environnementale sans égale<sup>1</sup>. Quant à notre biréacteur d'affaires *Learjet 85*, il volera plus rapidement et plus loin que tout autre avion *Learjet* jamais construit, puisqu'il atteindra une vitesse de croisière de Mach 0,82 et une distance franchissable transcontinentale atteignant jusqu'à 3000 milles marins (5556 kilomètres)<sup>1</sup>. Nous élargissons encore notre gamme de produits phares *Global* avec deux nouveaux biréacteurs. Le biréacteur *Global 7000* offrira une spacieuse cabine à quatre zones ayant 20% d'espace habitable de plus que la cabine du biréacteur *Global 6000*, le leader actuel de l'industrie. Le biréacteur d'affaires *Global 8000* aura une autonomie plus grande que tout autre biréacteur d'affaires, puisqu'il proposera une impressionnante distance franchissable de 7900 milles marins (14631 kilomètres) à Mach 0,85<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Sous certaines conditions d'exploitation. Se reporter à la mise en garde relative aux programmes d'avions à la troisième de couverture de ce rapport annuel.

## ASSURER UNE EXÉCUTION SANS FAILLE

La conception, la fabrication et le service après-vente d'avions sont d'une grande complexité et précision. Nous cherchons sans cesse à tout mettre en œuvre pour tenir nos promesses aux clients. Nous visons une exécution sans faille dans toutes les sphères de nos activités avec un dévouement indéfectible. À l'heure actuelle, nous prêtons une attention particulière à trois domaines: l'exécution du développement des programmes d'avions, le prolongement de notre carnet de commandes et le déploiement de notre Système atteindre l'excellence.

Reconnaissant la nature à long terme de notre industrie, nous avons instauré un processus rigoureux pour gérer le lancement de nos produits, nous assurer que leur développement se fait à temps, et selon le budget, et partager efficacement les leçons apprises dans l'ensemble de l'organisation. En appliquant ce processus, nous avons été en mesure de franchir des étapes importantes dans certains de nos programmes principaux, comme l'obtention de la certification de notre poste de pilotage *Global Vision* auprès de Transports Canada et de l'Agence Européenne de la Sécurité Aérienne et l'achèvement avec succès des essais du cylindre du fuselage de l'avion *C-Series*.

Pour pouvoir exploiter tout le potentiel de nos marchés, remplir notre carnet de commandes, et générer des revenus, nous avons restructuré nos activités de ventes d'avions commerciaux. Nous avons doublé la taille de l'équipe de vente en recrutant de nouveaux représentants et nous avons réparti l'équipe dans des villes plus proches des marchés de nos clients. Nous avons également ajusté nos cadences de production en fonction de notre carnet de commandes, mais nous avons aussi amélioré notre capacité d'accélérer et de réduire les délais en vue d'une augmentation prévue des commandes d'avions régionaux.

### CONSEIL DE LA STRATÉGIE DU PORTEFEUILLE D'AVIONS

Bien évaluer tous les nouveaux programmes

### CYCLE DE DÉVELOPPEMENT DES PRODUITS

Processus rigoureux par étapes pour le développement de produits, assurant ainsi l'identification précoce et l'atténuation efficace des risques éventuels

### PROGRAMMES

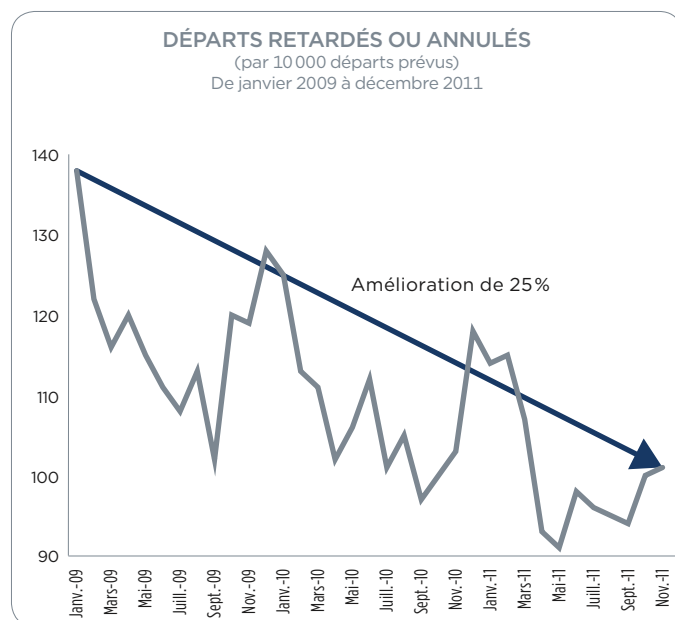
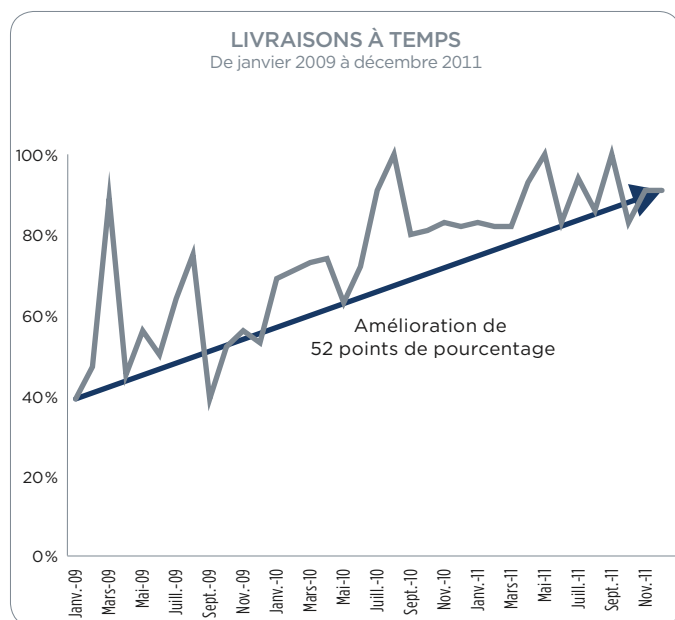
### LEÇONS APPRISSES

Plateforme de partage continu des meilleures pratiques

### CONTRÔLES CLÉS

Étapes importantes pour nous assurer que le développement de nos produits se déroule comme prévu

Nous continuons de déployer notre Système atteindre l'excellence, qui contribue à améliorer davantage notre excellence opérationnelle et fonctionnelle. Nous pourrions ainsi accroître la satisfaction de la clientèle. Au cours des dernières années, nous avons renforcé les assises opérationnelles de l'organisation en nous concentrant constamment sur les indicateurs clés de performance. Nous avons amélioré la livraison à temps de nos avions de 52 points de pourcentage et réduit le nombre de départs retardés ou annulés de 25% depuis janvier 2009.



## ÉTENDRE NOTRE PRÉSENCE INTERNATIONALE

La transformation de l'économie mondiale crée diverses possibilités de vente, de fabrication et de service après-vente. De nouvelles compétences technologiques dans certains pays émergents permettent aux fabricants de rapprocher la production de ces marchés à un coût concurrentiel. Notre clientèle s'internationalise, et les clients des pays émergents représentent une part plus grande du marché.

De plus, nous nous sommes encore rapprochés de nos clients en élargissant considérablement notre empreinte de service à la clientèle tout au long de l'exercice. En 2011, nous avons ajouté quatre nouveaux bureaux de soutien régionaux (BSR) pour les clients d'avions d'affaires à Singapour, São Paulo, au Brésil, Sydney, en Australie, et Hong Kong, en Chine. Nous avons également conclu une alliance stratégique avec Fokker Services pour le lancement de FLY, nouveau programme visant à améliorer les services de soutien offerts aux clients exploitant les appareils *Dash 8* et les biturbopropulseurs de *Série Q100/200/300*. Nous avons en outre commencé à servir des clients des avions *CRJ* dans nos installations de réparation de Dallas, aux É.-U.

Au cours des cinq dernières années, nous avons ajouté des sites de fabrication. Nous avons construit un établissement manufacturier

à Querétaro, au Mexique, pour fabriquer des composants de grande qualité à moindre coût. L'établissement a amorcé la production de harnais électriques et est rapidement passé à la fabrication de composants importants. Preuve de leur progression rapide, les installations de Querétaro commenceront bientôt à fabriquer la voilure et le fuselage en matériaux composites de haute technologie des biréacteurs d'affaires *Learjet 85*. De plus, nous construisons actuellement des installations qui démarreront la production du fuselage arrière des biréacteurs d'affaires *Global 7000* et *Global 8000* en 2013.

En 2011, nous avons décidé de miser sur le modèle fructueux que nous avons mis en place au Mexique pour diversifier davantage notre empreinte de production et améliorer l'efficacité de notre chaîne d'approvisionnement. Nous avons récemment annoncé que nous allons investir quelque 200 millions \$ au cours des huit prochaines années pour établir un site de fabrication au Maroc. Ce nouveau site, dont la mise en place devrait être effectuée en différentes phases à compter de 2012, comprendra d'abord des installations de sous-assemblage de structures simples, et la production devrait commencer en 2013.

## NOUS AVONS CE QU'IL FAUT POUR RÉALISER NOTRE STRATÉGIE À LONG TERME

Nous sommes bien placés sur des marchés affichant de solides perspectives de croissance. Nous disposons d'un vaste bassin de talents bien formés et engagés, axés sur l'amélioration continue de l'exécution et de l'engagement client. Nous avons une équipe de direction chevronnée, engagée dans la réussite à long terme de l'organisation.

Bien que l'instabilité économique actuelle présente des défis de taille, nous avons confiance dans notre avenir. Nous tirons parti de

notre portefeuille diversifié de biréacteurs et de biturbopropulseurs pour répondre, aujourd'hui et dans l'avenir, aux besoins variés d'une clientèle diversifiée sur le plan géographique pour les avions commerciaux et les avions d'affaires. Nos investissements considérables dans six programmes d'avions illustrent notre engagement soutenu en matière d'innovation.

## NOTRE MARCHÉ

### Bien placés pour une croissance à long terme

L'état de l'économie mondiale, et de celle de chaque pays, constitue un facteur déterminant de la demande de transport aérien. Par conséquent, la performance de l'industrie aéronautique s'inscrit dans le sillage du cycle macroéconomique dans son ensemble, mais avec un retard entre l'expansion (ou la contraction) de l'économie et le moment où l'industrie s'en ressent. La croissance du PIB réel est la mesure généralement acceptée de l'activité économique. Selon le rapport *World Overview* d'IHS Global Insight publié le 15 février 2012, le PIB réel annuel mondial doublera presque de 2010 à 2030, passant de 51,2 billions \$ à 96,1 billions \$ (exprimés en

dollars constants de 2005), ce qui correspond en moyenne à une progression de 3,2% par année.

Étant donné ces prévisions de croissance économique et les inducteurs de nos marchés, décrits ci-après, nous demeurons positifs à propos de nos perspectives commerciales à long terme. Grâce à notre portefeuille de produits et à nos investissements soutenus dans des produits révolutionnaires, nous sommes bien placés pour remporter une bonne part de cette croissance à long terme.

## AVIONS D'AFFAIRES

### À L'AVANT-GARDE

Pour la troisième année d'affilée, nous sommes le leader du marché pour ce qui est du nombre de livraisons dans les catégories où nous livrons concurrence. Nous avons enregistré une part de marché de 32%<sup>1</sup>, en regard de 31% pour l'année civile 2010. Cette amélioration de notre part de marché totale reflète l'avantage concurrentiel de nos produits et notre solide performance en nouvelles commandes

au cours des deux dernières années malgré une conjoncture économique difficile.

De plus, pour une huitième année d'affilée, le rapport sur les expéditions d'avions de GAMA confirme notre position de leader pour les revenus dans les catégories des avions d'affaires où nous livrons concurrence, avec une part de marché de 37%<sup>1</sup>, par rapport à 35% pour l'année civile 2010.

### MARCHÉ ET PART DE MARCHÉ DES AVIONS D'AFFAIRES (EN FONCTION DES LIVRAISONS)<sup>2,3</sup>

Catégorie de marché	Année civile 2011 <sup>1</sup>			Année civile 2010 <sup>4</sup>		
	Marché total (en unités)	BA		Marché total (en unités)	BA	
		Total des livraisons (en unités)	Part de marché		Total des livraisons (en unités)	Part de marché
Légers	241	43	18 %	194	28	14 %
Intermédiaires	187	86	46 %	208	83	40 %
Grands	141	53	38 %	142	55	39 %
	569	182	32 %	544	166	31 %

Source: *Rapport sur les expéditions d'avions* de la General Aviation Manufacturers Association («GAMA») daté du 22 février 2012 et autres sources publiques<sup>1</sup>.

- Les données sur les livraisons de Hawker Beechcraft pour le quatrième trimestre de 2011 n'étaient pas présentées dans le rapport sur les expéditions de GAMA du 22 février 2012. Pour établir les données sur le marché, les livraisons et les revenus de Hawker Beechcraft pour le quatrième trimestre de 2011 ont été estimés à partir d'autres sources publiques.
- L'évaluation des parts de marché dans l'industrie des avions d'affaires se fonde sur les données de livraison de GAMA et d'autres sources publiques pour l'année civile et, par conséquent, ne correspond pas au nombre de livraisons d'avions enregistrées au cours de nos exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 janvier 2011.
- Le nombre de livraisons dans les catégories des avions très légers et des navettes d'entreprise de grande taille (132 unités pour l'année civile 2011 et 232 unités pour l'année civile 2010) n'est pas inclus dans les marchés totaux ci-dessus étant donné que nous n'offrons pas de produits dans ces deux catégories.
- À des fins de comparaison, les livraisons de BA pour l'année civile 2010 ont été retraitées selon les IFRS.

### UN POTENTIEL DE MARCHÉ DE 626 MILLIARDS \$ SUR 20 ANS

Conformément à nos prévisions du marché des avions d'affaires publiées en juin 2011 et accessibles sur le site Web de Bombardier à [www.bombardier.com](http://www.bombardier.com), nous estimons la taille du marché à 24 000 livraisons dans les catégories des avions légers à grands, d'une valeur totalisant 626 milliards \$ en dollars américains constants de 2010, entre les années civiles 2011 et 2030. De plus, la flotte mondiale d'avions d'affaires devrait plus que doubler pour compter 30 900 avions au cours de l'année civile 2030, contre 14 700 avions à la fin de 2010.

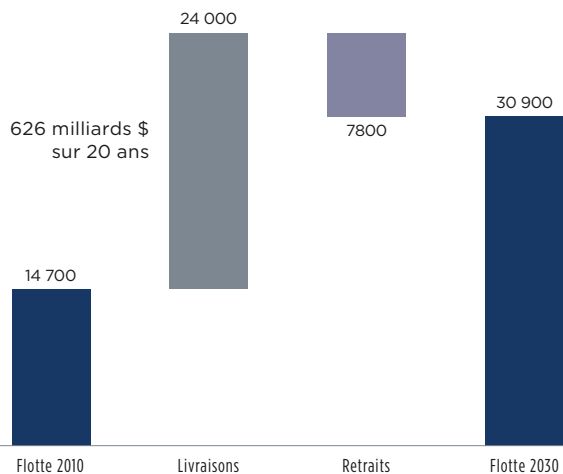
À l'heure actuelle, les É.-U. représentent environ 64% de la flotte mondiale. À l'avenir, nous croyons que les É.-U. demeureront le marché le plus important, mais dans une moindre mesure, puisqu'il se crée plus de richesse dans d'autres régions. Ce déplacement de la demande vers des clients non américains a débuté il y a quelques

années, surtout dans les marchés émergents, et a accru la demande d'avions plus grands, car ces clients ont tendance à préférer des avions avec des autonomies supérieures. L'importance grandissante de l'autonomie influe sur le mode de conception de nos produits et la configuration géographique de notre réseau de soutien. De plus, la croissance soutenue de la demande à l'extérieur des É.-U. dépend de la création et de la disponibilité des infrastructures et des services de soutien nécessaires pour favoriser une plus grande acceptation de l'aviation d'affaires.

Nos prévisions de croissance à long terme de 24 000 livraisons d'avions au cours des 20 prochaines années reposent sur notre surveillance des inducteurs de marché à long terme. Bombardier possède un portefeuille de produits d'avant-garde pour saisir cette occasion de croissance à long terme. À court terme, cependant, les commandes et les livraisons continueront de dépendre de l'incertitude économique.

### PRÉVISIONS POUR LE MARCHÉ DES AVIONS D'AFFAIRES DANS LES CATÉGORIES DES AVIONS LÉGERS À GRANDS

(pour les années civiles) (en unités)

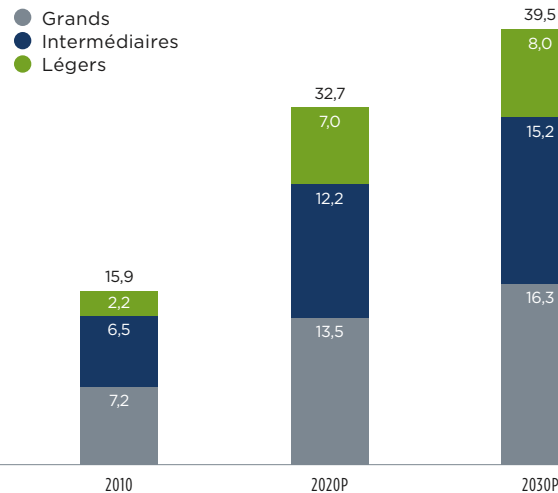


Source: BA - Prévisions du marché des avions d'affaires 2011

### VALEUR DES LIVRAISONS ANNUELLES DU MARCHÉ DES AVIONS D'AFFAIRES

(pour les années civiles)

(en milliards de dollars américains constants de 2010)



Source: BA - Prévisions du marché des avions d'affaires 2011  
P: Prévisions

## Perspectives à long terme pour les inducteurs du marché des avions d'affaires

Bien que les bouleversements et incertitudes économiques puissent avoir une incidence à court terme, nous croyons que les facteurs de croissance à long terme du marché des biréacteurs d'affaires demeurent solides. Au cours des 20 prochaines années, en utilisant les données du PIB d'IHS Global Insight, nous prévoyons que la flotte mondiale de biréacteurs d'affaires augmentera à un taux de croissance annuel composé (TCAC) de 3,8%.

### PERSPECTIVES POUR LES ANNÉES CIVILES 2012 À 2031

Inducteur de marché	Description	Perspectives
<b>Création de richesse</b>	La richesse de notre clientèle, composée de sociétés, de particuliers et de gouvernements, se mesure en fonction du PIB réel. La croissance du PIB réel entre les années civiles 2003 et 2007 a été en moyenne de 3,6% par année. Au cours de la même période, le marché des avions d'affaires a connu un volume élevé de nouvelles commandes. Dans son rapport <i>World Overview</i> publié en février 2012, IHS Global Insight prévoit un taux de croissance annuel moyen du PIB réel mondial de 3,2% par année au cours des 20 prochaines années, ce qui permettrait des conditions de marché favorables.	↑
<b>Mondialisation du commerce</b>	Selon le rapport d'IHS Global Insight publié en février 2012, la valeur des exportations mondiales de marchandises devrait augmenter d'un TCAC de 6,6% au cours des 20 prochaines années. Puisque le commerce international et la mobilité mondiale augmentent, le milieu des affaires a besoin de modes de transport souples comme l'aviation d'affaires pour relier efficacement tous les lieux de travail.	↑
<b>Demande de remplacement</b>	La flotte mondiale actuellement en service dans les catégories de marché où nous livrons concurrence comptait 14 700 avions au 31 décembre 2010. La plupart des avions étant remplacés dans les cinq à dix ans suivant leur livraison initiale, la demande de remplacement des avions d'affaires devrait conserver sa vitalité.	↑
<b>Nouveaux programmes d'avions</b>	Les nouveaux programmes d'avions stimulent la demande en offrant aux clients des avions plus performants et plus respectueux de l'environnement. Dans les catégories où nous livrons concurrence, de nombreux programmes d'avions en développement devraient être mis en service au cours de la prochaine décennie, et nous prévoyons que cette tendance se maintiendra au cours de la décennie suivante.	↑
<b>Marchés émergents</b>	D'après les données d'IHS Global Insight, la contribution des pays à l'extérieur de l'Amérique du Nord et de l'Europe au PIB réel mondial est passée de 38% à 45% entre 2001 et 2011. Dans son rapport de février 2012, IHS Global Insight prévoit que d'ici 2031, les pays à l'extérieur de l'Amérique du Nord et de l'Europe représenteront 56% du PIB réel mondial. La création continue de richesse sur les marchés émergents combinée avec le développement de l'infrastructure de l'aviation accélérera considérablement l'utilisation des avions d'affaires par rapport à leurs niveaux actuels.	↑
<b>Accessibilité</b>	D'autres services à l'aviation (taxi aérien, nolisement sur demande, programmes de cartes avion et programme de multipropriété) offrent aux voyageurs plus d'options adaptées à leurs besoins. Au cours des 20 prochaines années, environ 10% des commandes d'avions de l'industrie devraient provenir d'exploitants de programme de multipropriété et de nolisement sous marque.	↑

↑ → ↓ Indiquent respectivement une tendance favorable, neutre ou négative dans les catégories de marché où nous livrons concurrence.



## LEADER DANS UN ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Dans les catégories de marché des avions d'affaires où nous livrons concurrence, nous rivalisons avec cinq principaux fabricants d'équipement d'origine (OEM) :

- Cessna Aircraft Company («Cessna»), filiale de Textron Inc.;
- Dassault Aviation («Dassault»);
- Embraer – Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A. («Embraer»);

- Gulfstream Aerospace Corporation («Gulfstream»), filiale de General Dynamics; et
- Hawker Beechcraft Corporation («Hawker Beechcraft»), société fermée appartenant à Goldman Sachs et Onex Partners.

Le tableau suivant présente notre évaluation de la segmentation actuelle du marché. Les données reposent sur la toute dernière information disponible pour des caractéristiques comme l'autonomie, le volume de la cabine et le prix.

BOMBARDIER	BIRÉACTEURS LÉGERS				BIRÉACTEURS INTERMÉDIAIRES			GRANDS BIRÉACTEURS		
	L40XR	L45XR	L60XR	L85	CL-300	CL-605	Série CL-800	G5000	GEX G6000	G7000 G8000
	✈	✈	✈	✈	✈	✈	✈	✈	✈	✈
Cessna	✈	✈	✈	✈	✈✈					
Dassault					✈	✈	✈	✈		
Embraer	✈			✈	✈		✈			
Gulfstream				✈	✈✈		✈	✈	✈	✈
Hawker Beechcraft			✈	✈	✈					

L pour Learjet, CL pour Challenger, G pour Global et GEX pour Global Express XRS. Les avions G6000 sont équipés du poste de pilotage Global Vision.

✈ Produits en service ✈ Produits en développement

Nous sommes bien placés sur le marché des avions d'affaires grâce à nos trois gammes d'avions, chacune composée de produits solides couvrant la majorité du marché. Les avions *Global 7000* et *Global 8000* élargiront notre gamme de produits et relieront des régions trop éloignées pour tout autre biréacteur d'affaires, facilitant ainsi les déplacements à destination ou en provenance des

marchés émergents. Le marché des biréacteurs d'affaires demeure extrêmement concurrentiel, et nos concurrents devraient continuer à enrichir leur portefeuille de produits à l'avenir. Grâce à une stratégie de portefeuille de produits centrée sur nos clients, nous sommes persuadés de réussir à conserver notre position de leader sur le marché de l'aviation d'affaires.

# AVIONS COMMERCIAUX

## UN MARCHÉ DIFFICILE, MAIS UN POTENTIEL DE CROISSANCE PROMETTEUR

MARCHÉ ET PART DE MARCHÉ DES AVIONS COMMERCIAUX (EN FONCTION DES LIVRAISONS) <sup>1</sup>						
Segment de marché	Année civile 2011			Année civile 2010		
	Marché total (en unités)	BA		Marché total (en unités)	BA	
		Total des livraisons (en unités)	Part de marché		Total des livraisons (en unités)	Part de marché
Biturbopropulseurs de 20 à 99 sièges	108	54	50 %	106	55	52 %
Biréacteurs régionaux de 40 à 100 sièges	131	46	35 %	118	35	30 %
Biréacteurs commerciaux de 100 à 149 sièges	110	-	s. o.	83	-	s. o.
	349	100		307	90	

Source: Rapports de la concurrence accessibles au public.

1 L'évaluation de la part de marché dans l'industrie des avions commerciaux est établie d'après le nombre d'avions livrés pendant l'année civile, ce qui ne correspond pas au nombre d'avions livrés au cours de nos exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 janvier 2011.

s. o. : Sans objet

Dans le segment des avions de 20 à 149 sièges, un total de 349 avions ont été livrés au cours de l'année civile 2011, soit une hausse par rapport aux 307 avions livrés au cours de l'année précédente. Cette hausse de 14% est attribuable à l'augmentation des nouvelles commandes en 2010, notamment d'avions commerciaux et de biréacteurs régionaux, concentrée sur les marchés émergents, comme l'Asie-Pacifique et l'Amérique latine, où, jusqu'à tout récemment, notre présence commerciale était limitée. Nos marchés traditionnels, comme les É.-U. et l'Europe, ont continué d'enregistrer une croissance plus lente.

Notre part du marché en fonction des livraisons a légèrement diminué dans le segment des biturbopropulseurs, passant de 52% à 50%. Nous avons livré l'avion *Q400 NextGen* à nos nouveaux clients SpiceJet Ltd. en Inde et Smart Aviation en Égypte, preuve de l'attrait de l'avion *Q400 NextGen* pour de nouveaux clients des marchés émergents. De plus, Jazz of Canada, transporteur d'Air Canada Express, a pris livraison de son premier avion *Q400 NextGen*,

améliorant ainsi encore la position avantageuse de ce produit sur le marché établi d'Amérique du Nord.

Dans le segment des biréacteurs régionaux, notre part de marché en fonction des livraisons a progressé, pour passer de 30% à 35%. Cette progression peut être attribuée à l'entrée en service de l'avion *CRJ1000 NextGen*, le plus grand de la gamme d'avions *CRJ*.

À l'avenir, nous croyons être bien placés dans le segment des avions de 20 à 149 sièges, compte tenu des avantages économiques concurrentiels de nos produits, de l'importance de notre bassin de clientèle et des avantages de communauté de chacune des gammes d'avions *Série Q*, *série CRJ* et *CSeries*. Nous adaptions également notre organisation pour répondre aux besoins en évolution de nos clients actuels et de nos nouveaux clients en rapprochant d'eux nos équipes de marketing, de vente, de financement et de service à la clientèle. Ces modifications nous aideront à mieux faire face au changement du contexte concurrentiel.

## LES FACTEURS FONDAMENTAUX À LONG TERME DEMEURENT SOLIDES

La demande d'avions commerciaux résulte du renouvellement de la flotte en service, de la croissance du trafic global et des modifications des modèles d'affaires des sociétés aériennes. Quantité de facteurs peuvent accélérer le rythme de la mise hors service des flottes existantes, comme la rentabilité des sociétés aériennes, la disponibilité de nouvelles technologies ou de chocs exogènes. La corrélation marquée entre le PIB et le trafic-passagers stimulera la demande de capacité avec le temps. Les modèles d'affaires des sociétés aériennes influenceront sur le modèle et la taille des avions requis pour atteindre la capacité et suivre le rythme de la mise en œuvre.

La santé des sociétés aériennes commerciales dépend étroitement de l'état de l'économie. En périodes de ralentissement économique, les entreprises ont tendance à limiter leurs dépenses, et les particuliers, à ajuster leurs dépenses discrétionnaires. Ces comportements ont pour effet de diminuer le trafic-passagers et, par conséquent, la rentabilité des sociétés aériennes. Lorsque l'économie mondiale dans son ensemble repart, le volume du trafic-passagers se redresse lui aussi, permettant ainsi aux sociétés aériennes de renouer avec la croissance. Celle-ci entraîne à son tour une hausse de la demande d'avions commerciaux.

À l'heure actuelle, les pays émergents représentent le plus grand potentiel de croissance pour l'aviation commerciale, tandis que, dans les marchés bien établis, un remplacement régulier des avions et une croissance organique faible sont prévus. La demande d'avions neufs en pourcentage du total des livraisons devrait s'intensifier dans les marchés émergents.

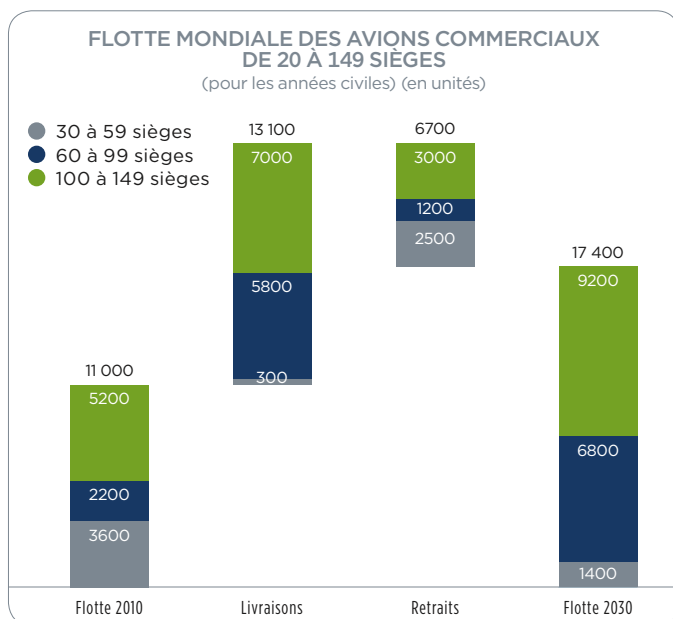
Selon nos prévisions du marché des avions commerciaux publiées en juin 2011 et accessibles sur le site Web de Bombardier à [www.bombardier.com](http://www.bombardier.com), nous estimons que 13 100 avions commerciaux neufs d'une valeur totale d'environ 639 milliards \$ seront livrés entre les années civiles 2011 et 2030 dans le segment des avions de 20 à 149 sièges. Sur ces 13 100 livraisons, 2500 seront des biturbopropulseurs, 3600, des biréacteurs régionaux dans le segment des avions de 20 à 99 sièges, et 7000, des biréacteurs commerciaux dans le segment des avions de 100 à 149 sièges.

Nous prévoyons que les biturbopropulseurs continueront de tenir une place importante sur le marché des avions régionaux offrant jusqu'à 100 sièges. Puisque les sociétés aériennes régionales à l'échelle mondiale font face à une hausse des coûts du carburant et à des réglementations environnementales plus strictes, la faible consommation de carburant des biturbopropulseurs comparativement à celle des biréacteurs régionaux de taille similaire permettra aux sociétés aériennes de maintenir leur capacité tout en réduisant leurs coûts de carburant et leurs émissions de CO<sub>2</sub>.

Les grands biréacteurs régionaux offrant jusqu'à 100 sièges permettent aux sociétés aériennes de s'adapter à la croissance du trafic-passagers et d'assurer des liaisons plus longues avec un nombre de sièges optimal, tout en réduisant les coûts unitaires sans compromettre le confort des passagers. Pour satisfaire aux exigences du marché quant à la fréquence de ces liaisons plus longues, nous prévoyons que la demande de biréacteurs régionaux sera supérieure à celle de biturbopropulseurs. Au cours de la période des années civiles 2011 à 2030, nous croyons que près de 59% des livraisons d'avions offrant jusqu'à 100 sièges seront des biréacteurs régionaux, et le reste, des biturbopropulseurs.

Le segment des avions de 100 à 149 sièges présente un potentiel de croissance important. Aujourd'hui, ce segment est servi par une flotte vieillissante. De plus, les avions actuellement en production ne sont pas optimisés pour ce segment, parce qu'ils sont des dérivés d'avions de plus grande ou de plus petite taille qui n'ont pas été conçus pour ce segment. Par conséquent, ils font l'objet de pénalités en raison de leur poids excédentaire ou de leurs caractéristiques de performance inadéquates. La demande d'avions neufs de 100 à 149 sièges est stimulée par le retrait d'avions de générations précédentes et la disponibilité des nouveaux modèles expressément construits pour ce segment. Étant donné un âge moyen actuel de 14 ans des avions, nous estimons que près de 58% de la flotte d'avions de 100 à 149 sièges au 31 décembre 2010 ne sera plus en service d'ici l'année civile 2030. La demande d'avions neufs dans le segment des avions de 100 à 149 sièges devrait donner lieu à 7000 livraisons entre les années civiles 2011 et 2030, pour des revenus totaux d'environ 424 milliards \$. La flotte passera de 5200 à 9200 avions et représentera le plus important segment de marché dans lequel nous offrons des produits.

À long terme, les perspectives de l'industrie du transport aérien demeurent positives, et nous prévoyons que l'aviation commerciale continuera à jouer un rôle clé dans la facilitation du commerce mondial.



Source: BA - Prévisions du marché des avions commerciaux 2011

## Perspectives à long terme pour les inducteurs du marché des avions commerciaux de 20 à 149 sièges

Nous suivons de près les inducteurs du marché des avions commerciaux. Nous croyons que le marché des avions de 20 à 149 sièges progressera à un rythme modéré, compte tenu de l'importance continue accordée à l'optimisation, à l'efficacité et à l'environnement.

























PERSPECTIVES POUR LES ANNÉES CIVILES 2011 À 2031		
Inducteur de marché	Description	Perspectives
<b>Croissance économique</b>	La demande de transport aérien est directement liée à la croissance économique. Au cours des 20 prochaines années, IHS Global Insight prévoit un taux de croissance annuel moyen du PIB réel mondial de 3,2%, d'après les données publiées en février 2012. Les prévisions de croissance économique des pays émergents sont bien supérieures à la moyenne mondiale.	↑
<b>Prix du carburant</b>	Selon la version préliminaire de <i>Annual Energy Outlook 2012</i> publié par l'organisme US Energy Information Administration, le prix du pétrole brut devrait augmenter d'environ 1,8% par année, après inflation, pendant la période des années civiles 2011 à 2035. Nous croyons que cette hausse de prix accélérera le retrait des anciens modèles d'avions moins efficaces, ce qui augmentera la demande d'avions écoénergétiques neufs.	↑
	Le prix du pétrole est devenu de plus en plus instable ces dernières années. Une hausse des coûts de carburant ou une volatilité inhabituellement élevée des prix du carburant peut détériorer les résultats opérationnels des sociétés aériennes. Le pouvoir d'achat des consommateurs peut également être touché, ce qui entraînerait une baisse de la demande de transport aérien. Les deux pourraient avoir des incidences négatives sur la demande d'avions neufs.	↓
<b>Demande de remplacement</b>	Plus de la moitié des 11 000 avions commerciaux en service actuellement seront remplacés au cours des 20 prochaines années à cause de leur obsolescence technologique, et un grand nombre de ces appareils remplacés seront des avions de 100 à 149 sièges, ce qui s'inscrit dans la tendance de remplacement d'avions de moindre capacité par des modèles plus grands.	↑
<b>Marchés émergents</b>	Avec des infrastructures en développement, nous prévoyons une forte croissance du trafic aérien et de la flotte d'avions dans ces régions dont la clientèle est actuellement beaucoup moins nombreuse. Au 31 décembre 2010, la région Asie-Pacifique, y compris l'Inde et la Chine, représentait 16% de la flotte mondiale dans le segment des avions de 20 à 149 sièges. D'ici l'année civile 2030, nous estimons que ce taux augmentera pour atteindre 27%. Plus particulièrement, la flotte d'avions de 20 à 149 sièges en Chine devrait progresser à un taux de croissance annuel composé de plus de 7,7%, représentant 2310 livraisons d'avions entre les années civiles 2011 et 2030. En raison des préoccupations en matière de sécurité, le retrait accéléré des avions construits en Russie se poursuivra pendant les quelques prochaines années.	↑
<b>Réglementations environnementales</b>	Le souci de la protection de l'environnement se manifeste dans l'industrie du transport aérien par un nombre grandissant de retraits de vieux appareils, par la modernisation de la flotte en service, ainsi que par des améliorations des infrastructures et de l'exploitation, tous ces éléments ayant une influence positive sur la demande d'avions neufs.	↑
	Les réglementations environnementales de plus en plus strictes, comme celles instaurées actuellement en Europe, au Japon et en Australie, auront une incidence négative sur les résultats opérationnels des sociétés aériennes en raison des frais et des surcharges, et auront une incidence négative sur le développement de l'industrie.	↓
<b>Clauses de portée</b>	Les clauses de portée devraient évoluer aux É.-U., permettant aux transporteurs régionaux d'exploiter des avions de 100 sièges. Les modifications des clauses de portée pour permettre aux sociétés aériennes régionales d'utiliser des avions plus grands auront une incidence positive sur la demande.	↑

↑ → ↓ Indiquent respectivement une tendance favorable, neutre ou négative dans les catégories de marché où nous livrons concurrence.



## LA CONCURRENCE S'INTENSIFIE, SURTOUT DANS LES SEGMENTS DES BIRÉACTEURS RÉGIONAUX

Nos principaux concurrents dans le marché des avions offrant de 20 à 149 sièges, soit le marché dans lequel nous proposons des produits, sont :

- Avions de Transport Régional («ATR»), coentreprise entre EADS et Alenia Aeronautica S.P.A. (société de Finmeccanica S.P.A.) et Aviation Industry Corporation of China («AVIC») dans le segment de marché des biturbopropulseurs;
- Embraer dans le segment de marché des biréacteurs régionaux de 60 à 119 sièges;
- Commercial Aircraft Corporation of China, Ltd. («COMAC») éventuellement dans le segment de marché des biréacteurs régionaux de 80 à 100 sièges;
- Sukhoi Company (JSC) («Sukhoi») dans le segment de marché des biréacteurs régionaux de 80 à 100 sièges;
- Mitsubishi Heavy Industries Ltd. («MHI») éventuellement dans le segment de marché des biréacteurs régionaux de 60 à 100 sièges; et
- Airbus S.A.S. («Airbus») et The Boeing Company («Boeing») dans le segment de marché des biréacteurs commerciaux de 100 à 149 sièges pour les grandes sociétés aériennes.

	Biturbo-propulseurs	Biréacteurs régionaux				Biréacteurs commerciaux	
	60-90	40-59	60-79	80-100		100-119	120-149
<b>BOMBARDIER</b>	<b>Q400<sup>1</sup></b> 	<b>CRJ200</b> 	<b>CRJ700<sup>1</sup></b> 	<b>CRJ900<sup>1</sup></b> 	<b>CRJ1000<sup>1</sup></b> 	<b>CS100</b> 	<b>CS300</b> 
ATR							
AVIC							
Embraer							
COMAC							
MHI							
Sukhoi							
Airbus							 
Boeing							 

1 Modèles d'avions *NextGen*

 Produits en service  Produits en développement  Produits existants remotorisés – en développement (Airbus A319, Boeing B737-700)

Nous occupons une place unique, celle du seul fabricant OEM du monde à offrir à la fois des biréacteurs régionaux et des biturbopropulseurs. Compte tenu des avantages économiques de nos produits, de l'importance de notre clientèle et des avantages de communauté des gammes d'avions série *CRJ* et *Série Q*, nous croyons que, même si l'intensification de la concurrence risque de nuire à notre part de marché dans un avenir rapproché, nous sommes bien placés à long terme dans les segments de marché des biréacteurs régionaux et des biturbopropulseurs.

La gamme d'avions *C-Series* viendra renforcer encore les avantages économiques de notre portefeuille d'avions en offrant des avions dotés de propositions de valeur distinctes répondant aux besoins de la clientèle dans le segment de marché des avions de 100 à 149 sièges. Par sa conception révolutionnaire, la gamme d'avions *C-Series* satisfera aux exigences des sociétés aériennes qui demandent des avions plus économiques, plus polyvalents (autonomie transcontinentale et capacités sur courte piste) et résolument axés sur les passagers, et elle offrira des avantages sur le plan de la consommation de carburant, des coûts opérationnels et de l'empreinte sonore par rapport à tout autre avion actuellement en production dans le segment de marché des avions de 100 à

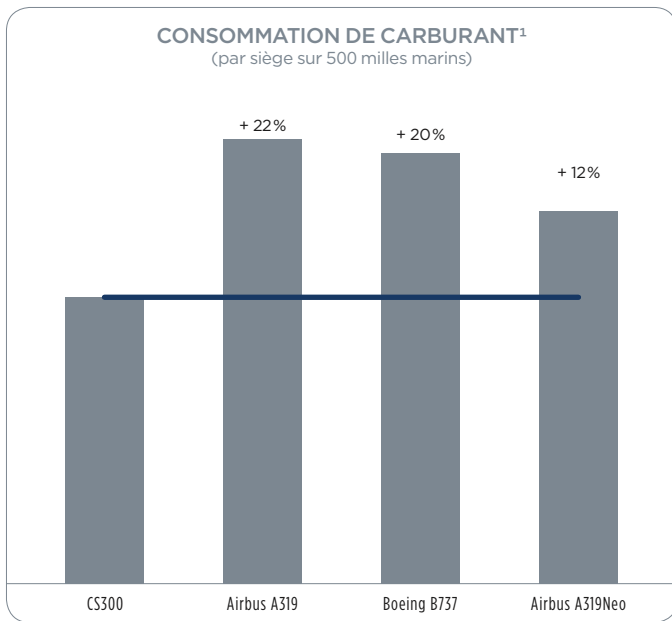
149 sièges<sup>2</sup>. Nos estimations démontrent que l'avion *CS300* peut réduire jusqu'à 12% de la consommation de carburant et de plus de 10% des coûts opérationnels directs en regard des avions remotorisés lancés récemment dans ce même segment<sup>2</sup>. Ces produits remotorisés devraient entrer en service au plus tôt trois ans après la mise en service de l'avion *CS300*.

Au cours des dernières années, Embraer a surtout vendu l'avion E190, qui, jusqu'à tout récemment, n'avait pas de concurrent. Depuis l'entrée en service de l'avion *CRJ1000 NextGen*, en décembre 2010, nous avons offert aux sociétés aériennes un avion qui possède les meilleurs avantages économiques dans ce segment, comme l'ont déclaré publiquement nos clients de lancement. L'avion *CRJ1000 NextGen* offre des réductions de 16% de la consommation de carburant (par trajet) par rapport à l'avion E190, et de 15% des coûts opérationnels directs. L'avion *CRJ900 NextGen* est tout aussi impressionnant que l'avion E175, puisqu'il offre des réductions de 9% de la consommation de carburant par siège et de 7% des coûts opérationnels directs<sup>3</sup>.

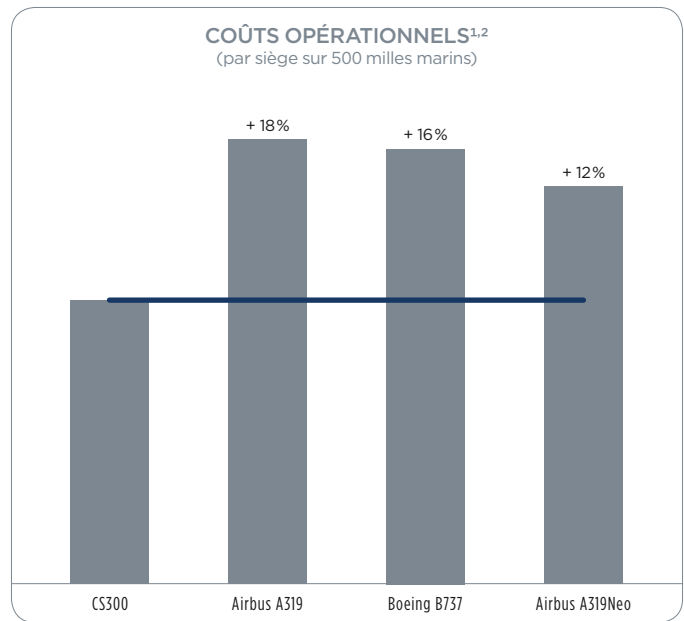
L'avion *Q400 NextGen* est le biturbopropulseur privilégié sur les marchés établis de transport aérien comme les É.-U. et l'Europe, en raison principalement de sa vitesse digne d'un avion à réaction et

2 Sous certaines conditions d'exploitation, par rapport aux avions actuellement en service sur des vols de 500 milles marins. Se reporter à la mise en garde relative au programme de la gamme d'avions *C-Series* à la troisième de couverture de ce rapport annuel.

3 Sous certaines conditions d'exploitation, par rapport aux avions actuellement en service établis à 500 milles marins comme référence.



Source: Analyse de BA



Source: Analyse de BA

1 Sous certaines conditions d'exploitation, par rapport aux avions actuellement en service sur des vols de 500 milles marins. Se reporter à la mise en garde relative au programme de la gamme d'avions *CSeries* à la troisième de couverture de ce rapport annuel.

2 Dans un contexte nord-américain.

Note: Le 737 MAX de Boeing n'est pas inclus dans l'analyse étant donné que les spécifications de l'avion n'ont pas encore été publiées.

de sa compatibilité avec les passerelles. Alors que nous continuons de pénétrer de nouveaux marchés en démontrant la valeur de l'avion, l'avion *Q400 NextGen* est en bonne position pour devenir l'avion qui répond aux besoins de capacité et de croissance des marchés émergents.

Nous mettons en place des stratégies qui contribuent à renforcer et à conserver notre position sur le marché. Tous nos appareils, en particulier l'avion *Q400 NextGen*, ont retenu l'attention de nombreuses sociétés de crédit-bail, et nous poursuivons ces

possibilités. Nous avons élargi notre équipe de vente et de marketing et régionalisé ces ressources afin de nous rapprocher le plus possible de nos clients pour répondre à leurs besoins.

À plus long terme, nous croyons être bien placés dans le segment des avions de 60 à 149 sièges, compte tenu des avantages économiques de nos produits, de l'importance de notre bassin de clientèle et des avantages de communauté de chacune des gammes d'avions *Série Q*, série *CRJ* et *CSeries*.

## SERVICE À LA CLIENTÈLE

### ACCROÎTRE NOTRE OFFRE DE SERVICES ET ÉTENDRE NOTRE PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE

Le marché de l'après-vente comprend tout soutien à l'exploitation des avions. Les services à la clientèle de Bombardier couvrent un large éventail de services liés à notre portefeuille d'avions. Nous cherchons surtout à fournir à nos clients des solutions tout au long du cycle de vie de leurs avions pour une expérience après-vente complète, dont le soutien technique et les services de composants, d'entretien et de formation. Ces services sont administrés par notre réseau international de service et de soutien comprenant des fournisseurs agréés et des installations en propriété exclusive.

Nous répondons aux besoins des clients d'avions d'affaires et d'avions commerciaux en matière de pièces de rechange par l'intermédiaire de notre réseau mondial de centres et d'entrepôts de pièces de rechange ainsi que de notre service *PartsExpress*. Ces services sont actuellement offerts aux clients à partir de nos principaux centres de distribution à Chicago, aux É.-U., et à Francfort, en Allemagne, et des entrepôts de pièces de rechange situés à Francfort, en Allemagne, à Singapour, à Sydney, en Australie, à Narita, au Japon, à Dubaï, aux Émirats arabes unis, à Beijing, en Chine, à Belfast, au R.-U., à São Paulo, au Brésil, et à Hong Kong, en Chine. Nous gérons 24 heures sur 24 dans le

monde entier des services de vente et de soutien pour les pièces de rechange au moyen de divers programmes, comme le soutien aux avions immobilisés au sol («AOG») et *PartsExpress*. Le service *PartsExpress*, lancé en 2007, tire parti des services d'un agent de transport spécialisé et de vols nolisés d'un réseau de partenaires exploitant le transit pour acheminer les pièces de rechange et le personnel de soutien à l'emplacement de l'AOG. Nous offrons aussi des programmes de gestion de pièces non jetables et le programme «Smart Services» aux clients d'avions d'affaires et d'avions commerciaux. Smart Services donne aux clients la possibilité d'acheter des pièces de rechange à un coût établi par heure de vol, ce qui leur permet de mieux prévoir leurs paiements et les aide à gérer plus efficacement leurs coûts opérationnels.

Grâce à nos centres de réponse aux clients (CRC) intégrés situés à Toronto (*Série Q*), à Montréal (*Challenger* et *Global*), à Mirabel (*CRJ*) et à Wichita (*Learjet*), nous offrons un guichet unique permettant aux clients de résoudre leurs problèmes liés aux avions immobilisés au sol. Les équipes des CRC sont composées d'experts en logistique et d'experts techniques qui offrent un soutien et de l'expertise 24 heures sur 24 et fournissent rapidement une solution pour remettre l'avion du client en service.

Nous offrons des services d'entretien par l'intermédiaire de nos six centres de service OEM pour avions d'affaires situés à Dallas, Fort Lauderdale, Hartford, Tucson et Wichita, aux É.-U., ainsi qu'à Amsterdam, aux Pays-Bas. Les clients d'avions commerciaux ont accès à des services d'entretien dans nos trois centres de service situés à Bridgeport, Macon et Tucson, aux É.-U. De plus, nous avons de par le monde 51 établissements de tiers d'entretien AOG / en piste et établissements de service agréés pour l'entretien d'avions d'affaires de tiers (y compris deux centres d'entretien d'avions d'affaires dans lesquels Bombardier possède une participation) et cinq établissements de tiers pour l'entretien d'avions commerciaux.

La formation est aussi une composante essentielle d'un portefeuille complet de services à l'aviation. Nous fournissons des solutions de formation au pilotage et à l'entretien à nos clients d'avions d'affaires, d'avions commerciaux et d'avions amphibies données dans nos deux centres de formation situés à Montréal, au Canada, et à Dallas, aux É.-U., ou par des fournisseurs de formation agréés de tiers.

Le marché du service à la clientèle présente un important potentiel de croissance pour BA. Auparavant, les É.-U. représentaient la plus importante part des livraisons d'avions d'affaires et d'avions commerciaux. La création de richesse et le développement de l'économie dans les marchés émergents sont à l'origine de l'évolution de la proportion d'avions d'affaires et d'avions commerciaux livrés à l'extérieur des É.-U. Cette évolution de la demande a une incidence sur la configuration géographique de notre réseau de soutien.

C'est pourquoi nous continuons de développer des solutions de service novatrices et complètes et d'investir dans la création de nos capacités internationales de service et de soutien. Au cours de l'année civile 2008, nous avons entrepris la mise en œuvre de notre stratégie d'expansion à l'échelle mondiale du soutien à la clientèle.

En 2011, nous avons continué de réaliser des progrès importants à l'échelle de la planète en ouvrant de nouveaux bureaux de soutien régionaux (BSR) et en ajoutant à notre réseau de nouveaux établissements de maintenance en piste (LMF) pour mieux servir

nos clients d'avions d'affaires. Nous avons élargi notre réseau de *PartsExpress* pour couvrir le Moyen-Orient et l'Asie et avons accru les services après-vente pour les avions d'affaires en Chine. En juin 2011, nous avons étendu notre équipe d'intervention de réponse clientèle pour les avions d'affaires en France, en Europe de l'Est et en Afrique du Sud. Nous avons également ajouté deux nouvelles sociétés à notre réseau d'établissements de service agréés (ASF) en Amérique latine. Cette année, nous avons conclu une alliance stratégique avec Fokker Services pour le lancement de FLY, un nouveau programme visant à améliorer les services de soutien offerts aux clients d'avions commerciaux qui voyagent sur des avions *Dash 8* et des avions *Série Q 100/200/300*.

Nous continuons de rechercher activement des endroits stratégiques pour notre expansion afin de nous rapprocher de nos clients, de raccourcir les délais de réponse et d'établir des relations plus solides dans le monde entier. Toutes ces initiatives contribuent à améliorer la rentabilité de nos activités de soutien à la clientèle et à accroître notre part du marché en croissance.

#### ÉTABLISSEMENTS DE SOUTIEN AUX CLIENTS CRÉÉS EN 2011

<b>BSR</b>	Singapour	Avions d'affaires
	São Paulo, Brésil	Avions d'affaires
	Sydney, Australie	Avions d'affaires
	Hong Kong, Chine	Avions d'affaires
<b>LMF</b>	Amman, Jordanie	Avions d'affaires
	Perth, Australie	Avions d'affaires
	Jinan, Chine	Avions d'affaires
<b>ASF</b>	Nuevo León, Mexique	Avions d'affaires
	Buenos Aires, Argentine	Avions d'affaires
<b>Entrepôt de pièces</b>	Hong Kong, Chine	Avions d'affaires et avions commerciaux

# FLEXJET

## AJOUTER À NOS ACTIVITÉS LIÉES AUX AVIONS D'AFFAIRES

Nous offrons des solutions clés en main commodes aux clients aux É.-U. qui peuvent ne pas avoir besoin d'un avion entier, qui veulent éviter les complexités rattachées à la pleine propriété d'un avion, qui peuvent bénéficier de l'accès à plusieurs modèles d'avions, ou qui désirent simplement un accès garanti à un avion à des tarifs préétablis. Flexjet est le seul fournisseur privé de solutions d'aviation aux É.-U. à offrir une gamme complète de produits, allant de la pleine propriété au nolisement sur demande.

Au 31 décembre 2011, notre programme de multipropriété comptait le deuxième plus grand nombre d'avions du monde, soit 82 avions d'affaires dans les catégories des avions légers et des avions intermédiaires. Nous arrivions en outre au deuxième rang en fonction des parts vendues dans le secteur de la multipropriété aux É.-U. au cours de l'année civile 2011, et notre taux de rétention des propriétaires s'est établi à 69%, le taux le plus élevé de notre histoire.

L'année 2011 a marqué le premier anniversaire de notre organisation de gestion de comptes clients, qui offre des services personnalisés et un guichet unique pour chaque propriétaire *Flexjet*. Nos gestionnaires de comptes clients, en partenariat avec nos pilotes, continuent d'établir la norme en matière de formation et d'expérience et nous permettent d'offrir des services sans pareil aux propriétaires d'avions, qui nous attribuent constamment une note élevée pour la satisfaction de la clientèle.

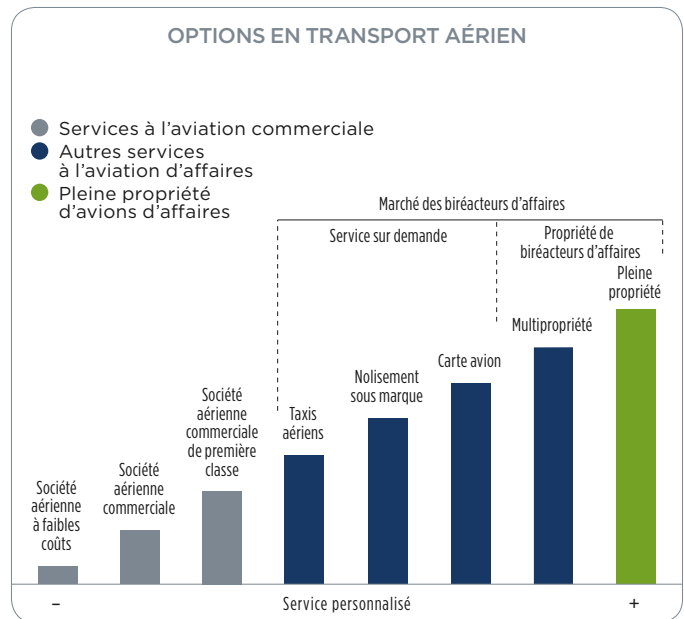
## LE SECTEUR DES PROGRAMMES DE MULTIPROPRIÉTÉ REFLÈTE LE RALENTISSEMENT GÉNÉRAL DE L'ÉCONOMIE

Les livraisons d'avions dans le cadre des programmes de multipropriété représentent habituellement entre 10% et 15% des livraisons annuelles d'avions d'affaires neufs et elles devraient se maintenir à ce niveau dans l'avenir. La récession aux É.-U. a considérablement réduit la demande de produits d'aviation d'affaires, de sorte que tous les grands prestataires de programmes de multipropriété, y compris Flexjet, ont dû réduire le nombre de biréacteurs d'affaires en exploitation. La flotte d'avions en service actif aux É.-U. des quatre plus grands prestataires de programmes de multipropriété a diminué, passant d'un sommet de plus de 765 biréacteurs d'affaires en décembre 2007 à 578 en décembre 2011.

L'expansion économique actuelle devrait bénéficier à tous les aspects de l'aviation d'affaires. Les clients qui ont migré vers les vols commerciaux au cours des dernières années devraient donc retourner au marché de la multipropriété et des cartes avion afin de bénéficier des améliorations de la productivité qu'offre l'aviation d'affaires.

Les programmes de carte avion continuent de fournir un point d'entrée à faible risque étant donné l'engagement limité qu'il requiert (aussi peu que 12,5 heures de vol). Comme le marché se redresse

### OPTIONS EN TRANSPORT AÉRIEN



et que les stocks diminuent, les consommateurs devraient passer du nolisement sur demande au marché des cartes avion, tirant ainsi parti des prix garantis qu'offrent ces produits. Le marché de la multipropriété devrait lui aussi progresser dans un avenir rapproché, car la situation financière des entreprises et des personnes bien nanties s'améliore. Le nombre de propriétaires qui renouvellent leur contrat devrait également augmenter au cours des prochaines années, puisque les propriétaires qui ont acheté des parts d'avion pendant les années records de l'industrie (années civiles 2006 à 2008) verront leur contrat venir à échéance. Il est prévu que ces propriétaires bénéficieront des coûts opérationnels moins élevés des avions d'affaires neufs pour échanger leur part d'avion actuelle contre une part d'un avion plus récent.

Dans une industrie qui reflète les défis de l'économie en général, nous nous sommes taillé une réputation enviable d'excellence opérationnelle, d'innovation de produits et de service supérieur. Toute notre formation au pilotage est effectuée par des pilotes en activité, et nous sommes la seule entreprise à offrir un programme de multipropriété à avoir obtenu douze fois d'affilée le prix Diamond décerné par la FAA pour l'excellence de la formation à l'entretien. Nous offrons une vaste gamme d'avions, la plus jeune du secteur des avions en multipropriété, dont l'âge moyen est tout juste supérieur à cinq ans. Nous continuons de lancer de nouvelles caractéristiques de produits et de nouveaux programmes novateurs, tout en investissant dans de nouveaux outils et dans la formation pour accroître davantage l'excellence de notre service à la clientèle, dans le but de maximiser la rétention des propriétaires existants tout en attirant de nouveaux clients éventuels.



# TRANSPORT

## NOTRE PROFIL

Le leader mondial de l'industrie du transport sur rail

### REVENUS

**9,8**

milliards \$

Des clients dans plus de **60** pays

### PRÉSENCE MONDIALE

**62**

sites de production et d'ingénierie dans **25** pays

### CARNET DE COMMANDES

**31,9**

milliards \$

Solide aperçu des revenus

### EFFECTIFS

**36 200**

Présence dans **40** pays

Le transport sur rail est l'un des moyens de transport les plus respectueux de l'environnement. Étant donné ses faibles consommations d'énergie et production d'émissions ainsi que sa contribution à la réduction de la congestion routière et de la durée des déplacements, le transport sur rail aide les villes à mieux respirer et à rapprocher leurs citoyens.

Bombardier Transport («BT») est le leader mondial de l'industrie du transport sur rail. Nous offrons le plus vaste éventail de produits et de services efficaces couvrant la gamme entière des solutions de transport sur rail, depuis les trains complets jusqu'aux

sous-systèmes, aux services, à l'intégration des systèmes et à la signalisation. Nous avons confirmé notre position de leader en obtenant plus de commandes depuis 2010 que nos concurrents au cours des trois dernières années<sup>1</sup>. Nous avons décroché des contrats dans l'ensemble des segments et des régions géographiques, soulignant la compétitivité de nos produits et services dans le monde. Notre parc mondial de matériel roulant dépasse les 100 000 voitures et locomotives.

1 D'après nos nouvelles commandes par rapport aux concurrents qui publient cette information pour le transport sur rail (p. ex., Siemens, Alstom, GE, Stadler, CAF).

### LEADER POUR LES NOUVELLES COMMANDES

Une sélection de commandes importantes depuis 2010



Trains à deux niveaux *OMNEO* pour la SNCF  
11 milliards \$<sup>2</sup> (fév. 2010)



Système de monorail *INNOVIA* pour Riyad  
241 millions \$ (mai 2010)



59 trains à deux niveaux *TWINDEXX* pour le CFF  
1,6 milliard \$ (juin 2010)



40 trains à grande vitesse *CRH1* pour le MOR en Chine  
373 millions \$ (juillet 2010)



Système de monorail *INNOVIA* pour São Paulo  
747 millions \$ (sept. 2010)



50 trains à très grande vitesse *V300ZEFIRO* pour Trenitalia  
889 millions \$ (sept. 2010)



52 rames de métro pour Montréal  
715 millions \$ (oct. 2010)



200 locomotives *TRAXX* pour DB Regio  
867 millions \$<sup>2</sup> (avril 2011)



Composants *ICx* avec Siemens pour DB  
1,8 milliard \$ (mai 2011)



Signalisation *CITYFLO 650* pour Londres  
577 millions \$ (juin 2011)



Système de transport léger sur rail pour Queensland  
265 millions \$ (juin 2011)



90 trains suburbains pour DB Regio  
648 millions \$ (déc. 2011)

2 Valeurs des contrats-cadres si toutes les options sont exercées.

Note: Valeurs des contrats, contrats de base seulement, part de marché de BT seulement.

En 2011, nos revenus ont totalisé 9,8 milliards \$, l'Europe demeurant notre plus important marché. Nous offrons des produits et services à notre clientèle très diversifiée dans plus de 60 pays. Près de 90% de nos activités relatives au matériel roulant sont réalisées pour le compte de grands exploitants de chemins de fer du secteur public comme les sociétés de chemins de fer nationales et les autorités municipales de transport en commun. Ces organisations sont souvent étroitement liées à la participation du secteur public dans le financement de l'infrastructure et de l'exploitation. Dans quelques marchés, la déréglementation a mené à l'essor d'acteurs et de financement privés. Les facteurs clés des appels d'offres dans le secteur ferroviaire sont le respect des exigences du client, la fiabilité du produit, la maintenabilité, la disponibilité, la sécurité, le prix et les modalités de paiement, l'efficacité énergétique et l'aménagement. Le contenu local constitue souvent un critère important pour les exploitants publics.

Notre capacité internationale, la meilleure de l'industrie, repose sur nos solides racines locales et les connaissances internationales que nous encourageons au sein de nos sites. Nous avons 62 sites de production et d'ingénierie répartis dans 25 pays et nous exploitons plus de 40 centres de service dans les établissements de nos clients du monde entier. Nous comptons 36 200 employés dans 40 pays. Nous offrons des solutions de transport sur rail complexes qui incluent un vaste éventail de sous-systèmes, de pièces et de composants de haute technologie dont nous tirons parti et que nous déployons à l'échelle mondiale. Ces solutions sont souvent élaborées dans le cadre de projets pour nos clients. Une chaîne d'approvisionnement mondiale efficace est cruciale pour nos activités que nous réalisons en partie par l'entremise de fournisseurs hautement qualifiés dans plus de 68 pays.

## LEADER PAR SA PRÉSENCE INTERNATIONALE



● Sites de production et d'ingénierie, centres de service et bureaux nationaux de BT

## LEADER DE L'INDUSTRIE POUR LES PRODUITS ET SERVICES

Nous offrons la plus vaste gamme de produits et services ainsi que les technologies les plus novatrices.

### SEGMENT DE MARCHÉ: MATÉRIEL ROULANT



#### VÉHICULES LÉGERS SUR RAIL

**APPLICATION:** Transport en commun efficace dans les centres urbains

**PRODUITS PRINCIPAUX:** Gamme *FLEXITY* (*FLEXITY2*, Outlook, Freedom, Berlin)

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Gamme la plus complète du monde de solutions modulaires de véhicules légers sur rail allant des tramways à plancher bas intégral aux véhicules légers sur rail de grande capacité, répondant aux divers besoins de villes dans le monde.



#### VOITURES DE MÉTRO

**APPLICATION:** Mobilité de grande capacité pour le transport en commun urbain

**PRODUITS PRINCIPAUX:** *MOVIA* et *INNOVIA*

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Plateforme de produits modulaire flexible pouvant s'adapter aux exigences actuelles et futures de clients dans divers marchés, réputés pour leur exploitation rapide, efficace, fiable et rentable.



#### TRAINS DE BANLIEUE ET TRAINS RÉGIONAUX

**APPLICATION:** Transport en commun de banlieue et régional pour les centres urbains et leurs banlieues

**PRODUITS PRINCIPAUX:** Voitures à deux niveaux *BiLevel* et voitures à deux étages de type multiniveaux *OMNEO*, *SPACIUM*, *TALENT 2*, *TWINDEXX* Vario et *ELECTROSTAR*

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Vaste gamme de produits comprenant des automotrices électriques, diesels et bimodes ainsi qu'un vaste éventail de voitures tirées par des locomotives dans des configurations à un niveau et à deux niveaux. Les plateformes modulaires offrent une souplesse maximale aux autorités de transport et aux exploitants du transport en commun. Ces produits ont obtenu de nombreux prix, surtout pour leur grande fiabilité.

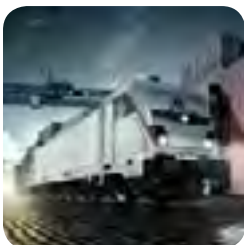


#### TRAINS INTERURBAINS, TRAINS À GRANDE VITESSE ET TRAINS À TRÈS GRANDE VITESSE

**APPLICATION:** Matériel pour les moyennes et grandes distances

**PRODUITS PRINCIPAUX:** Gamme *ZEFIRO*, *REGINA* et *TWINDEXX* Express

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Solutions couvrant la gamme complète des exigences de vitesse et offrant une souplesse opérationnelle et une efficacité énergétique optimales: trains interurbains (160 à 200 km/h), trains à grande vitesse (200 à 250 km/h) et trains à très grande vitesse (plus de 250 km/h).



#### LOCOMOTIVES

**APPLICATION:** Locomotives pour services de transport interurbain, régional et de transport de marchandises

**PRODUITS PRINCIPAUX:** Plateforme *TRAXX*, locomotives électriques et bimodes ALP

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Plateforme de produits leader de l'industrie et offrant une propulsion électrique, diesel-électrique, bimode ou polycourant, et ses caractéristiques diesel ou batterie du dernier kilomètre. Homologuées dans 18 pays en Europe, permettant ainsi le service transfrontalier.



#### **PROPULSION ET CONTRÔLES**

**APPLICATION:** Systèmes complets de propulsion, de contrôle et de gestion de train pour nos véhicules sur rail et ceux de clients externes. Solutions intelligentes en bordure de voie afin d'accroître l'efficacité opérationnelle et la productivité

**PRODUIT PRINCIPAL:** *MITRAC*

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Technologies de pointe fiables, efficaces et économiques couvrant la gamme complète des applications de matériel roulant. Les applications intégrées en bordure de voie améliorent les capacités des trains et des parcs.



#### **BOGIES**

**APPLICATION:** Gamme complète de solutions de bogies pour toute la gamme de nos véhicules sur rail et ceux de clients externes

**PRODUITS PRINCIPAUX:** Portefeuille de bogies *FLEXX*, incorporant les dernières technologies: les systèmes *FLEXX Eco*, *FLEXX Compact* et *FLEXX Tronic WAKO*

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Technologie de produits de pointe et services complets du marché de l'après-vente couvrant la totalité des applications de matériel roulant. Nos bogies, respectueux des voies, assurent une exploitation sécuritaire et en douceur, atténuent l'usure des roues et des voies et réduisent au minimum les coûts opérationnels et le bruit.

### **SEGMENT DE MARCHÉ: SERVICES**



#### **ENTRETIEN DE PARC**

**APPLICATION:** Services d'entretien de parc d'exploitants ferroviaires

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Notre expertise en ingénierie, techniques et outils d'entretien, comme les solutions de gestion prédictive d'entretien *ORBITA*, maximise la disponibilité, la fiabilité, la ponctualité et la sécurité.



#### **REMISE À NEUF ET RÉVISION**

**APPLICATION:** Modernisation, réingénierie et révision des véhicules sur rail et de leurs composants

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Solide expérience avec plus de 3000 véhicules remis à neuf grâce à des programmes de modernisation à mi-vie ou de prolongation de la durée de vie. Plus de 4000 différents types de composants révisés dans le monde.



#### **SOLUTIONS EN MATÉRIAUX**

**APPLICATION:** Gestion de la chaîne d'approvisionnement, gestion des stocks de pièces de rechange et services de soutien technique offerts aux exploitants ferroviaires

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Capacité mondiale d'ingénierie et de pouvoir d'achat par l'entremise d'un vaste réseau de fournisseurs de pièces et de composants.

**SEGMENT DE MARCHÉ : SYSTÈMES ET SIGNALISATION****SYSTÈMES DE TRANSPORT EN COMMUN OU AÉROPORTUAIRES**

**APPLICATION:** Systèmes de navettes, de métro et de monorails en plus de systèmes légers sur rail entièrement automatisés

**PRODUITS PRINCIPAUX:** Système *INNOVIA* APM 300, système de monorail *INNOVIA* 300, système de métro *INNOVIA* 300, systèmes de tramway *FLEXITY2*

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Vaste portefeuille de matériel roulant pour toute application de transport urbain ou aéroportuaire pouvant être adapté pour fournir une solution complète de système de transport. Expérience reconnue en gestion de projet, ingénierie et intégration des systèmes, ainsi qu'en exploitation sans conducteur ou automatisée. Un solide historique de fiabilité pour 60 systèmes complets dans le monde.

**SYSTÈMES DE GRANDES LIGNES**

**APPLICATION:** Solutions de transport pour des applications interurbaines et à grande vitesse couvrant de moyennes à grandes distances

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Approche clés en main pour fournir des systèmes sur rail fiables pour les grandes lignes, avec un confort passagers et des normes de sécurité de pointe. Expérience reconnue en intégration des systèmes et en ingénierie ainsi qu'en maintenance et en exploitation.

**EXPLOITATION ET MAINTENANCE DES SYSTÈMES**

**APPLICATION:** Services d'exploitation et de maintenance de systèmes de transport entièrement automatisés ou de transport en commun

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Solide expérience en exploitation et maintenance de technologies automatisées et sans conducteur, y compris les systèmes APM, métro et monorail de même que les solutions d'entretien de parcs pour les systèmes interurbains et les systèmes de transport léger sur rail.

**SOLUTIONS DE MOBILITÉ ÉLECTRIQUE**

**APPLICATION:** Solution d'alimentation électrique par induction pour tous les types de véhicules électriques sur rail ou sur route, y compris les tramways, les autobus, les camions, les taxis et les voitures

**PRODUIT PRINCIPAL:** Système *PRIMOVE*

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Solution de mobilité électrique commode, sans fil et sans émission qui permet aux véhicules électriques d'être alimentés peu importe s'ils sont en mouvement (charge dynamique) ou non (charge statique), sans nuire aux habitudes de conduite ni accroître la durée des déplacements.

**SIGNALISATION DES SYSTÈMES DE TRANSPORT EN COMMUN**

**APPLICATION:** Systèmes de contrôle ferroviaire et de signalisation pour les réseaux de transport en commun comme les métros, les véhicules légers sur rail ou les navettes automatisées

**PRODUIT PRINCIPAL:** *CITYFLO*

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Une gamme complète de systèmes allant des systèmes manuels au système de commande de train basé sur les communications entièrement automatisé («CBTC»).

**SIGNALISATION DES GRANDES LIGNES**

**APPLICATION:** Systèmes de contrôle ferroviaire et de signalisation pour les grandes lignes allant du transport de marchandises aux lignes régionales / de banlieue, interurbaines et à grande vitesse

**PRODUITS PRINCIPAUX:** *INTERFLO* et commande automatique de train par système embarqué *EBC* Cab

**PRINCIPAUX AVANTAGES CONCURRENTIELS:** Gamme complète de systèmes de signalisation conventionnels. Leader du marché de la technologie du système européen de gestion du trafic ferroviaire («ERTMS»).

# NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Concentrés aujourd'hui et demain sur les besoins des clients

Chez BT, nous croyons qu'avoir la plus vaste présence et le portefeuille le plus étendu nous donne un point de vue privilégié sur les possibilités et les enjeux de nos clients dans le monde entier. Cette perspective mondiale est un avantage concurrentiel qui nous permet de développer des produits et des technologies d'avant-garde qui dépassent les attentes de la clientèle. Aujourd'hui, nos clients mettent tout en œuvre pour satisfaire la demande de mobilité de demain avec des systèmes de transport plus efficaces. Dans le contexte économique incertain et d'un environnement plus concurrentiel, c'est là un défi et une occasion pour nous.

Nous répondons à l'évolution de ces besoins et continuerons à mener l'industrie de la technologie du transport sur rail en nous concentrant sur les priorités suivantes :

- Développer des produits et solutions novateurs optimisés en fonction des coûts
- Faciliter le développement de réseaux de transport plus intégrés
- Développer à l'échelle locale des capacités et des partenariats à long terme
- Respecter sans faille nos engagements dans le monde entier

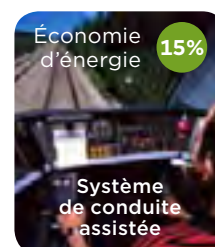


RESPECTER SANS FAILLE NOS ENGAGEMENTS DANS LE MONDE ENTIER

## DÉVELOPPER DES PRODUITS ET DES SOLUTIONS NOVATEURS OPTIMISÉS EN FONCTION DES COÛTS

Nous façonnons le marché avec de nouvelles technologies qui rendent les trains plus efficaces, rapides, silencieux et confortables. Nos solutions novatrices optimisées en fonction des coûts permettent aux exploitants d'augmenter la rentabilité de leurs services avec des coûts moindres tout au long du cycle de vie des trains. Il s'agit d'un avantage concurrentiel dans un contexte de vieillissement des infrastructures et de contraintes budgétaires. Par exemple, notre portefeuille *ECO4* de technologies écoénergétiques satisfait les besoins des exploitants de diminuer leurs coûts de cycle de vie et d'exploitation. Ces technologies sont intégrées à de nouvelles plateformes comme le train régional Régio2N<sup>1</sup> en France, pour réduire sensiblement la consommation énergétique en ayant recours à des moteurs à aimant permanent et à la conduite assistée visant une exploitation plus efficace.

1. Marque de commerce de l'Association des Régions de France.



## FACILITER LE DÉVELOPPEMENT DE RÉSEAUX DE TRANSPORT PLUS INTÉGRÉS

Nous sommes leader lorsqu'il s'agit de faciliter une plus grande intégration des réseaux grâce à un portefeuille de matériel roulant et de signalisation offrant souplesse et interopérabilité. Nos technologies rendent les réseaux de transport plus efficaces et attrayants en permettant une intégration régionale de part et d'autre des frontières, permettant une interconnexion parfaite entre différents modes et reliant les infrastructures existantes aux nouvelles. En Chine, par exemple, nous avons récemment livré notre système de signalisation *INTERFLO* 450 évolué sur plus de 3650 kilomètres de voies, permettant une interopérabilité complète avec la technologie de signalisation précédente CTCS2.



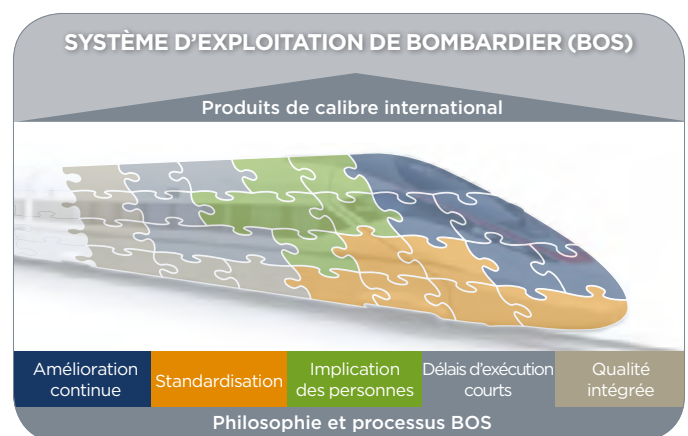
## DÉVELOPPER À L'ÉCHELLE LOCALE DES CAPACITÉS ET DES PARTENARIATS À LONG TERME

Nous étendons notre vaste empreinte, nous implantant dans des marchés en croissance clés. La croissance rapide des investissements dans le rail sur les marchés émergents et la libéralisation des marchés du rail européen offrent un potentiel de croissance. Nous nous concentrons sur la mise en place de capacités locales et de partenariats à long terme sur les marchés en développement en y localisant la production, en investissant dans des partenariats public-privé et en établissant une présence d'exploitation et de maintenance. Par exemple, nous nous sommes appuyés sur notre présence locale pour le métro de São Paulo, au Brésil, afin de rénover un parc de rames de métro, prolongeant ainsi de 20 ans leur durée de vie, et entraînant une baisse sensible des coûts de maintenance tout en améliorant leur fiabilité et leur disponibilité pour les passagers.



## RESPECTER SANS FAILLE NOS ENGAGEMENTS DANS LE MONDE ENTIER

Tandis que des produits à l'avant-garde et une présence locale sont essentiels pour satisfaire les besoins de la clientèle, le respect de nos engagements fait l'objet de notre constante attention. Nous croyons que l'élément indispensable pour occuper une place de leader du secteur de façon durable repose sur la satisfaction du client par une exécution sans faille de nos projets et la livraison à temps de produits de qualité. Nos efforts axés sur l'exécution sont aussi déterminants pour soutenir la croissance de nos revenus et améliorer notre rentabilité. Choisir les bonnes personnes, les bons processus et la bonne chaîne d'approvisionnement est critique pour réussir notre exécution. Notre force réside dans la diversité de nos employés, avec plus de 100 nationalités parlant une trentaine de langues différentes. C'est un facteur de différenciation pour attirer les meilleurs talents et nous ancrer localement. Nous visons un environnement innovateur dont les processus internes d'efficacité et de gestion des risques sont solides.



Au cours des deux dernières années, nous avons ajouté à nos solides processus de gestion de projets des examens d'étape pour assurer une meilleure consolidation et synchronisation des livrables dans le cadre d'un projet. En 2011, nous avons entrepris une initiative sur la qualité comportant deux éléments. Le premier élément porte sur la planification avancée de la qualité dans toutes les phases de la gestion de projet. Le deuxième élément consiste en un processus efficace d'identification, de résolution et de prévention de problèmes et d'amélioration des processus.

Le Système d'exploitation Bombardier (BOS) permet d'améliorer la production et continue d'être déployé dans tous nos sites de fabrication. Le BOS est le système d'exploitation appliqué dans tous les sites de BT. Les outils et les processus opérationnels sont articulés autour de cinq principes fondamentaux — Qualité intégrée, Délai d'exécution court, Implication des personnes, Standardisation et Amélioration continue. Pour appuyer la mise en œuvre du BOS, des auditeurs internes agréés font des suggestions d'amélioration

aux équipes de direction des sites en procédant à des évaluations détaillées de sites et ils fournissent une rétroaction sur les secteurs où améliorer la productivité. En 2011, nous avons effectué des évaluations dans 13 sites. Nous avons créé un réseau d'évaluateurs internes du BOS et, par conséquent, un programme de formation structuré. À l'heure actuelle, nous comptons plus de 150 employés reconnus comme formateurs agréés et nous entendons en former 120 autres en 2012. Ces efforts portent leurs fruits. Notre site de Mannheim a été reconnu par l'université RWTH d'Aix-la-Chapelle comme celui possédant le meilleur système de production à valeur ajoutée de sa catégorie. Dans cette étude comparative, le site de Mannheim a été classé parmi les plus performants sur les 180 multinationales industrielles participantes.

Notre position concurrentielle repose sur un solide historique de livraison d'une vaste gamme de produits et de technologies et d'une présence locale dans de nombreux marchés, piliers de notre leadership.

## NOTRE MARCHÉ

Des perspectives prometteuses pour les investissements dans le rail

À LONG TERME, NOTRE MARCHÉ PROGRESSE CONSTAMMENT ET MAINTIENT DE HAUTS NIVEAUX D'ACTIVITÉ

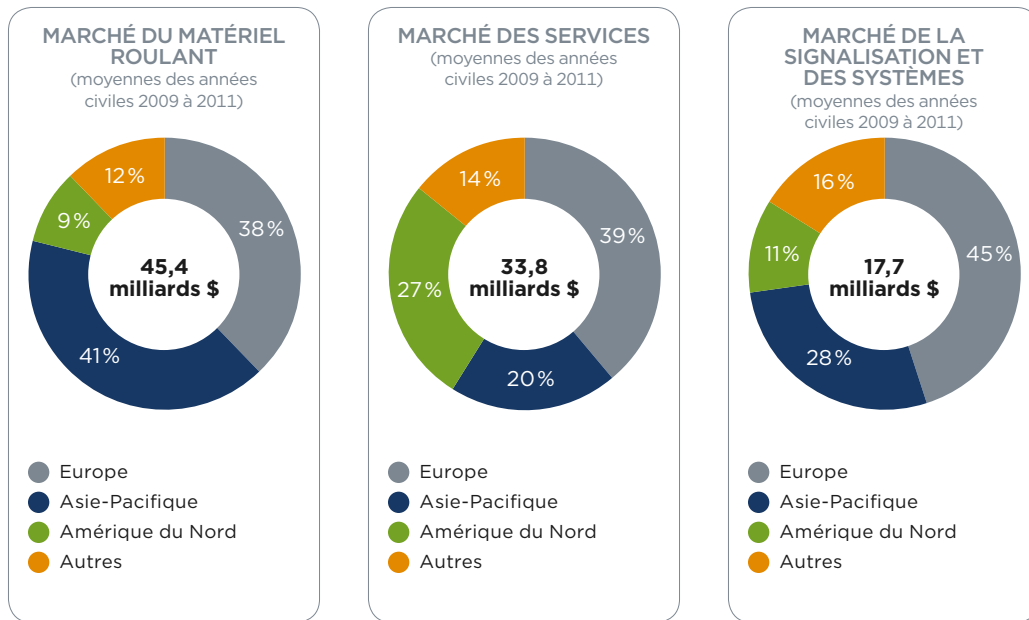
<b>MARCHÉ ACCESSIBLE</b>				
(en milliards de dollars)	<b>Années civiles 2009 à 2011</b>		<b>Années civiles 2008 à 2010</b>	
<b>Par catégorie de marché</b>				
Matériel roulant	<b>45,4 \$</b>	<b>47 %</b>	44,8 \$	47 %
Services	<b>33,8</b>	<b>35 %</b>	32,9	35 %
Systèmes et signalisation	<b>17,7</b>	<b>18 %</b>	16,9	18 %
	<b>96,9 \$</b>	<b>100 %</b>	94,6 \$	100 %
<b>Par région géographique</b>				
Europe	<b>38,4 \$</b>	<b>40 %</b>	36,9 \$	39 %
Asie-Pacifique	<b>30,2</b>	<b>31 %</b>	30,1	32 %
Amérique du Nord	<b>15,2</b>	<b>16 %</b>	15,0	16 %
Autres	<b>13,1</b>	<b>13 %</b>	12,6	13 %
	<b>96,9 \$</b>	<b>100 %</b>	94,6 \$	100 %

Notre marché est le marché mondial du transport sur rail ouvert aux fournisseurs externes, tel qu'il est défini dans les normes de l'industrie établies par l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE). Remplaçant l'expression «marché pertinent» employée dans les rapports précédents, cette définition embrasse une vue large du marché et reflète notre priorité de rechercher sans cesse des occasions de croissance dans le monde entier. Le calcul de notre marché est fondé sur les données de l'UNIFE provenant de la troisième édition de l'étude *World rail market study — status quo and outlook 2020* publiée par l'UNIFE en septembre 2010

(«étude 2010 de l'UNIFE»). Les données de l'UNIFE sont mises à jour tous les deux ans d'après une étude de marché effectuée dans les 50 plus grands marchés du rail du monde et présentent une mise à jour des performances de l'industrie du rail. Conformément à la pratique courante dans l'industrie, le marché accessible représente la moyenne des nouvelles commandes sur une période de trois ans et exclut la part des marchés sur lesquels les contrats sont attribués à des acteurs locaux sans appel d'offres. La répartition du marché par catégorie exclut les segments infrastructure, wagons à marchandises et locotracteurs.



