



# AGA 2013

ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES ACTIONNAIRES



SNC • LAVALIN

# ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Les énoncés contenus dans l'actuelle présentation faisant état des budgets, des estimations, des attentes, des prévisions, des objectifs, des prédictions, des projections pour l'avenir ou des stratégies de la Société ou de la direction peuvent être des « énoncés prospectifs » et peuvent être signalés par l'utilisation de verbes tels que « anticiper », « s'attendre à », « cibler », « croire », « devoir », « espérer », « estimer », « évaluer », « planifier », « pouvoir », « présumer », « prévoir » ou « projeter », ainsi que par l'emploi du conditionnel ou du futur, que la tournure soit négative ou positive et quelle que soit la variante utilisée. Les énoncés prospectifs incluent également toutes les autres affirmations qui ne s'appuient pas sur des faits historiques. Tous ces énoncés prospectifs sont formulés conformément aux règles refuge des lois sur les valeurs mobilières canadiennes applicables. La Société met en garde le lecteur que ces énoncés prospectifs, de par leur nature même, comportent des risques et des incertitudes, et que les actions et/ou les résultats réels de la Société pourraient différer substantiellement de ceux contenus explicitement ou implicitement dans de tels énoncés prospectifs, ou pourraient avoir une incidence sur le degré avec lequel une projection particulière se réaliserait. Les énoncés prospectifs sont présentés dans le but d'assister les investisseurs et autres personnes dans la compréhension de certains éléments clés des objectifs, priorités stratégiques, attentes et plans actuels de la Société, ainsi que pour leur permettre d'avoir une meilleure compréhension des activités de la Société ainsi que de l'environnement dans lequel elle prévoit exercer ses activités. Les lecteurs sont mis en garde que de telles informations peuvent ne pas être appropriées pour d'autres usages. Les énoncés prospectifs formulés dans la présente présentation sont basés sur certaines hypothèses qui sont jugées raisonnables par la Société en date de cette présentation. Les hypothèses sont posées tout au long du rapport de gestion 2012 de la Société (particulièrement, dans les sections intitulées « Jugements comptables critiques et sources principales d'incertitudes relatives aux estimations » et « Comment nous analysons et présentons nos résultats » du rapport de gestion 2012 de la Société), et ont été mises à jour dans le rapport de gestion du premier trimestre 2013 de la Société. Si ces hypothèses s'avèrent inexactes, les résultats réels de la Société pourraient différer substantiellement de ceux contenus explicitement ou implicitement dans de tels énoncés prospectifs. De plus, des facteurs de risque importants pourraient faire en sorte que les hypothèses et estimations de la Société s'avèrent inexactes, et que les actions ou les résultats réels de la Société diffèrent substantiellement de ceux contenus explicitement ou implicitement dans de tels énoncés prospectifs. Ces risques incluent, sans s'y limiter : (a) si la Société est incapable de mener à bien son nouveau plan stratégique, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur ses activités et ses résultats d'exploitation; (b) l'issue des réclamations et litiges en cours et futurs pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société; (c) la Société est assujettie à des enquêtes en cours qui pourraient avoir une incidence défavorable sur ses activités, ses résultats d'exploitation ou sa réputation et qui pourraient l'exposer à des sanctions, à des amendes ou à des pénalités pécuniaires dont certaines pourraient être importantes; (d) toute nouvelle réglementation pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les résultats de la Société, et l'inconduite ou le non-respect des lois anticorruption ou autres lois ou règlements gouvernementaux par un employé, un agent ou un partenaire pourrait nuire à la réputation de la Société, réduire ses produits et son résultat net, et l'exposer à des actions coercitives en matière civile et criminelle; (e) une dévaluation de l'image publique de la Société pourrait influencer sur sa capacité à se voir attribuer des projets dans l'avenir; (f) les contrats à prix forfaitaire ou l'incapacité de la Société à respecter l'échéancier contractuel ou les exigences de rendement peuvent accroître la volatilité et l'imprévisibilité de ses produits et de sa rentabilité; (g) les produits et la rentabilité de la Société dépendent en grande partie de l'obtention de nouveaux contrats, facteur sur lequel la Société n'a aucune influence directe, et l'incertitude quant au moment auquel les contrats sont octroyés pourrait avoir une incidence défavorable sur la capacité de la Société à faire correspondre la taille de son effectif à ses besoins contractuels; (h) le carnet de commandes de la Société est assujetti à des ajustements et à des annulations imprévus, y compris en vertu de clauses de « résiliation pour raisons de commodité », et ne donne aucune garantie quant aux produits ou à la rentabilité futurs de la Société; (i) SNC-Lavalin est un fournisseur de services auprès d'organismes publics et les contrats conclues avec les gouvernements l'exposent à certains risques; (j) les activités mondiales de la Société sont exposées à divers risques et diverses