



**REMARKS FOR CAE'S 2011 ANNUAL MEETING OF SHAREHOLDERS**

**Speakers:**

**Mr. Marc Parent, President and Chief Executive Officer**

**Mr. Stéphane Lefebvre, Vice President, Finance, and Chief Financial Officer**

**Wednesday, August 10, 2011**

**Montreal**

*As delivered*

**Marc Parent, President and Chief Executive Officer**

Merci M. le président du conseil.

Mesdames et Messieurs, bonjour,

Notre entreprise a atteint des résultats solides à l'exercice 2011 et au premier trimestre de l'exercice 2012.

Nos revenus, notre bénéfice et notre carnet de commandes augmentent, tout en conservant une situation financière très saine. Ce sont les fondements de la réussite à long terme.

Cette réussite repose sur quatre principes directeurs, qui sont :

- notre **innovation** de renommée mondiale;
- l'**accent** ou le focus que nous mettons sur la modélisation et la simulation;
- nos **revenus équilibrés**;
- et notre **présence mondiale** au niveau des clients, de nos opérations et de nos employés.

Commençons par l'**innovation**. 10 % de nos revenus sont investis chaque année dans la recherche et développement. Nous développons des technologies révolutionnaires et nous améliorons constamment nos produits et services et l'année 2011 ne fut pas une exception.

L'expertise qui en ressort est rentable. À l'exercice 2011, nous avons remporté **TOUS** les contrats pour développer et construire les premiers simulateurs des nouveaux modèles d'avions civils. Vous pouvez les voir à l'écran : l'Airbus A350, le jet régional Mitsubishi, l'ATR-600 et le Bombardier Learjet 85.

Dans le marché militaire, nous sommes en train de développer le premier simulateur pour l'avion de patrouille maritime Boeing P-8; et au Salon du Bourget nous avons lancé le premier simulateur au monde de l'avion de reconnaissance Hawker Beechcraft AT-6.

Au total, depuis la création de notre entreprise, nous avons conçu des simulateurs pour plus de 130 modèles d'aéronefs, civils et militaires. C'est l'une des raisons pour laquelle nous sommes un partenaire de confiance des constructeurs du monde entier.

(Pause)

La deuxième clé de notre succès est **notre focus sur la modélisation, la simulation et la formation.**

Ce focus sur nos compétences clés nous a permis de devenir leader mondial dans tous nos segments de marché civils et militaires. Cette position exceptionnelle nous aide à croître et augmenter la valeur pour nos actionnaires.

Un autre facteur de réussite est **l'équilibre et la diversification que nous avons mis en place au niveau de nos activités.**

- Équilibre au niveau de la répartition des revenus sur le plan géographique : un tiers provenant des États-Unis, un tiers d'Europe et un tiers du reste du monde.
- Équilibre entre nos deux principaux secteurs d'activités – près de la moitié de nos revenus provenant du secteur Civil et l'autre moitié, du secteur de la Défense.

Et finalement,

- Équilibre entre les produits et les services – près de 50 % des revenus proviennent des produits et l'autre 50 % vient des services.

Le quatrième facteur de réussite – et celui qui devient plus stratégique au fil du temps – est **notre présence mondiale**. Aucune autre entreprise de l'industrie ne possède un tel réseau mondial d'activités, d'établissements et d'employés.

That is why the theme of this meeting is Global First.

We have been doing business in North America and Europe for more than 60 years. In emerging markets, we have been the first movers in our industry:

- We have a 40-year history of selling products in India.
- More than 30 years in the Middle East, Latin America and Southeast Asia.
- And more than 20 years in China.

We have gone from selling globally to being global. Today, we have a team of over 7,500 dedicated employees of diverse cultures based in 25 countries and serving customers in 150 countries.

Having a local presence has enabled us to develop strong relationships with hundreds of customers and to establish successful partnerships and alliances in many of these markets.

