



SNC • LAVALIN

2014
PRESENTATION
RELATIONS
INVESTISSEURS

ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Le terme « Société » ou « SNC-Lavalin » désigne, dans la présentation et par la suite, le Groupe SNC-Lavalin inc. et toutes ou certaines de ses filiales ou partenariats, ou le Groupe SNC-Lavalin inc, ou l'une ou plusieurs de ses filiales ou partenariats.

Les énoncés contenus dans la présentation, qui font état des budgets, des estimations, des attentes, des prévisions, des objectifs, des prédictions ou des projectifs de la Société ou de la direction pour l'avenir ou des stratégies, peuvent être des « énoncés prospectifs » qui 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, 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 réalisera.. Pour avoir le détail des risques et incertitudes, et des 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 » dans le rapport de gestion de 2013 de la Société.

Les énoncés prospectifs formulés dans la présentation, y compris les perspectives de la Société pour 2014, sont basés sur certaines hypothèses qui sont jugées raisonnables par la Société à la date de celle-ci, dont la méthode décrite dans le rapport de gestion 2013 de la Société, à la rubrique « Comment nous établissons le budget et nos prévisions à l'égard des résultats », et les énoncés prospectifs et les perspectives en question sont assujettis aux risques et aux incertitudes décrits dans les documents d'information publiés par la Société, et mis à jour dans le communiqué de presse diffusé par la Société plus tôt ce matin pour annoncer les résultats du premier trimestre de 2014. Les perspectives pour 2014 ont pour objet de fournir au lecteur une indication des attentes de la direction, à la date de la présentation, concernant le rendement financier futur de la Société, mais le lecteur doit savoir que ces renseignements peuvent ne pas convenir à d'autres fins.

Les énoncés prospectifs contenus ici reflètent les attentes de la Société à la date de la présentation 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'évènements futurs ou autres, sauf si les lois ou les règlements applicables l'exigent.

NOUS Y SOMMES

Nous sommes en bonne voie de reprendre notre place dominante sur le marché. Plus précisément, nous visons à obtenir des résultats exceptionnels dans les sphères suivantes :

- › éthique, conformité, sécurité et responsabilité sociale de l'entreprise
- › valeur pour le client et service à la clientèle
- › rendements pour les investisseurs
- › recrutement et rétention de personnel
- › stabilité économique et croissance au Québec, au Canada et dans nos communautés du monde entier
- › amélioration continue



NOS VALEURS AU QUOTIDIEN

Chez SNC-Lavalin, tous épousent ces valeurs et s'emploient à les vivre au quotidien dans leur travail.

NOUS RESENTONS LES EFFETS DE DÉCISIONS PASSÉES, MAIS NOUS GARDONS LE CAP

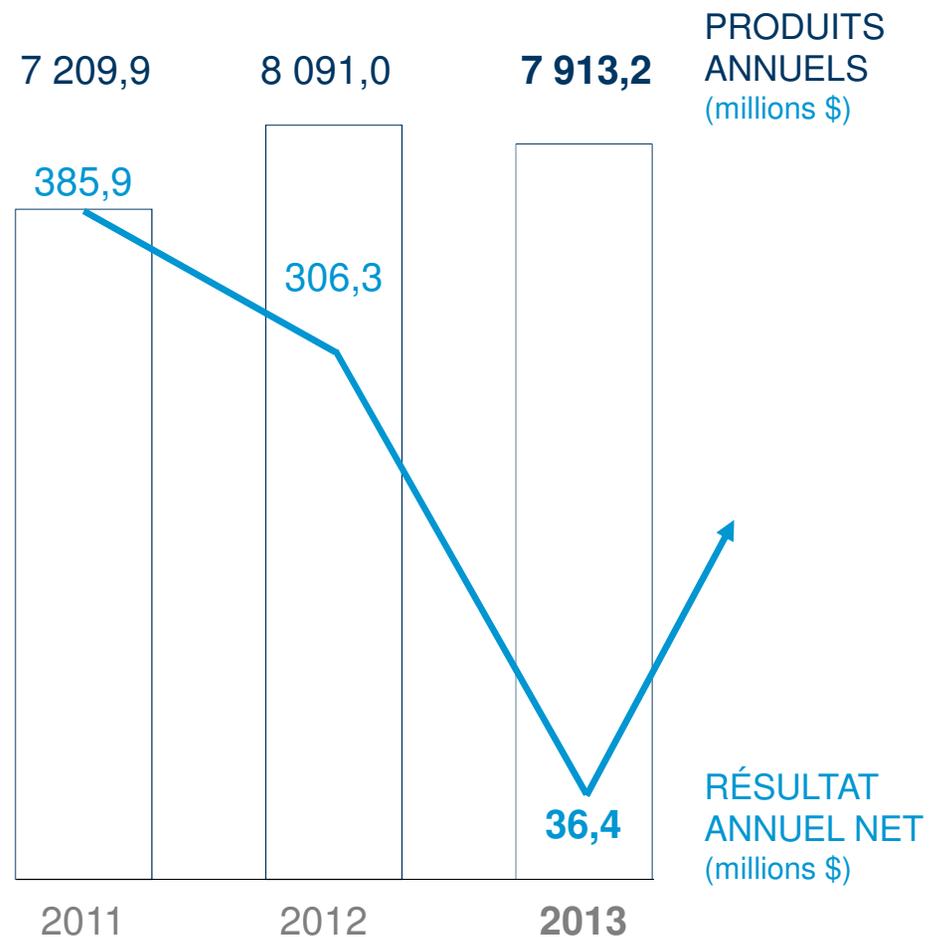
Nous achevons un « grand ménage », où nous avons radié plus de 500 millions \$ ces deux dernières années, en raison de décisions prises dans le passé. Il reste encore à notre carnet de commandes plus de 700 millions \$ sans marge bénéficiaire et des risques persistent. Cependant...



PLUS DE
0,5 \$
MILLIARD
DE DOLLARS RADIÉS EN
2012 ET 2013, EN RAISON
DE DÉCISIONS
PASSÉES

NOUS CROYONS FERMEMENT AVOIR TRAVERSÉ LE CREUX DE LA VAGUE

Ce qui nous motive, c'est l'optimisme que fait naître notre avenir. Comme entreprise, nous nous tournons résolument vers une gestion du risque rigoureuse et une forte croissance.