incertitudes, y compris des environnements politiques défavorables, des économies étrangères faibles et le risque de change; (k) les investissements de la Société dans les ICI comportent des risques pouvant avoir des répercussions défavorables; (l) la Société dépend de tierces parties pour réaliser bon nombre de ses contrats; (m) les coentreprises et les partenariats dans lesquels s'engage la Société l'exposent à des risques et à des incertitudes, dont bon nombre sont indépendants de sa volonté; (n) la concurrence dans les marchés où la Société est présente pourrait avoir des répercussions défavorables sur ses activités; (o) les activités exercées par la Société dans le cadre de l'exécution d'un projet peuvent engager sa responsabilité professionnelle ou sa responsabilité pour des services défectueux; (p) la Société pourrait être assujettie à des indemnités et à des pénalités pécuniaires relativement aux rapports et aux opinions techniques et professionnelles qu'elle fournit; (q) la Société pourrait ne pas disposer d'une protection d'assurance suffisante pour répondre à ses besoins; (r) le personnel de la Société travaille sur des projets qui peuvent être dangereux par nature et le défaut de maintenir la sécurité sur le lieu de travail pourrait entraîner des pertes importantes et/ou une incapacité à se voir attribuer des projets dans l'avenir; (s) l'incapacité de la Société à attirer et à retenir du personnel compétent pourrait avoir des répercussions défavorables sur ses activités; (t) les arrêts de travail, les négociations syndicales et autres questions relatives à la main-d'œuvre pourraient avoir des répercussions défavorables sur la Société; (u) la Société s'appuie sur des systèmes et à des données informatiques dans le cadre de ses activités; une défaillance relative à la disponibilité ou à la sécurité des systèmes informatiques ou à la sécurité des données de la Société pourrait avoir des répercussions défavorables sur ses activités et ses résultats d'exploitation; (v) toute acquisition ou autre investissement peut être assorti de risques et incertitudes; (w) une dégradation ou un affaiblissement de la situation financière de la Société, y compris de sa position de trésorerie nette, pourrait avoir une incidence défavorable significative sur ses activités et ses résultats d'exploitation; (x) la Société pourrait avoir des besoins en fonds de roulement importants qui, s'ils ne sont pas financés, pourraient avoir des répercussions défavorables sur ses activités, sa situation financière et ses flux de trésorerie; (y) l'incapacité des clients de SNC-Lavalin de s'acquitter de leurs obligations en temps opportun pourrait avoir des répercussions défavorables sur la Société; (z) la Société pourrait être tenue de déprécier une partie de son goodwill, et elle pourrait aussi être tenue de réduire la valeur de certains de ses actifs ou de ses investissements, ce qui, selon l'une ou l'autre éventualité, pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les résultats d'exploitation et la situation financière de la Société; (aa) la conjoncture économique mondiale pourrait avoir des répercussions sur les clients, les partenaires, les sous-traitants et les fournisseurs de la Société et avoir une incidence significative sur son carnet de commandes, ses produits, son résultat net et sa capacité d'obtenir et de maintenir du financement; (bb) les fluctuations dans les prix des marchandises peuvent avoir une incidence sur les décisions d'investissement des clients et, par conséquent, exposer la Société à des risques d'annulation, de retard dans les travaux en cours, ou de changement dans l'échéancier et le financement des nouveaux contrats, et avoir des répercussions sur les coûts des projets de la Société; (cc) les limites inhérentes au cadre de contrôle de la Société pourraient donner lieu à des anomalies significatives à l'égard de l'information financière, et (dd) les lois et règlements en matière d'environnement exposent la Société à certains risques, peuvent accroître ses coûts et ses obligations et influencer sur la demande pour ses services. La Société met en garde le lecteur que la liste des facteurs qui précèdent n'est pas exhaustive. Pour plus d'information sur les risques et incertitudes, et sur les hypothèses qui feraient en sorte que les résultats réels de la Société diffèrent des attentes actuelles, se reporter respectivement aux sections « Risques et incertitudes », « Comment nous analysons et présentons nos résultats », et « Jugements comptables critiques et sources principales d'incertitudes relatives aux estimations » du rapport de gestion 2012 de la Société, qui ont été mises à jour dans le rapport de gestion du premier trimestre 2013 de la Société. Les énoncés prospectifs contenus dans la présente présentation reflètent les attentes de la Société en date de cette dernière et sont sujets à changement après cette date. La Société ne s'engage nullement à actualiser publiquement ou à réviser ces énoncés prospectifs, que ce soit à la suite de nouvelles informations, d'événements futurs ou autres, sauf si les lois ou les règlements applicables l'exigent. Les mentions de classements de la Société et/ou de ses secteurs d'activité dans la présente présentation sont fondées en partie sur des publications sectorielles et d'autres sources publiques qui n'ont pas été vérifiées de façon indépendante par la Société.