## ANNÉES RECORDS POUR L'INDUSTRIE DU RAIL



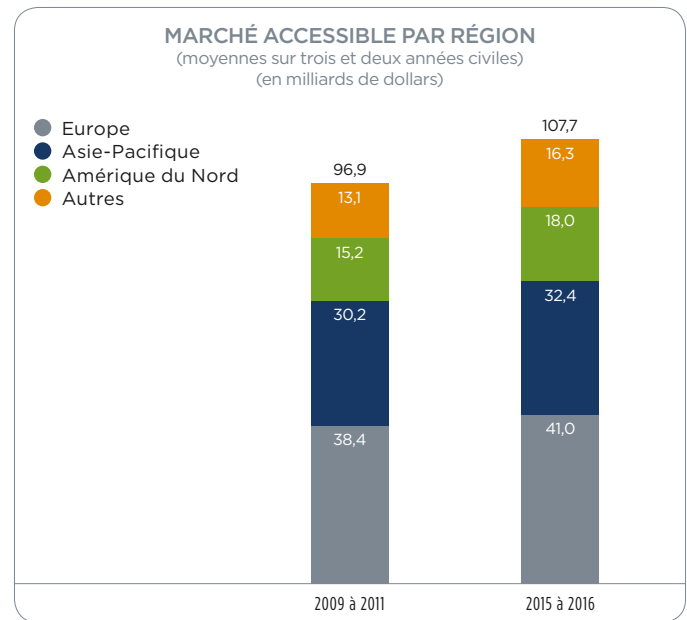
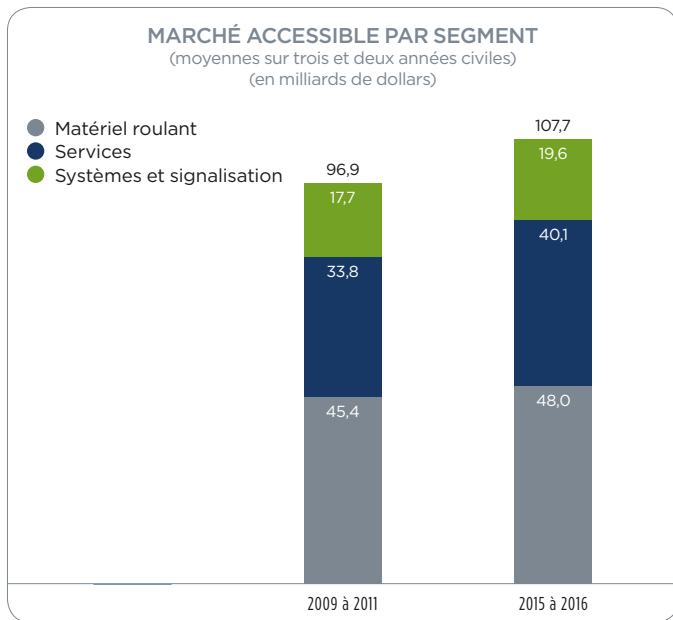
Notre marché accessible du rail maintient de hauts niveaux d'activité, atteignant 96,9 milliards \$ en moyenne au cours des trois dernières années et dépassant ainsi les niveaux précédents de 94,6 milliards \$. Ce volume de commandes prouve la résilience du marché du rail aux cycles économiques, comme il a été observé au cours des trois années civiles précédentes, soit de 2008 à 2010.

Après une série de contrats records attribués au cours des dernières années, par exemple en Suisse, en Italie et en France, l'élan en Europe de l'Ouest et en Europe du Nord vers l'agrandissement et le renouvellement considérables des parcs de véhicules a été soutenu par des contrats importants de trains interurbains en Allemagne et de transport suburbain au R.-U. La région Asie-Pacifique a pris le relais comme le plus important marché du matériel roulant du monde par suite des investissements massifs dans les métros en Chine et de l'essor du segment des trains à très grande vitesse en 2009. En Amérique du Nord, le marché est demeuré relativement actif, porté par les contrats de voitures de métro et de véhicules légers sur rail au Canada. Dans la région Autres, mis à part les deux commandes exceptionnelles par leur volume de locomotives et de trains de banlieue en Russie, le marché a connu une activité plus intense dans tous les segments et toutes les régions, confirmant la volonté des gouvernements d'investir dans l'infrastructure ferroviaire pour favoriser le développement économique.

Le marché des services maintient sa croissance rapide alimentée par les investissements renouvelés dans la modernisation du matériel roulant et la libéralisation en cours des marchés. En Europe, de nombreux exploitants se concentrent de plus en plus sur leurs activités fondamentales et impartissent les services d'entretien des trains. Bien que le marché demeure concentré sur l'Europe et l'Amérique du Nord, la part des régions Asie-Pacifique et Autres devrait progresser avec celle du marché du matériel roulant. Cependant, une grande disparité persiste dans l'accessibilité des marchés des services.

La croissance du marché des systèmes et de la signalisation est alimentée par les investissements dans des projets de réaménagement en Europe et des projets nouveaux sur les marchés émergents. Des investissements importants en nouvelle signalisation de lignes sont effectués partout en Europe. Le développement de l'infrastructure sur les marchés émergents, surtout pour les applications de transport en commun, engendre des investissements dans de nouvelles technologies de commande de trains basées sur les communications (CBTC). Les investissements dans des monorails de transport en commun ont porté la croissance du segment des systèmes, comme il a été récemment observé au Brésil. Enfin, l'agrandissement des aéroports en Europe et la construction de terminaux dans les économies émergentes entraînent des besoins de solutions clés en main comme les systèmes de navettes automatisés.

## DE BELLES OCCASIONS À L'HORIZON DANS TOUTES LES RÉGIONS ET TOUS LES SEGMENTS



Source: Données de l'UNIFE provenant de la troisième édition de l'étude *World rail market study – status quo and outlook 2020* publiée par l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) en septembre 2010.


Taux de change de 1€ = 1,3733\$, taux de change moyen cumulatif pour la période de 2009 à 2011.

Selon nos prévisions de marché, le volume annuel moyen devrait atteindre 107,7 milliards \$ pour les années civiles 2015 et 2016.

Nous croyons que les investissements dans le transport sur rail demeureront une priorité des programmes gouvernementaux. Nous prévoyons une intensification soutenue et régulière de l'activité sur nos marchés en raison de trois facteurs clés :




- une partie importante du marché européen sera composée d'options en cours à exercer, conséquence directe des gros contrats-cadres attribués au cours des dernières années;
- d'importants contrats sont encore en vue sur les marchés établis et sur les marchés émergents; et
- les investissements considérables en infrastructure devraient se poursuivre et avoir pour effet de stimuler la demande de matériel roulant neuf, selon l'étude de l'UNIFE.

**CROISSANCE EN EUROPE  
AU DELÀ DES OPTIONS**

Trains de banlieue pour le réseau Crossrail		Royaume-Uni
Métro de Stockholm		Suède
Voitures pendulaires à grande vitesse		Suisse

L'Europe devrait demeurer le marché le plus important du monde. De grosses commandes de remplacement ont été passées au cours des dernières années, dont des options importantes rattachées à certains de ces contrats. En Allemagne et en France, des options importantes liées à de récentes commandes passées pour des locomotives, des trains régionaux et des trains interurbains appuieront la croissance future du marché. En outre, des appels d'offres sont prévus et des commandes continueront d'être passées pour répondre à la complexité grandissante de l'exploitation de nos clients et respecter des exigences réglementaires de plus en plus strictes; des projets sont déjà en chantier et font l'objet d'appels d'offres, par exemple au R.-U., en Suède et en Suisse.




**PROGRESSION EN INDE ET EN AUSTRALIE**

Transport en commun à Delhi, Chennai, Bangalore et Mumbai		Inde
Locomotives électriques		Inde
Projet ferroviaire de l'État du Queensland		Australie

En Asie-Pacifique, la Chine devrait continuer à passer de nouvelles commandes qui viendront s'ajouter aux investissements massifs dans les métros et à l'expansion continue de la capacité de transport interurbain. Elle introduira peut-être également des véhicules légers sur rail et des trains de banlieue dans des applications de transport en commun. L'Inde a conçu de grands projets de modernisation de métros et des locomotives afin de suivre le rythme de croissance de son économie. La région Asie du Sud-Est investit dans le transport en commun avec la construction de lignes de métro au Vietnam et des investissements continus en Malaisie, en Thaïlande et aux Philippines. D'autres projets sont prévus dans le sillage d'un nouveau

fonds d'infrastructure créé par l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE). En Australie, les villes continueront d'investir dans des applications de véhicules légers sur rail et de trains de banlieue, et le projet ferroviaire de Queensland Rail représente une occasion.

**OCCASIONS DES DEUX CÔTÉS  
DE LA FRONTIÈRE**

Plusieurs appels d'offres de MTA		États-Unis
Système de train léger sur rail à Ottawa		Canada
Réseau BART à San Francisco		États-Unis

Le marché nord-américain possède un fort potentiel pour l'avenir, un certain nombre d'appels d'offres étant prévus au cours des trois prochaines années. Amtrak aux États-Unis entend remplacer des trains régionaux, tandis que des occasions se présentent à New York, à San Francisco, à Ottawa, à Montréal et à Vancouver dans le transport en commun. L'introduction du système de commande intégrale des trains (PTC) aux É.-U. constituera également un inducteur du marché de la signalisation dans les années à venir.

**DEMANDE MONDIALE DE TRANSPORT SUR RAIL**

Monorails à Belo Horizonte et Recife		Brésil
Réseau ferroviaire intégré au Qatar		Qatar
Transport en commun à Santiago		Chili

En plus de leur forte croissance économique nationale, certaines régions clés verront des événements mondiaux stimuler la demande de transport public efficace. Ainsi, le Brésil se prépare pour la Coupe du Monde de la FIFA et les Jeux olympiques, tandis que le Qatar et la Russie agrandissent eux aussi leurs réseaux pour accueillir la Coupe du monde de football de 2018 et de 2022. La Russie sera aussi un marché porteur après la réorganisation actuelle du principal exploitant Chemins de fer de Russie. D'autres pays ayant une économie dynamique et des villes en expansion, comme le Chili et le Pérou, continuent eux aussi d'investir dans le transport en commun.

## Nos perspectives à long terme sont soutenues par des facteurs fondamentaux solides

PERSPECTIVES DES INDUCTEURS DE MARCHÉ POUR 2020		
Inducteur de marché	Description	Perspectives
<b>Urbanisation et croissance démographique</b>	Selon une étude du McKinsey Global Institute, les 600 villes les plus importantes (comptant actuellement plus de 150 000 habitants) représenteront près de 60% du PIB mondial et auront 2 milliards d'habitants. Ces villes de taille moyenne en croissance rapide et les mégapoles doivent relever des défis importants de planification urbaine, de contrôle de la pollution et de gestion de la circulation en mettant en place des réseaux de transport en commun urbains et interurbains optimisés.	↑
<b>Rareté du pétrole et prix de l'énergie</b>	Une étude de l'Union internationale des chemins de fer (UIC) a démontré que le transport sur rail consomme en moyenne deux à cinq fois moins d'énergie que les transports routier, maritime ou aérien. Des solutions de transport sur rail efficaces et respectueuses de l'environnement offrent le mode de transport requis par les nouveaux comportements en matière de déplacements.	↑
<b>Sensibilisation à l'environnement</b>	L'UIC a mené une étude montrant que le transport sur rail produit trois à dix fois moins d'émissions de CO <sub>2</sub> que les autres modes de transport. À mesure que la sensibilisation à l'environnement s'accroît dans le monde et que des règlements sont introduits, les comportements et les investissements continueront d'évoluer vers un mode de transport plus écologique.	↑
<b>Financement public</b>	Les gouvernements ont réagi à la crise financière de 2008 par des programmes de relance et des plans de sauvetage en partie orientés vers le transport sur rail. Toutefois, comme plus de 90% des activités de matériel roulant sont réalisées pour des exploitants ferroviaires du secteur public, il se peut que les restrictions budgétaires fassent en sorte que, en raison des incertitudes économiques, le financement de nouveaux projets soit plus difficile à obtenir.	→
<b>Remplacement et modernisation de matériel ferroviaire vieillissant et prolongement de réseaux</b>	La modernisation et le remplacement de parcs vieillissants et les prolongements de réseaux ferroviaires urbains stimulent la croissance, surtout sur les marchés émergents. La modernisation de l'équipement de signalisation est également cruciale pour améliorer la sécurité du réseau, maximiser l'utilisation de l'infrastructure existante et répondre aux besoins d'une capacité accrue pour optimiser l'ensemble des activités.	↑
<b>Libéralisation des marchés du transport sur rail</b>	La libéralisation continue des marchés du rail en Europe a amélioré les conditions pour que de nouveaux exploitants investissent et entrent sur le marché, la Suède, la Grande-Bretagne, le Danemark, l'Allemagne et les Pays-Bas donnant l'exemple. Le rapport <i>Rail Liberalisation Index 2011</i> , publié conjointement par les Services d'affaires mondiaux IBM et l'université Humboldt de Berlin, illustre les progrès importants réalisés vers des niveaux de libéralisation «avancés» et une augmentation des investissements privés des pays européens entre les années civiles 2002 et 2011.	↑

↑ → ↓ Indiquent respectivement une tendance favorable, neutre ou négative dans les segments de marché où nous livrons concurrence.

## NOTRE CONCURRENCE

Nous offrons la plus vaste gamme de produits et de services efficaces, qui comprend la gamme entière des solutions de transport sur rail, depuis les trains complets jusqu'aux sous-systèmes, aux services, à l'intégration des systèmes et à la signalisation. Nous avons conservé notre position de leader de l'industrie en décrochant plus de commandes que nos concurrents au cours des trois dernières années<sup>1</sup>.

Parmi nos concurrents présentant une gamme semblable de produits en Europe mentionnons Siemens AG («Siemens») et Alstom SA («Alstom»). D'autres concurrents comme Construcciones y Auxiliar de Ferrocarriles («CAF») et Stadler Rail AG («Stadler») nous livrent concurrence dans des segments

<sup>1</sup> Les nouvelles commandes par rapport aux concurrents qui publient cette information pour le transport sur rail (p. ex., Siemens, Alstom, GE, Stadler, CAF).

précis tels que les véhicules légers sur rail et les trains régionaux. En Chine, China CNR Corporation Ltd. («CNR») et China South Locomotive & Rolling Stock Corporation Ltd. («CSR») progressent en parallèle et au rythme d'importants investissements sur le marché intérieur dans des segments comme ceux des métros et des trains à très grande vitesse. D'autres participants sur la scène internationale ayant une solide présence dans certains segments comprennent : Ansaldo STS S.p.A. («Ansaldo»); General Electric Company («GE»); Hitachi, Ltd. («Hitachi»); Invensys plc («Invensys»); Kawasaki Heavy Industries, Ltd. («Kawasaki»); Hyundai Rotem («Rotem»); et Thales Rail Signalling Solutions Inc. («Thales»). Nous travaillons parfois en partenariat avec nos concurrents et d'autres fournisseurs pour satisfaire aux exigences locales et offrir des produits et des solutions concurrentiels à nos clients.

	Matériel roulant						Intégration des systèmes	Signalisation	Siège social
	Véhicules légers sur rail	Voitures de métro	Trains de banlieue et trains régionaux	Trains à grande vitesse et trains interurbains	Locomotives	Systèmes automatisés			
<b>BOMBARDIER</b>									Allemagne
<b>Alstom</b>									France
<b>Ansaldo</b>									Italie
<b>CAF</b>									Espagne
<b>CNR</b>									Chine
<b>CSR</b>									Chine
<b>GE</b>									É.-U.
<b>Hitachi</b>									Japon
<b>Invensys</b>									R.-U.
<b>Kawasaki</b>									Japon
<b>Rotem</b>									Corée
<b>Siemens</b>									Allemagne
<b>Stadler</b>									Suisse
<b>Thales</b>									France

## NOUS AVONS LES BONNES PRIORITÉS ET CAPACITÉS STRATÉGIQUES POUR SAISIR DES OCCASIONS ET TENIR NOS ENGAGEMENTS

Notre capacité à atteindre nos objectifs repose sur les attributs suivants :

- nous sommes présents sur des marchés affichant à long terme une croissance solide de la demande;
- nous avons un vaste portefeuille de produits à la fine pointe de la technologie pouvant être adaptés aux besoins précis du client;
- nous sommes présents à l'échelle mondiale et avons une clientèle diversifiée;
- nous améliorons constamment nos principaux processus d'affaires;
- nous avons noué de solides relations avec nos principales parties prenantes, notamment nos clients, nos syndicats et nos fournisseurs;
- nous avons accès à un bassin très vaste d'employés bien formés, motivés, et fiers des produits que nous fabriquons; et
- nous avons une équipe de direction chevronnée qui s'est engagée à réussir à long terme.

# SECTION FINANCIÈRE

<b>RAPPORT DE GESTION</b> .....	<b>53</b>
<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>54</b>
<b>AÉRONAUTIQUE</b> .....	<b>80</b>
<b>TRANSPORT</b> .....	<b>102</b>
<b>AUTRES</b> .....	<b>114</b>
<b>RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE</b> .....	<b>134</b>
<b>RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE</b> .....	<b>136</b>
<b>RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS AUX ACTIONNAIRES DE BOMBARDIER INC.</b> .....	<b>137</b>
<b>ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b> .....	<b>138</b>
<b>NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b> .....	<b>144</b>

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

Terme	Description	Terme	Description
AERG	Autres éléments du résultat global	PIB	Produit intérieur brut
BA	Bombardier Aéronautique	R et D	Recherche et développement
BT	Bombardier Transport	RAI	Résultat avant impôts sur le résultat
CEI	Communauté des États indépendants	RAII	Résultat avant revenus de financement, charges de financement et impôts sur le résultat
DAV	Disponibles à la vente	RAIIA	Résultat avant charges de financement, revenus de financement, impôts sur le résultat et amortissement
DDRC	Dérivé désigné dans une relation de couverture	RPA	Résultat par action attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.
DFT	Détenus à des fins de transaction	R.-U.	Royaume-Uni
ECC	Écart de conversion cumulé	UAD	Unités d'actions différées
É.-U.	États-Unis	UAR	Unités d'actions liées au rendement
IAS	Normes comptables internationales	UGT	Unité génératrice de trésorerie
IFRIC	IFRS Interpretations Committee Interpretation		
IFRS	Normes internationales d'information financière		
OEM	Équipementier d'origine		
PCGR	Principes comptables généralement reconnus		

.....

# RAPPORT DE GESTION

.....

Tous les montants présentés dans ce rapport sont exprimés en dollars américains, et tous les montants présentés dans les tableaux sont en millions de dollars américains, à moins d'indication contraire. L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT, en raison de notre changement de fin d'exercice (se reporter à la rubrique Changement de fin d'exercice ci-après).

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

Les données présentées dans ce rapport sont structurées par secteur d'activité: BA et BT, puis par segment de marché dans BA et dans BT, reflétant notre structure organisationnelle. Certaines mesures financières utilisées dans ce rapport ne sont pas conformes aux IFRS, et les chiffres comparatifs pour les périodes précédant la transition aux IFRS de la Société (le 1<sup>er</sup> février 2010) n'ont pas été redressés selon les IFRS. Lorsque ces mesures financières sont présentées selon les PCGR du Canada, une légende a été ajoutée au bénéfice des lecteurs. De plus, voir également la rubrique des mesures financières non conformes aux PCGR ci-après pour le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.

## Importance de l'information

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

Certains totaux, sous-totaux et pourcentages peuvent ne pas convenir en raison d'arrondissements.

.....

# RAPPORT DE GESTION

# SOMMAIRE

.....

<b>FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE</b> .....	<b>55</b>
Faits saillants de l'exercice à l'égard de nos résultats et de nos principales initiatives	
<b>PREMIÈRE PÉRIODE ANNUELLE DE PRÉSENTATION DE L'INFORMATION SELON LES IFRS</b> .....	<b>56</b>
Notre conversion aux IFRS	
<b>CHANGEMENT DE FIN D'EXERCICE</b> .....	<b>56</b>
Notre changement de fin d'exercice au 31 décembre	
<b>PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS</b> .....	<b>57</b>
Prévisions et mise en garde liée à nos énoncés prospectifs	
<b>SURVOL DES ACTIVITÉS</b> .....	<b>58</b>
Survol de nos activités et de notre présence mondiale	
<b>MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT</b> .....	<b>59</b>
Indicateurs de rendement clés nous permettant d'évaluer nos progrès Nos résultats des cinq derniers exercices	
<b>PRIORITÉS FINANCIÈRES</b> .....	<b>60</b>
Nos objectifs financiers clés et nos principales initiatives pour les atteindre	
<b>GESTION DES RISQUES</b> .....	<b>63</b>
Notre gestion des principaux risques d'affaires et risques financiers	
<b>RÉSULTATS OPÉRATIONNELS CONSOLIDÉS</b> .....	<b>68</b>
Nos résultats consolidés du quatrième trimestre et de l'exercice clos le 31 décembre 2011	
<b>LIQUIDITÉS ET SOURCES DE FINANCEMENT</b> .....	<b>70</b>
Nos flux de trésorerie, nos sources de financement disponibles à court terme et nos besoins de liquidités futurs	
<b>FACILITÉS DE CRÉDIT</b> .....	<b>72</b>
Nos montants confirmés et en cours	
<b>AVANTAGES DE RETRAITE</b> .....	<b>72</b>
Nos passifs liés aux avantages de retraite, les actifs des régimes, nos cotisations et le coût des avantages de retraite	
<b>STRUCTURE DU CAPITAL</b> .....	<b>75</b>
Les indicateurs globaux servant à surveiller notre structure du capital	
<b>MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR</b> .....	<b>76</b>
Définitions de nos mesures financières non conformes aux PCGR et rapprochements avec les mesures financières les plus comparables des IFRS	
<b>SITUATION FINANCIÈRE</b> .....	<b>78</b>
Explications des variations importantes de nos actifs, passifs et capitaux propres	



# FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

Bonne performance financière dans l'ensemble, malgré des flux de trésorerie disponibles négatifs

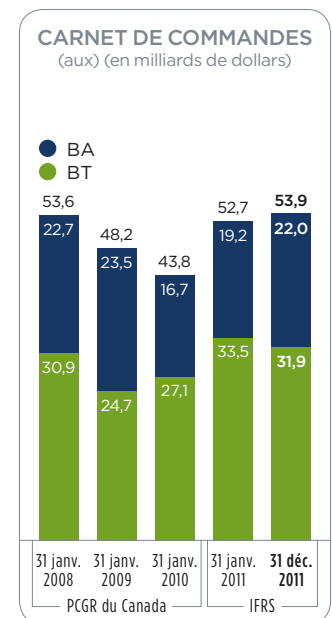
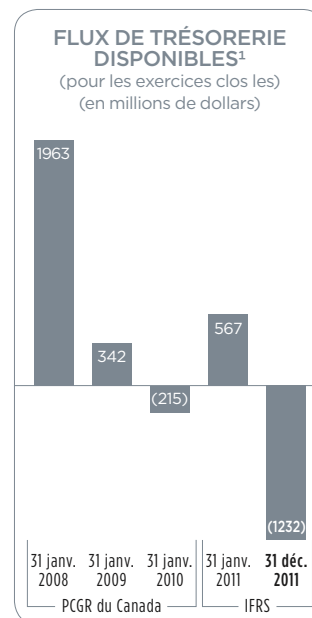
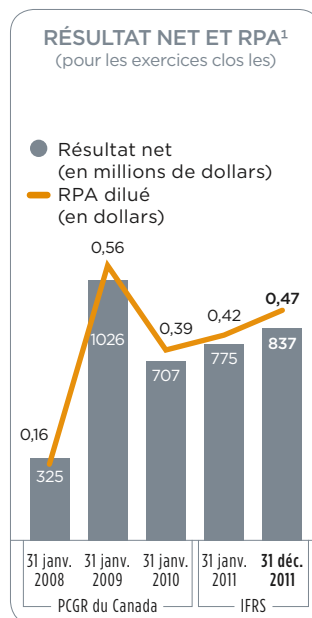
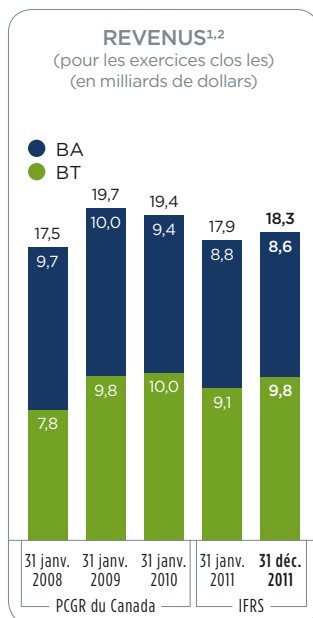


**RÉSULTATS**

- Revenus de 18,3 milliards \$, une augmentation de 0,4 milliard \$ par rapport à l'exercice précédent.
- RAll de 1,2 milliard \$, ou 6,6% des revenus, en regard de 1,2 milliard \$, ou 6,7%, pour l'exercice précédent.
- Résultat net de 837 millions \$ (RPA dilué de 0,47\$), comparativement à 775 millions \$ (RPA dilué de 0,42\$) pour l'exercice précédent.
- Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles de 1,5 milliard \$, contre 1,1 milliard \$ pour l'exercice précédent.
- Utilisation de flux de trésorerie disponibles de 1,2 milliard \$, contre une réalisation de flux de trésorerie disponibles de 567 millions \$ pour l'exercice précédent.
- Solide situation de trésorerie de 3,4 milliards \$ au 31 décembre 2011, comparativement à 4,2 milliards \$ au 31 janvier 2011.
- Robuste carnet de commandes de 53,9 milliards \$ au 31 décembre 2011, comparativement à 52,7 milliards \$ au 31 janvier 2011.

**PRINCIPALES INITIATIVES**

- Nous avons renouvelé notre facilité de crédit renouvelable non garantie et accru le montant disponible aux fins d'emprunt, pour le faire passer de 500 millions \$ à 750 millions \$.
- Nous avons renouvelé les facilités de lettres de crédit de BA et de BT, augmentant ainsi nos liquidités de 705 millions \$, puisque ces nouvelles facilités ne requièrent plus de titres déposés en garantie.



1 Notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.  
 2 Certains totaux ne conviennent pas en raison d'arrondissements.

# PREMIÈRE PÉRIODE ANNUELLE DE PRÉSENTATION DE L'INFORMATION SELON LES IFRS

L'exercice clos le 31 décembre 2011 représente notre première période de présentation de l'information financière annuelle selon les IFRS. Les états financiers consolidés annuels antérieurs ont été préparés selon les PCGR du Canada. Les chiffres comparatifs au 31 janvier 2011 et au 1<sup>er</sup> février 2010 et pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 janvier 2011 ont été retraités pour qu'ils soient conformes aux IFRS. Pour un sommaire de l'incidence de l'adoption des IFRS sur nos états financiers consolidés, se reporter à la rubrique Nouveautés en comptabilité et en présentation de l'information financière de la section Autres. La note 36 - Adoption des IFRS, aux

états financiers consolidés donne plus de détails sur les ajustements les plus importants des capitaux propres, du résultat net, du résultat global et des flux de trésorerie. Nos choix à l'égard des méthodes comptables selon les IFRS sont demeurés inchangés par rapport aux choix présentés les trimestres précédents de l'exercice écoulé.

D'autres chiffres comparatifs présentés dans ce rapport de gestion pour les périodes et les dates antérieures à notre date de transition aux IFRS n'ont pas été retraités et sont présentés tels qu'ils ont été préparés selon les PCGR du Canada. Par conséquent, cette information n'est pas entièrement comparable.

## CHANGEMENT DE FIN D'EXERCICE

Le 30 novembre 2011, le conseil d'administration a approuvé le changement de date de notre fin d'exercice du 31 janvier au 31 décembre, à compter du 31 décembre 2011. Ce changement simplifie nos processus internes, puisque toutes les unités d'affaires utilisent désormais les mêmes périodes de présentation de l'information.

Par conséquent, les résultats du quatrième trimestre clos le 31 décembre 2011 comptent deux mois de résultats de BA, et les résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2011 comptent 11 mois de résultats de BA. Ce changement n'a pas d'incidence sur la présentation de l'information financière de BT, puisque les résultats de BT étaient déjà présentés sur la base de l'année civile.

# PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS

	Rentabilité	Liquidités	Livraisons/Croissance et nouvelles commandes
<b>BA<sup>1</sup></b>	La marge RAll pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2012 devrait être d'environ 5%. La rentabilité devrait être supérieure au cours du deuxième semestre de l'exercice.	Pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2012, les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles devraient financer sensiblement nos additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 2 milliards \$.	Nous prévoyons livrer environ 180 avions d'affaires et 55 avions commerciaux au cours de l'exercice se terminant le 31 décembre 2012.
<b>BT<sup>1</sup></b>	Continuer d'améliorer la marge RAll pour tendre vers notre cible de 8% d'ici l'année civile 2013.	Maintenir les flux de trésorerie disponibles <sup>2</sup> alignés sur le RAll, bien qu'ils puissent varier considérablement d'un trimestre à l'autre.	Maintenir un ratio de nouvelles commandes sur revenus autour de 1,0, au rythme de l'évolution du marché.

1 Se reporter aux rubriques Prévisions et énoncés prospectifs des sections BA et BT.

2 Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR ci-après aux fins de définition de cet indicateur.

Le présent rapport de gestion contient des énoncés prospectifs qui peuvent comprendre, sans s'y limiter, des déclarations portant sur nos objectifs, nos prévisions, nos cibles, nos buts, nos priorités, nos marchés et nos stratégies, notre situation financière, nos croyances, nos perspectives, nos projets, nos plans, nos attentes, nos estimations et nos intentions; les perspectives de l'économie générale et les perspectives commerciales, les perspectives et les tendances d'une industrie; la croissance prévue de la demande de produits et de services; le développement de produits, y compris la conception, les caractéristiques, la capacité ou la performance prévues; 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 l'exécution des projets en général; notre position en regard de la concurrence; et l'incidence prévue du cadre législatif et réglementaire et des procédures judiciaires sur notre entreprise et nos activités. Les énoncés prospectifs se reconnaissent habituellement à l'emploi de termes comme « pouvoir », « prévoir », « avoir l'intention de », « estimer », « planifier », « entrevoir », « croire », « continuer », « maintenir », la forme négative de ces termes, leurs variations, ou une terminologie semblable. De par leur nature, les énoncés prospectifs exigent que nous formulions 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. Bien que nous jugions nos hypothèses raisonnables et appropriées selon l'information à notre disposition, il existe un risque qu'elles ne soient pas exactes. Pour en savoir davantage sur les hypothèses sous-jacentes aux énoncés prospectifs formulés dans le présent rapport, se reporter à la rubrique Prévisions et énoncés prospectifs respective des sections BA et BT.

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

# SURVOL DES ACTIVITÉS

Bombardier est un leader mondial en solutions de transport novatrices. Nous exerçons nos activités dans deux grands secteurs d'activité: l'aéronautique (par l'intermédiaire de BA) et le transport sur rail (par l'intermédiaire de BT).



BA est un leader mondial dans la conception, la fabrication et le soutien de produits d'aviation novateurs sur les marchés des avions d'affaires, des avions commerciaux, des avions spécialisés et des avions amphibies.

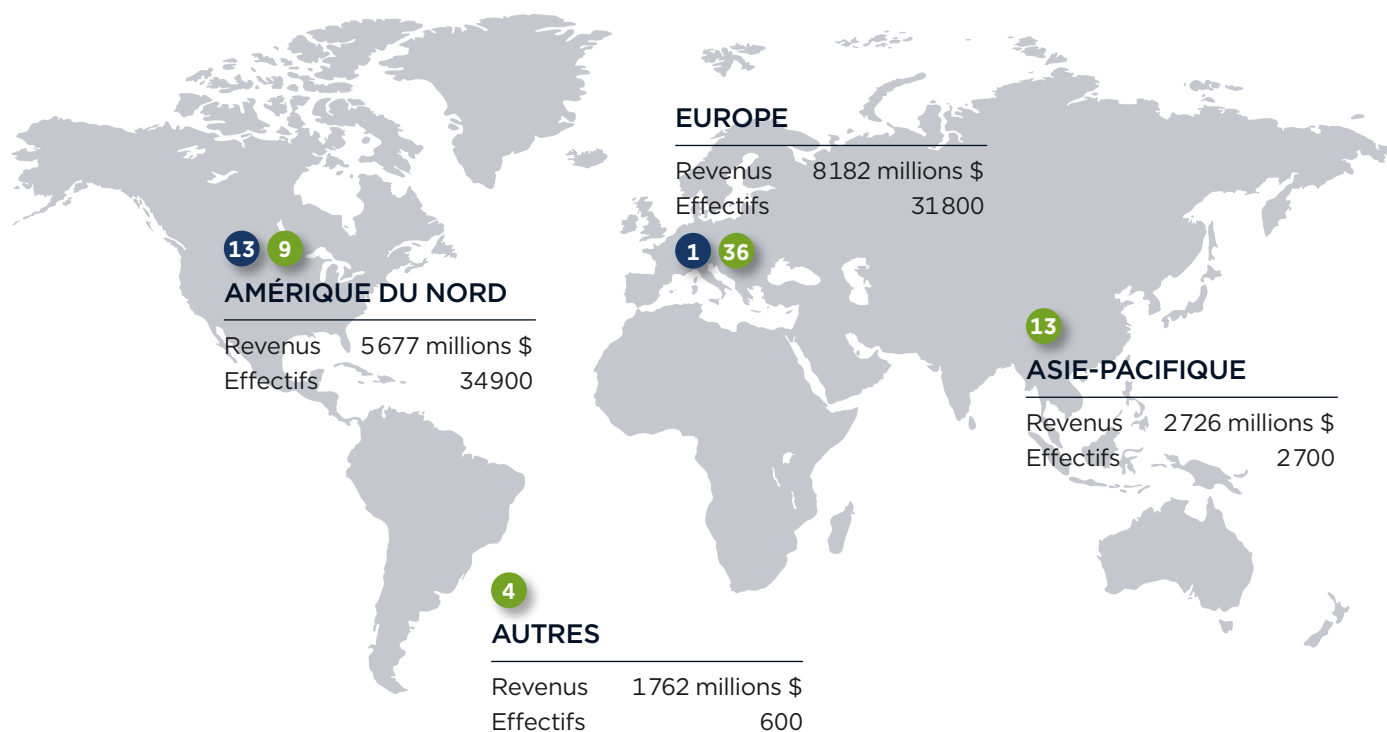
BT est le leader mondial dans la conception, la fabrication et le soutien de matériel et de systèmes de transport sur rail.

Revenus <sup>1</sup>	8,6 milliards \$	Revenus <sup>2</sup>	9,8 milliards \$
RAII <sup>1</sup>	502 millions \$	RAII <sup>2</sup>	700 millions \$
Flux de trésorerie disponibles <sup>1</sup>	(453) millions \$	Flux de trésorerie disponibles <sup>2</sup>	(424) millions \$
Carnet de commandes	22,0 milliards \$	Carnet de commandes	31,9 milliards \$
Nombre d'employés	33 600	Nombre d'employés	36 200

<sup>1</sup> L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats.

<sup>2</sup> L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 12 mois de résultats.

Chaque jour, de par le monde, nos 70000 employés dévoués travaillent avec diligence pour nous permettre de mériter notre position de leader en aéronautique et en transport sur rail. Nous avons 76 sites de production et d'ingénierie répartis dans 25 pays, et un réseau mondial de centres de service.



● Nombre de sites de production et d'ingénierie de Bombardier Aéronautique

● Nombre de sites de production et d'ingénierie de Bombardier Transport

# MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

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

MESURES CLÉS ET INDICATEURS CONNEXES DE RENDEMENT	
<b>Croissance et position en regard de la concurrence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revenus et nombre de livraisons, comme mesures de la croissance.</li> <li>Carnet de commandes, comme mesure des revenus futurs.</li> <li>Ratios de nouvelles commandes sur livraisons/revenus<sup>1</sup>, comme indicateurs des revenus futurs.</li> <li>Part de marché ou position sur le marché, comme mesure de la position en regard de la concurrence.</li> </ul>
<b>Rentabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RPA dilué, comme mesure du rendement global.</li> <li>RAII et marge RAI, comme mesures du rendement sectoriel.</li> </ul>
<b>Liquidités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flux de trésorerie disponibles et actif net utilisé moyen, comme mesures de la génération de liquidités.</li> <li>Sources de financement disponibles à court terme, définies comme la trésorerie et les équivalents de trésorerie, et le montant disponible en vertu de la facilité de crédit renouvelable, comme mesure de la suffisance des liquidités.</li> </ul>
<b>Satisfaction de la clientèle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diverses mesures de satisfaction de la clientèle, comme mesure de notre engagement envers nos clients et mesure de la fiabilité de nos produits.</li> </ul>
<b>Exécution</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation d'étapes importantes dans le développement de produits, comme mesure d'une exécution sans faille.</li> <li>Engagement et habilitation des employés, mesurés par le sondage annuel mené auprès des employés.</li> </ul>
<b>Structure du capital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ratio du RAI ajusté<sup>2</sup> sur les intérêts ajustés<sup>2</sup>, comme mesure de la couverture des intérêts.</li> <li>Ratio de la dette ajustée<sup>2</sup> sur le RAIIA ajusté<sup>2</sup>, comme mesure du levier financier.</li> <li>Échéance moyenne pondérée de la dette à long terme, comme mesure du profil d'échéance.</li> </ul>

1 Voir les rubriques Mesures clés et indicateurs de rendement respectives des sections BA et BT pour une définition de cet indicateur.

2 Voir la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR ci-après pour la définition de ces indicateurs.

La rémunération incitative de nos employés est liée à l'atteinte de résultats cibles, d'après le RAI, les flux de trésorerie disponibles, l'actif net utilisé moyen, les indicateurs liés aux clients, l'exécution de nos programmes de nouveaux produits en cours de développement et le RPA dilué.

## SOMMAIRE DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	IFRS		PCGR du Canada		
	31 déc. 2011 <sup>3</sup>	31 janv. 2011	31 janv. 2010	31 janv. 2009	31 janv. 2008
<b>Pour les exercices clos les</b>					
Revenus	<b>18 347 \$</b>	17 892 \$	19 366 \$	19 721 \$	17 506 \$
RAII	<b>1 202 \$</b>	1 205 \$	1 098 \$	1 429 \$	748 \$
Marge RAI	<b>6,6 %</b>	6,7 %	5,7 %	7,2 %	4,3 %
RAIIA	<b>1 535 \$</b>	1 576 \$	1 596 \$	1 984 \$	1 260 \$
Marge RAIIA	<b>8,4 %</b>	8,8 %	8,2 %	10,1 %	7,2 %
Taux d'imposition effectif	<b>19,5 %</b>	22,3 %	22,7 %	20,5 %	27,3 %
Résultat net	<b>837 \$</b>	775 \$	707 \$	1 026 \$	325 \$
RPA dilué (en dollars)	<b>0,47 \$</b>	0,42 \$	0,39 \$	0,56 \$	0,16 \$
Flux de trésorerie disponibles (utilisation)	<b>(1 232)\$</b>	567 \$	(215)\$	342 \$	1 963 \$
Ratio du RAI ajusté sur les intérêts ajustés	<b>4,7</b>	5,0	n. c.	n. c.	n. c.
<b>Aux</b>					
Carnet de commandes (en milliards)	<b>53,9 \$</b>	52,7 \$	43,8 \$	48,2 \$	53,6 \$
Trésorerie et équivalents de trésorerie	<b>3 372 \$</b>	4 195 \$	3 372 \$	3 470 \$	3 602 \$
Ratio de la dette ajustée sur le RAIIA ajusté	<b>3,2</b>	3,1	n. c.	n. c.	n. c.
Échéance moyenne pondérée de la dette à long terme (en années)	<b>8,0</b>	8,9	6,5	7,5	8,5

3 Notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

n. c.: Non comparable. Ces ratios ont été redéfinis au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, de sorte qu'il n'y a pas de ratios comparables pour toutes les périodes présentées.

# PRIORITÉS FINANCIÈRES

Pour réaliser nos stratégies de croissance, nous devons maintenir notre grande rigueur financière

## RENTABILITÉ

Accroître le niveau et la régularité de la rentabilité

## LIQUIDITÉS

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

## STRUCTURE DU CAPITAL

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

## AMÉLIORER LA RENTABILITÉ DEMEURE L'UNE DE NOS PRIORITÉS

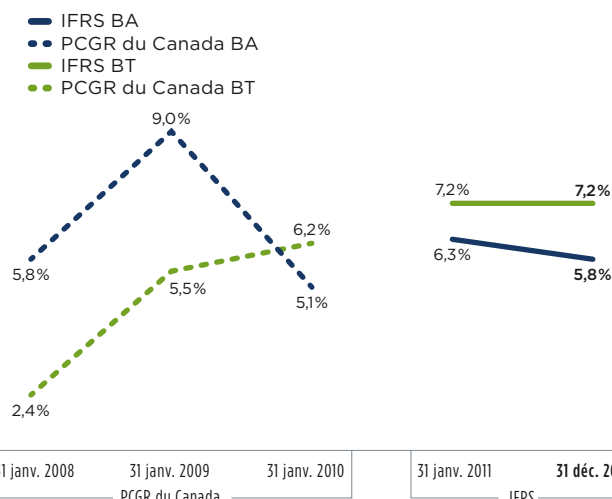
L'augmentation du niveau et de la régularité de notre rentabilité demeure l'une de nos priorités. BA a réalisé une marge RAI de 5,8% pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, en regard de 6,3% pour l'exercice précédent. BA s'attend à réaliser une marge RAI de 5%<sup>1</sup> au cours de l'année civile 2012, dans le contexte de l'incertitude économique continue qui touche les segments de marché dans lesquels BA livre concurrence. BT a réalisé une marge RAI de 7,2% pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, correspondant à celle de l'exercice précédent. BT continue de viser une marge RAI de 8%<sup>1</sup> d'ici l'année civile 2013 et est déterminé à poursuivre sur sa lancée à partir des augmentations importantes de la marge RAI des dernières années.

Pour atteindre ces objectifs, les deux groupes devront continuer d'améliorer leurs processus pour assurer une exécution sans faille. Au cours de l'exercice écoulé, BT a connu des problèmes d'exécution dans certains projets pour lesquels des mesures correctives ont été prises et qui sont en voie de résolution. Nous rehaussons nos capacités de gestion de projet et nous nous concentrons sur l'exécution efficace grâce à la mise en place d'initiatives de rationalisation. Entre-temps, nous continuons de mettre en place des programmes de réduction des coûts et de tirer parti de notre présence mondiale, tant sur les marchés établis que sur les marchés émergents, pour réaliser des économies. Cette présence mondiale nous offre des occasions extraordinaires de développer des relations avec des partenaires et des fournisseurs locaux. Se reporter aux rubriques Prévisions et énoncés prospectifs des sections BA et BT, dans lesquelles chaque groupe présente une mise à jour de ses prévisions antérieures et futures.

## NOS FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES ET NOTRE SITUATION DE TRÉSORERIE SOLIDE NOUS PERMETTENT DE FINANCER NOS INVESTISSEMENTS AMBITIEUX DANS DE NOUVEAUX PRODUITS

Nous surveillons continuellement le niveau de nos liquidités, y compris les sources de financement disponibles à court terme et les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, pour répondre aux besoins de liquidités prévus, soutenir nos initiatives

## MARGES RAI (pour les exercices clos les)



de développement de produits et assurer la souplesse financière. Lorsque nous évaluons nos liquidités, nous tenons compte de la volatilité historique et des besoins saisonniers, du profil des échéances de notre dette à long terme, du financement de nos programmes de développement de produits, de l'importance des avances de clients, des besoins du fonds de roulement et de l'accès aux marchés financiers.

Au 31 décembre 2011, nous avons une situation de trésorerie solide de 3,4 milliards \$ et une facilité de crédit renouvelable de 750 millions \$, qui n'a pas été utilisée depuis sa mise en place en septembre 2009. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, l'utilisation de flux de trésorerie disponibles par BT a été de 424 millions \$, contre un RAI de 700 millions \$. Entre-temps, l'utilisation de flux de trésorerie disponibles par BA s'est élevée à 453 millions \$<sup>2</sup>, les dépenses en immobilisations nettes de 1,3 milliard \$<sup>2</sup> ayant dépassé les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles. De plus, au cours de l'exercice écoulé, nous avons accru nos liquidités de 705 millions \$, puisque les nouvelles facilités de lettres de crédit ne requièrent plus de titres déposés en

1 Se reporter aux rubriques Prévisions et énoncés prospectifs des sections BA et BT.

2 Notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

garantie. Pour nous assurer d'avoir un accès supplémentaire à des liquidités, nous avons également établi des facilités d'affacturage et de cession-bail.

Il est prévu que nos dépenses en immobilisations demeureront élevées jusqu'à ce que nos produits en cours de développement soient mis en service. Les dates de mise en service prévues pour nos plus importants programmes s'échelonnent des années civiles 2013 à 2017. L'investissement dans les nouveaux produits devrait être financé principalement au moyen de nos flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles. Selon le programme d'avions, nous pouvons aussi recevoir des avances des gouvernements et des contributions des principaux fournisseurs qui augmentent notre souplesse financière, puisque les gouvernements et les fournisseurs

agissent à titre de partenaires partageant des risques de certains projets qui exigent un financement important. De plus, BA continue d'investir dans des installations à la fine pointe pour soutenir nos programmes de développement de produits et étendre notre présence dans les marchés émergents. Nos deux initiatives de gestion des passifs décrites ci-après et mises en œuvre à l'exercice clos le 31 janvier 2011 nous ont permis de prolonger le profil des échéances de notre dette, aucune dette importante n'échéant avant novembre 2016, et d'aligner les remboursements de la dette sur nos perspectives à long terme en matière de gestion des liquidités. Nous utilisons des analyses de scénarios pour soumettre nos prévisions de revenus et de flux de trésorerie à des tests de sensibilité.

Pour les années civiles	Date de lancement	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Échéance de dette (en millions de dollars)	Sans objet	151 \$	-	162 \$	-	1 016 \$	-
<i>Learjet 85</i>	Octobre 2007		Mise en service				
<i>CS100</i>	Juillet 2008		Mise en service				
<i>CS300</i>	Juillet 2008			Mise en service			
<i>Global 7000</i>	Septembre 2010					Mise en service	
<i>Global 8000</i>	Septembre 2010						Mise en service

Pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2012, les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles de BA devraient financer sensiblement les additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles de BA d'environ 2 milliards \$<sup>1</sup>.

À long terme, les flux de trésorerie disponibles de BT devraient être conformes au RAI, bien qu'ils puissent varier considérablement d'un trimestre à l'autre<sup>1</sup>. Au cours de l'exercice écoulé, les flux de trésorerie disponibles de BT ont subi l'incidence négative de problèmes d'exécution dans certains contrats, d'où une utilisation de flux de trésorerie disponibles de 424 millions \$ au cours de l'exercice écoulé.

### NOS INITIATIVES DE GESTION DES PASSIFS MISES EN ŒUVRE L'AN DERNIER CONTRIBUENT À NOTRE CAPACITÉ DE CONTINUER À INVESTIR DANS LE DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS

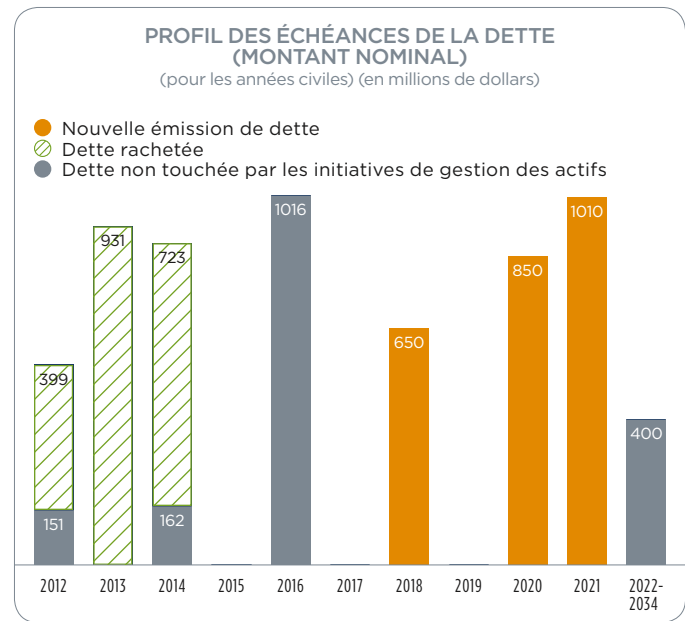
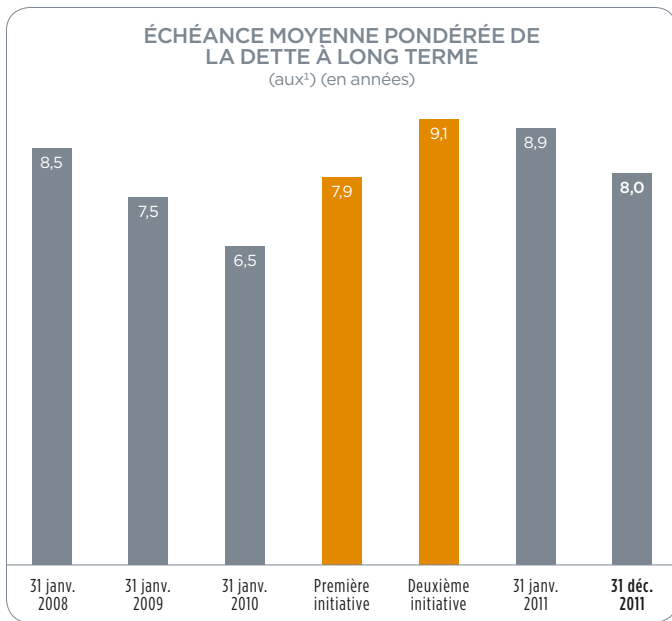
Notre gestion prudente des échéances de la dette nous a permis de les prolonger, tirant parti des conditions favorables des marchés financiers, et de continuer d'investir dans notre avenir. Pendant l'exercice clos le 31 janvier 2011, nous avons mis en œuvre deux initiatives de gestion des passifs consistant en une combinaison de nouvelles émissions et de remboursements simultanés de dettes venant à échéance sous peu, visant à prolonger le profil des échéances de notre dette à long terme et à accroître nos sources de financement disponibles à court terme.

- **Première initiative:** Au cours du premier trimestre de l'exercice clos le 31 janvier 2011, nous avons émis 650 millions \$ de billets de premier rang à 7,5% échéant en mars 2018 et

850 millions \$ de billets de premier rang à 7,75% échéant en mars 2020. Parallèlement, nous avons racheté une dette pour une contrepartie en espèces globale de 1050 millions \$. Par conséquent, nous avons prolongé l'échéance moyenne pondérée de notre dette à long terme de 1,4 an (calculée en date du 29 mars 2010) et avons accru nos sources de financement disponibles à court terme d'environ 500 millions \$. Parallèlement, nous avons conclu des swaps de taux d'intérêt pour convertir le taux d'intérêt effectif de ces billets de premier rang de fixe à variable. Le taux d'intérêt, compte tenu de l'incidence de ces couvertures de juste valeur, correspond au Libor 3 mois + 4,19 pour les billets de premier rang d'un capital de 650 millions \$ et au Libor 3 mois + 4,14 pour les billets de premier rang d'un capital de 850 millions \$.

- **Deuxième initiative:** Au cours du quatrième trimestre de l'exercice clos le 31 janvier 2011, nous avons émis des billets de premier rang totalisant 780 millions € (1,1 milliard \$) portant intérêt à 6,125%, échéant en mai 2021, à 99,0422% de leur valeur nominale, donnant lieu à un taux d'intérêt effectif de 6,25%, et nous avons racheté une dette pour une contrepartie en espèces globale de 1,1 milliard \$. Par conséquent, nous avons prolongé davantage l'échéance moyenne pondérée de notre dette à long terme de 1,7 an (calculée en date du 31 octobre 2010). Au cours du premier trimestre de l'exercice clos le 31 décembre 2011, nous avons conclu des swaps de taux d'intérêt pour convertir le taux d'intérêt effectif sur ces billets de premier rang de fixe à variable. Le taux d'intérêt, compte tenu de l'incidence de ces couvertures de la juste valeur, est l'Euribor 3 mois + 2,87.

1 Se reporter à la rubrique Prévisions et énoncés prospectifs de la section BA.



1 Calculée en date du 29 mars 2010 pour la première initiative et en date du 31 octobre 2010 pour la deuxième initiative.

Au cours de l'exercice, nous avons renouvelé notre facilité de crédit renouvelable non garantie disponible à des fins d'emprunt de 500 millions \$ qui devait venir à échéance en août 2011. La nouvelle facilité de crédit renouvelable non garantie de 750 millions \$ arrive à échéance en juin 2014 et porte intérêt au taux de base applicable (Libor dans le cas d'emprunts en dollars américains) majoré d'une marge fondée sur notre cote de crédit. Ces facilités de crédit renouvelables non garanties sont restées inutilisées depuis leur mise en place.

De plus, nous avons renouvelé nos facilités de lettres de crédit de BA et de BT. Nous sommes assujettis à diverses clauses financières restrictives en vertu des nouvelles facilités de lettres de crédit de BA et de BT et de notre nouvelle facilité de crédit renouvelable non garantie disponible aux fins d'emprunt. Les clauses financières restrictives sont demeurées essentiellement les mêmes en vertu des nouvelles facilités, mais n'exigent plus que nous fournissions des titres déposés en garantie à titre de sûreté pour les facilités de lettres de crédit. Par conséquent, les titres déposés en garantie exigés en vertu des facilités de lettres de crédit antérieures, totalisant 406 millions € (584 millions \$) pour BT et 121 millions \$ pour BA ont été libérés, entraînant un accroissement correspondant des liquidités au cours du deuxième trimestre de l'exercice écoulé. Se reporter à la rubrique Facilités de crédit pour plus de détails sur ces facilités.

De plus, BT a l'intention de conclure une facilité de crédit renouvelable non garantie de trois ans pouvant atteindre 500 millions € (647 millions \$ convertis au moyen du taux de change au 31 décembre 2011), en vertu de laquelle les fonds empruntés serviront aux fins générales de BT. Les négociations sont en cours avec les coresponsables des livres, et la signature de l'entente définitive est prévue à la fin de mars ou en avril 2012. Bien que BT mène actuellement des négociations pour finaliser les conditions de cette facilité et des ententes connexes, rien ne garantit que cette facilité sera disponible selon des conditions mutuellement acceptables.

## Le statut de société de première qualité demeure un objectif

Nous maintenons notre engagement d'améliorer davantage notre structure du capital et de recouvrer notre statut de société de première qualité, améliorant ainsi notre capacité à saisir des occasions stratégiques. Nous gérons et nous surveillons nos indicateurs globaux, qui ont été redéfinis pour les rendre conformes aux indicateurs qui, selon la direction, devraient être utilisés pour évaluer la solvabilité de la Société. (Se reporter à la rubrique Structure du capital pour plus de détails sur nos indicateurs globaux.)

La gestion de nos passifs nets au titre des avantages de retraite et la sécurité des prestations sont également une partie importante de notre gestion globale de la structure du capital. Nous surveillons séparément les incidences de nos régimes d'avantages de retraite sur notre situation financière et sur les autres indicateurs de rendement clés. (Voir la rubrique Avantages de retraite pour des détails sur les initiatives de gestion des risques liés à nos régimes de retraite.) Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, nous avons versé des cotisations aux régimes de retraite totalisant 425 millions \$. Nos passifs liés aux avantages de retraite ont augmenté, passant de 1,9 milliard \$ au 31 janvier 2011 à 3,2 milliards \$ au 31 décembre 2011, ce qui découle en grande partie des variations des taux d'actualisation.

À court terme, nous surveillerons étroitement la structure de notre capital pour nous assurer que nous avons les liquidités suffisantes pour financer nos programmes de développement de produits. À long terme, nous continuerons de réduire la dette ajustée afin d'améliorer nos indicateurs d'endettement en désendettant le bilan par des remboursements stratégiques de dette à long terme, cadrant avec la gestion active des liquidités consolidées, du coût du capital moyen pondéré et du profil d'échéances; et en étant proactifs dans la gestion des moyens possibles de réduire les passifs liés aux avantages de retraite, y compris la possibilité d'effectuer des cotisations discrétionnaires pour rehausser davantage la structure du capital et la sécurité des prestations.



Les cotes de crédit sont destinées à fournir aux investisseurs une mesure indépendante de la qualité du crédit. Nous sommes actuellement notés par trois agences de notation : Standard & Poor's Rating Services (« S&P »), Fitch Ratings Ltd. (« Fitch ») et Moody's Investors Services (« Moody's »).

Nos cotes actuelles sont inférieures d'un cran aux cotes de premier ordre de S&P et de Fitch et de deux crans à celles de Moody's. Nous croyons que nous serons bien placés pour améliorer

nos cotes de crédit au fur et à mesure que nous progresserons vers l'atteinte de nos objectifs de rentabilité. Une cote de premier ordre serait avantageuse, car elle réduirait en général le coût de nos activités bancaires, faciliterait notre accès aux marchés financiers et diminuerait le montant et le coût des garanties que nous fournissons. Nous serions aussi en meilleure position pour saisir des occasions stratégiques.

COTES DE CRÉDIT			
	Cote de premier ordre	Cote de Bombardier Inc.	
		31 décembre 2011	31 janvier 2011
S&P	BBB-	<b>BB+</b>	BB+
Fitch	BBB-	<b>BB+</b>	BB+
Moody's	Baa3	<b>Ba2</b>	Ba2

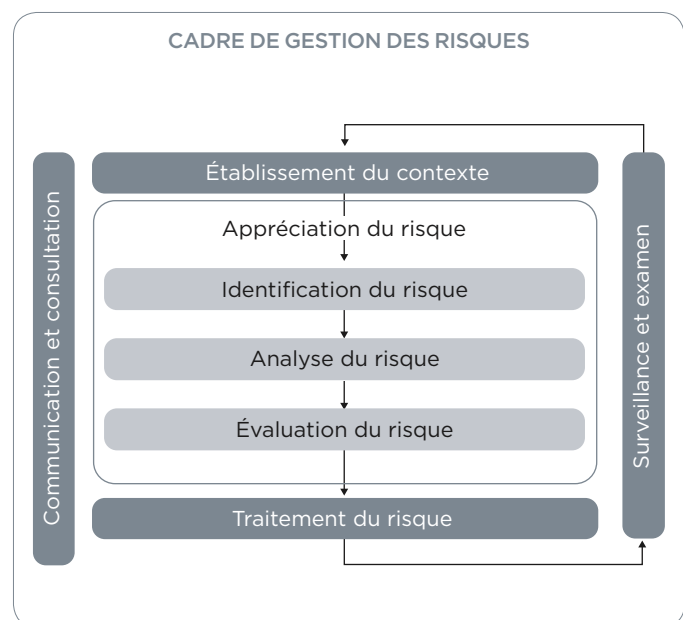
## GESTION DES RISQUES

La gestion active des risques a été l'une de nos priorités pendant nombre d'années et constitue une composante importante du cadre de notre stratégie d'entreprise.

La gestion des risques fait partie intégrante de notre manière de planifier et de surveiller nos stratégies d'affaires et d'atteindre les résultats visés. Pour réaliser nos objectifs de gestion des risques, nous avons intégré les activités de gestion des risques dans les responsabilités opérationnelles de la direction. Ces activités font donc partie intégrante de notre structure globale de gouvernance et de responsabilité, et de notre structure globale organisationnelle.

Au cours de l'année civile 2010, nous avons mis en œuvre une politique de gestion du risque et un cadre de gestion du risque qui s'appuient sur la norme ISO 31000. Pour chaque risque ou catégorie de risques, notre processus de gestion du risque comporte des activités qui sont exécutées en un cycle continu. Chaque groupe est responsable de la mise en place des structures, des processus et des outils appropriés pour permettre l'identification adéquate des risques (c.-à-d. établissement du contexte). L'appréciation du risque, y compris l'identification, l'analyse et l'évaluation du risque, assure que chaque risque est analysé pour identifier les conséquences, la rapidité et la probabilité du risque et la suffisance des contrôles existants. Une fois les risques identifiés et évalués, le traitement des risques permet de déterminer les mesures que la direction doit prendre. Le profil de risque de la Société est dynamique et, par conséquent, assujéti à des variations qui doivent être surveillées et examinées sur une base continue. Pour cette raison, notre cadre de gestion du risque requiert également un processus de communication et de consultation continu.

Chaque année, notre équipe du service d'audit corporatif et d'évaluation des risques évalue en profondeur nos principaux risques. La haute direction examine cette évaluation des risques et met au point des plans d'action pour traiter les risques identifiés. Le conseil d'administration est ultimement responsable de passer en revue l'ensemble des risques auxquels est exposée la Société. Le conseil d'administration accomplit ses tâches par l'entremise du comité des



Source: Norme ISO 31000.

finances et de gestion des risques, constitué de quatre administrateurs indépendants, qui examine nos risques financiers importants et les mesures que prend la direction pour surveiller, contrôler et gérer ces risques, y compris la suffisance des politiques, procédures et contrôles conçus par la direction pour évaluer et gérer ces risques.

Chaque groupe a mis en œuvre des processus de gestion des risques qui font partie intégrante de notre gouvernance ainsi que des activités visant à atteindre les objectifs de notre politique de gestion du risque. Pour compléter la revue annuelle du service d'audit corporatif et d'évaluation des risques, chaque groupe effectue un examen périodique trimestriel ou semestriel de ses risques selon un processus ascendant structuré d'identification, d'analyse et d'évaluation des risques qui permet d'élaborer des cartes de sensibilité normalisées à l'échelle des divisions et des groupes.

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

Nous avons également élaboré des pratiques de gouvernance et de gestion des risques spécifiques pour atténuer la nature et l'ampleur de notre exposition aux risques liés au financement et au marché (voir la rubrique ci-après).

Nos pratiques de gestion des risques visent déjà de nombreux risques (se reporter à la rubrique Risques et incertitudes de la section Autres pour plus de détails sur ces risques). Parmi les risques auxquels la Société fait face, nous considérons que les risques suivants sont les principaux risques associés à BA et à BT :

<b>Principaux risques pour BA</b>		<b>Mesures d'atténuation des risques mises de l'avant par la direction</b>
<b>Initiatives de développement de produits</b>	Le succès de BA dépend en partie de sa capacité de mettre en service de nouveaux programmes d'avions selon les exigences définies par l'analyse de rentabilité.	Nous atténuons ce risque par divers moyens, qui incluent la mise en œuvre d'un processus rigoureux par examen d'étape pour le développement de produits, notre Système d'ingénierie de Bombardier. Se reporter à la rubrique Analyse des résultats de la section BA pour plus de détails sur les mesures d'atténuation des risques mises de l'avant par la direction.
<b>Demande de produits</b>	Le succès de BA dépend en partie de sa capacité d'obtenir suffisamment de commandes pour maintenir une masse critique et soutenir la compétitivité des plateformes d'avions dans leurs segments de marché.	Nous atténuons ce risque par divers moyens, qui comprennent le positionnement de nos équipes de vente pour les rapprocher de nos clients, le lancement d'améliorations des produits et le déploiement de notre Système atteindre l'excellence. La section Profil, stratégie et marché de BA, qui figure dans notre rapport annuel de l'exercice clos le 31 décembre 2011, fournit plus de détails à ce sujet.

<b>Principaux risques pour BT</b>		<b>Mesures d'atténuation des risques mises de l'avant par la direction</b>
<b>Exécution de projets</b>	Le rendement de BT dépend en partie de sa capacité d'exécuter des projets complexes qui exigent souvent le lancement de nouveaux produits ou de nouvelles technologies sur les marchés émergents ou établis. Des problèmes d'exécution pourraient réduire la marge RAI et les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, augmenter les stocks et nuire aux relations avec nos clients.	Nous atténuons ce risque par divers moyens, qui comprennent notamment de solides processus de gestion de projets ainsi que des examens d'étape pour assurer une meilleure consolidation et synchronisation des livrables dans le cadre du projet ainsi que l'amélioration continue par l'intermédiaire du Système d'exploitation Bombardier («BOS»). Notre système BOS permet d'améliorer la production et continue d'être déployé dans tous nos sites de fabrication. La section Profil, stratégie et marché de BT, qui figure dans notre rapport annuel de l'exercice clos le 31 décembre 2011, fournit plus de détails sur le Système BOS.
<b>Conception et homologation de produits</b>	La compétitivité de BT dépend en partie de sa capacité de concevoir ou d'homologuer de multiples technologies et plateformes nouvelles en respectant les échéanciers et les budgets.	Nous atténuons ce risque par divers moyens, qui peuvent comprendre une collaboration étroite avec nos clients sur le plan de la conception et la mise en œuvre d'initiatives d'amélioration du rendement de l'ingénierie, comme la standardisation des processus de développement de produits dans toutes les divisions de BT et des processus d'examen d'étape.

## Risques liés au financement et au marché

### FLUCTUATIONS DES TAUX DE CHANGE

Nos principaux risques de change sont gérés conformément à notre politique de gestion du risque de change, dans le but d'atténuer l'incidence des fluctuations des taux de change. Cette politique exige que la direction de chaque secteur identifie toute exposition au risque de change réelle ou possible découlant de ses activités. Cette information est communiquée au groupe de

trésorerie centralisée, qui est chargé d'exécuter les opérations de couverture conformément aux exigences de la politique. De plus, la fonction de trésorerie centralisée gère les expositions du bilan aux fluctuations des taux de change en appariant les positions d'actifs et de passifs. Ce programme consiste essentiellement à jumeler la dette à long terme en devises à des actifs à long terme libellés dans la même devise.

GESTION DU CHANGE			
Responsable	Risques couverts	Politique de couverture <sup>1</sup>	Stratégies d'atténuation des risques
<b>BA</b>	Sorties de fonds prévues, libellées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui enregistre les sorties de fonds, principalement en dollars canadiens et en livres sterling.	Couverture de 85% des risques recensés pour les trois premiers mois, de 75% pour les 15 mois suivants et d'au plus 50% pour les neuf mois suivants.	Utilisation de contrats de change à terme, surtout pour vendre des dollars américains et acheter des dollars canadiens et des livres sterling.
<b>BT</b>	Entrées et sorties de fonds prévues, libellées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui enregistre les entrées ou les sorties de fonds.	Couverture de 100% des risques recensés au moment de la prise de commandes.	Utilisation de contrats de change à terme, surtout pour vendre ou acheter des euros, des dollars américains, des francs suisses, des dollars canadiens, des couronnes suédoises et d'autres devises d'Europe de l'Ouest.
<b>Siège social</b>	Sorties de fonds prévues autres que les intérêts, libellées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui enregistre les sorties de fonds, principalement en dollars canadiens.	Couverture de 85% des risques recensés pour les 18 premiers mois et d'au plus 75% pour les 6 mois suivants.	Utilisation de contrats de change à terme, surtout pour vendre des dollars américains et acheter des dollars canadiens.
	Exposition aux risques liés au bilan, y compris la dette à long terme et les placements nets dans des établissements étrangers qui ont une monnaie fonctionnelle autre que le dollar américain.	Couverture de 100% des risques recensés ayant une incidence sur nos résultats.	Techniques de gestion des actifs et des passifs.  Désignation de dettes à long terme à titre de couvertures de nos placements nets dans des établissements étrangers qui ont une monnaie fonctionnelle autre que le dollar américain.

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

## BA

La tranche couverte des coûts importants de BA libellés en devises pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2012 était comme suit au 31 décembre 2011 :

COÛTS PRÉVUS LIBELLÉS EN DEVICES DE BA			
	Coûts prévus	Tranche couverte	Taux de couverture moyen pondéré Devise/\$ US
Coûts prévus libellés en:			
Dollars canadiens	2 388	81 %	0,9840
Livres sterling	260	84 %	1,5462

### Analyse de sensibilité

Une variation de un cent américain de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain aurait une incidence d'environ 24 millions \$ sur les coûts prévus de BA pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2012, compte non tenu des contrats de change à terme (incidence de 5 millions \$, compte tenu de ces contrats).

Une variation de un cent américain de la valeur de la livre sterling par rapport au dollar américain aurait une incidence d'environ 3 millions \$ sur les coûts prévus de BA pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2012, compte non tenu des contrats de change à terme (incidence de 0,4 million \$, compte tenu de ces contrats).

### BT et siège social

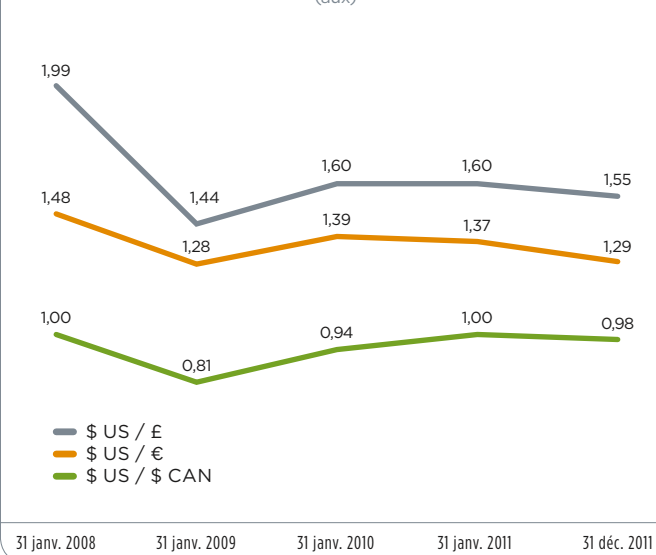
L'exposition de BT au risque de change découlant des contrats à long terme s'échelonne sur plusieurs années. Ce risque est habituellement couvert dans son intégralité au moment où de nouvelles commandes sont reçues, contrat par contrat, pour une période qui est souvent plus courte que la durée pendant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

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

### Analyse de sensibilité

Pour nos placements dans des établissements à l'étranger, sensibles aux fluctuations des taux de change, une fluctuation

### ÉVOLUTION DES TAUX DE CHANGE (aux)



de 1% de la valeur des devises pertinentes au 31 décembre 2011 aurait une incidence sur les capitaux propres, avant impôts sur le résultat, de 18 millions \$, compte non tenu des éléments de couverture connexes (8 millions \$, compte tenu des éléments de couverture connexes).

### FLUCTUATIONS DE TAUX D'INTÉRÊT

Nos flux de trésorerie futurs sont exposés au risque de fluctuations des taux d'intérêt découlant principalement des actifs et des passifs existants portant intérêt à des taux d'intérêt variables, y compris la dette à long terme convertie de manière synthétique à des taux d'intérêt variables. De temps à autre, nous pouvons également être exposés à des variations de taux d'intérêt dans le cadre de certains engagements de financement, lorsqu'un taux futur de financement a été garanti à un client. Pour ces éléments, les flux de trésorerie pourraient être touchés par une variation des taux de référence comme le Libor, l'Euribor ou le taux des acceptations bancaires. Ces risques sont principalement gérés par une fonction de trésorerie centralisée dans le cadre d'une politique de gestion globale des risques en appariant les positions d'actifs et de passifs, y compris le recours à des instruments financiers dérivés pour modifier de manière synthétique les expositions au risque de taux d'intérêt, notamment des swaps de taux d'intérêt, des swaps combinés de taux d'intérêt et de devises et des garanties de taux plafond.

Nous sommes aussi exposés à des gains et pertes découlant de la variation des taux d'intérêt, ce qui comprend le risque de liquidité, du fait de nos instruments financiers comptabilisés à leur juste valeur. Ces instruments financiers comprennent certains prêts et créances liées à des contrats de location d'avions, certains placements dans des titres, certains incitatifs à la location et certains instruments financiers dérivés.

En outre, nous sommes économiquement exposés à des gains et pertes sur certains de nos actifs et passifs au bilan et hors bilan, en raison des variations de taux d'intérêt. Le principal risque lié aux éléments au bilan provient de nos régimes de retraite, en raison de l'asymétrie entre la durée et la valeur nominale des actifs et celles des passifs des régimes, de même que de nos garanties de crédit, de nos garanties de valeur résiduelle et de notre portefeuille de prêts et de créances liées à des contrats de location d'avions. Au cours des dernières années, des initiatives de réduction des risques liés à nos régimes de retraite ont été mises en œuvre. Pour plus de détails sur les risques et nos initiatives de réduction des risques, se reporter à la rubrique Avantages de retraite. L'exposition découlant de nos garanties de crédit et de nos garanties de valeur résiduelle est en partie atténuée par les positions compensatoires de notre portefeuille de prêts et de créances liées à des contrats de location d'avions et par nos autres actifs financiers comptabilisés à la juste valeur, notamment notre portefeuille de placements.

### *Analyse de sensibilité*

En supposant une augmentation de 100 points de base des taux d'intérêt qui aurait une incidence sur l'évaluation des actifs et passifs au bilan comptabilisés à la juste valeur, le RAI aurait été réduit de 47 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

## **RISQUE DE CRÉDIT**

Dans le cadre de nos activités normales de trésorerie, nous sommes exposés au risque de crédit à l'égard de nos dérivés et de nos autres activités d'investissement. Nous sommes aussi exposés au risque de crédit lié à nos créances clients découlant de nos activités commerciales normales et de nos activités de prêt qui ont principalement trait aux prêts et créances liées à des contrats de location accordés à la clientèle de BA relativement à la vente d'avions.

La surveillance et le contrôle efficaces du risque de crédit constituent une composante clé de nos activités de gestion du risque. Le risque de crédit découlant de nos activités de trésorerie est géré par le groupe de trésorerie centralisé conformément à notre politique de gestion du risque de change et à notre politique de gestion des investissements. L'objectif visé par ces politiques est de réduire au minimum notre exposition au risque de crédit découlant de nos activités de trésorerie en nous assurant que nous ne traitons qu'avec des institutions financières de première qualité et des fonds du marché monétaire cotés, en fonction de limites préétablies de risque de contrepartie consolidé pour chaque institution financière et chaque fonds.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, la crise de la dette souveraine dans la zone euro a eu un effet de contagion

sur de nombreuses banques européennes en raison des titres de dette souveraine de la Grèce et d'autres pays européens qu'elles détenaient. Comme nous sommes exposés à ces banques du fait des engagements de crédit et des services que ces banques nous fournissent ainsi que des montants que nous y déposons, il est devenu nécessaire pour nous de surveiller ces banques et de déterminer leur capacité relative de résister à cette crise de la dette souveraine. Nous avons élaboré un outil quantitatif de classement de ces banques qui comporte des indicateurs comme les swaps sur défaillance des banques et les swaps sur défaillance de crédit souverain, l'insuffisance de capitaux, comme déterminé par la Banque centrale européenne, et l'exposition aux États souverains européens aux prises avec des problèmes budgétaires et de liquidité. Nous avons ensuite comparé notre exposition à ces banques en fonction de leur capacité de résister à la crise d'après notre modèle et avons pris des mesures correctives, au besoin.

Les risques de crédit découlant des activités commerciales habituelles et des activités de prêt sont gérés et contrôlés par BA et par BT. Les cotes et les limites de crédit des clients sont analysées et établies par des spécialistes internes du crédit en fonction de données d'agences de notation externes, de méthodes de notation reconnues et de notre expérience auprès des clients. Les risques de crédit et les limites de crédit font l'objet d'un examen approfondi en fonction de l'évolution des résultats financiers et des habitudes de paiement des clients. Ces cotes de crédit et limites de crédit de clients constituent des données cruciales pour établir les conditions selon lesquelles du crédit ou du financement sont attribués à des clients, y compris l'obtention de garanties pour réduire nos risques de perte. Des procédés de gouvernance particuliers sont en place afin de nous assurer que le risque de crédit découlant d'importantes opérations est analysé et approuvé par le niveau de direction approprié avant qu'un soutien au financement ou au crédit soit offert au client.

Le risque de crédit est suivi de manière continue à l'aide de divers systèmes et méthodes selon l'exposition sous-jacente.

## **RISQUE DE LIQUIDITÉ**

La gestion de l'exposition au risque de liquidité exige une surveillance constante des entrées et des sorties de fonds prévues au moyen de l'établissement de prévisions détaillées de nos flux de trésorerie et de notre situation financière, ainsi que de plans opérationnels et stratégiques à long terme, aux fins de nous assurer de l'existence de sources de financement suffisantes et de leur utilisation efficace. La suffisance des liquidités est constamment surveillée, en tenant compte de la volatilité historique et des besoins saisonniers, du profil d'échéance de la dette, de l'accès aux marchés financiers, du niveau des avances de clients, des besoins du fonds de roulement, du financement du développement de produits et de nos autres engagements financiers. De plus, nous surveillons constamment les occasions de financement pour optimiser notre structure du capital et préserver une flexibilité financière adéquate.

# RÉSULTATS OPÉRATIONNELS CONSOLIDÉS

RÉSULTATS OPÉRATIONNELS				
	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
Revenus	4 316 \$	5 586 \$	18 347 \$	17 892 \$
Coût des ventes	3 601	4 636	15 444	14 955
<b>Marge brute</b>	<b>715</b>	950	<b>2 903</b>	2 937
Charges de vente et d'administration	339	372	1 439	1 377
R et D	75	86	271	319
Autres charges (revenus)	8	65	(9)	36
<b>RAII</b>	<b>293</b>	427	<b>1 202</b>	1 205
Charges de financement	156	184	681	684
Revenus de financement	(123)	(146)	(519)	(476)
<b>RAI</b>	<b>260</b>	389	<b>1 040</b>	997
Impôts sur le résultat	46	94	203	222
<b>Résultat net</b>	<b>214 \$</b>	295 \$	<b>837 \$</b>	775 \$
Attribuable aux:				
Détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	213 \$	289 \$	837 \$	762 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	1 \$	6 \$	- \$	13 \$
<b>RPA (en dollars):</b>				
De base	0,12 \$	0,16 \$	0,47 \$	0,43 \$
Dilué	0,12 \$	0,16 \$	0,47 \$	0,42 \$

INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE				
	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
RAII	293 \$	427 \$	1 202 \$	1 205 \$
Amortissement	75	91	333	371
RAIIA	368 \$	518 \$	1 535 \$	1 576 \$

REVENUS ET MARGE RAI				
	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
<b>Revenus</b>				
BA	2 016 \$	3 091 \$	8 594 \$	8 809 \$
BT	2 300 \$	2 495 \$	9 753 \$	9 083 \$
Consolidés	4 316 \$	5 586 \$	18 347 \$	17 892 \$
<b>Marge RAI</b>				
BA	6,3 %	7,2 %	5,8 %	6,3 %
BT	7,2 %	8,2 %	7,2 %	7,2 %
Consolidée	6,8 %	7,6 %	6,6 %	6,7 %

1 Notre quatrième trimestre et notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprennent deux mois et 11 mois de résultats de BA et trois mois et 12 mois de résultats de BT.

Les résultats opérationnels des quatrièmes trimestres ne reflètent pas nécessairement les résultats opérationnels de l'exercice. Historiquement, le quatrième trimestre a donné lieu à des revenus et à une rentabilité supérieurs.

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

## CHARGES NETTES DE FINANCEMENT

Les charges nettes de financement ont totalisé 33 millions \$ et 162 millions \$ pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2011, en regard de 38 millions \$ et de 208 millions \$ pour les périodes correspondantes de l'exercice précédent.

La diminution de 5 millions \$ pour le quatrième trimestre est essentiellement attribuable :

- à une hausse des revenus nets de financement liés à certains instruments financiers classés à la juste valeur par le biais du résultat net (33 millions \$); et
- à une diminution des charges d'intérêt sur la dette à long terme, compte tenu de l'incidence des instruments de couverture (25 millions \$), attribuable en partie au fait que le trimestre clos le 31 décembre 2011 ne comptait que deux mois.

En partie contrebalancées par :

- l'augmentation des charges de financement liées aux variations des taux d'actualisation des provisions (39 millions \$); et
- le gain sur le remboursement de dette à long terme au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011 (17 millions \$).

La diminution de 46 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable :

- à la baisse des charges nettes de financement liées aux avantages de retraite (44 millions \$);
- à la diminution des charges d'intérêt sur la dette à long terme, compte tenu de l'incidence des instruments de couverture (34 millions \$), attribuable en partie au fait que l'exercice clos le 31 décembre 2011 ne comptait que 11 mois; et
- à l'augmentation des revenus d'intérêt sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie (14 millions \$).

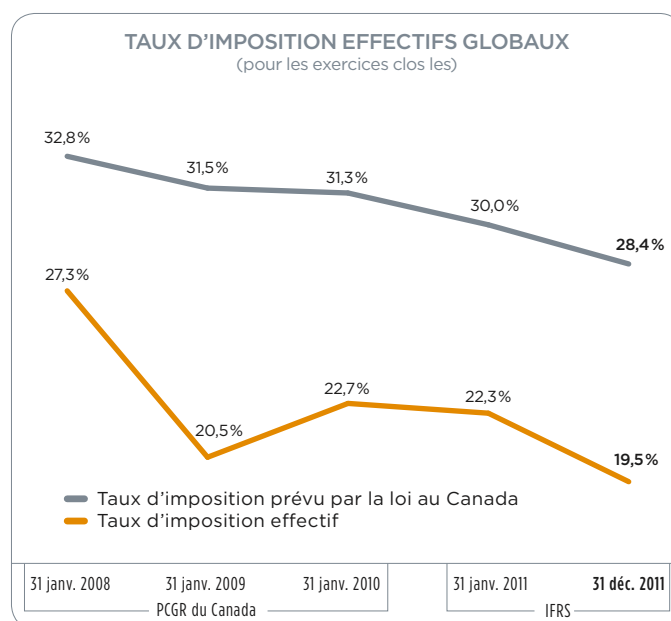
En partie contrebalancées par :

- l'augmentation des charges de financement liées aux variations des taux d'actualisation des provisions (35 millions \$); et
- les gains sur les remboursements de dettes à long terme au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011 (22 millions \$).

## IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

Pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2011, le taux d'imposition effectif global a été respectivement de 17,7 % et 19,5 %, par rapport au taux d'imposition prévu par la loi de 28,4 % au Canada. Le taux d'imposition effectif a été respectivement de 24,2 % et 22,3 % pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 janvier 2011, par rapport au taux d'imposition prévu par la loi de 30,0 % au Canada.

Les taux d'imposition effectifs plus faibles pour les exercices et les quatrièmes trimestres, par rapport aux taux d'imposition prévus par la loi au Canada, sont principalement attribuables à l'incidence positive de la comptabilisation des avantages fiscaux liés aux pertes fiscales et aux différences temporelles, en partie contrebalancés par des avantages fiscaux non comptabilisés.



# LIQUIDITÉS ET SOURCES DE FINANCEMENT

Nous gérons nos liquidités de manière proactive

## RAPPROCHEMENT DES FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES SECTORIELS (UTILISATION) ET DES FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
Flux de trésorerie disponibles sectoriels				
BA	110 \$	762 \$	(453)\$	5 \$
BT	564	799	(424)	741
Flux de trésorerie disponibles sectoriels (utilisation)	674	1 561	(877)	746
Impôts sur le résultat nets et intérêts versés nets <sup>2</sup>	(84)	(107)	(355)	(179)
Flux de trésorerie disponibles (utilisation)	590	1 454	(1 232)	567
Ajouter: Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	391	339	1 475	1 125
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	981 \$	1 793 \$	243 \$	1 692 \$

1 Notre quatrième trimestre et notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprennent deux mois et 11 mois de résultats de BA et trois mois et 12 mois de résultats de BT.

