

# Rapport de gestion 2014

## Le 5 mars 2015

Le rapport de gestion a pour but de permettre au lecteur de mieux comprendre les activités de la Société, sa stratégie d'affaires et son rendement, ainsi que sa façon de gérer les risques et les ressources financières. Il vise également à améliorer la compréhension des états financiers consolidés annuels audités et de leurs notes afférentes et devrait, à cette fin, être **lu conjointement avec ces documents ainsi qu'à la lumière des informations se trouvant ci-dessous sur les énoncés prospectifs**. Dans le présent rapport de gestion, le terme « Société » ou le terme « SNC-Lavalin » désigne, selon le contexte, 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.

Il est possible de consulter l'information financière trimestrielle et annuelle de la Société, sa notice annuelle, la circulaire de sollicitation de procurations de la direction ainsi que d'autres documents financiers sur son site Internet ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)) et sur SEDAR ([www.sedar.com](http://www.sedar.com)), le système électronique de dépôt pour la plupart des documents publics déposés auprès des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Aucune information présentée sur le site Web de SNC-Lavalin ou liée à celui-ci n'est incorporé par renvoi dans le présent rapport de gestion.

**À moins d'indication contraire, toute l'information financière du présent rapport de gestion, y compris les montants dans les tableaux, est présentée en dollars canadiens et est préparée conformément aux Normes internationales d'information financière (les « IFRS »). Certains totaux, sous-totaux et pourcentages peuvent ne pas concorder en raison de l'arrondissement des chiffres. L'abréviation sans objet (« s.o. ») indique que le pourcentage de la variation entre les chiffres de l'exercice considéré et de l'exercice précédent n'est pas significatif ou que le pourcentage de la variation est supérieur à 1 000 %.**

## CHIFFRES COMPARATIFS

En 2014, la Société a révisé ses secteurs à présenter pour refléter les changements apportés à sa structure interne de présentation de l'information financière. Les secteurs à présenter de SNC-Lavalin sont désormais : i) **Ressources, environnement et eau** (« REE »); ii) **Énergie**; iii) **Infrastructures**; et iv) **ICI**. La Société fournit également de l'information additionnelle sur certains de ses sous-secteurs, notamment les sous-secteurs Mines et métallurgie, Pétrole et gaz, et Environnement et eau du secteur REE, ainsi que les sous-secteurs Infrastructures et construction et Opérations et maintenance (« O&M ») du secteur Infrastructures. En 2014, la Société a aussi changé l'indicateur du résultat net de ses secteurs à présenter en remplaçant le « résultat d'exploitation » par le « résultat sectoriel avant intérêts et impôts » (le « RAII sectoriel »). Ainsi, la Société ne calcule plus l'intérêt imputé. Aussi, la Société n'inclut plus les charges financières nettes et les impôts sur le résultat dans son indicateur du résultat net du secteur ICI. Au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2014, la Société a également modifié rétrospectivement la présentation de son tableau des flux de trésorerie et les chiffres comparatifs ont été reclassés pour tenir compte de la variation de la position des liquidités soumises à restrictions afin de fournir de l'information sur cet élément. Par conséquent, le montant de la variation des liquidités soumises à restrictions de 22,2 millions \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013 a été reclassé du poste « Autres » au poste « Variation de la position des liquidités soumises à restrictions » inclus dans les activités d'investissement du tableau des flux de trésorerie. Les chiffres comparatifs du présent rapport de gestion ont été ajustés pour refléter les modifications susmentionnées.

## Énoncés prospectifs

Les énoncés contenus dans le présent rapport de gestion 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 ou de termes tels que « anticiper », « s'attendre à », « cibler », « croire », « devoir », « économie de coûts », « espérer », « estimer », « évaluer », « planifier », « pouvoir », « présumer », « prévoir », « synergies » 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. Ils comprennent également les énoncés liés aux éléments suivants : i) les dépenses d'investissement futures, les produits, les charges, les bénéfices, les résultats économiques, l'endettement, la situation financière, les pertes et les projets à venir; et ii) les stratégies d'affaires et de gestion, l'expansion et la croissance des activités de la Société ainsi que les synergies potentielles découlant de l'Acquisition. 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 significativement 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. 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 le présent rapport de gestion sont basés sur certaines hypothèses qui sont jugées raisonnables par la Société en date du 5 mars 2015. Les hypothèses sont posées tout au long de ce rapport de gestion (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 présent rapport de gestion). Si ces hypothèses s'avèrent inexactes, les résultats réels de la Société pourraient différer significativement 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 significativement de ceux contenus explicitement ou implicitement dans de tels énoncés prospectifs. Ces risques incluent, sans s'y limiter : a) 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; b) depuis le 19 février 2015, la Société fait face à un chef d'accusation de corruption en vertu de la *LCAPE* et à un chef d'accusation de fraude en vertu du *Code criminel* (Canada). La Société est également assujettie à d'autres enquêtes en cours qui pourraient l'exposer à des actions coercitives sur les plans administratif et criminel, à des poursuites civiles, ainsi qu'à des sanctions, à des amendes et à d'autres pénalités, dont certaines pourraient être importantes. Ces accusations et enquêtes, ainsi que leur issue, pourraient nuire à la réputation de la Société, donner lieu à une suspension, à une interdiction ou à une radiation visant à empêcher la Société de participer à certains projets, réduire ses produits et son résultat net et avoir une incidence défavorable sur ses activités; c) 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 administrative et criminelle et à des poursuites civiles; d) 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; 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 conclus 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 déficients; p) la Société pourrait être assujettie à des indemnités et à des pénalités pécuniaires relativement aux rapports et aux opinions techniques et professionnels 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 de 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 des données informatiques dans le cadre de ses activités; une défaillance relative à la disponibilité ou 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 tout autre investissement peut être assorti de risques et incertitudes; w) la Société pourrait ne pas être en mesure d'intégrer les activités de Kentz dans celles de SNC-Lavalin et de réaliser les avantages

prévus découlant de l'acquisition; x) une dégradation ou un affaiblissement de la situation financière de la Société, y compris de sa trésorerie nette de la dette avec recours, pourrait avoir une incidence défavorable significative sur ses activités et ses résultats d'exploitation; y) 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; z) l'incapacité des clients de SNC-Lavalin de s'acquitter de leurs obligations en temps opportun pourrait avoir des répercussions défavorables sur la Société; aa) la Société pourrait être tenue de déprécier une partie de son goodwill, et elle pourrait aussi être tenue de diminuer ou de radier 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; bb) 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; cc) 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; dd) 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 ee) 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 précède 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 présent rapport.