# 102 ANS D'EXISTENCE

## COMPÉTENCES

GAMME COMPLÈTE DE SERVICES,  
DONT LE FINANCEMENT

CHEF DE FILE EN INFRASTRUCTURES

N° 3 MONDIAL (MINES)

N° 2 EN AMÉRIQUE DU NORD (ÉNERGIE)

SITUATION FINANCIÈRE SOLIDE

ACTIFS DE 10 G\$, INV. DE PREMIER ORDRE

EFFECTIF DE 34 000

CHEF DE FILE EN AMÉRIQUE LATINE

PRÉSENCE MONDIALE

10 000 PROJETS EN COURS

## DÉBOUCHÉS

PÉTROLE ET GAZ

ÉTATS-UNIS ET AUTRES MARCHÉS

ENVIRONNEMENT ET EAU

ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

EXÉCUTION DE PROJET

SÉCURITÉ

UNE ENTREPRISE UNIE

MONDIALISATION

CLIENTS INTERNATIONAUX



# ÉTAT DE LA SITUATION ET DÉMARCHES EN COURS



LE POINT SUR

# L'ÉTHIQUE

A row of eleven white silhouettes of people of various ethnicities and genders, standing against a dark teal background.

**D'APRÈS LES RENCONTRES QUE  
J'AI FAITES, LES 34 000 EMPLOYÉS  
QUI TRAVAILLENT CHEZ SNC-LAVALIN  
TROUVERAIENT LEUR PLACE DANS LES  
ENTREPRISES LES PLUS SOUCIEUSES  
DE L'ÉTHIQUE AU MONDE**

# ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ – NOS DÉMARCHES

## GOUVERNANCE

- Nouveau chef de la direction
- Nouveaux rôles et liens hiérarchiques
  - y compris un chef de la conformité
- Nouvelle structure hiérarchique
  - relevant directement du chef de la direction (Aff. juridiques)
  - liens fonctionnels avec le conseil pour favoriser l'autonomie

## POLITIQUES ET PROCÉDURES

- Politique sur les agents/représentants commerciaux
- Hiérarchie fonctionnelle au sein des unités d'exploitation
- Contributions politiques
- Dons et contributions caritatives
- Politique sur le contournement par la direction
- Formation sur l'éthique et certification (100 %)
- Ligne d'assistance et enquêtes
- Amélioration de nombreuses procédures comptables et de contrôle

# ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ – NOS DÉMARCHES



## DÉTECTION

- Collaboration avec les autorités
- Audit interne et enquête
- Ligne d'assistance et gestion des signalements



## PRÉVENTION

- Plan et fonction de conformité
- Gouvernance optimisée
- Nouveau système pour les partenaires et fournisseurs
- Procédures améliorées en matière de risque
- Mécanismes et outils renouvelés



**QUEL EFFET TOUT CELA  
A-T-IL EU SUR  
L'ENTREPRISE?**

# ÉTHIQUE : CONSTATS



NOS PRINCIPALES PARTIES PRENANTES CROIENT QUE LES PROBLÈMES SONT LIMITÉS ET REMÉDIABLES : ELLES NOUS FONT CONFIANCE ET CONVIENNENT QUE NOUS SOMMES SUR LA BONNE VOIE

---



NOUS AVONS PU PRÉSERVER NOTRE BONNE SITUATION FINANCIÈRE MALGRÉ CES ÉVÉNEMENTS

---



LES COÛTS ET LES EFFORTS CONSENTIS PAR LA DIRECTION ONT ÉTÉ CONSIDÉRABLES

1

LAISSER  
TOUT CELA  
DERRIÈRE  
NOUS

NOTRE  
PLAN SUR  
L'ÉTHIQUE

2

VEILLER À  
L'EXCELLENCE  
EN MATIÈRE  
D'ÉTHIQUE



LE POINT SUR LA  
**SÉCURITÉ**



**MÊME SI NOUS AVONS  
UN MEILLEUR DOSSIER DE  
SÉCURITÉ QUE LA MOYENNE  
DE L'INDUSTRIE, NOUS  
TENONS À L'AMÉLIORER**

# SÉCURITÉ – TOTAL DES CAS/ INCIDENTS ENREGISTRABLES



TENDANCE DES RÉSULTATS EN SÉCURITÉ :