2 Non alloués aux secteurs.

## NOUS AVONS UNE SOLIDE SITUATION DE TRÉSORERIE DE 3,4 MILLIARDS \$ AU 31 DÉCEMBRE 2011

### VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2011 <sup>3</sup>	31 janvier 2011	31 décembre 2011 <sup>3</sup>	31 janvier 2011
Solde au début de la période / de l'exercice	2 708 \$	2 725 \$	4 195 \$	3 372 \$
Flux de trésorerie disponibles (utilisation)	590	1 454	(1 232)	567
Produit de la cession des titres déposés en garantie	-	-	705	-
Dividendes versés	(1)	(50)	(156)	(197)
Produit de l'émission de dette à long terme	19	1 100	122	2 625
Remboursements de dette à long terme	(2)	(1 067)	(15)	(2 125)
Incidence des fluctuations de taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(76)	34	(41)	102
Achat d'actions classe B détenues en mains tierces en vertu du régime d'UAR	-	-	(58)	(50)
Achat de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	(61)	-
Autres	134	(1)	(87)	(99)
Solde à la fin de l'exercice	3 372 \$	4 195 \$	3 372 \$	4 195 \$

3 Notre quatrième trimestre et notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprennent deux mois et 11 mois de résultats de BA et trois mois et 12 mois de résultats de BT.

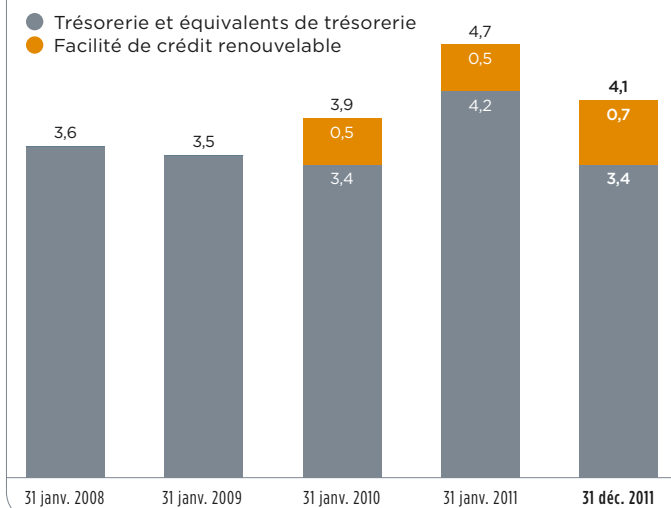
Nos sources de financement disponibles à court terme comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie et le montant disponible en vertu de notre facilité de crédit renouvelable non garantie (inutilisée depuis sa mise en place en septembre 2009). Cette facilité de crédit a été renouvelée en juin 2011 et vient à échéance en juin 2014. Elle est disponible aux fins d'emprunt pour les besoins généraux de la Société. Aux termes de cette facilité, nous devons respecter les mêmes clauses financières restrictives que celles de la facilité de lettres de crédit de BA (se reporter à la rubrique Facilités de crédit ci-après pour plus de détails).

Nous sommes d'avis que nos flux de trésorerie prévus liés aux activités opérationnelles, combinés avec nos sources de financement disponibles à court terme de 4,1 milliards \$ au 31 décembre 2011, nous permettront de développer de nouveaux produits afin d'accroître notre compétitivité et de soutenir notre croissance, de verser des dividendes dans la mesure où le conseil d'administration déclare pareils dividendes et de satisfaire à tous les autres besoins financiers prévus à court terme.



### SOURCES DE FINANCEMENT DISPONIBLES À COURT TERME

(aux) (en milliards de dollars)



### Autres facilités

Dans le cours normal de ses affaires, BT a conclu des facilités d'affacturage en Europe selon lesquelles il peut vendre, sans recours de crédit, des créances clients admissibles. Des créances clients totalisant 580 millions € (751 millions \$) étaient en cours au 31 décembre 2011 en vertu de ces facilités (248 millions € [340 millions \$] au 31 janvier 2011). Des créances clients respectivement de 183 millions € (250 millions \$) et 581 millions € (812 millions \$) ont été vendues à ces facilités au cours du quatrième trimestre et de l'exercice clos le 31 décembre 2011 (122 millions € [158 millions \$] et 442 millions € [584 millions \$] au cours du quatrième trimestre et de l'exercice clos le 31 janvier 2011).

### SOURCES DE FINANCEMENT DISPONIBLES À COURT TERME

	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Facilité de crédit renouvelable disponible	Sources de financement à court terme disponibles
<b>31 décembre 2011</b>	<b>3 372 \$</b>	<b>750 \$</b>	<b>4 122 \$</b>
31 janvier 2011	4 195 \$	500 \$	4 695 \$

### CALENDRIER PRÉVU DES BESOINS FUTURS DE LIQUIDITÉS

	31 décembre 2011				
	Total	Moins d'un an	1 à 3 ans	3 à 5 ans	Par la suite
Dettes à long terme <sup>1</sup>	4 550 \$	189 \$	242 \$	1 118 \$	3 001 \$
Paiements d'intérêt	2 463	293	574	564	1 032
Obligations au titre des contrats de location simple	587	100	139	77	271
Obligations d'achat <sup>2</sup>	10 045	5 669	3 450	462	464
Fournisseurs et autres créanciers	3 210	3 010	27	2	171
Autres passifs financiers	896	291	83	153	369
Passifs financiers dérivés	345	257	16	72	-
	<b>22 096 \$</b>	<b>9 809 \$</b>	<b>4 531 \$</b>	<b>2 448 \$</b>	<b>5 308 \$</b>

<sup>1</sup> Inclut les remboursements de capital seulement.

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

Le tableau ci-dessus présente le calendrier prévu des obligations contractuelles en matière de liquidités. D'autres paiements conditionnels aux événements futurs, comme les paiements au titre des garanties de crédit et des garanties de valeur résiduelle liées à la vente d'avions et des garanties de produits, n'ont pas été inclus dans le tableau ci-dessus en raison de l'incertitude à l'égard du montant et du calendrier de paiements découlant de leur nature conditionnelle. En outre, les cotisations requises en trésorerie à nos régimes de

retraite n'ont pas été reflétées dans le tableau ci-dessus, puisque les cotisations en trésorerie dépendent des évaluations actuarielles périodiques aux fins de capitalisation (se reporter à la rubrique Avantages de retraite ci-après pour plus de détails). Les montants présentés dans le tableau représentent les paiements non actualisés et ne tiennent pas compte des instruments de couverture connexes, le cas échéant.

# FACILITÉS DE CRÉDIT

Les facilités de lettres de crédit ne sont disponibles qu'aux fins de l'émission de lettres de crédit. Comme ces facilités constituent des engagements non capitalisés de la part de banques, la Société obtient généralement un meilleur coût que pour les facilités de crédit qui sont utilisées à des fins d'emprunt. Les lettres de crédit sont émises à l'appui de nos obligations d'exécution et des avances reçues des clients. Au 31 décembre 2011, le montant confirmé en vertu des facilités de BA et de BT et de notre facilité de garantie pour cautionnement bancaire s'élevait à 5,9 milliards \$ (6,7 milliards \$ au 31 janvier 2011). Les lettres de crédit émises en vertu de ces facilités totalisaient 4,4 milliards \$ au 31 décembre 2011 (4,2 milliards \$ au 31 janvier 2011).

Nous utilisons aussi de nombreuses facilités bilatérales auprès de sociétés d'assurance à l'appui des activités de BT. Un montant de 2,1 milliards \$ était en cours en vertu de ces facilités au 31 décembre 2011 (2,0 milliards \$ au 31 janvier 2011 et 1,5 milliard \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

En juin 2011, nous avons également renouvelé notre facilité de crédit renouvelable non garantie disponible à des fins d'emprunt et en avons accru le montant, pour le faire passer de 500 millions \$ à 750 millions \$. Cette facilité de crédit arrive à échéance en juin 2014 et porte intérêt au taux de base applicable (Libor dans le cas d'emprunts en dollars américains) majoré d'une marge fondée sur notre cote de crédit. Ces facilités de crédit renouvelables non garanties sont restées inutilisées depuis leur mise en place.

En outre, en mai 2011 et en juin 2011, nous avons renouvelé respectivement les facilités de lettres de crédit de BA et de BT. Nous

sommes assujettis à diverses clauses financières restrictives en vertu des nouvelles facilités de lettres de crédit de BA et de BT et de notre nouvelle facilité de crédit renouvelable non garantie disponible à des fins d'emprunt, y compris l'exigence pour BT de maintenir des liquidités d'au moins 600 millions € (776 millions \$) à la fin de chaque trimestre de l'année civile, et de maintenir pour BA des liquidités d'au moins 500 millions \$ à la fin de chaque trimestre de l'exercice. Les clauses financières restrictives sont demeurées essentiellement les mêmes en vertu des nouvelles facilités, mais n'exigent plus que la Société fournisse des titres déposés en garantie en guise de sûreté pour les facilités de lettres de crédit. Par conséquent, les titres déposés en garantie exigés en vertu des facilités de lettres de crédit antérieures, totalisant 406 millions € (584 millions \$) pour BT et 121 millions \$ pour BA ont été libérés, entraînant un accroissement correspondant des liquidités au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Les clauses financières restrictives en vertu de ces facilités de crédit étaient toutes respectées au 31 décembre 2011 et au 31 janvier 2011.

De plus, BA conclut des facilités de cession-bail avec des tiers, en vertu desquelles nous pouvons vendre certains avions d'affaires d'occasion et les relouer pour une période d'au plus 24 mois. Nous avons le droit de racheter ces avions au cours de la période de location à des prix prédéterminés. Au 31 décembre 2011, nous avons conclu avec des tiers deux facilités de cession-bail confirmées totalisant 220 millions \$, en vertu desquelles un montant total de 163 millions \$ était en cours au 31 décembre 2011 (216 millions \$ au 31 janvier 2011).

# AVANTAGES DE RETRAITE

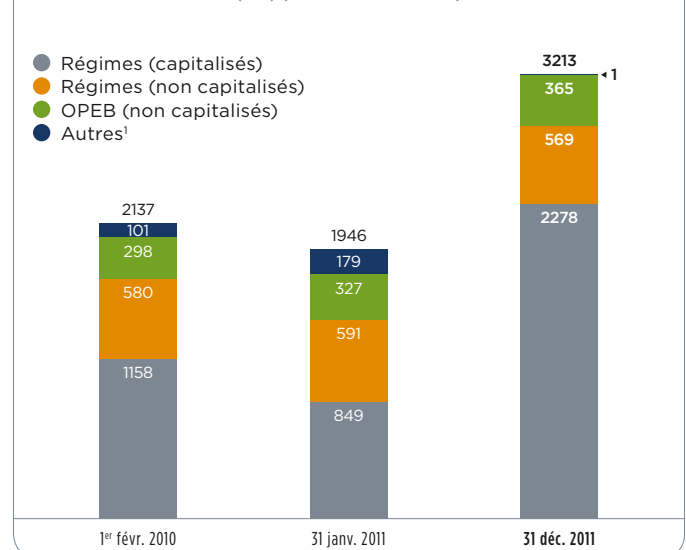
Notre déficit dépend en grande partie de la conjoncture du marché mondial

## Survol de nos régimes d'avantages de retraite

Nous offrons plusieurs régimes d'avantages de retraite au Canada et à l'étranger qui comprennent des régimes de retraite capitalisés et non capitalisés, ainsi que d'autres régimes d'avantages postérieurs à l'emploi («OPEB») non capitalisés. Les régimes capitalisés sont des régimes pour lesquels les actifs de régimes distincts sont placés en fiducie. Les régimes non capitalisés sont des régimes pour lesquels il n'y a pas d'actifs de régimes distincts, car l'établissement d'actifs de régimes distincts n'est généralement pas permis ou ne cadre pas avec les pratiques locales. Il y aura donc toujours un déficit pour les régimes non capitalisés.

Les régimes de retraite sont définis comme des régimes à prestations définies ou des régimes à cotisations définies, d'après le partage du risque inhérent au régime. Les régimes à cotisations définies précisent le mode d'établissement des cotisations, tandis que les régimes à prestations définies précisent le montant des prestations qu'un employé recevra à la retraite. Par conséquent, les régimes à cotisations définies n'affichent aucun déficit ni aucun excédent.

DÉFICIT DES RÉGIMES D'AVANTAGES DE RETRAITE  
(aux) (en millions de dollars)



1 Comprend les crédits des services passés non comptabilisés, le passif découlant de l'exigence de financement minimal et l'incidence du test de plafonnement de la valeur de l'actif.

### Initiatives de gestion des risques

Nous avons pris plusieurs mesures pour réduire graduellement les principaux risques qui découlent des passifs et des actifs au titre des régimes de retraite, notamment :

- réduction de la répartition cible dans des titres de capitaux propres d'environ 20 %;
- liquidation des placements dans des fonds de couverture et des placements privés;
- transition aux obligations à long terme et aux obligations à rendement réel indexées sur l'inflation à long terme;
- mise en œuvre de stratégies de superposition de couvertures de taux d'intérêt nominal et réel;
- établissement de positions dans des actifs à rendement réel (c.-à-d. actifs d'infrastructures et immobiliers);
- mise en œuvre de stratégies de couverture de change;
- introduction du plafonnement de l'indexation des prestations futures (régimes du R.-U.);
- régimes de retraite à cotisations définies offerts aux nouveaux employés dans plusieurs pays; et
- cotisations importantes pour amortir le déficit.

Ces mesures ont permis d'atténuer la volatilité du déficit des régimes de retraite lié à la volatilité des rendements des obligations et des titres de capitaux propres. Les variations futures des coûts et des passifs nets liés à nos avantages de retraite continueront néanmoins de dépendre grandement :

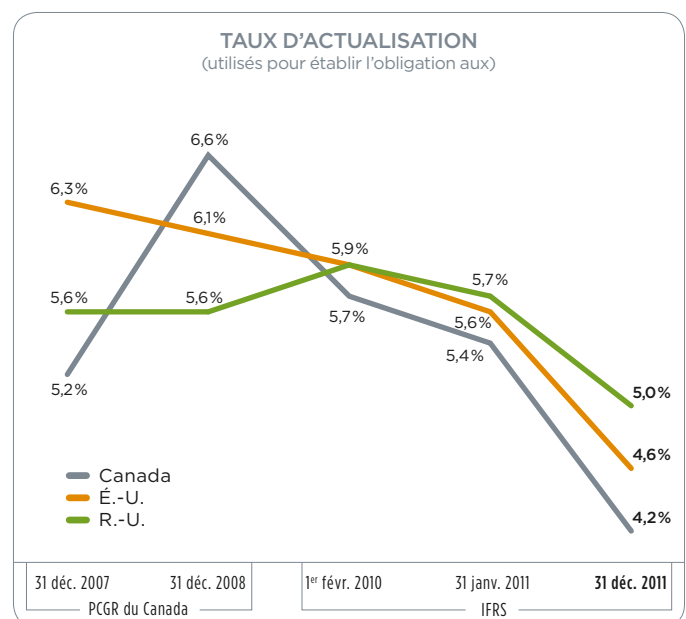
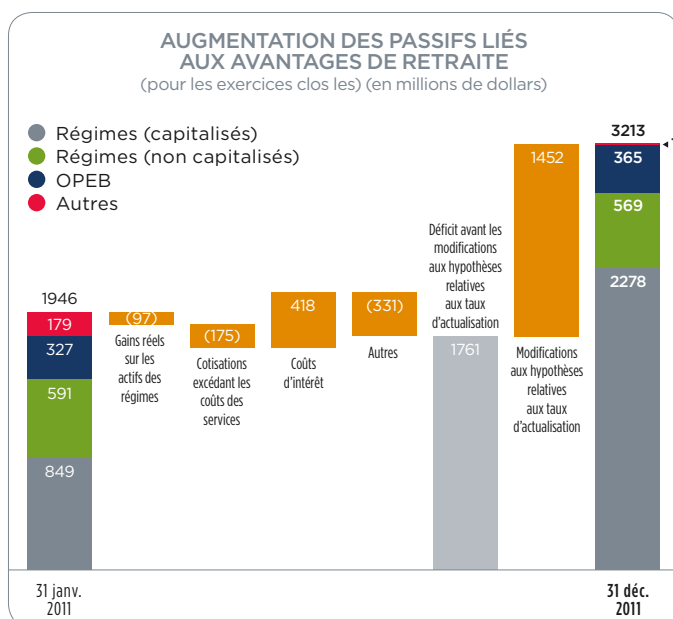
- des fluctuations des taux d'actualisation et d'inflation;
- de la volatilité des marchés des capitaux propres et des titres à revenu fixe; et
- d'autres facteurs comme les modifications des régimes, le taux de croissance futur des salaires et notre niveau de cotisations à ces régimes.

Au cours des dernières années, nos cotisations aux régimes capitalisés se sont élevées à environ 450 millions \$ par année en moyenne. Le niveau futur des cotisations devrait augmenter si les rendements obligataires se maintiennent à leurs creux historiques ou si le rendement prévu des actifs n'est pas réalisé.

### Passifs nets liés aux avantages de retraite

L'augmentation de 1267 millions \$ des passifs nets liés aux avantages de retraite s'explique comme suit :

Variation des passifs nets liés aux avantages de retraite	Régimes de retraite	OPEB	Total
Solde au 31 janvier 2011	1 617 \$	329 \$	1 946 \$
Fluctuations des taux d'actualisation	1 395	57	1 452
Charge de désactualisation des obligations au titre des avantages de retraite	402	16	418
Cotisations de la Société	(373)	(12)	(385)
Coûts des services	201	9	210
Variations dans le plafonnement de l'actif et dans le passif additionnel	(178)	-	(178)
Gains réels sur les actifs des régimes de retraite	(97)	-	(97)
Fluctuations des taux de change	(88)	(9)	(97)
Autres écarts actuariels, montant net	(32)	(24)	(56)
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>2 847 \$</b>	<b>366 \$</b>	<b>3 213 \$</b>



## Passifs au titre des avantages de retraite

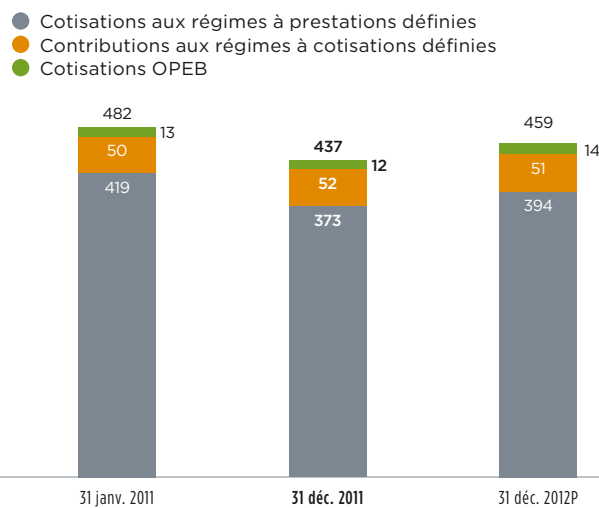
Les passifs au titre des avantages de retraite dépendent grandement des taux d'actualisation, des taux d'inflation prévus et des taux de croissance prévus des salaires. Les taux d'actualisation, qui servent à déterminer la valeur actualisée des prestations futures estimatives, sont l'élément le plus important du calcul. Nous avons peu de latitude quant au choix des taux d'actualisation, car ces taux doivent représenter les taux du marché pour les placements à revenu fixe de sociétés de grande qualité disponibles pour la période à courir jusqu'à l'échéance des prestations. Par conséquent, les taux d'actualisation varient en fonction des fluctuations de la conjoncture du marché. Un taux d'actualisation plus faible augmente l'obligation au titre des prestations. Nos passifs nets au titre des avantages de retraite ont augmenté au cours du présent exercice de 1452 millions \$ en raison de la baisse des taux d'actualisation.

## Actifs des régimes et cotisations

La valeur des actifs des régimes est grandement tributaire du rendement de l'actif des caisses de retraite et du niveau des cotisations. Le rendement des marchés des capitaux est un facteur clé de l'évaluation du rendement de l'actif des caisses de retraite, puisque les actifs des régimes sont composés surtout de titres de participation cotés en Bourse et de titres à revenu fixe.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, nous avons réalisé un rendement positif de 97 millions \$ sur les actifs des régimes et versé des cotisations aux régimes de retraite à prestations définies et à cotisations définies totalisant 425 millions \$ (437 millions \$ de cotisations totales aux régimes d'avantages de retraite). Les cotisations estimatives aux régimes de retraite à prestations définies et à cotisations définies devraient atteindre 445 millions \$ pour l'année civile 2012.

## COTISATIONS AUX RÉGIMES D'AVANTAGES DE RETRAITE (pour les exercices clos les) (en millions de dollars)



P: Prévisions

## Coût des avantages de retraite

Le coût des avantages de retraite pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2012 lié aux régimes de retraite à prestations définies est estimé à 319 millions \$, en regard d'un coût des avantages réel de 198 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, qui comprend 12 mois de coûts pour BT et 11 mois de coûts pour BA. L'augmentation prévue découle principalement de la variation négative des taux d'actualisation au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, du rendement plus faible que prévu des actifs, et du mois additionnel de charges pour les régimes de BA.

## COÛT DES AVANTAGES DE RETRAITE

	Exercice clos le 31 décembre 2011 <sup>1</sup> Montant réel	Exercice se terminant le 31 décembre 2012 Montant estimé
Régimes de retraite à prestations définies	175 \$	292 \$
OPEB	23	27
Total des régimes à prestations définies	198 \$	319 \$
Régimes de retraite à cotisations définies	52	51
Total des coûts des avantages de retraite	250 \$	370 \$
Comptabilisés comme suit:		
Charge RAI	250 \$	357 \$
Charges de financement	418 \$	435 \$
Revenus de financement	(418)\$	(422)\$

1 Notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

## ANALYSE DE SENSIBILITÉ

	Incidence d'une hausse de 0,25% sur :	
Augmentation (diminution)	Coût des avantages de retraite pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2012	Déficit d'avantages de retraite au 31 décembre 2011
Taux d'actualisation	(14)\$	(396)\$
Rendement prévu des actifs des régimes	(16)\$	s. o.
Taux de croissance des salaires	12 \$	89 \$
Taux d'inflation	8 \$	118 \$

s. o. : Sans objet

Pour plus de détails sur les hypothèses utilisées, se reporter à la note 20 – Avantages de retraite, aux états financiers consolidés.

## STRUCTURE DU CAPITAL

Nous analysons notre structure du capital en utilisant des indicateurs globaux qui reposent sur une vaste vue économique de la Société. La Société gère et surveille ses indicateurs globaux de façon à établir un profil de société de première qualité.

Nous avons ajusté nos indicateurs globaux pour les aligner sur ceux qui, selon nous, devraient être utilisés pour évaluer la solvabilité de la Société et pour tenir compte des nouvelles règles comptables selon les IFRS :

- La dette ajustée comprend désormais notre obligation au titre des transactions de cession-bail, étant donné que cette obligation est comptabilisée dans nos états de la situation financière consolidés selon les IFRS. De plus, la dette ajustée exclut dorénavant :
  - la juste valeur des dérivés désignés dans une relation de couverture de juste valeur étant donné que ces dérivés sont liés à notre programme de couverture de taux d'intérêt (c.-à-d. qu'ils ne représentent pas une obligation de remboursement du capital); et

- le passif net lié aux avantages de retraite qui est maintenant surveillé séparément de nos indicateurs globaux (voir ci-après).
- Les intérêts ajustés ont été redéfinis pour inclure les intérêts versés (d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés), un ajustement des intérêts pour les contrats de location simple et les charges de désactualisation des obligations au titre des transactions de cession-bail.

En outre, nous ne surveillons plus l'indicateur de la situation de capitalisation, car nous croyons que cet indicateur est devenu moins pertinent, en particulier dans le contexte de volatilité de l'évaluation des capitaux propres selon les IFRS.

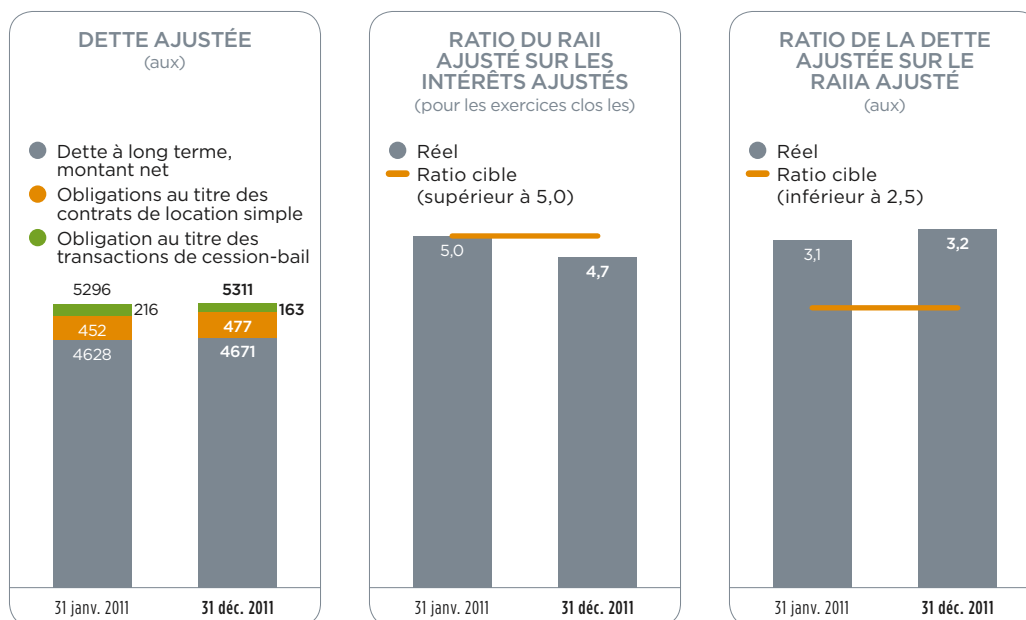
Nos objectifs à l'égard de nos indicateurs globaux se présentent comme suit :

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

INDICATEURS GLOBAUX<sup>1</sup>

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	Explication des principaux écarts
<b>Couverture des intérêts</b>			
RAII ajusté	1 271 \$	1 262 \$	Détérioration attribuable principalement à une augmentation des intérêts versés et à l'ajustement des intérêts sur les contrats de location simple.
Intérêts ajustés	271 \$	251 \$	
<b>Ratio du RAII ajusté sur les intérêts ajustés</b>	<b>4,7</b>	5,0	
<b>Levier financier</b>			
Dette ajustée	5 311 \$	5 296 \$	
RAIIA ajusté	1 657 \$	1 683 \$	
<b>Ratio de la dette ajustée sur le RAIIA ajusté<sup>2</sup></b>	<b>3,2</b>	3,1	Aucun écart important.

<sup>1</sup> Se reporter à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR ci-après pour les définitions et le rapprochement avec les mesures les plus comparables des IFRS.  
<sup>2</sup> Notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.



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

Outre les indicateurs globaux précités, la Société surveille séparément le passif lié aux avantages de retraite qui s'élevait à 3213 millions \$ au 31 décembre 2011 (1946 millions \$ au 31 janvier 2011). L'évaluation de ce passif dépend de nombreuses hypothèses à long terme clés comme celles qui touchent les taux de croissance future des salaires, les taux d'inflation, les taux de mortalité et les taux d'actualisation courants. Au cours des dernières

années, ce passif a été particulièrement volatil en raison des fluctuations des taux d'actualisation. Cette volatilité est exacerbée par la nature à long terme de l'obligation. Par exemple, les taux d'actualisation ont atteint un creux historique pendant l'exercice clos le 31 décembre 2011, de sorte que le passif net lié aux avantages de retraite a augmenté de 1,5 milliard \$. La Société surveille de près l'incidence du passif net lié aux avantages de retraite sur ses flux de trésorerie futurs et a mis en œuvre des initiatives importantes d'atténuation des risques à cet égard au cours des dernières années (se reporter à la rubrique Avantages de retraite pour plus de détails sur l'augmentation du passif net lié aux avantages de retraite attribuable aux modifications des hypothèses relatives aux taux d'actualisation et à nos initiatives d'atténuation des risques).

## MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR

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

MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR	
<b>RAIIA</b>	Résultat avant charges de financement, revenus de financement, impôts sur le résultat et amortissement.
<b>Flux de trésorerie disponibles</b>	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, déduction faite des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles.
<b>Dettes ajustées</b>	Dettes à long terme comme présentée dans les états de la situation financière consolidés ajustée pour tenir compte de la juste valeur des dérivés désignés dans des relations de couverture de juste valeur plus les obligations au titre des transactions de cession-bail et la valeur actuelle nette des obligations au titre des contrats de location simple.
<b>RAII ajusté</b>	RAII, plus l'ajustement des intérêts sur les contrats de location simple, et intérêts reçus (d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés ajustés, au besoin, pour tenir compte du règlement des dérivés de couverture de juste valeur avant leur date d'échéance contractuelle).
<b>RAIIA ajusté</b>	RAIIA, plus l'amortissement et les intérêts, ajustés pour tenir compte des contrats de location simple, et intérêts reçus (d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés ajustés, au besoin, pour tenir compte du règlement des dérivés de couverture de juste valeur avant leur date d'échéance contractuelle).
<b>Intérêts ajustés</b>	Intérêts versés, d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés, plus la charge de désactualisation des obligations au titre des transactions de cession-bail et l'ajustement des intérêts sur les contrats de location simple.

Nous croyons qu'un grand nombre d'utilisateurs de notre rapport de gestion analysent nos résultats d'après ces mesures de rendement. Ces mesures non conformes aux PCGR sont tirées principalement des états financiers consolidés, mais n'ont pas un sens normalisé prescrit par les IFRS; par conséquent, d'autres entités utilisant ces termes peuvent les calculer différemment.

Les rapprochements avec les mesures financières les plus comparables des IFRS sont présentés dans les tableaux ci-après, à l'exception des rapprochements suivants :

- RAIIA, par rapport au RAI — se reporter aux tableaux Résultats opérationnels respectifs des sections BA et BT; et
- flux de trésorerie disponibles (utilisation) par rapport aux flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles — se reporter au tableau Rapprochement des flux de trésorerie disponibles sectoriels (utilisation) et des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles de la rubrique Liquidités et sources de financement.

#### RAPPROCHEMENT DE LA DETTE AJUSTÉE ET DE LA DETTE À LONG TERME

	<b>Aux</b>	
	<b>31 décembre 2011</b>	31 janvier 2011
Dettes à long terme	<b>4 941 \$</b>	4 662 \$
Ajustement pour tenir compte de la juste valeur des dérivés désignés dans des relations de couverture de juste valeur	<b>(270)</b>	(34)
Dettes à long terme, montant net	<b>4 671</b>	4 628
Obligations au titre des transactions de cession-bail	<b>163</b>	216
Obligations au titre des contrats de location simple <sup>1</sup>	<b>477</b>	452
Dettes ajustées	<b>5 311 \$</b>	5 296 \$

#### RAPPROCHEMENT DU RAIIA AJUSTÉ ET DU RAI AJUSTÉ, PAR RAPPORT AU RAI

	<b>Exercices clos les</b>	
	<b>31 décembre 2011<sup>2</sup></b>	31 janvier 2011
RAI	<b>1 202 \$</b>	1 205 \$
Intérêts reçus	<b>40</b>	169
Ajustement pour tenir compte du règlement des dérivés de couverture de juste valeur avant leur date d'échéance contractuelle	<b>-</b>	(133)
Ajustement des intérêts sur les contrats de location simple <sup>3</sup>	<b>29</b>	21
RAI ajusté	<b>1 271</b>	1 262
Ajustement de l'amortissement des contrats de location simple <sup>4</sup>	<b>53</b>	50
Amortissement	<b>333</b>	371
RAIIA ajusté	<b>1 657 \$</b>	1 683 \$

#### RAPPROCHEMENT DES INTÉRÊTS AJUSTÉS ET DES INTÉRÊTS VERSÉS

	<b>Exercices clos les</b>	
	<b>31 décembre 2011<sup>2</sup></b>	31 janvier 2011
Intérêts versés	<b>238 \$</b>	224 \$
Charge de désactualisation des obligations au titre des transactions de cession-bail	<b>4</b>	6
Ajustement des intérêts sur les contrats de location simple <sup>3</sup>	<b>29</b>	21
Intérêts ajustés	<b>271 \$</b>	251 \$

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

2 Notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

3 Représente les coûts d'intérêt sur une dette correspondant au montant inclus dans la dette ajustée, portant intérêt au taux moyen des swaps américains à cinq ans plus l'écart moyen des swaps sur défaillance de crédit pour les périodes de onze mois ou de douze mois connexes, étant donné notre cote de crédit.

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

# SITUATION FINANCIÈRE

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	Augmentation (diminution)		Explication des principaux écarts autres que l'incidence des taux de change
			Incidence des taux de change	Écart excluant l'incidence des taux de change	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	<b>3 372 \$</b>	4 195 \$	(41)\$	(782)\$	Se reporter au tableau Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et aux tableaux des flux de trésorerie disponibles des sections BA et BT pour plus de détails
Créances clients et autres débiteurs	<b>1 408</b>	1 377	(56)	87	62 \$ Niveau plus élevé de BT 25 Niveau plus élevé de BA
Stocks bruts	<b>12 216</b>	11 355	(362)	1 223	1 288 \$ Attribuable à l'accélération de plusieurs contrats de BT avant des livraisons et aux retards de livraison de certains contrats de matériel roulant
Avances et facturations progressives liées aux contrats à long terme	<b>(6 767)</b>	(6 469)	(318)	616	Attribuable à l'augmentation des avances et aux paiements d'étape reçus sur des nouvelles commandes et des contrats existants
Avances sur programmes aéronautiques	<b>(4 054)</b>	(4 182)	-	(128)	Attribuable au fait que le nombre de livraisons a dépassé celui des commandes reçues pour les biréacteurs régionaux et les biturbopropulseurs, en partie contrebalancé par le fait que les commandes reçues ont dépassé le nombre de livraisons d'avions d'affaires
Titres déposés en garantie	-	676	29	(705)	Élimination de l'exigence de déposer des titres en garantie à la suite du renouvellement des facilités de lettres de crédit de BA et de BT
Immobilisations corporelles	<b>1 864</b>	1 878	(54)	40	218 \$ Additions nettes (178) Amortissement
Outillage des programmes aéronautiques	<b>3 168</b>	2 088	-	1 080	1 171 \$ Additions. Voir la rubrique Analyse des résultats de la section BA (91) Amortissement
Goodwill	<b>2 253</b>	2 358	(105)	-	Aucun écart
Actifs d'impôt sur le résultat différé	<b>1 506</b>	1 294	(36)	248	Décolant principalement des pertes actuarielles nettes sur les avantages de retraite comptabilisées en AERG
Autres actifs financiers	<b>1 831</b>	1 809	2	20	Aucun écart important
Autres actifs	<b>1 064</b>	1 110	(17)	(29)	Aucun écart important



## SITUATION FINANCIÈRE (SUITE)

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	Augmentation (diminution)		Explication des principaux écarts autres que l'incidence des taux de change
			Incidence des taux de change	Écart excluant l'incidence des taux de change	
Fournisseurs et autres crédateurs	(3 210)	(3 073)	(67)	204	274 \$ Niveau plus élevé de BA
Provisions	(1 672)	(1 812)	(43)	(97)	Déoulant principalement de la reprise et de l'utilisation des provisions pour garanties de crédit, garanties de valeur résiduelle et restructuration
Partie non courante de la dette à long terme	(4 748)	(4 645)	(129)	232	107 \$ Émission de dette à long terme, montant net 300 Incidence des couvertures de juste valeur (153) Reclassement de la partie non courante de la dette à long terme aux passifs courants
Passif lié aux avantages de retraite	(3 226)	(1 975)	(39)	1 290	Se reporter au tableau Variation du passif net lié aux avantages de retraite pour plus de détails
Autres passifs financiers	(1 234)	(1 392)	(3)	(155)	(333)\$ Diminution des dérivés 153 Reclassement de la partie non courante de la dette à long terme aux passifs courants (53) Diminution des obligations au titre des transactions de cession-bail 33 Augmentation des avances gouvernementales remboursables
Autres passifs	(3 100)	(3 071)	(83)	112	70 \$ Augmentation des frais courus relatifs aux contrats à long terme 60 Augmentation des impôts sur le résultat et autres taxes à payer (42) Diminution des avantages du personnel 34 Augmentation des contributions des fournisseurs aux programmes aéronautiques
Capitaux propres	(671)	(1 521)	s. o.	(850)	837 \$ Résultat net (204) Dividendes (1 376) AERG- Attribuable principalement aux pertes actuarielles nettes (58) Achat d'actions relativement au régime d'UAR (81) Achat de la participation ne donnant pas le contrôle résiduelle dans une filiale de BT en Pologne

s. o. : Sans objet

.....

# RAPPORT DE GESTION

# AÉRONAUTIQUE

.....

Les données exposées dans la présente section du rapport de gestion sont regroupées par segment de marché (avions d'affaires, avions commerciaux et services), ce qui reflète notre structure organisationnelle.

<b>FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE</b> .....	<b>81</b>
Faits saillants de l'exercice à l'égard de nos résultats et de nos principaux événements	
<b>PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS</b> .....	<b>82</b>
Ce que nous avons dit, ce que nous avons fait et ce qui s'en vient Hypothèses et risques liés à nos énoncés prospectifs	
<b>MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT</b> .....	<b>83</b>
Mesures clés et indicateurs connexes de rendement nous permettant d'évaluer nos progrès Nos résultats des cinq derniers exercices	
<b>INDUSTRIE ET CONJONCTURE ÉCONOMIQUE</b> .....	<b>84</b>
Contexte commercial actuel	
<b>ANALYSE DES RÉSULTATS</b> .....	<b>88</b>
Notre performance financière pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2011 Carnet de commandes et effectifs au 31 décembre 2011	

## FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

Notre investissement dans le développement de produits s'est accéléré, préparant ainsi le terrain pour une croissance future

### REVENUS<sup>1</sup>

**8,6**  
milliards \$

### MARGE RAI<sup>1</sup>

**5,8%**

### FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES<sup>1</sup>

**(453)**  
millions \$

### ADDITIONS NETTES AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES<sup>1</sup>

**1,3**  
milliard \$

### CARNET DE COMMANDES

**22,0**  
milliards \$

#### RÉSULTATS

Notre exercice clos le 31 décembre 2011 compte 11 mois de résultats, comparativement à 12 mois de résultats pour notre exercice clos le 31 janvier 2011.

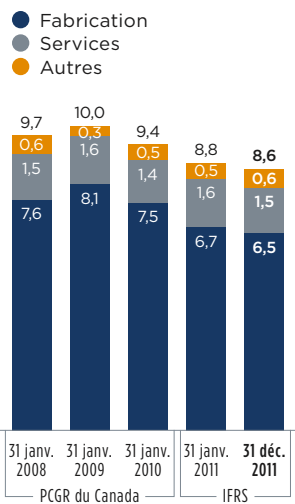
- Revenus de 8,6 milliards \$, contre 8,8 milliards \$ pour l'exercice précédent.
- RAI<sup>1</sup> de 502 millions \$, ou 5,8% des revenus, en regard de 554 millions \$, ou 6,3%, pour l'exercice précédent.
- RAI<sup>1</sup>A de 697 millions \$, ou 8,1% des revenus, comparativement à 799 millions \$, ou 9,1% des revenus, pour l'exercice précédent.
- Utilisation de flux de trésorerie disponibles de 453 millions \$, contre une réalisation de flux de trésorerie disponibles de 5 millions \$ pour l'exercice précédent.
- Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles de 1,3 milliard \$, comparativement à 1,0 milliard \$ pour l'exercice précédent.
- 245 livraisons d'avions, contre 256 pour l'exercice précédent.
- 249 commandes nettes, en regard de 201 pour l'exercice précédent.
- Carnet de commandes de 22,0 milliards \$ au 31 décembre 2011, comparativement à 19,2 milliards \$ au 31 janvier 2011.

#### PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS

- En mars 2011, NetJets Inc. a passé une commande ferme de 50 avions de la gamme d'avions *Global*, avec des options sur 70 autres avions *Global*. D'après les prix affichés, la valeur de la commande ferme est de 2,8 milliards \$ et pourrait passer à 6,7 milliards \$ si toutes les options sont exercées. Il s'agit de la commande d'avions d'affaires la plus importante de notre histoire.
- Nous avons signé 43 commandes fermes d'avions de la gamme *C-Series*, d'une valeur totale de 2,8 milliards \$ d'après les prix affichés, ce qui porte le total du carnet de commandes d'avions *C-Series* à 133 unités pour huit clients dans sept pays.
- Au cours du quatrième trimestre, nous avons signé une lettre d'entente avec le gouvernement du Royaume du Maroc afin d'établir des installations de fabrication au Maroc.
- Après la fin de l'exercice, nous avons signé une lettre d'entente avec AVIC International Leasing Co., Ltd. de la République populaire de Chine pour une coopération au soutien du financement des ventes d'avions commerciaux en Chine et ailleurs dans le monde.
- Après la fin de l'exercice, nous avons signé des commandes fermes de six biréacteurs régionaux *CRJ1000 NextGen* et de sept avions *Q400 NextGen*. D'après les prix affichés, la valeur des commandes fermes totalise 517 millions \$.

### REVENUS<sup>1</sup>

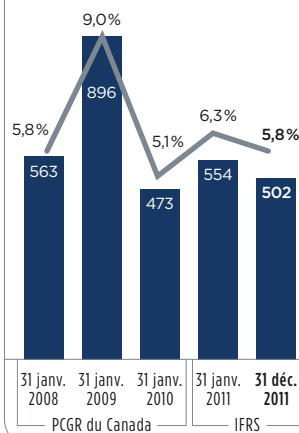
(pour les exercices clos les)  
(en milliards de dollars)



### RAI<sup>1</sup>

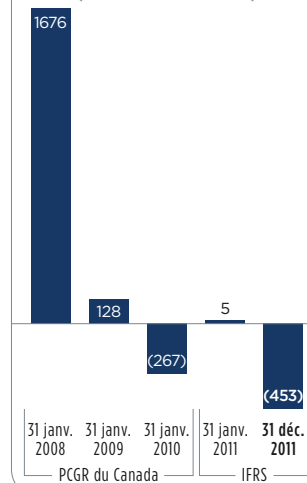
(pour les exercices clos les)

● En millions de dollars  
— En pourcentage des revenus



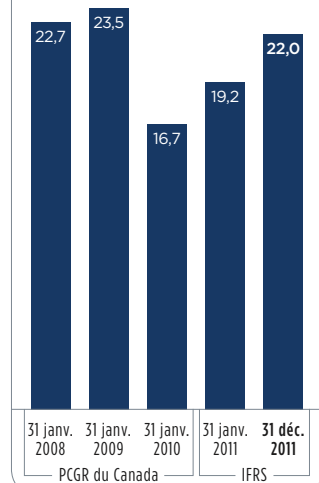
### FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES (UTILISATION)<sup>1</sup>

(pour les exercices clos les)  
(en millions de dollars)



### CARNET DE COMMANDES

(aux) (en milliards de dollars)



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

# PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS

	Ce que nous avons dit	Ce que nous avons fait	Ce qui s'en vient <sup>1</sup>
<b>Rentabilité</b>	<p>La marge RAll pour la période de 11 mois se terminant le 31 décembre 2011 devrait être d'environ 5%. La rentabilité devrait être supérieure au cours du deuxième semestre de l'exercice.</p> <p>Une marge RAll cible de 10% d'ici l'année civile 2013.</p>	<p>Marge RAll de 5,8% pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. La marge RAll des six premiers mois de l'exercice s'est élevée à 5,8%, puis a augmenté légèrement pour atteindre 5,9% au cours des cinq derniers mois de l'exercice.</p>	<p>La marge RAll pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2012 devrait être d'environ 5%. La rentabilité devrait être supérieure au cours du deuxième semestre de l'exercice.</p> <p>Le ralentissement économique actuel persistant continue de toucher les marchés où nous livrons concurrence et a nuï à nos niveaux de livraisons ciblés et à nos prix de vente. Comme il est devenu très difficile de prédire le moment d'une reprise, nous avons décidé de retirer nos prévisions à long terme antérieures et de ne pas</p>
<b>Liquidités</b>	<p>Les flux de trésorerie disponibles pour la période de 11 mois se terminant le 31 décembre 2011 devraient être essentiellement neutres, car les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles serviront à financer nos dépenses nettes en immobilisations corporelles et incorporelles prévues d'environ 1,5 milliard \$.</p>	<p>Utilisation de flux de trésorerie disponibles de 453 millions \$, car les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ont été inférieurs à nos additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles de 1,3 milliard \$, principalement en raison du niveau moins élevé que prévu des nouvelles commandes d'avions commerciaux et des avances des clients connexes.</p>	<p>Pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2012, les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles devraient financer sensiblement nos additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles d'environ 2 milliards \$.</p>
<b>Livraisons</b>	<p>Nous prévoyons livrer environ 150 avions d'affaires et 90 avions commerciaux au cours de la période de 11 mois se terminant le 31 décembre 2011.</p>	<p>Nous avons livré 163 avions d'affaires et 78 avions commerciaux.</p>	<p>Nous prévoyons livrer environ 180 avions d'affaires et 55 avions commerciaux au cours de l'exercice se terminant le 31 décembre 2012.</p>

<sup>1</sup> Voir Énoncés prospectifs ci-dessous.

## Énoncés prospectifs

Les énoncés prospectifs<sup>2</sup> de cette section du rapport de gestion sont fondés sur :

- le carnet de commandes fermes actuel et les nouvelles commandes futures estimatives déterminées par<sup>3</sup> :
  - une augmentation importante des commandes d'avions d'affaires et d'avions commerciaux pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2012 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2011; et
  - une croissance du service après-vente correspondant à la flotte en service;
- le déploiement et l'exécution continus des initiatives stratégiques liées à l'amélioration de la qualité et à la réduction des coûts;
- la capacité de respecter les dates de mises en service prévues des nouveaux programmes d'avions;
- la capacité de recruter et de fidéliser des employés hautement compétents pour déployer notre stratégie de développement de produits; et
- la capacité de notre bassin de fournisseurs de soutenir les cadences de production prévues.

<sup>2</sup> Se reporter aussi à la rubrique Prévisions et énoncés prospectifs de la section Sommaire.

<sup>3</sup> Les prévisions de la demande sont fondées sur l'analyse des principaux indicateurs de marché, dont la croissance du PIB réel, la confiance de l'industrie, la création de richesse et la rentabilité de notre clientèle, l'utilisation des avions, les niveaux des stocks de biréacteurs d'affaires d'occasion, la mondialisation du commerce, la demande de remplacement, les nouveaux programmes d'avions, les marchés émergents et leur accessibilité. Pour plus de détails, se reporter aux indicateurs à court terme dans la section Industrie et conjoncture économique du rapport de gestion.

# MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

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

MESURES CLÉS ET INDICATEURS CONNEXES DE RENDEMENT	
<b>Rentabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RAII et marge RAI, comme mesures du rendement.</li> </ul>
<b>Liquidités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flux de trésorerie disponibles et actif net utilisé moyen, comme mesures de la génération de liquidités.</li> </ul>
<b>Croissance et position en regard de la concurrence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revenus et nombre de livraisons, comme mesures de la croissance.</li> <li>Carnet de commandes, comme mesure des revenus futurs.</li> <li>Ratio de nouvelles commandes sur livraisons, comme indicateur des revenus futurs. Le ratio représente les commandes nettes reçues sur les livraisons d'avions, mesurées en unités au cours d'une période donnée.</li> <li>Parts de marché (en fonction des revenus ou du nombre de livraisons d'avions), comme mesures de la position en regard de la concurrence.</li> </ul>
<b>Satisfaction de la clientèle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Livraisons à temps des avions, comme mesure du respect de notre engagement envers les clients.</li> <li>Ponctualité des vols, comme mesure de la fiabilité de nos produits.</li> </ul>
<b>Exécution</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation d'étapes importantes dans le développement de produits, comme mesure d'une exécution sans faille.</li> <li>Engagement et habilitation des employés, mesurés par le sondage annuel mené auprès des employés.</li> </ul>

Notre programme de rémunération incitative pour les employés non syndiqués dans tous les sites de BA récompense les efforts collectifs de nos employés dans la réalisation de nos objectifs selon les indicateurs de rendement ciblés. Un total de 15 500 employés de par le monde participent maintenant au programme. Dans le cadre de ce programme, la rémunération incitative est liée à l'atteinte

de résultats cibles, fondés sur le RAI, l'actif net utilisé moyen, les livraisons à temps des avions, la ponctualité des vols et l'exécution selon le calendrier de nos programmes de développement de nouveaux produits. Les résultats du sondage mené auprès des employés en 2011 plaçaient BA parmi les meilleures entreprises pour l'engagement et l'habilitation.

SOMMAIRE DES CINQ DERNIERS EXERCICES					
	IFRS		PCGR du Canada		
	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011	31 janvier 2010	31 janvier 2009	31 janvier 2008
<b>Pour les exercices clos les</b>					
Nombre de livraisons d'avions (en unités)					
Avions d'affaires	163	155	176	235	232
Avions commerciaux	78	97	121	110	128
Avions amphibies	4	4	5	4	1
	<b>245</b>	<b>256</b>	<b>302</b>	<b>349</b>	<b>361</b>
Revenus	8 594 \$	8 809 \$	9 357 \$	9 965 \$	9 713 \$
RAII	502 \$	554 \$	473 \$	896 \$	563 \$
Marge RAI	5,8 %	6,3 %	5,1 %	9,0 %	5,8 %
RAIIA	697 \$	799 \$	844 \$	1 327 \$	966 \$
Marge RAI	8,1 %	9,1 %	9,0 %	13,3 %	9,9 %
Flux de trésorerie disponibles (utilisation)	(453)\$	5 \$	(267)\$	128 \$	1 676 \$
Commandes nettes (en unités)	249	201	11	367	698
Ratio de nouvelles commandes sur livraisons	1,0	0,8	-	1,1	1,9
<b>Aux</b>					
Carnet de commandes (en milliards)	22,0 \$	19,2 \$	16,7 \$	23,5 \$	22,7 \$
Nombre total d'employés <sup>2</sup>	33 600	30 300	28 900	32 500	28 100

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

2 Y compris les employés contractuels et les employés inactifs.

# INDUSTRIE ET CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

## Nos activités de développement de produits nous placent en bonne position pour une croissance future

La santé de l'industrie aéronautique dépend de la conjoncture économique générale, avec un décalage avant que la reprise économique influe sur les livraisons et les revenus de l'industrie. La croissance du PIB réel est la mesure généralement acceptée de l'activité économique. Selon un rapport d'IHS Global Insight daté du 15 février 2012, le PIB réel mondial a augmenté de 2,7% au cours de l'année civile 2011, comparativement à une progression de 4,1% au cours de l'année civile 2010. IHS Global Insight prédit que l'économie mondiale devrait progresser de 2,4% au cours de l'année civile 2012. Le PIB aux É.-U., le plus important marché pour nos avions d'affaires et avions commerciaux, devrait progresser de 2,1% en 2012, contre une croissance de 1,7% au cours de l'année civile 2011. L'Europe, notre deuxième marché en importance pour ce qui est des ventes, connaît des difficultés, et son PIB devrait reculer de 0,1% en 2012, alors qu'il avait augmenté de seulement 1,9% au cours de l'année civile 2011. Les régions à fort potentiel de croissance pour l'aviation d'affaires et l'aviation commerciale, comme la Chine, l'Inde et la CEI, devraient connaître une croissance respective de 8,1%, 7,2% et 3,7%

au cours de l'année civile 2012, contre une progression respective de leur PIB de 9,2%, 6,8% et 4,6% au cours de l'année civile 2011.

Nous suivons de près l'incertitude économique et la volatilité des marchés aux É.-U. et en Europe et leur incidence possible sur nos activités.

### AVIONS D'AFFAIRES

La demande est forte dans la catégorie des biréacteurs d'affaires de grande taille, alors que les commandes sont faibles dans la catégorie de marché des biréacteurs légers.

Étant donné la conjoncture du marché, certains constructeurs d'avions ont choisi en 2011 d'interrompre des programmes d'avions, tandis que d'autres avionneurs, comme nous, ont un certain nombre de nouveaux biréacteurs d'affaires en développement, dans la perspective que les nouveaux modèles non seulement profiteront d'une amélioration de la conjoncture du marché prévue dans l'avenir, mais contribueront également à la reprise en stimulant la demande.

Nous utilisons les quatre types d'indicateurs suivants pour suivre la santé à court terme du marché de l'aviation d'affaires :

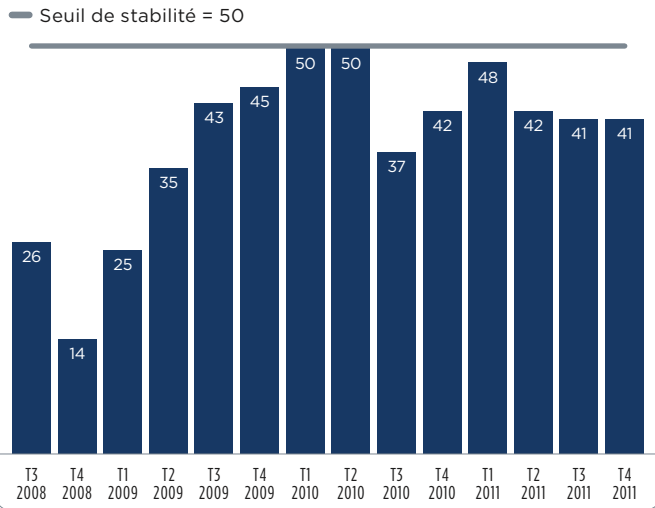
#### INDICATEURS À COURT TERME DU MARCHÉ DES AVIONS D'AFFAIRES

Indicateur	Situation actuelle	État
<b>Confiance de l'industrie</b>	L'indice UBS du marché des biréacteurs d'affaires, qui mesure la confiance de l'industrie, avait progressé au cours du premier trimestre de l'année civile 2011 atteignant presque le seuil de stabilité du marché, mais a baissé pendant le reste de l'année civile.	↓
	Selon les prévisions de Flightglobal pour l'aviation d'affaires en 2012, les bénéfices des entreprises demeurent vigoureux, ce qui devrait améliorer la confiance de l'industrie.	↑
<b>Niveaux des stocks de biréacteurs d'affaires d'occasion</b>	Une baisse du niveau des stocks d'avions d'occasion est un indicateur prévisionnel des augmentations des ventes d'avions neufs. La tendance à la baisse du nombre d'avions d'occasion disponibles à la vente en pourcentage de la flotte totale en service au cours des quatre derniers trimestres civils consécutifs s'est poursuivie pour s'établir à 13,6% en décembre 2011. Les niveaux des stocks d'avions d'affaires d'occasion dans la catégorie des avions légers sont demeurés élevés à 14,8% de la flotte totale en service en décembre 2011, malgré une baisse de 1,7 point de pourcentage depuis le début de l'année civile. Les niveaux des stocks de grands avions d'affaires d'occasion sont restés faibles à 6,3% de la flotte totale en service en décembre 2011.	↑
<b>Taux d'utilisation des avions</b>	Les taux d'utilisation des biréacteurs d'affaires aux É.-U. et en Europe ont progressé au cours de l'année civile 2011 par rapport à l'année civile 2010.	↑
<b>Expéditions d'avions et facturations</b>	D'après les données sur les livraisons soumises à la General Aviation Manufacturers Association («GAMA») et d'autres sources publiques <sup>1</sup> , des augmentations de 5% des livraisons d'avions d'affaires et de 2% des facturations totales ont été enregistrées dans les catégories d'avions d'affaires où nous livrons concurrence pour l'année civile 2011 par rapport à l'année civile 2010.	↑

↑ → ↓ Indiquent respectivement un état favorable, neutre ou négatif dans les catégories de marché où nous livrons concurrence, selon la conjoncture actuelle.

1. Données tirées du rapport sur les expéditions d'avions de GAMA du 22 février 2012, excepté pour les livraisons et les revenus de Hawker Beechcraft au cours du quatrième trimestre de 2011, qui ont été estimés d'après d'autres sources publiques.

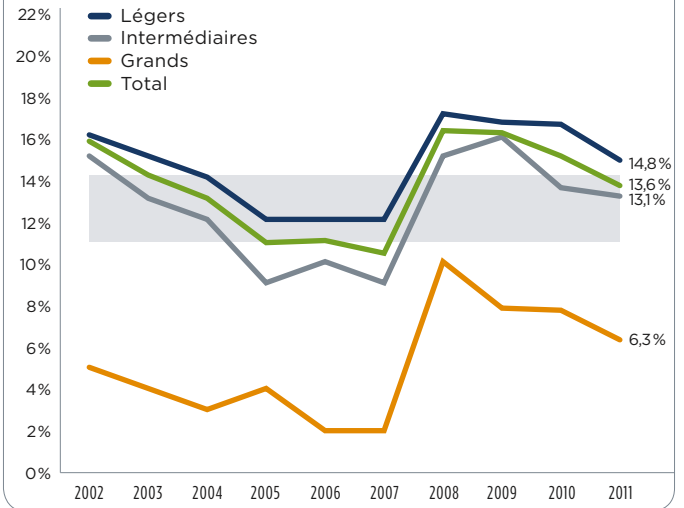
**INDICE UBS DU MARCHÉ DES BIRÉACTEURS D'AFFAIRES<sup>1</sup>**  
(pour les trimestres civils) (moyenne, sur une échelle de 100 points)



Source: UBS

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

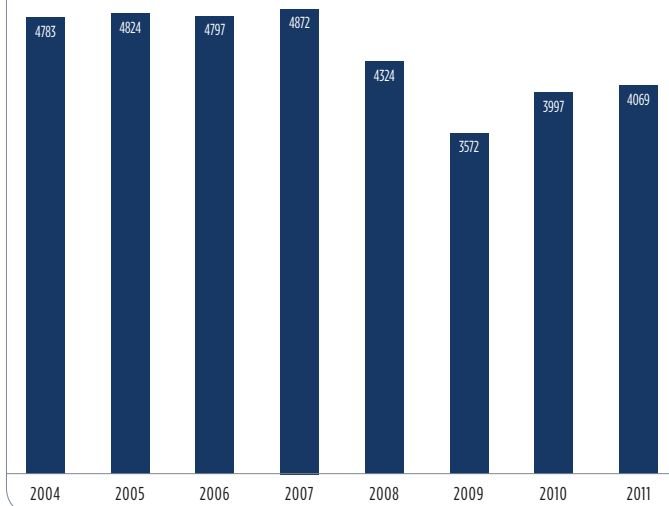
**STOCKS DE BIRÉACTEURS D'AFFAIRES D'OCCASION**  
(pour les années civiles)  
(en pourcentage du total de la flotte, à l'exclusion des biréacteurs très légers)



Sources: JETNET et Ascend Online

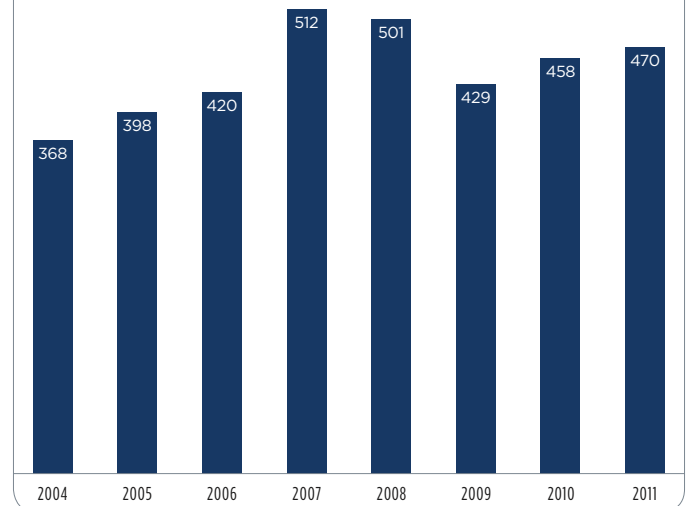
La zone ombragée indique ce que nous considérons comme une fourchette normale de stocks de biréacteurs d'affaires d'occasion disponibles à la vente, soit entre 11% et 14%.

**UTILISATION DES BIRÉACTEURS D'AFFAIRES AUX É.-U.**  
(pour les années civiles) (en milliers de départs et d'arrivées)



Source: Site Web de la Federal Aviation Administration (FAA) (pour tous les biréacteurs d'affaires)

**UTILISATION DES BIRÉACTEURS D'AFFAIRES EN EUROPE**  
(pour les années civiles) (en milliers de départs et d'arrivées)



Source: Eurocontrol (pour tous les biréacteurs d'affaires)

## AVIONS COMMERCIAUX

Nous continuons de suivre de près les indicateurs qui influent sur le marché des avions commerciaux. Selon les prévisions financières de l'IATA de décembre 2011, la pire menace pour la rentabilité des sociétés aériennes au cours de la prochaine année réside dans les bouleversements économiques qui pourraient survenir si les gouvernements n'arrivent pas à régler la crise des dettes souveraines dans la zone euro. La prévision centrale de l'IATA pour l'industrie du transport aérien est fondée sur d'autres mesures prises pour éviter les problèmes de financement en Europe. Néanmoins, l'IATA croit qu'il y aura une brève récession en Europe. Il reste également un

risque, si la crise des dettes souveraines dans la zone euro s'aggravait au point d'en perdre le contrôle, que ce scénario entraîne une crise bancaire et une faiblesse économique plus généralisée.

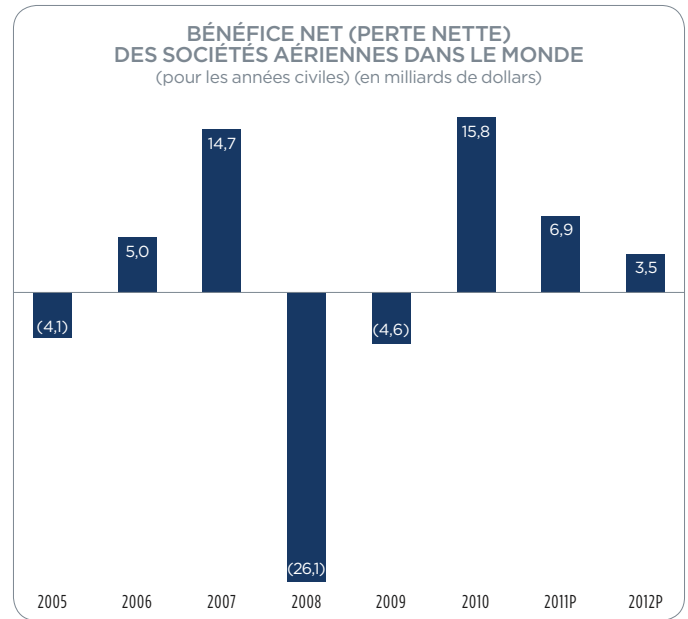
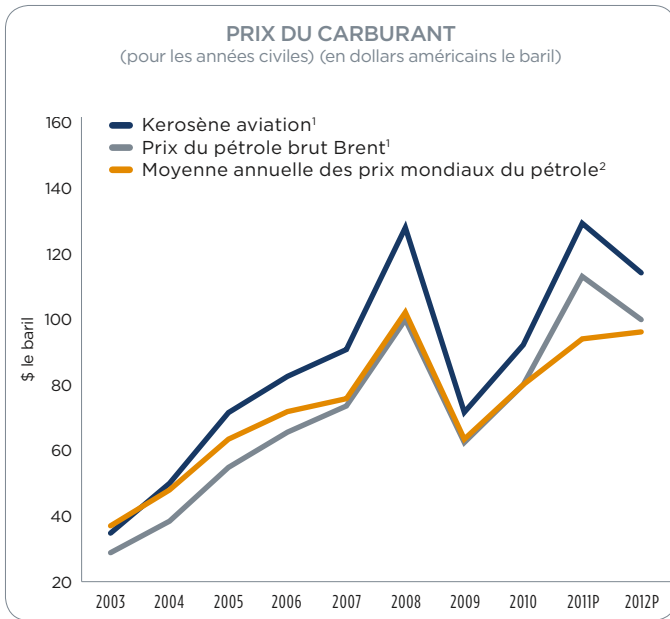
Malgré la conjoncture économique, certains constructeurs d'avions, comme nous, ont continué d'investir dans le développement de nouveaux produits, tandis que d'autres ont choisi de remotoriser certaines de leurs plateformes d'avions actuelles, afin de profiter de la croissance éventuelle du transport passagers aérien.

Nous utilisons les indicateurs suivants pour suivre la santé à court terme de l'industrie de l'aviation commerciale :

INDICATEURS À COURT TERME DU MARCHÉ DES AVIONS COMMERCIAUX		
Indicateur	Situation actuelle	État
<b>Volumes de trafic-passagers</b>	Selon le rapport Analyse du marché du transport aérien pour le mois de décembre 2011 publié par l'IATA, le transport aérien international et national régulier, mesuré par les revenus passagers-kilomètres («RPK»), a augmenté de respectivement 6,9% et 4,2% au cours de l'année civile 2011 par rapport à l'année civile 2010. Les meilleures performances ont été enregistrées par les sociétés aériennes d'Amérique latine, d'Europe et du Moyen-Orient. Les économies d'Amérique latine sont demeurées dynamiques grâce à la vigueur des activités commerciales et à la solidité de la demande intérieure. Malgré les préoccupations économiques dans la zone euro, les sociétés aériennes européennes ont tiré parti de la fermeté des voyages d'affaires sur les marchés des liaisons long-courriers, en partie grâce à la vigueur des exportations de l'Allemagne. Les marchés émergents de la Chine, de l'Inde et du Brésil ont affiché une croissance de plus de 10%. Les sociétés aériennes du Japon ont enregistré une baisse de la demande, principalement en raison de l'incidence du tremblement de terre et du tsunami en 2011.	↑
	Les sociétés aériennes commerciales à l'échelle mondiale ont affiché un coefficient international et national d'occupation des sièges respectivement de 76,2% et 77,7% en décembre 2011, les coefficients internationaux d'occupation des sièges étant les plus élevés en Amérique du Nord (respectivement de 76,9% et 77,8% en décembre 2010). Sur les marchés du transport aérien national, de solides coefficients d'occupation des sièges ont été enregistrés en Chine, en Inde et au Brésil, mais les É.-U. ont conservé le coefficient le plus élevé.	↑
<b>Confiance de l'industrie</b>	D'après un sondage mené auprès de chefs de la direction financière et de chefs de transport de fret aérien, la confiance de l'industrie du transport aérien a continué de baisser, comme l'indique l'IATA dans son rapport <i>Airline Business Confidence Index</i> de janvier 2012. Les attentes à l'égard de la croissance du trafic ont été considérablement diminuées pour les 12 prochains mois.	↓
<b>Prix du carburant</b>	Il est difficile pour les sociétés aériennes de planifier lorsque l'une des plus importantes composantes de leurs coûts opérationnels demeure volatile. Dans ses prévisions financières de décembre 2011, l'IATA a indiqué que les prix du carburant resteraient élevés au cours de l'année civile 2012. La performance financière de l'industrie du transport aérien est étroitement liée à la santé des économies mondiales. D'après l'IATA, si la croissance économique est forte, les sociétés aériennes pourront faire face aux prix élevés du carburant. Cependant, chaque fois que la croissance économique a ralenti à moins de 2%, l'industrie du transport aérien a essuyé des pertes.	→
<b>Rentabilité des sociétés aériennes</b>	Dans ses prévisions financières de décembre 2011, l'IATA a prévu un bénéfice net de 6,9 milliards \$ dans l'industrie de l'aviation commerciale pour l'année civile 2011. Ces prévisions se comparent au bénéfice net de 16 milliards \$ qu'ont réalisé les sociétés aériennes au cours de l'année civile 2010.	↓
	En supposant que la crise des dettes souveraines dans la zone euro ne se transforme pas en crise bancaire généralisée, l'IATA prévoit des bénéfices de l'industrie de 3,5 milliards \$ en 2012 et une différence marquée entre les performances financières des régions. Les sociétés aériennes européennes seront probablement les plus durement touchées par les récessions sur leur marché intérieur, et l'IATA s'attend maintenant à voir des pertes modérées dans cette région. Par rapport à l'Europe, des performances contrastées sont prévues pour les sociétés aériennes d'Amérique du Nord, où les réductions de la capacité offrent une certaine protection à la rentabilité, et en Asie, où l'IATA prévoit des bénéfices importants générés par les coefficients élevés d'occupation des sièges sur le marché intérieur en expansion de la Chine.	↓

↑ → ↓ Indiquent respectivement un état favorable, neutre ou négatif dans les segments de marché où nous livrons concurrence, suivant la conjoncture actuelle.

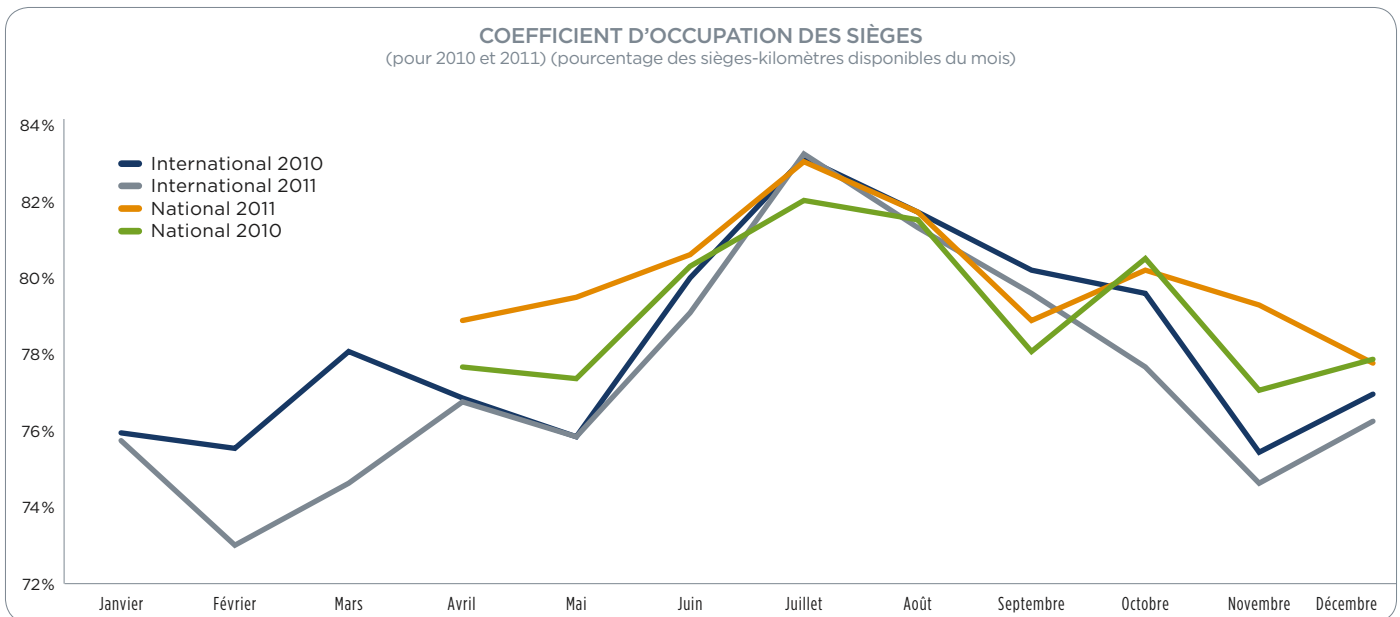




Sources: 1 Prévisions financières de l'IATA, décembre 2011  
 2 Selon la version préliminaire du *Annual Energy Outlook 2012* publié par l'Energy Information Administration des É.-U.

Source: Prévisions financières de l'IATA, décembre 2011  
 P: Prévisions

P: Prévisions



Source: Statistiques de l'IATA sur le transport aérien international et national. L'IATA a commencé à publier des données sur le transport national en avril 2011, avec des données comparatives pour 2010.

**Le coefficient d'occupation des sièges** correspond au total des RPK divisé par le nombre de sièges-kilomètres disponibles. Les RPK sont une mesure du trafic-passagers payants et représentent la demande de transport aérien de la part des passagers, définie comme un passager payant transporté sur un kilomètre.

**Les sièges-kilomètres disponibles** correspondent au nombre de sièges transportés sur un kilomètre, qu'ils soient occupés ou non par un passager.

# ANALYSE DES RÉSULTATS

## Solide performance financière malgré une conjoncture difficile sur nos marchés

<b>RÉSULTATS OPÉRATIONNELS</b>				
	Deux mois clos le	Trois mois clos le	Onze mois clos le	Douze mois clos le
	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Revenus				
Fabrication				
Avions d'affaires	1 198 \$	1 362 \$	4 262 \$	4 021 \$
Avions commerciaux	241	980	1 721	2 157
Autres	104	160	507	559
Total Fabrication	1 543	2 502	6 490	6 737
Services <sup>1</sup>	282	422	1 522	1 564
Autres <sup>2</sup>	191	167	582	508
Total des revenus	2 016	3 091	8 594	8 809
Coût des ventes	1 717	2 635	7 355	7 495
<b>Marge brute</b>	<b>299</b>	<b>456</b>	<b>1 239</b>	<b>1 314</b>
Charges de vente et d'administration	132	182	621	623
R et D	27	39	122	172
Autres charges (revenus) <sup>3</sup>	13	13	(6)	(35)
<b>RAII</b>	<b>127</b>	<b>222</b>	<b>502</b>	<b>554</b>
Amortissement <sup>4</sup>	39	58	195	245
<b>RAIIA</b>	<b>166 \$</b>	<b>280 \$</b>	<b>697 \$</b>	<b>799 \$</b>
(en pourcentage des revenus totaux)				
Marge brute	14,8 %	14,8 %	14,4 %	14,9 %
RAII	6,3 %	7,2 %	5,8 %	6,3 %
RAIIA	8,2 %	9,1 %	8,1 %	9,1 %

<b>REVENUS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE<sup>5</sup></b>				
	Onze mois clos le		Douze mois clos le	
	31 décembre 2011		31 janvier 2011	
Amérique du Nord	4 281 \$	50 %	3 738 \$	42 %
Europe	1 907	22 %	2 492	28 %
Asie-Pacifique	1 282	15 %	952	11 %
Autres	1 124	13 %	1 627	19 %
	<b>8 594 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>8 809 \$</b>	<b>100 %</b>

1 Comprennent les revenus liés aux pièces et services, aux activités de service du programme de multipropriété *Flexjet* et des programmes donnant droit à des heures de vol, aux activités de soutien des produits (dont l'entretien d'avions et la formation à l'aviation commerciale), aux solutions d'avions spécialisés et à la formation à l'aviation militaire.

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

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

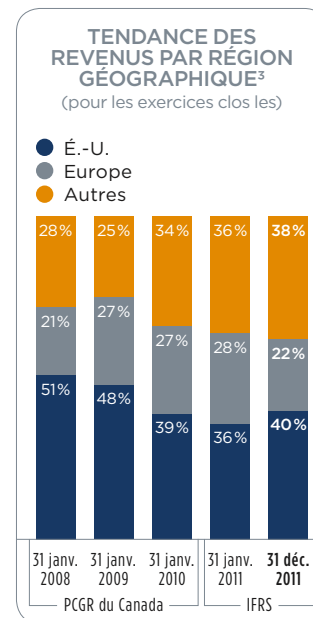
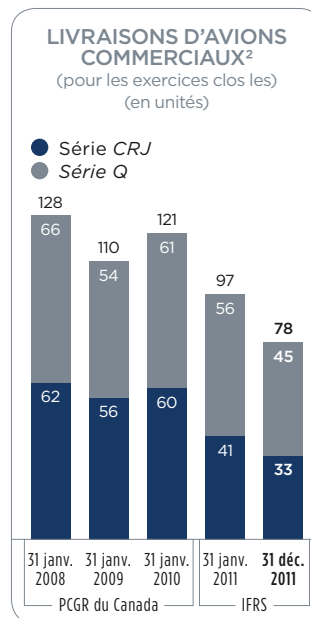
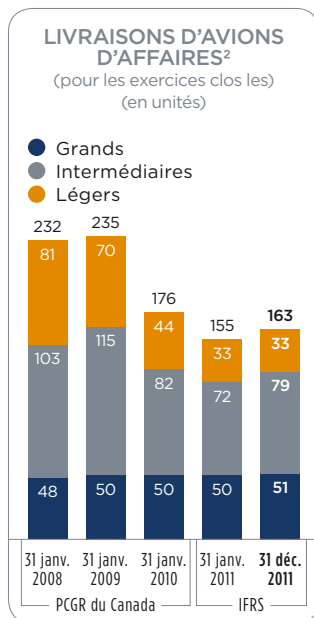
4 La dotation aux amortissements est comptabilisée dans le coût des ventes, les charges de vente et d'administration et les charges de R et D, d'après la fonction sous-jacente de l'actif.

5 Les revenus sont attribués aux pays d'après l'emplacement du client.

**NOMBRE TOTAL DE LIVRAISONS D'AVIONS**

	Deux mois clos le	Trois mois clos le	Onze mois clos le	Douze mois clos le
(en unités)	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Avions d'affaires				
À l'exclusion de ceux du programme de multipropriété <i>Flexjet</i>	47	54	161	153
Programme de multipropriété <i>Flexjet</i> <sup>1</sup>	1	1	2	2
	48	55	163	155
Avions commerciaux	11	44	78	97
Avions amphibies	1	1	4	4
	60	100	245	256

1 Une livraison d'avion est comprise dans le tableau ci-dessus lorsque l'équivalent de toutes les parts d'un modèle d'avion a été vendu à des clients externes par Flexjet, ou qu'un avion entier a été vendu à des clients externes au moyen du programme *Flexjet One*.



2 L'exercice clos le 31 décembre 2011 compte 11 mois de résultats.  
3 Les revenus sont attribués aux pays d'après l'emplacement du client.

**Revenus de fabrication**

La diminution de 959 millions \$ pour le quatrième trimestre est surtout attribuable à :

- la baisse des revenus tirés des avions commerciaux, principalement en raison du nombre moins élevé de livraisons, étant donné, en partie, que le trimestre clos le 31 décembre 2011 ne comptait que deux mois (739 millions \$); et
- la diminution des revenus tirés des avions d'affaires, surtout en raison du nombre moins élevé de livraisons, étant donné que le trimestre clos le 31 décembre 2011 ne comptait que deux mois, en partie contrebalancé par une hausse des prix de vente nets (164 millions \$).

La diminution de 247 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable à :

- la baisse des revenus tirés des avions commerciaux, principalement en raison du nombre moins élevé de livraisons, étant donné, en partie, que l'exercice clos le 31 décembre 2011 ne comptait que onze mois (436 millions \$).

En partie contrebalancée par :

- la progression des revenus tirés des avions d'affaires, essentiellement attribuable au plus grand nombre de livraisons malgré le fait que l'exercice clos le 31 décembre 2011 ne comptait que onze mois et à la hausse des prix de vente nets (241 millions \$).

## Revenus de services

La diminution de 140 millions \$ pour le quatrième trimestre est essentiellement attribuable au fait que le trimestre clos le 31 décembre 2011 ne comptait que deux mois.

La diminution de 42 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable :

- au fait que l'exercice clos le 31 décembre 2011 ne comptait que 11 mois; et
- au recul des revenus tirés des solutions d'avions spécialisés.

En partie contrebalancés par :

- l'augmentation des revenus tirés des pièces et services et de l'entretien d'avions, principalement en raison de l'accroissement du volume.

## Autres revenus

Les augmentations de 24 millions \$ pour le quatrième trimestre et de 74 millions \$ pour l'exercice sont principalement attribuables à :

- la hausse du nombre de livraisons d'avions d'affaires d'occasion (47 millions \$ pour le trimestre et 143 millions \$ pour l'exercice).

En partie contrebalancée par :

- la baisse du nombre de livraisons d'avions commerciaux d'occasion (18 millions \$ pour le trimestre et 45 millions \$ pour l'exercice).

## Marge RAI

La diminution de 0,9 point de pourcentage pour le quatrième trimestre est principalement attribuable à :

- une moins bonne absorption des charges de vente et d'administration;

- la diminution des marges pour les avions commerciaux;
- la contraction des marges tirées des activités de service;
- la diminution des dommages-intérêts reçus des clients à l'annulation des commandes; et
- une combinaison défavorable des livraisons d'avions d'affaires.

En partie contrebalancées par :

- la combinaison entre les livraisons d'avions d'affaires et les livraisons d'avions commerciaux; et
- la hausse des prix de vente nets pour les avions d'affaires.

La diminution de 0,5 point de pourcentage pour l'exercice est principalement attribuable à :

- la diminution des dommages-intérêts reçus de clients à l'annulation des commandes;
- la hausse du coût des ventes par avion, essentiellement attribuable à l'augmentation des prix des matériaux;
- la diminution des marges tirées des ventes d'avions d'occasion en raison d'une combinaison défavorable et de la dépréciation plus élevée des stocks d'avions d'affaires d'occasion;
- la réduction des autres revenus; et
- la contraction des marges tirées des activités de service.

En partie contrebalancées par :

- la hausse des prix de vente nets pour les avions d'affaires;
- la diminution des charges de R et D, surtout attribuable à la baisse de l'amortissement de l'outillage des programmes par suite du remplacement du mode d'amortissement linéaire par un mode basé sur le nombre d'unités produites; et
- la combinaison entre les livraisons d'avions d'affaires et les livraisons d'avions commerciaux.

## Les liquidités générées par nos activités ont en partie financé nos importants programmes de développement de produits

<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES (UTILISATION)</b>				
	Deux mois clos le	Trois mois clos le	Onze mois clos le	Douze mois clos le
	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011
RAII	127 \$	222 \$	502 \$	554 \$
Amortissement	39	58	195	245
RAIIA	166	280	697	799
Autres éléments sans effet de trésorerie:				
Gains sur cessions d'immobilisations corporelles	-	-	-	(8)
Charge à base d'actions	3	6	19	23
Variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles	273	759	151	199
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	442	1 045	867	1 013
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	(332)	(283)	(1 320)	(1 008)
Flux de trésorerie disponibles (utilisation)	110 \$	762 \$	(453)\$	5 \$

La diminution de 652 millions \$ pour le quatrième trimestre est surtout attribuable à :

- l'écart négatif, par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent, de la variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles (486 millions \$) (voir l'explication ci-après);
- la baisse du RAIIA (114 millions \$); et
- l'accroissement des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles (49 millions \$).

La diminution de 458 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable à :

- l'accroissement des additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles (312 millions \$), attribuable à nos investissements importants dans le développement de produits;
- la baisse du RAIIA (102 millions \$); et
- l'écart négatif, par rapport à l'exercice précédent, de la variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles (48 millions \$) (voir l'explication ci-après).

### Variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles

Pour le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2011, les entrées de fonds de 273 millions \$ sont essentiellement attribuables à :

- une diminution des stocks de travaux en cours des programmes aéronautiques, principalement par suite du nombre important de livraisons d'avions d'affaires.

En partie contrebalancée par :

- une diminution des avances sur programmes aéronautiques, découlant du fait que le nombre de livraisons a dépassé celui des commandes reçues pour les avions d'affaires.

Pour le quatrième trimestre clos le 31 janvier 2011, les entrées de fonds de 759 millions \$ étaient essentiellement attribuables à :

- une diminution des stocks de travaux en cours des programmes aéronautiques, principalement en raison de l'accroissement du nombre de livraisons d'avions d'affaires et de la livraison des premiers avions *CRJ1000 NextGen* au cours du quatrième trimestre clos le 31 janvier 2011; et
- une réduction des stocks de produits finis, découlant essentiellement de l'augmentation du nombre de livraisons d'avions commerciaux au cours du quatrième trimestre clos le 31 janvier 2011.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, les entrées de fonds de 151 millions \$ sont essentiellement attribuables à :

- une augmentation des fournisseurs et autres créiteurs.