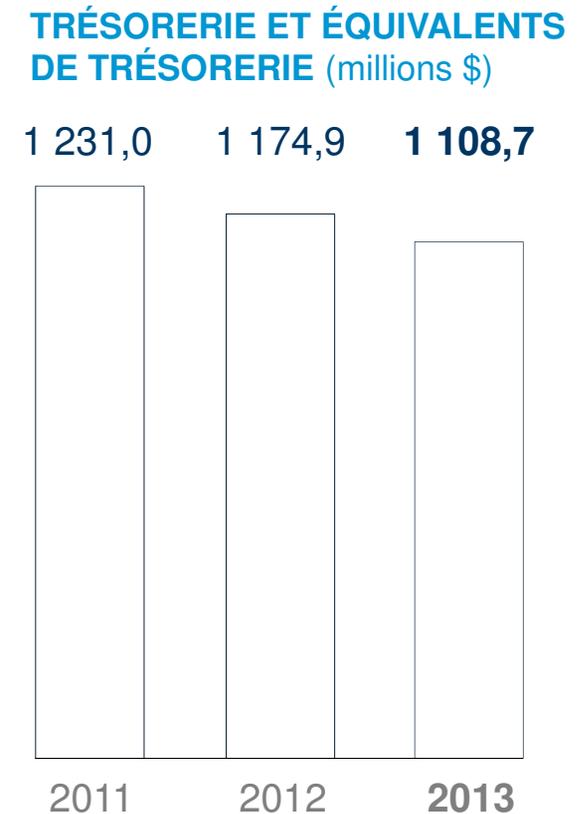
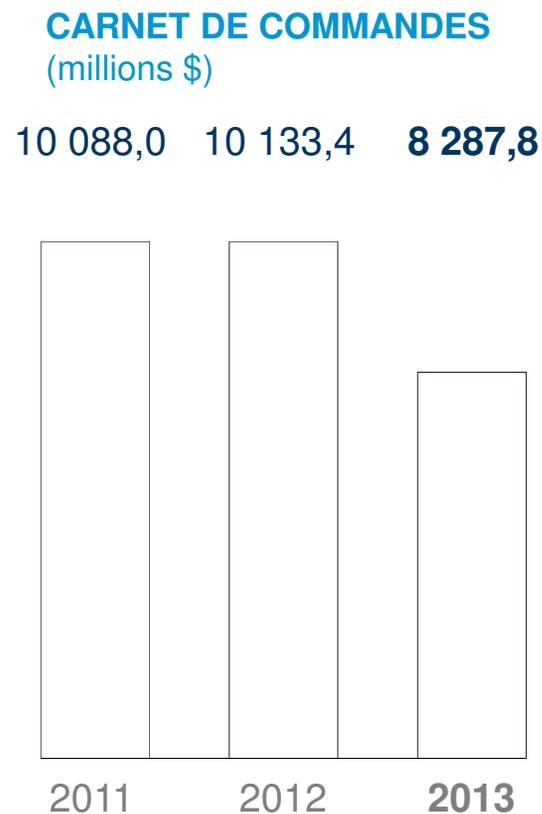


APERÇU DES RÉSULTATS FINANCIERS DE 2013

Malgré le défi qu'a posé 2013 au plan financier, nous avons gardé un bon carnet de commandes de plus de **8 milliards \$**

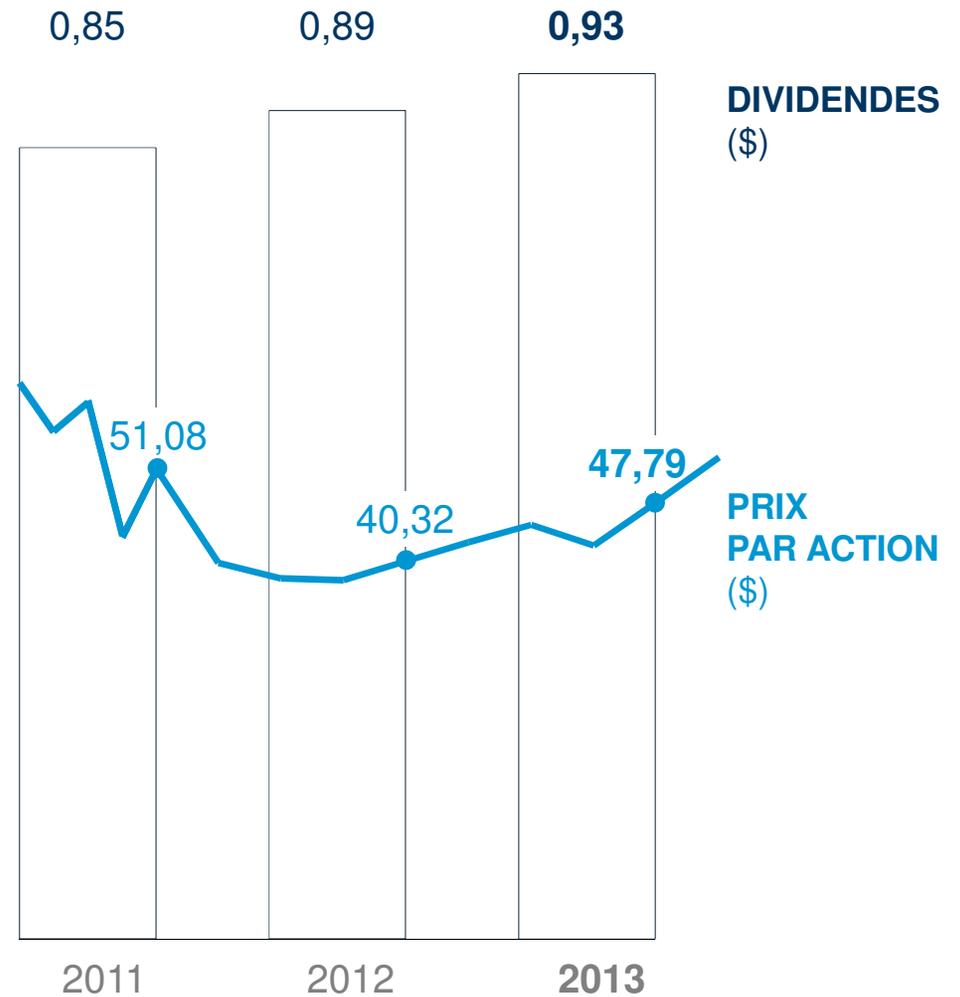
et

1,1 milliard \$ en trésorerie et équivalents de trésorerie.