In all of these regions, being **Global First** gives CAE a distinct advantage.

As an example, in commercial aviation in the first quarter of this year, we recorded 11 simulator sales, a very good start to the year. Two thirds of these

sales were in emerging markets for customers such as Aeroflot of Russia, Garuda of Indonesia and Zhuhai Flight Training, our joint venture in China.

And in the commercial training services business, we added four simulators in Brazil and Chile and we are opening a new training location in Peru. As well, we renewed our long-term training agreements with TAM Airlines, the largest carrier in Brazil, and LAN Airlines, the largest airline in Chile.

In China, we expanded our relationship with China's largest airline, China Southern Airlines, by forming a second joint venture for undergraduate pilot training in Perth, Australia.

In the first quarter, we continued our global expansion and announced three pivotal joint ventures: with Air Asia for a training centre in Kuala Lumpur, with InterGlobe for a centre in Delhi and with Mitsui for a training centre in Japan.

In business aviation, we are doubling our training footprint with four new locations, including Amsterdam, Mexico, Sao Paulo and a location to be announced in Asia.

And in helicopter aviation, we made a breakthrough this year when CHC Helicopter, the largest offshore oil and gas operator in the world, and Lider, the largest offshore operator in Brazil, turned to CAE for all their training needs.

(PAUSE)

But civil aviation is only part of our story. Over recent years, we have steadily built our Defence segment into a major provider of simulation products and services to the world's defence forces.



Today, working with the defence forces of more than 50 nations, we are the leader in military simulation-based training for pilots and have more than 25% market share. In fiscal 2011, for the third year in a row we had an order intake of about one billion dollars, and key contract wins with the defence forces of 24 nations.

The largest was a 10-year \$250 million prime contract to conduct aircrew training on the KC-135 tanker aircraft for the U.S. Air Force. This positions us well as military forces around the world are looking for industry partners to conduct military pilot training, in an effort to reduce training costs.

In the first quarter, we won a contract from the United States Navy to design and manufacture two MH-60R Seahawk helicopter trainers and a letter subcontract by Boeing to provide maintenance and support services for M-346 full-mission simulators being developed for an international customer.

We also received an order from Malaysia's Professional Way to build an AW139 helicopter full-flight simulator, which it will use to support AgustaWestland's new training centre in Asia.

And we are continuing to expand our core beyond air, into the land domain. For example, we were awarded a contract for five Abrams tank maintenance trainers for the United States Army, and we teamed with Force Protection to compete for the Canadian Forces Tactical Armoured Patrol Vehicle project.

Finally, in Unmanned Aerial Systems, we announced an exclusive teaming agreement with General Atomics to offer the Predator to meet the needs of the Canadian Forces.

(PAUSE)

Au-delà des secteurs Civil et Défense, nous continuons à diversifier nos activités en transposant notre savoir-faire en modélisation, simulation et formation dans de nouveaux marchés.

Avec des revenus de 38 millions \$ à l'exercice 2011, nos secteurs des soins de santé et des mines font des progrès notables en réalisant des ventes partout dans le monde.

Du côté de CAE Mines, nous avons ajouté 175 clients provenant de 50 pays.

Du côté de CAE Santé, nous avons lancé CAE Caesar, notre simulateur de patient que vous pouvez voir à l'extérieur de cette salle. Au cours de l'exercice, nous avons vendu plus de 80 simulateurs chirurgicaux et plus de 50 simulateurs d'échographie à des établissements de santé comme la Mayo Clinic et Harvard Medical.

Nous sommes toujours en phase d'investissement, mais nous prévoyons une forte croissance dans le futur.

Je cède maintenant la parole à Stéphane Lefebvre, notre chef de la direction financière, qui passera en revue les résultats financiers de l'exercice 2011 et du premier trimestre de l'exercice 2012. Stéphane a travaillé chez CAE dans tous les secteurs d'activités depuis 1997. Jusqu'à tout récemment, il était vice-président, Finances, des secteurs Militaire et Nouveaux marchés principaux. Il a été nommé chef de la direction financière en mai dernier. Après ses commentaires, je présenterai nos perspectives d'avenir.