En partie contrebalancée par :

- une diminution des avances sur programmes aéronautiques, attribuable au fait que le nombre de livraisons a dépassé celui des commandes reçues pour les biréacteurs régionaux et les biturbopropulseurs, en partie contrebalancée par le fait que les commandes reçues ont dépassé le nombre de livraisons d'avions d'affaires.

Pour l'exercice clos le 31 janvier 2011, les entrées de fonds de 199 millions \$ étaient essentiellement attribuables à :

- une réduction des stocks de travaux en cours des programmes aéronautiques.

En partie contrebalancée par :

- une diminution des avances sur programmes aéronautiques, résultant principalement du fait que le nombre de livraisons dépassait celui des commandes reçues pour les avions d'affaires et les avions commerciaux.

## Investissements importants dans de nouveaux produits plus écoénergétiques

### INVESTISSEMENTS DANS LE DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS

	Deux mois clos le	Trois mois clos le	Onze mois clos le	Douze mois clos le
	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Outillage des programmes <sup>1</sup>	303 \$	227 \$	1 171 \$	829 \$
Charges de R et D <sup>2</sup>	6	7	31	46
	<b>309 \$</b>	234 \$	<b>1 202 \$</b>	875 \$
En pourcentage des revenus de fabrication	<b>20,0 %</b>	9,4 %	<b>18,5 %</b>	13,0 %

1 Capitalisé dans l'outillage des programmes aéronautiques.

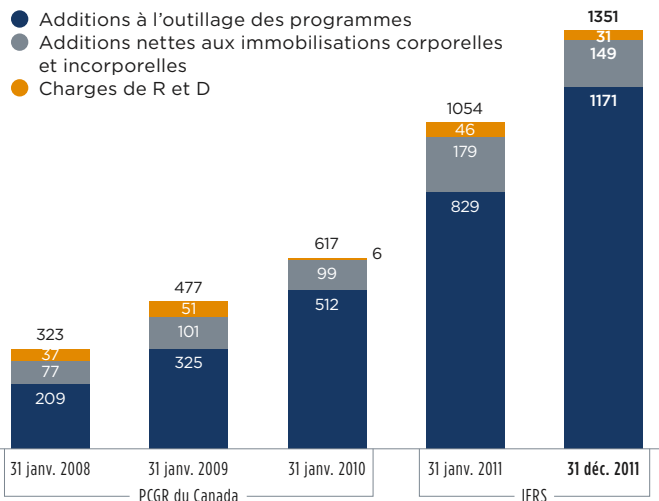
2 À l'exclusion de l'amortissement de l'outillage des programmes aéronautiques de 21 millions \$ pour le quatrième trimestre et de 91 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (32 millions \$ pour le quatrième trimestre et 126 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011), car les coûts connexes sont inclus dans l'outillage des programmes.

Les additions à l'outillage de nos programmes résultent essentiellement du développement de la gamme d'avions *CSeries*, de l'avion *Learjet 85*, du programme *Global Vision* et des

programmes d'avions *Global 7000* et *Global 8000*. L'augmentation des additions à l'outillage des programmes témoigne de notre engagement d'investir dans le développement de produits.

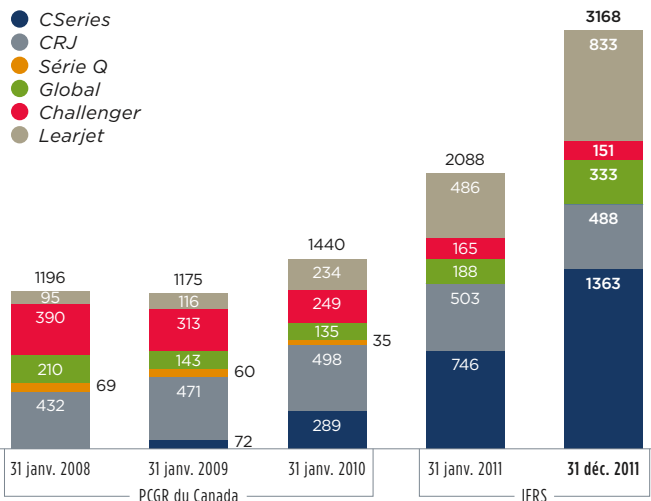
#### DÉPENSES ENGAGÉES DANS LES INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS (pour les exercices clos les)

- Additions à l'outillage des programmes
- Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles
- Charges de R et D



#### OUTILLAGE DES PROGRAMMES AÉRONAUTIQUES (pour les exercices clos les)

- *CSeries*
- *CRJ*
- *Série Q*
- *Global*
- *Challenger*
- *Learjet*



## FAVORISER LE BON ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE POUR ATTEINDRE NOS OBJECTIFS

Reconnaissant le caractère à long terme des activités de développement de produits et l'importance des ressources humaines et financières requises, nous suivons un processus rigoureux par étape pour le développement de produits, nous concentrant sur l'identification précoce et l'atténuation efficace des risques éventuels. Tous les programmes appliquent le Système d'ingénierie de Bombardier, qui est au cœur du processus, tout au long du cycle de développement de produits. Ce processus est constamment perfectionné pour y intégrer les leçons apprises de nos propres programmes et de l'industrie. Les étapes du processus

sont décrites ci-après, et des jalons précis doivent être atteints avant qu'un produit puisse passer à l'étape suivante du développement. Ces jalons consistent en des examens de passage par des membres de divers paliers de gestion et des experts reconnus en vue de prouver la faisabilité technique, l'acceptation de la clientèle et la performance financière. Concevoir des produits ayant des incidences environnementales minimales durant tout leur cycle de vie constitue l'une des bases de notre stratégie en matière de responsabilité de produits. En plus de notre approche en matière d'éco-conception, nous intégrons des considérations sur la santé et la sécurité dans la conception de nos produits.

Étape	Description	Statut du programme
Définition conceptuelle	<b>JTAP</b> <b>Phase d'évaluation technique conjointe</b> - Examen préliminaire avec nos partenaires et fournisseurs éventuels en vue d'analyser les technologies souhaitées pour construire ou modifier un avion.	
	<b>JCDP</b> <b>Phase de définition conceptuelle conjointe</b> - Effort en collaboration avec nos partenaires et fournisseurs éventuels en vue d'effectuer une étude de compromis de configuration d'avion et de définir l'architecture et la fonctionnalité des systèmes.	
Préparation du lancement	Poursuite des activités liées à la définition de la conception et des activités techniques. Création d'un plan de projet afin d'établir le calendrier, le coût, la portée, l'énoncé des travaux et les ressources nécessaires pour le programme.	
Définition préliminaire	<b>JDP</b> <b>Phase conjointe de définition</b> - Détermination conjointe avec nos partenaires et fournisseurs de la conception technique de l'avion et du partage des travaux requis. Optimisation de la conception de l'avion quant au coût de fabrication, d'assemblage et de cycle de vie.	CS300 Global 7000 Global 8000
Définition détaillée	<b>DDP</b> <b>Phase de conception détaillée</b> - Préparation des dessins de fabrication détaillés et confirmation de la conception d'après la définition préliminaire de la conception effectuée dans la phase précédente.	CS100
Émission de la définition du produit	Émission officielle des dessins techniques pour la fabrication, permettant ainsi l'achèvement des conceptions des outils et l'assemblage du premier avion produit.	Learjet 85
Certification du produit	Achèvement des activités liées à la certification visant à prouver que l'avion est conforme aux exigences de conception initiales et à toutes les normes réglementaires de navigabilité.	
Achèvement du programme	Conclusion de l'activité de conception finale. Préparation pour la mise en service.	Global Vision

Nous exécutons en outre un processus d'examen approfondi avant même qu'un avion soit lancé, en faisant évaluer tous les nouveaux programmes par le Comité de stratégie du portefeuille d'avions (CSPA). Composé de représentants de toutes les fonctions clés engagées dans un programme, le CSPA veille à ce que nous soyons alignés en interne et aptes à tenir nos engagements à tous les échelons de l'organisation. Entre autres choses, cet examen confirme la disponibilité des ressources humaines et financières, la mise au point des nouvelles technologies et leur disponibilité à des fins de fabrication, et la solidité globale de l'analyse de rentabilité en imposant des lignes directrices de plus en plus strictes à mesure que le lancement d'un programme approche. Ce processus est exécuté en même temps que sont franchies les étapes du Système d'ingénierie de Bombardier avant le lancement (définition conceptuelle et préparation du lancement) et prend fin avec

l'approbation du conseil d'administration de Bombardier, moment où nous commençons habituellement à capitaliser les dépenses engagées dans le développement de produits dans l'outillage des programmes.

Nous effectuons aussi d'autres contrôles clés tout au long du processus de développement pour nous assurer que le développement de nos produits se déroule comme prévu. Nous appliquons en outre continuellement ce que nous avons appris dans un programme aux autres programmes, en partageant des idées et en apprenant de nos divers comités fonctionnels, ainsi que par des examens réguliers effectués par des pairs, réunissant ainsi le savoir-faire de toutes les plateformes pour favoriser l'alignement et les approches communes, établir les meilleures pratiques et tirer parti des connaissances et de l'expérience de nos meilleurs employés.

Pour favoriser un environnement propice à l'innovation dans nos processus de développement et de fabrication de produits, nous

continuons d'investir dans l'aménagement d'installations à la fine pointe de la technologie.

## LES PROGRAMMES D'AVIONS CS100 ET CS300 PROGRESSED VERS UNE MISE EN SERVICE PRÉVUE RESPECTIVEMENT EN 2013 ET EN 2014

### Essais

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, les résultats finaux du programme d'essais en soufflerie en trois phases ont validé la conception et la performance aérodynamiques des avions *CSeries*.

Les premiers systèmes (un ensemble de composants) sont toujours en cours de développement et d'essais chez des partenaires et des fournisseurs au Canada, aux É.-U. et en Europe avant leur livraison à notre Centre d'essai intégré des systèmes avion (« CIASTA »), désigné avion 0. L'installation des bancs d'essais des systèmes est actuellement en cours, et certaines pièces, dont le relais d'accessoires du moteur et les commandes de poste de pilotage, sont déjà arrivées au CIASTA. Le premier bloc de systèmes a été mis en service, dont le logiciel de commande du moteur relié aux générateurs et aux moteurs de simulation au CIASTA. Au cours du premier semestre de 2012, 90% des systèmes devraient être en cours d'essais, y compris le système de commandes de vol électriques. Les autres systèmes, soit 10% de l'ensemble, dont le chauffage, le refroidissement et l'éclairage, seront mis en service par la suite. Tous les essais de navigabilité de l'avion seront effectués au sol dans les installations au moyen d'essais en vol simulé. Un programme d'essais en vol de 2400 heures est prévu pour l'avion *CS100* consistant en cinq avions d'essais, et un programme de 750 heures est prévu pour l'avion *CS300* consistant en deux avions d'essais.

L'assemblage du premier avion d'essais en vol *CS100* aura lieu en 2012, et nous nous préparons pour le vol inaugural vers la fin de l'année civile 2012.

### Fournisseurs

Le moteur PW1524G a terminé son premier programme d'essais en vol en inscrivant au journal de bord 25 vols totalisant 115 heures, et a effectué plus de 1100 heures d'essais complets démontrant les avantages de l'architecture orientée vers la faible consommation de carburant et la réduction de bruit.

Les résultats combinés des essais en soufflerie et des essais en vol du moteur appuient la performance globale et la réduction des coûts opérationnels qu'offre la gamme d'avions *CSeries*.

Les essais du cylindre du fuselage, construit par Shenyang Aircraft Corporation (SAC) de Chine, se sont terminés en juillet 2011 comme prévu et ont comporté 180 000 tests de cycles simulés de vol. D'autres essais de fatigue sont prévus pour déterminer comment le fuselage réagit à des cycles supplémentaires.

Le premier pylône d'essai, qui fait partie de la structure utilisée pour fixer les moteurs de l'avion aux ailes et abrite les conduites carburant et les conduites hydrauliques, a été terminé par un fournisseur en juillet 2011 et servira aux essais futurs.

Pour réduire le temps de cycle nécessaire pour assembler un avion plus gros et plus complexe, nous avons mis en place de nouveaux processus évolués pour veiller à ce que des pièces de haute qualité soient reçues à temps à l'usine. Conformément à cette stratégie, nous avons formé tous les fournisseurs visés aux méthodes de planification avancée de la qualité et de logistique avancée. Nous nous concentrons maintenant sur la mise en œuvre de ces méthodes chez nos fournisseurs.

### Installations

À Belfast, l'installation des bâtis de montage semi-automatisés est en cours dans la deuxième phase de préparation de l'usine d'une superficie de 56 000 mètres carrés (600 000 pieds carrés) où seront fabriquées et assemblées les ailes en matériaux composites évolués des avions.

À l'usine de composants de Saint-Laurent, qui fabriquera le fuselage arrière en fibres de carbone et le poste de pilotage, une superficie de plus de 9000 mètres carrés (100 000 pieds carrés) a été rénovée pour soutenir la production de certains composants importants des programmes. Le processus d'assemblage comprendra une chaîne de montage mobile entièrement automatisée faisant appel aux plus récents principes de production à valeur ajoutée, et ces rénovations incluent de la nouvelle machinerie ainsi que de l'équipement et de l'outillage nouveaux. Le fuselage arrière de démonstration (en fibres de carbone évoluées) a été achevé avec succès à l'usine. Au cours du deuxième trimestre de l'exercice clos le 31 décembre 2011, deux robots ont été livrés à l'usine et serviront à fusionner le poste de pilotage et la section avant du fuselage.



**LE PROGRAMME DE L'AVION LEARJET 85 PROGRESSE VERS UNE MISE EN SERVICE PRÉVUE EN 2013**

<b>Production et essais</b>	<p>Nos équipes de développement et de production à Wichita, Montréal, Belfast et Querétaro sont activement engagées dans les activités de fabrication, et la construction du premier avion d'essais en vol est en cours.</p> <p>Dans le cadre du programme de préparation technologique des structures en matériaux composites de Bombardier, plus de 12 000 pièces d'essai ont été produites et testées jusqu'à maintenant.</p> <p>La fabrication des principaux assemblages structurels du premier avion d'essais en vol a débuté dans les installations de Querétaro.</p> <p>La fabrication des pièces est en cours à notre usine de Belfast, qui est chargée de la conception détaillée et de la fabrication des longerons d'ailes et panneaux d'ailes intégraux (principale partie structurelle de l'aile). Les premiers panneaux d'ailes intégraux et longerons d'ailes issus de la technologie d'infusion de résine (RTI) ont été fabriqués avec succès et expédiés aux installations de Querétaro en janvier 2012.</p>
<b>Certification</b>	Le premier projet d'essais de certification structurels de la Federal Aviation Administration («FAA») des É.-U. a été mené à bien.
<b>Fournisseurs</b>	Tous nos fournisseurs ont commencé la fabrication des composants, environ 55% de leurs bancs d'essais dédiés étant opérationnel, et le reste devant l'être au cours des prochains mois. Ces bancs d'essais servent à assurer la fiabilité des systèmes (un ensemble de composants) avant l'expédition des pièces prêtes pour les vols à la chaîne d'assemblage final de Wichita.
<b>Installations</b>	<p>Les installations de Querétaro, qui fabriqueront et assembleront les principales structures en matériaux composites, sont opérationnelles, avec tout l'outillage de production en place.</p> <p>La construction du site d'assemblage final de Wichita, dans le cadre de notre phase initiale d'agrandissement de ce site, est terminée, et le site est prêt à commencer l'assemblage final. La phase deux du plan d'expansion — qui comprend la construction d'un nouvel établissement de pré-vol — doit commencer au cours de l'année civile 2012, tandis que la phase trois — celle des installations de peinture et du nouveau centre de livraison — est en voie d'être terminée au cours de l'année civile 2013.</p>

**LES PROGRAMMES D'AVIONS GLOBAL 7000 ET GLOBAL 8000 PROGRESSENT VERS UNE MISE EN SERVICE PRÉVUE RESPECTIVEMENT EN 2016 ET 2017**

<b>Fournisseurs</b>	<p>En mai 2011, nous avons annoncé les fournisseurs de deux importants programmes de composants structurels et de six systèmes.</p> <p>Au cours du troisième trimestre de l'exercice clos le 31 décembre 2011, nous avons sélectionné sept nouveaux fournisseurs pour le système avionique et l'ordinateur de commande de vol principal, le système hydraulique et la technologie des commandes de vol électriques, les commandes du train d'atterrissage avant et principal, les roues et le circuit de freinage, le système de gestion d'air, les circuits d'eaux propres et d'eaux usées, et le système de conduites.</p> <p>L'octroi de ces contrats de fournitures à des entreprises renommées de l'industrie aéronautique, qui concevront et fabriqueront des systèmes clés, constitue une importante étape du développement des programmes. Nous sommes actuellement en plein processus de sélection de fournisseurs additionnels.</p> <p>Les membres de notre équipe de développement de produits et les représentants de nos fournisseurs travaillent au même endroit à notre centre de développement de produits à Montréal et se concentrent sur la conception technique des avions. Nous continuons d'accélérer les programmes, augmentant les ressources pour satisfaire à ses exigences et en respecter les étapes clés.</p>
<b>Décisions clés</b>	<p>L'assemblage final des avions se fera à notre établissement manufacturier de Toronto, l'aménagement intérieur sera réalisé au Centre de finition <i>Global</i> à Montréal, et le fuselage arrière sera construit à Querétaro.</p> <p>Nous concevrons et fabriquerons en interne le fuselage avant, le fuselage arrière et l'empennage de ces deux avions.</p>

**LE POSTE DE PILOTAGE GLOBAL VISION PROGRESSE VERS UNE MISE EN SERVICE PRÉVUE AU DÉBUT DE 2012**

<b>Production et essais</b>	<p>La nouvelle suite avionique a été intégrée à la chaîne d'assemblage final des biréacteurs <i>Global 5000</i> et <i>Global 6000</i>, et la production a lieu à Toronto et à Montréal.</p> <p>Plus de 35 avions de série équipés du poste de pilotage <i>Global Vision</i> sont en cours de finition, et au delà de 900 heures d'essais en vol ont été effectuées jusqu'à présent.</p>
<b>Certification</b>	<p>La certification de Transports Canada a été obtenue au cours du deuxième trimestre de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et la certification de la FAA a été obtenue en février 2012.</p> <p>La certification de l'Agence européenne de sécurité aérienne (AESA) suit son cours et progresse de façon à permettre la mise en service en 2012.</p>

## Des livraisons globales conformes à nos prévisions

<b>LIVRAISONS D'AVIONS D'AFFAIRES</b>				
	Deux mois clos le	Trois mois clos le	Onze mois clos le	Douze mois clos le
(en unités)	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011
<b>Légers</b>				
<i>Learjet 40/40 XR/Learjet 45/45 XR</i>	8	11	15	24
<i>Learjet 60 XR</i>	5	3	18	9
<b>Intermédiaires</b>				
<i>Challenger 300</i>	8	9	34	29
<i>Challenger 605</i>	11	15	39	36
<i>Série Challenger 800</i>	3	-	6	7
<b>Grands</b>				
<i>Global 5000/Global Express XRS</i>	13	17	51	50
	<b>48</b>	55	<b>163</b>	155

Étant donné que le trimestre clos le 31 décembre 2011 ne comptait que deux mois, le nombre de livraisons d'avions d'affaires pour le quatrième trimestre a diminué de 13% par rapport à l'an dernier. Le nombre de livraisons pour la période de 11 mois close le 31 décembre 2011 a augmenté de 5%, en raison d'un plus grand nombre de livraisons d'avions d'affaires dans la catégorie des avions intermédiaires, malgré le fait que l'exercice comptait un mois de moins.

Pour la troisième année de suite, au cours de l'année civile 2011, nous avons été le leader du marché pour les livraisons dans les

catégories où nous livrons concurrence, avec une part de marché de 32%, contre 31% pour l'année civile 2010<sup>1</sup>. De plus, pour une huitième année d'affilée, nous occupons la position de leader pour les revenus dans les catégories des avions d'affaires où nous livrons concurrence, avec une part de marché de 37%, comparativement à 35% pour l'année civile 2010<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> D'après les données tirées du rapport sur les expéditions d'avions de GAMA du 22 février 2012, excepté pour les livraisons et les revenus de Hawker Beechcraft au cours du quatrième trimestre de 2011, qui ont été estimés d'après d'autres sources publiques.

<b>LIVRAISONS D'AVIONS COMMERCIAUX</b>				
	Deux mois clos le	Trois mois clos le	Onze mois clos le	Douze mois clos le
(en unités)	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011
<b>Biréacteurs régionaux</b>				
<i>CRJ700 NextGen</i>	-	6	10	18
<i>CRJ900 NextGen</i>	2	7	12	14
<i>CRJ1000 NextGen</i>	3	9	11	9
<b>Biturbopropulseurs</b>				
<i>Q400/Q400 NextGen</i>	6	22	45	56
	<b>11</b>	44	<b>78</b>	97

Le nombre de livraisons d'avions commerciaux a beaucoup diminué au cours du trimestre et de l'exercice clos le 31 décembre 2011, en regard des périodes correspondantes de l'exercice précédent, par suite d'une baisse du nombre de livraisons de biréacteurs régionaux et de biturbopropulseurs, en partie attribuable au fait que le quatrième trimestre et l'exercice écoulés

comptaient un mois de moins, mais aussi à cause des incertitudes économiques aux É.-U. et en Europe.

Notre part de marché pour les livraisons a légèrement rétréci dans le segment de marché des biturbopropulseurs, passant de 52% à 50%, tandis qu'elle a augmenté dans le segment de marché des biréacteurs régionaux, passant de 30% à 35%.

<sup>2</sup> D'après des rapports de la concurrence accessibles au public.

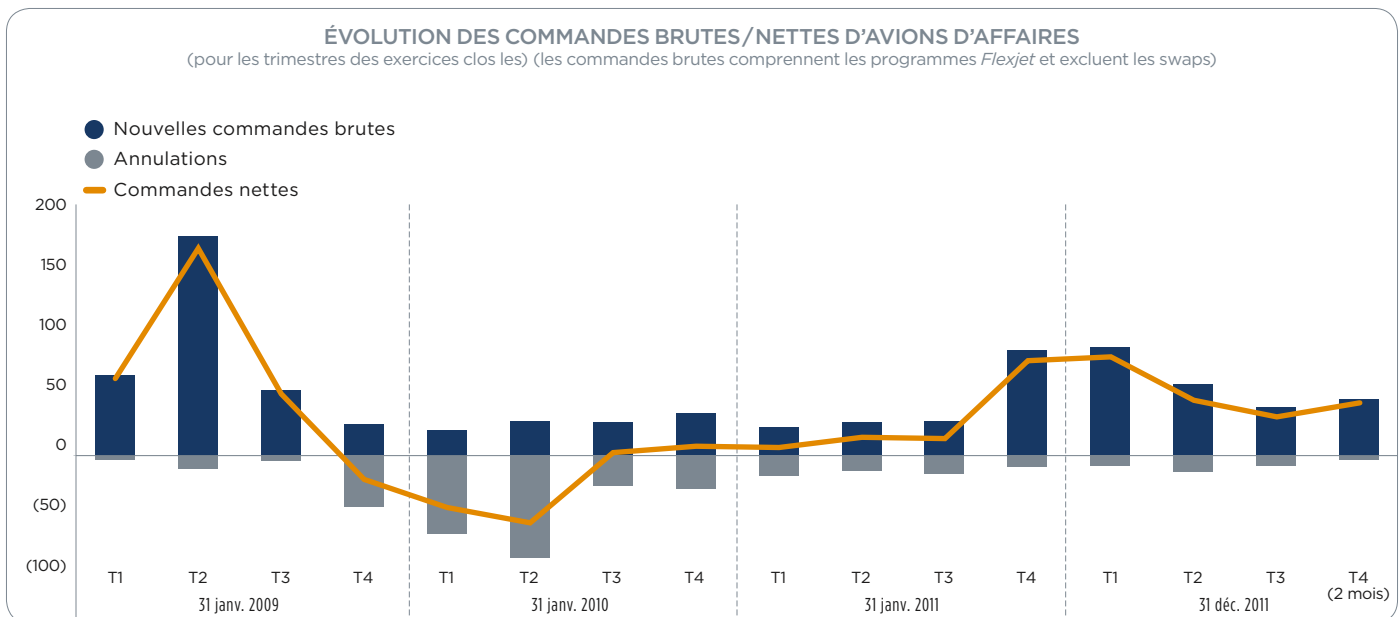
## Commandes d'avions

TOTAL DES COMMANDES NETTES D'AVIONS						
31 décembre 2011				31 janvier 2011		
	Commandes brutes	Annulations	Commandes nettes	Commandes brutes	Annulations	Commandes nettes
<b>Quatrièmes trimestres clos les</b>			<b>Deux mois clos les</b>		<b>Trois mois clos les</b>	
Avions d'affaires (y compris ceux du programme de multipropriété <i>Flexjet</i> )	44	(3)	41	83	(9)	74
Avions commerciaux	2	-	2	23	(10)	13
Avions amphibies	-	-	-	1	-	1
	46	(3)	43	107	(19)	88
<b>Exercices clos les</b>			<b>Onze mois clos les</b>		<b>Douze mois clos les</b>	
Avions d'affaires (y compris ceux du programme de multipropriété <i>Flexjet</i> )	223	(32)	191	158	(51)	107
Avions commerciaux	54	-	54	108	(15)	93
Avions amphibies	4	-	4	1	-	1
	281	(32)	249	267	(66)	201

### AVIONS D'AFFAIRES

L'augmentation des nouvelles commandes nettes d'avions d'affaires, pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 par rapport à l'exercice précédent, est attribuable aux importantes commandes nettes

reçues au cours de l'exercice dans la catégorie des biréacteurs intermédiaires et grands et à la diminution des annulations de commandes, malgré le fait que l'exercice comptait un mois de résultats de moins.



Les commandes importantes suivantes ont été reçues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 :

Client	Commande ferme	Options	Valeur de la commande ferme d'après les prix affichés
NetJets Inc.	30 <i>Global 5000</i> et <i>Global 6000</i> 20 <i>Global 7000</i> et <i>Global 8000</i>	70 avions de la gamme <i>Global</i>	2,8 milliards \$ <sup>1</sup>
VistaJet (Suisse)	10 <i>Global 8000</i>	—	650 millions \$
AVWest (Australie)	2 <i>Global 7000</i> 2 <i>Global 8000</i>	—	265 millions \$
Client non divulgué	3 <i>Challenger</i> 3 <i>Global</i>	—	255 millions \$
Client non divulgué	5 <i>Challenger 850</i>	—	156 millions \$

<sup>1</sup> Il s'agit de la commande d'avions d'affaires la plus importante de notre histoire. D'après les prix affichés, la valeur de la commande pourrait passer à 6,7 milliards \$ si toutes les options sont exercées.

## AVIONS COMMERCIAUX

COMMANDES NETTES D'AVIONS COMMERCIAUX				
	Deux mois clos le	Trois mois clos le	Onze mois clos le	Douze mois clos le
(en unités)	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011
<b>Biréacteurs régionaux</b>				
<i>CRJ700 NextGen</i>	-	(4)	-	(4)
<i>CRJ900 NextGen</i>	1	-	4	14
<b>Biréacteurs commerciaux</b>				
<i>CS100</i>	-	-	28	-
<i>CS300</i>	-	-	15	40
<b>Biturbopropulseurs</b>				
<i>Q400 NextGen</i>	1	17	7	43
	2	13	54	93

Les incertitudes économiques aux É.-U. et en Europe ont une incidence négative sur les nouvelles commandes de biréacteurs régionaux et de biturbopropulseurs.

Les commandes importantes suivantes ont été reçues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 :

Client	Commande ferme	Options	Valeur de la commande ferme d'après les prix affichés
Korean Air	10 <i>CS300</i>	10 <i>CS300</i>	719 millions \$
Braathens Leasing Limited, membre de Braathens Aviation (Suède)	5 <i>CS100</i> <sup>2</sup> 5 <i>CS300</i> <sup>2</sup>	5 <i>CS100</i> <sup>2</sup> 5 <i>CS300</i> <sup>2</sup>	665 millions \$
Client européen non divulgué	10 <i>CS100</i>	—	628 millions \$
Client non divulgué <sup>3</sup>	10 <i>CS100</i>	6 <i>CS100</i>	616 millions \$
Client non divulgué	3 <i>CS100</i>	3 <i>CS100</i>	186 millions \$
Luxair Luxembourg Airlines	4 <i>Q400 NextGen</i>	4 <i>Q400 NextGen</i>	126 millions \$

<sup>2</sup> Les commandes fermes et les options du client sont assorties de droits de conversion en l'autre modèle de la gamme d'avions *CSeries*.

<sup>3</sup> L'exploitant prenant livraison des premiers avions *CSeries*.

Le 29 novembre 2011, AMR Corporation et certaines de ses filiales américaines (dont American Airlines Inc. et AMR Eagle Holding Corporation) ont déposé volontairement des requêtes en vue de se réorganiser en vertu du chapitre 11 du Bankruptcy Code des É.-U. Nous suivons la situation de près, mais nous ne prévoyons pas d'incidence importante sur nos résultats.

Après la fin de l'exercice, nous avons signé les importantes commandes fermes suivantes, qui ne sont pas incluses dans notre carnet de commandes au 31 décembre 2011 :

- En janvier 2012, PrivatAir de Genève, en Suisse, a passé une commande ferme de cinq avions *CS100* et pris des options sur

cinq autres avions *CS100*. D'après le prix affiché, la valeur de la commande ferme est de 309 millions \$.

- En février 2012, nous avons signé avec PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk une commande ferme de six biréacteurs régionaux *CRJ1000 NextGen*, avec des options sur 18 autres. D'après le prix affiché, la valeur de la commande ferme est de 297 millions \$.
- En février 2012, nous avons signé avec Ethiopian Airlines une commande ferme de cinq avions *Q400 NextGen*. D'après le prix affiché, la valeur de la commande ferme est de 160 millions \$.

## Ratio de nouvelles commandes sur livraisons et carnet de commandes

### RATIO DE NOUVELLES COMMANDES SUR LIVRAISONS<sup>1</sup>

	Deux mois clos le	Trois mois clos le	Onze mois clos le	Douze mois clos le
	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Avions d'affaires	0,9	1,3	1,2	0,7
Avions commerciaux	0,2	0,3	0,7	1,0
Total	0,7	0,9	1,0	0,8

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

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, le ratio de nouvelles commandes sur livraisons pour les avions d'affaires reflète principalement l'incidence positive des commandes reçues pour nos nouveaux programmes en développement. Le ratio de nouvelles commandes sur livraisons pour les avions commerciaux

reflète principalement les commandes reçues pour les avions de la gamme *C-Series* et est inférieur à celui de l'exercice précédent en raison de la baisse des commandes de biréacteurs régionaux et de biturbopropulseurs.

### CARNET DE COMMANDES TOTAL

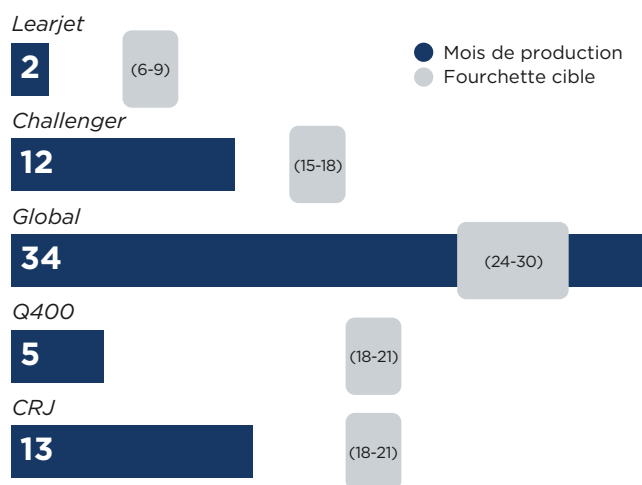
(en milliards de dollars)	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Programmes d'avion	21,4 \$	18,4 \$
Formation à l'aviation militaire	0,6	0,8
	22,0 \$	19,2 \$

Le carnet de commandes au 31 décembre 2011 avait augmenté de 15% par rapport au 31 janvier 2011, principalement par suite de l'accroissement des commandes de grands avions d'affaires et d'avions de la gamme *C-Series*, en partie contrebalancé par une baisse du carnet de commandes de biturbopropulseurs et de biréacteurs régionaux. Nous continuons de suivre de près notre carnet de commandes et l'horizon de production de nos

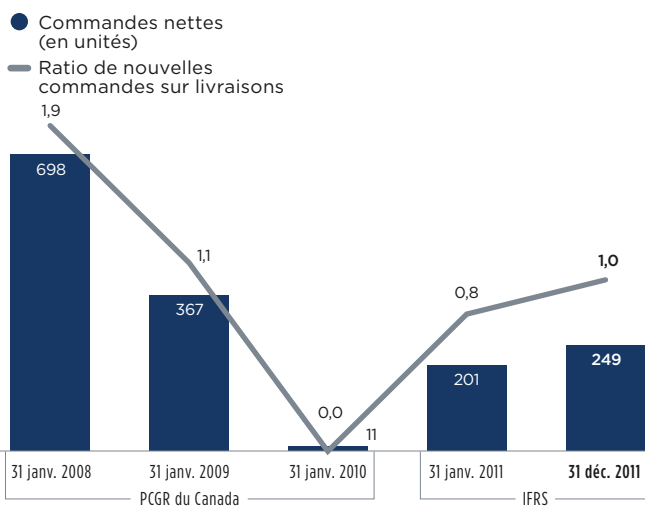
programmes et d'aligner nos cadences de production sur la demande du marché.

De plus, BA a diverses ententes de maintenance et de soutien des pièces de rechange à long terme qui ne sont pas incluses dans le carnet de commandes et qui s'élevaient à 1,9 milliard \$ au 31 décembre 2011. En général, les revenus tirés de ces ententes seront comptabilisés au cours des cinq à quinze prochaines années.

## CARNET DE COMMANDES EN MOIS DE PRODUCTION<sup>1</sup> (au 31 décembre 2011)



## COMMANDES NETTES ET RATIO DE NOUVELLES COMMANDES SUR LIVRAISONS (pour les exercices clos les)



<sup>1</sup> Le nombre de mois de production est calculé en divisant le carnet de commandes en unités au 31 décembre 2011 pour chaque gamme d'avions (à l'exclusion des commandes d'avions *Learjet 85*, *Global 7000* et *Global 8000*, ainsi que des commandes reçues par Flexjet) par le nombre d'avions livrés au cours des 12 mois précédents, converti en un nombre équivalent de mois.

Notre carnet de commandes exprimé en nombre de mois de production donne un aperçu de l'importance de notre carnet de commandes d'après les cadences de production des 12 derniers

mois. Cet indicateur n'est pas prospectif et ne tient pas compte de la capacité de nos clients de prendre livraison de leur avion ni du moment de cette livraison.

## CARNET DE COMMANDES ET OPTIONS D'AVIONS COMMERCIAUX

	31 décembre 2011		31 janvier 2011	
	Commandes fermes	Options	Commandes fermes	Options
<b>Biréacteurs régionaux</b>				
<i>CRJ700 NextGen</i>	9	2	19	2
<i>CRJ900 NextGen</i>	10	24	18	93
<i>CRJ1000 NextGen</i>	29	4	40	4
<b>Biréacteurs commerciaux</b>				
<i>CS100</i>	61 <sup>2</sup>	47	33 <sup>3</sup>	33
<i>CS300</i>	72 <sup>2</sup>	72	57 <sup>3</sup>	57
<b>Biturbopropulseurs</b>				
<i>Q400/Q400 NextGen</i>	24	118	62	124
	<b>205</b>	<b>267</b>	<b>229</b>	<b>313</b>

<sup>2</sup> Le total de 133 commandes comprend 79 commandes fermes assorties de droits de conversion en l'autre modèle de la gamme d'avions *CSeries*.

<sup>3</sup> Le total de 90 commandes comprend 60 commandes fermes assorties de droits de conversion en l'autre modèle de la gamme d'avions *CSeries*.

## Effectifs

<b>NOMBRE TOTAL D'EMPLOYÉS</b>		
	<b>31 décembre 2011</b>	31 janvier 2011
Permanents <sup>1</sup>	<b>30 600</b>	28 700
Contractuels	<b>3 000</b>	1 600
	<b>33 600</b>	30 300
Pourcentage d'employés permanents couverts par des conventions collectives	<b>47 %</b>	50 %

1. Y compris les employés inactifs.

L'augmentation du nombre d'employés est principalement attribuable aux embauches liées aux programmes d'avions *C-Series*, *Global 7000* et *Global 8000*. Notre stratégie à long terme de ressources humaines consiste à conserver une combinaison

d'employés permanents et d'employés contractuels afin d'accroître notre flexibilité en périodes de fluctuation tout en assurant la stabilité de nos effectifs permanents.

<b>PRINCIPALES CONVENTIONS COLLECTIVES</b>			
<b>Emplacement</b>	<b>Syndicat</b>	<b>Nombre approximatif d'employés permanents couverts au 31 décembre 2011</b>	<b>Expiration de la convention collective actuelle</b>
Belfast	Unite the Union et General Machinists & Boilermakers	4 200	24 janvier 2013
Montréal	Section locale 712 de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale	4 300	28 novembre 2014
Toronto	Travailleurs et travailleuses canadiens de l'automobile (TCA)	2 300	22 juin 2012
Centre de finition des avions <i>Global</i> de Montréal	Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA)	1 300	5 décembre 2013
Querétaro	Confederación de Trabajadores de México	1 100	30 avril 2012
Wichita	Section locale 639 de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale	800	8 octobre 2012

.....

# RAPPORT DE GESTION

# TRANSPORT

.....

Les données exposées dans la présente section du rapport de gestion sont regroupées par segment de marché (matériel roulant, services, systèmes et signalisation) et par région géographique (Europe, Amérique du Nord, Asie-Pacifique et Autres), ce qui reflète notre structure organisationnelle.

Malgré le changement de la date de fin d'exercice de la Société du 31 janvier au 31 décembre, les données financières dans cette section du rapport de gestion sont comparables dans la mesure où BT était précédemment consolidé avec Bombardier Inc. avec un décalage d'un mois, c.-à-d. que toutes les données financières présentées ont été préparées sur la base de l'année civile.

<b>FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE</b> .....	<b>103</b>
Faits saillants de l'exercice à l'égard de nos résultats et de nos principales commandes	
<b>PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS</b> .....	<b>104</b>
Ce que nous avons dit, ce que nous avons fait et ce qui s'en vient Hypothèses et risques liés à nos énoncés prospectifs	
<b>MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT</b> .....	<b>105</b>
Mesures clés et indicateurs connexes de rendement nous permettant d'évaluer nos progrès Nos résultats des cinq derniers exercices	
<b>INDUSTRIE ET CONJONCTURE ÉCONOMIQUE</b> .....	<b>106</b>
Contexte commercial actuel	
<b>ANALYSE DES RÉSULTATS</b> .....	<b>107</b>
Notre rendement financier pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2011 Carnet de commandes et effectifs au 31 décembre 2011	



## FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

Performance soutenue et solide fondée sur le succès des années passées

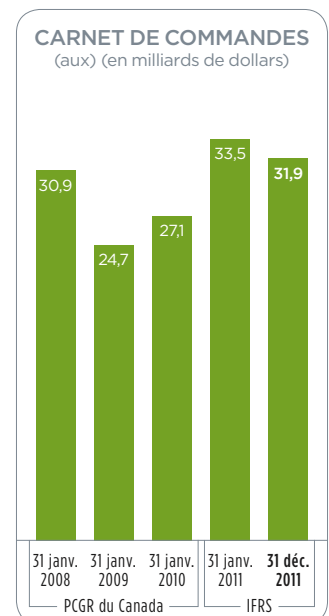
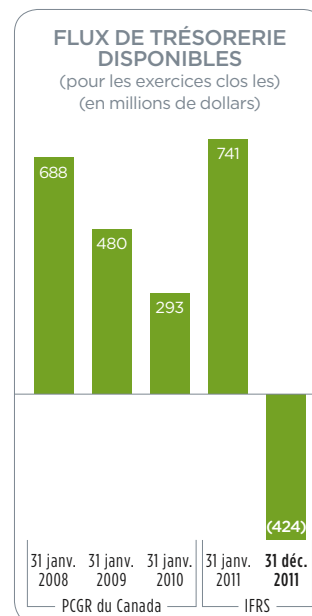
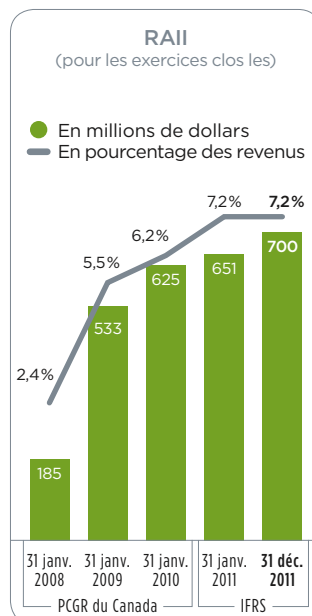
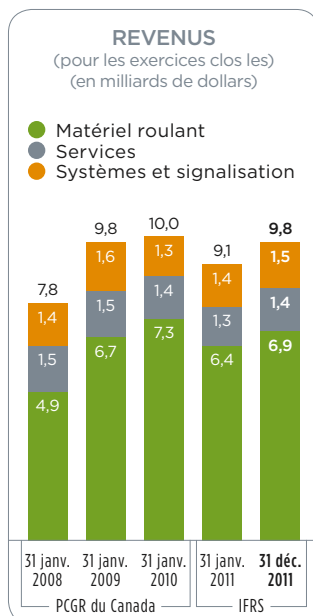


### RÉSULTATS

- Revenus de 9,8 milliards \$, contre 9,1 milliards \$ pour l'exercice précédent.
- RAI de 700 millions \$, en regard de 651 millions \$, une marge RAI solide de 7,2% pour le deuxième exercice consécutif.
- RAI A de 838 millions \$, ou 8,6% des revenus, comparativement à 777 millions \$, ou 8,6% des revenus, pour l'exercice précédent.
- Utilisation de flux de trésorerie disponibles de 424 millions \$, contre une réalisation de flux de trésorerie disponibles de 741 millions \$ pour l'exercice précédent.
- Nouvelles commandes totalisant 9,7 milliards \$, comparativement à 14,3 milliards \$ pour l'exercice précédent, d'où un ratio de nouvelles commandes sur revenus de 1,0.
- Carnet de commandes de 31,9 milliards \$ au 31 décembre 2011, comparativement à 33,5 milliards \$ au 31 janvier 2011.

### COMMANDES PRINCIPALES

- Nous avons conclu un accord-cadre de partenariat avec Siemens AG, en Allemagne, visant le développement et la fourniture d'importants composants pour fabriquer jusqu'à 300 trains à grande vitesse ICx pour Deutsche Bahn AG («DB»). En vertu de cet accord-cadre, une commande ferme de 130 trains a été obtenue, évaluée à 1,8 milliard \$ pour BT.
- Nous avons signé plusieurs contrats importants avec: Deutsche Bahn Regio AG, en Allemagne, portant sur 90 rames automotrices électriques de la série ET 430, dont la valeur s'élève à 648 millions \$; le métro de Londres, au R.-U., pour un système de signalisation CITYFLO 650 CBTC, d'une valeur de 577 millions \$; et Chicago Transit Authority, aux É.-U., pour 300 voitures de métro additionnelles, évaluées à 331 millions \$.
- Nous avons également signé un accord-cadre avec Deutsche Bahn Regio AG, en Allemagne, portant sur 200 locomotives diesels TRAXX, d'une valeur estimative de 867 millions \$, si toutes les options sont exercées.



# PRÉVISIONS ET ÉNONCÉS PROSPECTIFS

	Ce que nous avons dit	Ce que nous avons fait	Ce qui s'en vient <sup>1</sup>
<b>Rentabilité</b>	Continuer d'améliorer la marge RAII pour tendre vers notre cible de 8% d'ici l'année civile 2013.	Marge RAII de 7,2%, au même niveau qu'à l'exercice précédent.	Continuer d'améliorer la marge RAII pour tendre vers notre cible de 8% d'ici l'année civile 2013.
<b>Liquidités</b>	Aligner les flux de trésorerie disponibles sur le RAII, bien qu'ils puissent varier considérablement d'un trimestre à l'autre.	Utilisation de flux de trésorerie disponibles de 424 millions \$, comparativement à un RAII de 700 millions \$.	Aligner les flux de trésorerie disponibles sur le RAII, bien qu'ils puissent varier considérablement d'un trimestre à l'autre.
<b>Croissance et nouvelles commandes</b>	Maintenir un ratio de nouvelles commandes sur revenus autour de 1,0 au rythme de l'évolution du marché.	Ratio de nouvelles commandes sur revenus de 1,0.	Maintenir un ratio de nouvelles commandes sur revenus autour de 1,0, au rythme de l'évolution du marché.

## NOUS GARDONS LE CAP SUR NOTRE OBJECTIF DE MARGE RAII DE 8%<sup>1</sup>

Notre important volume de commandes dans l'ensemble des segments et des régions géographiques témoigne de la confiance soutenue de nos clients en nos produits et services novateurs. Nous avons clos l'exercice avec un carnet de commandes robuste de 31,9 milliards \$. Notre engagement d'assurer un soutien continu à la clientèle et une exécution sans faille devraient nous permettre d'atteindre notre marge cible RAII de 8% d'ici l'année civile 2013<sup>1</sup>.

Notre capacité de gestion de projet représente un élément clé pour l'atteinte d'une marge RAII de 8%<sup>1</sup>. Le déploiement continu d'une exploitation rationalisée selon le Système d'exploitation Bombardier (BOS) nous appuiera dans l'atteinte de nos objectifs de réduction des coûts, tout comme la priorité accordée à la réduction de nos dépenses d'administration générale et à l'accroissement de notre efficacité. L'accent sur la qualité est essentiel à la réalisation sans faille de nos objectifs de projet. En 2011, nous avons lancé une initiative sur la qualité, avec deux éléments fondamentaux. Le premier élément concerne la planification avancée de la qualité à toutes les phases de la gestion de projet. Le deuxième élément fondamental est un processus efficace d'identification, de résolution et de prévention de problèmes et d'amélioration des processus.

<sup>1</sup> Voir Énoncés prospectifs ci-dessous.

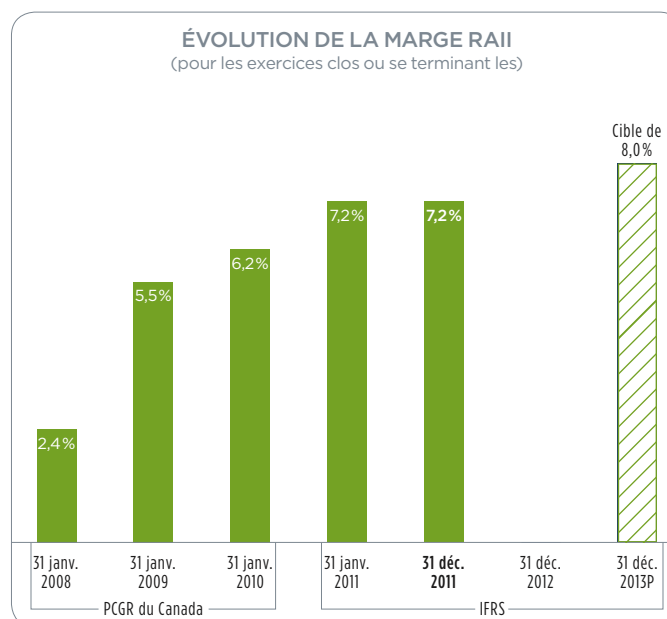
## Énoncés prospectifs

Les énoncés prospectifs<sup>2</sup> de cette section du rapport de gestion sont fondés sur:

- notre carnet de commandes actuel;
- la réalisation des appels d'offres à venir et notre capacité à les remporter;
- l'exécution normale des contrats et le déploiement et la mise en œuvre continus des principales initiatives, surtout celles liées aux réductions de coûts, dont les initiatives d'amélioration de l'approvisionnement et de l'exploitation;

<sup>2</sup> Se reporter aussi à la rubrique Prévisions et énoncés prospectifs de la section Sommaire.

## ÉVOLUTION DE LA MARGE RAII (pour les exercices clos ou se terminant les)



### Leviers

- Se concentrer sur une exécution sans faille.
- Tirer parti de notre capacité de gestion de projet.
- Continuer de réduire les coûts (charges de vente et d'administration).
- Tirer parti de notre présence mondiale (marchés établis et émergents).

P: Prévisions

- les tendances récentes de l'industrie d'après l'analyse des principaux inducteurs de marché;
- un niveau soutenu de dépenses publiques; et
- la capacité de notre bassin de fournisseurs de soutenir l'exécution de nos projets.

# MESURES CLÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

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

MESURES CLÉS ET INDICATEURS CONNEXES DE RENDEMENT	
<b>Rentabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RAII et marge RAI, comme mesures du rendement.</li> </ul>
<b>Liquidités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flux de trésorerie disponibles, comme mesure de la génération de liquidités.</li> </ul>
<b>Croissance et position en regard de la concurrence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revenus, comme mesure de la croissance.</li> <li>Carnet de commandes, comme mesure des revenus futurs.</li> <li>Ratio de nouvelles commandes sur revenus, comme indicateur des revenus futurs. Le ratio représente les nouvelles commandes sur les revenus, mesurés en dollars au cours d'une période donnée.</li> <li>Position sur le marché, comme mesure de la position en regard de la concurrence.</li> </ul>
<b>Satisfaction de la clientèle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divers indicateurs de satisfaction de la clientèle, se concentrant sur les quatre dimensions principales: ventes et prix, orientation client, exécution de projet et offre de produits.</li> </ul>

La rémunération incitative de nos employés est liée à l'atteinte de résultats cibles, fondés sur le RAI et les flux de trésorerie disponibles.

SOMMAIRE DES CINQ DERNIERS EXERCICES					
	IFRS		PCGR du Canada		
	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 janvier 2010	31 janvier 2009	31 janvier 2008
<b>Pour les exercices clos</b>					
Revenus					
Matériel roulant	<b>6 855 \$</b>	6 385 \$	7 264 \$	6 663 \$	4 894 \$
Services	<b>1 409</b>	1 308	1 408	1 529	1 474
Systèmes et signalisation	<b>1 489</b>	1 390	1 337	1 564	1 425
	<b>9 753 \$</b>	9 083 \$	10 009 \$	9 756 \$	7 793 \$
RAII	<b>700 \$</b>	651 \$	625 \$	533 \$	185 \$
Marge RAI	<b>7,2 %</b>	7,2 %	6,2 %	5,5 %	2,4 %
RAIIA	<b>838 \$</b>	777 \$	752 \$	657 \$	294 \$
Marge RAIIA	<b>8,6 %</b>	8,6 %	7,5 %	6,7 %	3,8 %
Flux de trésorerie disponibles (utilisation)	<b>(424)\$</b>	741 \$	293 \$	480 \$	688 \$
Nouvelles commandes (en milliards)	<b>9,7 \$</b>	14,3 \$	9,6 \$	9,8 \$	11,3 \$
Ratio de nouvelles commandes sur revenus	<b>1,0</b>	1,6	1,0	1,0	1,5
<b>Aux</b>					
Carnet de commandes (en milliards)	<b>31,9 \$</b>	33,5 \$	27,1 \$	24,7 \$	30,9 \$
Nombre d'employés <sup>1</sup>	<b>36 200</b>	34 900	34 950	35 450	32 600

1. Y compris les employés contractuels et les employés inactifs.

# INDUSTRIE ET CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

## L'industrie du transport sur rail fait preuve de résilience avec le maintien des commandes sur tous les marchés

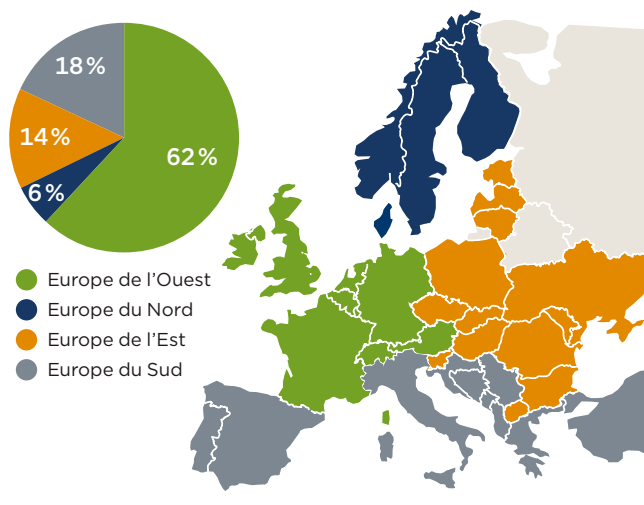
L'industrie du transport sur rail est historiquement demeurée résiliente en périodes de turbulences économiques. Depuis cinq ans, l'industrie continue à progresser tandis que les gouvernements investissent en prévision d'augmentations de la demande de transport sur rail à plus long terme. Notre marché mondial du transport sur rail accessible aux fournisseurs externes a maintenu une grande activité, atteignant 96,9 milliards \$ en moyenne au cours des années civiles 2009 à 2011, et dépassant ainsi la moyenne précédente de 94,6 milliards \$ pour les années civiles 2008 à 2010. Cette croissance régulière des investissements démontre que l'industrie du transport sur rail est moins exposée à la volatilité à court terme que d'autres industries.

De nouveau, au cours de l'année civile 2011, le marché du matériel ferroviaire s'est montré résilient dans tous les segments, affichant entre autres des commandes quasi records de matériel roulant. Malgré l'incertitude économique qui règne dans certaines régions, nous avons continué de décrocher des commandes grâce à notre stratégie ciblée.

En Europe, les commandes sont demeurées élevées après des commandes records au cours de l'année civile 2010, malgré l'incertitude économique dans certains pays. L'année civile s'est close avec une forte affluence des commandes au quatrième trimestre, surtout en raison d'une activité intense en Allemagne dans les segments des trains régionaux et des véhicules légers sur rail. De plus, les exploitants européens connaissent une activité encourageante dans le volume de marchandises et de passagers transportés par rail au troisième trimestre de 2011, selon les dernières informations disponibles, comparativement à 2010.

Nous sommes toujours bien placés pour une croissance future en Europe. Aux fins d'analyse du marché du transport sur rail, nous avons choisi de diviser l'Europe en quatre régions, comme l'illustre le graphique, puisque chaque région présente des facteurs fondamentaux différents. Sur nos principaux marchés d'Europe de l'Ouest et d'Europe du Nord, nous prévoyons la poursuite des investissements dans le rail avec diverses nouvelles commandes et options à l'horizon. Au cours des trois dernières années, nous avons conclu d'importants contrats-cadres assortis d'options de taille. Nous nous attendons à ce qu'une tranche appréciable de ces options soit exercée, ce qui nous donne un bon aperçu des possibilités de commandes futures sur nos principaux marchés. En Europe de l'Est, les plans de signalisation pour les réseaux et de modernisation des parcs se poursuivront dans la région avec l'appui de financement européen. En Europe du Sud, où notre part de marché a toujours été modeste, de nouveaux investissements pourraient être limités, mais cette conjoncture devrait avoir peu d'incidence sur nos activités.

INVESTISSEMENTS DANS LE RAIL EN EUROPE  
(matériel roulant, services, systèmes et signalisation en 2015 et 2016)



Source : UNIFE 2010

Le marché Asie-Pacifique a maintenu sa croissance, ce qui confirme l'engagement ferme de la région en matière d'investissement dans le transport sur rail. Par exemple, l'investissement dans le transport en commun en Inde se poursuit avec des commandes de voitures de métro. En Chine, nous assistons à une croissance régulière de l'investissement dans le transport en commun et à un besoin d'investissement dans des produits de grandes lignes, telles les locomotives. Nous prévoyons une croissance des investissements dans le transport sur rail sur ces marchés, attribuable au grand besoin de mobilité par suite de l'urbanisation rapide et de la croissance économique soutenue.

En Amérique du Nord, le développement du marché du transport sur rail est encourageant. Dans le secteur du transport en commun, des commandes ont été passées pour renouveler les parcs de services interurbains et de centres urbains au Canada et aux É.-U.

Dans d'autres marchés, la croissance des investissements dans le transport sur rail est menée par le Moyen-Orient, le Brésil et la Russie. La construction de nouveaux systèmes ferroviaires, comme le système de transport ferroviaire à grande vitesse annoncé récemment en Arabie saoudite, témoigne de l'élan vers de nouvelles infrastructures ferroviaires avancées dans cette région.

Nous surveillons de près l'incertitude économique générale, mais, à l'heure actuelle, nous ne prévoyons pas de tendance vers un changement dans les appels d'offres prévus.

# ANALYSE DES RÉSULTATS

## La marge RAII est demeurée à un niveau record

Nous avons affiché une bonne rentabilité avec une solide marge RAII de 7,2% pour le deuxième exercice consécutif. Notre volume de nouvelles commandes totalisant 9,7 milliards \$ (ratio de nouvelles

commandes sur revenus de 1,0) a entraîné un carnet de commandes de 31,9 milliards \$, ce qui représente une moyenne de 3,3 années de revenus.

<b>RÉSULTATS OPÉRATIONNELS<sup>1</sup></b>				
	<b>Trois mois clos les</b>		<b>Douze mois clos les</b>	
	<b>31 décembre 2011</b>	31 janvier 2011	<b>31 décembre 2011</b>	31 janvier 2011
Revenus				
Matériel roulant <sup>2</sup>	<b>1 532 \$</b>	1 716 \$	<b>6 855 \$</b>	6 385 \$
Services <sup>3</sup>	<b>366</b>	363	<b>1 409</b>	1 308
Systèmes et signalisation <sup>4</sup>	<b>402</b>	416	<b>1 489</b>	1 390
Total des revenus	<b>2 300</b>	2 495	<b>9 753</b>	9 083
Coût des ventes	<b>1 884</b>	2 001	<b>8 089</b>	7 460
<b>Marge brute</b>	<b>416</b>	494	<b>1 664</b>	1 623
Charges de vente et d'administration	<b>207</b>	190	<b>818</b>	754
R et D	<b>48</b>	47	<b>149</b>	147
Autres charges (revenus) <sup>5</sup>	<b>(5)</b>	52	<b>(3)</b>	71
<b>RAII</b>	<b>166</b>	205	<b>700</b>	651
Amortissement <sup>6</sup>	<b>36</b>	33	<b>138</b>	126
<b>RAIIA</b>	<b>202 \$</b>	238 \$	<b>838 \$</b>	777 \$
(en pourcentage des revenus totaux)				
Marge brute	<b>18,1 %</b>	19,8 %	<b>17,1 %</b>	17,9 %
RAII	<b>7,2 %</b>	8,2 %	<b>7,2 %</b>	7,2 %
RAIIA	<b>8,8 %</b>	9,5 %	<b>8,6 %</b>	8,6 %

- 1 Les résultats opérationnels des entités utilisant des monnaies fonctionnelles autres que le dollar américain (principalement l'euro, la livre sterling et d'autres devises d'Europe de l'Ouest) sont convertis en dollars américains aux taux de change moyens des périodes visées. L'effet de la baisse des taux de change d'autres devises par rapport au dollar américain a une incidence négative sur les revenus et positive sur les charges, tandis que la hausse des taux de change a l'effet inverse (défini comme «incidence négative des taux de change» et «incidence positive des taux de change»). Se reporter à la rubrique Taux de change dans Autres pour les taux de change moyens utilisés pour convertir les revenus et les charges.
- 2 Constitué des revenus tirés des véhicules légers sur rail, des voitures de métro, des trains de banlieue, des trains régionaux, des trains interurbains, des trains à grande vitesse et à très grande vitesse, des locomotives, des systèmes de propulsion et contrôles, ainsi que des bogies.
- 3 Constitué des revenus tirés de l'entretien de parcs, de remise à neuf et de révision ainsi que des solutions en matériaux.
- 4 Constitué des revenus tirés des systèmes de transport en commun et des systèmes aéroportuaires, des systèmes de grandes lignes, des systèmes d'exploitation et d'entretien, des solutions de mobilité électrique, de signalisation des systèmes de transport en commun et de signalisations des grandes lignes. Compte non tenu de la tranche du matériel roulant des commandes de systèmes fabriqué par nos autres divisions.
- 5 Comprend i) les coûts liés aux indemnités de départ et autres coûts de cessation d'emploi pour départ involontaire (y compris les modifications des estimations); ii) les gains sur cessions d'immobilisations corporelles; et iii) les charges de dépréciation sur les immobilisations corporelles.
- 6 La dotation aux amortissements est comptabilisée dans le coût des ventes, les charges de vente et d'administration et les charges de R et D d'après la fonction sous-jacente de l'actif.

## REVENUS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

	Trois mois clos les				Douze mois clos les			
	31 décembre 2011		31 janvier 2011		31 décembre 2011		31 janvier 2011	
Europe	1 467 \$ <sup>1</sup>	64 %	1 580 \$	63 %	6 275 \$ <sup>1</sup>	64 %	5 866 \$	65 %
Asie-Pacifique	257 <sup>1</sup>	11 %	486	19 %	1 444 <sup>1</sup>	15 %	1 635	18 %
Amérique du Nord	373	16 %	314	13 %	1 396	14 %	1 227	13 %
Autres <sup>2</sup>	203	9 %	115	5 %	638	7 %	355	4 %
	<b>2 300 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>2 495 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>9 753 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>9 083 \$</b>	<b>100 %</b>

1 Les fluctuations des taux de change, par rapport aux périodes précédentes correspondantes, entraînent une incidence positive des taux de change de 36 millions \$ en Europe et de 3 millions \$ en Asie-Pacifique pour le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2011 et de 437 millions \$ en Europe et de 56 millions \$ en Asie-Pacifique pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

2 La région Autres comprend l'Amérique du Sud, l'Amérique centrale, l'Afrique, le Moyen-Orient et la CEI.

### Revenus de matériel roulant

La diminution de 184 millions \$ pour le quatrième trimestre est principalement attribuable au ralentissement des activités découlant de l'achèvement progressif de contrats existants avant l'accélération de la production de nouveaux contrats pour :

- les trains de banlieue et les trains régionaux en Europe et en Asie (154 millions \$);
- les trains interurbains et les trains à grande vitesse en Asie (142 millions \$);
- les voitures de métro en Asie et en Europe (116 millions \$);
- les locomotives en Europe (55 millions \$); et
- les systèmes de propulsion et de contrôles, principalement en Asie et en Europe (26 millions \$).

En partie contrebalancée par la hausse des activités en raison de l'accélération de la production de contrats existants et des nouvelles commandes pour :

- les trains de banlieue et les trains régionaux dans la région Autres (95 millions \$);
- les véhicules légers sur rail, principalement en Europe et en Asie (86 millions \$);
- le transport en commun et les locomotives en Amérique du Nord (68 millions \$); et
- les trains interurbains, les trains à grande vitesse et à très grande vitesse en Europe et les trains à très grande vitesse en Asie (63 millions \$).

Cette diminution reflète également une incidence positive des taux de change (14 millions \$).

L'augmentation de 470 millions \$ pour l'exercice reflète une incidence positive des taux de change (344 millions \$). À l'exclusion de cette incidence des taux de change, les revenus ont progressé de 126 millions \$. Cette augmentation est principalement attribuable à une hausse des activités en raison de l'accélération de la production de contrats existants et des nouvelles commandes pour :

- les trains interurbains, les trains à grande vitesse et à très grande vitesse en Europe et les trains à très grande vitesse en Asie (197 millions \$);
- les voitures de métro en Europe (153 millions \$);
- le transport en commun et les locomotives en Amérique du Nord (149 millions \$);

- les trains de banlieue et les trains régionaux dans la région Autres (137 millions \$); et
- les véhicules légers sur rail, principalement en Europe et en Asie (56 millions \$).

En partie contrebalancée par le ralentissement des activités découlant de l'achèvement progressif de contrats existants avant l'accélération de la production de nouveaux contrats pour :

- les trains de banlieue et les trains régionaux en Europe et en Asie (230 millions \$);
- les trains interurbains et les trains à grande vitesse en Asie (185 millions \$);
- les voitures de métro en Asie (102 millions \$);
- les systèmes de propulsion et de contrôles, principalement en Asie et en Europe (99 millions \$); et
- les locomotives en Europe (35 millions \$).

### Revenus de services

L'augmentation de 101 millions \$ pour l'exercice reflète une incidence positive des taux de change (71 millions \$). À l'exclusion de cette incidence des taux de change, les revenus ont progressé de 30 millions \$. Cette progression est principalement attribuable à :

- l'accroissement des activités dans la région Autres et en Europe (51 millions \$).

En partie contrebalancé par :

- le ralentissement des activités en Amérique du Nord (18 millions \$).

### Revenus de systèmes et signalisation

La diminution de 14 millions \$ pour le quatrième trimestre est essentiellement attribuable au :

- ralentissement des activités issu de l'achèvement progressif de contrats existants avant l'accélération de la production de nouveaux contrats pour des systèmes en Asie, dans la région Autres et en Amérique du Nord (110 millions \$).

En partie contrebalancé par :

- l'accroissement des activités de signalisation, principalement en Europe (49 millions \$).

La diminution reflète également l'incidence positive des taux de change (19 millions \$).

L'augmentation de 99 millions \$ pour l'exercice reflète une incidence positive des taux de change (82 millions \$). À l'exclusion de cette incidence des taux de change, les revenus ont progressé de 17 millions \$. Cette progression est principalement attribuable à :

- l'accroissement des activités de signalisation en Europe, en Asie et dans la région Autres (73 millions \$); et
- l'accélération de la production de contrats existants et des nouvelles commandes de systèmes en Amérique du Nord (10 millions \$).

En partie contrebalancée par :

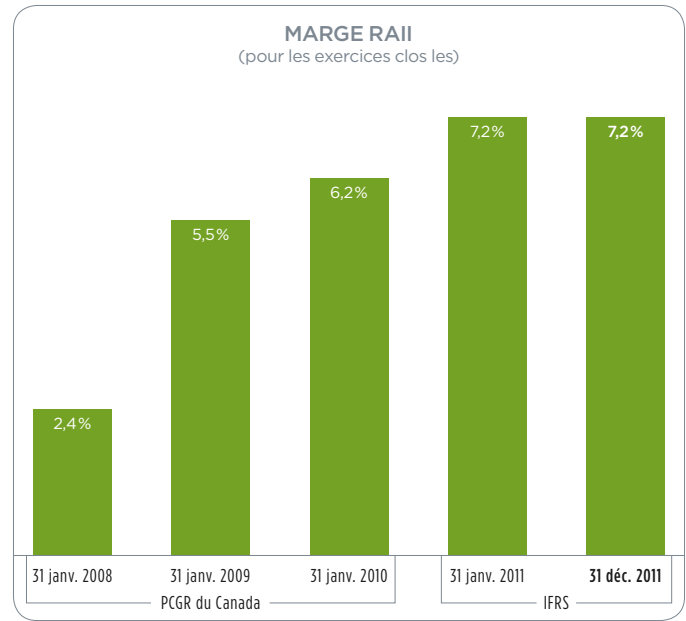
- le ralentissement des activités issu de l'achèvement progressif de contrats existants avant l'accélération de la production de nouveaux contrats pour les systèmes en Asie et en Europe (86 millions \$).

### Marge RAI

La marge RAI pour le quatrième trimestre a diminué de 1,0 point de pourcentage. À l'exclusion de l'incidence des éléments non récurrents de l'exercice précédent (voir explication ci-après), la marge RAI a diminué de 2,8 points de pourcentage principalement par suite de :

- la hausse des charges de vente et d'administration;
- la baisse de la marge brute attribuable à des difficultés dans l'exécution de certains contrats; et
- la baisse du gain net lié aux fluctuations de taux de change et à certains instruments financiers comptabilisés à la juste valeur dans le coût des ventes.

La marge RAI de 7,2% est demeurée inchangée pour l'exercice. À l'exclusion de l'incidence des éléments non récurrents de l'exercice précédent (voir explication ci-après), la marge RAI a diminué de 0,7 point de pourcentage principalement par suite de la baisse de la marge brute attribuable à des difficultés dans l'exécution de certains contrats.



Les marges RAI pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 janvier 2011 ont subi une incidence négative des éléments non récurrents suivants comptabilisés dans les autres charges (revenus) :

- de respectivement 1,4% et 0,3%, en raison de provisions liées aux ajustements de la capacité, surtout pour l'optimisation de notre présence en Europe (35 millions \$ pour le quatrième trimestre et 28 millions \$ pour l'exercice);
- de respectivement 0,4% et 0,1% liés à la quote-part du résultat net de 10 millions \$ de notre part d'une perte de valeur par une société affiliée en Asie;
- de 0,2% pour l'exercice, en raison d'une perte de 20 millions \$ liée à l'inondation de notre site de Bautzen, en Allemagne; et
- de 0,1% pour l'exercice, en raison d'une dépréciation de 8 millions \$ de biens immobiliers par suite de l'effort soutenu pour optimiser notre présence, surtout en Europe.

## Utilisation globale de flux de trésorerie disponibles pour l'exercice et des flux de trésorerie disponibles positifs au quatrième trimestre

<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES (UTILISATION)</b>				
	<b>Trois mois clos les</b>		<b>Douze mois clos les</b>	
	<b>31 décembre 2011</b>	31 janvier 2011	<b>31 décembre 2011</b>	31 janvier 2011
RAII	<b>166 \$</b>	205 \$	<b>700 \$</b>	651 \$
Amortissement	<b>36</b>	33	<b>138</b>	126
RAIIA	<b>202</b>	238	<b>838</b>	777
Autres éléments sans effet de trésorerie:				
Gains sur cessions d'immobilisations corporelles	<b>(2)</b>	(1)	<b>(3)</b>	(3)
Charges à base d'actions	<b>3</b>	7	<b>19</b>	24
Dépréciation d'immobilisations corporelles	<b>-</b>	-	<b>-</b>	8
Variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles	<b>420</b>	611	<b>(1 123)</b>	52
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	<b>623</b>	855	<b>(269)</b>	858
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	<b>(59)</b>	(56)	<b>(155)</b>	(117)
Flux de trésorerie disponibles (utilisation)	<b>564 \$</b>	799 \$	<b>(424)\$</b>	741 \$

La diminution de 235 millions \$ pour le quatrième trimestre est essentiellement attribuable à l'écart négatif, par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent, de la variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles (191 millions \$) (voir explication ci-après) et à la baisse du RAIIA (36 millions \$).

La diminution de 1165 millions \$ pour l'exercice est essentiellement attribuable à l'écart négatif, par rapport à l'exercice précédent, de la variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles (1175 millions \$) (voir explication ci-après).

### Variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles

Pour le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2011, les entrées de fonds de 420 millions \$ sont surtout attribuables à une diminution des stocks à la suite de livraisons dans le cadre de plusieurs contrats, principalement certains contrats de matériel roulant qui ont connu des retards au cours des trimestres précédents.

Pour le quatrième trimestre clos le 31 janvier 2011, les entrées de fonds de 611 millions \$ étaient surtout attribuables à :

- une augmentation des avances et des facturations progressives liées aux nouvelles commandes et aux contrats existants; et
- un accroissement des fournisseurs et autres créditeurs.

En partie contrebalancées par :

- une augmentation des stocks résultant de l'accroissement des activités; et
- une augmentation des créances clients et autres débiteurs par suite de l'accroissement des livraisons dans le cadre de plusieurs contrats.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, les sorties de fonds de 1123 millions \$ sont essentiellement attribuables à :

- un accroissement des stocks attribuable à l'accélération de plusieurs contrats avant les livraisons et aux retards de livraison pour certains contrats de matériel roulant; et
- l'incidence de règlements de dérivés au moment de la reconduction de couvertures de flux de trésorerie.

En partie contrebalancées par :

- un accroissement des avances et facturations progressives sur de nouvelles commandes et des contrats existants.

Pour l'exercice clos le 31 janvier 2011, les entrées de fonds de 52 millions \$ étaient essentiellement attribuables à :

- l'accroissement des avances et facturations progressives sur de nouvelles commandes et des contrats existants.

En partie contrebalancé par :

- l'augmentation des créances clients et autres débiteurs par suite de l'accroissement des livraisons dans le cadre de plusieurs contrats.

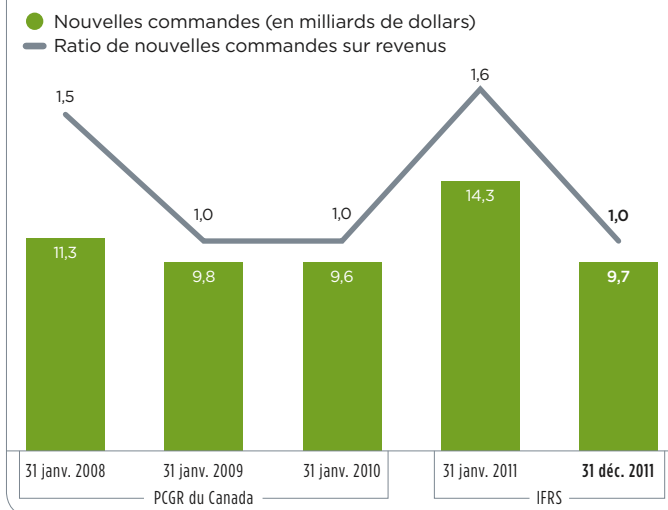


## BT continue d'obtenir des commandes importantes

### NOUVELLES COMMANDES ET RATIO DE NOUVELLES COMMANDES SUR REVENUS

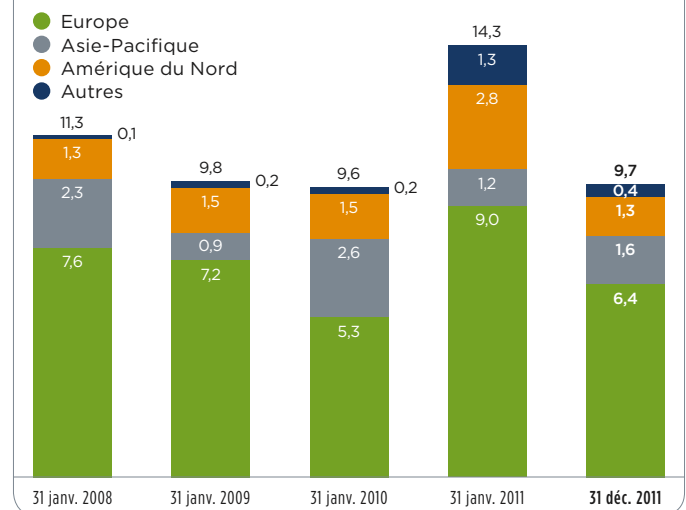
(en milliards de dollars)	Trois mois clos les		Douze mois clos les	
	31 décembre 2011	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Matériel roulant	2,1 \$	2,6 \$	6,4 \$	10,9 \$
Services	0,5	0,4	1,1	1,4
Systèmes et signalisation	0,4	0,4	2,2	2,0
	<b>3,0 \$</b>	3,4 \$	<b>9,7 \$</b>	14,3 \$
Ratio de nouvelles commandes sur revenus	<b>1,3</b>	1,4	<b>1,0</b>	1,6

### NOUVELLES COMMANDES ET RATIO DE NOUVELLES COMMANDES SUR REVENUS (pour les exercices clos les)



Notre montant de nouvelles commandes pour le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2011 comprend des commandes de la Deutsche Bahn Regio AG, en Allemagne, portant sur des rames automotrices électriques de la série ET 430 (648 millions \$), et de la Southern Railways, au R.-U., portant sur des voitures de train *ELECTROSTAR* (296 millions \$).

### NOUVELLES COMMANDES PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE (pour les exercices clos les) (en milliards de dollars)



Les nouvelles commandes pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2011 reflètent une incidence positive des taux de change respectivement de 24 millions \$ et 468 millions \$, résultant de fluctuations des taux de change par rapport aux périodes précédentes correspondantes.

Nous avons reçu les commandes importantes suivantes au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 :

Client	Pays	Produit ou service	Nombre de voitures	Secteur du marché	Valeur
Siemens AG	Allemagne	Développement et fourniture de composants pour des trains à grande vitesse ICx pour un contrat de Deutsche Bahn AG (DB)	1165	Matériel roulant	1 800 \$
Deutsche Bahn Regio AG	Allemagne	Rames automotrices électriques de la série ET 430	360	Matériel roulant	648 \$
Métro de Londres	R.-U.	Système de signalisation CBTC <i>CITYFLO</i> 650	s. o.	Systèmes et signalisation	577 \$
Chicago Transit Authority (CTA)	É.-U.	Voitures de métro	300	Matériel roulant	331 \$
Southern Railways	R.-U.	Voitures de train <i>ELECTROSTAR</i>	130	Matériel roulant	296 \$
Gouvernement de l'État de l'Australie du Sud	Australie	Fourniture et entretien de trains électriques de 25 kV	66	Matériel roulant	278 \$
Gouvernement de l'État du Queensland	Australie	Système de transport léger sur rail, et entretien pendant une période de 15 ans	14	Systèmes et signalisation	265 \$ <sup>1</sup>
Frankfurt Transport Authority (VGF)	Allemagne	Tramways <i>FLEXITY</i>	88	Matériel roulant	249 \$
Mumbai Railway Vikas Corporation (MRVC)	Inde	Équipement de propulsion et contrôle <i>MITRAC</i> pour les trains de banlieue	s. o.	Matériel roulant	214 \$
Trenitalia	Italie	Locomotives électriques E464	50	Matériel roulant	186 \$
Aéroport international de Dallas/Fort Worth	É.-U.	Entretien du système <i>INNOVIA</i> APM 200 pendant une période de 10 ans	s. o.	Systèmes et signalisation	165 \$
Maryland Transit Administration (MTA)	É.-U.	Voitures de train de banlieue à deux étages de type multiniveaux	54	Matériel roulant	154 \$
Metrolinx	Canada	Voitures de train de banlieue à deux niveaux <i>BiLevel</i>	50	Matériel roulant	128 \$
Delhi Metro Rail Corporation Ltd (DMRC)	Inde	Voitures de métro <i>MOVIA</i>	76	Matériel roulant	120 \$
Terminal 2 Betriebsgesellschaft mbH & Co oHG (Aéroport de Munich)	Allemagne	Système <i>INNOVIA</i> APM 300, et exploitation et maintenance sur 9 ans	s. o.	Systèmes et signalisation	120 \$
Västra trafik	Suède	Trains à grande vitesse <i>REGINA</i>	18	Matériel roulant	101 \$

1 Le contrat est effectué par l'intermédiaire d'un consortium. Seule la valeur de notre participation est indiquée.

s. o. : Sans objet

Nous tirons parti de notre présence dans le domaine de la signalisation dans un marché du transport en commun en plein essor. Au cours du troisième trimestre de l'exercice écoulé, nous avons signé un contrat de 96 millions \$ pour la solution complète de pointe de transport en commun *CITYFLO* 650 avec la Companhia do Metropolitano de São Paulo (CMSP), au Brésil. L'étendue du projet comprend la conception, l'approvisionnement, l'installation et la mise en service clés en main de la partie existante de la ligne 5 et de son prolongement.

Au cours du deuxième trimestre de l'exercice écoulé, nous avons conclu les accords suivants :

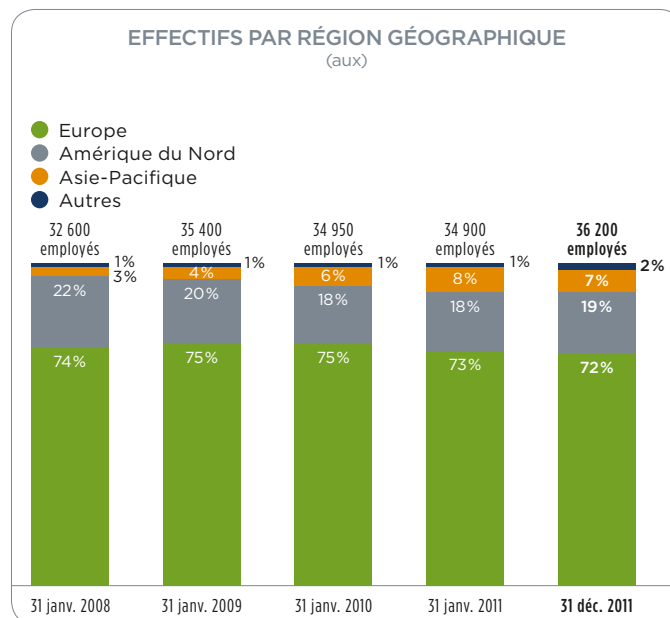
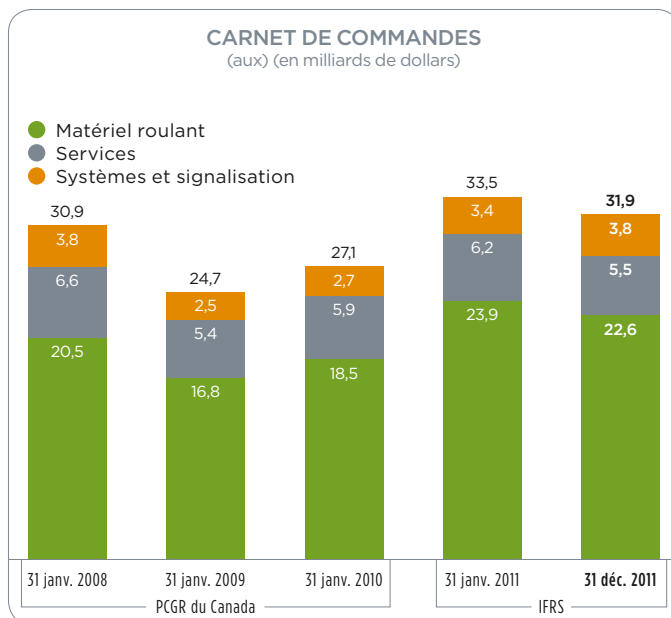
- Un accord-cadre de partenariat avec Siemens AG, en Allemagne, visant le développement et la fourniture d'importants composants pour fabriquer jusqu'à 300 trains à grande vitesse ICx pour DB. En vertu de cet accord-cadre, une commande ferme de 130 trains a été obtenue, évaluée à 1,8 milliard \$ pour BT. Les trains restants peuvent être commandés en tout temps d'ici 2030.
- Un accord-cadre de neuf ans avec Deutsche Bahn Regio AG, en Allemagne, portant sur 200 locomotives multimoteurs diesels *TRAXX* d'une valeur estimative de 867 millions \$. En vertu de cet accord-cadre, nous avons obtenu une commande ferme de 20 locomotives évaluée à 90 millions \$.

**CARNET DE COMMANDES**

(en milliards de dollars)	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Matériel roulant <sup>1</sup>	22,6 \$	23,9 \$
Services	5,5	6,2
Systèmes et signalisation	3,8	3,4
	<b>31,9 \$</b>	<b>33,5 \$</b>

1 Dont 15,3 milliards \$, ou 68% du carnet de commandes du matériel roulant, avaient un degré d'achèvement de 0% à 25% au 31 décembre 2011 (16,4 milliards \$, ou 69%, au 31 janvier 2011).

La baisse de 5% du carnet de commandes est surtout attribuable à la dépréciation de la plupart des devises par rapport au dollar américain (1,5 milliard \$).



## Légère progression des effectifs entraînée par un montant record de nouvelles commandes au cours de l'année civile 2010

**NOMBRE TOTAL D'EMPLOYÉS**

	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Permanents <sup>2</sup>	31 300	30 400
Contractuels	4 900	4 500
	<b>36 200</b>	<b>34 900</b>
Pourcentage d'employés permanents couverts par des conventions collectives	<b>60 %</b>	57 %

2 Y compris les employés inactifs.

Depuis le 31 janvier 2011, le nombre de nos employés a augmenté de 4%, surtout en raison de commandes importantes reçues en Amérique du Nord et au Brésil au cours de l'exercice écoulé. L'augmentation des effectifs était également en partie attribuable à l'embauche d'employés contractuels pour augmenter temporairement le travail portant sur des contrats en retard en Europe.