APERÇU DES RÉSULTATS FINANCIERS DE 2013

Nous sommes demeurés un investissement attrayant, par nos dividendes toujours concurrentiels et la vigueur grandissante du prix de l'action tout au long de 2013.



RESPECTER NOTRE ENGAGEMENT

L'an dernier, nous avons dit vouloir faire de grandes améliorations en vue de notre croissance et de notre rentabilité futures. Je vous montrerai en second lieu ce que nous avons accompli.

Nous voulions

Devenir le chef de file en éthique et conformité

Atteindre des résultats inégalés en SS

Former une équipe de direction hors pair

Améliorer nos systèmes

Cibler des marchés de croissance clés

Bonifier notre gamme de services

Réaliser un recoupement géographique mondial

Nous dessaisir d'ICI arrivés à maturité
pour soutenir la croissance

Nous avons

→ Inauguré un système d'éthique et de conformité de premier ordre

→ Présenté un dossier de SS qui nous hisse parmi les premiers

→ Formé une équipe exceptionnelle (talents internes et externes)

→ Apporté de grandes améliorations aux systèmes

→ Centré notre savoir-faire autour de trois marchés clés

→ Positionné la Société comme leader en services de bout en bout

→ Élaboré et mis en place un modèle d'exploitation mondial

→ Vendu des ICI clés arrivés à maturité pour dégager une valeur en vue d'une croissance en I&C

NOUS BÂTISSONS UNE ENTREPRISE D'INGÉNIERIE ET DE CONSTRUCTION DE TOUT PREMIER ORDRE

Nous avons fait de grands progrès en vue de rebâtir les fondations de notre entreprise et nous sommes plus forts et plus concurrentiels que jamais sur le marché mondial, par rapport à notre situation des dernières années.



UNE CROISSANCE TRANSFORMATRICE NOTRE PLAN QUINQUENNAL

Tel que présenté à l'AGA l'an dernier, face à la conjoncture actuelle, nous proposons un plan stratégique quinquennal qui doit nous hisser au rang des grandes entreprises d'I&C les plus efficaces et réputées mondialement, et nous assurer une position dominante dans les secteurs pétrole et gaz, mines et métallurgie, énergie, infrastructures et investissements de projets.

Conjoncture du marché

- › Consolidation mondiale
- › Marges plus élevées dans des projets bien gérés de plus grande envergure et complexité
- › Stabilité dans l'envergure et la diversité des projets, secondée par de bons systèmes et la souplesse pour les mettre à profit

Notre réaction

- › Créer une structure financière plus légère et fluide
- › Ouvrir des perspectives de croissance transformatrices de manière à pouvoir les intégrer et les mettre à profit
- › Améliorer l'efficacité et l'efficience de tous les processus grâce au programme *Valeur sûre*
- › Éliminer les cloisonnements grâce à une nouvelle structure matricielle

Ce que nous serons dans cinq ans

- › Une entreprise mondiale d'I&C de premier ordre, qui fera environ le double de sa taille actuelle
- › Une entreprise axée sur les services et capable d'assurer la construction
- › Un concurrent redoutable en ingénierie du pétrole et du gaz
- › Un chef de file en PPP et en élaboration de projets, qui sert de catalyseur aux mandats d'I&C et d'O&M
- › Un modèle pour l'industrie en matière d'éthique, de santé et de sécurité

UN PERSONNEL FORMIDABLE POUR NOUS AIDER À Y ARRIVER

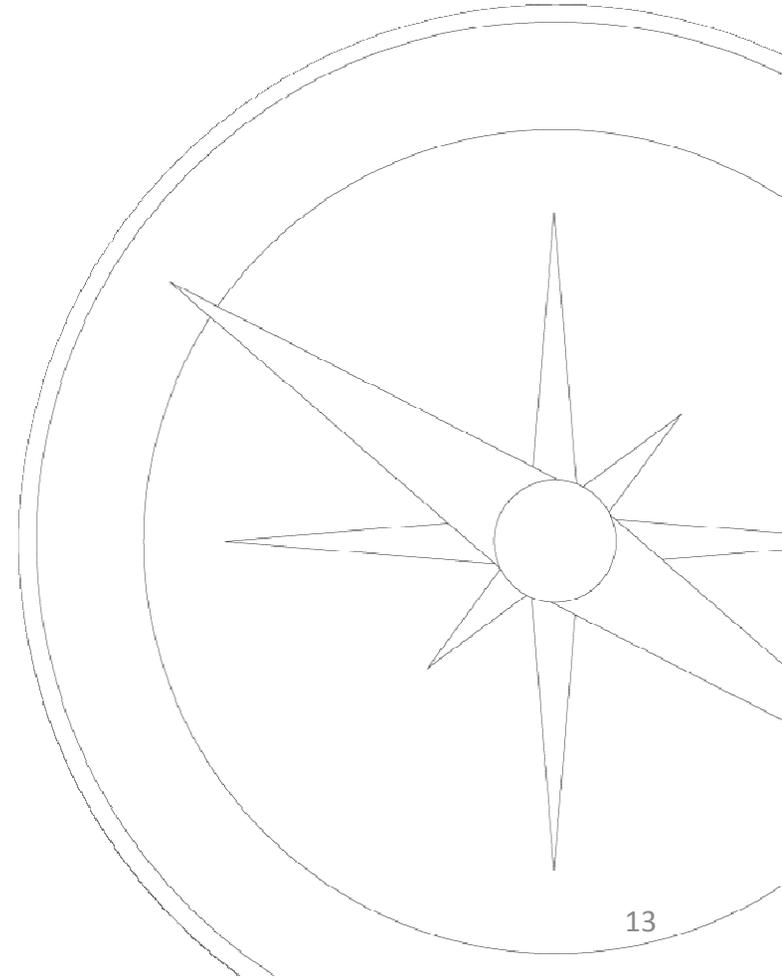
Les 30 000 membres du personnel dévoués et talentueux endossent pleinement notre stratégie. Ils contribuent à redonner à SNC-Lavalin le statut de fournisseur mondial rentable de solutions d'ingénierie et de construction éthiques, sécuritaires, durables et axées sur le client.

Nous aspirons à devenir l'employeur le plus convoité pour conserver les meilleurs et les plus doués.

TRANSFORMATION EN ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

Nous nous fixons un but très clair : servir de référence mondiale en matière d'éthique et de conformité dans notre sphère d'activité, et devenir un modèle d'intégrité en affaires dans le monde entier.