**Stephane Lefebvre, Vice President, Finance and CFO**

Merci Marc.

Mesdames et Messieurs, bonjour.

Regardons tout d'abord brièvement les points saillants de l'exercice 2011.

Nos revenus totaux ont augmenté pour atteindre 1,63 milliard \$ et notre bénéfice net a atteint 170 millions \$. Alors que la valeur élevée du dollar canadien représentait un défi, nous avons enregistré de solides prises de commandes et clôturé l'exercice avec un carnet de commandes record de 3,4 milliards \$.

In Civil, excluding Healthcare and Mining, our revenue reached \$726 million and we delivered \$118 million of operating income for an annual margin of 16.2%. We booked orders with an expected value of \$878 million.

In Defence, our military segments generated revenue of \$865 million with a combined segment operating income of \$148 million for an operating margin of 17.1%. We received total orders of \$939 million.

Capital expenditures were \$115 million during the year, with \$77 million for growth and \$38 million for maintenance. As the civil aviation market continues to recover and expand, we will invest more to keep pace with the growth of our customers.

We concluded the year with a free cash flow of \$147 million and our net debt to total capital was 30%.

(PAUSE).



Passons maintenant aux résultats de notre premier trimestre de l'exercice 2012.

Nous avons eu un bon départ avec des revenus de 428 millions \$, soit une hausse de 17 % par rapport au premier trimestre de l'exercice précédent. Le bénéfice net est en hausse de 16 % pour atteindre 43 millions \$, soit 0,17 \$ par action. L'an dernier, le bénéfice net était de 0,14 \$ par action.

Nos bons résultats sont attribuables à notre secteur Civil, où nous continuons à bénéficier des conditions plus favorables dans l'aviation commerciale et de notre position solide dans les marchés émergents à croissance rapide. La marge d'exploitation du secteur Civil se situe à 21,5 %, avec des revenus totalisant 210 millions \$, reflétant ainsi la forte demande pour nos solutions partout dans le monde. Les prises de commandes des secteurs civils combinés se chiffrent à 230 millions \$ ce trimestre pour un ratio des commandes/ventes de 1,09.

Les conditions du marché de la Défense sont plus difficiles à cause des retards et des réductions de dépenses des gouvernements en Europe continentale, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

Malgré ces situations, nous avons remporté des commandes d'une valeur de 210 millions \$ ce trimestre avec un ratio des commandes/ventes de 1,02. Les revenus ont atteint 206 millions \$, en hausse de 14 % comparativement à l'an dernier, avec une marge de 14,2 %.

Nos secteurs Santé et Mines ont affiché une augmentation de 48 % des revenus pour s'établir à 11,4 millions \$. Nous avons enregistré une perte opérationnelle de 2,6 millions \$ alors que nous avons continué à investir dans l'expansion de ces secteurs.

Les flux de trésorerie disponibles ont affiché une valeur négative de 88,5 millions \$, principalement attribuable à la baisse des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles et aux variations défavorables du fonds de roulement hors trésorerie enregistrées ce trimestre par rapport au trimestre dernier. Nous constatons habituellement d'importantes variations défavorables du fonds de roulement hors trésorerie au premier trimestre en raison de la nature de nos activités et nous en prévoyons une amélioration au cours de l'exercice.

Les dépenses en immobilisations totalisent 30,5 millions \$ ce trimestre, soit 19,6 millions \$ pour nos initiatives de croissance et le reste pour la maintenance.

En résumé, CAE est en bonne santé financière avec de bons résultats, un excellent carnet de commandes et un bilan solide.

Merci de votre attention. Je repasse maintenant la parole à notre chef de la direction, Marc Parent.