Nous continuons d'optimiser notre présence et d'ajuster la capacité là où il le faut pour soutenir notre compétitivité. L'achèvement de certains contrats avant la réception de nouvelles commandes ainsi que la perte d'une soumission importante ont entraîné des réductions de la main-d'œuvre au R.-U. Nous avons également réduit les effectifs en Afrique du Sud par suite de l'achèvement de la phase d'élaboration d'un contrat portant sur les systèmes. Le nombre d'employés en Asie-Pacifique est demeuré relativement stable.

.....

## RAPPORT DE GESTION

# AUTRES

.....

ARRANGEMENTS HORS BILAN .....	115
RISQUES ET INCERTITUDES .....	116
NOUVEAUTÉS EN COMPTABILITÉ ET EN PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE .....	122
INSTRUMENTS FINANCIERS .....	125
OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES .....	125
ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES .....	126
CONTRÔLES ET PROCÉDURES .....	128
TAUX DE CHANGE .....	129
RENSEIGNEMENTS À L'INTENTION DES INVESTISSEURS .....	130
PRINCIPALES INFORMATIONS FINANCIÈRES .....	131

# ARRANGEMENTS HORS BILAN

## GARANTIES DE CRÉDIT ET GARANTIES DE VALEUR RÉSIDUELLE

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

Les garanties de crédit accordent un soutien sous forme de paiements limités contractuellement aux bénéficiaires de la garantie, afin de réduire les pertes découlant d'un défaut de paiement. Une garantie de crédit est exercée si, au cours de la période de financement (s'étalant de 1 an à 15 ans), un client manque à ses obligations en vertu d'arrangements de financement pertinents. Dans le cas d'un défaut de paiement, nous procédons habituellement, à titre de mandataire des bénéficiaires de la garantie, à la reprise, à la remise à neuf et à la recommercialisation des actifs sous-jacents. Nous sommes habituellement rémunérés pour ces services.

Les garanties de valeur résiduelle procurent aux bénéficiaires de la garantie une protection au cas où la valeur marchande de l'actif sous-jacent baisserait sous la valeur garantie à une date convenue. Dans la plupart des cas, ces garanties sont fournies dans le cadre d'un arrangement de financement à l'intention d'un client (d'une durée de 1 an à 14 ans). La valeur de l'actif sous-jacent pourrait être touchée de façon négative par un certain nombre de facteurs. Afin de réduire le risque auquel nous sommes exposés, les avions servant de garantie doivent généralement, en vertu des arrangements de financement, respecter certaines conditions contractuelles de retour afin d'exercer la garantie. Si elle est réalisée, la garantie de valeur résiduelle prévoit un paiement limité contractuellement aux bénéficiaires de la garantie, lequel équivaut habituellement aux premières pertes subies par le bénéficiaire de la garantie. En général, il n'est possible de faire une réclamation en vertu de la garantie que lorsque l'actif sous-jacent est vendu à un tiers.

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

Pour plus de détails, se reporter à la note 35-Engagements et éventualités, aux états financiers consolidés.

## ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT

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

Au 31 décembre 2011, nous n'avions aucun engagement de financement lié à des clients relativement à la vente future d'avions.

## STRUCTURES DE FINANCEMENT LIÉES À LA VENTE D'AVIONS COMMERCIAUX

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

En général, ces entités sont financées par de la dette à long terme et des capitaux propres provenant de tiers. Souvent, les détenteurs de titres de capitaux propres profitent d'incitatifs fiscaux. Les avions sont cédés en garantie de la dette à long terme des entités. Nous conservons certains droits et obligations sous forme de garanties de crédit et de garanties de valeur résiduelle, de dette subordonnée et de droits résiduels. Nous offrons également des services administratifs à certaines de ces entités en contrepartie d'honoraires au prix du marché.

Pour plus de détails, se reporter à la note 34-Entités ad hoc non consolidées, aux états financiers consolidés.

## ARRANGEMENTS FINANCIERS

Dans le cours normal de ses affaires, BT a mis en place des facilités d'affacturage en Europe selon lesquelles il peut vendre, sans recours de crédit, des créances clients admissibles. Des créances clients totalisant 580 millions € (751 millions \$) étaient en cours au 31 décembre 2011 en vertu de ces facilités (248 millions € [340 millions \$] au 31 janvier 2011). Des créances clients respectivement de 183 millions € (250 millions \$) et 581 millions € (812 millions \$) ont été vendues à ces facilités au cours du quatrième trimestre et de l'exercice clos le 31 décembre 2011 (respectivement 122 millions € [158 millions \$] et 442 millions € [584 millions \$] au cours du quatrième trimestre et de l'exercice clos le 31 janvier 2011).

# RISQUES ET INCERTITUDES

Nous œuvrons dans des secteurs industriels qui comportent des facteurs de risque et des incertitudes variés. Les risques et les incertitudes décrits ci-dessous pourraient avoir une incidence importante sur nos activités commerciales, notre situation financière et nos résultats opérationnels, mais ne sont pas nécessairement les seuls risques auxquels nous faisons face. D'autres risques et incertitudes dont nous n'avons pas connaissance à l'heure actuelle,

ou que nous estimons négligeables pour le moment, peuvent également nuire à nos activités. Dans la mesure du possible, nous effectuons une évaluation du risque et avons recours à des pratiques d'atténuation du risque pour réduire la nature et l'ampleur de notre exposition à ces risques et les ramener à un niveau qui nous est acceptable.

<b>Risque lié à la conjoncture économique</b>	Une perte potentielle imputable à des conditions économiques défavorables, comme un ralentissement macroéconomique dans d'importants marchés, pourrait se traduire par des retards dans l'achat éventuel de nos produits ou services, une baisse des nouvelles commandes, des annulations ou des reports de commandes, une baisse de la disponibilité du financement en faveur de clients, des pressions à la baisse sur les prix de vente, l'accroissement des niveaux de stocks, la diminution des avances de clients, la réduction des activités de production, l'abandon de la production de certains produits, des mises à pied d'employés et des incidences défavorables sur nos fournisseurs.
<b>Risque lié au contexte commercial</b>	Le risque lié au contexte commercial s'entend du risque de perte potentielle imputable aux facteurs de risque externes. Plus précisément, les facteurs de risque externes peuvent comprendre la situation financière de l'industrie du transport aérien, des clients d'avions d'affaires et des principaux exploitants ferroviaires, les politiques gouvernementales relatives aux restrictions à l'importation et à l'exportation, la modification des priorités gouvernementales et les réductions possibles des dépenses de certains organismes gouvernementaux, l'aide gouvernementale aux exportations, les politiques du commerce international, la concurrence accrue d'autres entreprises, y compris des nouveaux venus dans des segments de marché où nous livrons concurrence, ainsi que des clauses de portée des conventions collectives de pilotes qui viendraient réduire l'utilisation d'avions à réaction de plus petite taille par les grandes sociétés aériennes ou par leurs affiliés régionaux. De plus, les actes de terrorisme, les catastrophes naturelles, les risques pour la santé dans le monde, l'instabilité politique, le déclenchement d'une guerre ou la poursuite des hostilités dans certaines régions du monde pourraient entraîner une diminution des commandes ou leur report ou l'annulation d'une partie du carnet de commandes existant pour certains de nos produits.
<b>Risque opérationnel</b>	Le risque opérationnel correspond au risque de perte potentielle découlant des risques liés à la nature de nos activités. Les sources du risque opérationnel correspondent au développement de nouveaux produits et services, aux actions de partenaires commerciaux, aux pertes découlant de garanties de rendement des produits et de sinistres, de conditions réglementaires et juridiques, de questions environnementales, de santé et de sécurité, ainsi que de la dépendance à l'égard des clients, des fournisseurs, des partenaires et en matière de ressources humaines. En outre, les grands projets complexes sont courants dans le cadre de nos activités, et sont structurés comme des contrats à prix fixe et ainsi exposés à des risques liés à la production et l'exécution de projets. Nous sommes aussi assujettis à des risques liés aux problèmes de l'approvisionnement, à la fiabilité des systèmes informatiques, à la fiabilité des droits relatifs à la propriété intellectuelle ainsi qu'à l'intégration réussie de nouvelles acquisitions d'entreprises.
<b>Risque de financement</b>	Le risque de financement s'entend du risque découlant de pertes potentielles liées à la liquidité de nos actifs financiers, y compris le risque de crédit de contrepartie, à l'accès aux marchés financiers, aux clauses restrictives des conventions d'emprunt, au soutien financier fourni en faveur de certains clients et à l'aide gouvernementale.
<b>Risque de marché</b>	Le risque de marché correspond au risque de perte potentielle imputable aux mouvements néfastes des facteurs du marché, y compris les fluctuations de taux de change et de taux d'intérêt, les baisses de valeur résiduelle des actifs et les hausses de prix des produits de base.

## Risque lié au contexte commercial

### SITUATION FINANCIÈRE DE L'INDUSTRIE DU TRANSPORT AÉRIEN ET DES CLIENTS D'AVIONS D'AFFAIRES

La situation financière et la viabilité de l'industrie du transport aérien, ainsi que la capacité des sociétés aériennes à obtenir du financement, influent sur la demande d'avions commerciaux de BA. En raison de la nature de l'industrie du transport aérien, il est difficile de prédire à quel moment les ralentissements ou les reprises économiques se répercuteront sur l'industrie, et les cycles économiques peuvent être plus longs que prévu. Les pressions continues sur les coûts et les efforts déployés en vue d'atteindre

une rentabilité acceptable au sein de l'industrie du transport aérien compriment les prix de vente des produits de BA.

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

Un approvisionnement accru en avions d'occasion à mesure que les sociétés restructurent, réduisent ou abandonnent leurs activités ajoute également des pressions à la baisse sur le prix de vente des avions d'affaires et des avions commerciaux neufs et d'occasion. Nous devons relever le défi de trouver des moyens de réduire les coûts et d'améliorer la productivité pour conserver une position favorable sur le marché à des marges bénéficiaires acceptables. La perte comme client d'une grande société aérienne, d'un exploitant de programme de multipropriété ou d'une société de nolisément ou la résiliation d'un contrat pourrait réduire considérablement nos revenus et notre rentabilité.

## SITUATION FINANCIÈRE DE L'INDUSTRIE DU TRANSPORT SUR RAIL

Le contexte économique et financier mondial difficile peut avoir une incidence négative sur certains exploitants ferroviaires. Alors que les gouvernements tentent de remédier aux crises économiques par des mesures d'austérité ou en augmentant leur dette pour financer les plans de relance de l'économie, il peut devenir plus difficile pour les sociétés ferroviaires publiques d'obtenir du financement public. L'insuffisance de financement peut entraîner une réduction de la taille de projets sélectionnés et leur report, sinon leur annulation. Ces actions par les exploitants ferroviaires ou les gouvernements pourraient nuire aux nouvelles commandes et aux revenus de BT et exercer des pressions sur notre structure de coûts

et les prix et réduire notre compétitivité. En outre, les modalités de règlement, y compris le montant et la date des paiements anticipés par nos clients, peuvent se détériorer et porter atteinte à nos flux de trésorerie.

## INSTABILITÉ POLITIQUE

L'agitation politique dans certaines régions du monde où nous exerçons nos activités pourrait se prolonger et être imprévisible. Une prolongation de cette instabilité politique pourrait entraîner des retards ou l'annulation de commandes ou de projets dans lesquels nous avons investi des ressources considérables.

## CAS DE FORCE MAJEURE OU CATASTROPHE NATURELLE

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

# Risque opérationnel

## DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX PRODUITS ET SERVICES

Les changements attribuables aux tendances mondiales comme les changements climatiques, la rareté du pétrole, la hausse du coût de l'énergie, l'urbanisation, la croissance et les changements démographiques influent sur les demandes des clients dans les principaux marchés où nous exerçons nos activités. Pour répondre aux besoins de nos clients, nous devons constamment développer et concevoir de nouveaux produits et améliorer les produits et services existants, de même qu'investir dans de nouvelles technologies et les développer. Le lancement de nouveaux produits ou de nouvelles technologies qui ne sont pas toujours couronnés de succès exige un engagement considérable au titre d'investissements importants en R et D, y compris un nombre important d'employés hautement compétents.

Nos résultats peuvent être touchés si nous investissons dans des produits qui ne remportent pas la faveur du marché, si la demande ou les préférences de la clientèle changent, si les nouveaux produits ne sont pas approuvés par les organismes de réglementation ou ne sont pas mis en marché en temps voulu ou si nos produits deviennent désuets. Nous pouvons avoir des dépassements de coûts pour développer de nouveaux produits et il existe un risque que nos produits ne respectent pas les spécifications de rendement que nous nous sommes engagés à respecter. Malgré les mesures utilisées pour protéger nos informations exclusives, comme les ententes de confidentialité et les licences, nous pourrions ne pas être en mesure d'affirmer nos droits sur notre propriété intellectuelle ou d'empêcher un détournement de notre technologie.

Nous sommes assujettis à des exigences strictes en matière de certification et d'approbation, et dépendons de la capacité des organismes de réglementation d'effectuer ces évaluations en temps

opportun, tous des éléments qui varient selon le pays et peuvent retarder la certification de nos produits. Le non-respect des exigences réglementaires actuelles ou futures imposées par Transports Canada (TC), la Federal Aviation Administration (FAA), l'Agence Européenne de la Sécurité Aérienne, le Transport Safety Institute et les organismes de réglementation des chemins de fer nationaux ou autres organismes de réglementation pourrait entraîner une interruption de service de nos produits, une diminution des ventes, une réduction de la valeur des stocks ou la dépréciation des actifs.

Dans les segments de marché où BA livre concurrence, nos concurrents développent à l'heure actuelle de nombreux programmes d'avions, dont l'entrée en service est prévue au cours de la prochaine décennie. Nous sommes confrontés à un risque d'érosion de notre part de marché si les clients potentiels optent pour des modèles d'avions de la concurrence. Nous pouvons aussi être touchés si nous ne pouvons pas respecter les attentes en matière de soutien des produits ou assurer notre présence à l'échelle internationale pour notre clientèle variée.

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

## ENGAGEMENTS À PRIX FIXE ET PRODUCTION ET EXÉCUTION DES PROJETS

Nous avons toujours offert et continuerons d'offrir une partie considérable de nos produits en vertu de contrats à prix fixe plutôt qu'en vertu de contrats dont le paiement est déterminé en fonction uniquement du temps et des matériaux. En général, nous ne pouvons résilier unilatéralement les contrats.

Nous faisons face à des risques liés aux contrats à prix fixe, notamment des problèmes technologiques imprévus, des difficultés avec nos partenaires et sous-traitants, des difficultés de logistique et d'exécution qui pourraient entraîner des dépassements de coûts, des pénalités pour livraison tardive ou des retards dans la réception des paiements d'étape. Nous pouvons également subir des pénalités pour livraison tardive au cours des périodes où BA accroît les cadences de production. De plus, en raison de la nature du processus de soumission, les revenus liés aux contrats à long terme sont fondés, en partie, sur des estimations de coûts qui, à leur tour, reposent sur de nombreuses hypothèses, comme les prévisions de coûts des matériaux, de taux d'inflation, de taux de change, de productivité de la main-d'œuvre, de niveau d'emploi et de salaires, et sont influencés par la nature et la complexité des travaux à exécuter. Les revenus et les coûts liés aux contrats à long terme peuvent aussi différer des prévisions initiales en raison de l'incidence des demandes de modification de commande et des retards de livraisons.

## PARTENAIRES COMMERCIAUX

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

## PERTES DÉCOULANT DES GARANTIES DE RENDEMENT DES PRODUITS ET DES SINISTRES

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

De plus, en raison de la nature de nos activités, nous pouvons faire l'objet de réclamations en responsabilité découlant d'accidents, d'incidents ou de désastres impliquant nos produits ou des produits pour lesquels nous avons fourni des services, y compris des réclamations relatives à des lésions corporelles graves ou à des décès. Ces accidents peuvent comprendre des événements malheureux causés par des facteurs climatiques ou une erreur humaine. Nous ne pouvons être certains que nos assurances suffiront à couvrir une ou plusieurs réclamations importantes. En outre, rien ne garantit que nous serons en mesure d'obtenir une couverture d'assurance suffisante et à des coûts acceptables dans l'avenir.

## RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES

Nous sommes exposés à de nombreux risques liés aux nouveaux règlements ou aux procédures judiciaires auxquelles nous sommes actuellement partie ou qui pourraient être engagées dans l'avenir. Dans le cours normal de nos activités, nous sommes partie à des poursuites, notamment dans des causes fondées sur des allégations de livraison tardive de biens ou de prestations de services, des affaires en matière de responsabilité du fait des produits, des actions invoquant des vices de produit ou des problèmes de qualité, ainsi que des actions pour violation de droits de propriété intellectuelle. Les litiges peuvent occasionner des pertes considérables excédant le plafond des couvertures d'assurance souscrites ou des pertes non assurées, et nos provisions pour pertes liées aux litiges pourraient ne pas se révéler suffisantes pour couvrir la perte ou la dépense en fin de compte.



## RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ET À LA SANTÉ ET SÉCURITÉ

Nos produits ainsi que nos activités de fabrication et de prestation de services sont soumis, dans chaque territoire où nous exerçons nos activités, à des lois et règlements sur l'environnement régissant notamment le rendement ou le contenu d'un produit, l'utilisation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre, la pollution de l'air, de l'eau et par le bruit, l'utilisation, l'entreposage, le transport, l'étiquetage et l'enlèvement et les émissions de substances dangereuses, les risques pour la santé humaine découlant de l'exposition à des matières dangereuses ou toxiques et la décontamination du sol et des eaux souterraines contaminés sur et sous nos propriétés (que la contamination ait été causée ou non par nous) ou sur ou sous d'autres propriétés et provoquée par nos activités actuelles ou passées.

Les exigences environnementales réglementaires ou leur application pourraient devenir plus rigoureuses à l'avenir et nous pourrions devoir engager des coûts supplémentaires pour nous y conformer. En outre, nous pouvons avoir des responsabilités contractuelles ou autres à l'égard de questions environnementales liées aux entreprises, produits ou propriétés que nous avons fermés, vendus ou autrement cédés, ou que nous fermerons, vendrons ou céderons.

## DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES CLIENTS

Pour certains de nos produits, nous dépendons d'un nombre limité de clients et nous croyons que nous continuerons de le faire. Par conséquent, la perte d'un de ces clients pourrait entraîner une baisse des ventes ou de notre part de marché, ou des deux. Étant donné que la majorité des clients de BT sont du secteur public ou mènent leurs activités en vertu d'un contrat public, les nouvelles commandes de BT sont tributaires des budgets et des politiques en matière de dépenses du secteur public.

## DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

Les activités de BA et de BT sont tributaires de l'obtention de nouveaux clients et du renouvellement continu de notre carnet de commandes. Les résultats de BA et de BT peuvent être touchés négativement si nous sommes dans l'incapacité de mettre en œuvre efficacement nos stratégies visant à saisir les occasions de croissance et à nous ancrer localement avec succès dans de nouveaux marchés ou dans les marchés émergents.

## DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES FOURNISSEURS

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

Certains de nos fournisseurs participent au développement des produits, comme des plateformes d'avion ou de matériel roulant. Par la suite, ils nous livrent des composants importants et détiennent une partie de la propriété intellectuelle à l'égard des composants clés qu'ils ont développés. Par conséquent, nous concluons des contrats à long terme avec ces fournisseurs. Le remplacement des fournisseurs pourrait se révéler coûteux et prendre beaucoup de temps.

## RESSOURCES HUMAINES (Y COMPRIS LES CONVENTIONS COLLECTIVES)

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

# Risque de financement

## LIQUIDITÉS ET ACCÈS AUX MARCHÉS FINANCIERS

Nous avons besoin de sources de financement suffisantes et d'un accès continu aux marchés financiers pour soutenir nos activités opérationnelles et le développement de nouveaux produits. Pour répondre à nos besoins de financement, nous dépendons des liquidités, des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, des ressources des marchés financiers, comme l'émission de dette et de capitaux propres, et d'autres arrangements financiers, comme les facilités de crédit renouvelables. L'érosion de nos cotes de crédit, toute réduction importante de la capacité du marché mondial de cautionnement ou de financement, tout élargissement des différentiels de crédit, toute fluctuation importante des taux d'intérêt ou de la conjoncture économique en général, ou la perception négative de la part des banques et des marchés financiers de notre situation ou de nos perspectives financières pourraient accroître considérablement nos coûts de financement ou nuire à notre capacité d'accéder aux marchés financiers. En outre, les nouvelles exigences réglementaires à l'égard de l'adéquation du capital des banques et le risque de liquidité du marché pourraient se répercuter sur la disponibilité du financement, ce qui pourrait rendre l'accès au crédit plus difficile et accroître les coûts d'emprunt. De plus, notre droit de convertir en liquidités certains dépôts ou placements faits dans des structures de financement pour garantir nos obligations pourrait être assujéti à des restrictions. Les cotes de crédit peuvent être touchées par de nombreux facteurs externes qui échappent à notre contrôle et, par conséquent, rien ne garantit que nos cotes de crédit ne seront pas réduites à l'avenir.

Nous sommes tenus de verser des cotisations à certains régimes de retraite, dont bon nombre sont à l'heure actuelle en situation de déficit. L'accroissement éventuel de ces exigences de verser des cotisations pourrait réduire les fonds disponibles à des fins opérationnelles et pourrait nuire à notre situation de liquidités. De plus, dans certains pays, le droit de convertir ou de rapatrier, ou les deux, les liquidités générées par les activités opérationnelles peut être assujéti à des restrictions, et ces liquidités peuvent ne pas être disponibles pour utilisation immédiate.

## RISQUE DE CRÉDIT

Nous sommes exposés au risque de crédit à l'égard de nos instruments financiers dérivés et des autres activités d'investissement que nous réalisons dans le cadre de nos activités normales de trésorerie, ainsi qu'à l'égard de nos créances clients découlant de nos activités commerciales normales et du financement que nous procurons aux clients de BA relativement à la vente d'avions, essentiellement sous forme de prêts et créances liées à des contrats de location d'avions. L'incapacité de nos clients ou d'autres contreparties de verser les montants qui nous sont dus, ou tout retard de paiement, pourrait réduire nos liquidités et nous pourrions subir des pertes de valeur sur ces actifs. En outre, si la qualité du crédit de nos clients se détériore, nous pouvons être tenus de i) fournir un soutien financier additionnel direct ou indirect pour maintenir les ventes, ce qui accroîtrait notre risque de crédit, ou ii) réduire les limites de crédit de nos clients, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur nos revenus.

Nous sommes également exposés à la solvabilité des banques sous la forme d'engagements de crédit. Si les banques avec lesquelles nous faisons affaire sont dans l'incapacité de faire face aux pressions en matière de réglementation ou de liquidité, les facilités de crédit, y compris les facilités de lettres de crédit, pourraient ne plus être disponibles ou nous pourrions ne plus pouvoir prolonger ces facilités à leur échéance.

## CLAUSES RESTRICTIVES DES EMPRUNTS

Les conventions régissant certains de nos emprunts, notre facilité de crédit renouvelable et nos facilités de lettres de crédit contiennent des clauses restrictives qui, entre autres, limitent notre capacité :

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

Ces clauses restrictives pourraient nuire à notre capacité de financement de nos activités futures ou à nos besoins de capitaux, ou pourraient nous empêcher de nous engager dans d'autres activités commerciales qui pourraient nous être bénéfiques.

Nous sommes assujéti à diverses clauses financières restrictives en vertu des facilités de lettres de crédit de BA et de BT et de notre facilité de crédit renouvelable non garantie, qui doivent être respectées tous les trimestres. Les facilités de lettres de crédit de BA et notre facilité de crédit renouvelable non garantie comportent des clauses financières restrictives exigeant un ratio minimum du RAIIA sur les charges fixes, un ratio maximum de la dette nette sur le RAIIA et un niveau minimum de liquidités, tous calculés en fonction de données consolidées ajustées pour exclure BT. Les clauses financières restrictives de BT exigent des seuils minimums de capitaux propres et de liquidités, ainsi qu'un ratio maximum de la dette nette sur le RAIIA, tous calculés en fonction de BT uniquement. Ces expressions et ratios sont définis dans les conventions respectives et ne correspondent pas à nos indicateurs globaux ou aux expressions précises utilisées dans ce rapport.

Des événements qui échappent à notre contrôle peuvent nuire à notre capacité de respecter ces clauses restrictives. La violation de l'une ou l'autre de ces ententes ou notre incapacité de respecter ces clauses restrictives pourrait entraîner un manquement en vertu de ces facilités, ce qui permettrait à nos banques d'exiger la constitution immédiate d'une garantie en espèces à l'égard de toutes nos lettres de crédit en cours et autoriserait nos porteurs d'obligations et d'autres prêteurs à exiger le remboursement anticipé des montants qui leur sont dus. Si le remboursement anticipé de notre dette est exigé, nous pourrions ne plus être en mesure de la rembourser ou d'emprunter les fonds nécessaires à son refinancement.

## FINANCEMENT EN FAVEUR DE CERTAINS CLIENTS

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

## AIDE GOUVERNEMENTALE

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

## Risque de marché

### RISQUE DE CHANGE

Nos résultats financiers sont présentés en dollars américains, et une tranche importante de nos revenus et de nos coûts opérationnels est libellée en devises autres que le dollar américain, le plus souvent en euros, en dollars canadiens et en livres sterling. Nos résultats opérationnels sont donc touchés par les fluctuations de ces devises par rapport au dollar américain. Les fluctuations importantes des valeurs relatives des devises par rapport au dollar américain pourraient par conséquent avoir un effet néfaste sur notre rentabilité future.

### RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

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

### RISQUE DE VALEUR RÉSIDUELLE

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

### RISQUE LIÉ AU PRIX DES PRODUITS DE BASE

Nous sommes exposés au risque lié au prix des produits de base relativement aux fluctuations du coût des matériaux utilisés dans la chaîne d'approvisionnement, comme l'aluminium, les alliages d'aluminium évolués, le titane et l'acier, qui pourraient avoir une incidence négative sur nos activités commerciales, notre situation financière et nos résultats opérationnels.

# NOUVEAUTÉS EN COMPTABILITÉ ET EN PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

## Modifications de méthodes comptables

### IFRS

Les PCGR du Canada pour toutes les entités ayant une obligation d'information du public, sauf quelques exceptions, ont été remplacés par les IFRS avec prise d'effet au cours de l'année civile 2011. Les IFRS reposent sur un cadre conceptuel semblable à celui des PCGR du Canada, mais comportent des différences importantes au chapitre de la comptabilisation, de l'évaluation et de la présentation de l'information. Cette conversion est entrée en vigueur pour nos états financiers intermédiaires et annuels ouverts à compter du 1<sup>er</sup> février 2011. Les choix faits à l'égard de nos méthodes comptables selon les IFRS sont demeurés inchangés par rapport aux choix présentés dans les trimestres précédents de l'exercice écoulé.

D'autres chiffres comparatifs présentés dans ce rapport de gestion pour les périodes et les dates antérieures à notre date de transition aux IFRS n'ont pas été retraités et sont présentés tels qu'ils ont été préparés selon les PCGR du Canada. Par conséquent, cette information n'est pas entièrement comparable.

Se reporter à la note 36 – Adoption des IFRS, aux états financiers consolidés pour une analyse plus détaillée des incidences découlant de notre conversion aux IFRS.

Les ajustements les plus importants apportés à notre bilan d'ouverture au 1<sup>er</sup> février 2010 en raison de l'adoption des IFRS sont présentés sommairement ci-après. Tous les ajustements sont présentés avant impôts sur le résultat tandis que l'incidence fiscale combinée de tous les ajustements est présentée séparément.

### A. Avantages de retraite

Nous avons choisi de comptabiliser la totalité des passifs nets liés aux avantages de retraite, d'un montant de 2,1 milliards \$ au 1<sup>er</sup> février 2010, dans notre état de la situation financière selon les IFRS. Notre situation financière selon les PCGR du Canada ne comprenait pas une partie significative de ces passifs et leur comptabilisation, y compris les ajustements connexes selon les IFRS, a entraîné une diminution des capitaux propres de 2,2 milliards \$.

### B. Revenus

Nous avons uniformisé notre méthode de comptabilisation des revenus pour tenir compte des revenus tirés de la vente de tous les avions au moment de la livraison des avions terminés aux clients. Selon les PCGR du Canada, les revenus tirés de la vente d'avions d'affaires intermédiaires et grands (série d'avions *Challenger* et série *Global*) étaient comptabilisés en deux étapes clés : la livraison des avions non aménagés (c.-à-d. avant la peinture extérieure, l'aménagement intérieur et l'installation des appareils électroniques de bord facultatifs) et l'acceptation finale par les clients des avions terminés. Les revenus tirés de 113 avions d'affaires intermédiaires et grands qui avaient atteint l'étape d'avions non aménagés, mais dont la livraison finale n'avait pas encore eu lieu, ont fait l'objet d'une reprise à la date de transition.

Les autres modifications à la méthode de comptabilisation des revenus comprennent l'application de nouvelles règles pour tenir compte des options sur les contrats à long terme conclus par BT, ainsi que les modifications à la comptabilisation de certaines pertes et pénalités contractuelles relatives à la livraison tardive d'avions et aux provisions pour garanties sur avions.

Les modifications précitées ont eu comme incidence combinée une baisse des capitaux propres selon les IFRS de 554 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010.

### C. Outillage des programmes aéronautiques

À titre d'encouragement pour stimuler la R et D, certains gouvernements offrent des avances pendant la période de développement, et ces avances sont habituellement remboursables sous réserve de la livraison de l'avion sous-jacent aux clients.

Selon les PCGR du Canada, les avances gouvernementales reçues, dont le remboursement est conditionnel, étaient portées en réduction de l'outillage des programmes aéronautiques ou des charges de R et D, tandis que, selon les IFRS, un passif est comptabilisé à titre de remboursement prévu des avances reçues, s'il est probable que les modalités de remboursement seront respectées.

Nous avons également apporté des modifications aux méthodes comptables liées aux charges de R et D engagées par les fournisseurs pour notre compte et remboursables par nous, et à la capitalisation des coûts d'emprunt dans l'outillage des programmes aéronautiques.

Ces ajustements au 1<sup>er</sup> février 2010 ont eu comme incidences principales combinées la comptabilisation d'un passif au titre d'avances gouvernementales remboursables de 238 millions \$, une diminution de l'outillage des programmes aéronautiques de 54 millions \$ et une baisse des capitaux propres de 246 millions \$.

### D. Transactions de cession-bail d'avions d'affaires d'occasion

Les facilités de cession-bail pour les avions d'affaires d'occasion n'ont pas été comptabilisées à l'état de la situation financière selon les PCGR du Canada (les contrats de location correspondants étaient traités à titre de contrats de location-exploitation) mais sont comptabilisés à titre de passifs selon les IFRS en raison de règles plus restrictives. Les principales incidences de cet ajustement au 1<sup>er</sup> février 2010 étaient une augmentation des stocks de 167 millions \$ et la comptabilisation d'une obligation au titre des transactions de cession-bail de 179 millions \$.

### E. Incidence fiscale de tous les retraitements

Dans le cadre des retraitements des capitaux propres selon les IFRS à la date de transition, un actif d'impôt sur le résultat différé additionnel de 207 millions \$ a été comptabilisé, ainsi qu'une augmentation correspondante des capitaux propres.

## Présentation de l'état de la situation financière

Un état classifié de la situation financière selon les IFRS a été présenté, dont les éléments ont été classés en fonction du cycle opérationnel pour les éléments liés aux activités opérationnelles et en fonction d'une période de douze mois pour les éléments non liés aux activités opérationnelles. De plus, l'état de la situation financière a été simplifié pour supprimer les composantes moins importantes et attirer l'attention sur l'outillage des programmes aéronautiques.

## État du résultat et RPA

Les plus importants ajustements selon les IFRS apportés à l'état du résultat pour l'exercice clos le 31 janvier 2011 sont présentés sommairement ci-après.

Selon les IFRS, le RAII de BA a augmenté de 105 millions \$ et celui de BT, de 49 millions \$, soit une augmentation consolidée de 154 millions \$. Ces augmentations sont principalement attribuables à la diminution des coûts des avantages de retraite, découlant surtout de la comptabilisation des écarts actuariels en AERG à mesure qu'ils se produisaient et du reclassement du rendement prévu des actifs des régimes de retraite et de l'imputation des coûts d'intérêt sur les passifs liés aux avantages de retraite du RAII aux charges (revenus) de financement. Le RAII de BA a également été touché par la baisse des charges liées à l'outillage des programmes

aéronautiques et par une incidence positive de la modification apportée à la méthode de comptabilisation des revenus.

Dans l'ensemble, l'incidence de l'adoption des IFRS sur le résultat net et le RPA dilué pour l'exercice clos le 31 janvier 2011 a été minime.

Sur le plan de la présentation, la dotation aux amortissements n'est plus présentée séparément selon les IFRS et est classée d'après la fonction sous-jacente des actifs entre le coût des ventes, les charges de vente et d'administration et les charges de R et D. D'autres comptes ont également été reclassés entre le coût des ventes et les autres charges (revenus), en fonction d'un examen de la nature de ces éléments.

## État des flux de trésorerie

Le total des flux de trésorerie selon les IFRS est demeuré inchangé par rapport au total des flux de trésorerie selon les PCGR du Canada. Pour l'exercice clos le 31 janvier 2011, les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement ont diminué de 52 millions \$, étant donné que les avances gouvernementales remboursables reçues ont été classées à titre de flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, et les flux de trésorerie liés aux activités de financement ont augmenté de 38 millions \$, puisque les fonds reçus des facilités de cession-bail et les fonds versés aux facilités ne sont plus classés comme flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles.

## Modifications futures de méthodes comptables

### INSTRUMENTS FINANCIERS

En octobre 2010, l'IASB a publié l'IFRS 9, *Instruments financiers*, qui est la première partie d'un projet en trois parties visant à remplacer l'IAS 39, *Instruments financiers: comptabilisation et évaluation*. La première partie couvre uniquement le classement et l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers, et les deux autres parties couvrent la dépréciation des actifs financiers et la comptabilité de couverture.

Pour déterminer si un actif financier doit être évalué au coût amorti ou à la juste valeur, l'IFRS 9 a recours à une approche unique qui remplace les multiples règles de l'IAS 39. L'approche préconisée par l'IFRS 9 repose sur la manière dont une entité gère ses instruments financiers et les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs financiers. La majorité des exigences de l'IAS 39 en matière de classement et d'évaluation d'un passif financier sont reprises dans l'IFRS 9. Cependant, les exigences d'évaluation d'un passif financier à la juste valeur ont changé, puisque la partie des variations de la juste valeur liées au risque de crédit propre à l'entité doit être présentée dans les AERG plutôt qu'à l'état du résultat. L'IFRS 9 sera en vigueur pour nos exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, et l'application anticipée est permise. Nous n'avons pas encore évalué l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur nos états financiers consolidés.

### CONSOLIDATION

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 10, *États financiers consolidés*, qui remplace la SIC-12, *Consolidation – Entités ad hoc*, et certaines parties de l'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*, se rapportant à la préparation et à la présentation des états financiers consolidés. La nouvelle norme reprend les principes existants de détermination du concept de contrôle comme le facteur qui permet de déterminer si une entité doit être incluse dans les états financiers consolidés d'une société. La norme fournit des directives additionnelles pour aider à la détermination du contrôle lorsque ce dernier est difficile à évaluer. L'IFRS 10 sera en vigueur pour nos exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. Nous n'avons pas encore évalué l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur nos états financiers consolidés.

## PARTENARIATS

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 11, *Partenariats*, qui remplace l'IAS 31, *Participation dans des coentreprises*, et la SIC-13, *Entités contrôlées conjointement – Apports non monétaires par des coentrepreneurs*. L'IFRS 11 porte surtout sur les droits et les obligations inhérents à un partenariat, plutôt que sur la forme légale, comme c'est actuellement le cas pour l'IAS 31. La norme corrige les incohérences de présentation pour les partenariats en exigeant le recours à la méthode de la mise en équivalence pour comptabiliser les participations dans les coentreprises. L'IFRS 11 sera en vigueur pour nos exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. Bien que nous n'ayons pas terminé notre évaluation, nous prévoyons qu'une partie importante de nos investissements dans les coentreprises, actuellement comptabilisés selon la méthode de la consolidation proportionnelle, sera comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence en vertu de l'IFRS 11. Selon cette méthode, notre quote-part de l'actif net, du résultat net et des AERG des coentreprises sera présentée sur une ligne, respectivement dans l'état de la situation financière, l'état du résultat et l'état du résultat global. En outre, l'état des flux de trésorerie établi selon la méthode de la mise en équivalence inclura les flux de trésorerie entre nous et nos coentreprises, mais non notre quote-part des flux de trésorerie des coentreprises.

## INFORMATIONS À FOURNIR SUR LES INTÉRÊTS DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTITÉS

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 12, *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*. L'IFRS 12 est une nouvelle norme complète sur les exigences en matière d'informations à fournir sur toutes les formes d'intérêts détenus dans d'autres entités, y compris les filiales, les partenariats, les entreprises associées, les entités ad hoc et les autres entités hors bilan. La norme exige qu'une entité présente des informations sur la nature et les risques associés à ses intérêts détenus dans d'autres entités et les effets de ces intérêts sur sa situation financière, sa performance financière et ses flux de trésorerie. L'IFRS 12 sera en vigueur pour nos exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. Nous n'avons pas encore évalué l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur nos états financiers consolidés.

## ÉVALUATION DE LA JUSTE VALEUR

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*. L'IFRS 13 améliorera la cohérence et réduira la complexité en fournissant une définition précise de la juste valeur et une source unique pour l'évaluation de la juste valeur et les exigences en matière d'informations à fournir qui s'appliquent à l'ensemble des IFRS. La norme sera en vigueur pour nos exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. Nous avons commencé à évaluer l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur nos états financiers consolidés et nous ne prévoyons pas que cette incidence sera importante.

## PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS

En juin 2011, l'IASB a modifié l'IAS 1, *Présentation des états financiers*. Le principal changement résultant des modifications apportées à l'IAS 1 est l'exigence de regrouper les éléments dans les AERG qui peuvent être reclassés dans l'état du résultat. Les modifications réaffirment également les exigences existantes que les éléments dans les AERG et le résultat net soient présentés comme un seul état ou deux états consécutifs. La modification de l'IAS 1 sera en vigueur pour nos exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. Nous ne prévoyons aucun changement dans la présentation de nos états financiers consolidés résultant de cette modification parce que les éléments dans les AERG qui peuvent être reclassés dans l'état du résultat sont déjà regroupés.

## AVANTAGES DU PERSONNEL

En juin 2011, l'IASB a modifié l'IAS 19, *Avantages du personnel*. Entre autres changements, les modifications exigent que les entités calculent la composante coût de financement des régimes à prestations définies en appliquant le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi pour les obligations nettes au titre des avantages postérieurs à l'emploi (habituellement, la valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies moins la juste valeur des actifs du régime). En outre, les modifications apportées à l'IAS 19 améliorent les exigences quant aux informations à fournir pour les régimes à prestations définies, prévoyant des informations additionnelles sur les caractéristiques des régimes à prestations définies et les risques auxquels les entités sont exposées par suite de leur participation à ces régimes. La modification de l'IAS 19 sera en vigueur pour nos exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. Nous avons commencé à évaluer l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur nos états financiers consolidés et cette modification devrait entraîner une hausse de notre charge de financement nette.

## INSTRUMENTS FINANCIERS

Une partie importante de nos bilans consolidés se compose d'instruments financiers. Nos actifs financiers comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les créances clients et autres débiteurs, les instruments financiers dérivés dont la juste valeur est positive, les prêts et créances liées à des contrats de location d'avions, les placements dans des titres, les placements dans des structures de financement, l'encaisse affectée et les actifs au titre des honoraires de gestion. Nos passifs financiers comprennent les fournisseurs et autres créditeurs, la dette à long terme, les instruments financiers dérivés dont la juste valeur est négative, les avances gouvernementales remboursables, les incitatifs à la location, les obligations au titre des transactions de cession-bail et les coûts non récurrents des fournisseurs. Les instruments financiers dérivés sont principalement utilisés pour gérer notre exposition aux risques de change et de taux d'intérêt. Ils sont principalement composés de contrats de change à terme, de swaps de taux d'intérêt et de swaps combinés de taux d'intérêt et de devises. Le classement de nos instruments financiers, ainsi que des revenus, dépenses, gains et pertes associés à ces instruments, est présenté à la note 2 – Sommaire des principales méthodes comptables, et à la note 12 – Instruments financiers, aux états financiers consolidés.

L'utilisation d'instruments financiers nous expose surtout aux risques de crédit, de liquidité et de marché, dont le risque de change et le risque de taux d'intérêt. Une description de la manière dont nous gérons ces risques est incluse dans la section Sommaire et à la note 31 – Gestion du risque financier, aux états financiers consolidés.

### JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Tous les instruments financiers doivent être comptabilisés à leur juste valeur au moment de la comptabilisation initiale, ainsi que certains coûts de transaction relatifs aux instruments financiers qui ne sont pas comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net. Par la suite, ils sont évalués au coût amorti ou à la juste valeur selon leur classement. Les instruments financiers classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net ou DAV sont comptabilisés à la juste valeur, tandis que tous les autres sont comptabilisés au coût amorti.

Les montants de la juste valeur présentés dans les états financiers consolidés correspondent à notre estimation du montant de la contrepartie dont conviendraient des parties compétentes

agissant en toute liberté dans des conditions de pleine concurrence. Il s'agit d'estimations établies à un moment précis qui peuvent être modifiées au cours de périodes de présentation futures en raison des conditions du marché ou d'autres facteurs. La juste valeur est établie au moyen des cours sur le marché actif le plus avantageux pour cet instrument auquel nous avons immédiatement accès. Toutefois, il n'existe pas de marché actif pour bon nombre de nos instruments financiers. En l'absence d'un marché actif, nous établissons la juste valeur selon des modèles d'évaluation internes ou externes, notamment des modèles stochastiques, des modèles d'établissement de prix d'options et des modèles de flux de trésorerie actualisés. La juste valeur établie selon ces modèles d'évaluation nécessite l'utilisation d'hypothèses à l'égard du montant et du calendrier des flux de trésorerie futurs estimatifs, des taux d'actualisation, de la solvabilité de l'emprunteur, de la valeur future prévue des avions, des probabilités de défaillance, des différentiels de rendement des obligations industrielles standard et du risque de revente. Pour poser ces hypothèses, nous utilisons surtout des données externes du marché facilement observables, y compris des facteurs comme les taux d'intérêt, les cotes de crédit, les différentiels de crédit, les probabilités de défaillance, les taux de change et la volatilité des prix et des taux, selon le cas. Les hypothèses ou les données qui ne sont pas fondées sur des données du marché observables sont utilisées lorsque des données externes ne sont pas disponibles. Ces calculs représentent nos meilleures estimations fondées sur une gamme de méthodes et d'hypothèses. Puisqu'elles sont fondées sur des estimations, les justes valeurs peuvent ne pas être réalisées dans le cadre d'une vente réelle ou d'un règlement immédiat de ces instruments.

Une description détaillée des méthodes et hypothèses utilisées pour évaluer la juste valeur de nos instruments financiers et déterminer la hiérarchie de leur juste valeur est fournie à la note 32 – Juste valeur des instruments financiers, aux états financiers consolidés.

### *Analyse de sensibilité*

Nos principaux risques liés aux variations de la juste valeur des instruments financiers ont trait aux variations de taux de change et de taux d'intérêt. La note 31 – Gestion du risque financier, aux états financiers consolidés présente des analyses de sensibilité assumant des variations de taux de change et de taux d'intérêt.

## OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Nos parties liées telles que définies par les IFRS sont nos coentreprises, nos entreprises associées et nos principaux dirigeants. La note 33 – Opérations entre parties liées, aux états

financiers consolidés contient une description de nos opérations entre parties liées.

# ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES

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

- elle exige que nous formulions des hypothèses sur des questions très incertaines au moment où elle est établie; ou
- des estimations différentes pourraient avoir été utilisées ou si des changements raisonnables de l'estimation susceptibles de se produire d'une période à l'autre avaient une incidence notable sur notre situation financière, nos variations de la situation financière ou nos résultats opérationnels.

Nos budget et plans stratégiques couvrent une période de trois ans et représentent des informations fondamentales utilisées comme base pour de nombreuses estimations nécessaires pour préparer les informations financières. Nous préparons annuellement un budget et des plans stratégiques selon un processus en vertu duquel un budget détaillé d'un an et un plan stratégique biennal sont préparés par chaque division puis consolidés au niveau du secteur et à celui de la Société. Les flux de trésorerie et la rentabilité compris dans le budget et les plans stratégiques sont fondés sur les contrats et les commandes existants et futurs, la conjoncture générale du marché, la structure actuelle des coûts, les variations prévues des coûts et les conventions collectives. Les budgets et plans stratégiques sont soumis à l'approbation de membres de divers échelons, y compris la haute direction et le conseil d'administration. Nous utilisons le budget et les plans stratégiques de même que des prévisions ou hypothèses additionnelles pour dériver les résultats prévus aux périodes ultérieures. Nous assurons ensuite un suivi du rendement en regard du budget et des plans stratégiques à divers paliers au sein de la Société. Des écarts importants du rendement réel amènent à évaluer si certaines estimations utilisées pour préparer les informations financières doivent être révisées.

Les éléments qui suivent nécessitent les jugements et estimations les plus cruciaux de la direction. Les analyses de sensibilité incluses dans la présente section devraient être utilisées avec prudence, étant donné que les variations sont hypothétiques et que l'incidence des variations de chaque hypothèse clé pourrait ne pas être linéaire.

## CONTRATS À LONG TERME

BT exerce la plupart de ses activités en vertu de contrats à long terme avec des clients et BA conclut un nombre limité de contrats de service d'entretien à long terme avec des clients. Les revenus et les marges tirés des contrats à long terme liés à la conception, à l'ingénierie ou à la fabrication de produits spécifiquement conçus (y compris la révision des véhicules sur rail et des composants) et des contrats de services sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement des travaux. Le degré d'avancement des travaux est habituellement établi en comparant les coûts réels engagés aux coûts totaux prévus pour le contrat complet, à l'exclusion des coûts qui ne sont pas représentatifs de la mesure du rendement. La nature à long terme de ces contrats nécessite l'utilisation d'estimations du total des coûts d'un contrat et des revenus à l'achèvement.

Les revenus estimatifs à l'achèvement sont ajustés en fonction des changements de commandes, des réclamations, des pénalités et des modalités contractuelles prévoyant l'ajustement des prix. Nous devons exercer notre jugement pour déterminer s'il est probable que les revenus additionnels liés aux modifications de commandes et aux réclamations seront réalisés, et ces montants, s'il est probable qu'ils seront réalisés, sont inclus dans les revenus estimatifs à l'achèvement.

Les coûts d'un contrat comprennent les coûts des matériaux et de la main-d'œuvre directe, les coûts indirects de fabrication et d'autres coûts comme ceux liés aux garanties et au transport. Les coûts estimatifs d'un contrat à l'achèvement comprennent les prévisions de coûts des matériaux et de la main-d'œuvre, de taux de change et de productivité de la main-d'œuvre. Ces coûts sont touchés par la nature et la complexité des travaux à exécuter, ainsi que par l'incidence des demandes de modification et des retards de livraison potentiels. Les estimations des coûts sont principalement fondées sur les tendances historiques de la performance, les tendances économiques, les conventions collectives et les contrats signés avec des fournisseurs.

Les revenus et marges comptabilisés peuvent faire l'objet de révisions au fil de la réalisation du contrat. Nous procédons à des examens trimestriels des coûts et des revenus estimatifs à l'achèvement de chaque contrat. En outre, un examen annuel détaillé est effectué pour chaque contrat dans le cadre de la préparation de notre budget et de notre planification stratégique. L'incidence de toute révision peut être importante et est comptabilisée au moyen d'un ajustement cumulatif au cours de la période où les estimations sont révisées.

### *Analyse de sensibilité*

Une hausse de 1% des coûts futurs estimatifs pour achever tous les contrats de production en cours comptabilisés selon la méthode de l'avancement des travaux dans BT ferait diminuer les marges brutes d'environ 68 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.



## OUTILLAGE DES PROGRAMMES AÉRONAUTIQUES

BA amortit l'outillage des programmes aéronautiques sur un nombre prévu d'avions qui seront fabriqués, à compter de la date de livraison du premier avion du programme. Au 1<sup>er</sup> février 2011, nous avons changé notre méthode d'amortissement prospectivement à partir de la méthode linéaire sur dix ans à la méthode des unités de production. L'incidence de ce changement est expliquée dans les notes aux états financiers consolidés.

Un test de dépréciation est effectué au moins une fois par année pour les programmes d'avions en cours de développement et, pour tous les programmes, lorsqu'il existe un indice montrant que l'actif a pu se déprécier, et une imputation pour dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur recouvrable d'un groupe d'actifs dégageant des entrées de fonds indépendantes est inférieure à la valeur comptable de ces actifs.

L'amortissement de l'outillage des programmes aéronautiques et le calcul du montant recouvrable utilisé dans le test de dépréciation exigent des estimations quant au nombre prévu d'avions qui seront livrés dans le cadre de chaque programme. Ces estimations font l'objet d'un examen détaillé dans le cadre de la préparation du budget et de la planification stratégique. Nous exerçons notre jugement pour déterminer les entrées de fonds indépendantes et attribuer l'outillage des programmes aéronautiques aux groupes d'actifs par gamme d'avions. La valeur recouvrable d'un groupe d'actifs est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité, habituellement établie à l'aide d'un modèle fondé sur les flux de trésorerie actualisés. D'autres estimations clés utilisées pour établir le montant recouvrable comprennent le taux d'actualisation et les flux de trésorerie futurs prévus sur la durée de vie résiduelle des programmes tels qu'ils ont été établis dans le budget et les plans stratégiques de chaque gamme d'avions.

## GOODWILL

Le goodwill est principalement lié à l'acquisition, en mai 2001, de DaimlerChrysler Rail Systems GmbH (« Adtranz »). Ce goodwill a été attribué au secteur isolable BT à présenter. Nous avons procédé à un test de dépréciation au 1<sup>er</sup> février 2010. Au cours des exercices clos le 31 janvier 2011 et le 31 décembre 2011, nous avons effectué une évaluation de dépréciation en utilisant la valeur recouvrable calculée au 1<sup>er</sup> février 2010.

Le goodwill fait l'objet d'une évaluation de dépréciation au moins une fois par année. Une évaluation de dépréciation est également effectuée lorsque des circonstances, comme une diminution importante des revenus, du résultat ou des flux de trésorerie prévus, indiquent qu'il est plus probable qu'improbable que le goodwill pourrait avoir subi une perte de valeur. Nous avons choisi le quatrième trimestre comme période où nous effectuons notre évaluation de dépréciation annuelle du goodwill. La valeur recouvrable du secteur isolable BT à présenter, le groupe d'actifs auquel le goodwill est attribué, est fondée sur la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité.

La valeur recouvrable utilisée dans notre test de dépréciation au cours des exercices clos le 31 janvier 2011 et le 31 décembre 2011 a été calculée au 1<sup>er</sup> février 2010 d'après la juste valeur

diminuée des coûts de la vente à l'aide d'un modèle fondé sur les flux de trésorerie actualisés. Les flux de trésorerie futurs estimatifs pour les trois premiers exercices étaient fondés sur le budget et les plans stratégiques. Un taux de croissance de 1% avait été appliqué à la dernière année du plan stratégique pour dériver les flux de trésorerie estimatifs au delà de la période initiale de trois ans. Le taux d'actualisation après impôts constitue lui aussi une estimation clé dans le modèle fondé sur les flux de trésorerie actualisés et est fondé sur un coût moyen pondéré représentatif du capital. Le taux d'actualisation après impôts utilisé pour calculer la valeur recouvrable au 1<sup>er</sup> février 2011 s'établissait à 7,4%.

## ÉVALUATION DES ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

Pour établir la mesure dans laquelle des actifs d'impôt différé peuvent être comptabilisés, nous estimons le montant des bénéfices imposables futurs auxquels pourront être imputées les différences temporelles déductibles et les pertes fiscales non utilisées. Ces estimations sont réalisées dans le cadre de l'établissement du budget et des plans stratégiques pour chaque juridiction fiscale sur une base non actualisée et sont examinées trimestriellement. Nous exerçons notre jugement pour déterminer dans quelle mesure il est probable que les avantages fiscaux futurs seront réalisés, compte tenu de facteurs comme le nombre d'années à inclure dans la période de prévision, l'historique des bénéfices imposables et la disponibilité de stratégies fiscales.

## GARANTIES DE CRÉDIT ET GARANTIES DE VALEUR RÉSIDUELLE

Les garanties de crédit et les garanties de valeur résiduelle liées à la vente d'avions commerciaux sont évaluées au montant que nous prévoyons verser en vertu des garanties. Nous utilisons un modèle d'évaluation interne fondé sur des simulations stochastiques pour estimer les montants prévus à payer en vertu des garanties de crédit et de valeur résiduelle. La valeur est calculée à l'aide d'estimations sur la juste valeur des avions, des hypothèses de marché actuelles à l'égard de taux d'intérêt, de cotes de crédit publiées lorsqu'elles sont disponibles, de probabilités de défaillance obtenues des agences de notation et de la probabilité que la garantie de valeur résiduelle sera exercée à l'échéance de l'arrangement de financement. La juste valeur des avions est estimée à l'aide de courbes de valeur résiduelle d'avions ajustées pour refléter les facteurs particuliers du marché actuel des avions. Nous utilisons aussi des hypothèses internes pour déterminer le risque de crédit de clients lorsqu'il n'existe aucune cote de crédit publiée à cet égard. Les estimations sont révisées tous les trimestres.

### *Analyse de sensibilité*

Nos principaux risques liés à la variation de la valeur des garanties de crédit et des garanties de valeur résiduelle ont trait aux courbes de valeur résiduelle de l'avion sous-jacent et aux taux d'intérêt. Les deux hypothèses qui suivent sont distinctes l'une de l'autre.

En supposant une diminution de 1% des courbes de valeur résiduelle au 31 décembre 2011, le RAI aurait subi une incidence négative de 16 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

En supposant une augmentation de 100 points de base des taux d'intérêt au 31 décembre 2011, le RAI aurait subi une incidence positive de 5 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

## AVANTAGES DE RETRAITE

Le processus d'évaluation actuarielle utilisé pour évaluer les coûts, les actifs et les obligations au titre des avantages de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi repose sur des hypothèses de taux d'actualisation, des prévisions à long terme portant sur les taux de rendement des actifs des régimes, sur la croissance des salaires et des avantages antérieurs à la retraite, les taux d'inflation, les tendances du coût des soins de santé, ainsi que les facteurs démographiques tels que le taux de roulement du personnel, l'âge du départ à la retraite des employés et les taux de mortalité. Les taux d'actualisation sont révisés tous les trimestres. Puisque la plupart des autres hypothèses et estimations sont de nature à long terme, nous évaluons les événements et circonstances qui pourraient nécessiter un changement dans les autres hypothèses ou estimations tous les trimestres.

Les taux d'actualisation sont utilisés pour déterminer la valeur actualisée des prestations futures prévues et représentent les taux du marché pour les placements à revenu fixe de sociétés de grande

qualité conformes à la devise et à la durée estimée des obligations au titre des avantages de retraite. Un taux d'actualisation moins élevé accroît l'obligation au titre des prestations et augmente en général le coût des prestations de retraite et autres avantages de retraite.

Les taux de rendement à long terme prévus des actifs des régimes sont déterminés d'après les rendements historiques, les estimations futures des rendements des placements à long terme et la répartition cible de l'actif. Un taux de rendement prévu plus faible accroît le coût des prestations de retraite et autres avantages de retraite.

Les taux prévus de croissance des salaires sont déterminés en tenant compte de la structure des salaires actuelle ainsi que de la croissance historique et anticipée des salaires.

Une analyse de sensibilité est présentée à la rubrique Avantages de retraite dans la section Sommaire. Pour plus de détails sur les hypothèses utilisées, voir la note 20 - Avantages de retraite, aux états financiers consolidés.

## CONTRÔLES ET PROCÉDURES

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

### CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

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

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

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

### CONTRÔLES INTERNES À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Le chef de la direction et le chef de la direction financière ont aussi conçu ou fait concevoir sous leur supervision des contrôles internes à l'égard de l'information financière, pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été dressés, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux IFRS.

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

### MODIFICATIONS DES CONTRÔLES INTERNES À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Il n'y a eu aucune modification de nos contrôles internes à l'égard de l'information financière survenue au cours du trimestre et de l'exercice clos le 31 décembre 2011 qui ait eu ou dont on pourrait raisonnablement penser qu'elle aura une incidence importante sur nos contrôles internes à l'égard de l'information financière.

## TAUX DE CHANGE

Nous sommes exposés à des fluctuations de taux de change découlant de la conversion des revenus, des charges, des actifs et des passifs de nos établissements étrangers utilisant une monnaie fonctionnelle autre que le dollar américain, principalement l'euro, la livre sterling et d'autres devises de l'Europe de l'Ouest, et de la

conversion d'opérations libellées en devises, principalement le dollar canadien et la livre sterling.

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

	<b>31 décembre 2011</b>	31 janvier 2011	Augmentation (diminution)
Euro	<b>1,2939</b>	1,3715	(6)%
Dollar canadien	<b>0,9791</b>	0,9978	(2)%
Livre sterling	<b>1,5490</b>	1,6040	(3)%

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

	<b>31 décembre 2011</b>	31 janvier 2011	Augmentation (diminution)
Euro	<b>1,3394</b>	1,3428	(0)%
Dollar canadien	<b>0,9765</b>	0,9953	(2)%
Livre sterling	<b>1,5728</b>	1,5799	(0)%

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

	<b>31 décembre 2011</b>	31 janvier 2011	Augmentation (diminution)
Euro	<b>1,3978</b>	1,3202	6 %
Dollar canadien	<b>1,0124</b>	0,9750	4 %
Livre sterling	<b>1,6068</b>	1,5438	4 %

# RENSEIGNEMENTS À L'INTENTION DES INVESTISSEURS

## DONNÉES SUR LES ACTIONS AUTORISÉES ET LES ACTIONS ÉMISES ET EN CIRCULATION AU 29 FÉVRIER 2012

	Autorisées	Émises et en circulation
Actions classe A (droits de vote multiples) <sup>1</sup>	1 892 000 000	314 537 162
Actions classe B (droits de vote limités) <sup>2</sup>	1 892 000 000	1 409 355 652 <sup>3</sup>
Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 2	12 000 000	9 464 920
Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3	12 000 000	2 535 080
Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 4	9 400 000	9 400 000

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

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

3 Déduction faite de 29 321 479 actions classe B (droits de vote limités) acquises et détenues en mains tierces dans le cadre du régime d'UAR.

## Offre publique de rachat dans le cours normal des affaires

Notre conseil d'administration a autorisé le rachat aux fins d'annulation, dans le cours normal de nos affaires, du 17 juin 2011 au 16 juin 2012, d'un maximum de 2 006 000 actions classe B (droits de vote limités) et d'un maximum de 438 263 actions classe A (droits de vote multiples) (du 9 avril 2010 au 8 avril 2011, d'un maximum de 3 000 000 d'actions classe B [droits de vote limités] et de 660 000 actions classe A [droits de vote multiples]) dans le cadre du régime d'UAD (voir la note 27 - Régimes à base d'actions).

Au cours du deuxième trimestre de l'exercice clos le 31 décembre 2011, 2 006 000 actions classe B (droits de vote limités) ont été rachetées et annulées pour un montant total de 14 millions \$ (3 000 000 d'actions de classe B [droits de vote limités] pour un montant total de 16 millions \$ au cours du premier trimestre de l'exercice clos le 31 janvier 2011).

Les actionnaires peuvent obtenir un exemplaire gratuit des documents déposés auprès de la Bourse de Toronto relativement à cette offre publique de rachat dans le cours normal des affaires en écrivant au secrétaire de la Société.

## DONNÉES RELATIVES AUX OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS, AUX UAR ET AUX UAD AU 31 DÉCEMBRE 2011

Options émises et en cours en vertu des régimes d'options d'achat d'actions	27 249 846
UAR et UAD émises et en cours en vertu des régimes d'UAR et d'UAD	23 516 004
Actions classe B détenues en mains tierces au titre des obligations relatives aux UAR	(29 321 479)

## DATE PRÉVUE DE PUBLICATION DE NOS RAPPORTS FINANCIERS POUR LES DOUZE PROCHAINS MOIS

Premier rapport trimestriel pour la période se terminant le 31 mars 2012	10 mai 2012
Deuxième rapport trimestriel pour la période se terminant le 30 juin 2012	9 août 2012
Troisième rapport trimestriel pour la période se terminant le 30 septembre 2012	7 novembre 2012
Rapport financier pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2012	28 février 2013

## Information

Bombardier Inc.

Relations avec les investisseurs

800, boul. René-Lévesque Ouest

Montréal (Québec) Canada H3B 1Y8

Téléphone: +1 514-861-9481, poste 13273

Télécopieur: +1 514-861-2420

Courriel: [investisseurs@bombardier.com](mailto:investisseurs@bombardier.com)

# PRINCIPALES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les principales informations financières suivantes sont tirées des états financiers consolidés des exercices clos les 31 janvier 2010, 31 janvier 2011 et 31 décembre 2011 et doivent être lues avec ceux-ci.

Le tableau suivant présente les principales informations financières pour les trois derniers exercices. L'information comparative pour l'exercice clos le 31 janvier 2010 a été préparée selon les PCGR du Canada et n'a pas été retraitée selon les IFRS. Par conséquent, cette information n'est pas entièrement comparable.

(en millions de dollars américains, sauf les montants par action)	IFRS		PCGR du Canada
	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011	31 janvier 2010
<b>Pour les exercices clos les</b>			
Revenus	18 347 \$	17 892 \$	19 366 \$
Résultat net attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	837 \$	762 \$	698 \$
RPA (en dollars américains) :			
De base	0,47 \$	0,43 \$	0,39 \$
Dilué	0,47 \$	0,42 \$	0,39 \$
Dividendes en espèces déclarés par action (en dollars canadiens) :			
Actions classe A (droits de vote multiples)	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$
Actions classe B (droits de vote limités)	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$
Actions privilégiées, série 2	0,69 \$	0,66 \$	0,59 \$
Actions privilégiées, série 3	1,32 \$	1,32 \$	1,32 \$
Actions privilégiées, série 4	1,56 \$	1,56 \$	1,56 \$

1. Notre exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

(en millions de dollars américains)	IFRS		
Aux	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Total des actifs	23 864 \$	24 092 \$	22 120 \$
Passifs financiers non courants	5 250 \$	5 177 \$	4 692 \$

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

## 29 février 2012

Des renseignements additionnels sur Bombardier, y compris le rapport annuel et la notice annuelle de la Société, peuvent être obtenus sur le site Internet de SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com) ou sur le site Internet de Bombardier à l'adresse [www.bombardier.com](http://www.bombardier.com).

## DONNÉES TRIMESTRIELLES (NON AUDITÉES)

(Dressées conformément à l'IAS 34, *Information financière intermédiaire*)

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

Pour les exercices clos les			
	Total <sup>1</sup>	Quatrième trimestre <sup>2</sup>	Troisième trimestre
<b>Revenus</b>			
BA	8 594 \$	2 016 \$	2 305 \$
BT	9 753	2 300	2 318
	<b>18 347 \$</b>	<b>4 316 \$</b>	<b>4 623 \$</b>
<b>RAII</b>			
BA	502 \$	127 \$	129 \$
BT	700	166	172
	<b>1 202</b>	<b>293</b>	<b>301</b>
Charges de financement <sup>3</sup>	681	156	192
Revenus de financement <sup>3</sup>	(519)	(123)	(134)
<b>RAI</b>	<b>1 040</b>	<b>260</b>	<b>243</b>
Impôts sur le résultat	203	46	51
<b>Résultat net</b>	<b>837 \$</b>	<b>214 \$</b>	<b>192 \$</b>
Attribuable aux:			
Détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	837 \$	213 \$	194 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	-	1	(2)
	<b>837 \$</b>	<b>214 \$</b>	<b>192 \$</b>
<b>RPA (en dollars) :</b>			
De base	0,47 \$	0,12 \$	0,11 \$
Dilué	0,47 \$	0,12 \$	0,11 \$
<b>Fourchette du cours des actions classe B (en dollars canadiens)</b>			
Haut	7,29 \$	4,40 \$	5,84 \$
Bas	3,30 \$	3,30 \$	3,42 \$

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

2 Le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2011 comprend deux mois de résultats de BA et trois mois de résultats de BT.

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

31 décembre 2011				31 janvier 2011		
Deuxième trimestre	Premier trimestre	Total	Quatrième trimestre	Troisième trimestre	Deuxième trimestre	Premier trimestre
2 085 \$	2 188 \$	8 809 \$	3 091 \$	1 829 \$	1 932 \$	1 957 \$
2 662	2 473	9 083	2 495	2 168	2 113	2 307
4 747 \$	4 661 \$	17 892 \$	5 586 \$	3 997 \$	4 045 \$	4 264 \$
105 \$	141 \$	554 \$	222 \$	98 \$	101 \$	133 \$
191	171	651	205	152	148	146
296	312	1 205	427	250	249	279
179	177	684	184	182	179	164
(144)	(141)	(476)	(146)	(121)	(113)	(121)
261	276	997	389	189	183	236
50	56	222	94	42	45	41
211 \$	220 \$	775 \$	295 \$	147 \$	138 \$	195 \$
210 \$	220 \$	762 \$	289 \$	145 \$	134 \$	194 \$
1	-	13	6	2	4	1
211 \$	220 \$	775 \$	295 \$	147 \$	138 \$	195 \$
0,12 \$	0,12 \$	0,43 \$	0,16 \$	0,08 \$	0,07 \$	0,11 \$
0,12 \$	0,12 \$	0,42 \$	0,16 \$	0,08 \$	0,07 \$	0,11 \$
7,25 \$	7,29 \$	6,24 \$	6,02 \$	5,33 \$	5,50 \$	6,24 \$
5,54 \$	5,65 \$	4,25 \$	4,54 \$	4,25 \$	4,31 \$	5,05 \$

# RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

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

	IFRS		PCGR du Canada		
	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011	31 janvier 2010	31 janvier 2009	31 janvier 2008
Pour les exercices clos les					
<b>Revenus</b>					
BA	8 594 \$	8 809 \$	9 357 \$	9 965 \$	9 713 \$
BT	9 753	9 083	10 009	9 756	7 793
	<b>18 347 \$</b>	17 892 \$	19 366 \$	19 721 \$	17 506 \$
<b>RAII avant éléments spéciaux</b>					
BA	502 \$	554 \$	473 \$	896 \$	563 \$
BT	700	651	625	533	347
	<b>1 202</b>	1 205	1 098	1 429	910
<b>Éléments spéciaux</b>					
BT	-	-	-	-	162
<b>RAII</b>					
BA	502	554	473	896	563
BT	700	651	625	533	185
	<b>1 202</b>	1 205	1 098	1 429	748
Charges de financement	681	684	279	408	526
Revenus de financement	(519)	(476)	(96)	(270)	(225)
<b>RAI</b>	<b>1 040</b>	997	915	1 291	447
Impôts sur le résultat	203	222	208	265	122
<b>Résultat net</b>	<b>837 \$</b>	775 \$	707 \$	1 026 \$	325 \$
Attribuable aux :					
Détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	837 \$	762 \$	698 \$	1 008 \$	317 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	-	13	9	18	8
	<b>837 \$</b>	775 \$	707 \$	1 026 \$	325 \$
<b>RPA (en dollars):</b>					
De base	0,47 \$	0,43 \$	0,39 \$	0,57 \$	0,17 \$
Dilué	0,47 \$	0,42 \$	0,39 \$	0,56 \$	0,16 \$

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



## RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE (SUITE)

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

	IFRS		PCGR du Canada		
	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011	31 janvier 2010	31 janvier 2009	31 janvier 2008
Pour les exercices clos les					
<b>Information générale</b>					
Revenus à l'exportation provenant du Canada	5 602 \$	6 112 \$	6 435 \$	7 002 \$	6 670 \$
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	1 475 \$	1 125 \$	767 \$	567 \$	417 \$
Amortissement	333 \$	371 \$	498 \$	555 \$	512 \$
Dividende par action ordinaire (en dollars canadiens)					
Classe A	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$	0,08 \$	- \$
Classe B	0,10 \$	0,10 \$	0,10 \$	0,08 \$	- \$
Dividende par action privilégiée (en dollars canadiens)					
Série 2	0,69 \$	0,66 \$	0,59 \$	1,15 \$	1,52 \$
Série 3	1,32 \$	1,32 \$	1,32 \$	1,32 \$	1,34 \$
Série 4	1,56 \$	1,56 \$	1,56 \$	1,56 \$	1,56 \$
<b>Fourchette du cours de l'action (en dollars canadiens)</b>					
<b>Classe A</b>					
Haut	7,29 \$	6,24 \$	5,63 \$	9,00 \$	7,00 \$
Bas	3,41 \$	4,28 \$	2,29 \$	3,25 \$	4,10 \$
Clôture	4,06 \$	5,72 \$	5,04 \$	3,85 \$	4,96 \$
<b>Classe B</b>					
Haut	7,29 \$	6,24 \$	5,64 \$	8,97 \$	6,97 \$
Bas	3,30 \$	4,25 \$	2,22 \$	3,17 \$	4,06 \$
Clôture	4,06 \$	5,70 \$	5,04 \$	3,80 \$	4,95 \$
Aux					
Nombre d'actions ordinaires (en millions)	1 724	1 726	1 730	1 730	1 731
Valeur comptable par action ordinaire (en dollars)	0,17 \$	0,64 \$	1,94 \$	1,27 \$	1,60 \$
Actionnaires inscrits	13 427	13 591	13 666	13 540	13 843

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

## RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les états financiers consolidés et le rapport de gestion de Bombardier Inc., ainsi que toute l'information contenue dans le rapport annuel, sont la responsabilité de la direction et ont été examinés et approuvés par le conseil d'administration.

Les états financiers consolidés ont été dressés par la direction conformément aux IFRS publiées par l'IASB. Le rapport de gestion a été préparé conformément aux exigences des autorités en valeurs mobilières. Les états financiers et le rapport de gestion renferment certains montants fondés sur les meilleures estimations et des jugements à l'égard de l'incidence prévue des événements et opérations actuels. La direction a établi ces montants de manière raisonnable, afin de s'assurer que les états financiers et le rapport de gestion sont présentés fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs. L'information financière présentée dans le rapport annuel est conforme à celle des états financiers consolidés.

Le chef de la direction et le chef de la direction financière de Bombardier Inc. ont établi des contrôles et des procédures de communication de l'information et des contrôles internes à l'égard de l'information financière, ou ont supervisé leur établissement, pour donner une assurance raisonnable que l'information importante liée à la Société leur a été communiquée; et que l'information à fournir dans les documents de Bombardier Inc. visés par les règlements d'information continue a été consignée, traitée, résumée et présentée dans les délais prescrits par les lois sur les valeurs mobilières.

Le chef de la direction et le chef de la direction financière de Bombardier Inc. ont aussi évalué l'efficacité de ces contrôles et procédures de communication de l'information et contrôles internes à l'égard de l'information financière en date de la fin de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Selon cette évaluation, le chef de la direction et le chef de la direction financière ont conclu que les contrôles et procédures de communication de l'information et les contrôles internes à l'égard de l'information financière étaient efficaces à cette date, selon les critères établis dans le cadre de référence de contrôle interne du Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission (COSO). En outre, selon cette évaluation, ils ont établi qu'il n'existait aucune faiblesse importante du contrôle interne à l'égard de l'information financière pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. Conformément au Règlement 52-109 des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, le chef de la direction et le chef de la direction financière de Bombardier Inc. ont fourni aux autorités canadiennes en valeurs mobilières une attestation à l'égard des documents d'information annuels de Bombardier Inc., y compris les états financiers consolidés et le rapport de gestion.

Le conseil d'administration doit s'assurer que la direction assume ses responsabilités à l'égard de l'information financière et il est l'ultime responsable de l'examen et de l'approbation des états financiers consolidés et du rapport de gestion. Le Conseil s'acquitte de cette responsabilité principalement par l'entremise de son comité d'audit.

Le comité d'audit est nommé par le conseil d'administration, et tous ses membres sont des administrateurs indépendants possédant des compétences financières. Le comité d'audit rencontre périodiquement la direction, ainsi que les auditeurs internes et indépendants, afin d'examiner les états financiers consolidés, le rapport des auditeurs indépendants et le rapport de gestion, de discuter de questions d'audit et de questions de présentation de l'information financière, de discuter de contrôles internes à l'égard de l'information financière, et de s'assurer que chaque partie s'acquitte correctement de ses responsabilités. En outre, il incombe au comité d'audit d'examiner la pertinence des méthodes comptables ainsi que les estimations et jugements importants qui sous-tendent les états financiers consolidés dressés par la direction, ainsi que d'examiner les honoraires versés aux auditeurs indépendants et de faire des recommandations au conseil d'administration à l'égard de leur indépendance et de leurs honoraires. Le comité d'audit fait part de ses constatations au conseil d'administration pour qu'il en soit tenu compte lorsque ce dernier approuve la publication des états financiers consolidés et du rapport de gestion à l'intention des actionnaires.

Les états financiers consolidés ont été audités, au nom des actionnaires, par les auditeurs indépendants, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L., conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada et aux normes internationales sur l'audit. Les auditeurs indépendants ont librement et pleinement accès au comité d'audit afin de discuter de leur audit et des questions connexes.



Pierre Beaudoin,  
Président et  
chef de la direction



Pierre Alary, FCA  
Vice-président principal et  
chef de la direction financière

29 février 2012

## RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS AUX ACTIONNAIRES DE BOMBARDIER INC.

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de Bombardier Inc., qui comprennent les états de la situation financière consolidés aux 31 décembre 2011, 31 janvier 2011 et 1<sup>er</sup> février 2010, et les états consolidés du résultat, du résultat global, des variations des capitaux propres et des flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 janvier 2011, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

### Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière («IFRS»), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de nos audits. Nous avons effectué nos audits selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada et les normes internationales sur l'audit. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

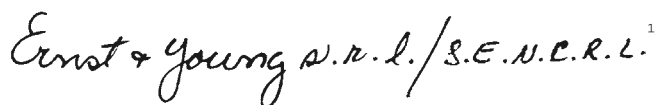
Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement des auditeurs, et notamment de leur évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de

fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, les auditeurs prennent en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus dans le cadre de nos audits sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

### Opinion

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de Bombardier Inc. aux 31 décembre 2011, 31 janvier 2011 et 1<sup>er</sup> février 2010, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 janvier 2011 conformément aux Normes internationales d'information financière.



Ernst & Young, s.r.l./s.e.n.c.r.l.  
Comptables agréés  
Montréal, Canada

29 février 2012

1 CA auditeur permis n° 15859

# ÉTATS DU RÉSULTAT CONSOLIDÉS

Pour les exercices clos les  
(En millions de dollars américains, sauf les montants par action)

	Notes	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
Revenus	5	18 347 \$	17 892 \$
Coût des ventes	5, 15	15 444	14 955
<b>Marge brute</b>		<b>2 903</b>	2 937
Charges de vente et d'administration	5	1 439	1 377
R et D	5, 6	271	319
Autres charges (revenus)	5, 7	(9)	36
<b>RAII</b>		<b>1 202</b>	1 205
Charges de financement	8	681	684
Revenus de financement	8	(519)	(476)
<b>RAI</b>		<b>1 040</b>	997
Impôts sur le résultat	10	203	222
<b>Résultat net</b>		<b>837 \$</b>	775 \$
Attribuable aux:			
Détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.		837 \$	762 \$
Participations ne donnant pas le contrôle		-	13
		<b>837 \$</b>	775 \$
<b>RPA (en dollars):</b>	11		
De base		0,47 \$	0,43 \$
Dilué		0,47 \$	0,42 \$

1 L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT. Voir la note 1 - Mode de présentation pour plus de renseignements. Les notes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

## ÉTATS DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉS

Pour les exercices clos les  
(En millions de dollars américains)

	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
<b>Résultat net</b>	<b>837 \$</b>	775 \$
<b>AERG</b>		
<b>Éléments qui peuvent être reclassés en résultat net</b>		
<b>Variation nette liée aux couvertures de flux de trésorerie:</b>		
Incidence des fluctuations de taux de change	16	(6)
Perte nette sur instruments financiers dérivés désignés comme couvertures de flux de trésorerie	(128)	(69)
Reclassement en résultat ou dans l'actif non financier connexe <sup>2,3</sup>	(40)	(79)
Impôts sur le résultat	54	17
	(98)	(137)
<b>Gain net non réalisé sur actifs financiers DAV après impôts sur le résultat</b>	17	7
<b>ECC:</b>		
Placements nets dans les établissements à l'étranger	(90)	187
Gain net (perte nette) sur éléments de couverture connexes	50	(50)
	(40)	137
<b>Éléments jamais reclassés en résultat net</b>		
<b>Avantages de retraite:</b>		
Écarts actuariels nets	(1 489)	35
Impôts sur le résultat	234	(40)
	(1 255)	(5)
<b>Total des AERG</b>	<b>(1 376)</b>	2
<b>Total du résultat global</b>	<b>(539)\$</b>	777 \$
Attribuable aux:		
Détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	(535)\$	763 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	(4)	14
	(539)\$	777 \$

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

2 Inclut 104 millions \$ de gain reclassé à l'actif non financier connexe pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (perte de 14 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

3 107 millions \$ de perte nette différée devraient être reclassés des AERG à la valeur comptable de l'actif non financier connexe ou en résultat au cours de l'exercice se terminant le 31 décembre 2012.

Les notes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

# ÉTATS DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Pour les exercices clos les  
(En millions de dollars américains)

## Attribuables aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.

	Capital social		Déficit	
	Actions privilégiées	Actions ordinaires	Autres résultats non distribués	Pertes actuarielles nettes
Au 1 <sup>er</sup> février 2010 <sup>1</sup>	347 \$	1 324 \$	1 150 \$	(1 973)\$
Total du résultat global				
Résultat net	-	-	762	-
AERG	-	-	-	(5)
	-	-	762	(5)
Options exercées	-	6	-	-
Rachat de capital social	-	(3)	(13)	-
Dividendes				
Actions ordinaires	-	-	(173)	-
Actions privilégiées	-	-	(24)	-
Apport de capital	-	-	-	-
Actions distribuées - Régimes d'UAR	-	47	-	-
Actions achetées - Régimes d'UAR	-	(50)	-	-
Charge à base d'actions	-	-	-	-
Au 31 janvier 2011 <sup>1</sup>	347 \$	1 324 \$	1 702 \$	(1 978)\$
Total du résultat global				
Résultat net	-	-	837	-
AERG	-	-	-	(1 255)
	-	-	837	(1 255)
Options exercées	-	9	-	-
Rachat de capital social	-	(2)	(12)	-
Dividendes				
Actions ordinaires	-	-	(179)	-
Actions privilégiées	-	-	(25)	-
Actions distribuées - Régimes d'UAR	-	50	-	-
Actions achetées - Régimes d'UAR	-	(58)	-	-
Charge à base d'actions	-	-	-	-
Achat de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	(50)	-
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>347 \$</b>	<b>1 323 \$</b>	<b>2 273 \$</b>	<b>(3 233)\$</b>

1 Compte tenu de toutes les modifications de méthodes comptables à l'adoption des IFRS (voir la note 36 - Adoption des IFRS).  
Les notes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

## Attribuables aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.

Surplus d'apport	Cumul des AERG			ECC	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	Actifs financiers DAV	Couvertures de flux de trésorerie					
132 \$	3 \$	(81)\$	- \$	902 \$	58 \$	960 \$	
-	-	-	-	762	13	775	
-	7	(137)	136	1	1	2	
-	7	(137)	136	763	14	777	
-	-	-	-	6	-	6	
-	-	-	-	(16)	-	(16)	
-	-	-	-	(173)	(8)	(181)	
-	-	-	-	(24)	-	(24)	
-	-	-	-	-	3	3	
(48)	-	-	-	(1)	-	(1)	
-	-	-	-	(50)	-	(50)	
47	-	-	-	47	-	47	
131 \$	10 \$	(218)\$	136 \$	1 454 \$	67 \$	1 521 \$	
-	-	-	-	837	-	837	
-	17	(98)	(36)	(1 372)	(4)	(1 376)	
-	17	(98)	(36)	(535)	(4)	(539)	
(1)	-	-	-	8	-	8	
-	-	-	-	(14)	-	(14)	
-	-	-	-	(179)	-	(179)	
-	-	-	-	(25)	-	(25)	
(50)	-	-	-	-	-	-	
-	-	-	-	(58)	-	(58)	
38	-	-	-	38	-	38	
-	-	-	-	(50)	(31)	(81)	
<b>118 \$</b>	<b>27 \$</b>	<b>(316)\$</b>	<b>100 \$</b>	<b>639 \$</b>	<b>32 \$</b>	<b>671 \$</b>	

# ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉS

Aux  
(En millions de dollars américains)

	Notes	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
<b>Actifs</b>				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13	3 372 \$	4 195 \$	3 372 \$
Créances clients et autres débiteurs	14	1 408	1 377	1 141
Stocks	15	7 398	7 307	7 630
Autres actifs financiers	16	526	705	537
Autres actifs	17	559	648	519
<b>Actifs courants</b>		<b>13 263</b>	<b>14 232</b>	<b>13 199</b>
Titres déposés en garantie	29	-	676	682
Immobilisations corporelles	18	1 864	1 878	1 674
Outillage des programmes aéronautiques	19	3 168	2 088	1 385
Goodwill	19	2 253	2 358	2 247
Impôts sur le résultat différés	10	1 506	1 294	1 373
Autres actifs financiers	16	1 305	1 104	1 003
Autres actifs	17	505	462	557
<b>Actifs non courants</b>		<b>10 601</b>	<b>9 860</b>	<b>8 921</b>
		<b>23 864 \$</b>	<b>24 092 \$</b>	<b>22 120 \$</b>
<b>Passifs</b>				
Fournisseurs et autres créditeurs	21	3 210 \$	3 073 \$	3 045 \$
Provisions	22	1 078	1 198	1 140
Avances et facturations progressives en excédent des stocks de contrats à long terme	15	1 949	2 421	1 899
Avances sur programmes aéronautiques		2 788	2 989	3 055
Autres passifs financiers	24	732	860	537
Autres passifs	25	2 198	2 163	1 987
<b>Passifs courants</b>		<b>11 955</b>	<b>12 704</b>	<b>11 663</b>
Provisions	22	594	614	675
Avances sur programmes aéronautiques		1 266	1 193	1 373
Partie non courante de la dette à long terme	23	4 748	4 645	4 134
Avantages de retraite	20	3 226	1 975	2 181
Autres passifs financiers	24	502	532	558
Autres passifs	25	902	908	576
<b>Passifs non courants</b>		<b>11 238</b>	<b>9 867</b>	<b>9 497</b>
		<b>23 193</b>	<b>22 571</b>	<b>21 160</b>
<b>Capitaux propres</b>				
Attribuables aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.		639	1 454	902
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		32	67	58
		671	1 521	960
		<b>23 864 \$</b>	<b>24 092 \$</b>	<b>22 120 \$</b>
Engagements et éventualités	35			

Les notes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

Au nom du conseil d'administration,



Laurent Beaudoin, C.C., FCA  
Administrateur



L. Denis Desautels, O.C., FCA  
Administrateur



## ÉTATS DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Pour les exercices clos les  
(En millions de dollars américains)

	Notes	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
<b>Activités opérationnelles</b>			
Résultat net		837 \$	775 \$
Éléments sans effet de trésorerie:			
Amortissement		333	371
Impôts sur le résultat différés	10	66	67
Gains sur cessions d'immobilisations corporelles	7	(3)	(11)
Charge à base d'actions	27	38	47
Gain sur remboursement de dette à long terme	8	-	(22)
Dépréciation des immobilisations corporelles	7	-	8
Variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles	28	(1 028)	457
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>		<b>243</b>	<b>1 692</b>
<b>Activités d'investissement</b>			
Additions aux immobilisations corporelles et incorporelles		(1 500)	(1 146)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		25	21
Produit de la cession de titres déposés en garantie		705	-
Autres		(28)	(100)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		<b>(798)</b>	<b>(1 225)</b>
<b>Activités de financement</b>			
Produit de l'émission de dette à long terme		122	2 625
Remboursements de dette à long terme		(15)	(2 125)
Dividendes versés <sup>2</sup>		(156)	(197)
Achat d'actions classe B détenues en fiducie en vertu du régime d'UAR		(58)	(50)
Rachat d'actions classe B	26	(14)	(16)
Achat de participations ne donnant pas le contrôle		(61)	-
Autres		(45)	17
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		<b>(227)</b>	<b>254</b>
Incidence des fluctuations de taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(41)	102
<b>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>		<b>(823)</b>	<b>823</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>		<b>4 195</b>	<b>3 372</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>		<b>3 372 \$</b>	<b>4 195 \$</b>
<b>Information supplémentaire<sup>3,4</sup></b>			
Trésorerie versée pour :			
Intérêts		238 \$	224 \$
Impôts sur le résultat		115 \$	132 \$
Trésorerie reçue pour :			
Intérêts		40 \$	169 \$
Impôts sur le résultat		20 \$	8 \$

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

2 20 millions \$ de dividendes versés ont trait aux actions privilégiées pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (24 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

3 Les montants payés ou reçus au titre des intérêts sont reflétés comme flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, sauf s'ils ont été capitalisés dans les immobilisations corporelles ou incorporelles, auquel cas ils sont pris en compte dans les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement. Les montants payés ou reçus au titre des impôts sur le résultat sont reflétés comme flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles.