Qu'avons-nous
réalisé jusqu'ici?



TRANSFORMATION EN ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

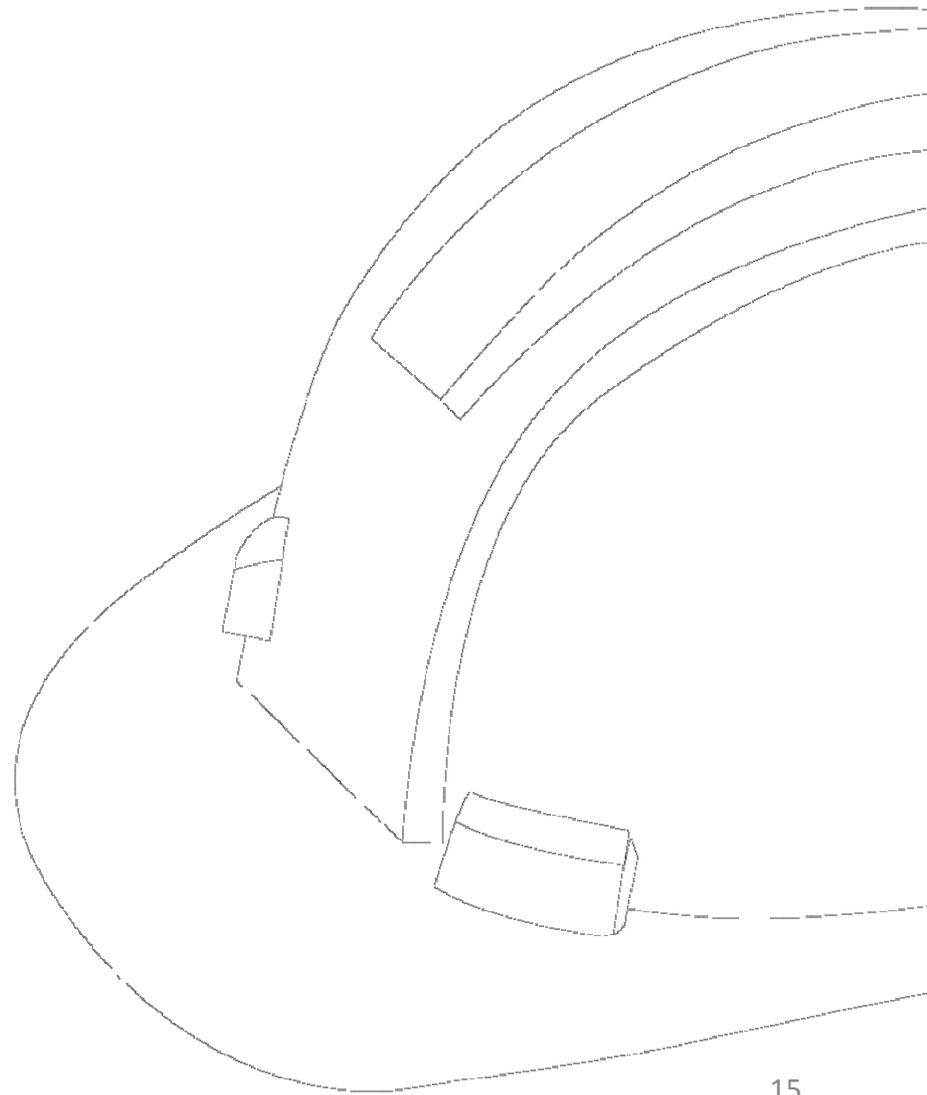
Nous sommes en bonne voie d'atteindre notre but, grâce à tous les mécanismes visant à fournir un cadre d'éthique et de conformité de calibre mondial soutenu par une équipe hors pair dans l'industrie.

Nous avons :

- › obtenu la confirmation par des experts mondiaux indépendants que nous sommes sur la bonne voie;
- › dissipé tout doute à l'égard de notre position actuelle et future en matière d'éthique et de conformité;
- › reçu l'autorisation de l'AMF et continuons de collaborer activement avec les autorités.

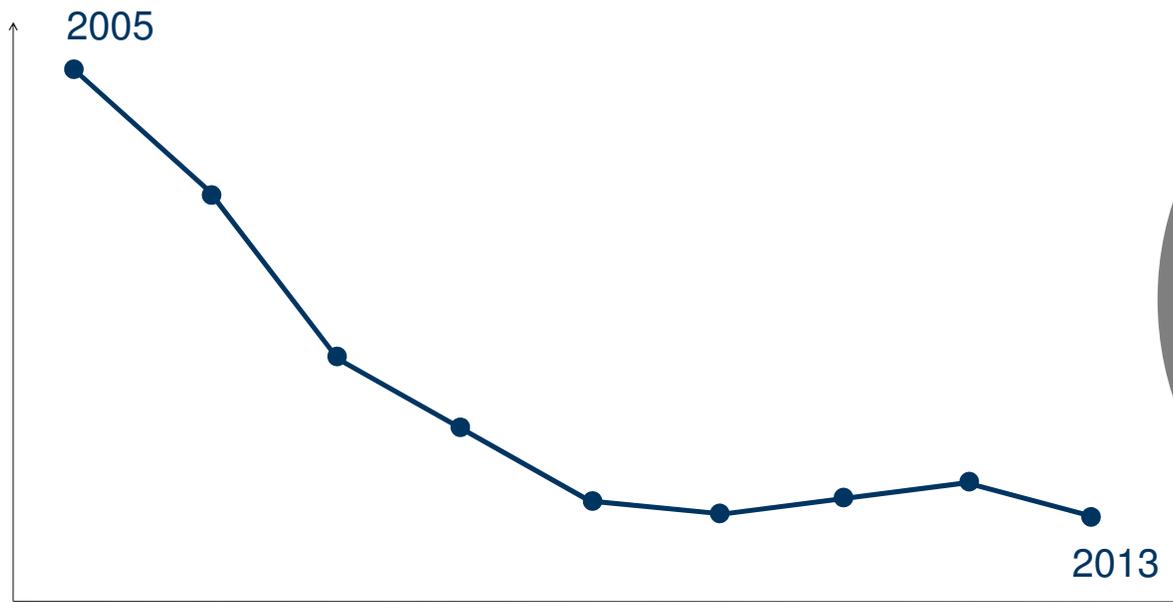
TRANSFORMATION EN SANTÉ ET SÉCURITÉ

Grâce à des mécanismes mieux rodés, de meilleurs processus de signalement, des enquêtes et un suivi plus efficaces, nous allons rapidement vers des résultats incomparables en matière de santé et sécurité.