**Les énoncés prospectifs contenus dans le présent document reflètent les attentes de la Société au 5 mars 2015, date d'approbation par le conseil d'administration de la Société, 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.**

# RAPPORT DE GESTION – TABLE DES MATIÈRES

SECTION	PAGE
<b>1. Sommaire de 2014</b> Sommaire des principaux résultats et chiffres de la Société, et des faits marquants de 2014	8
<b>2. Aperçu général de notre entreprise et de notre stratégie</b> Analyse des activités et de la stratégie de SNC-Lavalin	11
<b>3. Comment nous analysons et présentons nos résultats</b> Description des catégories d'activité de la Société ainsi que de son processus d'établissement du budget	15
<b>4. Nos principaux indicateurs financiers de rendement</b> Analyse des principaux indicateurs financiers de la Société	22
<b>5. Détail du compte de résultat</b> Analyse détaillée du compte consolidé de résultat de la Société	23
<b>6. Carnet de commandes</b> Description de la méthode de constatation du carnet de commandes de la Société et analyse de l'état du carnet de commandes	30
<b>7. Répartition géographique des produits par catégorie d'activité</b> Analyse des produits de la Société par secteur géographique	33
<b>8. Informations sectorielles</b> Analyse détaillée des résultats de chacun des secteurs d'activité de la Société	34
<b>9. Résultats du quatrième trimestre</b> Analyse du résultat net et des résultats d'exploitation de la Société pour le quatrième trimestre, ainsi que du carnet de commandes et de la situation financière au 31 décembre 2014	51
<b>10. Liquidités et ressources financières</b> Analyse de la situation financière, des liquidités et des flux de trésorerie de la Société, ainsi que d'autres informations financières	52
<b>11. Jugements comptables critiques et sources principales d'incertitudes relatives aux estimations</b> Description des jugements comptables clés de la Société et des méthodes comptables s'y rapportant	64
<b>12. Méthodes comptables et modifications</b> Rapport sur les méthodes comptables adoptées en 2014, ainsi que sur celles qui seront adoptées au cours des prochaines périodes	64
<b>13. Risques et incertitudes</b> Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société fait face	67
<b>14. Contrôles et procédures</b> Rapport sur les contrôles et procédures de communication de l'information, et sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière	82
<b>15. Informations trimestrielles</b> Sommaire des principales données financières de la Société pour chacun des trimestres de 2014 et de 2013	84

# 1. SOMMAIRE DE 2014

## 1.1 SOMMAIRE – INDICATEURS FINANCIERS

### RÉSULTAT NET

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA, SAUF LE RÉSULTAT PAR ACTION)

	2014	2013	VARIATION (%)
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin :			
Provenant d'I&C	(300,5) \$	(245,8) \$	22,3 %
Provenant des ICI	1 633,9	281,6	480,2 %
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	1 333,3 \$	35,8 \$	s.o.
Résultat par action – après dilution (en \$)			
Provenant d'I&C	(1,97) \$	(1,62) \$	21,6 %
Provenant des ICI	10,71	1,86	478,9 %
Résultat dilué par action (en \$)	8,74 \$	0,24 \$	s.o.

- > Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014, le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin s'est établi à 1 333,3 millions \$ (8,74 \$ par action après dilution), comparativement à 35,8 millions \$ (0,24 \$ par action après dilution) pour la période correspondante de 2013. La hausse du résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin en 2014 découle principalement de la hausse du résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des Investissements – concessions d'infrastructure (« ICI »), particulièrement du gain sur cession de la participation de la Société dans AltaLink Holdings, L.P. (« AHLP » ou « AltaLink »), partiellement contrebalancée par une augmentation de la perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'Ingénierie et construction (« I&C »).
- > La perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C était de 300,5 millions \$ en 2014, comparativement à 245,8 millions \$ en 2013, principalement en raison des éléments suivants :
- 149,9 millions \$ (149,0 millions \$ après impôts) au titre des réserves supplémentaires principalement en raison d'une augmentation du risque de crédit des contreparties, de la dépréciation d'un investissement, ainsi que d'autres charges liées au plan de restructuration et de rationalisation annoncé le 6 novembre 2014;
  - 99,9 millions \$ (80,4 millions \$ après impôts) au titre des coûts de financement, d'acquisition et d'intégration en 2014, liés à l'acquisition de Kentz Corporation Limited (« Kentz »);
  - 36,5 millions \$ (26,5 millions \$ après impôts) au titre de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées à l'acquisition de Kentz le 22 août 2014;
  - 109,9 millions \$ (99,5 millions \$ après impôts) au titre des coûts de restructuration en 2014, contre 123,5 millions \$ (112,1 millions \$ après impôts) de coûts de restructuration et dépréciation du goodwill en 2013.

En excluant les éléments mentionnés ci-haut, il y a eu un RAIH sectoriel négatif moins élevé provenant du secteur Infrastructures conjugué à un apport plus élevé du secteur REE, en partie contrebalancés par un apport moins élevé du secteur Énergie, par rapport à l'exercice précédent.

- > Le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des ICI a augmenté en 2014 par rapport à 2013, principalement en raison d'un gain net de 1 334,2 millions \$ sur cessions d'AltaLink, d'Astoria et d'Ovation, décrit plus en détail à la section 8.4.3.3, contre un gain net de 36,2 millions \$ sur cession partielle d'Astoria Project Partners II LLC (« Astoria II »), d'un résultat net plus élevé provenant d'AltaLink et du fait que la Société a cessé d'amortir les actifs non courants d'AltaLink à compter du 1<sup>er</sup> mai 2014, en raison du classement des actifs et des passifs d'AltaLink à titre d'actif et de passif d'un groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente à cette date, ainsi que de dividendes reçus plus élevés provenant de l'Autoroute 407. La hausse a été partiellement contrebalancée par la perte de valeur d'un investissement, de même que par un apport de SKH moins élevé.

## PRODUITS

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013	VARIATION (%)
Produits	<b>8 238,8 \$</b>	7 913,2 \$	4,1 %

- > Les produits ont augmenté en 2014 par rapport à 2013, reflétant une augmentation des produits des catégories Services, ICI et Ensembles, principalement attribuable aux produits supplémentaires des catégories Services et Ensembles provenant de Kentz.