AMÉLIORATION, MAIS IL FAUT ACCÉLÉRER LE RYTHME

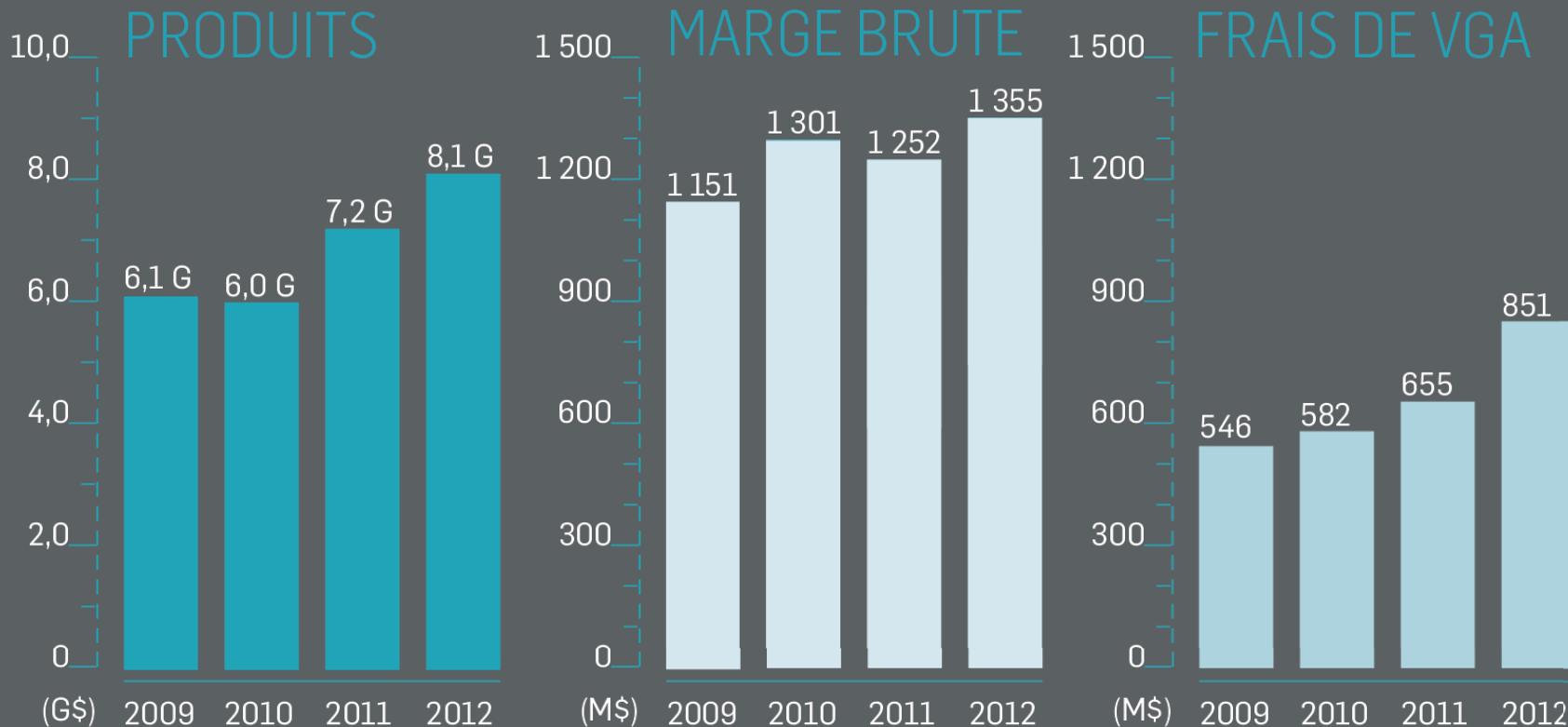
# PLAN D'ACTION EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

- AMÉLIORER ET FAIRE RESPECTER LE SYSTÈME DE SÉCURITÉ
- ENGAGEMENT PERSONNEL DU CHEF DE LA DIRECTION
- COMPTES À RENDRE PAR LES CADRES SUR LE TERRAIN
- AMÉLIORER L'APPROCHE/LA CAPACITÉ (PROJETS DIFFICILES)