TRANSFORMATION EN SANTÉ ET SÉCURITÉ

Nous avons réduit de 32 % le nombre d'incidents enregistrables en 2013, par rapport à 2012.



Ce résultat nous classe parmi les meilleurs au monde en SS dans notre industrie

TRANSFORMATION DE LA DIRECTION

Nous avons transformé l'équipe de direction en y réunissant nos meilleurs éléments, auxquels se sont ajoutés de nouveaux dirigeants chevronnés.

L'équipe compte à présent certains des collaborateurs les plus talentueux et les plus engagés de l'industrie.



Jean Beaudoin Jim Burke Robert G. Card Darleen Caron Charles Chebl



Dale Clarke Réjean Goulet Gerry Grigoropoulos Christian Jacqui Charles Rate



Ziad Awad Neil Bruce Terrance N. Ivers Hisham Mahmoud Andreas Pohlmann



Alain-Pierre Raynaud Erik J. Ryan Preston D. Swafford Alexander (Sandy) Taylor David G. Wilkins

TRANSFORMATION DES SYSTÈMES

Nous mettons en œuvre des systèmes de gestion de pointe pour optimiser le service à la clientèle en améliorant les coûts, les échéanciers et la qualité.

Systèmes de gestion de projet

- + Bonifient le service à la clientèle fourni
- + Améliorent la gestion du risque

Systèmes financiers

- + Favorisent une structure de prix mondiale et le partage de services
- + Fournissent de l'information financière mondiale cohérente en temps réel
- + Améliorent la surveillance de la conformité

Système de gestion des RH

- + Uniformise les pratiques exemplaires en RH pour le recrutement, l'accueil des recrues et la gestion des talents
- + Augmente les données d'analyse en temps réel, en vue de prendre de meilleures décisions plus rapidement
- + Améliore les suivis de conformité et l'orientation

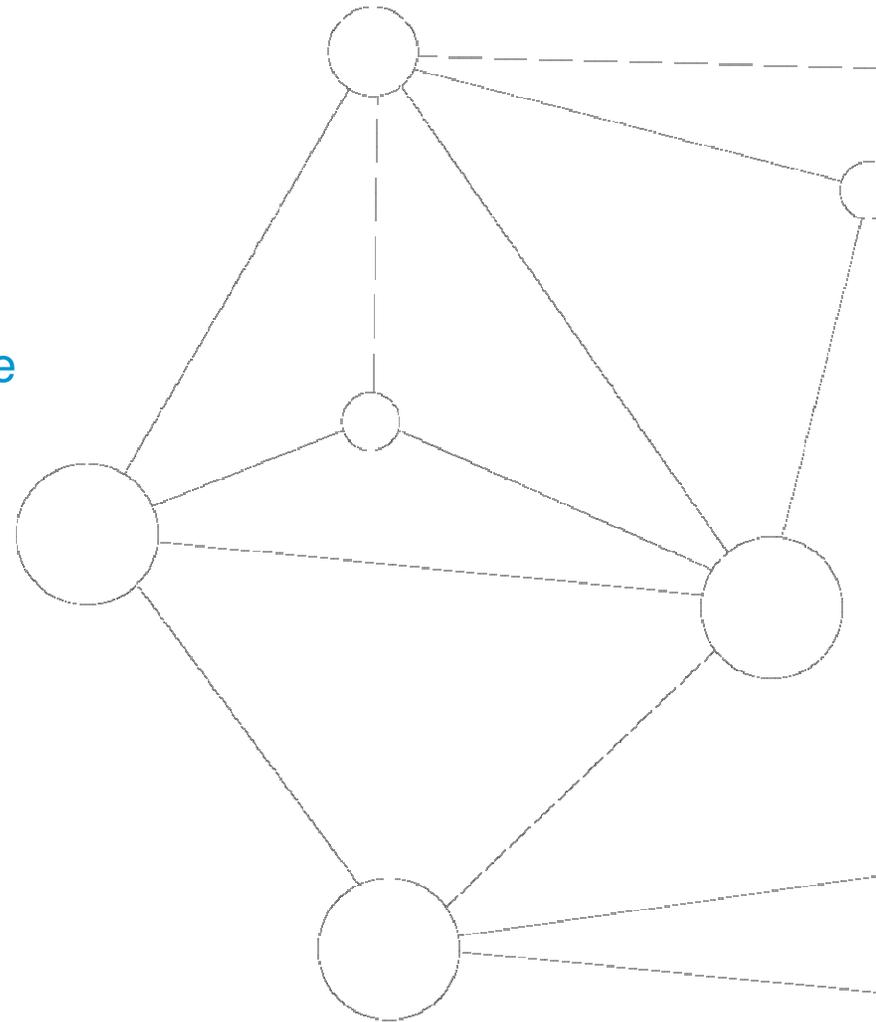
Systèmes de développement des affaires et de marketing

- + Pour mieux cerner, prioriser et suivre les occasions d'affaires clés pour mieux nous positionner et obtenir les contrats

TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

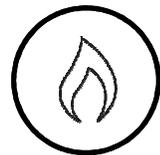
Nous avons entrepris une transformation à grande échelle de notre structure organisationnelle afin de devenir une entreprise plus efficace, mieux intégrée et très axée sur le client.

Nous sommes en bonne voie de devenir **UNE ENTREPRISE**, tant pour la clientèle que pour le personnel.



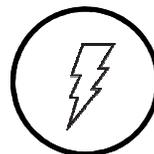
STRATÉGIE – MARCHÉS CLÉS

Comme nous l'avons annoncé à l'AGA l'an dernier, nos trois principaux marchés sont les suivants : Ressources, Énergie et Infrastructures. En regroupant nos diverses unités d'exploitation dans ces trois secteurs, nous ciblons mieux les marchés, augmentons notre efficacité et favorisons le travail d'équipe.