## FRAIS DE VENTE, GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013	VARIATION (%)
Frais de vente	<b>188,4 \$</b>	216,2 \$	(12,9 %)
Frais généraux et administratifs	<b>653,0</b>	620,4	5,3 %
Frais de vente, généraux et administratifs	<b>841,4 \$</b>	836,6 \$	0,6 %

- > Les frais de vente, généraux et administratifs se sont élevés à 841,4 millions \$ en 2014, soit un niveau comparable à celui de 2013, malgré les frais de vente, généraux et administratifs supplémentaires de 67,8 millions \$ provenant de Kentz, principalement en raison des économies de coûts réalisées grâce aux plans de restructuration de la Société mis en œuvre au second semestre de 2013, ainsi qu'à d'autres initiatives du programme Valeur sûre. La Société compte poursuivre la mise en œuvre des initiatives de réduction des frais de vente, généraux et administratifs et intégrer des synergies potentielles additionnelles liées aux frais de vente, généraux et administratifs après l'acquisition de Kentz.

## TRÉSORERIE NETTE DE LA DETTE AVEC RECOURS

AU 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013	VARIATION (%)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	<b>1 702,2 \$</b>	1 108,7 \$	53,5 %
Moins :			
Trésorerie et équivalents de trésorerie provenant des ICI comptabilisés selon la méthode de la consolidation intégrale	<b>29,3</b>	17,8	65,0 %
Dettes avec recours	<b>348,9</b>	348,7	0,1 %
Trésorerie nette de la dette avec recours	<b>1 324,0 \$</b>	742,2 \$	78,4 %

- > La trésorerie nette de la dette avec recours (trésorerie et équivalents de trésorerie moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie provenant des ICI et la dette avec recours) avait augmenté au 31 décembre 2014 par rapport au 31 décembre 2013, reflétant principalement une augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

## CARNET DE COMMANDES

AU 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013
Services	<b>4 684,0 \$</b>	1 629,6 \$
Ensembles	<b>5 693,5</b>	4 429,7
Opérations et maintenance (« O&M »)	<b>1 947,9</b>	2 228,5
<b>Total</b>	<b>12 325,5 \$</b>	8 287,8 \$

- > Le carnet de commandes de la Société avait augmenté au 31 décembre 2014 par rapport à 2013, reflétant une hausse dans les catégories Services et Ensembles, principalement attribuable à l'acquisition de Kentz, en partie contrebalancée par une baisse dans le secteur O&M.

## AUGMENTATION DU DIVIDENDE

- > Le 5 mars 2015, le conseil d'administration de la Société a approuvé un dividende trimestriel de 0,25 \$ par action, soit une augmentation de 4,2 % par rapport au dividende déclaré au trimestre précédent.

## 1.2 SOMMAIRE – AUTRES ÉLÉMENTS

### ACQUISITION D'ENTREPRISE

- > Le 23 juin 2014, conformément à sa stratégie, la Société a annoncé avoir signé avec Kentz Corporation Limited (« Kentz ») une entente d'acquisition en espèces ratifiée par les conseils d'administration des deux entreprises. En vertu de cette entente, SNC-Lavalin devait acheter la totalité des actions ordinaires de Kentz émises ou à émettre (l'« Acquisition »), pour une contrepartie estimée à environ 1,2 milliard £ (2,1 milliards \$ CA). Kentz est un fournisseur mondial de services pétroliers et gaziers. Le 22 août 2014, la Société a annoncé avoir finalisé l'Acquisition. Christian Brown, le chef de la direction de Kentz, a alors été nommé président, Pétrole et gaz, Groupe SNC-Lavalin inc.; il dirige dorénavant l'unité d'exploitation Pétrole et gaz de la Société.
- > En août 2014, dans le cadre de l'acquisition de Kentz, la facilité de crédit conclue par la Société en décembre 2013 a été modifiée en vue : i) d'augmenter le montant engagé de 3 500 millions \$ à 4 250 millions \$ pouvant être utilisé pour l'émission de lettres de garantie de performance et de lettres de crédit financières ainsi que pour le prélèvement de liquidités, sous réserve d'une limite de 1 800 millions \$ applicable aux lettres de crédit financières et aux prélèvements, mais non applicable aux lettres de garantie de performance; et ii) de repousser l'échéance de la facilité de décembre 2016 à août 2017, échéance assortie d'une option de prolongation annuelle pour une période de un an, sous réserve de l'approbation des prêteurs.
- > La Société a conclu l'acquisition de Kentz avec succès sans finalement augmenter son niveau d'endettement.

### PORTEFEUILLE D'ICI

- > En février 2014, la Société a annoncé qu'InPower BC General Partnership, sa filiale en propriété exclusive, a signé avec BC Hydro une entente visant la conception, la construction, le financement partiel, l'entretien et la réhabilitation de l'installation qui remplacera la centrale John Hart, au Canada, en vertu d'un contrat de 20 ans.
- > Le 30 septembre 2014, SNC-Lavalin a vendu sa participation de 100 % dans Groupe immobilier Ovation (Québec) inc. (« Ovation »), dont l'activité principale était de construire, d'exploiter et d'entretenir une salle de concert acoustique à Montréal, au Canada. SNC-Lavalin continuera de fournir à son nouveau propriétaire, des services d'exploitation et d'entretien pour cette salle de concert acoustique jusqu'en 2038.
- > Le 15 octobre 2014, SNC-Lavalin a annoncé qu'elle a cédé sa participation de 21 % dans Astoria, propriétaire de l'entité juridique qui détient et exploite une centrale au gaz naturel à cycle combiné à New York. La contrepartie totale en espèces reçue s'est élevée à 93,5 millions \$ US (104,9 millions \$ CA).
- > Le 1<sup>er</sup> décembre 2014, SNC-Lavalin a vendu sa participation de 100 % dans AltaLink Holdings, L.P. (« AHLP »), la société mère d'AltaLink, L.P., qui détient et exploite des lignes de transport d'électricité et des postes électriques dont l'exploitation est assujettie à des tarifs réglementés en Alberta, à Berkshire Hathaway Energy. La contrepartie totale en espèces reçue s'est élevée à 3,1 milliards \$.

### MESURES POUR HARMONISER SES ACTIVITÉS AVEC SA STRATÉGIE DE CROISSANCE ET LA CONJONCTURE ÉCONOMIQUE DES MARCHÉS

- > Le 6 novembre 2014, la Société a annoncé qu'elle prendra une série de mesures pour restructurer et rationaliser certains de ses secteurs dans le cadre du plan stratégique quinquennal dont elle poursuit la mise en œuvre pour devenir une entreprise mondiale d'ingénierie et de construction de premier ordre. Par conséquent, au cours des 18 mois suivant cette annonce, SNC-Lavalin prévoyait encourir des charges d'environ 200 millions \$ après impôts pour réduire l'envergure de certains secteurs peu performants et adapter, consolider et rationaliser l'ensemble de ses activités et de sa structure organisationnelle pour améliorer son efficacité, son efficacité et sa position face à la concurrence. Simultanément, la Société prévoyait aussi enregistrer d'autres charges sans effet de trésorerie d'environ 100 millions \$ après impôts au cours de la même période.