4 Les intérêts payés comprennent les intérêts sur la dette à long terme, compte tenu de l'incidence des couvertures, le cas échéant, excluant les coûts initiaux payés relatifs à la négociation de facilités d'emprunt ou de crédit. Les intérêts reçus comprennent les intérêts reçus relatifs à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux titres déposés en garantie et aux prêts et créances liées aux contrats de location d'avions, nets de l'incidence des couvertures, le cas échéant.

Les notes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

.....

# NOTES

## AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

.....

Pour les exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 janvier 2011  
(Les montants des tableaux sont en millions de dollars américains, à moins d'indication contraire.)

Voir le rapport de gestion pour les abréviations utilisées dans les états financiers consolidés.

1. MODE DE PRÉSENTATION .....	145
2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES .....	145
3. MODIFICATIONS FUTURES DE MÉTHODES COMPTABLES .....	153
4. UTILISATION D'ESTIMATIONS ET DE JUGEMENTS .....	154
5. INFORMATION SECTORIELLE .....	156
6. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT .....	158
7. AUTRES CHARGES (REVENUS) .....	159
8. CHARGES DE FINANCEMENT ET REVENUS DE FINANCEMENT .....	159
9. COÛTS DES AVANTAGES DU PERSONNEL .....	160
10. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT .....	160
11. RÉSULTAT PAR ACTION .....	163
12. INSTRUMENTS FINANCIERS .....	163
13. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE .....	166
14. CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS .....	166
15. STOCKS .....	167
16. AUTRES ACTIFS FINANCIERS .....	168
17. AUTRES ACTIFS .....	168
18. IMMOBILISATIONS CORPORELLES .....	169
19. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES .....	170
20. AVANTAGES DE RETRAITE .....	171
21. FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS .....	176
22. PROVISIONS .....	176
23. DETTE À LONG TERME .....	177
24. AUTRES PASSIFS FINANCIERS .....	178
25. AUTRES PASSIFS .....	179
26. CAPITAL SOCIAL .....	179
27. RÉGIMES À BASE D' ACTIONS .....	182
28. VARIATION NETTE DES SOLDES HORS CAISSE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES .....	185
29. FACILITÉS DE CRÉDIT .....	186
30. GESTION DU CAPITAL .....	187
31. GESTION DU RISQUE FINANCIER .....	188
32. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS .....	192
33. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES .....	194
34. ENTITÉS AD HOC NON CONSOLIDÉES .....	195
35. ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS .....	196
36. ADOPTION DES IFRS .....	199

## 1 MODE DE PRÉSENTATION

Bombardier Inc. est constituée en vertu des lois du Canada. Les états financiers consolidés incluent les comptes de Bombardier Inc. et de ses filiales («la Société»). La Société est un fabricant de matériel de transport, y compris des avions d'affaires et des avions commerciaux ainsi que du matériel et des systèmes de transport sur rail, et est un fournisseur de services connexes. Les principales activités de la Société sont décrites à la note 5 – Information sectorielle.

Le 30 novembre 2011, le conseil d'administration de la Société a approuvé le changement de date de fin d'exercice du 31 janvier au 31 décembre. Ce changement de date de fin d'exercice est entré en vigueur en décembre 2011, et la période annuelle close le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA. Comme BT présente déjà ses résultats avec une date de clôture au 31 décembre, le changement n'a eu aucune incidence sur BT. Par conséquent, la période annuelle close le 31 décembre 2011 comprend toujours 12 mois de résultats de BT. Ainsi, la Société a cessé de consolider les activités de BT avec le reste de ses activités avec un décalage d'un mois.

Les montants présentés dans les états financiers pour les exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 janvier 2011 ne sont pas entièrement comparables par suite de ce changement de date de fin d'exercice.

### DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés de la Société sont présentés en dollars américains et ont été dressés conformément aux IFRS, dont l'IFRS 1, *Première application des Normes internationales d'information financière*, publiées par l'IASB. Les PCGR du Canada ont été remplacés par les IFRS le 1<sup>er</sup> février 2010 pour la Société. La note 36 – Adoption des IFRS présente l'incidence du basculement des PCGR du Canada vers les IFRS sur les capitaux propres de la Société présentée au 1<sup>er</sup> février 2010 et au 31 janvier 2011, ainsi que sur la performance financière et les flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 janvier 2011.

La publication des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 a été autorisée par le conseil d'administration le 29 février 2012.

## 2 SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

À moins d'indication contraire, les méthodes comptables présentées ci-après ont été appliquées de manière uniforme pour toutes les périodes présentées dans les présents états financiers consolidés.

### RÈGLES DE CONSOLIDATION

**Filiales** – Les filiales sont entièrement consolidées à compter de la date de leur acquisition et continuent d'être consolidées jusqu'à la date où elles cessent d'être contrôlées.

La Société consolide les entités à vocation spéciale («ad hoc») lorsque, selon l'évaluation de la substance de la relation avec la Société, cette dernière conclut qu'elle les contrôle. Il y a contrôle lorsque la Société détient le pouvoir, directement ou indirectement, de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité de sorte que la Société en tire des avantages, qu'elle détienne des actions ou non.

Les principales filiales de la Société, dont les revenus représentent plus de 10% du total des revenus de leur secteur respectif, sont les suivantes :

Filiale	Emplacement
Bombardier Transportation GmbH	Allemagne
Bombardier Transportation (Holdings) UK Ltd.	R.-U.
Learjet Inc.	É.-U.
Bombardier Aerospace Corporation	É.-U.
Bombardier Transport France S.A.S.	France

Les revenus de ces filiales combinés à ceux de Bombardier Inc. ont totalisé 72% des revenus consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 (70% pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

**Coentreprises** – Les coentreprises sont des entités sur lesquelles la Société exerce un contrôle conjoint, établi par entente contractuelle et nécessitant le consentement unanime des parties se partageant le contrôle aux fins de la prise de décisions stratégiques financières et opérationnelles. La Société comptabilise ses participations dans des coentreprises selon la méthode de la consolidation proportionnelle.

**Entreprises associées** – Les entreprises associées sont des entités à l'égard desquelles la Société a la capacité d'exercer une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles. Les investissements dans des entreprises associées sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence.

## 2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### CONVERSION DES MONNAIES ÉTRANGÈRES

Les états financiers consolidés sont présentés en dollars américains, la monnaie fonctionnelle de Bombardier Inc. La monnaie fonctionnelle est la principale monnaie de l'environnement économique au sein duquel l'entité exerce ses activités. La monnaie fonctionnelle de la plupart des filiales étrangères est la monnaie locale, principalement le dollar américain pour BA, et l'euro, diverses autres monnaies étrangères de l'Europe de l'Ouest ainsi que le dollar américain pour BT.

**Transactions en monnaie étrangère**—Les transactions libellées dans une monnaie étrangère sont initialement comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle de l'entité connexe à l'aide des taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et les passifs monétaires libellés dans une monnaie étrangère sont convertis à l'aide des taux de change de clôture. Tout écart de change en découlant est comptabilisé en résultat, à l'exception des écarts de change liés à l'actif et au passif de retraite de même que des passifs financiers désignés comme couverture des placements nets dans des établissements à l'étranger de la Société, lesquels sont comptabilisés dans les AERG. Les actifs et passifs non monétaires libellés dans une monnaie étrangère et évalués au coût historique sont convertis selon les taux de change historiques, et ceux évalués à la juste valeur sont convertis selon le taux de change en vigueur à la date où la juste valeur est établie. Les revenus et les charges sont convertis en fonction des taux de change moyens pour la période ou du taux de change à la date de l'opération pour les éléments importants.

**Établissements à l'étranger**—Les actifs et les passifs des établissements à l'étranger dont la monnaie fonctionnelle est autre que le dollar américain sont convertis en dollars américains selon les taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Les revenus et les charges, ainsi que les flux de trésorerie, sont convertis aux taux de change moyens de l'exercice. Les gains ou les pertes de change sont comptabilisés dans les AERG et sont reclassés en résultat à la cession ou à la cession partielle du placement dans l'établissement à l'étranger connexe.

Les taux de change des principales monnaies utilisées pour dresser les états financiers consolidés étaient comme suit :

	Taux de change aux			Taux de change moyens pour les exercices	
	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Euro	1,2939	1,3715	1,3870	1,3978	1,3202
Dollar canadien	0,9791	0,9978	0,9390	1,0124	0,9750
Livre sterling	1,5490	1,6040	1,6008	1,6068	1,5438

### COMPTABILISATION DES REVENUS

**Contrats à long terme**—Les revenus tirés des contrats à long terme liés à la conception, à l'ingénierie ou à la fabrication de produits spécifiquement conçus, (y compris la révision des véhicules sur rail et des composants) et des contrats de services sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement des travaux. Le degré d'avancement des travaux est habituellement établi en comparant les coûts réels engagés aux coûts totaux prévus pour le contrat complet, à l'exclusion des coûts qui ne sont pas représentatifs de la mesure du degré d'avancement. Les revenus estimatifs comprennent les revenus liés aux modifications de commandes et aux réclamations, lorsqu'il est probable qu'elles se traduiront par des revenus additionnels, et que le montant peut faire l'objet d'une estimation fiable. Si la révision d'un contrat indique une marge brute négative, la totalité de la perte prévue sur le contrat est comptabilisée dans le coût des ventes dans la période au cours de laquelle la marge brute négative est déterminée.

**Programmes aéronautiques**—Les revenus provenant de la vente d'avions neufs sont comptabilisés lorsque l'avion a été livré, les risques et avantages liés à la propriété ont été transférés au client, le montant des revenus peut faire l'objet d'une estimation fiable, et le recouvrement de la créance client connexe est raisonnablement assuré. Tous les coûts engagés ou qui seront engagés relativement à la vente, y compris les coûts liés aux garanties et aux mesures incitatives à la vente, sont imputés au coût des ventes ou déduits des revenus au moment où les revenus sont comptabilisés.

**Composantes multiples**—Les ventes de produits et services comportent parfois plusieurs composantes. Dans ces circonstances, la Société détermine si le contrat ou l'arrangement contient plus d'une unité de comptabilisation. Si certains critères sont satisfaits, notamment si l'élément livré constitue pour le client une valeur en lui-même, les critères de comptabilisation sont appliqués séparément à chacun des éléments identifiables d'une même transaction afin de refléter la substance de la transaction. À l'inverse, les critères de comptabilisation peuvent être appliqués à deux ou plusieurs transactions regroupées lorsque l'incidence commerciale ne peut être comprise sans faire référence à l'ensemble des transactions considérées comme un tout. Les revenus sont alloués à chaque élément d'après leur juste valeur relative.

La vente de parts d'avions est considérée conjointement avec le contrat de service connexe aux fins de la comptabilisation des revenus. Par conséquent, les revenus provenant de cette vente sont comptabilisés dans la période au cours de laquelle les services connexes sont rendus au client, soit habituellement cinq ans. Au moment de la vente, le produit de la vente est inscrit dans les autres passifs à titre de revenus différés—programme de multipropriété *Flexjet*. La valeur comptable de l'avion connexe est transférée dans les autres actifs à titre de frais différés—programme de multipropriété *Flexjet* et est imputée au coût des ventes pendant la même période.

**Autres**—Les revenus provenant du programme de multipropriété, y compris ceux liés à l'équipage et à l'entretien, sont comptabilisés au moment où les services sont rendus au client. Les revenus provenant de la vente d'avions d'occasion et de pièces de rechange sont comptabilisés lorsque les produits ont été livrés, que les risques et avantages liés à la propriété ont été transférés au client, que le montant des revenus peut faire l'objet d'une estimation fiable et que le recouvrement de la créance client connexe est raisonnablement assuré.

## 2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### AIDE ET AVANCES GOUVERNEMENTALES REMBOURSABLES

L'aide gouvernementale, y compris les crédits d'impôt à l'investissement, est comptabilisée lorsqu'il existe une assurance raisonnable que la Société recevra une aide et qu'elle respectera toutes les conditions pertinentes. L'aide gouvernementale liée à l'acquisition de stocks et d'immobilisations corporelles et incorporelles est portée en réduction du coût de l'actif connexe. L'aide gouvernementale liée aux dépenses courantes est portée en réduction des dépenses connexes.

Les avances gouvernementales remboursables sont comptabilisées à titre de passif financier s'il existe une assurance raisonnable que le montant sera remboursé.

### IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

La Société comptabilise les impôts sur le résultat selon la méthode du passif fiscal. Les actifs et les passifs d'impôt sur le résultat différé sont comptabilisés en fonction de l'incidence fiscale future des différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et des passifs et leur base fiscale respective, et des reports en avant de pertes fiscales. Les actifs et les passifs d'impôt sur le résultat différé sont évalués à l'aide des taux d'imposition pratiquement en vigueur qui seront applicables pour l'exercice au cours duquel les différences devraient se résorber.

Les actifs d'impôt sur le résultat différé sont comptabilisés dans la mesure où il est probable qu'il existera un bénéfice imposable futur auquel pourront être imputées les différences temporelles déductibles et les pertes fiscales non utilisées.

Les actifs et passifs d'impôt sur le résultat différé sont comptabilisés directement en résultat, dans les AERG ou dans les capitaux propres, selon le classement de l'élément auquel ils sont liés.

### RÉSULTAT PAR ACTION

Le RPA de base est calculé à partir du résultat net attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc. moins les dividendes sur actions privilégiées, y compris les impôts, divisé par le nombre moyen pondéré d'actions classe A (droits de vote multiples) et d'actions classe B (droits de vote limités) en circulation au cours de l'exercice.

Le RPA dilué est calculé selon la méthode du rachat d'actions et tient compte de l'exercice de tous les facteurs de dilution.

### INSTRUMENTS FINANCIERS

Un instrument financier est un contrat qui donne lieu à un actif financier pour l'une des parties au contrat et un passif financier ou un instrument de capitaux propres pour l'autre partie. Les actifs financiers de la Société comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les titres déposés en garantie, les créances clients et autres débiteurs, les prêts et créances liées à des contrats de location d'avions, les placements dans des titres, les placements dans des structures de financement, les honoraires de gestion, l'encaisse affectée et les instruments financiers dérivés dont la juste valeur est positive. Les passifs financiers de la Société comprennent les fournisseurs et autres créditeurs, la dette à long terme, les incitatifs à la location, les avances gouvernementales remboursables, les coûts non récurrents des fournisseurs, les obligations au titre des transactions de cession-bail et les instruments financiers dérivés dont la juste valeur est négative.

Les instruments financiers sont comptabilisés à l'état de la situation financière lorsque la Société devient partie aux obligations contractuelles de l'instrument. Au départ, les instruments financiers sont comptabilisés à leur juste valeur, plus, dans le cas des instruments financiers désignés comme n'étant pas à la juste valeur par le biais du résultat net, les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission des instruments financiers. Après la comptabilisation initiale, l'évaluation des instruments financiers dépend de leur classement, soit a) dans les instruments financiers classés comme DFT, b) dans les instruments financiers désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net, c) dans les actifs financiers DAV, d) dans les prêts et créances ou e) dans les passifs financiers autres que DFT. La direction détermine leur classement au moment de la comptabilisation initiale d'après les fins auxquelles ils ont été acquis. Les instruments financiers sont ultérieurement évalués à leur coût amorti, à moins qu'ils soient classés comme DAV ou DFT, ou désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net, auxquels cas ils sont ultérieurement évalués à la juste valeur.

#### a) Instruments financiers classés comme DFT

**Trésorerie et équivalents de trésorerie** – La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie et les placements très liquides d'institutions financières de première qualité et des fonds du marché monétaire qui, à la date de leur acquisition, ont des échéances de trois mois ou moins.

**Instruments financiers dérivés** – Les instruments financiers dérivés sont principalement utilisés pour gérer l'exposition de la Société au risque de change et au risque de taux d'intérêt, généralement au moyen de contrats de change à terme, de swaps de taux d'intérêt, de swaps combinés de taux d'intérêt et de devises et de garanties de taux plafond. Les instruments financiers dérivés comprennent les dérivés incorporés dans des contrats financiers ou non financiers qui ne sont pas étroitement liés aux contrats hôtes.

Les instruments financiers dérivés sont classés comme DFT, à moins qu'ils soient désignés comme instruments de couverture admissibles à la comptabilité de couverture (voir plus loin). Les fluctuations de la juste valeur d'instruments financiers dérivés non désignés dans une relation de couverture, excluant les instruments financiers dérivés incorporés, sont comptabilisées dans le coût des ventes, ou dans les charges de financement ou les revenus de financement, selon la nature de l'exposition.

Les instruments financiers dérivés incorporés de la Société comprennent des engagements de taux de financement, des options de rachat sur titres de dette à long terme et des instruments de change. Au moment de la comptabilisation initiale, la juste valeur des engagements de taux de financement liés à la vente de produits est comptabilisée comme charge différée dans les autres actifs. La charge différée est comptabilisée comme un ajustement du prix de vente des produits connexes. Les options de rachat sur titres de dette à long terme qui ne

## 2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

sont pas étroitement liées au contrat hôte sont évaluées à la juste valeur, et la valeur initiale est constatée à titre d'augmentation de la dette à long terme connexe et amortie par imputation à l'état du résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Au moment de la comptabilisation initiale, la juste valeur des instruments de change qui ne sont pas désignés dans une relation de couverture est comptabilisée dans le coût des ventes. Les variations ultérieures de la juste valeur des instruments financiers dérivés incorporés sont comptabilisées dans le coût des ventes ou les autres charges (revenus) ou les charges de financement ou les revenus de financement, selon la nature de l'exposition.

### b) Instruments financiers désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net

Les instruments financiers peuvent être désignés, au moment de la comptabilisation initiale, comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net s'ils satisfont à l'un des critères suivants: i) l'instrument financier comprend un ou plusieurs dérivés incorporés qui, autrement, seraient comptabilisés séparément, ii) la désignation élimine ou réduit significativement une incohérence d'évaluation ou de comptabilisation qui, autrement, découlerait de l'évaluation d'actifs ou de passifs financiers ou de la comptabilisation des profits ou pertes sur ceux-ci selon des bases différentes ou iii) l'actif financier et le passif financier font partie d'un groupe d'actifs financiers, de passifs financiers ou les deux qui est géré et dont la performance est évaluée d'après la méthode de la juste valeur, conformément à une stratégie de gestion de risques ou d'investissement documentée. La Société a désigné comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net les titres déposés en garantie, certains prêts et créances liées à des contrats de location d'avions, certains placements dans des structures de financement, les honoraires de gestion, les engagements de reprise et les incitatifs à la location, qui sont tous désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net d'après le critère iii) précité.

Les variations ultérieures de la juste valeur de ces instruments financiers sont comptabilisées dans les autres charges (revenus), sauf les variations de la juste valeur attribuables à la fluctuation des taux d'intérêt qui sont comptabilisées dans les revenus de financement ou les charges de financement.

### c) Actifs financiers DAV

Les placements dans des titres sont habituellement classés comme DAV. Ils sont comptabilisés à la juste valeur si celle-ci peut être évaluée de façon fiable, et les profits et les pertes latents sont inclus dans les AERG, sauf les gains et les pertes de change sur les placements monétaires, comme des placements à revenu fixe qui sont comptabilisés en résultat. Les instruments de capitaux propres qui n'ont pas de prix coté sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable sont comptabilisés au coût.

Lorsqu'une diminution de la juste valeur d'un actif financier DAV a été comptabilisée dans les AERG et qu'il existe une indication objective de la dépréciation de cet actif, la perte cumulée égale à la différence entre le coût d'acquisition du placement et sa juste valeur actuelle, diminuée de toute perte de valeur sur cet actif financier préalablement comptabilisée en résultat net, est reclassée du cumul des AERG en résultat net. Les pertes de valeur comptabilisées en résultat net à l'égard des instruments financiers classés comme DAV peuvent être reprises, sauf dans le cas des placements en instruments de capitaux propres.

### d) Prêts et créances

Les créances clients et autres débiteurs, l'encaisse affectée ainsi que certains prêts et créances liées à des contrats de location d'avions, certains placements dans des structures de financement et d'autres actifs financiers sont classés comme prêts et créances. Les actifs financiers classés comme prêts et créances sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué des pertes de valeur.

Les créances clients ainsi que les prêts et créances liées à des contrats de location d'avions classés comme prêts et créances font l'objet d'une révision périodique pour moins-value et sont classés comme ayant subi une moins-value s'il existe des indications objectives d'une perte de valeur. Le montant de la perte est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif initial. Si le montant de la perte de valeur diminue au cours d'une période ultérieure et si cette diminution peut être objectivement liée à un événement survenant après la comptabilisation de la dépréciation, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise.

### e) Passifs financiers autres que DFT

Les fournisseurs et autres créditeurs, la dette à long terme, les avances gouvernementales remboursables, les coûts non récurrents des fournisseurs, les obligations au titre des transactions de cession-bail et certains autres passifs financiers sont classés comme passifs financiers autres que DFT et sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

## COMPTABILITÉ DE COUVERTURE

La désignation à titre de couverture n'est permise que s'il est prévu, à l'origine de la couverture et tout au long de la période de couverture, que les variations de la juste valeur des instruments financiers dérivés et des instruments financiers de couverture non dérivés contrebalanceront pratiquement toutes les variations de la juste valeur de l'élément couvert attribuable au risque faisant l'objet de la couverture.

La Société documente formellement toutes les relations entre les instruments de couverture et les éléments couverts, de même que ses objectifs et sa stratégie de gestion de risque motivant les diverses opérations de couverture. Ce processus comprend l'appariement de la totalité des dérivés à des flux de trésorerie prévus ou à un actif ou à un passif particulier. La Société documente aussi formellement et évalue, à l'origine de la couverture et sur une base continue, si les instruments de couverture sont très efficaces pour contrebalancer les variations de la juste valeur ou les flux de trésorerie des éléments couverts. Il existe trois stratégies de couverture permises.

**Couvertures de juste valeur**—La Société applique généralement la comptabilité de couverture de la juste valeur à certains dérivés de taux d'intérêt et contrats de change à terme qui couvrent l'exposition au risque de variations de la juste valeur des actifs financiers et des

## 2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

passifs financiers comptabilisés. Dans une relation de couverture de juste valeur, les gains ou pertes découlant de l'évaluation à la juste valeur d'instruments financiers dérivés de couverture sont comptabilisés en résultat net, alors que les gains ou pertes découlant d'éléments couverts attribuables aux risques couverts sont comptabilisés à titre d'ajustement de la valeur comptable des éléments couverts et en résultat net.

**Couvertures de flux de trésorerie**—La Société applique généralement la comptabilité de couverture de flux de trésorerie aux contrats de change à terme et dérivés de taux d'intérêt conclus aux fins de couverture du risque de change sur les transactions prévues et des actifs et passifs comptabilisés. Dans une relation de couverture de flux de trésorerie, la tranche des gains ou pertes sur l'élément de couverture qui est considéré comme une couverture efficace est comptabilisée dans les AERG, tandis que la tranche inefficace est comptabilisée en résultat net. Les montants comptabilisés dans les AERG sont reclassés en résultat net lorsque l'élément couvert influe sur le résultat. Cependant, lorsqu'une opération prévue est ensuite constatée comme un actif non financier, les montants comptabilisés dans les AERG sont reclassés dans la valeur comptable initiale de l'actif connexe.

**Couvertures de placements nets dans des établissements à l'étranger**—La Société désigne généralement certains swaps combinés de taux d'intérêt et de devises et certaines dettes à long terme comme couvertures de ses placements nets dans des établissements à l'étranger. La tranche des gains ou pertes sur l'élément de couverture qui est considéré comme une couverture efficace est comptabilisée dans les AERG, tandis que la tranche inefficace est comptabilisée en résultat net. Les montants comptabilisés dans les AERG sont reclassés en résultat net lorsque les gains ou pertes de change correspondants découlant de la conversion des établissements à l'étranger sont comptabilisés en résultat net.

La tranche des gains ou des pertes sur l'instrument de couverture qui est considéré comme une couverture efficace est comptabilisée comme ajustement du coût ou des revenus de l'élément couvert connexe. Les gains et les pertes sur les dérivés non désignés dans une relation de couverture et les gains et les pertes liés à la tranche inefficace de couvertures efficaces sont comptabilisés dans le coût des ventes, ou dans les revenus de financement ou les charges de financement pour la composante intérêt des dérivés ou lorsque les dérivés ont été conclus à des fins de gestion du taux d'intérêt.

L'application de la comptabilité de couverture cesse prospectivement s'il est établi que l'instrument de couverture n'est plus efficace à titre de couverture, si l'instrument de couverture est résilié ou vendu, ou à la vente ou à la résiliation anticipée de l'élément couvert.

### CONTRATS DE LOCATION

Pour déterminer si un accord est, ou contient, un contrat de location, il convient de se fonder sur la substance de l'accord et d'apprécier si l'accord confère un droit d'utiliser l'actif. Si la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont transférés du locateur au locataire, les transactions de location sont comptabilisées à titre de contrats de location-financement. Tous les autres contrats de location sont comptabilisés à titre de contrats de location simple.

**Lorsque la Société est le locataire**—Les contrats de location d'actifs classés à titre de contrats de location-financement sont présentés dans les états de la situation financière consolidés selon leur nature. La composante intérêt des paiements au titre de la location est comptabilisée pendant toute la durée du contrat selon la méthode du taux d'intérêt effectif et est incluse dans les charges de financement. Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en résultat sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

**Lorsque la Société est le locateur**—Les actifs faisant l'objet de contrats de location-financement, en particulier des avions commerciaux, sont initialement comptabilisés à un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location et sont inclus dans les créances liées aux contrats de location d'avions. Les revenus d'intérêt sont comptabilisés sur la durée des contrats de location applicables selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les actifs qui font l'objet de contrats de location simple, principalement des avions régionaux d'occasion et des avions d'affaires d'occasion, sont inclus dans les immobilisations corporelles. Les revenus locatifs tirés des contrats de location simple sont comptabilisés sur une base linéaire sur la durée du contrat de location et sont inclus dans les revenus.

### ÉVALUATION DES STOCKS

**Contrats à long terme**—Les stocks de contrats à long terme comprennent les matériaux, la main-d'œuvre directe, les coûts indirects de fabrication et d'autres coûts engagés en vue d'amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent de même que les marges estimatives connexes. Les avances et les facturations progressives reçues relatives au travail réalisé à l'égard des contrats à long terme sont déduites des stocks de contrats à long terme connexes. Les avances et les facturations progressives reçues en excédent des stocks de contrats à long terme connexes sont présentées à titre de passif.

**Programmes aéronautiques et produits finis**—Les stocks de travaux en cours des programmes aéronautiques et de produits finis sont comptabilisés au coût ou à la valeur nette de réalisation, selon le moindre des deux montants. Le coût est généralement déterminé au moyen de la méthode du coût unitaire, sauf le coût des stocks de pièces de rechange qui est calculé selon la méthode de la moyenne mobile. Le coût des stocks de produits fabriqués comprend tous les coûts directement attribuables au processus de fabrication, comme les matériaux, la main-d'œuvre directe, les coûts indirects de fabrication et les autres coûts engagés en vue d'amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. La valeur de réalisation nette correspond au prix de vente estimatif dans le cours normal des affaires moins les coûts estimés pour l'achèvement et les frais de vente estimatifs. La Société estime la valeur de réalisation nette en recourant à des évaluations externes et internes de la valeur des avions, y compris de l'information préparée à partir de données sur la vente d'avions semblables sur le marché secondaire.

**Dépréciation de stocks**—Les stocks sont dépréciés à leur valeur de réalisation nette lorsqu'on détermine que le coût des stocks ne sera pas recouvrable. Lorsque les circonstances qui justifiaient précédemment de déprécier les stocks en dessous du coût n'existent plus ou lorsqu'il y a des indications claires d'une augmentation de la valeur de réalisation nette en raison d'un changement de situation économique, le montant de la dépréciation fait l'objet d'une reprise.

## 2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### AVANTAGES DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL À LONG TERME

**Avantages de retraite** – Les régimes d'avantages de retraite sont classés à titre de régimes à prestations définies ou de régimes à cotisations définies. Les cotisations aux régimes à cotisations définies sont comptabilisées en résultat net au moment où elles sont exigibles. Les régimes à prestations définies sont comptabilisés comme suit :

- Le coût des avantages de retraite et des autres avantages gagnés par les employés est établi pour chaque régime de manière actuarielle à l'aide de la méthode des unités de crédit projetées et de la meilleure estimation par la direction du taux de rendement à long terme des actifs des régimes, de la croissance des salaires, de l'âge de la retraite, de l'espérance de vie et du coût des soins de santé.
- L'obligation au titre des prestations définies est déterminée en fonction des versements de prestations futures prévus actualisés selon les taux d'intérêt du marché à la fin de l'exercice de présentation de l'information.
- Les actifs des régimes comprennent les actifs qui sont détenus par un fonds d'avantages du personnel à long terme ou les contrats d'assurance admissibles. Ces actifs sont évalués à la juste valeur à la fin de la période de présentation de l'information, qui est fondée sur les prix du marché publiés dans le cas de titres cotés. La valeur des actifs des régimes qui sont comptabilisés est limitée au total du coût des services passés non comptabilisés et de la valeur actuelle des avantages économiques disponibles, soit sous forme de remboursement par le régime, soit sous forme de diminution des cotisations futures au régime (le « test de plafonnement de la valeur de l'actif »).
- Un passif minimum est comptabilisé lorsqu'une exigence de financement minimal en vertu de la loi au titre des services passés dépasse les avantages économiques disponibles, soit sous forme de remboursement du régime, soit sous forme de diminution des cotisations futures au régime.
- Une obligation implicite est comptabilisée comme une obligation au titre des régimes à prestations définies lorsqu'il n'y a pas d'autre solution réaliste que de verser les prestations au personnel.
- Les écarts actuariels (y compris l'incidence du change) à l'égard des actifs des régimes et de l'obligation au titre des prestations définies et l'effet du plafonnement des actifs et du passif minimum sont comptabilisés directement dans les AERG de la période au cours de laquelle ils se produisent.
- Le coût (les crédits) des services passés est comptabilisé sur une base linéaire au cours de la période moyenne d'acquisition des droits. Le coût (les crédits) des services passés à l'égard des prestations dont les droits sont déjà acquis sont immédiatement passés en charges.

Le rendement prévu des actifs des régimes et la désactualisation de l'obligation des avantages de retraite sont inclus respectivement dans les revenus de financement et les charges de financement. Les autres composantes du coût des prestations sont soit capitalisées dans les coûts de main-d'œuvre et incluses dans les stocks et dans certaines immobilisations corporelles et incorporelles au cours de leur construction, soit comptabilisées directement en résultat. Le coût des prestations comptabilisé est réparti entre les coûts fonctionnels, d'après la fonction de l'employé qui cumule les prestations.

Dans le cas des régimes à prestations capitalisés, la juste valeur des actifs des régimes est contrebalancée par l'obligation au titre des prestations. Le montant net, déterminé pour chaque régime après ajustement pour tenir compte des effets des coûts (des crédits) des services passés non comptabilisés et de tout plafonnement des actifs, est inclus dans le passif lié aux avantages de retraite ou l'actif lié aux avantages de retraite. Dans le cas des régimes à prestations non capitalisés, l'obligation au titre des prestations, après ajustement pour tenir compte des effets des coûts (des crédits) des services passés non comptabilisés, est incluse dans le passif lié aux avantages de retraite.

**Autres avantages à long terme** – La méthode comptable est semblable à la méthode utilisée pour les régimes à prestations définies, sauf que l'ensemble des écarts actuariels et du coût des services passés sont comptabilisés immédiatement en résultat. Les autres avantages à long terme sont inclus dans les autres passifs.

### IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût, moins l'amortissement cumulé et les pertes de valeur. Le coût d'un élément des immobilisations corporelles comprend son prix d'achat ou son coût de fabrication, ses coûts d'emprunt ainsi que tous les autres coûts engagés en vue d'amener l'actif à l'endroit et dans l'état où il se trouve. Si le coût de certaines composantes d'un élément des immobilisations corporelles est important par rapport au coût total de l'élément, le coût total est réparti entre les diverses composantes, qui sont par la suite dépréciées séparément sur la durée de vie utile de chaque composante. L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé sur une base linéaire sur les durées de vie utile suivantes :

Bâtiments	De 5 à 75 ans
Matériel	De 2 à 15 ans
Autres	De 3 à 20 ans

Le mode d'amortissement et les durées de vie utile sont examinés régulièrement et les variations sont comptabilisées prospectivement. La dotation aux amortissements et les dépréciations sont comptabilisées dans le coût des ventes, les charges de vente et d'administration ou les charges de R et D d'après la fonction de l'actif sous-jacent. L'amortissement des actifs en construction commence lorsque l'actif est prêt à être utilisé.

Si une pièce importante est remplacée ou si une inspection ou une remise à neuf majeure est réalisée, son coût est comptabilisé dans la valeur comptable de l'immobilisation corporelle si les critères de comptabilisation sont satisfaits, et la valeur comptable de la pièce remplacée ou de l'inspection ou de la remise à neuf précédente est décomptabilisée. Tous les autres coûts de réparation et d'entretien sont passés en charges en résultat à mesure qu'ils sont engagés.



## 2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles générées en interne comprennent les coûts de développement (essentiellement les coûts de conception des prototypes d'avions et de leur mise à l'essai) et les logiciels d'application développés ou modifiés en interne. Ces coûts sont capitalisés lorsque certains critères de report sont remplis, comme l'établissement de la faisabilité technique. Les coûts des immobilisations incorporelles générées en interne comprennent le coût des matériaux et de la main-d'œuvre directe, les coûts indirects de fabrication et les coûts d'emprunt.

Le coût des immobilisations incorporelles acquises comprend le coût des activités de développement effectuées par les fournisseurs dont la Société contrôle la production sous-jacente découlant de l'utilisation de la technologie, ainsi que le coût lié aux licences, brevets et marques de commerce acquis en externe.

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût diminué de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur et comprennent le goodwill, l'outillage des programmes aéronautiques ainsi que les autres immobilisations incorporelles, comme les licences, les brevets et les marques de commerce. Les autres immobilisations incorporelles sont incluses dans les autres actifs.

L'amortissement de l'outillage des programmes aéronautiques commence à la date d'achèvement du premier avion du programme. L'amortissement des autres immobilisations incorporelles commence lorsque l'actif est prêt à être utilisé. La dotation aux amortissements est comptabilisée comme suit :

	Mode	Durée de vie utile estimée
Outillage des programmes aéronautiques	Unités de production <sup>1</sup>	Nombre prévu d'avions qui seront produits <sup>2</sup>
Autres immobilisations incorporelles		
Licences, brevets et marques de commerce	Linéaire	De 3 à 20 ans
Autres	Linéaire et unités de production	De 3 à 5 ans et nombre prévu d'avions qui seront produits

1 Au 1<sup>er</sup> février 2011, la Société modifiait prospectivement son mode d'amortissement de l'outillage des programmes aéronautiques. Avant cette date, elle utilisait le mode linéaire d'amortissement sur 10 ans. Si la Société avait utilisé le mode linéaire, l'amortissement se serait élevé à 130 millions \$ au lieu des 91 millions \$ comptabilisés pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

2 Au 31 décembre 2011, le nombre restant d'unités permettant d'amortir entièrement l'outillage des programmes aéronautiques outre l'outillage des programmes aéronautiques en développement, devrait être produit sur les neuf prochaines années.

Les modes d'amortissement et les durées de vie utile estimées sont examinés régulièrement, et les modifications sont comptabilisées prospectivement. La dotation aux amortissements est comptabilisée dans le coût des ventes, les charges de vente et d'administration et les charges de R et D d'après la fonction des actifs sous-jacents.

Outre le goodwill, la Société n'a pas d'immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie. Le goodwill représente l'excédent du prix d'achat sur la juste valeur des actifs nets identifiables acquis dans un achat d'entreprise. Après la comptabilisation initiale, le goodwill est évalué au coût, diminué de toute dépréciation cumulée.

### COÛTS D'EMPRUNT

Les coûts d'emprunt sont les intérêts sur la dette à long terme et les autres coûts que la Société engage dans le cadre d'un emprunt de fonds. Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, à la construction ou à la production d'un actif qualifié sont capitalisés comme composante du coût de l'actif et sont déduits de la charge de financement à laquelle ils se rapportent. Tous les autres coûts d'emprunt sont passés en charges dans la période au cours de laquelle ils sont engagés.

La Société a commencé à capitaliser les coûts d'emprunt dans le coût des actifs qualifiés le 19 février 2007.

### DÉPRÉCIATION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

La Société évalue à chaque date de clôture s'il existe une indication qu'une immobilisation corporelle ou incorporelle peut s'être dépréciée. Si une telle indication existe, la Société estime la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement lorsque c'est possible.

Si l'actif ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie d'autres actifs ou groupes d'actifs, l'actif fait l'objet d'un test de dépréciation au niveau de l'UGT. La plupart des actifs non financiers de la Société font l'objet d'un test de dépréciation au niveau de l'UGT. La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité.

- La juste valeur diminuée des coûts de la vente est le montant que peut obtenir la Société de la vente d'un actif lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie. S'il n'existe pas d'accord de vente irrévocable ou de marché actif pour l'actif, la juste valeur est évaluée au moyen de modèles d'évaluation appropriés selon la nature de l'actif, comme les modèles de la valeur actualisée des flux de trésorerie.
- La valeur d'utilité est calculée d'après les flux de trésorerie estimés nets et d'après des projections détaillées, généralement sur une période de trois ans, les projections des années ultérieures étant extrapolées au moyen d'un taux de croissance hypothétique. Les flux de trésorerie estimés nets sont actualisés à leur valeur actuelle au moyen d'un taux d'actualisation avant impôts sur le résultat qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif ou à l'UGT.

Si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable de l'actif ou de l'UGT connexe, l'actif connexe est déprécié à sa valeur recouvrable et une perte de valeur est comptabilisée en résultat net.

## 2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

Dans le cas des immobilisations corporelles et incorporelles autres que le goodwill, la Société évalue à chaque date de clôture s'il existe une indication qu'une perte de valeur comptabilisée antérieurement puisse ne plus exister ou avoir diminué. Si une telle indication existe, la Société estime la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT. Une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes antérieures doit être reprise s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif depuis la dernière comptabilisation d'une perte de valeur. La perte de valeur qui peut être reprise ne doit pas être supérieure à la valeur comptable de l'actif qui aurait été comptabilisée pour l'actif ou l'UGT, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour l'actif ou l'UGT au cours d'exercices antérieurs. Cette reprise est comptabilisée au poste des états du résultat consolidés dans lequel la perte de valeur initiale a été comptabilisée.

Les immobilisations incorporelles et corporelles qui ne sont pas encore prêtes à être utilisées et le goodwill font l'objet d'un test de dépréciation annuellement, ou plus souvent si des circonstances, comme une diminution importante des revenus, du résultat ou des flux de trésorerie prévus, indiquent qu'il est plus probable qu'improbable que l'actif pourrait avoir subi une perte de valeur. Les pertes de valeur relatives au goodwill ne peuvent être reprises au cours de périodes ultérieures.

### PROVISIONS

Les provisions sont comptabilisées lorsque la Société a une obligation actuelle juridique ou implicite résultant d'événements passés, qu'il est probable qu'une sortie de ressources soit nécessaire pour éteindre l'obligation et que le coût peut être estimé de manière fiable. Ces passifs sont présentés à titre de provisions si leur échéance ou leur montant est incertain. Les provisions sont évaluées à leur valeur actuelle.

**Garanties de produits**—Une provision pour le coût des garanties est constituée dans le coût des ventes lorsque les revenus tirés du produit connexe sont comptabilisés. La composante intérêt associée aux garanties de produits, le cas échéant, est comptabilisée à titre de charge de financement. Les coûts estimatifs sont fondés sur un certain nombre de facteurs, dont l'historique des réclamations et des coûts engagés en vertu des garanties, le type et la durée de la couverture des garanties, la nature des produits vendus et en service et la couverture de contre-garantie offerte par les fournisseurs de la Société. Les demandes de remboursement auprès de tiers sont comptabilisées s'il est quasiment certain que le remboursement sera effectué. Les garanties de produits s'échelonnent habituellement de un an à cinq ans, à l'exception des garanties portant sur la structure des avions et sur les bogies qui se prolongent jusqu'à 20 ans.

**Garanties de crédit et de valeur résiduelle**—Les garanties de crédit et de valeur résiduelle liées à la vente d'avions sont comptabilisées au montant que la Société s'attend à payer en vertu de ces garanties lorsque les revenus tirés du produit connexe sont comptabilisés. Après la comptabilisation initiale, les variations de la valeur de ces garanties sont comptabilisées dans les autres charges (revenus), sauf les variations de valeur attribuables à la fluctuation des taux d'intérêt qui sont comptabilisées dans les revenus de financement ou les charges de financement.

Les garanties de crédit accordent un soutien sous forme de paiements limités contractuellement aux bénéficiaires de la garantie, afin de réduire les pertes découlant d'un manquement. Une garantie de crédit est exercée si, au cours de la période de financement (s'étalant de 1 an à 16 ans), un client manque à ses obligations en vertu des arrangements de financement pertinents.

Les garanties de valeur résiduelle procurent aux bénéficiaires de la garantie une protection au cas où la valeur marchande de l'actif sous-jacent baisserait sous la valeur garantie. Dans la plupart des cas, ces garanties (d'une durée de 1 an à 15 ans) sont fournies dans le cadre d'un arrangement de financement.

**Contrats déficitaires**—Pour les contrats autres que les contrats à long terme, s'il est plus probable qu'improbable que les coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles seront supérieurs aux avantages économiques prévus au contrat, une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée dans le coût des ventes, sauf la composante intérêt, qui est comptabilisée dans les charges de financement. Les coûts inévitables comprennent les dépassements de coûts anticipés ainsi que les coûts prévus associés aux pénalités pour livraison tardive et aux problèmes technologiques. Les coûts engagés pour mettre sur pied un processus de fabrication efficace au tout début d'un programme d'avions ne sont pas considérés comme des coûts inévitables liés à un contrat spécifique. Les provisions pour contrats déficitaires sont évaluées au moindre du coût prévu pour satisfaire aux conditions du contrat et du coût prévu pour résilier le contrat.

**Prestations de cessation d'emploi**—Les prestations de cessation d'emploi sont en général versées lorsque l'emploi prend fin avant l'âge normal de départ à la retraite ou si un employé accepte de partir volontairement en échange de ces prestations. La Société comptabilise les prestations de cessation d'emploi lorsqu'elle s'est manifestement engagée, au moyen d'un plan formalisé et détaillé sans possibilité réelle de se rétracter, à mettre fin à l'emploi des employés actuels. Les prestations de cessation d'emploi sont incluses dans les provisions.

**Dépenses environnementales**—Une provision pour dépenses environnementales est comptabilisée lorsque des réclamations à l'égard de l'environnement ou des mesures correctives sont probables et que les coûts peuvent être estimés de façon raisonnable. Les obligations légales liées à la mise hors service d'immobilisations et les dépenses environnementales relatives à des immobilisations qui en prolongent la durée de vie, augmentent la capacité ou améliorent la sécurité, ou qui atténuent ou préviennent une contamination environnementale qui ne s'est pas encore produite sont incluses dans les immobilisations corporelles et sont habituellement amorties sur la durée de vie utile résiduelle de l'actif sous-jacent. Les dépenses qui ont trait à une situation existante résultant d'activités antérieures, et qui ne serviront pas à dégager des revenus futurs, sont passées en charges et incluses dans le coût des ventes.

### PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

**Transactions dont le paiement est fondé sur des actions réglées en instruments de capitaux propres**—Les paiements fondés sur des actions réglées en instruments de capitaux propres sont évalués à la juste valeur à la date d'attribution. La valeur de la rémunération liée aux UAR et aux UAD est déterminée en fonction du prix de clôture d'une action classe B (droits de vote limités) de la Société à la Bourse de Toronto, ajusté pour tenir compte des modalités et conditions en vertu desquelles les actions ont été attribuées, le cas échéant, et est fondée sur les UAR et les UAD dont les droits devraient être acquis. La valeur de la rémunération liée aux régimes d'options d'achat d'actions est déterminée à l'aide d'un modèle d'établissement

## 2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

de prix d'options de Black et Scholes, modifié pour intégrer les prix cibles liés au régime d'options d'achat d'actions fondé sur le rendement pour les options attribuées avant le 1<sup>er</sup> juin 2009. L'incidence de toute variation du nombre d'options, d'UAR et d'UAD pour lesquelles il est prévu que les droits y rattachés seront acquis est comptabilisée durant la période au cours de laquelle l'estimation est révisée. La charge de rémunération est comptabilisée sur une base linéaire sur la période d'acquisition des droits moyennant une augmentation correspondante du surplus d'apport. Toute contrepartie versée par les participants aux régimes à l'exercice d'options d'achat d'actions est portée au crédit du capital social.

**Régime d'achat d'actions à l'intention des employés** – Les contributions de la Société au régime d'achat d'actions à l'intention des employés sont évaluées au coût et comptabilisées de la même manière que les charges salariales connexes des employés. La valeur de la rémunération est comptabilisée à la date de la cotisation de l'employé.

## 3 MODIFICATIONS FUTURES DE MÉTHODES COMPTABLES

### INSTRUMENTS FINANCIERS

En octobre 2010, l'IASB a publié l'IFRS 9, *Instruments financiers*, qui est la première partie d'un projet en trois parties visant à remplacer l'IAS 39, *Instruments financiers: comptabilisation et évaluation*. La première partie couvre le classement et l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers, et les deux autres parties couvrent la dépréciation des actifs financiers et la comptabilité de couverture.

Pour déterminer si un actif financier doit être évalué au coût amorti ou à la juste valeur, l'IFRS 9 a recours à une approche unique qui remplace les multiples règles de l'IAS 39. L'approche préconisée par l'IFRS 9 repose sur la manière dont une entité gère ses instruments financiers et les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs financiers. La majorité des exigences de l'IAS 39 en matière de classement et d'évaluation des passifs financiers sont reprises dans l'IFRS 9. Cependant, les exigences d'évaluation d'un passif financier à la juste valeur ont changé, puisque la partie des variations de la juste valeur liées au risque de crédit propre à l'entité doit être présentée dans les AERG plutôt qu'à l'état du résultat. L'IFRS 9 sera en vigueur pour les exercices de la Société ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, et l'application anticipée est permise. La Société n'a pas encore évalué l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur ses états financiers consolidés.

### CONSOLIDATION

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 10, *États financiers consolidés*, qui remplace la SIC-12, *Consolidation – Entités ad hoc*, et certaines parties de l'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*, se rapportant à la préparation et à la présentation des états financiers consolidés. La nouvelle norme reprend les principes existants d'identification du concept de contrôle comme le facteur qui permet de déterminer si une entité doit être incluse dans les états financiers consolidés d'une société. La norme fournit des directives additionnelles pour aider à la détermination du contrôle lorsque ce dernier est difficile à évaluer. L'IFRS 10 sera en vigueur pour les exercices de la Société ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. La Société n'a pas encore évalué l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur ses états financiers consolidés.

### PARTENARIATS

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 11, *Partenariats*, qui remplace l'IAS 31, *Participation dans des coentreprises*, et la SIC-13, *Entités contrôlées conjointement – Apports non monétaires par des coentrepreneurs*. L'IFRS 11 porte surtout sur les droits et les obligations inhérents à un partenariat, plutôt que sur la forme légale, comme c'est actuellement le cas pour l'IAS 31. La norme corrige les incohérences de présentation pour les partenariats en exigeant le recours à la méthode de la mise en équivalence pour comptabiliser les participations dans les coentreprises. L'IFRS 11 sera en vigueur pour les exercices de la Société ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. Bien que la Société n'ait pas terminé son évaluation, elle prévoit qu'une partie importante de ses investissements dans les coentreprises, actuellement comptabilisés selon la méthode de la consolidation proportionnelle, sera comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence en vertu de l'IFRS 11. Selon cette méthode, la quote-part de la Société de l'actif net, du résultat net et des AERG des coentreprises sera présentée sur une ligne, respectivement dans l'état de la situation financière, l'état du résultat et l'état du résultat global. En outre, l'état des flux de trésorerie établi selon la méthode de la mise en équivalence inclura les flux de trésorerie entre la Société et ses coentreprises, et non la quote-part de la Société des flux de trésorerie des coentreprises.

### INFORMATIONS À FOURNIR SUR LES INTÉRÊTS DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTITÉS

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 12, *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*. L'IFRS 12 est une nouvelle norme complète sur les exigences en matière d'informations à fournir sur toutes les formes d'intérêts détenus dans d'autres entités, y compris les filiales, les partenariats, les entreprises associées, les entités ad hoc et les autres entités hors bilan. La norme exige qu'une entité présente des informations sur la nature et les risques associés à ses intérêts détenus dans d'autres entités et les effets de ces intérêts sur sa situation financière, sa performance financière et ses flux de trésorerie. L'IFRS 12 sera en vigueur pour les exercices de la Société ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. La Société n'a pas encore évalué l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur ses états financiers consolidés.

### ÉVALUATION DE LA JUSTE VALEUR

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*. L'IFRS 13 améliorera la cohérence et réduira la complexité en fournissant une définition précise de la juste valeur et une source unique pour l'évaluation de la juste valeur et les exigences en matière d'informations à

### 3. MODIFICATIONS FUTURES DE MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

fournir qui s'appliquent à l'ensemble des IFRS. La norme sera en vigueur pour les exercices de la Société ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. La Société a commencé à évaluer l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur ses états financiers consolidés et elle ne prévoit pas que cette incidence sera importante.

#### PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS

En juin 2011, l'IASB a modifié l'IAS 1, *Présentation des états financiers*. Le principal changement résultant des modifications apportées à l'IAS 1 est l'exigence de regrouper les éléments dans les AERG qui peuvent être reclassés dans l'état du résultat. Les modifications réaffirment également les exigences existantes que les éléments dans les AERG et le résultat net soient présentés comme un seul état ou deux états consécutifs. La modification de l'IAS 1 sera en vigueur pour les exercices de la Société ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. La Société ne prévoit aucun changement dans la présentation de ses états financiers consolidés résultant de cette modification parce que les éléments dans les AERG qui peuvent être reclassés dans l'état du résultat sont déjà regroupés.

#### AVANTAGES DU PERSONNEL

En juin 2011, l'IASB a modifié l'IAS 19, *Avantages du personnel*. Entre autres changements, les modifications exigent que les entités calculent la composante coût de financement des régimes à prestations définies en appliquant le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi pour les obligations nettes au titre des avantages postérieurs à l'emploi (habituellement, la valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies moins la juste valeur des actifs du régime). En outre, les modifications apportées à l'IAS 19 améliorent les exigences quant aux informations à fournir pour les régimes à prestations définies, prévoyant des informations additionnelles sur les caractéristiques des régimes à prestations définies et les risques auxquels les entités sont exposées par suite de leur participation à ces régimes. La modification de l'IAS 19 sera en vigueur pour les exercices de la Société ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et l'application anticipée est permise. La Société a commencé à évaluer l'incidence que l'adoption de cette norme aura sur ses états financiers consolidés et cette modification devrait entraîner une hausse de la charge de financement nette pour la Société.

## 4 UTILISATION D'ESTIMATIONS ET DE JUGEMENTS

L'application des méthodes comptables de la Société exige que la direction utilise des estimations et des jugements qui peuvent avoir une incidence importante sur les revenus, les charges, le résultat global, les actifs et les passifs comptabilisés et les informations figurant dans les états financiers consolidés. Les estimations et les jugements sont importants lorsque :

- l'issue est très incertaine au moment où les estimations sont faites; ou
- si des estimations ou des jugements différents qui auraient une incidence notable sur les états financiers consolidés pourraient raisonnablement avoir été utilisés.

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

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

Les éléments qui suivent nécessitent les estimations et jugements les plus cruciaux de la direction. Les analyses de sensibilité incluses dans la présente section devraient être utilisées avec prudence, étant donné que les variations sont hypothétiques et que l'incidence des variations de chaque hypothèse clé pourrait ne pas être linéaire.

**Contrats à long terme** – BT exerce la plupart de ses activités en vertu de contrats à long terme avec des clients, à l'égard desquels les revenus et les marges sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement des travaux. La nature à long terme de ces contrats nécessite l'utilisation d'estimations du total des coûts d'un contrat et des revenus à l'achèvement. En outre, BA conclut des contrats de service d'entretien à long terme avec des clients.

Les revenus estimatifs à l'achèvement sont ajustés en fonction des changements de commandes, des réclamations, des pénalités et des modalités contractuelles prévoyant l'ajustement des prix. La direction doit exercer son jugement pour déterminer s'il est probable que les

#### 4. UTILISATION D'ESTIMATIONS ET DE JUGEMENTS (SUITE)

revenus additionnels liés aux modifications de commandes et aux réclamations seront réalisés, et ces montants, s'il est probable qu'ils seront réalisés, sont inclus dans les revenus estimatifs à l'achèvement.

Les coûts estimatifs d'un contrat à l'achèvement comprennent les prévisions de coûts des matériaux et de la main-d'œuvre, de taux de change et de productivité de la main-d'œuvre. Ces coûts sont touchés par la nature et la complexité des travaux à exécuter, ainsi que par l'incidence des demandes de modification et des retards de livraison potentiels. Les estimations des coûts sont principalement fondées sur les tendances historiques de la performance, les tendances économiques, les conventions collectives et les contrats signés avec des fournisseurs.

Les revenus et marges comptabilisés peuvent faire l'objet de révisions au fil de la réalisation des contrats. La direction procède à des examens trimestriels des coûts et des revenus estimatifs à l'achèvement de chaque contrat. En outre, un examen annuel détaillé est effectué pour chaque contrat dans le cadre de la préparation du budget et de la planification stratégique. L'incidence de toute révision peut être importante et est comptabilisée au moyen d'un ajustement cumulatif au cours de la période où les estimations sont révisées.

*Analyse de sensibilité* – Une hausse de 1% des coûts futurs estimatifs pour achever tous les contrats de production en cours comptabilisés selon la méthode de l'avancement des travaux dans BT aurait fait diminuer les marges brutes d'environ 68 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

**Outillage des programmes aéronautiques** – L'amortissement de l'outillage des programmes aéronautiques et le calcul des montants recouvrables utilisés dans le test de dépréciation exigent des estimations quant au nombre prévu d'avions qui seront livrés dans le cadre de chaque programme. Ces estimations font l'objet d'un examen détaillé dans le cadre de la préparation du budget et de la planification stratégique. La direction exerce son jugement pour identifier les flux de trésorerie indépendants et attribuer l'outillage des programmes aéronautiques aux UGT par gamme d'avions. La valeur recouvrable d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité, habituellement établie à l'aide d'un modèle fondé sur les flux de trésorerie actualisés. D'autres estimations clés utilisées pour établir le montant recouvrable comprennent le taux d'actualisation et les flux de trésorerie futurs sur la durée de vie résiduelle des programmes tels qu'ils ont été établis dans le budget et les plans stratégiques de chaque gamme d'avions.

**Goodwill** – La valeur recouvrable du secteur BT, le groupe d'UGT auquel le goodwill est attribué, est fondée sur la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. La valeur recouvrable a été calculée au 1<sup>er</sup> février 2010 d'après la juste valeur diminuée des coûts de la vente à l'aide d'un modèle fondé sur les flux de trésorerie actualisés. Au cours des exercices clos le 31 janvier 2011 et le 31 décembre 2011, la Société a conclu que tous les critères pour utiliser la valeur recouvrable d'une période antérieure étaient satisfaits et les évaluations de dépréciation ont été effectuées en utilisant la valeur recouvrable calculée au 1<sup>er</sup> février 2010.

Les flux de trésorerie futurs estimatifs pour les trois premières années étaient fondés sur le budget et les plans stratégiques. Un taux de croissance de 1% avait été appliqué à la dernière année du plan stratégique pour dériver les flux de trésorerie estimatifs au-delà de la période de trois ans initiale. Le taux d'actualisation après impôts constitue lui aussi une estimation clé dans le modèle fondé sur les flux de trésorerie actualisés et est fondé sur un coût moyen pondéré représentatif du capital. Le taux d'actualisation après impôts utilisé pour calculer la valeur recouvrable au 1<sup>er</sup> février 2010 s'établissait à 7,4%.

**Évaluation des actifs d'impôt différé** – Pour établir la mesure dans laquelle des actifs d'impôt différé peuvent être comptabilisés, la direction estime le montant des bénéfices imposables futurs auxquels pourront être imputées les différences temporelles déductibles et les pertes fiscales non utilisées. Ces estimations sont réalisées dans le cadre de l'établissement du budget et des plans stratégiques pour chaque juridiction fiscale sur une base non actualisée et sont examinées trimestriellement. La direction exerce son jugement pour déterminer dans quelle mesure il est probable que les avantages fiscaux futurs seront réalisés, compte tenu de facteurs comme le nombre d'années à inclure dans la période de prévision, l'historique des bénéfices imposables et la disponibilité de stratégies fiscales.

**Garanties de crédit et de valeur résiduelle** – La Société utilise un modèle d'évaluation interne fondé sur des simulations stochastiques pour estimer les montants prévus à payer en vertu des garanties de crédit et de valeur résiduelle. La valeur est calculée à l'aide d'estimations sur la juste valeur des avions, des hypothèses de marché actuelles à l'égard de taux d'intérêt, de cotes de crédit publiées lorsqu'elles sont disponibles, de probabilités de défaillance obtenues des agences de notation et de la probabilité que la garantie de la valeur résiduelle sera exercée à l'échéance de l'arrangement de financement. La juste valeur des avions est estimée à l'aide de courbes de valeur résiduelle d'avions ajustées pour refléter les facteurs particuliers du marché actuel des avions. La Société utilise aussi des hypothèses internes pour déterminer le risque de crédit des clients lorsqu'il n'existe aucune cote de crédit publiée à leur égard. Les estimations sont révisées à tous les trimestres.

*Analyse de sensibilité* – Les principaux risques de la Société liés à la variation de la valeur des garanties de crédit et de valeur résiduelle ont trait aux courbes de valeur résiduelle de l'avion sous-jacent et aux taux d'intérêt. Les deux hypothèses qui suivent sont distinctes l'une de l'autre.

En supposant une diminution de 1% des courbes de valeur résiduelle au 31 décembre 2011, le RAI aurait subi une incidence négative de 16 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

En supposant une augmentation de 100 points de base des taux d'intérêt au 31 décembre 2011, le RAI aurait subi une incidence positive de 5 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

**Avantages de retraite** – Le processus d'évaluation actuarielle utilisé pour évaluer les coûts, les actifs et les obligations au titre des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi repose sur des hypothèses de taux d'actualisation, des prévisions à long terme portant sur les taux de rendement des actifs des régimes, sur la croissance des salaires et des avantages antérieurs à la retraite, les taux d'inflation, les tendances du coût des soins de santé, ainsi que les facteurs démographiques tels que le taux de roulement du personnel, l'âge du départ à la retraite des employés et les taux de mortalité. Les taux d'actualisation sont révisés à tous les trimestres. Puisque la plupart des autres hypothèses et estimations sont de nature à long terme, la direction évalue les événements et circonstances qui pourraient nécessiter un changement dans les autres hypothèses ou estimations à tous les trimestres.

#### 4. UTILISATION D'ESTIMATIONS ET DE JUGEMENTS (SUITE)

Les taux d'actualisation représentent les taux du marché pour les placements à revenu fixe de sociétés de grande qualité conformes à la devise et à la durée estimée des obligations au titre des avantages de retraite. Les taux de rendement à long terme prévus des actifs des régimes sont déterminés d'après les rendements historiques, les estimations futures des rendements des placements à long terme et la répartition cible de l'actif. Les taux prévus de croissance des salaires sont déterminés en tenant compte de la structure des salaires actuelle ainsi que de la croissance historique et anticipée des salaires. Voir la note 20 – Avantages de retraite, pour plus de renseignements à l'égard des hypothèses utilisées et de la sensibilité à des changements d'hypothèses actuarielles cruciales.

## 5 INFORMATION SECTORIELLE

La Société compte deux secteurs isolables: BA et BT.

BA	BT
BA est un leader mondial dans la conception, la fabrication et le soutien de produits d'aviation novateurs. Le portefeuille d'avions de BA comprend une gamme complète d'avions d'affaires, d'avions commerciaux, y compris des biréacteurs et biturbopropulseurs régionaux et biréacteurs de grande ligne à couloir unique, de même que des avions spécialisés et des avions amphibies. BA offre également des services sur le marché de l'après-vente ainsi qu'un programme de multipropriété <i>Flexjet</i> et des programmes donnant droit à des heures de vol.	BT est le leader mondial dans la conception, la fabrication et le soutien de matériel et de systèmes de transport sur rail, et il offre une gamme complète de véhicules de transport-passagers, de locomotives, de véhicules légers sur rail et de systèmes de navettes automatisés. Il propose aussi des bogies, des systèmes de propulsion électrique et de contrôle, des services d'entretien, ainsi que des systèmes de transport et des solutions de contrôle ferroviaire.

L'information sectorielle est préparée selon les méthodes comptables décrites à la note 2 – Sommaire des principales méthodes comptables.

La direction évalue le rendement sectoriel selon le RAI. Les dépenses du siège social sont allouées aux secteurs, généralement selon leurs revenus respectifs. Les résultats opérationnels sectoriels et autres informations ont été comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>1</sup>			31 janvier 2011		
	BA	BT	Total	BA	BT	Total
<b>Résultats opérationnels</b>						
Revenus	8 594 \$	9 753 \$	18 347 \$	8 809 \$	9 083 \$	17 892 \$
Coût des ventes	7 355	8 089	15 444	7 495	7 460	14 955
<b>Marge brute</b>	<b>1 239</b>	<b>1 664</b>	<b>2 903</b>	1 314	1 623	2 937
Charges de vente et d'administration	621	818	1 439	623	754	1 377
R et D	122	149	271	172	147	319
Autres charges (revenus)	(6)	(3)	(9)	(35)	71	36
<b>RAII</b>	<b>502 \$</b>	<b>700 \$</b>	<b>1 202</b>	554 \$	651 \$	1 205
Charges de financement			681			684
Revenus de financement			(519)			(476)
<b>RAI</b>			<b>1 040</b>			997
Impôts sur le résultat			203			222
<b>Résultat net</b>			<b>837 \$</b>			775 \$
<b>Autres informations</b>						
Additions nettes aux immobilisations corporelles et incorporelles	1 320 \$	155 \$	1 475 \$	1 008 \$	117 \$	1 125 \$
Amortissement	195 \$	138 \$	333 \$	245 \$	126 \$	371 \$
Dépréciation	- \$	- \$	- \$	- \$	8 \$	8 \$

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

## 5. INFORMATION SECTORIELLE (SUITE)

La direction évalue le capital utilisé à l'aide de l'actif sectoriel net. Le rapprochement du total des actifs et des passifs au total des actifs et des passifs sectoriels se présentait comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
<b>Actifs</b>			
Total des actifs	23 864 \$	24 092 \$	22 120 \$
Actifs non alloués aux secteurs :			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 372	4 195	3 372
Titres déposés en garantie	-	676	682
Impôts sur le résultat différés	1 506	1 294	1 373
<b>Actifs sectoriels</b>	<b>18 986</b>	<b>17 927</b>	<b>16 693</b>
<b>Passifs</b>			
Total des passifs	23 193	22 571	21 160
Passifs non alloués aux secteurs :			
Intérêts à payer <sup>1</sup>	59	89	56
Impôts sur le résultat à payer <sup>2</sup>	104	93	97
Dette à long terme	4 941	4 662	4 145
Impôts sur le résultat différés <sup>2</sup>	67	53	65
<b>Passifs sectoriels</b>	<b>18 022 \$</b>	<b>17 674 \$</b>	<b>16 797 \$</b>
<b>Actifs nets sectoriels</b>			
BA	1 010 \$	1 171 \$	545 \$
BT	(46)\$	(918)\$	(649)\$

1 Inclus dans les fournisseurs et autres créiteurs aux états de la situation financière consolidés.

2 Inclus dans les autres passifs aux états de la situation financière consolidés.

Les revenus de la Société par segments de marché ont été comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>3</sup>	31 janvier 2011
<b>BA</b>		
Fabrication		
Avions d'affaires	4 262 \$	4 021 \$
Avions commerciaux	1 721	2 157
Autres	507	559
Total des revenus de fabrication	6 490	6 737
Services <sup>4</sup>	1 522	1 564
Autres <sup>5</sup>	582	508
	<b>8 594</b>	<b>8 809</b>
<b>BT</b>		
Matériel roulant <sup>6</sup>	6 855	6 385
Services <sup>7</sup>	1 409	1 308
Systèmes et signalisation <sup>8</sup>	1 489	1 390
	<b>9 753</b>	<b>9 083</b>
	<b>18 347 \$</b>	<b>17 892 \$</b>

3 L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

4 Comprennent les revenus liés aux pièces et services, aux activités de service du programme de multipropriété *Flexjet* et des programmes donnant droit à des heures de vol, aux activités de soutien des produits (dont l'entretien d'avions et la formation à l'aviation commerciale), aux solutions d'avions spécialisés et à la formation à l'aviation militaire.

5 Comprennent surtout les ventes d'avions d'occasion.

6 Constitué des revenus des véhicules légers sur rail, des voitures de métro, des trains de banlieue et régionaux, des trains interurbains, des trains à grande vitesse ou à très grande vitesse, des locomotives, des systèmes de propulsion et contrôles, ainsi que des bogies.

7 Constitué des revenus provenant de l'entretien de parc, de la remise à neuf et de la révision ainsi que des solutions en matériaux.

8 Constitué des revenus provenant des systèmes de transport en commun et aéroportuaires, des systèmes de grandes lignes, des systèmes d'exploitation et d'entretien, des solutions de mobilité électrique, de signalisation des systèmes de transport en commun et de signalisations des grandes lignes. Compte non tenu de la tranche du matériel roulant des commandes de systèmes fabriqué par nos autres divisions.

## 5. INFORMATION SECTORIELLE (SUITE)

Les revenus et les immobilisations corporelles et incorporelles, attribués aux pays, se présentent comme suit :

	Revenus pour les exercices clos les <sup>1</sup>		Immobilisations corporelles et incorporelles aux <sup>2</sup>		
	31 décembre 2011 <sup>3</sup>	31 janvier 2011	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
<b>Amérique du Nord</b>					
États-Unis	4 330 \$	3 896 \$	1 150 \$	689 \$	545 \$
Canada	1 289	1 038	2 595	2 087	1 498
Mexique	58	31	39	35	24
	5 677	4 965	3 784	2 811	2 067
<b>Europe</b>					
Allemagne	1 835	1 302	1 211	1 296	1 402
Royaume-Uni	1 813	1 583	495	526	838
France	1 289	1 404	54	84	53
Autres	3 245	4 069	1 782	1 646	1 063
	8 182	8 358	3 542	3 552	3 356
<b>Asie-Pacifique</b>					
Chine	1 150	921	96	73	68
Inde	425	465	40	54	50
Autres	1 151	1 201	17	13	11
	2 726	2 587	153	140	129
<b>Autres</b>					
Russie	218	602	1	-	-
Autres	1 544	1 380	32	64	10
	1 762	1 982	33	64	10
	18 347 \$	17 892 \$	7 512 \$	6 567 \$	5 562 \$

1 Attribués aux pays d'après l'emplacement du client.

2 Les immobilisations corporelles et incorporelles, sauf le goodwill, sont attribuées aux pays d'après l'emplacement des actifs. Le goodwill est attribué aux pays d'après la répartition par la Société du prix d'achat connexe.

3 L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

## 6 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les charges de R et D, nettes de l'aide gouvernementale, ont été comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>4</sup>	31 janvier 2011
Coûts de R et D	1 351 \$	1 022 \$
Moins : dépenses de développement capitalisées à l'outillage des programmes aéronautiques	(1 171)	(829)
	180	193
Plus : amortissement de l'outillage des programmes aéronautiques	91	126
	271 \$	319 \$

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



## 7 AUTRES CHARGES (REVENUS)

Les autres charges (revenus) ont été comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
Modifications des estimations et de la juste valeur <sup>2</sup>	(10)\$	(14)\$
Indemnités de départ et autres coûts de cessation d'emploi pour départ involontaire (y compris les modifications des estimations)	7	27
Gains sur cessions d'immobilisations corporelles	(3)	(11)
Dépréciation d'immobilisations corporelles	-	8
Autres	(3)	26
	(9)\$	36 \$

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

2 Comprend la perte nette (le gain net) sur certains instruments financiers évalués à la juste valeur et les modifications d'estimations liées à certaines provisions ou à certains instruments financiers, excluant les pertes (gains) découlant de la variation des taux d'intérêt.

## 8 CHARGES DE FINANCEMENT ET REVENUS DE FINANCEMENT

Les charges de financement et les revenus de financement ont été comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>3</sup>	31 janvier 2011
<b>Charges de financement</b>		
Désactualisation des obligations au titre des avantages de retraite	418 \$	417 \$
Amortissement des coûts liés aux facilités de lettres de crédit	46	39
Variation des taux d'actualisation des provisions	36	1
Désactualisation des autres passifs financiers	20	26
Désactualisation des provisions	18	25
Autres	21	20
	559	528
Charges d'intérêt sur la dette à long terme - compte tenu de l'incidence des instruments de couverture	122	156
	681 \$ <sup>4</sup>	684 \$ <sup>4</sup>
<b>Revenus de financement</b>		
Rendement prévu des actifs des régimes de retraite	(418)\$	(373)\$
Gain net sur certains instruments financiers <sup>5</sup>	(19)	(9)
Gain sur remboursement de dette à long terme	-	(22)
Autres	(13)	(11)
	(450)	(415)
Intérêts sur prêts et créances liées à des contrats de location - compte tenu de l'incidence des instruments de couverture	(33)	(33)
Intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(33)	(19)
Intérêts sur les titres déposés en garantie	(3)	(9)
	(519)\$ <sup>6</sup>	(476)\$ <sup>6</sup>

3 L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

4 Dont un montant de 157 millions \$ représente les charges d'intérêt calculées selon la méthode du taux d'intérêt effectif pour les passifs financiers classés comme autres que DFT pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (194 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

5 Gain net sur certains instruments financiers classés à la juste valeur par le biais du résultat net, y compris les pertes (gains) découlant de la variation des taux d'intérêt.

6 Dont un montant de 13 millions \$ représente les revenus d'intérêt calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif pour les actifs financiers classés comme Prêts et créances pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (21 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

## 8. CHARGES DE FINANCEMENT ET REVENUS DE FINANCEMENT (SUITE)

Les coûts d'emprunt capitalisés dans les immobilisations corporelles et incorporelles ont totalisé 88 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, selon un taux de capitalisation moyen de 5,35% (63 millions \$ selon un taux de 5,52% pour l'exercice clos le 31 janvier 2011). Les coûts d'emprunt capitalisés sont déduits des charges d'intérêt connexes (c.-à-d. les intérêts sur la dette à long terme ou relatifs à la désactualisation des autres passifs financiers, le cas échéant).

## 9 COÛTS DES AVANTAGES DU PERSONNEL

Les coûts des avantages du personnel<sup>1</sup> ont été comme suit pour les exercices clos les :

	Notes	31 décembre 2011 <sup>2</sup>	31 janvier 2011
Salaires et autres avantages du personnel		<b>5 185 \$</b>	4 739 \$
Avantages de retraite <sup>3</sup>	20	<b>250</b>	310
Charge à base d'actions	27	<b>38</b>	47
Indemnités de départ et autres coûts de cessation d'emploi pour départ involontaire	7	<b>7</b>	27
		<b>5 480 \$</b>	5 123 \$

1 Les coûts des avantages du personnel incluent les coûts capitalisés comme partie du coût des stocks et autres actifs produits par l'entité.

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

3 Comprend les régimes à prestations définies et à cotisations définies.

## 10 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

### ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

La charge d'impôts sur le résultat se détaille comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>4</sup>	31 janvier 2011
Impôts exigibles	<b>137 \$</b>	155 \$
Impôts sur le résultat différés	<b>66</b>	67
	<b>203 \$</b>	222 \$

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

**10. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT (SUITE)**

Le rapprochement des impôts sur le résultat, calculés aux taux prévus par la loi au Canada, et de la charge d'impôts sur le résultat s'établit comme suit pour les exercices clos les :

	<b>31 décembre 2011<sup>1</sup></b>	31 janvier 2011
RAI	<b>1 040 \$</b>	997 \$
Taux prévu par la loi au Canada	<b>28,4 %</b>	30,0 %
Charge d'impôts sur le résultat au taux prévu par la loi	<b>295</b>	299
Augmentation (diminution) imputable aux éléments suivants:		
Comptabilisation de pertes fiscales ou de différences temporelles non comptabilisées antérieurement	<b>(204)</b>	(146)
Économies fiscales non comptabilisées découlant de pertes fiscales et de différences temporelles	<b>98</b>	53
Incidence des variations du taux d'imposition pratiquement en vigueur et d'un changement de statut fiscal de certaines sociétés	<b>11</b>	4
Différences permanentes	<b>(3)</b>	7
Moins-value des actifs d'impôt différé	<b>-</b>	9
Autres	<b>6</b>	(4)
Charge d'impôts sur le résultat	<b>203 \$</b>	222 \$
Taux d'imposition effectif	<b>19,5 %</b>	22,3 %

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

Les taux d'imposition applicables prévus par la loi ont été de 28,4% pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 et 30,0% pour l'exercice clos le 31 janvier 2011. Le taux d'imposition applicable de la Société correspond au taux combiné canadien applicable dans les territoires dans lesquels la Société exerce ses activités. Cette baisse est surtout imputable à la réduction du taux d'imposition fédéral applicable à la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 de 17,9% à 16,5%.

La charge d'impôts sur le résultat différé se détaille comme suit pour les exercices clos les :

	<b>31 décembre 2011<sup>2</sup></b>	31 janvier 2011
Établissement et reprise de différences temporelles	<b>161 \$</b>	147 \$
Comptabilisation de pertes fiscales, de crédits d'impôt et de différences temporelles non comptabilisés antérieurement	<b>(204)</b>	(146)
Variation des économies fiscales non comptabilisées découlant de pertes fiscales et de différences temporelles	<b>98</b>	53
Incidence des variations du taux d'imposition pratiquement en vigueur et situation fiscale	<b>11</b>	4
Moins-value des actifs d'impôt sur le résultat différé	<b>-</b>	9
	<b>66 \$</b>	67 \$

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

## 10. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT (SUITE)

### IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT DIFFÉRÉS

Les principales composantes de l'actif et du passif d'impôt sur le résultat différé de la Société étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011		1 <sup>er</sup> février 2010	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Reports prospectifs de pertes fiscales opérationnelles	<b>1 502 \$</b>	<b>- \$</b>	1 261 \$	- \$	1 226 \$	- \$
Avantages de retraite	<b>894</b>	-	523	-	578	-
Avances et facturations progressives en excédent des stocks des contrats à long terme et des avances sur programmes aéronautiques	<b>847</b>	-	412	-	400	-
Stocks	<b>499</b>	<b>(67)</b>	540	(53)	609	(65)
Provisions	<b>463</b>	-	461	-	370	-
Autres actifs financiers et autres actifs	<b>(353)</b>	-	(170)	-	(246)	-
Immobilisations corporelles	<b>(273)</b>	-	(108)	-	(77)	-
Autres passifs financiers et autres passifs	<b>148</b>	-	186	-	96	-
Immobilisations incorporelles	<b>(110)</b>	-	(6)	-	48	-
Autres	<b>30</b>	-	47	-	116	-
	<b>3 647</b>	<b>(67)</b>	3 146	(53)	3 120	(65)
Actifs d'impôt différé non comptabilisés	<b>(2 141)</b>	-	(1 852)	-	(1 747)	-
	<b>1 506 \$</b>	<b>(67)\$</b>	1 294 \$	(53)\$	1 373 \$	(65)\$

Les variations des impôts sur le résultat différés se détaillent comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
Solde au début de l'exercice, montant net	<b>1 241 \$</b>	1 308 \$
En résultat net	<b>(66)</b>	(67)
En AERG		
Avantages de retraite	<b>234</b>	(40)
Couvertures de flux de trésorerie	<b>54</b>	17
Autres <sup>2</sup>	<b>(24)</b>	23
Solde à la fin de l'exercice, montant net	<b>1 439 \$</b>	1 241 \$

<sup>1</sup> L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

<sup>2</sup> Autres comprend surtout les incidences du taux de change.

Les pertes opérationnelles nettes reportées prospectivement et les différences temporelles déductibles à l'égard desquelles des actifs d'impôt différé n'ont pas été comptabilisés s'établissaient à 7825 millions \$ au 31 décembre 2011, dont une tranche de 2208 millions \$ a trait aux avantages de retraite qui seront repris par le biais des AERG (6698 millions \$ au 31 janvier 2011, dont une tranche de 1518 millions \$ a trait aux avantages de retraite qui seront repris par le biais des AERG et 6400 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010, dont une tranche de 1607 millions \$ a trait aux avantages de retraite qui seront repris par le biais des AERG). De ces montants, une tranche d'environ 7792 millions \$ n'avait pas de date d'échéance au 31 décembre 2011 (6670 millions \$ au 31 janvier 2011 et 6383 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010), et une tranche d'environ 964 millions \$ avait trait aux activités de la Société en Allemagne, où des impôts minimums sur le résultat sont exigibles sur 40% du revenu imposable (1167 millions \$ au 31 janvier 2011 et 1160 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

De plus, la Société disposait de 206 millions \$ de crédits d'impôt à l'investissement inutilisés, dont la plupart peuvent être reportés prospectivement pendant 20 ans, et de 48 millions \$ de pertes en capital nettes reportées prospectivement, pour lesquelles les actifs d'impôt différé n'ont pas été comptabilisés (128 millions \$ et 66 millions \$ au 31 janvier 2011). Les pertes en capital nettes peuvent être reportées prospectivement indéfiniment et ne peuvent être utilisées qu'à l'égard de gains en capital imposables futurs.

Aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé sur les résultats non distribués des filiales étrangères et des coentreprises de la Société lorsqu'ils sont considérés réinvestis indéfiniment. Si ces résultats étaient distribués sous forme de dividendes ou autrement, la Société pourrait être assujettie à des impôts des sociétés ou à des retenues d'impôt à la source. Les différences temporelles imposables pour lesquelles aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé s'élèvent à environ 225 millions \$.

## 11 RÉSULTAT PAR ACTION

Le RPA de base et dilué a été calculé comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>1</sup>	31 janvier 2011
(Nombre d'actions, d'options d'achat d'actions, d'UAR et d'UAD, en milliers)		
Résultat net attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	837 \$	762 \$
Dividendes sur actions privilégiées, incluant les impôts	(25)	(24)
Résultat net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de Bombardier Inc.	812 \$	738 \$
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	1 724 889	1 727 200
Effet net des options d'achat d'actions, des UAR et des UAD	18 989	17 934
Nombre moyen pondéré dilué d'actions ordinaires	1 743 878	1 745 134
<b>RPA (en dollars) :</b>		
De base	0,47 \$	0,43 \$
Dilué	0,47 \$	0,42 \$

1 L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultat de BA et 12 mois des résultats de BT.

L'incidence de l'exercice des options d'achat d'actions, d'UAR et d'UAD a été incluse dans le calcul du RPA dilué dans le tableau ci-dessus, à l'exception de 23 359 926 options d'achat d'actions pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (23 063 554 options d'achat d'actions pour l'exercice clos le 31 janvier 2011), étant donné que la valeur marchande moyenne des actions sous-jacentes était inférieure au prix d'exercice ou que les seuils de prix de marché cibles prédéterminés des actions classe B (droits de vote limités) de la Société ou les cibles de performance financière prédéterminées n'avaient pas été atteints.