Ressources, environnement et eau

Pétrole et gaz
Mines et métallurgie
Environnement et eau



Énergie

Énergie nucléaire
Transport et distribution
d'électricité
Hydroélectricité
Énergie thermique

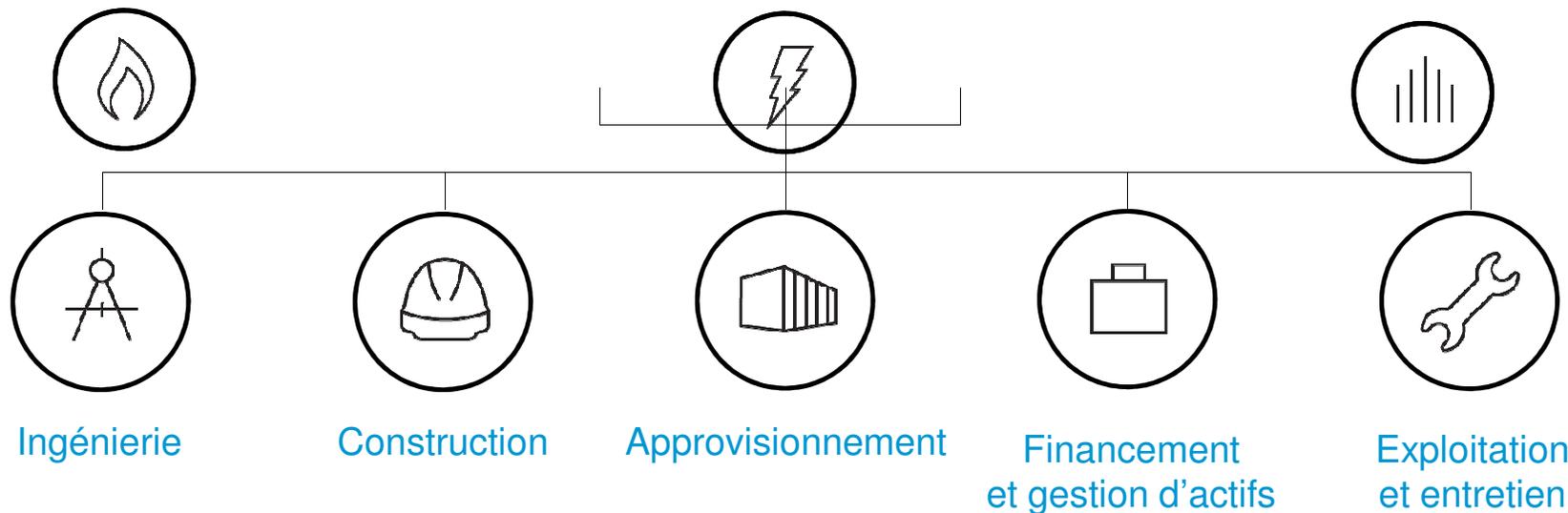


Infrastructures

Investissements dans des concessions
d'infrastructure
Infrastructures et construction
Opérations et maintenance

STRATÉGIE – SERVICES CLÉS

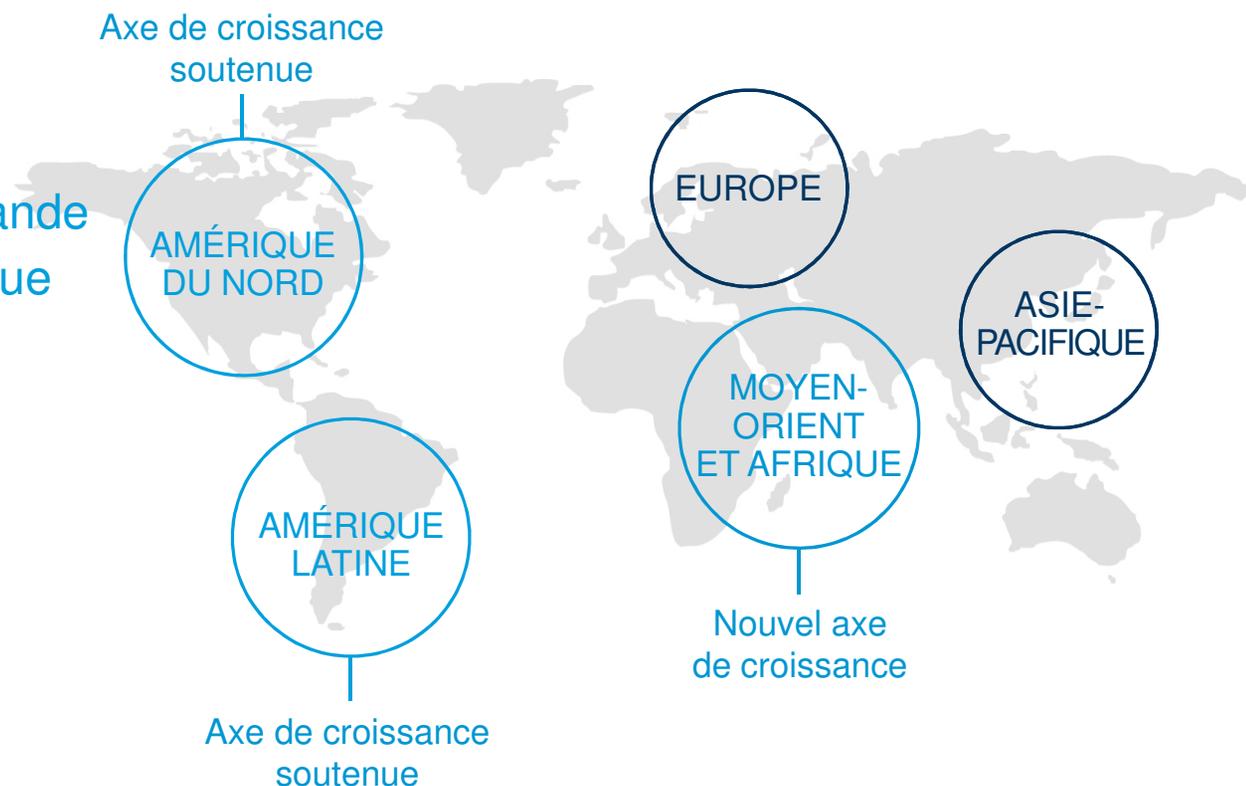
Nous sommes l'une des très rares sociétés à détenir un savoir-faire à grande échelle en ingénierie, construction, approvisionnement, financement, gestion d'actifs, exploitation et entretien. C'est un avantage distinctif important dans notre industrie et un moyen puissant d'offrir une valeur exceptionnelle à nos actionnaires.