## 2. APERÇU GÉNÉRAL DE NOTRE ENTREPRISE ET DE NOTRE STRATÉGIE

### 2.1 NOTRE ENTREPRISE

SNC-Lavalin est l'un des plus importants groupes d'ingénierie et de construction au monde, et un acteur majeur en matière de propriété d'infrastructures et de services d'exploitation et d'entretien (« O&M »).

Le 22 août 2014, la Société a complété l'acquisition de Kentz, fournisseur mondial de solutions spécialisées en ingénierie, qui offre des services de qualité supérieure en ingénierie, approvisionnement et construction, en gestion de la construction, et de l'assistance technique aux clients des secteurs pétroliers et gaziers. Kentz comprend Valerus Field Solutions (« Valerus »), un fournisseur de solutions intégrées pour installations pétrolières et gazières de surface ayant son siège aux États-Unis. Kentz a acquis Valerus le 3 janvier 2014.

#### SNC-LAVALIN C'EST :

**Un réseau de bureaux répartis dans plus de 50 pays comptant environ 42 000 EMPLOYÉS travaillant sur divers projets partout dans le monde, et tout un savoir-faire qui répond aux besoins des clients, et des investissements sélectifs dans des concessions d'infrastructure**

Savoir-faire en **ingénierie et en construction** fourni aux clients sous forme de **Services** ou d'**Ensembles**, dans de nombreux secteurs :

- Mines et métallurgie
- Pétrole et gaz
- Environnement et eau
- Énergie
- Infrastructures et construction

Des activités **d'O&M** pour la gestion efficiente des actifs fournis à des clients, dans divers domaines d'affaires :

- Solutions immobilières intégrées
- Installations industrielles
- Transport
- Défense et logistique

Investissements sélectifs dans des **ICI** qui, en général, offrent potentiellement des opportunités de contrats complémentaires d'ingénierie et de construction et/ou d'O&M, avec un rendement satisfaisant pour les actionnaires de SNC-Lavalin, tels que :

- Aéroports
- Ponts
- Bâtiments culturels et publics
- Autoroutes
- Réseau de transport en commun
- Énergie
- Installations de traitement de l'eau

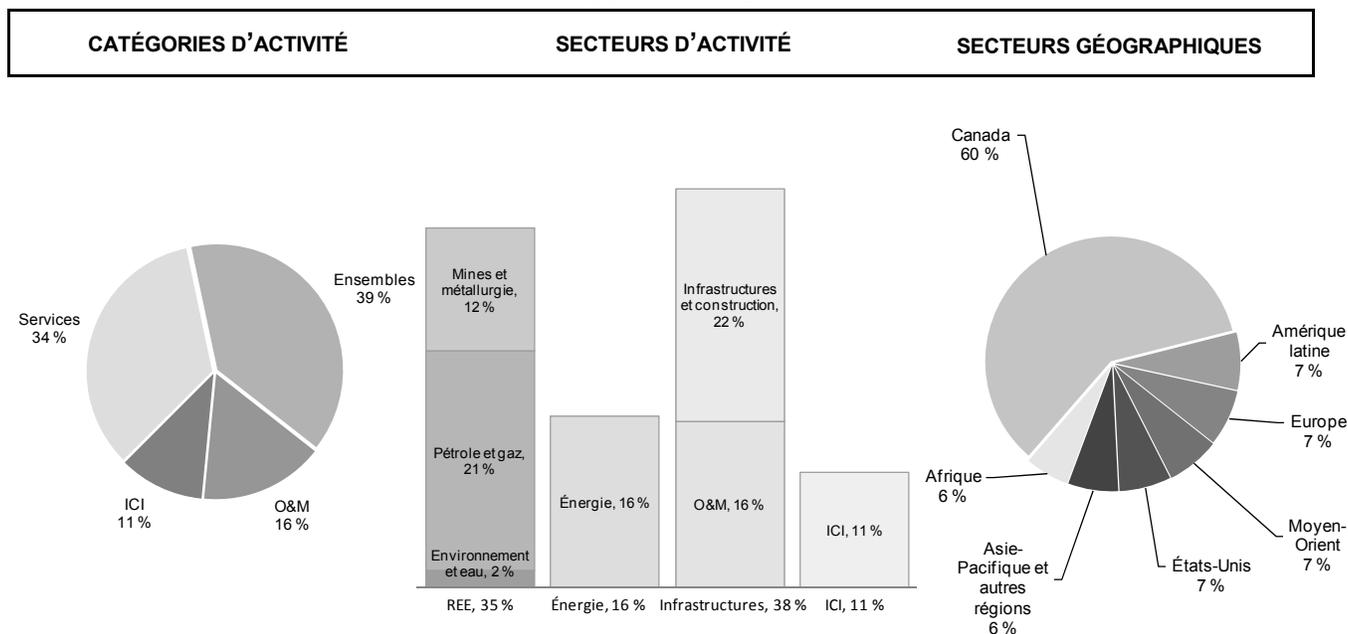
Dans certaines parties du présent rapport de gestion, les activités des catégories Services, Ensembles et O&M sont désignées collectivement comme « provenant d'I&C », afin d'être distinguées des activités de la catégorie ICI.

SNC-Lavalin a des projets en cours dans plusieurs secteurs géographiques et secteurs d'activité, ce qui témoigne de la diversité des activités de la Société. La diversification des activités de la Société sur les plans géographique et sectoriel est un des facteurs clés qui permet à SNC-Lavalin de se démarquer de ses concurrents.

Les graphiques ci-après illustrent la **diversité des produits de la Société** et sa capacité à travailler dans diverses catégories d'activité, divers secteurs d'activité et divers secteurs géographiques, selon les produits de 2014.

## DIVERSITÉ DES PRODUITS DE LA SOCIÉTÉ

Produits en 2014  
(8,2 milliards \$)



Quatre catégories d'activité complémentaires...

...qui servent plusieurs secteurs d'activité...

...avec une couverture géographique mondiale dont la plus grande partie est au Canada

## 2.2 NOTRE STRATÉGIE D'AFFAIRES

Le 2 mai 2013, la Société a annoncé son plan stratégique sur cinq ans visant à accroître sa rentabilité et sa stabilité à long terme et à maximiser la valeur pour les actionnaires. La nouvelle stratégie de SNC-Lavalin présente les secteurs d'activité et les régions clés que ciblera la Société. Elle présente également les solutions intégrées pour son secteur Investissements – concessions d'infrastructure (« ICI »), ainsi que son approche rigoureuse en matière d'investissements.