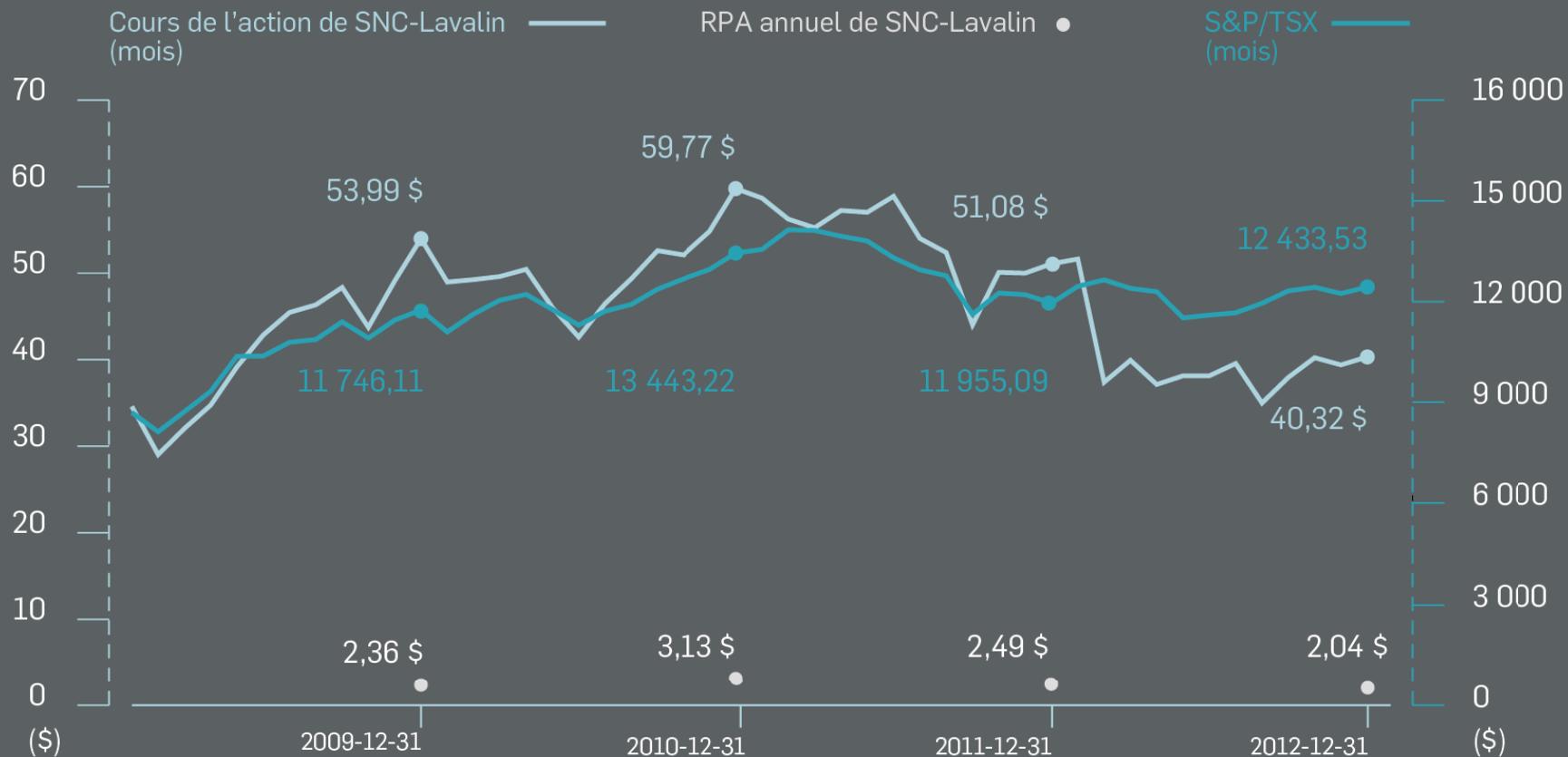
**TOUS LES ACCIDENTS SONT ÉVITABLES**

# RÉSULTATS FINANCIERS

# HISTORIQUE DES RÉSULTATS FINANCIERS



# HISTORIQUE DES RÉSULTATS FINANCIERS



# NOTRE PLAN FINANCIER

1

MENER À BIEN  
LES PROJETS  
AVANT TOUT

2

MIGRER LA  
COMPOSITION  
DE NOS ACTIVITÉS  
(AUGMENTATION DE LA MARGE)

3

FRAIS DE VGA :  
VISER  
L'EFFICIENCE ET  
L'EFFICACITÉ



# NOTRE STRATÉGIE

# FORMULATION DE LA STRATÉGIE



# CONTEXTE COMMERCIAL - HYPOTHÈSES

LE MONDE ENTIER VEUT PLUS DE...



IMPACT SUR LES  
**RESSOURCES ET LES  
INFRASTRUCTURES**

DÉBOUCHÉS POUR  
SNC-LAVALIN

# SITUATION DU MARCHÉ - HYPOTHÈSES

LA COMPRESSION  
DES FONDS  
PUBLICS RENDRA  
NÉCESSAIRES LES  
INVESTISSEMENTS  
PRIVÉS

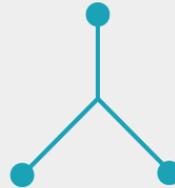
MAIS  
L'ÉCONOMIE  
MONDIALE  
DEMEURERA  
FRAGILE