STRATÉGIE – RÉGIONS CLÉS

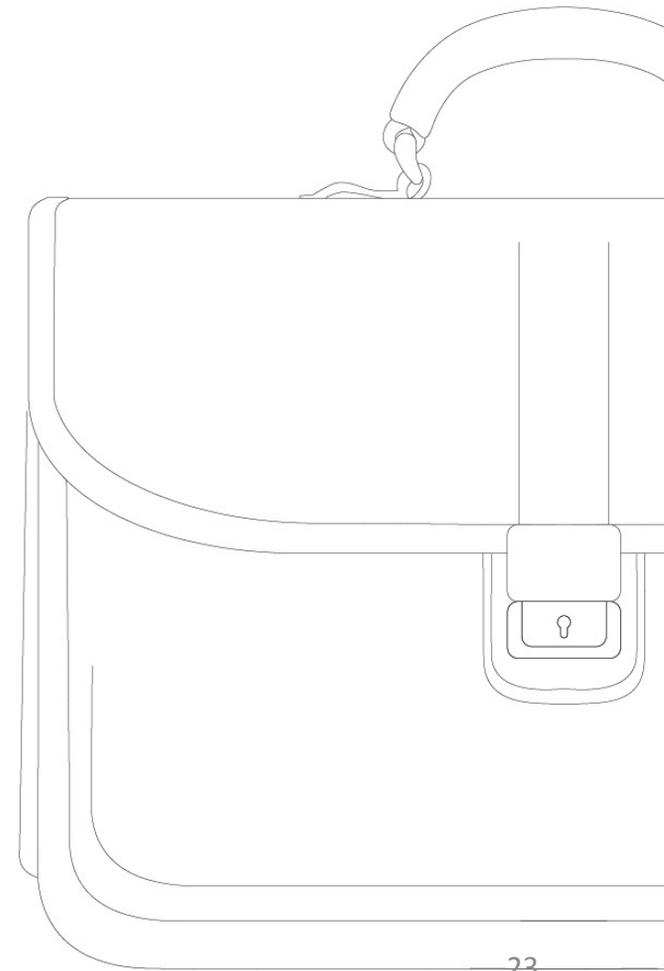
Nous progressons dans la mise en place d'une structure mondiale améliorée axée sur les régions en vue d'une plus grande rentabilité, d'une conformité accrue et d'un meilleur positionnement.

En plus des Amériques, ciblées en particulier l'an dernier, le Moyen-Orient est une région qui suscite depuis quelque temps un intérêt particulier.



STRATÉGIE – INVESTISSEMENTS DANS DES CONCESSIONS D'INFRASTRUCTURE (ICI)

Maintenant, jetons un coup d'œil à nos progrès dans la mise en œuvre de notre stratégie visant les ICI, qui nous permettra de continuer à obtenir des résultats hors pair en matière de gestion d'actifs et de générer de bons rendements.



STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT ET DE CESSION – ICI

Nous continuerons d'investir massivement dans le développement de l'entreprise et d'affecter plus efficacement les capitaux.

Nous gérons activement le portefeuille d'ICI pour créer de la valeur :

- › vente de la plus grande partie de notre participation dans la centrale Astoria II et vente de la centrale Astoria I à New York en cours
- › vente de notre participation dans l'aéroport de Malte en cours (Malta International Airport p.l.c.)
- › accord conclu pour la vente de notre participation dans AltaLink en Alberta
- › vente d'autres actifs arrivés à maturité à prévoir

VENTE D'ALTALINK – DÉGAGER ET CRÉER DE LA VALEUR POUR NOS ACTIONNAIRES

Notre savoir-faire et notre expérience en gestion d'actifs, couplés à nos domaines d'expertise et notre capacité en matière de projets ont généré d'excellents rendements pour bon nombre de nos actifs. Maximiser les synergies entre nos capacités en gestion d'actifs et en I&C est au cœur de notre stratégie. AltaLink en est un exemple probant.

- › La vente de notre participation dans AltaLink annoncée récemment démontre le potentiel à valeur ajoutée de notre stratégie d'ICI.
- › Nous avons obtenu une excellente valeur pour cet actif (3,2G \$).
- › L'entente comprend un partenariat stratégique avec MidAmerican Transmission visant à générer des occasions d'affaires en IAC dans le marché des É.-U.
- › La transaction devrait se conclure en décembre 2014, après obtention des approbations réglementaires d'usage.

TABLEAU DE BORD STRATÉGIQUE



Accent mis sur les marchés à forte croissance en vue d'une croissance transformatrice dans le secteur Pétrole et gaz, tout en restant forts dans nos autres marchés clés



Augmentation du % des produits de la catégorie Services



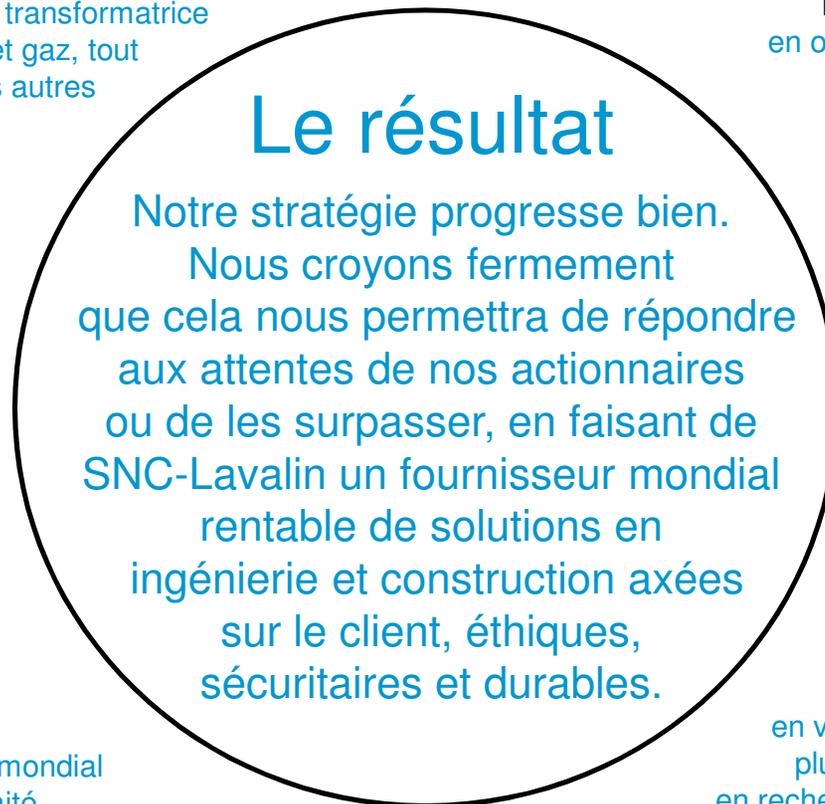
Préparation d'un guide en fusions et acquisitions et activités en F&A