**Marc Parent, President and Chief Executive Officer**

Merci Stéphane,

Looking ahead into the rest of this year and beyond, with both our Civil and Defence segments well-positioned in their respective markets, we continue to be confident about the future.

In the past, CAE has been successful in navigating volatile market conditions by being agile, diversified and financially prudent. We plan on using the same approach. We have a strong balance sheet, a solid order backlog in both our military and civil markets, and our simulation solutions offer a way for customers



to reduce training costs while maintaining readiness, which gives us confidence in the long term.

In commercial aviation, passenger demand and airline capacity have continued to increase. Last year, during the Farnborough Air Show, the order for aircraft was two and a half times higher than the previous year. And this year, during the Paris Air Show, the momentum continued with more than twice the number of firm orders announced compared to last year. These orders are mostly from airlines in the Asia Pacific region, where we have a leadership position. Just as an example, our partner AirAsia ordered 200 A320 jets in Paris.

As well, last month, American Airlines ordered 460 narrow body aircraft -- the largest commercial aircraft order in history.

These orders have led both Airbus and Boeing to raise their production rates to unprecedented levels.

Looking further ahead, the future for commercial aviation training looks bright. The number of passengers increased by an average of 5% per year for the last 20 years and is expected to continue at very similar rates for the next 20. This means, by 2020 the global fleet of aircraft would more than double, creating a need for more than 23,000 new pilots every year, and even more maintenance technicians.

In business aviation, the market has improved but a considerable upside remains for it to recover to the pre-2008 market peak. We expect continued growth in business aviation and, as usual, corporate profitability will be a key demand driver. We are well positioned, particularly overseas where more than half of all aircraft orders and deliveries are expected.

As Stéphane mentioned, in Defence, governments are facing budget pressures, mainly in the U.S and Europe, and this is having an impact on both the timing and scale of spending decisions. However, we are well positioned on highly relevant platforms including helicopters, transport aircraft, tankers, maritime patrol aircraft and jet trainers.

As well, not only do we have an important footprint in the United States and Europe – the largest defence markets – but we also have a well-established presence in other key global markets that are growing and where we are addressing new opportunities.

Based on what we see today, we continue to expect good order intake this year to support the continued growth of our defence business.

Over the longer term, the good news is that our Defence customers are telling us they intend to move more training hours from aircraft to simulators to maintain readiness at lower cost.

(PAUSE)

En conclusion,

- Nous avons une entreprise solide et en croissance;
- Notre secteur Civil bénéficie de la reprise du marché de l'aviation civile et de la croissance dans les marchés émergents;
- Les conditions du marché sont plus difficiles dans le secteur de la Défense, mais nous avons un bon carnet de commandes et nous sommes en bonne position dans les principaux marchés de croissance;

- Nos secteurs de la Santé et des Mines en sont encore à leurs débuts, mais nous sommes en train de construire des secteurs qui deviendront significatifs et profitables pour CAE dans le futur.

Overall, we remain confident that CAE will achieve good growth in the period ahead. We are diversified, strong and agile. While there is no shortage of macroeconomic uncertainty which we continue to monitor closely, we have a strong management team and a track record of adapting to change. We have the benefit of a solid order backlog and good exposure in the growth markets.

Notre équipe fait un excellent travail en saisissant des occasions d'affaires qui renforcent notre position concurrentielle. Nous écoutons nos clients et répondons efficacement à leurs besoins. Je tiens à remercier les 7 500 employés de CAE pour leur attitude gagnante, leur entrepreneurship et leur contribution à notre bonne performance. Je tiens également à les remercier pour leur participation financière ou personnelle dans leur communauté. Je suis très fier d'être à la tête d'un groupe de gens dévoués qui nous permet d'être premiers à l'échelle mondiale.

Enfin, j'aimerais aussi remercier le conseil d'administration pour ses précieux conseils et son soutien et vous, nos actionnaires, pour votre confiance.

Merci.