# SECTEUR DE L'INGÉNIERIE ET DE LA CONSTRUCTION – HYPOTHÈSES



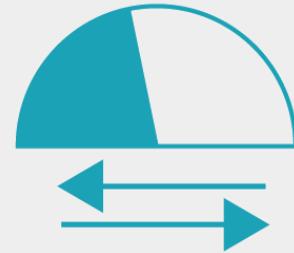
TROIS AXES  
DE CROISSANCE

RÉGIONS



SÉRVICES

MARCHÉS



EFFICIENCE DES COÛTS  
DIRECTS ET INDIRECTS



**VISION  
STRATÉGIQUE**

# ACCENT SUR LES MARCHÉS À CROISSANCE ACCÉLÉRÉE

## PÉTROLE ET GAZ

Croissance transformationnelle (envergure et capacités) pour faire concurrence dans les secteurs à valeur élevée

- Projets d'envergure
- Clients exigeants, mais de grande qualité
- Marges intéressantes dans les bons sous-secteurs
- Cyclicité modérée
- Forces à développer en exécution et en savoir-faire
- Priorité aux secteurs amont et médian
- Avantages uniquement à l'échelle ou comme spécialistes
- Capacité d'exploiter une bonne plateforme

## MINES ET MÉTALLURGIE

Consolider notre position de 1<sup>er</sup> rang en vue d'une rentabilité à long terme

- Attributs comparables à ceux du secteur P&G
- Tout en ayant l'envergure, nous pouvons faire plus
- Cyclicité marquée aux deux extrémités

## ENVIRONNEMENT ET EAU

Débouchés multiples, y compris des synergies avec les secteurs P&G et M&M

- Facteurs cruciaux pour les clients du secteur des ressources et autres
- Exigences techniques accrues menant à des marges plus élevées et plus stables
- Meilleur engagement dès la conception de grands projets
- Portion substantielle du travail déjà en cours

RESSOURCES MONDIALES

# ACCENT SUR LES MARCHÉS À CROISSANCE SOUTENUE

## ÉNERGIE PROPRE

Cibler les sous-secteurs à forte croissance et lucratifs; exploiter les grandes forces, surtout en Amérique du Nord

- Position forte et bien établie dans tous les secteurs clés
- Fortes demande et marges en T&D pour desservir le marché de l'énergie renouvelable
- Percée difficile du marché du nucléaire, bon créneau d'investissement de maintien et gains potentiels peu nombreux, mais substantiels
- Chef de file en énergie hydroélectrique et renouvelable au Canada, capacité mondiale
- Avantages potentiels de la conversion du charbon au gaz, bonne position aux É.-U.

## INFRASTRUCTURES

Cibler le secteur des transports en croissance en Amérique du Nord; mettre à profit notre expérience en PPP et en transports

- Accent sur des projets ou groupes de projets d'envergure et complexes
- Atout concurrentiel en PPP
- Position de chef de file en réseaux de transport en PPP – débouchés mondiaux
- Fortes compétences : aéroports, ports, grands ouvrages de ponts et autoroutes
- Synergies clés sur d'autres marchés
- Capacité d'opportunisme sur le marché vertical de la haute technologie

INFRASTRUCTURES

# PÔLES GÉOGRAPHIQUES

## CANADA

Région clé où accroître notre part de marché



## ÉTATS-UNIS

Région clé à surveiller dans tous les secteurs



## AMÉRIQUE LATINE

Priorité absolue dans tous les secteurs (croissance internationale)



## EUROPE

Repérage de projets clés, en exploitant la présence actuelle



## MOYEN-ORIENT

Marché important où baser les activités des pôles régionaux



## AFRIQUE

Secteur de croissance stratégique à long terme



## ASIE-PACIFIQUE

Potentiel de croissance selon les occasions



# GAMME DE SERVICES – EXPLOITER L'ATOUT CONCURRENTIEL DE TOUT L'ÉVENTAIL

## FINANCEMENT DE PROJETS D'ICI

- Facteur de croissance clé et de stabilité financière
- Améliorer le flux des transactions conclues et la gestion active

## SERVICES

- Secteur traditionnellement fort de l'entreprise
- Secteur essentiel à notre courbe de croissance
- Augmentation en pourcentage du total des produits
- Mise en valeur de l'excellence atteinte en ingénierie
- Réorientation vers des projets et technologies plus complexes, pour une meilleure marge
- Renforcement de la capacité au stade de la « conception » et des processus

## ENSEMBLES/IAC

- Conserver cette catégorie clé de nos activités
- Les utiliser pour accéder aux secteurs cibles à pénétrer (ex. : sables bitumineux in-situ et infrastructures)
- Gérer les risques liés au portefeuille de façon proactive grâce à des mécanismes de gouvernance stricts