## 12 INSTRUMENTS FINANCIERS

Les gains nets (pertes nettes) sur instruments financiers comptabilisés en résultat ont été comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>2</sup>	31 janvier 2011
<b>Instruments financiers évalués au coût amorti</b>		
Prêts et créances - charges de dépréciation	(16)\$	(6)\$
Autres que DFT - gains (pertes) lié(e)s à la décomptabilisation	- \$	22 \$
<b>Instruments financiers évalués à la juste valeur</b>		
DAV - Gains (pertes) lié(e)s à la décomptabilisation	5 \$	(2)\$
Étant à la juste valeur par le biais du résultat net - variations de la juste valeur		
Désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net	35 \$ <sup>3</sup>	(2)\$ <sup>3</sup>
Devant être classés comme DFT		
Instruments dérivés non désignés dans une relation de couverture <sup>4</sup>	(21)\$	(10)\$
Autres <sup>5</sup>	(15)\$	35 \$

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

3 Exclut la tranche des revenus d'intérêt liée aux titres déposés en garantie de 3 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (9 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

4 Engagés relativement à des couvertures économiques.

5 Exclut la tranche des revenus d'intérêt liée à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie de 33 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (19 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

## 12. INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

### VALEUR COMPTABLE ET JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Le classement des instruments financiers et leur valeur comptable et juste valeur se présentaient comme suit aux :

	Juste valeur par le biais du résultat net		DAV	Coût amorti <sup>1</sup>	DDRC	Total de la valeur comptable	Juste valeur
	DFT	Désignés					
<b>31 décembre 2011</b>							
<b>Actifs financiers</b>							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 372 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	3 372 \$	3 372 \$
Créances clients et autres débiteurs	-	-	-	1 408	-	1 408	1 408
Autres actifs financiers	44	698	399	186	504	1 831	1 830
	3 416 \$	698 \$	399 \$	1 594 \$	504 \$	6 611 \$	6 610 \$
<b>Passifs financiers</b>							
Fournisseurs et autres créditeurs	- \$	- \$	s. o.	3 210 \$	- \$	3 210 \$	3 210 \$
Dette à long terme	-	-	s. o.	4 941	-	4 941	4 649
Autres passifs financiers	21	140	s. o.	557	323	1 041	1 118
	21 \$	140 \$	s. o.	8 708 \$	323 \$	9 192 \$	8 977 \$
<b>31 janvier 2011</b>							
<b>Actifs financiers</b>							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 195 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	4 195 \$	4 195 \$
Titres déposés en garantie	-	676	-	-	-	676	676
Créances clients et autres débiteurs	-	-	-	1 377	-	1 377	1 377
Autres actifs financiers	65	643	388	221	492	1 809	1 807
	4 260 \$	1 319 \$	388 \$	1 598 \$	492 \$	8 057 \$	8 055 \$
<b>Passifs financiers</b>							
Fournisseurs et autres créditeurs	- \$	- \$	s. o.	3 073 \$	- \$	3 073 \$	3 073 \$
Dette à long terme	-	-	s. o.	4 662	-	4 662	4 747
Autres passifs financiers	64	161	s. o.	537	613	1 375	1 431
	64 \$	161 \$	s. o.	8 272 \$	613 \$	9 110 \$	9 251 \$
<b>1<sup>er</sup> février 2010</b>							
<b>Actifs financiers</b>							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 372 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	3 372 \$	3 372 \$
Titres déposés en garantie	-	682	-	-	-	682	682
Créances clients et autres débiteurs	-	-	-	1 141	-	1 141	1 141
Autres actifs financiers	98	508	328	208	398	1 540	1 539
	3 470 \$	1 190 \$	328 \$	1 349 \$	398 \$	6 735 \$	6 734 \$
<b>Passifs financiers</b>							
Fournisseurs et autres créditeurs	- \$	9 \$	s. o.	3 036 \$	- \$	3 045 \$	3 045 \$
Dette à long terme	-	-	s. o.	4 145	-	4 145	4 035
Autres passifs financiers	77	196	s. o.	447	364	1 084	1 111
	77 \$	205 \$	s. o.	7 628 \$	364 \$	8 274 \$	8 191 \$

1 Les actifs financiers sont classés comme des prêts et créances et les passifs financiers, comme autres que DFT.  
s. o. : Sans objet

## 12. INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

## INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET ACTIVITÉS DE COUVERTURE

La valeur comptable de tous les instruments financiers dérivés et non dérivés désignés dans une relation de couverture était la suivante aux dates indiquées ci-dessous :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011		1 <sup>er</sup> février 2010	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
<b>Instruments financiers dérivés désignés comme couvertures de la juste valeur</b>						
Swap combiné de taux d'intérêt et de devises	12 \$	39 \$	22 \$	68 \$	13 \$	48 \$
Swap de taux d'intérêt	297	-	80	-	140	-
	309	39	102	68	153	48
<b>Instruments financiers dérivés désignés comme couvertures de flux de trésorerie<sup>1</sup></b>						
Contrats de change à terme	195	284	390	509	245	278
<b>Instruments financiers dérivés désignés comme couvertures de placements nets</b>						
Swap combiné de taux d'intérêt et de devises	-	-	-	36	-	38
<b>Instruments financiers dérivés classés comme DFT<sup>2</sup></b>						
Contrats de change à terme	19	14	9	48	31	53
Swap de taux d'intérêt	-	4	-	6	-	7
Swap combiné de taux d'intérêt et de devises	-	-	-	-	21	-
Instruments financiers dérivés incorporés						
Change	4	3	16	8	26	8
Options de rachat sur titres de dette à long terme	21	-	40	-	20	-
Engagements de taux de financement	-	-	-	2	-	9
	44	21	65	64	98	77
<b>Total des instruments financiers dérivés</b>	<b>548 \$</b>	<b>344 \$</b>	<b>557 \$</b>	<b>677 \$</b>	<b>496 \$</b>	<b>441 \$</b>
<b>Instruments financiers non dérivés désignés comme couvertures de placements nets</b>						
Dettes à long terme	- \$	1 029 \$	- \$	715 \$	- \$	399 \$

1 La durée maximale des instruments financiers dérivés couvrant l'exposition de la Société à la variabilité des flux de trésorerie futurs liés à des opérations prévues était de 22 mois au 31 décembre 2011.

2 Détenus à titre de couvertures économiques, à l'exception des instruments financiers dérivés incorporés.

Les gains nets sur les instruments de couverture désignés comme des relations de couverture de juste valeur et les pertes nettes découlant d'éléments couverts attribuables aux risques couverts comptabilisés dans la charge de financement ont totalisé respectivement 311 millions \$ et 304 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (123 millions \$ et 119 millions \$ respectivement pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

Les méthodes et les hypothèses utilisées pour évaluer la juste valeur des instruments financiers sont décrites à la note 32 - Juste valeur des instruments financiers.

## 13 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Trésorerie	1 091 \$	1 529 \$	649 \$
Équivalents de trésorerie			
Dépôts à terme	750	832	714
Fonds du marché monétaire	1 531	1 834	2 009
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>3 372 \$</b>	<b>4 195 \$</b>	<b>3 372 \$</b>

Voir la note 29 – Facilités de crédit pour des détails sur les clauses restrictives liées à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie.

## 14 CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

Les créances clients et autres débiteurs étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Créances clients <sup>1,2</sup>	1 341 \$	1 293 \$	1 103 \$
Autres	109	136	90
	1 450	1 429	1 193
Provision pour pertes sur créances	(42)	(52)	(52)
	1 408 \$	1 377 \$	1 141 \$

1 Dont des tranches de 415 millions \$ et de 349 millions \$ sont respectivement libellées en euros et autres monnaies au 31 décembre 2011 (472 millions \$ et 393 millions \$ respectivement au 31 janvier 2011 et 312 millions \$ et 443 millions \$ respectivement au 1<sup>er</sup> février 2010).

2 Dont une tranche de 172 millions \$ représente des retenues liées aux contrats à long terme au 31 décembre 2011 d'après les modalités et conditions normales.

**Provision pour pertes sur créances** – Les variations de la provision pour pertes sur créances s'établissaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Solde au début de l'exercice	(52)\$	(52)\$
Provision pour pertes sur créances	(11)	(4)
Montants radiés	5	4
Incidence des fluctuations de taux de change	16	-
Solde à la fin de l'exercice	(42)\$	(52)\$

**Créances en souffrance mais qui n'ont pas subi de moins-value** – Les créances clients de BA qui sont en souffrance mais qui n'ont pas subi de moins-value s'établissaient à 94 millions \$, dont une tranche de 25 millions \$ était en souffrance depuis plus de 90 jours au 31 décembre 2011 (63 millions \$, dont une tranche de 14 millions \$ était en souffrance depuis plus de 90 jours au 31 janvier 2011 et 53 millions \$, dont une tranche de 14 millions \$ était en souffrance depuis plus de 90 jours au 1<sup>er</sup> février 2010).

En outre, des créances clients de 272 millions \$ liées aux contrats à long terme de BT sont en souffrance mais n'avaient pas subi de moins-value au 31 décembre 2011, dont une tranche de 137 millions \$ était en souffrance depuis plus de 90 jours (330 millions \$ au 31 janvier 2011, dont une tranche de 196 millions \$ était en souffrance depuis plus de 90 jours et 350 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010, dont une tranche de 160 millions \$ était en souffrance depuis plus de 90 jours). BT évalue si ces créances sont recouvrables dans le cadre de ses pratiques de gestion du risque applicables aux contrats à long terme dans leur ensemble.



## 14. CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS (SUITE)

**Créances qui ont subi une moins-value** – La Société a établi que des créances clients, au montant brut de 38 millions \$, étaient individuellement considérées comme ayant subi une moins-value au 31 décembre 2011 (43 millions \$ au 31 janvier 2011 et 38 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010). Les facteurs pris en compte par la Société pour classer les créances clients comme ayant subi une moins-value sont les suivants : le client a déclaré faillite ou fait l'objet d'une procédure d'administration, les paiements font l'objet d'un litige, ou les paiements sont en souffrance depuis plus de 90 jours.

Pour de plus amples renseignements sur le risque financier, se reporter à la note 31 – Gestion du risque financier.

## AFFACTURAGE

Dans le cours normal de ses affaires, BT a conclu des facilités d'affacturage en Europe selon lesquelles il peut vendre, sans recours au crédit, des créances clients admissibles. Des créances clients totalisant 580 millions € (751 millions \$) étaient en cours au 31 décembre 2011 en vertu de ces facilités (248 millions € [340 millions \$] au 31 janvier 2011 et 140 millions € [194 millions \$] au 1<sup>er</sup> février 2010). Des créances clients de 581 millions € (812 millions \$) ont été vendues à ces facilités au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 (442 millions € [584 millions \$] au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011).

## 15 STOCKS

Les stocks étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Programmes aéronautiques	3 845 \$	4 146 \$	4 748 \$
Contrats à long terme			
Contrats de production			
Coûts engagés et marges comptabilisées	6 510	5 452	5 190
Moins : avances et facturations progressives	(4 773)	(3 975)	(4 070)
	1 737	1 477	1 120
Contrats de services			
Coûts engagés et marges comptabilisées	380	512	616
Moins : avances et facturations progressives	(45)	(73)	(85)
	335	439	531
Produits finis <sup>1</sup>	1 481	1 245	1 231
	7 398 \$	7 307 \$	7 630 \$

1 Les produits finis comprennent 5 avions neufs non rattachés à une commande ferme d'avions et 95 avions d'occasion, totalisant 691 millions \$ au 31 décembre 2011 (8 avions neufs et 68 avions d'occasion, totalisant 532 millions \$ au 31 janvier 2011, et 5 avions neufs et 55 avions d'occasion, totalisant 524 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

Au 31 décembre 2011, les produits finis comprenaient 162 millions \$ d'avions d'occasion légalement vendus à des tiers et loués en vertu de facilités de cession-bail, comptabilisés à titre d'obligations de cession-bail (209 millions \$ au 31 janvier 2011 et 167 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

Le montant des stocks comptabilisé dans le coût des ventes a totalisé 14 381 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (13 606 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011). Ces montants comprennent des dépréciations de stocks de 66 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (48 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

En vertu de certains contrats, le titre de propriété des stocks est dévolu au client au rythme de l'avancement des travaux, selon les ententes contractuelles et les pratiques de l'industrie. De plus, dans le cours normal des affaires, la Société fournit des garanties d'exécution, des garanties bancaires et d'autres formes de garanties aux clients, principalement chez BT, au titre des avances reçues de clients dans l'attente de l'exécution de certains contrats. Conformément aux pratiques de l'industrie, la Société demeure responsable envers les acheteurs quant aux obligations habituelles des entrepreneurs relativement à l'achèvement des contrats conformément aux spécifications préétablies, au calendrier de livraisons et au rendement des produits.

Les avances et facturations progressives reçues dans le cadre de contrats à long terme en cours s'établissaient à 6767 millions \$ au 31 décembre 2011 (6469 millions \$ au 31 janvier 2011 et 6054 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010). Les revenus comprennent les revenus tirés de contrats à long terme de BT, qui se sont élevés à 7537 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (7002 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

## 16 AUTRES ACTIFS FINANCIERS

Les autres actifs financiers étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Instruments financiers dérivés <sup>1</sup>	548 \$	557 \$	496 \$
Prêts et créances liées à des contrats de location – avions <sup>2,3</sup>	472	432	312
Placements dans des titres <sup>2,4</sup>	423	415	328
Placements dans des structures de financement <sup>2</sup>	243	242	233
Honoraires de gestion	57	49	48
Encaisse affectée	51	58	40
Autres	37	56	83
	<b>1 831 \$</b>	<b>1 809 \$</b>	<b>1 540 \$</b>
Dont la tranche courante	526 \$	705 \$	537 \$
Dont la tranche non courante	1 305	1 104	1 003
	<b>1 831 \$</b>	<b>1 809 \$</b>	<b>1 540 \$</b>

1 Voir la note 12 – Instruments financiers.

2 Comptabilisés à la juste valeur, sauf les 32 millions \$ de prêts et créances liées à des contrats de location – avions, 24 millions \$ de placements dans des titres et 42 millions \$ de placement dans une structure de financement comptabilisé au coût amorti au 31 décembre 2011 (respectivement 25 millions \$, 27 millions \$ et 55 millions \$ au 31 janvier 2011 et respectivement 32 millions \$, néant et 53 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

3 Le financement consenti à trois transporteurs aériens représentait 47% du total des prêts et créances liées à des contrats de location – avions au 31 décembre 2011 (trois transporteurs aériens représentaient 46% au 31 janvier 2011 et 55% au 1<sup>er</sup> février 2010). Les prêts et créances liées à des contrats de location – avions sont généralement garantis par les actifs connexes. La valeur de la garantie est étroitement liée au rendement de l'industrie de l'aviation commerciale et aux particularités de l'avion (âge, type-version et nombre de sièges), de même qu'à d'autres particularités.

4 Comprend 167 millions \$ de titres cédés en tant que sûretés à l'égard de garanties émises relativement à la vente d'avions au 31 décembre 2011 (152 millions \$ au 31 janvier 2011 et 148 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

## 17 AUTRES ACTIFS

Les autres actifs étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Charges payées d'avance	298 \$	327 \$	226 \$
Immobilisations incorporelles autres que l'outillage des programmes aéronautiques et le goodwill <sup>5</sup>	227	243	256
Frais différés – programme de multipropriété <i>Flexjet</i>	186	156	227
Taxe de vente et autres taxes	185	183	137
Charges de financement différées	85	65	99
Placements dans des entreprises associées <sup>6</sup>	37	57	40
Avantages de retraite <sup>7</sup>	13	29	44
Autres	33	50	47
	<b>1 064 \$</b>	<b>1 110 \$</b>	<b>1 076 \$</b>
Dont la tranche courante	559 \$	648 \$	519 \$
Dont la tranche non courante	505	462	557
	<b>1 064 \$</b>	<b>1 110 \$</b>	<b>1 076 \$</b>

5 Voir la note 19 – Immobilisations incorporelles.

6 La Société a mis en nantissement des actions dans des sociétés sous influence notable d'une valeur comptable de 30 millions \$ au 31 décembre 2011 (33 millions \$ au 31 janvier 2011 et 26 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

7 Voir la note 20 – Avantages de retraite.

## 18 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles étaient comme suit aux :

	Terrains	Bâtiments	Matériel	Construction en cours	Autres	Total
<b>Coût</b>						
Solde au 31 janvier 2011	102 \$	2 046 \$	1 181 \$	175 \$	564 \$	4 068 \$
Additions	-	45	61	128	72	306
Cessions	(2)	(44)	(138)	-	(75)	(259)
Transferts	-	22	111	(138)	5	-
Incidence des fluctuations de taux de change	(5)	(67)	(26)	(2)	(5)	(105)
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>95 \$</b>	<b>2 002 \$</b>	<b>1 189 \$</b>	<b>163 \$</b>	<b>561 \$</b>	<b>4 010 \$</b>
<b>Amortissement et moins-value</b>						
Solde au 31 janvier 2011	- \$	(1 121)\$	(788)\$	- \$	(281)\$	(2 190)\$
Amortissement	-	(60)	(102)	-	(16)	(178)
Cessions	-	42	117	-	12	171
Incidence des fluctuations de taux de change	-	42	9	-	-	51
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>- \$</b>	<b>(1 097)\$</b>	<b>(764)\$</b>	<b>- \$</b>	<b>(285)\$</b>	<b>(2 146)\$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>95 \$</b>	<b>905 \$</b>	<b>425 \$</b>	<b>163 \$</b>	<b>276 \$</b>	<b>1 864 \$</b>
<b>Coût</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> février 2010	99 \$	1 901 \$	1 103 \$	157 \$	442 \$	3 702 \$
Additions	-	48	86	117	116	367
Cessions	-	(5)	(49)	-	(4)	(58)
Transferts	-	86	14	(104)	4	-
Incidence des fluctuations de taux de change	3	16	27	5	6	57
<b>Solde au 31 janvier 2011</b>	<b>102 \$</b>	<b>2 046 \$</b>	<b>1 181 \$</b>	<b>175 \$</b>	<b>564 \$</b>	<b>4 068 \$</b>
<b>Amortissement et moins-value</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> février 2010	- \$	(1 058)\$	(705)\$	- \$	(265)\$	(2 028)\$
Amortissement	-	(53)	(102)	-	(16)	(171)
Dépréciation	-	(8)	-	-	-	(8)
Cessions	-	5	41	-	3	49
Incidence des fluctuations de taux de change	-	(7)	(22)	-	(3)	(32)
<b>Solde au 31 janvier 2011</b>	<b>- \$</b>	<b>(1 121)\$</b>	<b>(788)\$</b>	<b>- \$</b>	<b>(281)\$</b>	<b>(2 190)\$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>102 \$</b>	<b>925 \$</b>	<b>393 \$</b>	<b>175 \$</b>	<b>283 \$</b>	<b>1 878 \$</b>

Le tableau qui précède comprend également des actifs en vertu de contrats de location-financement, à l'égard desquels la Société est le locataire, présenté dans Autres, dont le coût et l'amortissement cumulé totalisaient respectivement 214 millions \$ et 88 millions \$ au 31 décembre 2011 (respectivement 185 millions \$ et 75 millions \$ au 31 janvier 2011 et 147 millions \$ et 68 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

Le tableau qui précède comprend également des avions loués en vertu de contrats de location simple, à l'égard desquels la Société est le locateur, présenté dans Autres, dont le coût et l'amortissement cumulé totalisaient respectivement 88 millions \$ et 10 millions \$ au 31 décembre 2011 (respectivement 144 millions \$ et 22 millions \$ au 31 janvier 2011 et 60 millions \$ et 15 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010). Le revenu de location tiré des contrats de location simple et l'amortissement des actifs loués en vertu de contrats de location simple se sont

## 18. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (SUITE)

établis respectivement à 14 millions \$ et 6 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (respectivement 11 millions \$ et 10 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

## 19 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles étaient comme suit aux :

	Outillage des programmes aéronautiques			Goodwill	Autres <sup>1,2</sup>	Total
	Acquis	Généré en interne	Total <sup>3</sup>			
<b>Coût</b>						
Solde au 31 janvier 2011	949 \$	4 076 \$	5 025 \$	2 358 \$	864 \$	8 247 \$
Additions	142	1 029	1 171	-	49	1 220
Cessions	-	-	-	-	(182)	(182)
Incidence des fluctuations de taux de change	-	-	-	(105)	(27)	(132)
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>1 091 \$</b>	<b>5 105 \$</b>	<b>6 196 \$</b>	<b>2 253 \$</b>	<b>704 \$</b>	<b>9 153 \$</b>
<b>Amortissement et moins-value cumulés</b>						
Solde au 31 janvier 2011	(578)\$	(2 359)\$	(2 937)\$	- \$	(621)\$	(3 558)\$
Amortissement	(10)	(81)	(91)	-	(59)	(150)
Cessions	-	-	-	-	182	182
Incidence des fluctuations de taux de change	-	-	-	-	21	21
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>(588)\$</b>	<b>(2 440)\$</b>	<b>(3 028)\$</b>	<b>- \$</b>	<b>(477)\$</b>	<b>(3 505)\$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>503 \$</b>	<b>2 665 \$</b>	<b>3 168 \$</b>	<b>2 253 \$</b>	<b>227 \$</b>	<b>5 648 \$</b>
<b>Coût</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> février 2010	814 \$	3 382 \$	4 196 \$	2 247 \$	820 \$	7 263 \$
Additions	135	694	829	-	47	876
Cessions	-	-	-	-	(3)	(3)
Incidence des fluctuations de taux de change	-	-	-	111	-	111
<b>Solde au 31 janvier 2011</b>	<b>949 \$</b>	<b>4 076 \$</b>	<b>5 025 \$</b>	<b>2 358 \$</b>	<b>864 \$</b>	<b>8 247 \$</b>
<b>Amortissement et moins-value cumulés</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> février 2010	(551)\$	(2 260)\$	(2 811)\$	- \$	(564)\$	(3 375)\$
Amortissement	(27)	(99)	(126)	-	(58)	(184)
Cessions	-	-	-	-	2	2
Incidence des fluctuations de taux de change	-	-	-	-	(1)	(1)
<b>Solde au 31 janvier 2011</b>	<b>(578)\$</b>	<b>(2 359)\$</b>	<b>(2 937)\$</b>	<b>- \$</b>	<b>(621)\$</b>	<b>(3 558)\$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>371 \$</b>	<b>1 717 \$</b>	<b>2 088 \$</b>	<b>2 358 \$</b>	<b>243 \$</b>	<b>4 689 \$</b>

1 Présentés à la note 17 - Autres actifs.

2 Comprennent les immobilisations incorporelles générées en interne dont le coût et l'amortissement cumulé s'établissaient respectivement à 294 millions \$ et 176 millions \$ au 31 décembre 2011 (respectivement 433 millions \$ et 328 millions \$ au 31 janvier 2011 et respectivement 273 millions \$ et 228 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

3 Comprend les immobilisations incorporelles en développement au coût de 2489 millions \$ au 31 décembre 2011 (1347 millions \$ au 31 janvier 2011 et 949 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

## 19. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (SUITE)

## OUTILLAGE DES PROGRAMMES AÉRONAUTIQUES

La valeur comptable nette de l'outillage des programmes aéronautiques comprenait 1 851 millions \$ pour les avions commerciaux et 1 317 millions \$ pour les avions d'affaires au 31 décembre 2011 (respectivement 1 249 millions \$ et 839 millions \$ au 31 janvier 2011 et respectivement 789 millions \$ et 596 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

## GOODWILL

Le goodwill est lié à l'acquisition, en mai 2001, de DaimlerChrysler Rail Systems GmbH (« Adtranz»). Ce goodwill a été attribué au secteur BT à titre de groupe d'UGT. La Société avait effectué un test de dépréciation au 1<sup>er</sup> février 2010. Au cours des quatrièmes trimestres des exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 janvier 2011, la Société a réalisé une évaluation de la dépréciation afin d'utiliser la valeur recouvrable calculée au 1<sup>er</sup> février 2010. La Société n'a relevé aucune dépréciation.

## 20 AVANTAGES DE RETRAITE

## RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

La Société offre plusieurs régimes de retraite à prestations définies capitalisés et non capitalisés, au Canada comme à l'étranger, à la majorité de ses employés. Les prestations définies sont habituellement fondées sur le salaire et les années de service. La Société offre aussi d'autres régimes à prestations définies, principalement composés de couverture d'assurance-maladie complémentaire de retraite et de prestations d'assurance-vie, principalement au Canada et aux É.-U.

Le tableau suivant présente les composantes du coût des avantages de retraite et les revenus de financement et charges de financement pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011 <sup>1</sup>		31 janvier 2011	
	Avantages de retraite	Autres avantages	Avantages de retraite	Autres avantages
<b>RAII ou coûts capitalisés<sup>2</sup></b>				
Coût des services rendus	201 \$	9 \$	201 \$	9 \$
Coût (crédit) des services passés	3	(1)	3	(1)
Compression	(10)	-	4	-
Règlement	(3)	(1)	(1)	-
Autres	-	-	1	-
	191	7	208	8
<b>Charges de financement et revenus de financement</b>				
Désactualisation des obligations au titre des avantages de retraite	402	16	399	18
Rendement prévu des actifs des régimes de retraite	(418)	-	(373)	-
	(16)	16	26	18
<b>Total des coûts au titre des avantages de retraite</b>	<b>175 \$</b>	<b>23 \$</b>	<b>234 \$</b>	<b>26 \$</b>

- 1 L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.  
2 Les coûts capitalisés font partie du coût des stocks et des autres actifs produits par l'entité.

Les pertes actuarielles nettes de 1 489 millions \$ comptabilisées directement en AERG au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 incluent 1 728 millions \$ de pertes actuarielles, un gain de 178 millions \$ lié aux reprises de l'incidence du test de plafonnement de la valeur de l'actif et du passif additionnel découlant de l'exigence de financement minimal et un gain de 61 millions \$ lié aux fluctuations de taux de change de régimes libellés dans une monnaie fonctionnelle autre que celle des activités liées (les gains actuariels nets de 35 millions \$ au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011 incluent 161 millions \$ de gains actuariels, une perte de 70 millions \$ liée à l'incidence du test de plafonnement de la valeur de l'actif et du passif additionnel découlant de l'exigence de financement minimal et une perte de 56 millions \$ liée aux fluctuations de taux de change).

## 20. AVANTAGES DE RETRAITE (SUITE)

Les tableaux qui suivent présentent les fluctuations de l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur de l'actif des régimes de retraite pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011	
	Avantages de retraite	Autres avantages	Avantages de retraite	Autres avantages
<b>Variation de l'obligation au titre des prestations</b>				
Obligation au début de l'exercice	7 762 \$	327 \$	6 919 \$	298 \$
Désactualisation	402	16	399	18
Coût des services rendus	201	9	201	9
Cotisations des participants aux régimes	38	-	35	-
Coût des services passés	3	-	3	-
Écarts actuariels	1 372	35	165	(3)
Avantages versés	(268)	(11)	(260)	(13)
Compression	(10)	-	4	-
Règlement	(4)	(2)	(8)	-
Autres	-	-	2	-
Incidence des fluctuations de taux de change	(254)	(9)	302	18
<b>Obligation à la fin de l'exercice</b>	<b>9 242 \$</b>	<b>365 \$</b>	<b>7 762 \$</b>	<b>327 \$</b>
<b>Variation des actifs des régimes</b>				
Juste valeur au début de l'exercice	6 322 \$	- \$	5 181 \$	- \$
Cotisations de la Société	373	12	419	13
Cotisations des participants aux régimes	38	-	35	-
Rendement prévu des actifs des régimes	418	-	373	-
Écarts actuariels	(321)	-	323	-
Avantages versés	(268)	(11)	(260)	(13)
Règlement	(1)	(1)	(7)	-
Autres	-	-	1	-
Incidence des fluctuations de taux de change	(166)	-	257	-
<b>Juste valeur à la fin de l'exercice</b>	<b>6 395 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>6 322 \$</b>	<b>- \$</b>

## 20. AVANTAGES DE RETRAITE (SUITE)

Le tableau qui suit présente le rapprochement de la situation de capitalisation au montant comptabilisé aux états de la situation financière consolidés aux :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011		1 <sup>er</sup> février 2010	
	Avantages de retraite	Autres avantages	Avantages de retraite	Autres avantages	Avantages de retraite	Autres avantages
<b>Situation de capitalisation – déficit</b>						
Valeur actualisée des obligations liées aux régimes capitalisés	8 673 \$	- \$	7 171 \$	- \$	6 339 \$	- \$
Juste valeur des actifs des régimes	(6 395)	-	(6 322)	-	(5 181)	-
	2 278	-	849	-	1 158	-
Valeur actualisée des obligations liées aux régimes non capitalisés	569	365	591	327	580	298
Crédits des services passés non comptabilisés	-	1	-	2	-	3
Incidence du test de plafonnement de la valeur de l'actif	-	-	97	-	8	-
Passif découlant de l'exigence de financement minimal <sup>1</sup>	-	-	80	-	90	-
Montant net comptabilisé	2 847 \$	366 \$	1 617 \$	329 \$	1 836 \$	301 \$
<b>Montants inclus dans les éléments suivants:</b>						
Avantages de retraite passif	2 860 \$	366 \$	1 646 \$	329 \$	1 880 \$	301 \$
actif <sup>2</sup>	(13)	-	(29)	-	(44)	-
<b>Passifs nets</b>	<b>2 847 \$</b>	<b>366 \$</b>	<b>1 617 \$</b>	<b>329 \$</b>	<b>1 836 \$</b>	<b>301 \$</b>

1 Inclut l'incidence des fluctuations de taux de change.

2 Présentés à la note 17 – Autres actifs.

Le tableau suivant présente la répartition entre les principaux pays aux :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011		1 <sup>er</sup> février 2010	
	Obligations au titre des prestations	Actifs des régimes	Obligations au titre des prestations	Actifs des régimes	Obligations au titre des prestations	Actifs des régimes
Canada	5 019 \$	3 125 \$	3 929 \$	3 078 \$	3 324 \$	2 462 \$
R.-U.	2 855	2 496	2 605	2 483	2 466	2 077
É.-U.	864	521	677	497	602	423
Allemagne	389	-	428	-	406	-
Suisse	301	222	277	228	237	186
Autres	179	31	173	36	182	33
	9 607 \$	6 395 \$	8 089 \$	6 322 \$	7 217 \$	5 181 \$

## 20. AVANTAGES DE RETRAITE (SUITE)

Les actifs des régimes sont détenus en fiducie et leurs répartitions moyennes pondérées étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 %	3 %	5 %
Titres cotés en Bourse:			
Titres de capitaux propres	46 %	54 %	55 %
Titres à revenu fixe	41 %	37 %	35 %
Actifs d'infrastructure et immobiliers mondiaux	10 %	6 %	5 %

Le rendement réel des actifs des régimes s'est établi à 97 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (696 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011). Les actifs des régimes n'incluaient aucune action de la Société, ni de propriété occupée par la Société ou d'autres actifs utilisés par la Société aux 31 décembre 2011, 31 janvier 2011 et 1<sup>er</sup> février 2010.

Les cotisations aux régimes de retraite à prestations définies et les versements des prestations liées aux régimes de retraite à prestations définies non capitalisés sont estimées à 394 millions \$ pour l'année civile 2012, comparativement aux cotisations réelles de 373 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. Les versements de prestations à d'autres régimes de prestations de retraite sont estimés à 14 millions \$ pour l'année civile 2012, comparativement aux prestations réelles de 12 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Les hypothèses actuarielles importantes reflètent la conjoncture économique de chaque pays. Les hypothèses moyennes pondérées utilisées pour établir le coût des avantages et l'obligation au titre des prestations s'établissaient comme suit aux :

(en pourcentage)	31 décembre 2011		31 janvier 2011		1 <sup>er</sup> février 2010	
	Avantages de retraite	Autres avantages	Avantages de retraite	Autres avantages	Avantages de retraite	Autres avantages
<b>Coût des avantages</b>						
Taux d'actualisation	5,40 %	5,40 %	5,64 %	5,74 %	s. o.	s. o.
Taux de rendement à long terme prévu des actifs des régimes	6,89 %	s. o.	7,00 %	s. o.	s. o.	s. o.
Taux de croissance des salaires	3,72 %	3,50 %	3,73 %	3,50 %	s. o.	s. o.
Taux d'inflation	2,61 %	s. o.	2,71 %	s. o.	s. o.	s. o.
Taux ultime de croissance du coût des soins de santé	s. o.	5,00 %	s. o.	5,00 %	s. o.	s. o.
<b>Obligations au titre des avantages</b>						
Taux d'actualisation	4,44 %	4,25 %	5,40 %	5,40 %	5,64 %	5,74 %
Taux de croissance des salaires	3,71 %	3,50 %	3,72 %	3,50 %	3,73 %	3,50 %
Taux d'inflation	2,24 %	s. o.	2,61 %	s. o.	2,71 %	s. o.
Taux ultime de croissance du coût des soins de santé	s. o.	5,00 %	s. o.	5,00 %	s. o.	5,00 %

s. o. : Sans objet

Au cours du quatrième trimestre de l'exercice clos le 31 décembre 2011, la Société a modifié certaines estimations quant à l'accroissement discrétionnaire futur des avantages de certains de ses régimes de retraite à prestations définies. Cette modification a entraîné une augmentation avant impôts de 235 millions \$ du passif au titre des avantages de retraite qui a été comptabilisée en AERG conformément à la méthode comptable pour les écarts actuariels.



## 20. AVANTAGES DE RETRAITE (SUITE)

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

Augmentation (diminution)	Coût des avantages de retraite pour l'exercice clos le 31 décembre 2011	Passifs nets liés aux avantages de retraite au 31 décembre 2011
Taux d'actualisation	(12)\$	(396)\$
Rendement prévu des actifs des régimes	(15)\$	s. o.
Taux de croissance des salaires	9 \$	89 \$
Taux d'inflation	8 \$	118 \$

s. o.: Sans objet

Au 31 décembre 2011, il était prévu que le taux de croissance du coût des soins de santé des avantages complémentaires de retraite, qui est un taux annuel moyen pondéré d'augmentation des prestations pour soins de santé et soins dentaires couverts par personne, serait de 7,5%, diminuant progressivement pour atteindre 5% d'ici l'année civile 2018 puis demeurer à ce niveau pour tous les participants. Une variation de un point de pourcentage des taux de croissance prévus aurait les effets suivants au 31 décembre 2011 et pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 :

	Augmentation de un point de pourcentage	Diminution de un point de pourcentage
Effet sur le passif net lié aux avantages de retraite	33 \$	(29)\$
Effet sur le total du coût des avantages de retraite	3 \$	(2)\$

Les variations du montant cumulé des pertes actuarielles nettes comptabilisées en AERG, et présentées comme un élément distinct des résultats non distribués (du déficit), étaient comme suit pour les exercices clos les :

Gains (pertes)	
1 <sup>er</sup> février 2010 – Ajustement à la date de transition, net des impôts	(1 973)\$ <sup>1</sup>
Gains actuariels nets	35
Impôts sur le résultat	(40)
31 janvier 2011	(1 978)
Pertes actuarielles nettes	(1 489)
Impôts sur le résultat	234
<b>31 décembre 2011</b>	<b>(3 233)\$</b>

1 Net des impôts sur le résultat de 177 millions \$.

Comme le permet l'IFRS 1, la Société n'a pas déterminé le montant des gains et des pertes actuariels qui auraient été comptabilisés en AERG avant l'adoption des IFRS le 1<sup>er</sup> février 2010.

## RÉGIMES DE RETRAITE À COTISATIONS DÉFINIES

La Société offre aussi des régimes à cotisations définies, au Canada comme à l'étranger, à une partie de ses employés. Les cotisations à ces régimes sont fondées sur un pourcentage du salaire.

Les cotisations aux régimes de retraite à cotisations définies, qui correspondent au coût comptabilisé des prestations, se sont établies à 52 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (50 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011). Les cotisations aux régimes de retraite à cotisations définies sont estimées à 51 millions \$ pour l'année civile 2012.

## 21 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

Les fournisseurs et autres créditeurs étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Fournisseurs	2 144 \$	2 045 \$	2 139 \$
Frais courus	582	597	543
Intérêts	59	89	56
Autres	425	342	307
	<b>3 210 \$</b>	<b>3 073 \$</b>	<b>3 045 \$</b>

## 22 PROVISIONS

Les variations des provisions ont été comme suit pour les exercices clos les :

	Garanties de produits	Garanties de crédit et de valeur résiduelle	Restruc- turation	Autres <sup>1</sup>	Total
Solde au 31 janvier 2011	1 120 \$	493 \$	70 \$	129 \$	1 812 \$
Additions	485	-	32	23	540
Utilisation	(437)	(60)	(37)	(16)	(550)
Reprises	(59)	(27)	(26)	(29)	(141)
Charge de désactualisation	1	16	-	1	18
Incidence des variations de taux d'actualisation	1	34	-	1	36
Incidence des fluctuations de taux de change	(38)	-	(1)	(4)	(43)
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>1 073 \$</b>	<b>456 \$</b>	<b>38 \$</b>	<b>105 \$</b>	<b>1 672 \$</b>
Dont la tranche courante	929 \$	52 \$	33 \$	64 \$	1 078 \$
Dont la tranche non courante	144	404	5	41	594
	<b>1 073 \$</b>	<b>456 \$</b>	<b>38 \$</b>	<b>105 \$</b>	<b>1 672 \$</b>
Solde au 1 <sup>er</sup> février 2010	1 009 \$	536 \$	82 \$	188 \$	1 815 \$
Additions	460	12	38	59	569
Utilisation	(299)	(42)	(35)	(80)	(456)
Reprises	(83)	(31)	(16)	(38)	(168)
Charge de désactualisation	4	20	-	1	25
Incidence des variations de taux d'actualisation	3	(2)	-	-	1
Incidence des fluctuations de taux de change	26	-	1	(1)	26
<b>Solde au 31 janvier 2011</b>	<b>1 120 \$</b>	<b>493 \$</b>	<b>70 \$</b>	<b>129 \$</b>	<b>1 812 \$</b>
Dont la tranche courante	985 \$	85 \$	64 \$	64 \$	1 198 \$
Dont la tranche non courante	135	408	6	65	614
	<b>1 120 \$</b>	<b>493 \$</b>	<b>70 \$</b>	<b>129 \$</b>	<b>1 812 \$</b>

1 Comprend les litiges et les réclamations, de même que les passifs environnementaux.

## 23 DETTE À LONG TERME

La dette à long terme était comme suit aux :

	Montant en devises d'origine C2011/ 2011/2010	Monnaie	Taux d'intérêt		Échéance	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
			Contractuels C2011/ 2011/2010 <sup>1,2</sup>	Après incidence des couvertures de juste valeur		Montant	Montant	Montant
Billets de premier rang	néant/ néant/679	EUR	néant/ néant/3,90% <sup>3</sup>	s. o.	s. o.	- \$	- \$	933 \$
	néant/ néant/385	\$ US	8,00%	Libor 3 mois + 2,91	s. o.	-	-	429
	785	EUR	7,25%	Libor 3 mois + 4,83	Nov. 2016	<b>1 146</b>	1 152	1 128
	650/ 650/néant	\$ US	7,50%	Libor 3 mois + 4,19	Mars 2018	<b>714</b>	660	-
	850/ 850/néant	\$ US	7,75%	Libor 3 mois + 4,14	Mars 2020	<b>962</b>	864	-
	780/ 780/néant	EUR	6,13%	Euribor 3 mois + 2,87	Mai 2021	<b>1 082</b>	1 042	-
Billets	151/ 151/550	\$ US	6,75%	Libor 3 mois + 2,26	Mai 2012	<b>153</b>	158	585
	162/162/ 500	\$ US	6,30%	Libor 3 mois + 1,59	Mai 2014	<b>176</b>	178	546
	250	\$ US	7,45%	s. o.	Mai 2034	<b>247</b>	247	247
Débiteures	150	\$ CAN	7,35%	s. o.	Déc. 2026	<b>146</b>	149	139
Autres <sup>4</sup>	315/ 212/138 <sup>5</sup>	Diverses	4,39%/ 5,54%/7,42%	s. o.	2012-2026	<b>315</b>	212	138
						<b>4 941 \$</b>	4 662 \$	4 145 \$
Dont la tranche courante <sup>6</sup>						<b>193 \$</b>	17 \$	11 \$
Dont la tranche non courante						<b>4 748</b>	4 645	4 134
						<b>4 941 \$</b>	4 662 \$	4 145 \$

1 Au 31 décembre 2011, les taux d'intérêt contractuels sont fixes, sauf pour une tranche de nos dettes Autres à long terme qui sont variables.

2 Pour la dette à taux variable, le taux d'intérêt correspond au taux moyen de l'exercice. Les intérêts sur la dette à long terme en cours au 31 décembre 2011 étaient payables semestriellement à l'exception des autres dettes dont l'échéancier des paiements d'intérêt varie.

3 Billets de premier rang à taux variable.

4 Comprend des obligations en vertu de contrats de location-financement.

5 Les montants sont exprimés en dollars américains.

6 Voir la note 24 - Autres passifs financiers.

s. o.: Sans objet

C2011 pour le 31 décembre 2011, 2011 pour le 31 janvier 2011 et 2010 pour le 1<sup>er</sup> février 2010.

Tous les billets de premier rang et les billets sont de rang égal et ne sont pas garantis.

## 23. DETTE À LONG TERME (SUITE)

La valeur comptable de la dette à long terme comprend les remboursements de capital, les coûts de transaction, les escomptes non amortis et les rajustements du montant de base liés aux dérivés désignés dans une relation de couverture de juste valeur. Le tableau qui suit présente les remboursements contractuels de capital de la dette à long terme :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
À moins d'un an	189 \$	17 \$	11 \$
De un an à cinq ans	1 360	404	2 414
Plus de cinq ans	3 001	4 151	1 570
	4 550 \$	4 572 \$	3 995 \$

## 24 AUTRES PASSIFS FINANCIERS

Les autres passifs financiers étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Instruments financiers dérivés <sup>1</sup>	344 \$	677 \$	441 \$
Avances gouvernementales remboursables	317	284	238
Partie courante de la dette à long terme <sup>2</sup>	193	17	11
Obligations au titre de transactions de cession-bail	163	216	179
Incitatifs à la location <sup>3</sup>	140	161	196
Coûts non récurrents des fournisseurs	13	15	9
Autres	64	22	21
	1 234 \$	1 392 \$	1 095 \$
Dont la tranche courante	732 \$	860 \$	537 \$
Dont la tranche non courante	502	532	558
	1 234 \$	1 392 \$	1 095 \$

1 Voir la note 12 - Instruments financiers.

2 Voir la note 23 - Dette à long terme.

3 L'obligation contractuelle exigible était de 158 millions \$ au 31 décembre 2011 (215 millions \$ au 31 janvier 2011 et 228 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

### OBLIGATIONS AU TITRE DE TRANSACTIONS DE CESSION-BAIL

La Société a créé des facilités de cession-bail, qui peuvent être utilisées pour vendre des avions d'affaires d'occasion. Aux fins comptables, les sommes dues en vertu de ces arrangements sont considérées comme des obligations financières garanties par les avions d'affaires d'occasion. Les arrangements couvrent généralement une durée n'excédant pas 24 mois. La Société peut régler l'obligation en tout temps au cours de l'arrangement.

## 25 AUTRES PASSIFS

Les autres passifs étaient comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Frais courus relatifs aux contrats à long terme	816 \$	796 \$	675 \$
Avantages du personnel <sup>1</sup>	672	714	544
Contributions des fournisseurs aux programmes aéronautiques	348	314	150
Impôts sur le résultat et autres taxes à payer	216	166	203
Revenus différés – programme de multipropriété <i>Flexjet</i>	212	196	306
Impôts sur le résultat différés <sup>2</sup>	67	53	65
Autres	769	832	620
	<b>3 100 \$</b>	<b>3 071 \$</b>	<b>2 563 \$</b>
Dont la tranche courante	<b>2 198 \$</b>	<b>2 163 \$</b>	<b>1 987 \$</b>
Dont la tranche non courante	<b>902</b>	<b>908</b>	<b>576</b>
	<b>3 100 \$</b>	<b>3 071 \$</b>	<b>2 563 \$</b>

1 Composé de tous les avantages du personnel, à l'exception des avantages de retraite qui sont présentés à la rubrique Avantages de retraite (voir la note 20 – Avantages de retraite).

2 Voir la note 10 – Impôts sur le résultat.

## 26 CAPITAL SOCIAL

### ACTIONS PRIVILÉGIÉES

Les actions privilégiées autorisées et émises et entièrement libérées étaient comme suit aux 31 décembre 2011, 31 janvier 2011 et 1<sup>er</sup> février 2010 :

	Autorisées pour des séries particulières	Émises et entièrement libérées
Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 2	12 000 000	9 464 920
Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3	12 000 000	2 535 080
Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 4	9 400 000	9 400 000

#### Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 2

**Rachat :** Rachetables, au gré de la Société, à 25,50\$ CAN l'action.

**Conversion :** Convertibles, au gré du porteur, à raison de une pour une, le 1<sup>er</sup> août 2012 et le 1<sup>er</sup> août tous les cinq ans par la suite, en actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3. Quatorze jours avant la date de conversion, si la Société détermine, après avoir tenu compte de toutes les actions déposées aux fins de conversion par les porteurs, qu'il y aurait moins de 1 000 000 d'actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 2, en circulation, les actions restantes doivent automatiquement être converties en un nombre égal d'actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3. De même, si la Société détermine qu'il y aurait moins de 1 000 000 d'actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3, en circulation à une date de conversion donnée, alors aucune action privilégiée rachetable, à dividende cumulatif, série 2, ne peut être convertie.

**Dividendes :** Depuis le 1<sup>er</sup> août 2002, les dividendes en espèces privilégiés cumulatifs et variables sont payables mensuellement le 15<sup>e</sup> jour du mois, lorsque déclarés, à un taux annuel de dividende variable égal à 80% du taux préférentiel canadien. Le taux de dividende variera en fonction de l'évolution du taux préférentiel et sera ajusté à la hausse ou à la baisse mensuellement à un niveau maximum mensuel de 4% si le cours de l'action privilégiée rachetable, à dividende cumulatif, série 2, est inférieur à 24,90\$ CAN l'action ou supérieur à 25,10\$ CAN l'action.

## 26. CAPITAL SOCIAL (SUITE)

<b>Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3</b>	
<b>Rachat :</b>	Rachetables, au gré de la Société, à 25,00\$ CAN l'action, le 1 <sup>er</sup> août 2012 et le 1 <sup>er</sup> août tous les cinq ans par la suite.
<b>Conversion :</b>	Convertibles, au gré du porteur, à raison de une pour une, le 1 <sup>er</sup> août 2012 et le 1 <sup>er</sup> août tous les cinq ans par la suite, en actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 2. Quatorze jours avant la date de conversion, si la Société détermine, après avoir tenu compte de toutes les actions déposées aux fins de conversion par les porteurs, qu'il y aurait moins de 1 000 000 d'actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3, en circulation, les actions restantes doivent automatiquement être converties en un nombre égal d'actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 2. De même, si la Société détermine qu'il y aurait moins de 1 000 000 d'actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 2, en circulation à une date de conversion donnée, alors aucune action privilégiée rachetable, à dividende cumulatif, série 3, ne peut être convertie.
<b>Dividendes :</b>	Pour la période de cinq ans à compter du 1 <sup>er</sup> août 2007 jusqu'au 31 juillet 2012 inclusivement, les actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3, donnent droit à des dividendes en espèces privilégiés cumulatifs fixes au taux de 5,267%, ou 1,31675\$ CAN l'action, par année, payables chaque trimestre le dernier jour de janvier, avril, juillet et octobre de chaque année selon un taux de 0,32919\$ CAN, lorsque déclarés. Pour chaque période de cinq ans subséquente, le taux de dividende annuel fixe calculé par la Société ne doit pas être inférieur à 80% du rendement des obligations du gouvernement du Canada, comme défini dans les statuts constitutifs. Ces dividendes seront payables trimestriellement le dernier jour de janvier, avril, juillet et octobre, lorsque déclarés.

<b>Actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 4</b>	
<b>Rachat :</b>	Sous réserve de certaines dispositions, la Société peut, moyennant un préavis d'au moins 30 jours et d'au plus 60 jours, racheter, au comptant, les actions privilégiées rachetables à dividende cumulatif, série 4, pour 25,00\$ CAN si le rachat a lieu à compter du 31 mars 2011.
<b>Conversion :</b>	La Société peut, sous réserve de l'approbation de la Bourse de Toronto ou de toute autre Bourse où les actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 4, sont inscrites, en tout temps convertir la totalité ou une partie des actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 4, en circulation, en actions classe B (droits de vote limités) entièrement libérées et non susceptibles d'appels subséquents de la Société. Le nombre d'actions classe B (droits de vote limités) en lesquelles chaque action privilégiée rachetable, à dividende cumulatif, série 4, peut être ainsi convertie sera déterminé en divisant le prix de rachat alors applicable, plus la totalité des dividendes cumulés et impayés jusqu'à la date de conversion exclusivement, par 2,00\$ CAN ou 95% du cours moyen pondéré, selon le plus élevé des deux montants, des actions classe B (droits de vote limités) à la Bourse de Toronto pour la période de 20 jours de Bourse d'affilée se terminant le quatrième jour avant la date indiquée aux fins de la conversion ou, si ce quatrième jour n'est pas un jour de Bourse, le jour de Bourse précédant ce quatrième jour. La Société peut en tout temps, à son gré, créer une ou plusieurs autres séries d'actions privilégiées de la Société, en lesquelles les porteurs d'actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 4, auraient le droit, mais non l'obligation, de convertir leurs actions à raison de une pour une.
<b>Dividendes :</b>	Les porteurs d'actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 4, ont droit à des dividendes en espèces privilégiés cumulatifs fixes, lorsque déclarés, à un taux de 6,25% ou 1,5625\$ CAN l'action, par année, payables chaque trimestre le dernier jour de janvier, avril, juillet et octobre de chaque année selon un taux de 0,390625\$ CAN l'action.

## ACTIONS ORDINAIRES

Toutes les actions ordinaires sont sans valeur nominale.

<b>Actions classe A (droits de vote multiples)</b>	
<b>Droits de vote :</b>	Dix votes chacune.
<b>Conversion :</b>	Convertibles en tout temps, au gré du porteur, chacune en une action classe B (droits de vote limités).

## 26. CAPITAL SOCIAL (SUITE)

<b>Actions classe B (droits de vote limités)</b>	
<b>Droits de vote :</b>	Un vote chacune.
<b>Conversion :</b>	Convertibles, au gré du porteur, en une action classe A (droits de vote multiples): i) si une offre faite aux porteurs des actions classe A (droits de vote multiples) est acceptée par l'actionnaire majoritaire actuel (la famille Bombardier) ou ii) si cet actionnaire majoritaire cesse de détenir plus de 50% de toutes les actions classe A (droits de vote multiples) de la Société en circulation.
<b>Dividendes :</b>	Dividendes préférentiels non cumulatifs annuels de 0,0015625\$ CAN l'action, en priorité par rapport aux actions classe A (droits de vote multiples), payables chaque trimestre le dernier jour de mars, juin, septembre et décembre de chaque année selon un taux de 0,000390625\$ CAN l'action, lorsque déclarés.

La variation du nombre d'actions ordinaires émises et entièrement libérées et du nombre d'actions ordinaires autorisées était comme suit aux :

<b>ACTIONS CLASSE A (DROITS DE VOTE MULTIPLES)</b>		
	31 décembre 2011	31 janvier 2011
<b>Émises et entièrement libérées</b>		
Solde au début de l'exercice	316 109 537	316 231 937
Conversion en actions classe B	(1 572 300)	(122 400)
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>314 537 237</b>	316 109 537
<b>Autorisées</b>	<b>1 892 000 000</b>	1 892 000 000

<b>ACTIONS CLASSE B (DROITS DE VOTE LIMITÉS)</b>		
	31 décembre 2011	31 janvier 2011
<b>Émises et entièrement libérées</b>		
Solde au début de l'exercice	1 436 997 894	1 438 517 706
Émission d'actions	2 112 862	1 357 788
Rachat d'actions	(2 006 000)	(3 000 000)
Conversion en actions classe A	1 572 300	122 400
	<b>1 438 677 056</b>	1 436 997 894
Détenues en fiducie en vertu du régime d'UAR		
Solde au début de l'exercice	(27 459 674)	(25 098 637)
Achétées	(8 275 000)	(10 539 000)
Distribuées	6 413 195	8 177 963
Solde à la fin de l'exercice	<b>(29 321 479)</b>	(27 459 674)
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>1 409 355 577</b>	1 409 538 220
<b>Autorisées</b>	<b>1 892 000 000</b>	1 892 000 000

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, 2 006 000 actions classe B (droits de vote limités) ont été rachetées et annulées en vertu du régime d'UAR pour un montant total de 14 millions \$ (3 000 000 d'actions classe B [droits de vote limités] pour un montant total de 16 millions \$ au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011).

## 26. CAPITAL SOCIAL (SUITE)

### DIVIDENDES

Les dividendes déclarés étaient comme suit :

	Dividendes déclarés pour les exercices clos les				Dividendes déclarés après le	
	31 décembre 2011		31 janvier 2011		31 décembre 2011	
	Par action (\$ CAN)	Total (en millions) (\$ US)	Par action (\$ CAN)	Total (en millions) (\$ US)	Par action (\$ CAN)	Total (en millions) (\$ US)
Actions ordinaires classe A	0,10	32 \$	0,10	31 \$	0,03	7 \$
Actions ordinaires classe B	0,10	147	0,10	142	0,03	36
		179		173		43
Actions privilégiées, série 2	0,69	7	0,66	6	0,13	1
Actions privilégiées, série 3	1,32	3	1,32	3	0,33	1
Actions privilégiées, série 4	1,56	15	1,56	15	0,39	4
		25		24		6
		204 \$		197 \$		49 \$

## 27 RÉGIMES À BASE D' ACTIONS

### RÉGIMES D'UAR ET D'UAD

Le conseil d'administration de la Société a approuvé un régime d'UAR, en vertu duquel des UAR peuvent être attribuées à des dirigeants et à d'autres employés désignés. Les UAR donnent aux porteurs le droit, à l'acquisition, de recevoir un certain nombre d'actions classe B (droits de vote limités) de la Société. Le conseil d'administration de la Société a également approuvé un régime d'UAD en vertu duquel des UAD peuvent être attribuées à des hauts dirigeants. Le régime d'UAD est semblable au régime d'UAR, sauf que leur exercice ne peut avoir lieu qu'au départ de la retraite ou à la cessation d'emploi. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, l'émission d'un total combiné de 8 835 000 UAR et UAD a été autorisée (un total combiné de 10 576 000 UAR et UAD au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011).

Le nombre d'UAR et d'UAD a varié comme suit pour les exercices clos les dates indiquées ci-dessous :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011	
	UAR	UAD	UAR	UAD
Solde au début de l'exercice	18 225 184	2 966 000	15 888 267	1 124 000
Attribuées	6 824 306	1 562 000	8 181 500	1 842 000
Ajustement du rendement	1 156 478	-	2 725 988	-
Exercées	(6 413 195)	-	(8 177 963)	-
Annulées	(643 769)	(161 000)	(392 608)	-
Solde à la fin de l'exercice	19 149 004	4 367 000	18 225 184	2 966 000

Les droits rattachés aux UAR et aux UAD attribuées seront acquis si les seuils de performance financière sont atteints. Le ratio de conversion des UAR et des UAD comportant des droits acquis varie de 70% à 150%. Les droits rattachés aux UAR et aux UAD sont habituellement acquis trois ans après la date d'attribution si les seuils de performance financière sont atteints. Les dates d'acquisition des droits liés aux attributions ayant eu lieu entre le 1<sup>er</sup> février 2009 et le 31 décembre 2011 s'échelonnent du 10 juin 2012 au 10 juin 2014.

La juste valeur moyenne pondérée à la date d'attribution des UAR et des UAD attribuées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 s'est établie à 7,04\$ (4,31\$ au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011). La juste valeur des UAR et des UAD attribuées a été évaluée en fonction du prix de clôture d'une action classe B (droits de vote limités) de la Société à la Bourse de Toronto, et est fondée sur les UAR et les UAD dont les droits devraient être acquis.

La Société a fourni des instructions à un fiduciaire aux termes d'une convention de fiducie visant l'achat d'actions classe B (droits de vote limités) de la Société sur le marché libre (voir la note 26 - Capital social) relativement au régime d'UAR. Ces actions sont détenues en fiducie à l'intention des bénéficiaires jusqu'à ce que les droits rattachés aux UAR soient acquis ou annulés. Le coût de ces achats a été déduit du capital social.



## 27. RÉGIMES À BASE D' ACTIONS (SUITE)

Une charge de rémunération de 31 millions \$ a été comptabilisée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 relativement aux régimes d'UAR et d'UAD (39 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

### RÉGIMES D'OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS

En vertu des régimes d'options d'achat d'actions, des options sont attribuées aux employés clés pour l'achat d'actions classe B (droits de vote limités). Des options ont également été attribuées aux administrateurs jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2003. Sur les 135 782 688 actions classe B (droits de vote limités) réservées aux fins d'émission, 70 135 175 étaient disponibles au 31 décembre 2011 aux fins d'émission en vertu de ces régimes d'options d'achat d'actions.

**Régime d'options d'achat d'actions en vigueur**—À compter du 1<sup>er</sup> juin 2009, la Société a modifié le régime d'options d'achat d'actions à l'intention d'employés clés pour les options attribuées après cette date. Les modalités et conditions les plus importantes du régime modifié sont les suivantes :

- Le prix d'exercice est égal au prix moyen pondéré des actions à la Bourse au cours des cinq jours de Bourse précédant la date d'attribution des options.
- Les droits rattachés aux options attribuées s'acquièrent à la fin de la troisième année suivant la date d'attribution.
- Les options viennent à échéance au plus tard sept ans après leur date d'attribution.

L'information sur le régime d'options d'achat d'actions en vigueur se résumait comme suit au 31 décembre 2011 :

Fourchettes de prix d'exercice (\$ CAN)	Nombre d'options	Émises et en cours	
		Durée de vie résiduelle moyenne pondérée (en années)	Prix d'exercice moyen pondéré (\$ CAN)
2 à 4	2 435 983	4,44	3,45
4 à 6	3 805 000	5,45	4,72
6 à 8	3 484 000	6,44	7,01
	9 724 983		

Le nombre d'options émises et en cours en vertu du régime d'options d'achat d'actions en vigueur a varié comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (\$ CAN)	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (\$ CAN)
Solde au début de l'exercice	6 388 414	4,22	2 580 000	3,45
Attribuées	3 598 000	6,99	3 870 000	4,72
Annulées	(261 431)	5,13	(61 586)	3,45
Solde à la fin de l'exercice	9 724 983	5,22	6 388 414	4,22
Options exerçables à la fin de l'exercice	-	-	-	-

**Régime d'options d'achat d'actions fondé sur le rendement**—Pour les options émises aux employés clés après le 27 mai 2003 et avant le 1<sup>er</sup> juin 2009, le prix d'exercice est égal au prix moyen pondéré des actions au cours des cinq jours de Bourse précédant la date d'attribution des options. Les droits rattachés à ces options s'acquièrent à raison de 25% par année au cours d'une période débutant un an après la date d'attribution. Cependant, des seuils de prix cibles prédéterminés doivent être atteints pour que les options puissent être exercées. Ces options peuvent être exercées si, au cours de la période de 12 mois précédant la date à laquelle les droits rattachés à ces options sont acquis, le prix moyen pondéré à la Bourse (sur une période de 21 jours de Bourse consécutifs) est supérieur ou égal au seuil de prix cible établi au moment où les options ont été attribuées. Si, au cours de cette période de 12 mois, le prix moyen pondéré à la Bourse n'a pas été atteint, le seuil de prix cible s'appliquant à la prochaine tranche de droits à acquérir entre en vigueur. Les options viennent à échéance au plus tard sept ans après leur date d'attribution. Au 31 décembre 2011, les prix cibles se situaient entre 4\$ CAN et 11\$ CAN.

## 27. RÉGIMES À BASE D' ACTIONS (SUITE)

L'information sur le régime d'options d'achat d'actions fondé sur le rendement se résumait comme suit au 31 décembre 2011 :

Fourchettes de prix d'exercice (\$ CAN)	Nombre d'options	Émises et en cours				Exercibles	
		Prix cible moyen pondéré (\$ CAN)	Durée de vie résiduelle moyenne pondérée (en années)	Prix d'exercice moyen pondéré (\$ CAN)	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (\$ CAN)	
2 à 4	5 712 725	4,41	1,09	2,98	5 637 725	2,99	
4 à 6	4 805 938	6,01	2,45	5,50	4 785 938	5,50	
6 à 8	90 000	8,00	3,46	7,90	67 500	7,90	
8 à 10	5 189 200	8,00	3,44	8,53	3 891 900	8,53	
	15 797 863				14 383 063		

Le prix moyen pondéré de l'action pour les options exercées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 a été de 6,70\$ (5,13\$ au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011).

Le nombre d'options a varié comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (\$ CAN)	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (\$ CAN)
Solde au début de l'exercice	26 497 775	5,06	31 254 075	4,90
Exercées	(2 112 862)	3,11	(1 357 788)	3,32
Annulées	(630 550)	6,44	(860 000)	5,04
Échues	(7 956 500)	4,40	(2 538 512)	3,99
Solde à la fin de l'exercice	15 797 863	5,60	26 497 775	5,06
Options exerçables à la fin de l'exercice	14 383 063	5,35	14 240 338	4,75

**Régimes d'options d'achat d'actions antérieurs**—Pour les options émises aux employés clés avant le 27 mai 2003 et les options émises aux administrateurs, le prix d'exercice est égal au prix moyen pondéré des actions au cours des cinq jours de Bourse précédant la date d'attribution des options. Les droits rattachés à ces options sont acquis en totalité et les options viennent à échéance au plus tard dix ans après leur date d'attribution.

Le nombre d'options émises, en cours et exerçables s'établissait à 1 727 000 au 31 décembre 2011 et les prix d'exercice de ces options s'échelonnent de 12\$ CAN à 15\$ CAN et ont une durée de vie résiduelle moyenne pondérée de 0,23 an et un prix d'exercice moyen pondéré de 14,58\$ CAN (respectivement 1 828 000 options et 14,48\$ CAN au 31 janvier 2011 et 2 143 000 options et 14,58\$ CAN au 1<sup>er</sup> février 2010). Pour les options dont les prix d'exercice s'échelonnent de 15\$ CAN à 25\$ CAN, le nombre d'options émises, en cours et exerçables s'établissait à 1 197 000, avec un prix de 21,63\$ CAN au 31 janvier 2011 et à 3 024 000 options et 20,45\$ CAN au 1<sup>er</sup> février 2010.

Le nombre d'options annulées et arrivées à échéance s'est établi à 111 000 et 1 187 000 pour un prix d'exercice moyen pondéré respectivement de 15,08\$ CAN et 21,64\$ CAN, pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (260 500 et 1 881 500 options et respectivement 14,26\$ CAN et 19,57\$ CAN pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

## 27. RÉGIMES À BASE D' ACTIONS (SUITE)

### CHARGE DE RÉMUNÉRATION À BASE D' ACTIONS RELATIVE AUX OPTIONS

La juste valeur moyenne pondérée à la date d'attribution des options d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 s'est établie à 2,43\$ par option (1,63\$ par option au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011). La juste valeur de chaque option attribuée a été établie à l'aide du modèle d'établissement de prix d'options de Black et Scholes, modifié pour intégrer les prix cibles liés au régime d'options d'achat d'actions fondé sur le rendement dans le calcul de la juste valeur des options émises avant le 1<sup>er</sup> juin 2009, le prix de l'action à la date d'attribution, et les hypothèses moyennes pondérées suivantes pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Taux d'intérêt sans risque	2,21 %	2,65 %
Durée de vie prévue	5 ans	5 ans
Volatilité prévue du cours des actions	44,53 %	48,04 %
Rendement prévu des dividendes	1,81 %	2,09 %

Une charge de rémunération de 7 millions \$ a été comptabilisée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 relativement aux régimes d'options d'achat d'actions (8 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

### RÉGIME D'ACHAT D' ACTIONS À L'INTENTION DES EMPLOYÉS

En vertu du régime d'achat d'actions à l'intention des employés, les employés de la Société ont le droit d'acheter des actions classe B (droits de vote limités) de la Société jusqu'à concurrence de 20% de leur salaire de base à hauteur d'un maximum annuel de 30 000\$ CAN par employé. Les cotisations de la Société au régime sont égales à 20% de celles des employés. Les cotisations sont utilisées pour acheter des actions classe B (droits de vote limités) sur le marché libre à des dates de placement mensuelles ou autres déterminées par la Société, mais au moins une fois par mois. La contribution de la Société au régime a totalisé 7 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (6 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011). Les actions achetées par la Société sont assujetties à une période de détention obligatoire de 12 mois qui doit être close à la date anniversaire du 1<sup>er</sup> janvier.

28

## VARIATION NETTE DES SOLDES HORS CAISSE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

La variation nette des soldes hors caisse liés aux activités opérationnelles a été comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Créances clients et autres débiteurs	(87)\$	(190)\$
Stocks	(148)	303
Autres actifs et passifs financiers, montant net	(193)	26
Autres actifs	(8)	(43)
Fournisseurs et autres créditeurs	156	(32)
Provisions	(97)	(28)
Avances et facturations progressives en excédent des stocks de contrats à long terme connexes	(422)	392
Avances sur programmes aéronautiques	(128)	(247)
Passif lié aux avantages de retraite	(178)	(209)
Autres passifs	77	485
	(1 028)\$	457 \$

## 29 FACILITÉS DE CRÉDIT

### FACILITÉS DE LETTRES DE CRÉDIT

En mai 2011 et en juin 2011, la Société a renouvelé respectivement les facilités de lettres de crédit de BT et de BA. Les facilités de lettres de crédit et leur échéance étaient comme suit aux :

	Montant confirmé	Lettres de crédit émises	Montant disponible	Échéance (année civile)
<b>31 décembre 2011</b>				
Facilité de BT	4 399 \$ <sup>1</sup>	3 805 \$	594 \$	2016 <sup>2</sup>
Facilité de BA	600	264	336	2014 <sup>3</sup>
Facilité de GCB	900	318	582	2012 <sup>4</sup>
	<b>5 899 \$</b>	<b>4 387 \$</b>	<b>1 512 \$</b>	
<b>31 janvier 2011</b>				
Facilité de BT	5 212 \$ <sup>1</sup>	3 633 \$	1 579 \$	2013
Facilité de BA	600	211	389	2011
Facilité de GCB	900	352	548	2011 <sup>4</sup>
	<b>6 712 \$</b>	<b>4 196 \$</b>	<b>2 516 \$</b>	
<b>1<sup>er</sup> février 2010</b>				
Facilité de BT	5 201 \$ <sup>1</sup>	3 921 \$	1 280 \$	2013
Facilité de BA	600	484	116	2011
Facilité de GCB	900	377	523	2010 <sup>4</sup>
	<b>6 701 \$</b>	<b>4 782 \$</b>	<b>1 919 \$</b>	

1 3400 millions € au 31 décembre 2011 (3800 millions € au 31 janvier 2011 et 3750 millions € au 1<sup>er</sup> février 2010).

2 La facilité comporte une période de disponibilité initiale de trois ans, pendant laquelle de nouvelles lettres de crédit peuvent être émises à concurrence du montant d'engagement maximal de la facilité, plus une période d'amortissement de deux ans pendant laquelle de nouvelles lettres de crédit ne peuvent pas être émises. La date d'échéance finale de la facilité est mai 2016. La facilité peut être prolongée d'une année additionnelle en mai 2012 et mai 2013, sous réserve de l'approbation par une majorité des membres du syndicat de banques.

3 La facilité comporte une période de disponibilité initiale de trois ans, pendant laquelle de nouvelles lettres de crédit peuvent être émises à concurrence de l'engagement maximal de la facilité. La facilité peut être prolongée annuellement à la date anniversaire d'une année additionnelle, sous réserve de l'approbation par une majorité des membres du syndicat de banques.

4 La facilité de garantie pour cautionnement bancaire (« facilité de GCB ») est renouvelée et prolongée annuellement si les parties y consentent. En juin 2011, la facilité a été prolongée jusqu'en juin 2012, et elle devrait être renouvelée par tranche annuelle par la suite. Si la facilité n'est pas prolongée, les lettres de crédit émises en vertu de cette facilité seront amorties jusqu'à leur échéance.

En plus des lettres de crédit en cours présentées dans le tableau précédent, des lettres de crédit totalisant 753 millions \$ étaient en cours en vertu de diverses ententes bilatérales au 31 décembre 2011 (708 millions \$ au 31 janvier 2011 et 453 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

La Société utilise aussi de nombreuses facilités bilatérales conclues auprès de sociétés d'assurance à l'appui des activités de BT. Un montant de 2,1 milliards \$ était en cours en vertu de ces facilités au 31 décembre 2011 (2,0 milliards \$ au 31 janvier 2011 et 1,5 milliard \$ au 1<sup>er</sup> février 2010).

### FACILITÉ DE CRÉDIT RENOUVELABLE

En juin 2011, la Société a aussi renouvelé une facilité de crédit renouvelable non garantie, faisant passer le montant disponible de 500 millions \$ à 750 millions \$. La facilité de crédit renouvelable non garantie de 750 millions \$ arrive à échéance en juin 2014 et porte intérêt au taux de base applicable (Libor dans le cas de retraits en dollars américains) majoré d'une marge fondée sur la cote de crédit de la Société. Cette facilité est disponible aux fins d'emprunt pour satisfaire aux besoins généraux du fonds de roulement de la Société et les facilités de crédit renouvelables non garanties sont restées inutilisées depuis leur mise en place.

### CLAUSES FINANCIÈRES RESTRICTIVES

La Société est assujettie à diverses clauses financières restrictives en vertu des facilités de lettres de crédit de BA et de BT et de sa facilité de crédit renouvelable, lesquelles doivent être respectées à tous les trimestres. Les facilités de lettres de crédit et de crédit renouvelables de BA comportent des clauses financières restrictives exigeant un ratio minimum du RAIIA sur les charges fixes, un ratio maximum de la dette nette sur le RAIIA, tous calculés en fonction de données financières consolidées ajustées pour exclure BT. Les clauses financières restrictives de BT exigent des niveaux minimums de capitaux propres, ainsi qu'un ratio maximum de la dette sur le RAIIA, tous calculés en fonction des données financières distinctes de BT. Ces expressions et ratios sont définis dans les conventions respectives et ne correspondent pas aux indicateurs globaux de la Société décrits à la note 30 – Gestion du capital ni aux expressions utilisées dans le présent rapport de gestion.

En outre, la Société doit maintenir pour BT des liquidités d'au moins 600 millions € (776 millions \$) à la fin de chaque trimestre de l'année civile et maintenir pour BA des liquidités d'au moins 500 millions \$ à la fin de chaque trimestre de l'exercice. Ces exigences étaient toutes respectées au 31 décembre 2011, au 31 janvier 2011 et au 1<sup>er</sup> février 2010.

## 29. FACILITÉS DE CRÉDIT (SUITE)

La Société surveille régulièrement ces ratios afin de s'assurer qu'elle respecte toutes les clauses financières restrictives, et elle a des contrôles en place pour s'assurer que les clauses restrictives prévues aux contrats sont respectées.

### TITRES DÉPOSÉS EN GARANTIE

Ces placements ont servi de garanties pour la facilité de lettre de crédit antérieure de BT de 3,8 milliards € (5,2 milliards \$) et pour la facilité de lettre de crédit antérieure de BA de 600 millions \$. En vertu des facilités de lettres de crédit de BA et de BT, les titres déposés en garantie ne sont plus exigés. Par conséquent, les titres déposés en garantie exigés en vertu des facilités de lettres de crédit antérieures, totalisant 406 millions € (584 millions \$) pour BT et 121 millions \$ pour BA, ont été libérés, entraînant un accroissement des liquidités au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Les titres déposés en garantie étaient principalement composés d'obligations (obligations gouvernementales et billets et obligations d'organismes gouvernementaux, obligations de sociétés et obligations sécurisées), d'effets de commerce et de certificats de dépôt, détenus par un dépositaire.

## 30 GESTION DU CAPITAL

La stratégie de gestion du capital de la Société est conçue pour maintenir de solides liquidités et optimiser sa structure du capital afin de réduire les coûts et rehausser sa capacité de tirer parti des possibilités stratégiques. La Société analyse sa structure du capital en utilisant des indicateurs globaux qui reposent sur une vaste vue économique de la Société. La Société gère et surveille ses indicateurs globaux de manière à offrir un profil de société de première qualité.

La Société a ajusté ses indicateurs globaux pour les aligner sur ceux qui, selon elle, devraient être utilisés pour évaluer sa solvabilité et afin de tenir compte des nouvelles règles comptables selon les IFRS.

- La dette ajustée inclut désormais l'obligation au titre des transactions de cession-bail étant donné que cette obligation est comptabilisée dans les états de la situation financière consolidés selon les IFRS. De plus, la dette ajustée exclut maintenant :
  - la juste valeur des dérivés désignés dans une relation de couverture de juste valeur étant donné que ces dérivés ont trait à notre programme de couverture de taux d'intérêt (c.-à-d., ils ne représentent pas une obligation de remboursement du capital); et
  - le passif net lié aux avantages de retraite qui est maintenant surveillé séparément de nos indicateurs globaux (voir ci-après).
- Les intérêts ajustés ont été redéfinis pour inclure les intérêts versés (d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés), un ajustement des intérêts pour les contrats de location simple et la charge de désactualisation sur les obligations au titre des transactions de cession-bail.

De plus, la Société ne surveille plus l'indicateur de la situation de capitalisation puisque cet indicateur est devenu moins pertinent, en particulier dans le contexte de la volatilité de l'évaluation des capitaux propres selon les IFRS.

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

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

**Indicateurs globaux**—Les indicateurs globaux suivants ne représentent pas les ratios exigés selon les clauses restrictives bancaires. Un rapprochement des indicateurs globaux et des mesures financières les plus comparables des IFRS figure à la rubrique Mesures financières non conformes aux PCGR du rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

INDICATEURS GLOBAUX	31 décembre 2011	31 janvier 2011
	RAlI ajusté <sup>1</sup>	1 271 \$
Intérêts ajustés <sup>2</sup>	271 \$	251 \$
<b>Ratio du RAlI ajusté sur les intérêts ajustés</b>	<b>4,7</b>	5,0
Dette ajustée <sup>3</sup>	5 311 \$	5 296 \$
RAIIA ajusté <sup>4</sup>	1 657 \$	1 683 \$
<b>Ratio de la dette ajustée sur le RAIIA ajusté<sup>5</sup></b>	<b>3,2</b>	3,1

1 Représente le RAlI, plus l'ajustement des intérêts sur les contrats de location simple et les intérêts reçus (d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés de juste valeur ajustés, au besoin, pour tenir compte du règlement des dérivés de couverture de juste valeur avant leur date d'échéance contractuelle).

2 Représente les intérêts versés (d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés), plus la charge de désactualisation des obligations au titre des transactions de cession-bail et l'ajustement des intérêts sur les contrats de location simple.

3 Représente la dette à long terme ajustée pour tenir compte de la juste valeur des dérivés désignés dans des relations de couverture de juste valeur, plus les obligations au titre des transactions de cession-bail et la valeur actuelle nette des obligations au titre des contrats de location simple.

4 Représente le RAIIA, plus l'amortissement et les intérêts ajustés pour tenir compte des contrats de location simple, et les intérêts reçus (d'après l'information supplémentaire fournie dans les états des flux de trésorerie consolidés, ajustés, au besoin, pour tenir compte du règlement des dérivés avant leur date d'échéance contractuelle).

5 L'exercice clos le 31 décembre 2011 comprend 11 mois de résultats de BA et 12 mois de résultats de BT.

### 30. GESTION DU CAPITAL (SUITE)

En plus des indicateurs globaux susmentionnés, la Société surveille séparément son passif net lié aux avantages de retraite qui s'élevait à 3213 millions \$ au 31 décembre 2011 (1946 millions \$ au 31 janvier 2011). L'évaluation de ce passif dépend de diverses hypothèses à long terme cruciales comme celles liées à la croissance future des salaires, aux taux d'inflation et aux taux de mortalité et aux taux d'actualisation actuels. Ces dernières années, ce passif a été particulièrement volatil en raison des fluctuations des taux d'actualisation. Cette volatilité est exacerbée par la nature à long terme de l'obligation. Par exemple, les taux d'actualisation ont atteint un creux historique au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, entraînant une augmentation du passif net lié aux avantages de retraite de 1,5 milliard \$. La Société surveille étroitement l'incidence du passif net lié aux avantages de retraite sur ses flux de trésorerie futurs et a lancé des initiatives importantes d'atténuation des risques, ces dernières années, à cet égard. Pour de plus amples renseignements sur l'augmentation du passif net lié aux avantages de retraite attribuable à des changements survenus dans les hypothèses du taux d'actualisation et des initiatives d'atténuation des risques, voir la rubrique Avantages de retraite du rapport de gestion.

Afin d'ajuster sa structure du capital, la Société peut émettre ou rembourser des titres de dette à long terme, faire des cotisations discrétionnaires à des caisses de retraite, racheter ou émettre des actions ou modifier le montant des dividendes versés aux détenteurs d'instruments de capitaux propres.

Voir la note 29 – Facilités de crédit, pour une description des clauses restrictives bancaires.

## 31 GESTION DU RISQUE FINANCIER

La Société est principalement exposée au risque de crédit, au risque de liquidité et au risque de marché découlant de la détention d'instruments financiers.

<b>Risque de crédit</b>	Le risque de crédit représente le risque qu'une partie à un instrument financier ne soit pas en mesure de s'acquitter de ses obligations et qu'il en résulte une perte financière pour l'autre partie.
<b>Risque de liquidité</b>	Le risque de liquidité représente le risque qu'une entité éprouve des difficultés à s'acquitter de ses obligations liées aux passifs financiers.
<b>Risque de marché</b>	Le risque de marché représente le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier varient en raison de modifications des cours du marché, que ces modifications soient causées par des facteurs particuliers à cet instrument financier ou à son émetteur, ou par des facteurs ayant une incidence sur la totalité des instruments financiers semblables négociés sur le marché. La Société est principalement exposée au risque de change et au risque de taux d'intérêt.

### RISQUE DE CRÉDIT

La Société est exposée au risque de crédit dans le cours normal de ses activités de trésorerie à l'égard de ses instruments financiers dérivés et d'autres activités d'investissement. La Société est aussi exposée au risque de crédit lié à ses créances clients découlant de ses activités commerciales habituelles. Les expositions au risque de crédit découlant des activités de prêt ont principalement trait aux prêts et créances liées à des contrats de location-avions accordés à la clientèle de BA relativement à la vente d'avions.

La surveillance et le contrôle efficaces du risque de crédit constituent une composante clé des activités de gestion du risque de la Société. Le risque de crédit découlant de nos activités de gestion de la trésorerie est géré par le groupe de trésorerie centralisé conformément à notre politique de gestion du risque de change et à notre politique de gestion des investissements (la « politique »). L'objectif visé par la politique est d'atténuer l'exposition de la Société au risque de crédit découlant de ses activités de gestion de la trésorerie en s'assurant que la Société ne traite qu'avec des institutions financières de première qualité et des fonds du marché monétaire cotés, les limites pour chaque contrepartie étant établies en fonction de limites préétablies pour chaque institution financière et chaque fonds.

Les risques de crédit découlant des activités commerciales habituelles de la Société, des activités de prêt et du soutien au financement indirect, sont gérés et contrôlés par les deux secteurs d'activité, BA et BT. Le principal risque de crédit géré par les secteurs découle du risque de crédit de clients. Les cotes de crédit des clients et les limites de crédit sont analysées et établies par des spécialistes internes du crédit en fonction de données d'agences de notation externes, de méthodes de notation reconnues et de la propre expérience de la Société auprès de ses clients. Les risques de crédit et les limites de crédit font l'objet d'un examen poussé en fonction de l'évolution des résultats financiers et des habitudes de paiement des clients.

Les évaluations des risques de crédit et des limites de crédit de clients constituent des données cruciales pour établir les conditions dans lesquelles du crédit ou du financement sera accordé aux clients, y compris l'obtention de garanties pour réduire les risques de perte de la Société. Des procédés de gouvernance particuliers sont en place afin de s'assurer que le risque financier découlant d'importantes opérations est analysé et approuvé par le niveau de direction approprié avant que le soutien au financement ou au crédit soit offert au client.

Le risque de crédit est suivi de manière continue à l'aide de divers systèmes et méthodes selon l'exposition sous-jacente. Divers systèmes de comptabilisation et de communication de l'information sont utilisés pour assurer le suivi des créances clients, des créances liées à des contrats de location et des autres financements directs.

### 31. GESTION DU RISQUE FINANCIER (SUITE)

**Exposition maximale au risque de crédit**—Les expositions maximales au risque de crédit découlant d'instruments financiers sont habituellement équivalentes à leur valeur comptable, comme il est présenté à la note 12—Instruments financiers, sauf pour les instruments financiers présentés dans le tableau ci-dessous, pour lesquels les expositions maximales sont comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Prêts et créances liées à des contrats de location – avions	432 \$	397 \$	279 \$
Instruments financiers dérivés	523 \$	501 \$	450 \$
Placement dans des titres	341 \$	325 \$	279 \$
Placement dans des structures de financement	192 \$	205 \$	204 \$

**Qualité du crédit**—La qualité du crédit, selon des systèmes de notation externe et interne, des actifs financiers qui ne sont ni en souffrance ni douteux est habituellement de première qualité, à l'exception des débiteurs de BA, et des prêts et créances liées à des contrats de location – avions et des honoraires de gestion. Les débiteurs de BA ne sont habituellement assortis d'aucune cote externe ou interne. Toutefois, la qualité du crédit de la clientèle est rigoureusement examinée et est fondée sur l'expérience de la Société avec les clients et leurs habitudes de paiement. La Société détient habituellement des actifs sous-jacents ou des dépôts de sécurité, ou encore des lettres de crédit au soutien des débiteurs. Les clients de la Société dans le cadre de prêts et créances liées à des contrats de location – avions sont surtout des transporteurs aériens régionaux dont la cote de crédit est habituellement moindre que de première qualité. La qualité du crédit du portefeuille de financement de prêts et créances liées à des contrats de location – avions de la Société est étroitement liée à la qualité du crédit du secteur des transporteurs aériens régionaux. Les avions financés servent de garantie pour réduire l'exposition de la Société au risque de crédit.

Voir la note 35—Engagements et éventualités pour le risque de crédit hors bilan de la Société, y compris le risque de crédit lié au soutien offert à la vente d'avions.

### RISQUE DE LIQUIDITÉ

La Société gère le risque de liquidité en maintenant des prévisions financières détaillées, de même que des plans opérationnels et plans stratégiques à long terme. La gestion des liquidités consolidées nécessite une surveillance constante des entrées et des sorties de fonds prévues au moyen de prévisions détaillées de la situation financière de la Société aux fins de s'assurer de l'existence de sources de financement suffisantes et de leur utilisation efficace. La suffisance des liquidités est constamment surveillée, en tenant compte de la volatilité historique et des besoins saisonniers, du profil d'échéance de la dette, de l'accès aux marchés financiers, du niveau des avances de clients, des besoins du fonds de roulement, du financement du développement de produits et d'autres engagements financiers. De plus, la Société surveille constamment les occasions de financement pour optimiser sa structure de capital et préserver une flexibilité financière adéquate.

### 31. GESTION DU RISQUE FINANCIER (SUITE)

**Analyse des échéances**—L'analyse des échéances des actifs et des passifs financiers, excluant les instruments financiers dérivés, s'établissait comme suit au 31 décembre 2011 :

	Valeur comptable	Flux de trésorerie non actualisés (compte non tenu des instruments de couverture connexes)						Total
		Moins d'un an	1 an à 3 ans	3 à 5 ans	5 à 10 ans	Plus de 10 ans	Sans échéance précise	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 372 \$	3 372 \$	– \$	– \$	– \$	– \$	– \$	3 372 \$
Créances clients et autres débiteurs	1 408 \$	1 375	21	–	–	–	12	1 408
Autres actifs financiers <sup>1</sup>	1 283 \$	170	204	136	324	623	92	1 549
<b>Actifs</b>		4 917	225	136	324	623	104	6 329
Fournisseurs et autres créditeurs	3 210 \$	3 010	27	2	17	–	154	3 210
Autres passifs financiers <sup>1</sup>	697 \$	291	83	153	228	141	–	896
Dettes à long terme								
Capital	4 941 \$	189	242	1 118	2 586	415	–	4 550
Intérêts		293	574	564	738	294	–	2 463
<b>Passifs</b>		3 783	926	1 837	3 569	850	154	11 119
<b>Montant net</b>		1 134 \$	(701)\$	(1 701)\$	(3 245)\$	(227)\$	(50)\$	(4 790)\$

<sup>1</sup> La valeur comptable des autres actifs financiers exclut la valeur comptable des instruments financiers dérivés, et la valeur comptable des autres passifs financiers exclut la valeur comptable des instruments financiers dérivés et la partie courante de la dette à long terme.

Les autres passifs financiers comprennent les avances gouvernementales remboursables. Dans le cadre des contrats pertinents, la Société est tenue de verser des montants aux gouvernements au moment de la livraison des avions. En raison de l'incertitude quant au nombre d'avions qui seront livrés et au moment de leur livraison, les montants présentés dans le tableau ci-dessus peuvent varier.