La stratégie de SNC-Lavalin s'appuie sur trois piliers qui, ensemble, permettront à la Société d'améliorer le rendement de l'ensemble de l'organisation sur plusieurs plans. Ces trois piliers sont décrits ci-dessous.

### PLATEFORMES DE CROISSANCE :

SNC-Lavalin se recentre sur le renforcement de sa position dans certains secteurs d'activité et dans certaines régions clés.

La Société a établi une stratégie de croissance accélérée pour les activités de son secteur Ressources, environnement et eau. Dans le secteur Pétrole et gaz, SNC-Lavalin tirera parti de l'acquisition de Kentz et étendra ses capacités et sa portée sur le marché afin de réaliser des projets qui procureront une grande valeur aux sociétés pétrolières et gazières qu'elle cible, des sociétés de premier ordre d'envergure internationale et nationale. Dans le sous-secteur Mines et métallurgie, SNC-Lavalin souhaite renforcer sa position de chef de file et accroître sa rentabilité à long terme. Dans le sous-secteur Environnement et eau, la Société envisage diverses occasions de croissance, y compris des possibilités de synergie avec les sous-secteurs Pétrole et gaz, et Mines et métallurgie. La Société est vouée à une plateforme mondiale.

Les marchés de l'Énergie verte et des Infrastructures représentent une plateforme de croissance continue pour la Société. Dans le secteur Énergie verte, SNC-Lavalin entend mettre l'accent sur des sous-secteurs offrant un fort potentiel de croissance et des marges élevées, tels que le transport et la distribution, l'énergie nucléaire et l'hydroélectricité. La Société bénéficie d'une position solide et bien établie dans ces secteurs clés. Pour ce qui est du secteur Infrastructures, la Société visera une croissance de ses activités sur le marché des transports en mettant à profit son expérience dans les domaines des partenariats public-privé (« PPP ») et du transport en commun. Le Groupe misera sur des projets complexes et de grande envergure, en tirant parti de ses solides compétences dans les secteurs des aéroports, des ports, des grands ponts et des autoroutes. La Société s'efforcera surtout d'accroître sa forte présence au Canada et dans le reste des Amériques, et saisira certaines occasions d'expansion à l'échelle mondiale.

SNC-Lavalin continuera d'évaluer des acquisitions stratégiques afin de soutenir sa stratégie de croissance décrite précédemment. L'acquisition de Kentz en 2014 a constitué un jalon important dans la réalisation de cette stratégie.

En ce qui a trait à la composition de sa gamme de services, la Société a l'intention de mettre à profit l'ensemble de ses compétences, notamment dans les catégories Services, Ensembles, O&M et Services de soutien. La catégorie Services fait partie des principales forces de la Société et sera un élément clé de sa stratégie de croissance; en effet, l'entreprise entend accroître les produits de cette catégorie en pourcentage des produits totaux. SNC-Lavalin repositionnera sa gamme de services pour répondre à la complexité accrue des projets et des services techniques de manière à générer des marges plus élevées. Le savoir-faire dans la catégorie Ensembles continuera d'être essentiel pour accéder à des secteurs de croissance clés, comme ceux du pétrole et du gaz à terre et des infrastructures. La Société gèrera de manière proactive les risques liés à son portefeuille au moyen de pratiques de gouvernance rigoureuses. Les catégories O&M et Services de soutien représenteront un facteur de croissance clé. Elles permettront à la Société d'offrir des services techniques complexes dans les secteurs du pétrole et du gaz, des mines, de l'énergie nucléaire et du transport. Ils généreront également des occasions pour les activités de gestion des immobilisations, d'exploitation, d'entretien, de mise en service et de formation.

#### **FACTEURS DE CROISSANCE :**

SNC-Lavalin améliore sa stratégie de partage des ressources, favorise une plus grande interaction entre ses unités d'exploitation et met au point des méthodes mieux coordonnées de gestion des relations avec les clients et de développement des affaires dans ses bureaux à l'échelle mondiale, le tout grâce à son modèle de mondialisation des activités.

Ce modèle de mondialisation mise également sur une utilisation plus efficace et efficiente des systèmes et des processus dans l'ensemble de l'entreprise. SNC-Lavalin prévoit investir dans plusieurs de ces systèmes, notamment son système de gestion d'entreprise, son système de gestion des ressources humaines et son système exclusif de gestion de projet (PM+), puisqu'elle est d'avis que ces outils lui procurent un avantage stratégique lorsqu'elle présente des offres de services et qu'elle réalise des projets de moyenne ou de grande envergure.

La pierre d'assise de tous ces facteurs demeurera notre engagement indéfectible envers une éthique, une gouvernance et un rendement en santé et sécurité de classe mondiale ainsi qu'envers le perfectionnement et la fidélisation des meilleurs talents de l'industrie.

#### **APPROCHE AMÉLIORÉE DE GESTION DES ICI :**

SNC-Lavalin continue de renforcer son secteur ICI, qui a toujours été une source de projets pour ses groupes d'ingénierie et de construction, en plus d'être un facteur ayant largement contribué à sa solidité financière. Le secteur ICI joue un rôle important dans la réussite d'une société d'ingénierie et de construction. Désormais, la Société misera sur une approche de gestion encore plus rigoureuse et équilibrée de son portefeuille d'actifs, laquelle prévoit la disposition des investissements à maturité, à moins que des enjeux stratégiques ne justifient d'autres options. La Société envisage également la possibilité de se départir d'ICI non essentiels. À ce titre, la Société a conclu la vente de sa participation dans Ovation, Astoria et AltaLink en 2014, et prévoit réduire sa participation dans l'Autoroute 407 dans un futur rapproché. Elle tentera de trouver des solutions de financement et des occasions de partenariat qui lui permettront de générer de la valeur tout en gérant ce portefeuille de façon proactive.

Tout en recherchant de nouvelles possibilités, SNC-Lavalin continuera de privilégier les investissements dans des nouvelles concessions d'infrastructure susceptibles d'offrir des occasions d'affaires importantes aux groupes d'ingénierie, de construction et d'exploitation et entretien. Les investissements dans des concessions d'infrastructure existantes seront surtout considérés comme un moyen d'étendre l'expérience en investissements de SNC-Lavalin à de nouveaux marchés et de fournir une nouvelle plateforme pour les occasions d'ingénierie et de construction.

Le principal marché cible de SNC-Lavalin pour les projets d'ICI d'envergure réalisés en partenariat public-privé demeurera les Amériques.