## O&M ET SERVICES DE MAINTIEN

- Levier important en matière de croissance et de stratégie en I&C
- Services techniquement complexes à cibler (P&G, mines, énergie nucléaire et transport)
- Événail complet à cibler (ex. : gestion des immobilisations, exploitation, entretien, mise en service et formation)

# FACTEURS DE CROISSANCE

## MODÈLE D'EXPLOITATION EFFICACE



Éthique et gouvernance



Une entreprise unie/mondialisation



Efficacité sur le plan des frais de VGA



Gestion active des risques

## EXÉCUTION DE PROJETS DE PREMIER ORDRE



Service à la clientèle



Engagement soutenu envers la SS



Forte valeur et efficacité quant au calendrier/aux coûts



Qualité constante à l'exécution

## PERFECTIONNEMENT ET RÉTENTION DU PERSONNEL TALENTUEUX



Formation et recrutement de leaders



Engagement du personnel



Formation et perfectionnement



Systèmes et outils d'aide



# PORTEFEUILLE D'ICI

# LES ICI : UN ÉLÉMENT CLÉ DE NOTRE PORTEFEUILLE

L'ICI A JOUÉ UN RÔLE  
CRUCIAL DANS LE PORTRAIT  
FINANCIER DE LA SOCIÉTÉ  
ET PROCURE UNE GRANDE  
**STABILITÉ**, PARTICULIÈREMENT  
DANS LA SITUATION ACTUELLE



EN PLUS DES  
APPORTS DIRECTS,  
LES ACTIFS SONT PRIS  
EN COMPTE POUR  
LA COTE DE CRÉDIT  
DE 1<sup>RE</sup> QUALITÉ  
DE LA SOCIÉTÉ

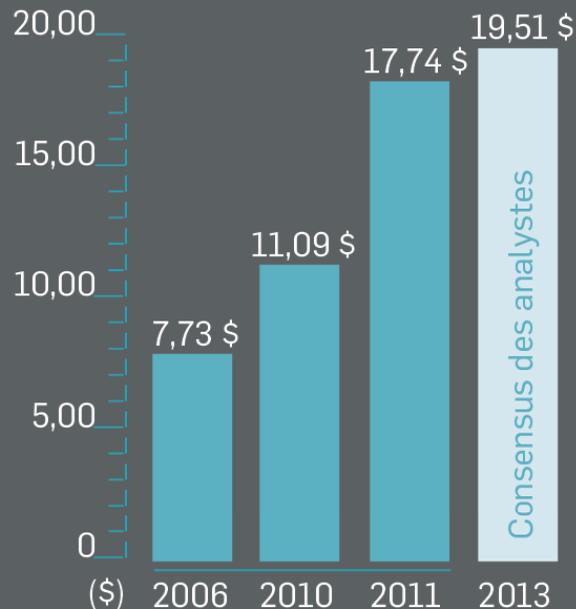
A black and white photograph of a tunnel's interior, looking down its length. The walls are made of concrete or metal, showing some texture and reflections. In the center of the tunnel, there is a large, light-colored circle with a dashed border. Inside this circle, the text "LES ICI ONT SUSCITÉ D'IMPORTANTS DÉBOUCHÉS EN INGÉNIERIE-CONSTRUCTION" is written in a teal, sans-serif font.

LES ICI ONT  
SUSCITÉ  
D'IMPORTANTS  
DÉBOUCHÉS  
EN INGÉNIERIE-  
CONSTRUCTION

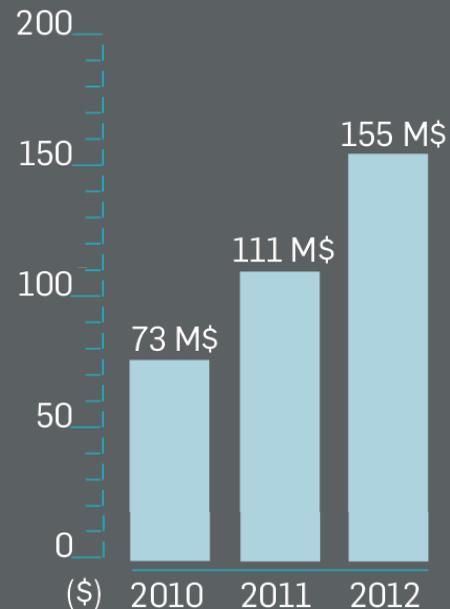
# PRINCIPAUX ICI : AltaLink et Autoroute 407

## VALEURS COMBINÉES SELON LES TRANSACTIONS ANTÉRIEURES

Par action de SNC-Lavalin



## RÉSULTAT NET DE SNC-LAVALIN PROVENANT D'ALTALINK ET DE L'AUTOROUTE 407



DANS SON **ANALYSE STRATÉGIQUE**,  
LA SOCIÉTÉ A RÉEXAMINÉ LE RÔLE  
DE SON PORTEFEUILLE D'ICI ET LA  
**MEILLEURE** FAÇON DE L'**OPTIMISER**  
POUR QU'IL PROFITE **À LONG TERME**  
À L'ENTREPRISE ET À SES ACTIONNAIRES