L'analyse des échéances des instruments financiers dérivés, excluant les dérivés incorporés, s'établissait comme suit au 31 décembre 2011 :

	Valeur nominale (équivalent en dollars U.S.)	Flux de trésorerie non actualisés <sup>2</sup>					Total
		Moins d'un an	Un an	2 à 3 ans	3 à 5 ans	Plus de 5 ans	
<b>Actifs financiers dérivés</b>							
Contrats de change à terme	9 884 \$	203 \$	21 \$	– \$	– \$	– \$	224 \$
Dérivés sur taux d'intérêt	2 822	65	73	106	50	18	312
	12 706 \$	268 \$	94 \$	106 \$	50 \$	18 \$	536 \$
<b>Passifs financiers dérivés</b>							
Contrats de change à terme	9 955 \$	(267)\$	(40)\$	– \$	– \$	– \$	(307)\$
Dérivés sur taux d'intérêt	1 016	10	11	13	(72)	–	(38)
	10 971 \$	(257)\$	(29)\$	13 \$	(72)\$	– \$	(345)\$

<sup>2</sup> Les montants libellés dans une monnaie étrangère sont convertis au taux de change à la fin de la période.



## 31. GESTION DU RISQUE FINANCIER (SUITE)

## RISQUE DE MARCHÉ

## Risque de change

Les activités internationales de la Société l'exposent à des risques de change importants dans le cours normal de ses activités, en particulier par rapport au dollar canadien, à la livre sterling et à l'euro. La Société utilise diverses stratégies, y compris l'utilisation d'instruments financiers dérivés et l'appariement des positions d'actifs et de passifs, pour atténuer ces risques.

Les principaux risques de change de la Société sont gérés par les secteurs et couverts par une trésorerie centralisée. Les risques de change sont gérés conformément à la politique de gestion du risque de change (la « politique en matière de change »). L'objectif visé par la politique en matière de change est d'atténuer l'incidence de la fluctuation des taux de change sur les états financiers consolidés de la Société. Selon la politique en matière de change, les pertes potentielles découlant de variations défavorables des taux de change ne devraient pas excéder des limites préétablies. La perte potentielle correspond à la perte prévue maximale qui pourrait être subie si une exposition au risque de change non couverte était touchée par une variation défavorable des taux de change pendant un trimestre. La politique en matière de change interdit aussi strictement toute opération de change spéculative qui entraînerait une exposition excédant la perte potentielle maximale approuvée par le conseil d'administration de la Société.

En vertu de la politique en matière de change, la direction des secteurs est chargée d'identifier toute exposition au risque de change réelle et possible découlant de leurs activités. Cette information est communiquée au groupe de trésorerie centralisée, qui est chargé d'exécuter les opérations de couverture conformément à la politique en matière de change.

Afin de gérer ses expositions de façon appropriée, chaque secteur maintient des prévisions de flux de trésorerie à long terme en monnaie étrangère. BA a adopté une stratégie de couverture progressive, alors que BT couvre entièrement son exposition au risque de change, afin de limiter l'incidence de la variation des taux de change sur leurs résultats. Les secteurs atténuent aussi le risque de change en maximisant les opérations dans la monnaie fonctionnelle de leurs activités, comme les achats de matières, les contrats de vente et les activités de financement.

De plus, la fonction de trésorerie centralisée gère les expositions du bilan aux fluctuations des taux de change en appariant les positions d'actifs et de passifs. Ce programme consiste essentiellement à jumeler la dette à long terme en monnaie étrangère à des actifs à long terme libellés dans la même monnaie.

Pour gérer l'exposition découlant des opérations en monnaie étrangère et modifier synthétiquement la monnaie d'exposition de certains éléments du bilan, la Société utilise surtout des contrats de change à terme. La Société applique la comptabilité de couverture à l'égard d'une tranche importante de ses opérations prévues et de ses engagements fermes libellés en monnaie étrangère désignés dans des couvertures de flux de trésorerie. Notamment, la Société conclut des contrats de change à terme pour réduire le risque de variation des flux de trésorerie futurs découlant des ventes et des achats prévus et des engagements fermes.

Les programmes de couverture de change de la Société ne sont habituellement pas touchés par l'évolution des conditions du marché, les instruments financiers dérivés étant normalement détenus jusqu'à leur échéance, conformément à l'objectif de fixer les taux de change sur les éléments couverts.

*Analyse de sensibilité*

Le risque de change découle d'instruments financiers qui sont libellés en monnaie étrangère. La sensibilité aux taux de change est fondée sur la somme des expositions nettes au risque de change des instruments financiers de la Société comptabilisés dans son état de la situation financière. L'incidence sur le RAI pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 qui suit est évaluée compte non tenu des relations de couverture des flux de trésorerie.

	Incidence sur le RAI					
		\$ CAN/\$ US	£/\$ US	€/\$ US	€/SEK	Autres
Gain (perte)	+10 %	21 \$	(3)\$	14 \$	25 \$	19 \$

L'incidence sur les AERG pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 qui suit a trait aux dérivés désignés dans une relation de couverture de flux de trésorerie. Pour les dérivés admissibles à la comptabilité de couverture, tout changement de la juste valeur est en grande partie contrebalancé par la réévaluation de l'exposition sous jacente.

	Incidence sur les AERG avant impôts sur le résultat					
	Variation	\$ CAN/\$ US	£/\$ US	€/\$ US	€/SEK	Autres
Gain (perte)	+10 %	190 \$	4 \$	49 \$	29 \$	74 \$

## 32. GESTION DU RISQUE FINANCIER (SUITE)

### Risque de taux d'intérêt

La Société est exposée au risque de variation de ses flux de trésorerie futurs découlant des variations des taux d'intérêt à l'égard de ses actifs et passifs financiers à taux variable, y compris la dette à long terme convertie de manière synthétique à un taux d'intérêt variable (voir la note 23 - Dette à long terme). La Société est exposée parfois à des variations de taux d'intérêt dans le cadre de certains engagements de financement, lorsqu'un taux futur de financement a été garanti à un client. Pour ces éléments, les flux de trésorerie pourraient subir une incidence négative en cas de variation des taux de référence comme le Libor, l'Euribor ou le taux des acceptations bancaires. Ces risques sont principalement gérés par une fonction de trésorerie centralisée dans le cadre d'une politique de gestion globale des risques en appariant les positions d'actifs et de passifs, y compris le recours à des instruments financiers, comme les swaps de taux d'intérêt. Les instruments financiers dérivés utilisés pour convertir synthétiquement les expositions au risque de taux d'intérêt sont principalement composés de swaps de taux d'intérêt, de swaps combinés de taux d'intérêt et de devises et de garanties de taux plafond.

En outre, la Société est exposée aux gains et aux pertes découlant de la variation des taux d'intérêt, ce qui comprend le risque de revente, au moyen de ses instruments financiers comptabilisés à leur juste valeur. Ces instruments financiers comprennent certains prêts et créances liées à des contrats de location d'avions, certains placements dans des titres, certains incitatifs à la location et certains instruments financiers dérivés.

Les programmes de couverture de taux d'intérêt de la Société ne sont habituellement pas touchés par l'évolution des conditions du marché, les instruments financiers dérivés étant normalement détenus jusqu'à leur échéance afin de s'assurer d'un bon appariement des actifs et des passifs, conformément à l'objectif de réduction des risques découlant des fluctuations des taux d'intérêt.

### Analyse de sensibilité

Le risque de taux d'intérêt a surtout trait aux instruments financiers comptabilisés à leur juste valeur. En supposant une augmentation de 100 points de base des taux d'intérêt touchant l'évaluation de ces instruments financiers, compte non tenu des instruments financiers dérivés désignés dans une relation de couverture, au 31 décembre 2011 et au 31 janvier 2011, l'incidence sur le RAI se serait traduite par un ajustement négatif de 52 millions \$ au 31 décembre 2011 (69 millions \$ au 31 janvier 2011).

## 32

## JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

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

### MÉTHODES ET HYPOTHÈSES

Les méthodes et hypothèses utilisées pour évaluer la juste valeur sont les suivantes :

**Instruments financiers dont la valeur comptable se rapproche de leur juste valeur** - La juste valeur des créances clients et autres débiteurs, de certains prêts et créances liées à des contrats de location d'avions, de l'encaisse affectée, des fournisseurs et autres créditeurs, et des obligations au titre des transactions de cession-bail, évalués au coût amorti, se rapproche de leur valeur comptable en raison de l'échéance à court terme de ces instruments, ou parce qu'ils portent intérêt à un taux variable, ou parce que les modalités s'y rattachant sont comparables à celles du marché actuel pour des éléments similaires.

**Prêts et créances liées à des contrats de location d'avions classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net** - La Société utilise un modèle d'évaluation interne fondé sur des simulations stochastiques et une analyse des flux de trésorerie actualisés pour estimer la juste valeur. La juste valeur est calculée à l'aide de données du marché à l'égard de taux d'intérêt, de cotes de crédit publiées lorsqu'elles sont disponibles, de courbes de taux et de probabilités de défaillance. La Société utilise des données du marché pour établir les ajustements en fonction du risque de revente, et utilise aussi des hypothèses internes qui tiennent compte de facteurs dont les intervenants sur le marché tiendraient compte pour établir le prix de ces actifs financiers. La Société utilise aussi des hypothèses internes pour établir le risque de crédit

## 32. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

de clients lorsqu'aucune cote de crédit n'est publiée. En outre, la Société utilise des courbes de valeur résiduelle d'avions, reflétant des facteurs précis du marché actuel pour les avions.

**Incitatifs à la location** – La Société utilise un modèle d'évaluation interne fondé sur des simulations stochastiques pour estimer la juste valeur des incitatifs à la location engagés relativement à la vente d'avions commerciaux. La juste valeur est calculée à l'aide de données du marché à l'égard des taux d'intérêt, des cotes de crédit publiées lorsqu'elles sont disponibles, des probabilités de défaillance obtenues des agences de notation et des différentiels de crédit de la Société. La Société utilise aussi des hypothèses internes pour établir le risque de crédit de clients lorsque aucune cote de crédit n'est publiée.

**Instruments financiers dérivés** – La juste valeur des instruments financiers dérivés reflète habituellement les montants estimatifs que la Société recevrait si elle cérait des contrats favorables, c'est-à-dire en tenant compte du risque de crédit de la contrepartie, ou qu'elle devrait verser pour transférer des contrats défavorables, c'est-à-dire en tenant compte du risque de crédit de la Société à la date de clôture. La Société utilise une analyse des flux de trésorerie actualisés et des données du marché pour estimer la juste valeur des contrats à terme et des instruments dérivés sur taux d'intérêt. La juste valeur est calculée à l'aide de données du marché comme les taux d'intérêt, les différentiels de crédit et les cours au comptant des monnaies étrangères.

La Société utilise un modèle d'écart avec ajustement pour options pour estimer la juste valeur des options de rachat sur titres de dette à long terme, selon des données du marché comme des courbes de swaps de taux d'intérêt et des cours externes.

**Dettes à long terme** – La juste valeur de la dette à long terme est évaluée à l'aide de cours publiés ou d'analyses de flux de trésorerie actualisés d'après le taux d'emprunt actuel qui s'applique à des emprunts semblables.

**Avances gouvernementales remboursables et coûts non récurrents des fournisseurs** – La Société a recours à l'analyse des flux de trésorerie actualisés pour estimer la juste valeur. La juste valeur est calculée à l'aide de données du marché comme les taux d'intérêt et les différentiels de crédit.

## HIÉRARCHIE DES JUSTES VALEURS

Les tableaux qui suivent présentent les actifs financiers et les passifs financiers évalués à la juste valeur sur une base récurrente et classés selon la hiérarchie des justes valeurs, comme suit :

- des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques (Niveau 1);
- des données d'entrée de marché observables autres que les prix cotés visés au Niveau 1, y compris les données indirectement observables (Niveau 2); et
- des données d'entrée relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (Niveau 3).

L'évaluation de l'importance d'une donnée d'entrée en particulier par rapport à l'évaluation de la juste valeur dans son ensemble fait appel au jugement. La juste valeur des actifs et des passifs financiers par niveau de hiérarchie s'établissait comme suit au 31 décembre 2011 :

	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>Actifs financiers</b>				
Prêts et créances liées à des contrats de location – avions	440 \$	– \$	– \$	440 \$
Instruments financiers dérivés <sup>1</sup>	548	–	548	–
Honoraires de gestion	57	–	–	57
Placement dans des titres	384 <sup>2</sup>	155	229	–
Placements dans des structures de financement	201	–	150	51
	1 630 \$	155 \$	927 \$	548 \$
<b>Passifs financiers</b>				
Incitatifs à la location	140 \$	– \$	– \$	140 \$
Instruments financiers dérivés <sup>1</sup>	344	–	344	–
	484 \$	– \$	344 \$	140 \$

1 Les instruments financiers dérivés sont composés de contrats de change à terme, de swaps de taux d'intérêt, de swaps combinés de taux d'intérêt et de devises et de dérivés incorporés.

2 Exclut 15 millions \$ de placements détenus au coût.

## 32. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

Les fluctuations de la juste valeur des instruments financiers du Niveau 3 ont été comme suit pour les exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 janvier 2011 :

	Prêts et créances liées à des contrats de location-avions	Honoraires de gestion	Placements dans des structures de financement	Incitatifs à la location
Solde au 1 <sup>er</sup> février 2010	280 \$	48 \$	30 \$	(196)\$
Gains (pertes) inclus(es) dans le résultat net	18	2	4	(11)
Émissions	131	-	3	(5)
Règlements	(22)	(1)	-	51
Solde au 31 janvier 2011	407	49	37	(161)
Gains (pertes) inclus(es) dans le résultat net	41	9	12	1
Émissions	38	-	-	(14)
Règlements	(46)	(1)	2	34
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>440 \$</b>	<b>57 \$</b>	<b>51 \$</b>	<b>(140)\$</b>

### Sensibilité à certaines modifications d'hypothèses pour le Niveau 3

Au moment de l'évaluation des instruments financiers du Niveau 3 à leur juste valeur, certaines hypothèses peuvent ne pas être tirées de données observables de marché. Le remplacement d'une ou de plusieurs de ces hypothèses par d'autres hypothèses raisonnables et dont l'incidence sur la juste valeur serait importante modifierait leur juste valeur comme suit au 31 décembre 2011 :

Incidence sur le RAI	Variation de la valeur comptable		
	Variation de la juste valeur comptabilisée en résultat net au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011	Réduction d'un cran de la cote de crédit assignée en interne à des clients non cotés	Augmentation du risque de liquidité de 100 points de base
Prêts et créances liées à des contrats de location-avions	(10)\$	(18)\$	(28)\$

## 33 OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Les parties liées de la Société sont composées de ses coentreprises, de ses entreprises associées et des membres clés de la direction.

### COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

Dans le cours normal des affaires, la Société achète et vend des produits et services dans des conditions de pleine concurrence auprès de certaines de ses coentreprises et de ses entreprises associées. Le tableau qui suit présente la tranche de ces opérations attribuable aux participations des autres coentrepreneurs et les opérations avec les entreprises associées pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011	
	Coentreprises	Entreprises associées	Coentreprises	Entreprises associées
Ventes de produits et services, et autres revenus	59 \$	218 \$	143 \$	262 \$
Achats de produits et services, et autres charges	10 \$	95 \$	12 \$	26 \$

### 33. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES (SUITE)

Le tableau qui suit présente les soldes en cours de la Société auprès de coentreprises et d'entreprises associées aux :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011		1 <sup>er</sup> février 2010	
	Coentreprises	Entreprises associées	Coentreprises	Entreprises associées	Coentreprises	Entreprises associées
Débiteurs	59 \$	32 \$	93 \$	36 \$	31 \$	14 \$
Créditeurs	1 \$	2 \$	3 \$	2 \$	4 \$	1 \$
Avances et facturations progressives en excédent des stocks de contrats à long terme	- \$	- \$	- \$	60 \$	- \$	18 \$

### RÉMUNÉRATION DES MEMBRES CLÉS DE LA DIRECTION

La rémunération annuelle et la charge de rémunération connexe des administrateurs membres de la haute direction et des administrateurs non-membres de la haute direction et des membres clés de la direction, soit le président et chef de la direction de Bombardier Inc., les présidents et chefs de l'exploitation de BA et de BT et les vice-présidents principaux de Bombardier Inc. se présentaient comme suit pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011
Paiements fondés sur des actions	13 \$	9 \$
Salaires, primes et autres avantages à court terme	12	12
Avantages de retraite	4	4
Autres avantages à long terme	1	1
	30 \$	26 \$

## 34 ENTITÉS AD HOC NON CONSOLIDÉES

Le tableau suivant résume les actifs et passifs des entités ad hoc non consolidées dans lesquelles la Société détenait une exposition importante aux :

	31 décembre 2011		31 janvier 2011		1 <sup>er</sup> février 2010	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Structures de financement liées à la vente d'avions régionaux	9 071 \$	6 603 \$	9 992 \$	7 293 \$	10 948 \$	8 405 \$

La Société a offert des garanties de crédit et de valeur résiduelle, ou les deux, à certaines entités ad hoc créées uniquement pour offrir du financement relativement à la vente d'avions commerciaux.

En général, ces entités ad hoc sont financées par une dette à long terme consentie par des tiers et par du capital émis à des porteurs de titres non liés qui profitent d'incitatifs fiscaux. L'avion est cédé en garantie de la dette à long terme de l'entité ad hoc. La Société conserve certains droits sous forme de garanties de crédit et de garanties de valeur résiduelle, de dette subordonnée et de droits résiduels. Les garanties de valeur résiduelle couvrent généralement un pourcentage de la première perte par rapport à une valeur garantie à la vente de l'avion sous-jacent. La Société offre également des services de gestion à certaines de ces entités ad hoc en contrepartie d'honoraires au prix du marché.

Le risque éventuel maximal de la Société était de 1,9 milliard \$, dont une tranche de 350 millions \$ était comptabilisée à titre de provisions et de passifs connexes au 31 décembre 2011 (respectivement 2,0 milliards \$ et 439 millions \$ au 31 janvier 2011 et respectivement 2,1 milliards \$ et 573 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010). Le risque maximal de la Société lié à ces garanties figure à la note 35 – Engagements et éventualités.

La Société a conclu qu'elle ne contrôlait pas ces entités ad hoc.

## 35 ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

Relativement à la vente d'avions commerciaux et aux engagements financiers connexes, la Société conclut diverses ententes de soutien à la vente, y compris des garanties de crédit et des garanties de valeur résiduelle, ainsi que des engagements de taux de financement. La Société est aussi exposée à d'autres risques hors bilan décrits dans le tableau qui suit. Ces risques hors bilan s'ajoutent aux engagements et éventualités décrits ailleurs dans les présents états financiers consolidés. Certains de ces risques hors bilan sont aussi présentés à la note 34-Entités ad hoc non consolidées. Le risque éventuel maximal ne reflète pas le montant des débours prévus par la Société.

Le tableau suivant présente le risque éventuel maximal pour chaque groupe important de risques aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
<b>Ventes d'avions</b>			
Crédit (a)	<b>1 389 \$</b>	1 453 \$	1 524 \$
Valeur résiduelle (a)	<b>2 108</b>	2 239	2 425
Risques mutuellement exclusifs <sup>1</sup>	<b>(771)</b>	(806)	(894)
Total des risques de crédit et de valeur résiduelle	<b>2 726 \$</b>	2 886 \$	3 055 \$
Engagements de reprise (b)	<b>1 619 \$</b>	1 214 \$	761 \$
Obligations de rachat conditionnelles (c)	<b>605 \$</b>	594 \$	599 \$
<b>Autres<sup>2</sup></b>			
Crédit et valeur résiduelle (e)	<b>156 \$</b>	159 \$	157 \$
Garanties d'exécution (f)	<b>36 \$</b>	34 \$	44 \$

1 Certaines garanties de valeur résiduelle ne peuvent être exercées que lorsque les garanties de crédit sont arrivées à échéance sans avoir été exercées. Par conséquent, les garanties ne doivent pas être additionnées les unes aux autres aux fins du calcul de l'exposition maximale de la Société.

2 La Société a aussi fourni d'autres garanties (voir section g) ci-après).

Le risque maximal de la Société relatif aux garanties de crédit et aux garanties de valeur résiduelle, liées à la vente d'avions, représente la valeur nominale de ces garanties compte non tenu du produit net prévu découlant de la valeur estimative des avions et autres actifs disponibles, ce qui réduit le risque de la Société en vertu de ces garanties. Les provisions pour pertes prévues totalisant 456 millions \$ au 31 décembre 2011 (493 millions \$ au 31 janvier 2011 et 536 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010) ont été établies afin de couvrir les risques découlant de ces garanties, compte tenu de l'incidence de la valeur de revente estimative de l'avion, qui est fondée sur les évaluations de tiers indépendants ajustée pour refléter des facteurs précis du marché actuel des avions, et le produit prévu des autres actifs couvrant ces risques. De plus, les incitatifs à la location, qui seraient éteints dans le cas de défaillance de crédit de la part de certains clients, s'établissaient à 140 millions \$ au 31 décembre 2011 (161 millions \$ au 31 janvier 2011 et 196 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010). Les provisions pour pertes prévues devraient couvrir l'ensemble de l'exposition au risque de crédit et de valeur résiduelle de la Société, compte tenu du produit prévu de l'avion sous-jacent et des incitatifs à la location.

### VENTES D'AVIONS

**a) Garanties de crédit et garanties de valeur résiduelle**—La Société a fourni des garanties de crédit sous forme de garanties de paiements de loyer et de remboursements de prêts ainsi que des services liés à la recommercialisation d'avions. Ces garanties sont émises surtout au profit de certains prestataires de financement à des clients et viennent à échéance au cours de diverses périodes jusqu'à 2026. La presque totalité du soutien financier comportant un risque de crédit potentiel est liée à des clients exploitant des sociétés aériennes régionales. Le risque de crédit relatif à trois de ces clients représentait 66% du total du risque de crédit maximal au 31 décembre 2011 (64% au 31 janvier 2011 et 62% au 1<sup>er</sup> février 2010).

En outre, la Société peut offrir une garantie de valeur résiduelle d'avions à une date convenue par les parties, habituellement à la date d'échéance des ententes de financement et de location connexes. Les engagements comprennent habituellement des restrictions opérationnelles comme l'utilisation maximale et les exigences minimales en matière d'entretien. Cette garantie prévoit un paiement limité par contrat au bénéficiaire de la garantie, qui représente généralement un pourcentage de la première perte par rapport à une valeur garantie. Dans la plupart des cas, une réclamation en vertu de ces garanties ne peut être faite qu'à la revente des avions sous-jacents à un tiers.

### 35. ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS (SUITE)

Le tableau suivant résume les garanties de valeur résiduelle en cours, à la date d'exercice la plus rapprochée ainsi que la période pendant laquelle elles peuvent être exercées :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Moins d'un an	59 \$	58 \$	35 \$
D'un an à 5 ans	840	758	634
De 5 à 10 ans	1 094	1 257	1 415
De 10 à 15 ans	115	166	341
	<b>2 108 \$</b>	<b>2 239 \$</b>	<b>2 425 \$</b>

**b) Engagements de reprise**—Relativement à la signature de commandes fermes visant la vente d'avions neufs, la Société conclut des engagements de reprise à prix déterminé avec certains clients. Ces engagements confèrent aux clients le droit de remettre leur avion d'occasion à titre de paiement partiel pour l'achat d'un nouvel avion.

Les engagements de reprise de la Société étaient les suivants aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Moins d'un an	694 \$	468 \$	377 \$
D'un an à 3 ans	330	417	384
Par la suite	595	329	-
	<b>1 619 \$</b>	<b>1 214 \$</b>	<b>761 \$</b>

**c) Obligations de rachat conditionnelles**—Dans le cadre de la vente d'un avion neuf, la Société contracte des obligations de rachat conditionnelles auprès de certains clients. En vertu de ces obligations, la Société accepte de racheter l'avion initial pour un montant préétabli, pendant une période prédéterminée ou à des dates préétablies, sous réserve d'une convention acceptable pour les deux parties visant la vente d'un nouvel avion. Au moment où la Société signe une entente visant la vente du nouvel avion et que le client exerce son droit de payer partiellement le nouvel avion en remettant l'avion initial à la Société, une obligation de rachat conditionnelle est comptabilisée comme un engagement de reprise.

Les obligations de rachat conditionnelles de la Société, à la date d'exercice la plus rapprochée, étaient les suivantes aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Moins d'un an	496 \$	345 \$	524 \$
D'un an à 3 ans	35	140	40
Par la suite	74	109	35
	<b>605 \$</b>	<b>594 \$</b>	<b>599 \$</b>

**d) Options de vente du programme de multipropriété**—En vertu du programme américain de multipropriété *Flexjet*, la Société offre à ses clients l'option de revendre leurs parts d'avion à la juste valeur estimative au cours d'une période prédéterminée à compter de la date d'achat. L'engagement de la Société visant le rachat de parts d'avion fondé sur les justes valeurs actuelles estimatives totalisait 396 millions \$ au 31 décembre 2011 (498 millions \$ au 31 janvier 2011 et 598 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010). Étant donné que le prix d'achat est établi à la juste valeur estimative des parts d'avion lorsque l'option est exercée, la Société ne court pas de risque hors bilan lié à ces options.

### AUTRES GARANTIES

**e) Garanties de crédit et garanties de valeur résiduelle**—Dans le cadre de la vente de certains matériels de transport sur rail, la Société a fourni une garantie de crédit à l'égard de paiements de loyers totalisant 47 millions \$ au 31 décembre 2011, au 31 janvier 2011 et au 1<sup>er</sup> février 2010. Cette garantie vient à échéance en 2025. De plus, au 31 décembre 2011, la Société avait offert des garanties de valeur résiduelle totalisant 109 millions \$ à la date d'échéance de certaines ententes de financement et autres conventions (112 millions \$ au 31 janvier 2011 et 110 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010), liées à BT. La plupart de ces garanties peuvent être appelées en 2012.

## 35. ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS (SUITE)

**f) Garanties d'exécution**—Pour certains projets exécutés dans le cadre de consortiums ou de partenariats par BT, les partenaires peuvent être conjointement et solidairement responsables face au client pour une défaillance des autres partenaires. Dans de tels cas, les partenaires fourniront normalement des contre-indemnités mutuelles. Ces obligations et garanties s'étendent habituellement jusqu'à l'acceptation du produit final par le client et, dans certains cas, à la période couverte par la garantie.

Le risque maximal net de la Société relatif aux projets pour lesquels le risque de la Société comporte un plafond totalisait 36 millions \$ au 31 décembre 2011 (34 millions \$ au 31 janvier 2011 et 42 millions \$ au 1<sup>er</sup> février 2010), en supposant que toutes les contre-indemnités soient entièrement honorées. Pour les projets ne comportant pas de plafond de risque pour la Société, ce risque est déterminé en fonction de la part de la valeur totale du contrat revenant aux partenaires de la Société. Selon cette méthode, le risque net de la Société n'est pas important, en supposant que toutes les contre-indemnités soient entièrement honorées. Ces obligations et garanties conjointes et solidaires ont rarement été invoquées par le passé.

**g) Autres**—Dans le cours normal de ses affaires, la Société a conclu des ententes comprenant des indemnités en faveur de tiers, principalement des indemnités fiscales. Ces ententes ne contiennent généralement pas de limites spécifiques à l'égard de la responsabilité de la Société et, par conséquent, il n'est pas possible d'évaluer le risque éventuel maximal de la Société à l'égard de ces indemnités.

### CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

La Société loue des bâtiments et du matériel et a pris en charge des contrats de location simple d'avions relativement à la vente d'avions neufs. Les paiements de loyers minimums futurs, surtout liés aux bâtiments et au matériel, en vertu de contrats de location simple non résiliables sont comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Un an et moins	100 \$	108 \$	98 \$
Plus d'un an à cinq ans	216	248	258
Plus de cinq ans	271	227	230
	587 \$	583 \$	586 \$

Le loyer s'est établi à 123 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (115 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011).

### AUTRES ENGAGEMENTS

La Société a aussi des obligations d'achat, en vertu de divers contrats, effectuées dans le cours normal des affaires. Les obligations d'achat se présentent comme suit aux :

	31 décembre 2011	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
Un an et moins	5 669 \$	5 975 \$	5 111 \$
Plus d'un an à cinq ans	3 912	3 711	3 333
Plus de cinq ans	464	426	398
	10 045 \$	10 112 \$	8 842 \$

Les obligations d'achat de la Société comprennent les engagements de capitaux pour l'achat d'immobilisations corporelles et incorporelles totalisant respectivement 195 millions \$ et 50 millions \$ au 31 décembre 2011 (184 millions \$ et 7 millions \$ au 31 janvier 2011).

### LITIGES

Dans le cours normal des affaires, la Société est défenderesse dans certaines poursuites judiciaires en cours devant divers tribunaux en matière de responsabilité liée à des produits et de différends contractuels avec des clients et d'autres tiers. La Société a l'intention de se défendre avec vigueur dans ces causes.

Bien que la Société ne puisse prédire l'issue des poursuites en cours au 31 décembre 2011, selon l'information actuellement disponible, la direction croit que la résolution de ces poursuites judiciaires n'aura pas d'incidence importante sur sa situation financière.



## 36 ADOPTION DES IFRS

La Société a adopté les IFRS avec entrée en vigueur pour ses états financiers consolidés annuels à compter du 1<sup>er</sup> février 2011. Les présents états financiers consolidés sont les premiers états financiers consolidés annuels de la Société dressés selon les IFRS. Pour toutes les périodes jusqu'à l'exercice clos le 31 janvier 2011 inclusivement, la Société a dressé ses états financiers consolidés selon les PCGR du Canada antérieurs.

La présente note explique l'incidence de la transition des PCGR du Canada antérieurs aux IFRS sur les capitaux propres de la Société présentée au 1<sup>er</sup> février 2010 et au 31 janvier 2011, ainsi que sur le résultat net, le résultat global et les flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 janvier 2011. Dans la présente note, les mentions des PCGR du Canada font référence aux PCGR du Canada applicables à la Société pour les périodes de présentation de l'information jusqu'à l'exercice clos le 31 janvier 2011 inclusivement.

L'IFRS 1, *Première application des Normes internationales d'information financière*, exige qu'un nouvel adoptant applique rétrospectivement toutes les IFRS en vigueur à la fin de sa première période annuelle de présentation de l'information (le 31 décembre 2011 pour la Société). L'IFRS 1 prévoit aussi, pour le nouvel adoptant, certaines exemptions facultatives et certaines exemptions obligatoires à l'application rétrospective complète. La plupart de ces exemptions, qu'elles soient facultatives ou obligatoires, doivent être appliquées au début de la période comparative exigée (la date de transition). La date de la transition aux IFRS de la Société est le 1<sup>er</sup> février 2010.

La Société n'a pas modifié ses choix liés aux exemptions selon l'IFRS 1 ou à l'égard des méthodes comptables faits en vertu des IFRS au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, sauf en ce qui a trait à l'exemption additionnelle pour les avantages de retraite afin de comptabiliser tous les écarts actuariels cumulés au 1<sup>er</sup> février 2010 en résultats non distribués, décrite dans la section qui suit.

### EXEMPTIONS À L'APPLICATION RÉTROSPECTIVE COMPLÈTE DES IFRS

Conformément aux exemptions obligatoires à l'application rétrospective des IFRS, l'état de la situation financière consolidé au 1<sup>er</sup> février 2010 ne reflète aucune relation de couverture ne respectant pas les critères de la comptabilité de couverture de l'IAS 39, *Instruments financiers: comptabilisation et évaluation*, à la date de transition.

Selon l'IFRS 1, la Société a choisi d'appliquer les exemptions facultatives suivantes dans la préparation de son état de la situation financière d'ouverture à la date de transition.

**1. Regroupements d'entreprises** – La Société a choisi d'appliquer les IFRS de manière prospective aux regroupements d'entreprises à compter de la date de transition aux IFRS. Par conséquent, la Société n'a pas retraité la comptabilisation des acquisitions de filiales, de participations dans des coentreprises ou dans des entreprises associées qui ont été réalisées avant le 1<sup>er</sup> février 2010.

**2. ECC** – À la date de transition, la Société a transféré l'ensemble des pertes de change cumulées de 117 millions \$ de l'ECC aux résultats non distribués. Ce choix n'a eu aucune incidence sur les capitaux propres en date du 1<sup>er</sup> février 2010.

**3. Coûts d'emprunt** – La Société a choisi de commencer à capitaliser les coûts d'emprunt dans le coût des actifs qualifiés selon les IFRS à compter du 19 février 2007, date du lancement du programme de l'avion *CRJ1000 NextGen*. Des coûts d'emprunt de 32 millions \$, capitalisés selon les PCGR du Canada avant cette date, ont été décomptabilisés et imputés aux résultats non distribués à la date de transition.

**4. Rémunération à base d'actions** – La Société n'a pas appliqué l'IFRS 2, *Paiement fondé sur des actions*, aux instruments de capitaux propres attribués avant le 7 novembre 2002 et à ceux dont les droits ont été acquis avant le 1<sup>er</sup> février 2010. À la date de transition, aucun ajustement lié à ces instruments n'a été effectué en raison de ce choix.

**5. Avantages de retraite** – La Société a choisi de présenter l'information sur les obligations au titre des régimes à prestations définies, les actifs des régimes, le déficit et les ajustements liés aux écarts actuariels à l'égard des passifs et des actifs liés aux avantages de retraite de façon prospective à partir de la date de transition, et de recueillir progressivement les données à fournir pour les quatre années d'information comparative requises selon les IFRS.

**6. Avantages de retraite** – La Société a choisi de comptabiliser tous les écarts actuariels cumulés au 1<sup>er</sup> février 2010 en résultats non distribués.

### 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

#### RAPPROCHEMENTS DES CAPITAUX PROPRES ET DU RÉSULTAT NET SELON LES PCGR DU CANADA ET SELON LES IFRS

Les rapprochements suivants illustrent les différences d'évaluation et de comptabilisation relevées au moment du retraitement des capitaux propres et du résultat net comptabilisés selon les PCGR du Canada pour qu'ils soient conformes aux IFRS, pour les dates et la période indiquées.

RAPPROCHEMENT DES CAPITAUX PROPRES			
	Élément	31 janvier 2011	1 <sup>er</sup> février 2010
<b>Capitaux propres selon les PCGR du Canada (comme présentés)</b>		<b>4 352 \$</b>	3 769 \$
Différences d'évaluation et de comptabilisation :			
Avantages de retraite	A	(2 110)	(2 198)
Revenus	B	(552)	(554)
Outillage des programmes aéronautiques	C	(195)	(246)
Obligations au titre de transactions de cession-bail	D	(1)	(6)
Autres		(92)	(12)
		<b>(2 950)</b>	(3 016)
Incidence fiscale de tous les retraitements	E	<b>119</b>	207
Total des retraitements		<b>(2 831)</b>	(2 809)
<b>Capitaux propres selon les IFRS</b>		<b>1 521 \$</b>	960 \$

RAPPROCHEMENT DU RAI, DU RÉSULTAT NET ET DU RPA DILUÉ						
Exercice clos le 31 janvier 2011						
	Élément	BA	BT	RAII	Charges de financement nettes	Résultat net
<b>Comme présenté selon les PCGR du Canada</b>		<b>448 \$</b>	<b>602 \$</b>	<b>1 050 \$</b>	<b>(119)\$</b>	<b>769 \$<sup>1</sup></b>
Reclassement		1	-	1	(1)	-
Retraitements du résultat avant impôts sur le résultat						
Avantages de retraite	A	31	66	97	(44)	53
Revenus	B	24	(15)	9	(7)	2
Outillage des programmes aéronautiques	C	55	-	55	(4)	51
Obligations au titre de transactions de cession-bail	D	10	-	10	(5)	5
Autres		(15)	(2)	(17)	(28)	(45)
		105	49	154	(88)	66
Incidence fiscale de tous les retraitements	E					(60)
Total des retraitements		105	49	154	(88)	6
<b>Comme retraité selon les IFRS</b>		<b>554 \$</b>	<b>651 \$</b>	<b>1 205 \$</b>	<b>(208)\$</b>	<b>775 \$</b>
<b>RPA dilué selon les PCGR du Canada (comme présenté)</b>						<b>0,42 \$</b>
Incidence des retraitements selon les IFRS sur le résultat net						-
<b>RPA dilué selon les IFRS</b>						<b>0,42 \$</b>

1. Après impôts sur le résultat de 162 millions \$.

### 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

Les éléments suivants expliquent les retraitements les plus importants des capitaux propres et du résultat net attribuables au changement de méthodes comptables par suite de l'adoption des IFRS.

#### A. AVANTAGES DE RETRAITE

L'ajustement aux capitaux propres avant impôts sur le résultat se présentait comme suit au 1<sup>er</sup> février 2010 :

Perte actuarielle nette non comptabilisée inscrite dans le déficit	(1 826)\$
Crédits pour services passés pour lesquels les droits aux prestations sont acquis	(32)
Test de plafonnement de la valeur de l'actif et évaluation du passif additionnel	(97)
Date d'évaluation	(227)
Affectation des coûts des avantages de retraite aux stocks et à l'outillage des programmes aéronautiques	(16)
<b>Ajustement aux capitaux propres, avant impôts sur le résultat</b>	<b>(2 198)\$</b>

Les ajustements à la date de transition liés à la perte actuarielle nette non comptabilisée, au changement de la date d'évaluation et au test de plafonnement de la valeur de l'actif et du passif additionnel, déduction faite des impôts sur le résultat de 177 millions \$, ont totalisé 1973 millions \$ et ont été présentés comme un poste distinct du déficit au 1<sup>er</sup> février 2010. Les écarts actuariels nets cumulatifs depuis le 1<sup>er</sup> février 2010 sont également présentés dans ce poste distinct du déficit.

L'incidence sur le RAI pour l'exercice clos le 31 janvier 2011 est présentée comme suit :

Augmentation du RAI	97 \$
Augmentation des charges de financement nettes	(44)
<b>Augmentation du RAI</b>	<b>53 \$</b>

#### Écarts actuariels

Selon les PCGR du Canada, les écarts actuariels étaient amortis en résultat net au moyen de la méthode du corridor sur la durée résiduelle moyenne estimative d'activité des employés. Selon les IFRS, la Société a choisi de comptabiliser tous les écarts actuariels en AERG lorsqu'ils se produisent. Par suite de ce choix, les gains et pertes de change à la conversion des actifs et des passifs des régimes sont également comptabilisés en AERG selon les IFRS.

#### Coûts (crédits) pour services passés pour lesquels les droits aux prestations sont acquis

Selon les PCGR du Canada, les coûts (crédits) pour services passés des régimes à prestations définies pour lesquels les droits aux prestations sont acquis étaient amortis sur la durée résiduelle moyenne estimative d'activité des participants aux régimes à compter de leur date d'attribution. Selon les IFRS, les coûts (crédits) pour services passés des régimes à prestations définies pour lesquels les droits sont acquis doivent être comptabilisés immédiatement en résultat net à la date de leur attribution.

#### Plafonnement de la valeur de l'actif et évaluation du passif additionnel

Selon les IFRS, l'IFRIC 14, *Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction*, exige que les entités tiennent compte des exigences de financement minimal dans l'évaluation de la situation financière des régimes à prestations définies. Cette interprétation peut exiger soit une réduction des actifs liés aux avantages de retraite, soit la comptabilisation d'un passif additionnel. Les PCGR du Canada fixaient également des limites à la comptabilisation des actifs liés aux avantages de retraite, mais ne tenaient pas compte des exigences de financement minimal de sorte qu'elles ne pouvaient créer un passif additionnel.

Selon les PCGR du Canada, un ajustement découlant du plafonnement de la valeur de l'actif était comptabilisé en résultat net. Puisque la Société a choisi la méthode de comptabilisation en AERG selon les IFRS pour comptabiliser tous les écarts actuariels, les variations découlant de cette évaluation sont aussi comptabilisées en AERG au cours de la période pendant laquelle elles se produisent.

#### Date d'évaluation

Les PCGR du Canada permettaient aux entités d'utiliser une date d'évaluation des obligations au titre des prestations définies et des actifs des régimes au plus trois mois avant la date de fin d'exercice. Selon les PCGR du Canada, le 31 décembre était la date d'évaluation utilisée pour tous les régimes à prestations définies de la Société.

L'évaluation des obligations au titre des régimes à prestations définies et des actifs des régimes est réalisée à la date de présentation de l'information selon les IFRS. Par conséquent, selon les IFRS, la date d'évaluation des régimes à prestations définies de BA et du siège social était le 31 janvier pour l'exercice clos le 31 janvier 2011. Les régimes à prestations définies de BT ont continué d'utiliser le 31 décembre comme date d'évaluation parce que c'est la date de clôture de BT.

## 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

### Affectation des coûts des avantages de retraite aux stocks et à l'outillage des programmes aéronautiques

L'ajustement des stocks et de l'outillage des programmes aéronautiques découle des modifications de la présentation des coûts des avantages de retraite. Selon les IFRS, la Société a décidé de répartir les coûts des avantages de retraite en trois composantes :

- les charges liées aux avantages de retraite (y compris les coûts ou les crédits des services rendus et des services passés) comptabilisées dans le RAII;
- la désactualisation des obligations au titre des avantages de retraite et le rendement prévu des actifs des régimes de retraite, comptabilisés dans les charges de financement et les revenus de financement; et
- les écarts actuariels, le test de plafonnement de la valeur de l'actif et l'évaluation du passif additionnel, ainsi que les gains et pertes de change, tous comptabilisés en AERG.

Selon les PCGR du Canada, ces trois composantes auraient été éventuellement toutes comptabilisées dans le RAII. Par conséquent, seuls les coûts des services rendus sont pris en compte aux fins de capitalisation dans l'outillage des programmes aéronautiques et les stocks selon les IFRS, tandis que, selon les PCGR du Canada, les trois composantes étaient prises en compte aux fins de capitalisation.

## B. REVENUS

### Bombardier Aéronautique

Selon les PCGR du Canada, les revenus tirés de la vente des avions d'affaires légers (série *Learjet*), des avions commerciaux et des avions amphibies étaient comptabilisés à la livraison des avions terminés. Les revenus tirés de la vente des avions d'affaires intermédiaires et grands (série *Challenger* et série *Global*) étaient comptabilisés en deux étapes clés: la livraison des avions non aménagés (c.-à-d. avant la peinture extérieure, l'aménagement intérieur et l'installation des appareils électroniques de bord facultatifs) et l'acceptation finale par les clients des avions terminés.

Selon les IFRS, les revenus tirés de la vente de tous les avions sont comptabilisés au moment de la livraison des avions terminés aux clients. À la date de transition, les revenus tirés de 113 avions d'affaires intermédiaires et grands dont la livraison finale n'avait pas eu lieu ont fait l'objet d'une reprise, augmentant ainsi le carnet de commandes de 2,9 milliards \$. Pour l'exercice clos le 31 janvier 2011, les revenus tirés de 109 avions d'affaires intermédiaires et grands dont la livraison finale n'a pas eu lieu ont fait l'objet d'une reprise, et les revenus tirés de 121 avions d'affaires intermédiaires et grands dont la livraison finale a eu lieu au cours de l'exercice ont été comptabilisés. Le carnet de commandes selon les IFRS au 31 janvier 2011 a augmenté de 2,6 milliards \$ comparativement aux PCGR du Canada.

Les tableaux qui suivent présentent les retraitements du nombre d'avions livrés pour l'exercice clos le 31 janvier 2011.

(en unités)	Livraisons d'avions PCGR du Canada	Reprise d'avions non aménagés	Comptabilisation des avions terminés	Livraisons d'avions IFRS
Série <i>Learjet</i>	33	-	-	33
<i>Challenger 300</i>	29	(29)	29	29
<i>Challenger 605</i>	33	(33)	36	36
Série <i>Challenger 800</i>	1	-	6	7
<i>Global 5000/Global Express XRS</i>	47	(47)	50	50
Avions commerciaux	97	-	-	97
Avions amphibies	4	-	-	4
	244	(109)	121	256

Dans le cadre des activités de la Société, il peut arriver que les coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles soient supérieurs aux avantages économiques attendus du contrat, de sorte que le contrat est déficitaire. Selon les PCGR du Canada, aucune provision n'a été comptabilisée dans ces cas, à moins que le contrat soit comptabilisé conformément aux règles de comptabilisation des contrats à long terme. Selon les IFRS, une provision doit être comptabilisée lorsqu'un contrat est déficitaire. Cette différence a entraîné une diminution des capitaux propres à la date de transition.

En vertu de la plupart des contrats de vente d'avions, des pénalités doivent être versées si l'avion est livré après la date convenue. Selon les PCGR du Canada, ces pénalités étaient comptabilisées directement en résultat net, d'après la pénalité totale prévue. Selon les IFRS, ces pénalités sont comptabilisées dans les stocks, lorsqu'elles sont engagées, puisqu'elles sont considérées comme faisant partie intégrante du coût de l'actif. Cette différence a entraîné une augmentation des capitaux propres à la date de transition.

Selon les PCGR du Canada, les provisions pour les garanties de produits liées à la vente d'avions ne tenaient pas compte de la valeur temps de l'argent. Selon les IFRS, les provisions pour les garanties de produits liées à la vente d'avions doivent être actualisées et une charge de désactualisation est comptabilisée au fil du temps. Cette différence a entraîné une augmentation des capitaux propres à la date de transition.

Par suite de ces retraitements, les revenus de BA pour l'exercice clos le 31 janvier 2011 ont augmenté de 252 millions \$, le RAII a augmenté de 24 millions \$ et les charges de financement ont progressé de 7 millions \$.

## 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

### Bombardier Transport

Dans le cadre des activités de BT, un contrat de base est souvent assorti d'options qui peuvent être exercées par le client pour commander des unités additionnelles d'un même produit. La marge sur ces options est souvent supérieure à la marge sur le contrat de base, principalement en raison de l'effet de courbe d'apprentissage qui réduit les coûts de production au fil du temps.

Selon les PCGR du Canada, il n'était pas possible de comptabiliser le contrat de base et une option exercée comme une seule unité de comptabilisation (au moyen d'une marge combinée) si les marges du contrat de base et de l'option étaient sensiblement différentes. Ce critère n'existe pas en IFRS, et les contrats de base doivent toujours être combinés avec les options exercées si les deux se rapportent à un seul projet et si la conception, la technologie et la fonction du produit sont semblables; si le prix des options a été négocié comme faisant partie du contrat de base; et si la fabrication se déroule en continu. Par conséquent, selon les IFRS, plus de contrats de base sont combinés avec des options. Cette combinaison augmente généralement le bénéfice sur le contrat de base au moyen de la comptabilisation d'un ajustement cumulé lorsque le contrat d'option est signé, et réduit le bénéfice pendant l'exécution du contrat d'option, car la marge combinée est utilisée plutôt que seulement la marge plus élevée sur le contrat d'option.

Cette différence a entraîné une augmentation des capitaux propres à la date de transition. En raison de cette différence, les revenus, le RAI et le RAI de BT selon les IFRS ont diminué de 15 millions \$ pour l'exercice clos le 31 janvier 2011.

## C. OUTILLAGE DES PROGRAMMES AÉRONAUTIQUES

Les retraitements liés à l'outillage des programmes aéronautiques sont attribués aux trois éléments qui suivent.

### Avances gouvernementales remboursables

À titre d'encouragement pour stimuler la R et D, certains gouvernements offrent des avances pendant la période de développement, et ces avances sont habituellement remboursées conditionnellement à la livraison du produit visé.

Selon les PCGR du Canada, les avances gouvernementales reçues dont le remboursement est conditionnel étaient portées en réduction de l'outillage des programmes aéronautiques ou des charges de R et D, et les remboursements étaient comptabilisés à titre de charges dans le coût des ventes au moment de la livraison des avions. Selon les IFRS, un passif est comptabilisé à titre de remboursement prévu des avances reçues s'il est probable que les modalités de remboursement seront respectées. Les remboursements sont comptabilisés en réduction du passif. La révision du montant estimatif des remboursements entraîne une augmentation ou une diminution du passif et de l'outillage des programmes aéronautiques ou des charges de R et D, et la comptabilisation immédiate en résultat net de l'ajustement de rattrapage d'amortissement cumulé.

Par conséquent, selon les IFRS, l'outillage des programmes aéronautiques est comptabilisé sans déduction du montant comptabilisé à titre d'avances gouvernementales remboursables, de sorte que la charge d'amortissement est plus élevée au cours des premières étapes du cycle de vie des programmes aéronautiques. La comptabilisation des avances gouvernementales remboursables à titre de passif à la date de transition a réduit les capitaux propres de 148 millions \$, puisqu'une tranche importante de l'outillage des programmes aéronautiques connexe a été amortie avant le 1<sup>er</sup> février 2010, selon les IFRS.

### Coûts de R et D engagés par les fournisseurs pour le compte de la Société

Lorsque sont développés de nouveaux avions, certains fournisseurs investissent dans le développement de nouvelles technologies (coûts non récurrents des fournisseurs). Ces coûts sont parfois remboursés au fournisseur à même le prix d'achat du produit du fournisseur, et la technologie est transférée à la Société une fois le montant convenu remboursé.

Selon les PCGR du Canada, les montants remboursés aux fournisseurs étaient comptabilisés à titre d'outillage des programmes aéronautiques au fur et à mesure que le produit développé par le fournisseur était acheté. Selon les IFRS, lorsqu'il est démontré que le développement a été réussi, soit généralement au moment de l'entrée en service d'un programme, les coûts non récurrents des fournisseurs doivent être comptabilisés à titre de passif d'après la meilleure estimation du montant à rembourser au fournisseur, et l'outillage des programmes aéronautiques est augmenté d'un montant correspondant.

Par conséquent, les coûts non récurrents des fournisseurs sont comptabilisés plus tôt selon les IFRS, selon la meilleure estimation de la valeur actuelle des montants à rembourser, ce qui donne lieu à un amortissement plus élevé de l'outillage des programmes aéronautiques au début du programme. Les remboursements aux fournisseurs sont comptabilisés en réduction du passif.

L'ajustement à la date de transition a diminué les capitaux propres de 70 millions \$, puisqu'une tranche importante de l'outillage des programmes aéronautiques correspondants a été amortie avant le 1<sup>er</sup> février 2010.

### Coûts d'emprunt

Comme il est mentionné à la rubrique «Exemptions à l'application rétrospective complète des IFRS», la Société a choisi, selon l'IFRS 1, de commencer à capitaliser les coûts d'emprunt dans le coût des actifs qualifiés à compter du 19 février 2007, date du lancement du programme de l'avion *CRJ1000 NextGen*. Des coûts d'emprunt de 32 millions \$ capitalisés selon les PCGR du Canada avant cette date ont été décomptabilisés et imputés aux résultats non distribués à la date de transition.

Comme précité, l'outillage des programmes aéronautiques est comptabilisé sans déduction du montant des avances gouvernementales remboursables selon les IFRS. Par conséquent, le montant de l'outillage des programmes aéronautiques comptabilisé au titre des programmes en développement augmente en IFRS et, donc, le montant des coûts d'emprunt capitalisés augmente aussi.

### 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

Selon les PCGR du Canada, les charges d'intérêt engagées au cours de la période de développement étaient capitalisées dans l'outillage des programmes aéronautiques d'après le taux d'emprunt général puisqu'il n'existait pas d'emprunts spécifiques. Selon les IFRS, les avances gouvernementales remboursables comptabilisées pendant la période de développement sont considérées comme des emprunts spécifiques et sont incluses dans les coûts d'emprunt capitalisés dans l'outillage des programmes aéronautiques depuis le 19 février 2007.

À la date de transition, un montant de 32 millions \$ radié des coûts d'emprunt capitalisés a été contrebalancé par une augmentation de 4 millions \$ des coûts d'emprunt capitalisés dans l'outillage des programmes aéronautiques en raison de ces différences de méthodes comptables.

#### INCIDENCE COMBINÉE DES AJUSTEMENTS DE L'OUTILLAGE DES PROGRAMMES AÉRONAUTIQUES SUR LE RAI

	Exercice clos le 31 janvier 2011
Augmentation (diminution) du RAI	
Baisse de la dotation aux amortissements découlant de la baisse du solde global de l'outillage des programmes aéronautiques	33 \$
Remboursements d'avances gouvernementales remboursables qui ne sont plus comptabilisées dans le RAI	47
Modification des estimations du passif au titre des avances gouvernementales remboursables	(14)
Perte de change à la conversion du passif au titre des avances gouvernementales remboursables	(11)
Charge de désactualisation du passif au titre des avances gouvernementales remboursables	(19)
Capitalisation des coûts d'emprunt additionnels en raison d'une base de capitalisation pour les programmes en développement plus élevée	15
	51 \$

#### D. OBLIGATIONS AU TITRE DE TRANSACTIONS DE CESSIION-BAIL

Selon les PCGR du Canada, les contrats conclus en vertu de facilités de cession-bail pour les avions d'affaires d'occasion étaient classés comme contrats de location simple d'après les tests quantitatifs réalisés aux fins du classement des contrats de location. Selon les IFRS, une évaluation qualitative et quantitative du classement des contrats de location doit être réalisée et, par conséquent, ces contrats de location sont maintenant comptabilisés à titre d'obligations financières garanties par les avions d'affaires d'occasion.

Selon les PCGR du Canada, les revenus étaient comptabilisés lorsque les avions étaient vendus aux facilités. Selon les IFRS, les avions d'occasion sont conservés dans les stocks et aucun revenu n'est comptabilisé jusqu'à ce que les avions soient vendus à un client à l'extérieur des facilités. Des charges d'intérêt sont aussi comptabilisées sur le passif d'après le taux d'intérêt effectif sur les obligations au titre des transactions de cession-bail, selon les IFRS.

Selon les IFRS, les revenus et le coût des ventes pour l'exercice clos le 31 janvier 2011 ont reculé de 39 millions \$, puisque le montant de la vente de 18 avions d'occasion à ces facilités a été repris et que le montant de la vente de 16 autres avions d'occasion à des clients hors de ces facilités a été comptabilisé. Comme la marge sur ces ventes est généralement faible, l'ajustement aux revenus a eu une incidence négligeable sur le RAI.

Selon les IFRS, les paiements de loyers aux facilités sont comptabilisés comme des remboursements de capital ou des charges d'intérêt, plutôt que comme des loyers dans le RAI selon les PCGR du Canada. Le RAI pour l'exercice clos le 31 janvier 2011 est plus élevé de 10 millions \$ selon les IFRS, alors que les charges d'intérêt se sont accrues de 5 millions \$, entraînant une hausse de 5 millions \$ du RAI.

#### E. INCIDENCE FISCALE DE TOUS LES RETRAITEMENTS

Les retraitements de capitaux propres au 1<sup>er</sup> février 2010 totalisant 3016 millions \$ ont eu une incidence sur la valeur comptable des actifs et des passifs, mais non sur la base fiscale. L'application du taux d'imposition prévu par la loi au Canada de 31,3% à ces retraitements entraîneraient la comptabilisation d'un actif d'impôt différé de 944 millions \$ à la date de transition. Toutefois, les IFRS ne permettent la comptabilisation d'un actif d'impôt différé que s'il est probable que l'entité disposera de bénéfices imposables auxquels les différences temporelles déductibles ou les pertes fiscales non utilisées pourront être imputées. Cet actif d'impôt sur le résultat différé n'a pas été pleinement comptabilisé selon les IFRS, puisqu'il est prévu que certains de ces avantages se concrétiseront après la période au cours de laquelle il convient ordinairement de statuer sur la probabilité de recouvrement pour comptabiliser cet actif. Dans le cadre des retraitements des capitaux propres selon les IFRS à la date de transition, un actif d'impôt sur le résultat différé additionnel de 207 millions \$ a été comptabilisé.

L'application d'un taux d'imposition prévu par la loi au Canada de 30,0% aux ajustements selon les IFRS pour l'exercice clos le 31 janvier 2011 entraînerait une charge d'impôt sur le résultat de 20 millions \$. Toutefois, les bénéfices imposables futurs possibles qui seront disponibles à l'égard des pertes opérationnelles et des différences temporelles déductibles sont moins élevés selon les IFRS, surtout en raison de la modification de méthode de comptabilisation des revenus des avions d'affaires intermédiaires et grands, laquelle reporte la comptabilisation des revenus jusqu'à l'achèvement de l'avion. Par conséquent, des avantages d'impôt sur le résultat différé moins importants ont été

## 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

comptabilisés selon les IFRS au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011. La charge d'impôt sur le résultat additionnelle découlant de tous les retraitements pour l'exercice clos le 31 janvier 2011 a été de 60 millions \$.

### RAPPROCHEMENTS DES ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT SELON LES PCGR DU CANADA ET SELON LES IFRS

Les rapprochements qui suivent présentent les reclassements et les retraitements pour passer des PCGR aux IFRS à l'état de la situation financière d'ouverture et à l'état du résultat pour l'exercice clos le 31 janvier 2011.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉ AU 1 <sup>er</sup> FÉVRIER 2010						
Postes selon les PCGR du Canada	PCGR du Canada	Reclassements	Retraitements	Éléments	IFRS	Postes selon les IFRS
<b>Actifs</b>						<b>Actifs</b>
Espèces et quasi-espèces	3 372				3 372	Trésorerie et équivalents de trésorerie
Titres déposés en garantie	682	(682)				
Débiteurs	1 897	(137)	(619)	B	1 141	Créances clients et autres débiteurs
Financement d'avions	473	(473)				
Stocks	5 268	62	2 300	A, B, D	7 630	Stocks
		547	(10)		537	Autres actifs financiers
		500	19	B	519	Autres actifs
	<b>11 692</b>	<b>(183)</b>	<b>1 690</b>		<b>13 199</b>	<b>Actifs courants</b>
Immobilisations corporelles	1 643	682	-		682	Titres déposés en garantie
		46	(15)		1 674	Immobilisations corporelles
Actifs incorporels	1 696	1 439	(54) <sup>1</sup>	C	1 385	Outillage des programmes aéronautiques
Frais reportés - programme de multipropriété	271	(1 696)				
Impôts sur les bénéfices reportés	1 166		207	E	1 373	Impôts sur le résultat différés
Actif au titre des prestations constituées	1 070	(44)	(1 026)	A		
Instruments financiers dérivés	482	(482)				
Écart d'acquisition	2 247				2 247	Goodwill
Autres actifs	1 006	1 003	6	C, D	1 003	Autres actifs financiers
		(455)			557	Autres actifs
	<b>9 581</b>	<b>222</b>	<b>(882)</b>		<b>8 921</b>	<b>Actifs non courants</b>
	<b>21 273</b>	<b>39</b>	<b>808</b>		<b>22 120</b>	

1 Les retraitements comprennent l'effet des exemptions facultatives liés à l'IFRS 1.

### 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉ AU 1 <sup>er</sup> FÉVRIER 2010 (SUITE)						
Postes selon les PCGR du Canada	PCGR du Canada	Reclassements	Retraitements	Éléments	IFRS	Postes selon les IFRS
<b>Passifs</b>						<b>Passifs</b>
Créditeurs et frais courus	7 427	(4 230)	(152)	B, D	3 045	Fournisseurs et autres créditeurs
		1 180	(40)	B	1 140	Provisions
Avances et facturations progressives en excédent des coûts connexes de contrats à long terme	1 899				1 899	Avances et facturations progressives en excédent des stocks de contrats à long terme
Avances sur programmes aéronautiques	2 092	(1 374)	2 337	B	3 055	Avances sur programmes aéronautiques
Revenus reportés – programme de multipropriété	346	(346)				
		359	178	D	537	Autres passifs financiers
		1 989	(2)	D	1 987	Autres passifs
	<b>11 764</b>	<b>(2 422)</b>	<b>2 321</b>		<b>11 663</b>	<b>Passifs courants</b>
		677	(2)		675	Provisions
		1 373			1 373	Avances sur programmes aéronautiques
Impôts sur les bénéfices reportés	65	(65)				
Dette à long terme	4 162	(11)	(17)		4 134	Partie non courante de la dette à long terme
Passif au titre des prestations constituées	1 084	(59)	1 156	A	2 181	Avantages de retraite
Instruments financiers dérivés	429	(429)				
		358	200	C	558	Autres passifs financiers
		617	(41)		576	Autres passifs
	<b>5 740</b>	<b>2 461</b>	<b>1 296</b>		<b>9 497</b>	<b>Passifs non courants</b>
	<b>17 504</b>	<b>39</b>	<b>3 617</b>		<b>21 160</b>	
Actions privilégiées	347				347	Actions privilégiées
Actions ordinaires	1 324				1 324	Actions ordinaires
Surplus d'apport	132				132	Surplus d'apport
Résultats non répartis	2 087		(937)	A-E	1 150	Déficit – Autres résultats non distribués
			(1 973)	A, E	(1 973)	Déficit – Pertes actuarielles nettes
Cumul des AERE <sup>2</sup> – DAV et couvertures de flux de trésorerie	(72)		(6)		(78)	Cumul des AERG – DAV et couvertures de flux de trésorerie
Cumul des AERE <sup>2</sup> – ECC	(117)		117 <sup>1</sup>		-	Cumul des AERG – ECC
Capitaux propres attribuables aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	3 701		(2 799)		902	Capitaux propres attribuables aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	68		(10)		58	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle
	<b>3 769</b>		<b>(2 809)</b>		<b>960</b>	
	<b>21 273</b>	<b>39</b>	<b>808</b>		<b>22 120</b>	

1 Les retraitements comprennent l'effet des exemptions facultatives liés à l'IFRS 1.

2 Autres éléments du résultat étendu.



## 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 JANVIER 2011						
Postes selon les PCGR du Canada	PCGR du Canada	Reclassements	Retraitements	Éléments	IFRS	Postes selon les IFRS
Revenus	17 712		180	B, D	17 892	Revenus
Coût des ventes	14 668	249	38	A-D	14 955	Coût des ventes
	<b>3 044</b>	<b>(249)</b>	<b>142</b>		<b>2 937</b>	<b>Marge brute</b>
Frais de vente et d'administration	1 369	7	1	A, B	1 377	Charges de vente et d'administration
R et D	193	160	(34)	A, C	319	R et D
Autres charges (revenus)	22	(7)	21	C	36	Autres charges (revenus)
Amortissement	410	(410)				
<b>RAII</b>	<b>1 050</b>	<b>1</b>	<b>154</b>		<b>1 205</b>	<b>RAII</b>
Revenus de financement	(137)	3	(342)	A	(476)	Revenus de financement
Dépenses de financement	256	(2)	430	A-D	684	Charges de financement
<b>RAI</b>	<b>931</b>	<b>-</b>	<b>66</b>		<b>997</b>	<b>RAI</b>
Impôts sur le bénéfice	162		60	E	222	Impôts sur le résultat
<b>Résultat net</b>	<b>769</b>	<b>-</b>	<b>6</b>		<b>775</b>	<b>Résultat net</b>
Attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.	755		7		762	Attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de Bombardier Inc.
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	14		(1)		13	Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle
RPA de base	0,42		0,01		0,43	RPA de base
RPA dilué	0,42		-		0,42	RPA dilué

### 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

#### RECLASSEMENTS ATTRIBUABLES À LA TRANSITION DES PCGR DU CANADA AUX IFRS

Un état classifié de la situation financière selon les IFRS a été présenté, dont les éléments sont classés en fonction du cycle opérationnel pour les éléments liés aux activités opérationnelles et en fonction d'une période de douze mois pour les éléments non liés aux activités opérationnelles.

Les reclassements obligatoires d'éléments de l'état de la situation financière à la conversion aux IFRS sont les suivants :

- Les actifs financiers et les passifs financiers sont présentés séparément des actifs non financiers et des passifs non financiers.
- Les provisions sont présentées séparément des autres crédateurs.
- Les autres avantages à long terme du personnel, comme les régimes d'invalidité à long terme ou les avantages en fonction des années de service, sont présentés séparément des avantages de retraite et présentés dans les autres passifs.

La Société a également fait les reclassements facultatifs suivants pour s'assurer que l'état de la situation financière se concentre sur les principaux comptes selon les IFRS :

- L'outillage des programmes aéronautiques est présenté séparément du goodwill et des autres immobilisations incorporelles.
- Les frais et revenus différés – programme de multipropriété *Flexjet* ne sont plus présentés séparément et sont inclus respectivement dans les autres actifs et les autres passifs.
- Le financement d'avions n'est plus présenté séparément et est inclus dans les autres actifs financiers, sauf pour les actifs loués en vertu de contrats de location simple qui sont présentés à titre d'actifs non financiers selon leur nature.
- Les instruments financiers dérivés ne sont plus présentés séparément et sont inclus dans les autres actifs financiers et les autres passifs financiers.

La Société a fait les reclassements obligatoires suivants dans l'état du résultat :

- La dotation aux amortissements n'est plus présentée séparément et est classée entre le coût des ventes, les charges de vente et d'administration et les charges de R et D d'après la fonction des actifs sous-jacents.

La Société a fait les reclassements facultatifs suivants dans l'état du résultat :

- Le rendement prévu des actifs des régimes de retraite et la désactualisation des obligations au titre des avantages de retraite sont présentés dans les revenus de financement et les charges de financement et ne sont plus inclus dans le RAII.
- Les autres revenus et les autres charges liés aux activités opérationnelles, comme les gains et pertes de change, ne sont plus inclus dans les autres charges (revenus), mais sont plutôt classés dans le coût des ventes sauf s'ils sont inhabituels et importants.
- Selon les PCGR du Canada, les variations de l'évaluation des garanties de crédit et de valeur résiduelle, les prêts et les créances liées aux contrats de location, les incitatifs à la location, les placements dans des structures de financement et les honoraires de gestion ont été comptabilisés dans le coût des ventes ou dans les autres charges (revenus). Selon les IFRS, les variations de la valeur de ces éléments sont présentées dans les revenus de financement ou les charges de financement si elles découlent des fluctuations des taux d'intérêt. Les autres variations de l'évaluation de ces éléments sont présentées dans les autres charges (revenus) selon les IFRS.

#### RAPPROCHEMENT DU RÉSULTAT GLOBAL SELON LES PCGR DU CANADA ET SELON LES IFRS

Le tableau de rapprochement qui suit présente les retraitements apportés au résultat global présenté selon les PCGR du Canada et selon les IFRS pour l'exercice clos le 31 janvier 2011.

RAPPROCHEMENT DU RÉSULTAT GLOBAL		
	Élément	
<b>Résultat global selon les PCGR du Canada (comme présenté)</b>		<b>799 \$</b>
Différences – Résultat net		6
Différences – AERG		
Avantages de retraite	A	35
Autres		(35)
Incidence fiscale de tous les retraitements	E	(28)
		(28)
<b>Résultat global selon les IFRS</b>		<b>777 \$</b>

### 36. ADOPTION DES IFRS (SUITE)

Les éléments suivants expliquent les retraitements les plus importants des AERG attribuables au changement de méthodes comptables par suite de l'adoption des IFRS.

#### A. AVANTAGES DE RETRAITE

Un gain actuariel net de 35 millions \$ a été comptabilisé au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011. Ce gain actuariel net se compose de ce qui suit :

Gains actuariels attribuables principalement aux modifications de taux d'actualisation	161 \$
Perte résultant des variations attribuables au plafonnement de la valeur de l'actif et de l'évaluation du passif additionnel	(70)
Pertes de change à la conversion des actifs et passifs des régimes	(56)
<b>Gain actuariel net</b>	<b>35 \$</b>

Les écarts actuariels sont comptabilisés en AERG selon les IFRS, conformément au choix de méthode comptable fait par la Société.

#### E. INCIDENCE FISCALE DE TOUS LES RETRAITEMENTS

Les actifs d'impôt sur le résultat différés connexes n'ont pas été pleinement comptabilisés dans certains pays, puisqu'il n'est pas probable que tous les avantages fiscaux se concrétiseront, et des charges d'impôts sur le résultat additionnelles ont été comptabilisées dans d'autres pays.

#### VARIATIONS À L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE SELON LES PCGR DU CANADA ET SELON LES IFRS

L'incidence nette de l'adoption des IFRS sur l'état des flux de trésorerie se présente comme suit pour l'exercice clos le 31 janvier 2011 :

Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	14 \$
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(52)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	38
	- \$

Les éléments suivants expliquent les retraitements les plus importants de l'état des flux de trésorerie attribuables au changement de méthodes comptables au moment de l'adoption des IFRS :

- Selon les PCGR du Canada, les fonds versés aux facilités de cession-bail et reçus d'elles pour les avions d'occasion étaient classés à titre de flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles. Selon les IFRS, ces fonds sont traités comme des transactions de financement et sont classés à titre de flux de trésorerie liés aux activités de financement. Pour l'exercice clos le 31 janvier 2011, les flux de trésorerie liés aux activités de financement ont augmenté de 38 millions \$, puisque les fonds reçus de ces facilités étaient supérieurs aux fonds qui leur ont été versés.
- Selon les PCGR du Canada, les entrées de fonds provenant des avances gouvernementales remboursables étaient déduites des additions aux immobilisations corporelles et incorporelles et classées à titre de flux de trésorerie liés aux activités d'investissement, et les remboursements étaient classés à titre de flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles. Selon les IFRS, toutes les transactions liées aux avances gouvernementales remboursables sont classées à titre de flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles. Au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2011, des avances gouvernementales remboursables de 52 millions \$ ont été reçues et classées comme flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles selon les IFRS.

# PRINCIPALES PLACES D'AFFAIRES

## BOMBARDIER INC.

### Siège social

800, boul. René-Lévesque Ouest  
Montréal (Québec)  
Canada H3B 1Y8  
Tél. : +1 514-861-9481  
Télec. : +1 514-861-7053

## BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE

### Centre administratif

400, chemin de la  
Côte-Vertu Ouest  
Dorval (Québec)  
Canada H4S 1Y9  
Tél. : +1 514-855-5000  
Télec. : +1 514-855-7401

### Site de Toronto

123, boul. Garratt  
Toronto (Ontario)  
Canada M3K 1Y5  
Tél. : +1 416-633-7310  
Télec. : +1 416-375-4546

### Learjet Inc.

One Learjet Way  
Wichita, Kansas 67209  
États-Unis  
Tél. : +1 316-946-2000  
Télec. : +1 316-946-2220

### Short Brothers plc

Airport Road  
Belfast BT3 9DZ  
Irlande du Nord  
Tél. : +44 2890 458 444  
Télec. : +44 2890 733 396

### Centre manufacturier au Mexique

Site de l'aéroport  
Carretera Qro-Tequisquiapan  
Km 22 500  
C.P. 76270  
Colon, Qro  
Querétaro, Mexique  
Tél. : +52 442-101-7500  
Télec. : +52 442-101-7502

### Bombardier Capital Inc.

261 Mountain View Drive  
Colchester, Vermont 05446  
États-Unis  
Tél. : +1 800-949-5568 ou  
+1 802-764-5232  
Télec. : +1 802-764-5244

### Flexjet

3400 Waterview Parkway  
Suite 400  
Richardson, Texas 75080  
États-Unis  
Tél. : +1 800-353-9538  
(sans frais, Amérique du  
Nord seulement)  
Télec. : +1 972-720-2435

## BOMBARDIER TRANSPORT

### Siège mondial

Schöneberger Ufer 1  
10785 Berlin  
Allemagne  
Tél. : +49 30 986 07 0  
Télec. : +49 30 986 07 2000

### Trains de grandes lignes et métros

Am Rathenaupark  
16761 Hennigsdorf  
Allemagne  
Tél. : +49 33 02 89 0  
Télec. : +49 33 02 89 20 88

### Locomotives, véhicules légers sur rail et équipement

Schöneberger Ufer 1  
10785 Berlin  
Allemagne  
Tél. : +49 30 986 07 0  
Télec. : +49 30 986 07 2000

### Bombardier Transport Amérique du Nord

1101, rue Parent  
Saint-Bruno (Québec)  
Canada J3V 6E6  
Tél. : +1 450-441-2020  
Télec. : +1 450-441-1515

### Services

Schöneberger Ufer 1  
10785 Berlin  
Allemagne  
Tél. : +49 30 986 07 0  
Télec. : +49 30 986 07 2000

### Systèmes

Schöneberger Ufer 1  
10785 Berlin  
Allemagne  
Tél. : +49 30 986 07 0  
Télec. : +49 30 986 07 2000

### Systèmes de contrôle ferroviaire

Årstaängsvägen 29  
PO Box 425 05  
126 16 Stockholm  
Suède  
Tél. : +46 10 852 0000  
Télec. : +46 10 852 5100

# CONSEIL D'ADMINISTRATION, COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

<b>Laurent Beaudoin, C.C., FCA</b> Président du conseil d'administration Bombardier Inc.	<b>J.R. André Bombardier</b> Vice-président du conseil d'administration Bombardier Inc.	<b>Thierry Desmarest</b> Président d'honneur et membre du conseil d'administration Total S.A.	<b>Jean C. Monty</b> Administrateur de sociétés
<b>Pierre Beaudoin</b> Président et chef de la direction Bombardier Inc.	<b>Janine Bombardier</b> Présidente et gouverneure Fondation J. Armand Bombardier	<b>Jean-Louis Fontaine</b> Vice-président du conseil d'administration Bombardier Inc.	<b>Carlos E. Represas</b> Administrateur de sociétés
<b>André Bérard</b> Administrateur de sociétés Administrateur principal Bombardier Inc.	<b>Martha Finn Brooks</b> Administratrice de sociétés	<b>Daniel Johnson</b> Avocat-conseil McCarthy Tétrault S.E.N.C.R.L./s.r.l.	<b>Jean-Pierre Rosso</b> Président du conseil World Economic Forum USA Inc.
	<b>L. Denis Desautels, O.C., FCA</b> Administrateur de sociétés		<b>Heinrich Weiss</b> Président du conseil d'administration et chef de la direction SMS Holding GmbH

## COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

<b>Comité d'audit</b> Président: L. Denis Desautels Membres: André Bérard, Martha Finn Brooks, Daniel Johnson, Jean-Pierre Rosso	<b>Comité des ressources humaines et de la rémunération</b> Président: Jean C. Monty Membres: André Bérard, Martha Finn Brooks, Thierry Desmarest, Carlos E. Represas	<b>Comité de la gouvernance et des nominations</b> Président: Jean-Pierre Rosso Membres: Thierry Desmarest, Jean C. Monty, Carlos E. Represas, Heinrich Weiss	<b>Comité des finances et de gestion des risques</b> Président: André Bérard Membres: L. Denis Desautels, Daniel Johnson, Carlos E. Represas
---	--	--	--

## DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

<b>Pierre Beaudoin</b> Président et chef de la direction Bombardier Inc.	<b>André Navarri</b> Président et chef de l'exploitation Bombardier Transport	<b>Richard C. Bradeen</b> Vice-président principal Stratégie, Service d'audit corporatif et d'évaluation des risques et Gestion des caisses de retraite Bombardier Inc.	<b>John Paul Macdonald</b> Vice-président principal Ressources humaines et Affaires publiques Bombardier Inc.
<b>Guy C. Hachey</b> Président et chef de l'exploitation Bombardier Aéronautique	<b>Pierre Alary, FCA</b> Vice-président principal et chef de la direction financière Bombardier Inc.	<b>Daniel Desjardins</b> Vice-président principal Affaires juridiques Bombardier Inc.	<b>Roger Carle</b> Secrétaire de la Société Bombardier Inc.

# RENSEIGNEMENTS À L'INTENTION DES INVESTISSEURS

## INSCRIPTIONS BOURSIÈRES

Actions classe A et classe B	Toronto (Canada)
Actions privilégiées, série 2, série 3 et série 4	Toronto (Canada)
Symbole des actions	BBD (Toronto)

## RÉSULTATS FINANCIERS — EXERCICE 2012

Premier rapport trimestriel	10 mai 2012
Deuxième rapport trimestriel	9 août 2012
Troisième rapport trimestriel	7 novembre 2012
Rapport annuel, 4 <sup>e</sup> trimestre et Exercice 2012	28 février 2013

### ACTIONNAIRES

Si vous souhaitez obtenir un exemplaire de ce rapport annuel ou d'autres documents de l'entreprise, nous vous encourageons à les télécharger à partir de notre site Web à l'adresse [www.bombardier.com](http://www.bombardier.com), permettant un accès pratique, rapide et écologique. Vous pouvez toutefois commander des versions papier sur notre site Web ou en faire la requête à l'adresse suivante:

#### Bombardier Inc.

Affaires publiques  
800, boul. René-Lévesque Ouest  
Montréal (Québec)  
Canada H3B 1Y8  
Téléphone: +1 514-861-9481  
poste 13390  
Télécopieur: +1 514-861-2420

### INVESTISSEURS

#### Bombardier Inc.

Relations avec les investisseurs  
800, boul. René-Lévesque Ouest  
Montréal (Québec)  
Canada H3B 1Y8  
Téléphone: +1 514-861-9481  
poste 13273  
Télécopieur: +1 514-861-2420  
Courriel:  
[investisseurs@bombardier.com](mailto:investisseurs@bombardier.com)

### INCORPORATION

La Société a été incorporée par lettres patentes le 19 juin 1902 et prorogée en vertu de la Loi canadienne sur les sociétés par actions le 23 juin 1978.

**ENVOIS MULTIPLES:** malgré les vérifications faites pour n'adresser qu'un exemplaire de chaque document aux actionnaires inscrits de Bombardier, les envois multiples sont inévitables si les titres sont immatriculés à des noms ou adresses différents. Prière de signaler pareil cas à l'un des numéros suivants: +1 514-982-7555 ou +1 800-564-6253 (sans frais, Amérique du Nord seulement), ou envoyer un courriel à l'adresse suivante: [service@computershare.com](mailto:service@computershare.com).

### AGENT DE TRANSFERT ET AGENT COMPTABLE DES REGISTRES

Les actionnaires qui désirent de l'information sur leurs actions doivent communiquer avec:

#### Services aux investisseurs Computershare Inc.

100, avenue University, 9<sup>e</sup> étage  
Toronto (Ontario)  
Canada M5J 2Y1  
ou  
1500, rue University, bureau 700  
Montréal (Québec)  
Canada H3A 3S8  
Téléphone: +1 514-982-7555 ou  
+1 800-564-6253  
(sans frais, Amérique du Nord seul.)  
Télécopieur: +1 416-263-9394 ou  
+1 888-453-0330  
(sans frais, Amérique du Nord seul.)  
Courriel:  
[service@computershare.com](mailto:service@computershare.com)

### AUDITEURS

Ernst & Young s.r.l.  
800, boul. René-Lévesque Ouest  
Montréal (Québec)  
Canada H3B 1X9

### ASSEMBLÉE ANNUELLE

L'assemblée annuelle des actionnaires aura lieu le jeudi 10 mai 2012, à 9h30 à l'adresse suivante:

Centre Mont-Royal  
Auditorium - niveau 1  
2200, rue Mansfield  
Montréal (Québec)  
Canada H3A 3R8

## CAPITAL SOCIAL

Autorisé, émis et en circulation au 31 décembre 2011

	Autorisé	Émis et en circulation
Actions classe A	1 892 000 000	314 537 237
Actions classe B	1 892 000 000	1 438 677 056 <sup>1</sup>
Actions privilégiées, série 2	12 000 000	9 464 920
Actions privilégiées, série 3	12 000 000	2 535 080
Actions privilégiées, série 4	9 400 000	9 400 000

1 Dont 29 321 479 actions achetées et détenues en mains tierces pour le régime d'unités d'actions lié au rendement.

## DATES DE VERSEMENT DES DIVIDENDES SUR ACTIONS ORDINAIRES

Versement sujet à l'approbation du conseil d'administration

Classe A		Classe B	
Date d'inscription	Date de versement	Date d'inscription	Date de versement
2012-01-13	2012-01-31	2012-01-13	2012-01-31
2012-03-16	2012-03-31	2012-03-16	2012-03-31
2012-06-15	2012-06-30	2012-06-15	2012-06-30
2012-09-14	2012-09-30	2012-09-14	2012-09-30
2012-12-14	2012-12-31	2012-12-14	2012-12-31

## DATES DE VERSEMENT DES DIVIDENDES SUR ACTIONS PRIVILÉGIÉES

Versement sujet à l'approbation du conseil d'administration

Série 2 <sup>2</sup>			
Date d'inscription	Date de versement	Date d'inscription	Date de versement
2011-12-30	2012-01-15	2012-06-29	2012-07-15
2012-01-31	2012-02-15	2012-07-31	2012-08-15
2012-02-29	2012-03-15	2012-08-31	2012-09-15
2012-03-30	2012-04-15	2012-09-28	2012-10-15
2012-04-30	2012-05-15	2012-10-31	2012-11-15
2012-05-31	2012-06-15	2012-11-30	2012-12-15

2 Convertibles le 1<sup>er</sup> août 2012 en actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 3 (voir la note sur le Capital social, afférente aux états financiers consolidés).

## DATES DE VERSEMENT DES DIVIDENDES SUR ACTIONS PRIVILÉGIÉES

Versement sujet à l'approbation du conseil d'administration

Série 3 <sup>3</sup>		Série 4	
Date d'inscription	Date de versement	Date d'inscription	Date de versement
2012-01-13	2012-01-31	2012-01-13	2012-01-31
2012-04-13	2012-04-30	2012-04-13	2012-04-30
2012-07-13	2012-07-31	2012-07-13	2012-07-31
2012-10-12	2012-10-31	2012-10-12	2012-10-31

3 Convertibles le 1<sup>er</sup> août 2012 en actions privilégiées rachetables, à dividende cumulatif, série 2 (voir la note sur le Capital social, afférente aux états financiers consolidés).

La gamme d'avions *C Series* est présentement à la phase de développement et, à ce titre, est susceptible de changements, notamment en ce qui a trait à la stratégie de gamme, à la marque, à la capacité, aux performances, à la conception ou aux systèmes et circuits. Toutes les spécifications et données sont approximatives, peuvent changer sans préavis et sont assujetties à certaines règles d'exploitation, hypothèses et autres conditions. Le présent document ne constitue ni une offre, ni un engagement, ni une déclaration, ni une garantie d'aucune sorte. La configuration et les performances de l'avion peuvent différer des descriptions prévues et des photos illustrées et, accompagnées de tout engagement, de toute déclaration ou de toute garantie, doivent être déterminées dans une convention d'achat finale.

*BiLevel, Bombardier, Bombardier 415, Challenger, Challenger 300, Challenger 601, Challenger 605, Challenger 800, Challenger 850, CITYFLO, CRJ, CRJ700, CRJ900, CRJ1000, C Series, CS100, CS300, Dash 8, EBI, ECO4, ELECTROSTAR, FLEXITY, Flexjet, FLEXX, Global, Global 5000, Global 6000, Global 7000, Global 8000, Global Express, Global Vision, INNOVIA, INTERFLO, Learjet, Learjet 40, Learjet 45, Learjet 60, Learjet 85, MITRAC, MOVIA, NextGen, OMNEO, ORBITA, Parts Express, PRIMOVE, PrimoveCity, Q100, Q200, Q300, Q400, Série Q, REGINA, SPACIUM, TALENT, TRAXX, TWINDEXX, XR, XRS, WAKO* et *ZEFIRO* sont des marques de commerce de Bombardier Inc. ou de ses filiales.

Le présent rapport annuel est imprimé sur du papier Rolland Opaque 50, contenant 50% de fibres postconsommation, certifié ÉcoLogo, traité sans chlore et FSC recyclé. L'utilisation de ce papier, plutôt que du papier vierge, permet l'économie de:



**162**

arbres matures, équivalant à la superficie de 11 terrains de tennis



**15 287 kg**

de déchets, équivalant à un camion à ordures plein



**47 719 kg**

d'émissions de CO<sub>2</sub>, équivalant aux émissions de 16 voitures par année



**658 646 litres**

d'eau, équivalant à la consommation d'eau d'une personne pendant 5 ans et 57 jours

Design: TAXI

Impression: Transcontinental Litho Acme

Imprimé au Canada

ISBN: 978-2-923797-13-7

Dépôt légal, Bibliothèque et

Archives nationales du Québec

Tous droits réservés.

© 2012 Bombardier Inc. ou ses filiales.



**BOMBARDIER**  
l'évolution de la mobilité