### 2.3 RÉALISATION DE NOTRE STRATÉGIE D'AFFAIRES – TABLEAU DE BORD

PILERS	OBJECTIFS STRATÉGIQUES	ÉTAPES CLÉS ATTEINTES EN 2014
Plateformes de croissance	<p>Marchés – Mettre l'accent sur une croissance accélérée</p> <p>Marchés – Mettre l'accent sur une croissance continue</p> <p>Composition des services – Tirer parti de l'ensemble de la gamme</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conclusion de l'acquisition historique de Kentz, qui a transformé les capacités de la Société dans le secteur Pétrole et gaz;</li> <li>✓ Annonce d'une série de mesures pour restructurer et rationaliser certains de ses secteurs, alors que la Société continue d'harmoniser ses activités avec sa stratégie de croissance et la conjoncture économique des marchés.</li> </ul>
Facteurs de croissance	<p>Modèle opérationnel efficace</p> <p>Réalisation de projets d'envergure mondiale</p> <p>Perfectionnement et rétention des talents</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mise en œuvre d'un modèle opérationnel mondial visant à mieux intégrer nos efforts de développement des affaires et de réalisation de projets à l'échelle mondiale;</li> <li>✓ Accru notre efficacité grâce à des réductions de frais de vente, généraux et administratifs ainsi que notre accent sur la clientèle en restructurant et en rationalisant encore davantage nos activités;</li> <li>✓ Par rapport à 2013, nous avons réduit de 25 % le nombre d'incidents de travail à déclarer et de 23 % les incidents de travail entraînant une absence en 2014;</li> <li>✓ En cours : excellence en systèmes – Mise à niveau de systèmes clés.</li> </ul>
Approche améliorée de gestion des ICI	<p>Privilégier les investissements dans des nouvelles concessions d'infrastructure</p> <p>Disposer des investissements à maturité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ajout d'InPower BC General Partnership;</li> <li>✓ Rééquilibrage du portefeuille d'ICI, tout en continuant à évaluer la meilleure façon de gérer les actifs, comme il est reflété dans les concessions d'ICI suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• AltaLink</li> <li>• Ovation</li> <li>• Astoria</li> </ul> </li> </ul>

### 3. COMMENT NOUS ANALYSONS ET PRÉSENTONS NOS RÉSULTATS

#### 3.1 RÉSULTATS PAR CATÉGORIE D'ACTIVITÉ

La Société présente ses résultats selon **quatre catégories d'activité** : **Services** et **Ensembles, O&M** (qui regroupent les activités des domaines de l'**ingénierie** et de la **construction**, ou « **I&C** ») et **ICI**. La direction de la Société analyse régulièrement les résultats de chacune de ces catégories de manière indépendante, étant donné qu'elles génèrent des marges brutes différentes et présentent des profils de risque différents.

##### 3.1.1 ACTIVITÉS DE LA CATÉGORIE SERVICES

Les **produits de la catégorie Services** proviennent principalement de contrats à prix coûtant majoré. Les produits provenant de contrats individuels de la catégorie Services sont généralement inférieurs à ceux générés par les activités de la catégorie Ensembles, présentées ci-dessous, puisqu'ils reflètent principalement les services professionnels et techniques fournis. Les contrats de services en ingénierie, approvisionnement et gestion de la construction sont désignés comme des contrats d'« **IAGC** ». Les activités de cette catégorie comprennent des contrats en vertu desquels SNC-Lavalin fournit **des services d'ingénierie, d'études de faisabilité, de planification, de conception détaillée, d'évaluation et de sélection d'entrepreneurs, de gestion de projet et de la construction, et de mise en service**, qui visent à générer un ratio de marge brute supérieur à 25 %. Les produits de la catégorie Services comprennent aussi **des matériaux ou des services de construction multidisciplinaires, comme la prestation de services relatifs aux structures, à la mécanique, à l'électricité, à l'instrumentation et aux canalisations**, provenant principalement du portefeuille de projets de Kentz, et qui visent à générer un ratio de marge brute supérieur à 11 %.

##### 3.1.2 ACTIVITÉS DE LA CATÉGORIE ENSEMBLES

Les activités de la catégorie Ensembles diffèrent des activités de la catégorie Services, puisque la Société est **responsable non seulement d'exécuter une ou plusieurs des activités de la catégorie Services, mais assume également la responsabilité de fournir les matériaux et de fournir ou fabriquer de l'équipement, en plus d'être habituellement responsable des activités de construction**. En particulier, les contrats de la catégorie Ensembles qui visent à fournir des services d'ingénierie et des matériaux et à fournir ou à fabriquer de l'équipement, de même que les activités de construction, sont désignés comme des contrats d'« **IAC** ». **Les produits de la catégorie Ensembles** proviennent principalement de contrats à prix forfaitaire. À ce titre, les produits de la catégorie Ensembles incluent le coût des matériaux, des équipements et, dans la plupart des cas, des activités de construction. La Société vise à générer un ratio de marge brute se situant entre 7 % et 10 % pour ses projets de la catégorie Ensembles.