Frais de VGA maintenus sous le seuil de 2012; autres réductions prévues



Excellence en éthique par la mise en place d'un système de calibre mondial en éthique et en conformité



Excellence en santé et sécurité en obtenant des résultats parmi les meilleurs de l'industrie



Excellence en systèmes par l'amélioration des systèmes clés



Rationalisation de la structure en consolidant nos activités en trois secteurs de croissance



Modèle d'exploitation mondial par la création de pôles pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique; d'autres pôles à venir



Gestion des ICI en vendant nos participations dans plusieurs ICI arrivés à maturité et en recherchant de nouvelles occasions



A close-up photograph of a young man with a beard and mustache, wearing a dark suit and tie. He is smiling broadly and looking out of a window. The background is a blurred view of a city street from a train or bus.

En résumé, je qualifierais
le chemin parcouru ainsi :

2012

a été l'année des révélations

A close-up photograph of a young man with a beard and mustache, wearing a dark suit and tie. He is smiling broadly and looking out of a window. The background is a blurred view of a city street from a train or bus window.

En résumé, je qualifierais
le chemin parcouru ainsi :

2013

a été l'année du « grand ménage »

A close-up photograph of a young man with a beard and mustache, wearing a dark suit and tie. He is smiling broadly and looking out of a window. The background is a blurred view of a city street.

En résumé, je qualifierais
le chemin parcouru ainsi :

2014

est l'année de reconstruction
et de consolidation

Nous sommes à la fin de notre redressement.
Notre stratégie est robuste, stable et déjà bien engagée.

A close-up photograph of a young man with a beard and mustache, wearing a dark suit jacket, white shirt, and dark tie. He is smiling broadly and looking out of a window. The background is a blurred view of a city street.

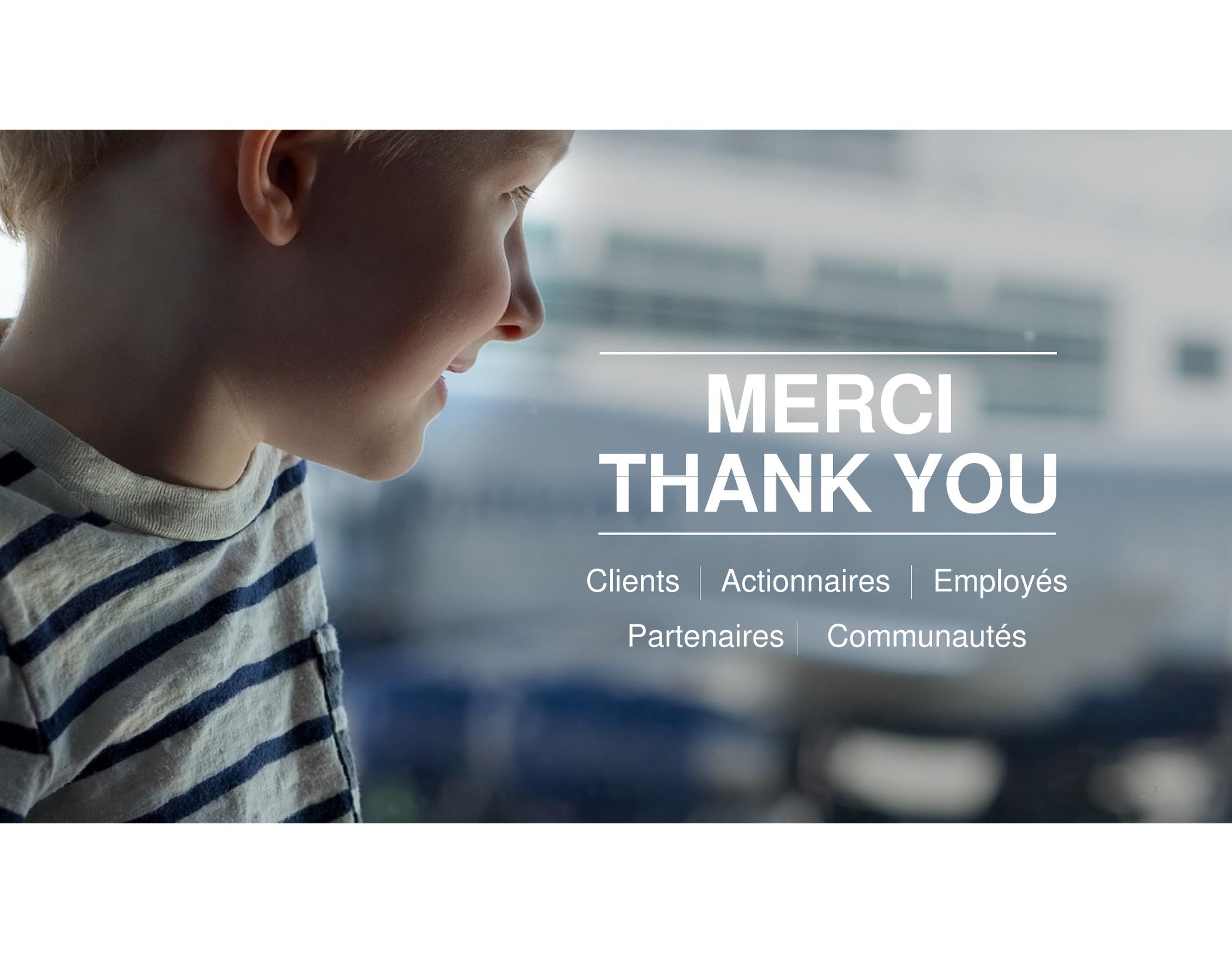
En résumé, je qualifierais
le chemin parcouru ainsi :

2015

sera le début de notre retour
à des rendements compétitifs
dans notre industrie



Nous sommes en train
de reconstruire notre entreprise
et de rétablir sa réputation,
gage de notre réussite
et de notre rentabilité futures

A young boy with light hair is shown in profile, looking out a window. He is wearing a blue and white striped t-shirt. The background is a blurred cityscape with buildings and a bright sky. The text 'MERCI THANK YOU' is overlaid on the right side of the image, framed by two horizontal lines.

MERCI THANK YOU

Clients | Actionnaires | Employés
Partenaires | Communautés