# CONSTATS DE L'ANALYSE



APRÈS AVOIR RÉCEMMENT  
CONSULTÉ DES CONSEILLERS  
EXTERNÉS, LA SOCIÉTÉ CROIT QUE  
LES ESTIMATIONS DE LA VALEUR DES  
ICI, SELON LES CONSENSUS DES  
ANALYSTES RECHERCHISTES,  
SONT RAISONNABLES

# CONSTATS DE L'ANALYSE



## LE MODÈLE D'AFFAIRES DES ICI PRÉSENTE UN POTENTIEL À LONG TERME ET DEVRAIT ÊTRE CONSERVÉ

- La totalité de la vaste base d'ICI actuels n'est cependant pas essentielle à notre réussite
- Il faut plus de rigueur dans l'utilisation du capital et accorder plus d'importance à la stratégie de sortie
- Les investissements dans des concessions ont profité aux activités en ingénierie et construction

# CONSTATS DE L'ANALYSE



NOUS CROYONS QUE LES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES APPRÉCIENT LA STABILITÉ QUE PROCURE NOTRE BASE D'ICI

- Préserver à court terme les principaux actifs en ICI revêt de l'importance pour la stabilité financière
  - Court terme : jusqu'à ce que nous comprenions mieux l'incidence de l'éthique et améliorions notre fonctionnement
- Plusieurs actifs en ICI de moindre envergure ne sont plus « stratégiques »

# CONSTATS DE L'ANALYSE



## NOS PRINCIPAUX ACTIFS EN ICI INTÉRESSENT BEAUCOUP DES PARTENAIRES POTENTIELS

- Évaluer les stratégies de rotation de portefeuille, y compris les solutions de rechange et les calendriers, pour gérer les investissements à l'avantage de la Société à long terme
- Évaluer diverses stratégies autres que la simple cession, pour déterminer si elles semblent plus avantageuses à long terme pour la Société et ses actionnaires

# STRATÉGIE RELATIVE AUX ICI



1

## S'EN SERVIR COMME CATALYSEURS DE PRODUITS EN I&C ET EN O&M

- ▶ Cibler en priorité les nouvelles concessions avec une offre intégrée
- ▶ Participation dans des projets existants pour étendre notre expérience et ajouter une plateforme pour nos débouchés en I&C

# STRATÉGIE RELATIVE AUX ICI

## 2

### ADOPTER UNE APPROCHE RIGOUREUSE EN MATIÈRE DE CAPITAUX

- › Disposer à maturité, à moins de considérations stratégiques contraires
- › Utiliser les capitaux de façon équilibrée, notamment en tenant compte de l'incidence sur la cote de crédit et la souplesse financière
- › Possibilité de céder des actifs non essentiels à court terme et de réaménager nos principaux ICI à moyen terme

# STRATÉGIE RELATIVE AUX ICI



3

## PÔLES GÉOGRAPHIQUES ET SECTEURS PRÉCIS CIBLÉS

- Participer aux grands projets en PPP au Canada
- Exploiter notre savoir-faire en ICI dans certains pays, en fonction des priorités en I&C
- Exploiter, à l'échelle mondiale, notre savoir-faire en T&D et en transport en commun

# STRATÉGIE – DE 2013 À 2017

- Croissance transformationnelle pour devenir chef de file mondial dans le secteur des ressources
- Multiples occasions à prospector dans le secteur Environnement et eau
- Croissance soutenue dans le secteur de l'énergie propre et des infrastructures
- Priorités sur le plan de la croissance au Canada et en Amérique du Nord
- Exploitation de l'éventail complet des services

## PHASE 1

- Se concentrer sur l'éthique et la sécurité
- Mettre l'accent sur une meilleure exécution de projet

## PHASE 2

- Augmenter la marge
- Rehausser notre marketing et notre positionnement
- Mettre en place l'exploitation mondialisée et Une entreprise unie
- Voir à l'efficience et à l'efficacité au plan des frais de VGA

## PHASE 3

- Gérer activement le portefeuille d'actifs
- Rechercher et conclure des transactions clés visant à concrétiser notre vision

The word "MERCI" is written in large, bold, white capital letters, centered on a dark background. Above the text, three blue stage lights are visible, casting a soft glow on the word. The background also shows faint outlines of stage trusses and other lights.

# MERCI

➤ MEMBRES DU PERSONNEL ➤ CLIENTS ➤ ACTIONNAIRES ➤ PARTENAIRES