##### 3.1.3 ACTIVITÉS DE LA CATÉGORIE O&M

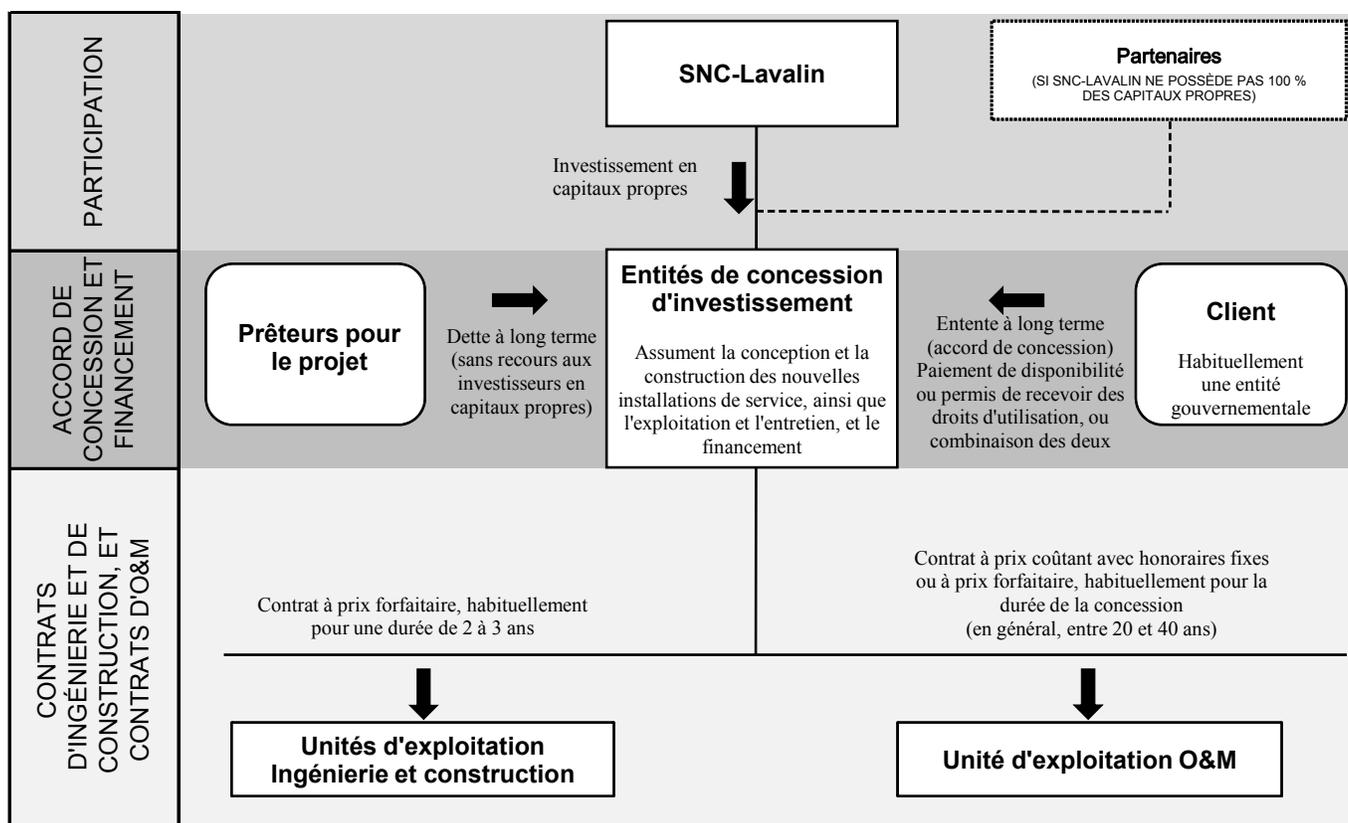
La Société fournit des **solutions d'exploitation, d'entretien et de logistique** pour des immeubles, des centrales électriques, des systèmes d'adduction et de traitement de l'eau, des usines de dessalement, des services postaux, des installations de radiodiffusion, des infrastructures de télécommunication, des autoroutes, des ponts, des réseaux de transport léger sur rail, des aéroports, des navires, des installations pétrolières et gazières, des camps militaires et des baraquements de chantier. **Les produits de la catégorie O&M** proviennent principalement de contrats à prix coûtant avec honoraires fixes et de contrats à prix forfaitaire. Les activités de la catégorie O&M comportent habituellement un volume élevé de transactions, qui sont principalement des coûts remboursables par le client, ce dont résulte un ratio de marge brute inférieur à celui des activités des catégories Services et Ensembles. Historiquement, les activités de la catégorie O&M ont généré un ratio de marge brute se situant entre 3 % et 5 %. Comme un plus grand nombre d'investissements dans des concessions d'infrastructure sont inclus dans le cycle d'O&M et en raison de l'évolution du portefeuille de projets, la Société vise à générer un ratio de marge brute se situant entre 4 % et 6 % en ce qui a trait aux activités d'O&M.

### 3.1.4 ACTIVITÉS DE LA CATÉGORIE ICI

Les ICI de la Société touchent généralement des infrastructures pour les services publics, tels que **les aéroports, les ponts, les bâtiments culturels et publics, les autoroutes, les réseaux de transport en commun, l'énergie et les installations de traitement de l'eau**. Ces types d'infrastructures sont habituellement fournis par des entités gouvernementales; toutefois, de nombreux pays s'adressent au secteur privé pour qu'il assume la propriété, le financement, l'exploitation et l'entretien des actifs, habituellement pour une période déterminée. De telles ententes de partenariat public-privé permettent le transfert au secteur privé d'une grande partie des risques liés à la conception, à la construction, à l'exploitation et à l'entretien, ainsi qu'au financement de tels actifs. En retour, le gouvernement i) soit s'engage à faire des paiements réguliers, généralement sous forme de paiements de disponibilité, dès la mise en exploitation de l'infrastructure, pendant une période déterminée (de 20 à 40 ans, en général); ii) soit permet à l'entité de concession d'infrastructure de percevoir des droits d'utilisation auprès des usagers de l'infrastructure pendant une période déterminée; ou iii) combine ces deux aspects.

**Les produits de la catégorie ICI** proviennent principalement des dividendes ou distributions reçus par SNC-Lavalin des entités de concession d'investissement, ou de la totalité ou d'une portion des résultats ou des produits nets de cette entité, selon la méthode comptable exigée par les IFRS.

Pour SNC-Lavalin, un investissement dans une concession d'infrastructure « entièrement nouvelle » (c'est-à-dire que l'infrastructure doit être construite, puisqu'il n'y en a aucune sur le site) adopte habituellement la structure type illustrée ci-dessous :

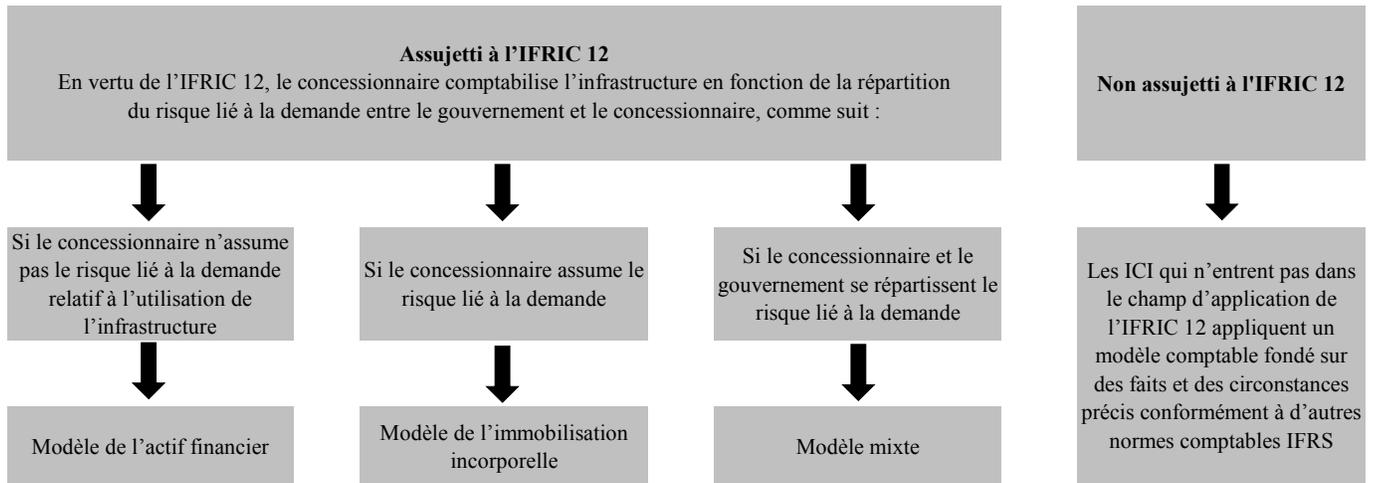


### 3.1.5 MODÈLES COMPTABLES UTILISÉS PAR LES ENTITÉS DE CONCESSION

Certains ICI de la Société liés à des ententes de partenariat public-privé sont admissibles à la comptabilisation en vertu de l'interprétation IFRIC 12, *Accords de concession de services* (« IFRIC 12 »), qui fournit des indications sur la comptabilisation de telles ententes, aux termes desquelles le concédant (en général un gouvernement) :

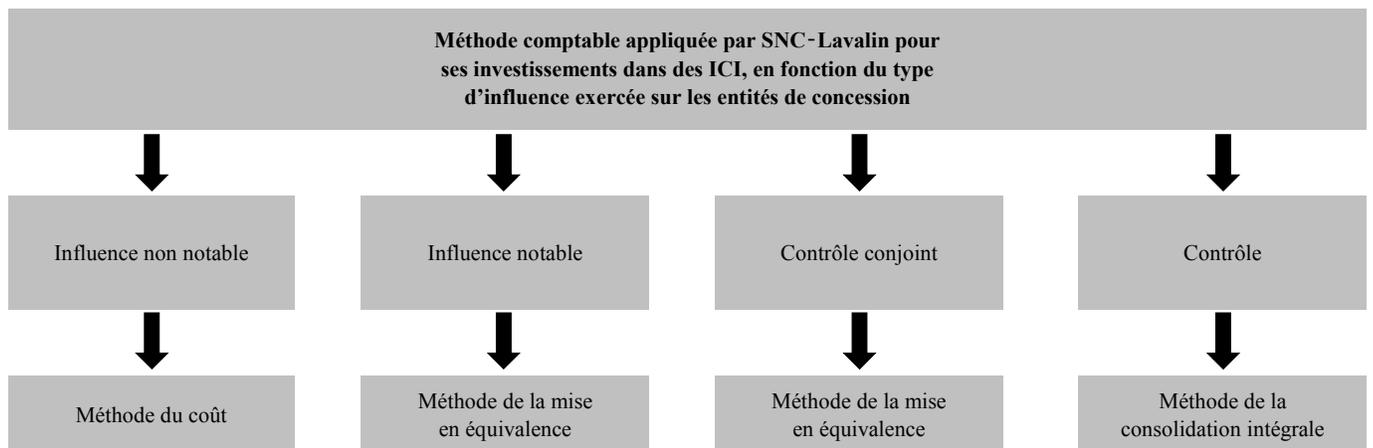
- i. contrôle ou réglemente les services que l'exploitant (le « concessionnaire ») doit fournir avec l'infrastructure, à qui il doit les fournir et à quel tarif; et
- ii. contrôle tout intérêt résiduel important dans l'infrastructure à l'échéance de l'accord.

L'accord contractuel intervenant entre le gouvernement et le concessionnaire est appelé « accord de concession de services »; le gouvernement y précise les responsabilités et le mode de rémunération du concessionnaire. Le concessionnaire est habituellement responsable de la construction, de l'exploitation, de l'entretien et de la réhabilitation de l'infrastructure. Il est habituellement rémunéré soit par le gouvernement, soit par les usagers, ou par les deux. Dans certains cas, le concessionnaire peut recevoir des paiements du gouvernement au cours de la phase de construction initiale. À l'échéance de l'accord de concession de services, l'infrastructure est cédée au gouvernement, souvent sans aucune autre contrepartie. Voici les modèles comptables utilisés par les entités de concession, selon que l'accord de concession est assujéti ou non à l'IFRIC 12 :



### 3.1.6 MÉTHODES COMPTABLES POUR LES INVESTISSEMENTS DE LA SOCIÉTÉ DANS DES ENTITÉS DE CONCESSION

Aux fins de la présentation des états financiers consolidés annuels audités de la Société, les investissements dans des concessions d'infrastructure (« ICI ») de SNC-Lavalin sont comptabilisés de la façon suivante :



### 3.1.7 INFORMATION FINANCIÈRE SUPPLÉMENTAIRE SUR LES ICI POUR UNE MEILLEURE COMPRÉHENSION DE NOS ÉTATS FINANCIERS

L'état consolidé de la situation financière de la Société reflète ligne par ligne l'incidence des ICI comptabilisés selon la méthode de la consolidation intégrale. Contrairement aux activités d'I&C, les ICI sont souvent à prédominance de capital. Cela s'explique par la propriété d'actifs d'infrastructure principalement financés au moyen d'emprunts de projet habituellement sans recours au crédit général de la Société.

L'information suivante sur les ICI de la Société est incluse dans les états financiers consolidés annuels audités :

État consolidé de la situation financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Immobilisations corporelles provenant des ICI contrôlés par la Société</li> <li>• Valeur comptable nette des ICI comptabilisés séparément selon la méthode de la mise en équivalence ou la méthode du coût</li> <li>• Dette sans recours provenant des ICI contrôlés par la Société</li> </ul>
Tableau consolidé des flux de trésorerie	<p>Pour les ICI contrôlés par la Société :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amortissement et acquisition d'immobilisations corporelles provenant des ICI</li> <li>• Remboursement et augmentation de la dette sans recours provenant des ICI</li> </ul>
Notes afférentes aux états financiers consolidés annuels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les principaux comptes de l'état de la situation financière touchés par les ICI contrôlés par la Société sont présentés séparément à la note 5</li> <li>• Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des ICI</li> <li>• Certaines autres notes présentent des informations sur les ICI séparément de celles des activités d'I&amp;C</li> </ul>

Il convient de noter que l'incidence financière des ICI comptabilisés selon la méthode de la consolidation intégrale découlait principalement d'AltaLink, qui a été vendue en décembre 2014. Bien que les actifs et les passifs liés aux ICI aient diminué de manière importante au 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice précédent, des renseignements additionnels sont tout de même présentés dans le présent rapport de gestion et dans les états financiers consolidés audités à des fins de comparaison et de présentation des activités ayant eu lieu en 2014.

La section 8.4 du présent rapport de gestion présente également de l'information spécifique aux ICI de la Société, incluant un portrait de l'Autoroute 407, qui est considérée comme représentant la portion la plus significative de la juste valeur totale du portefeuille d'ICI de la Société.

## 3.2 INFORMATIONS SECTORIELLES

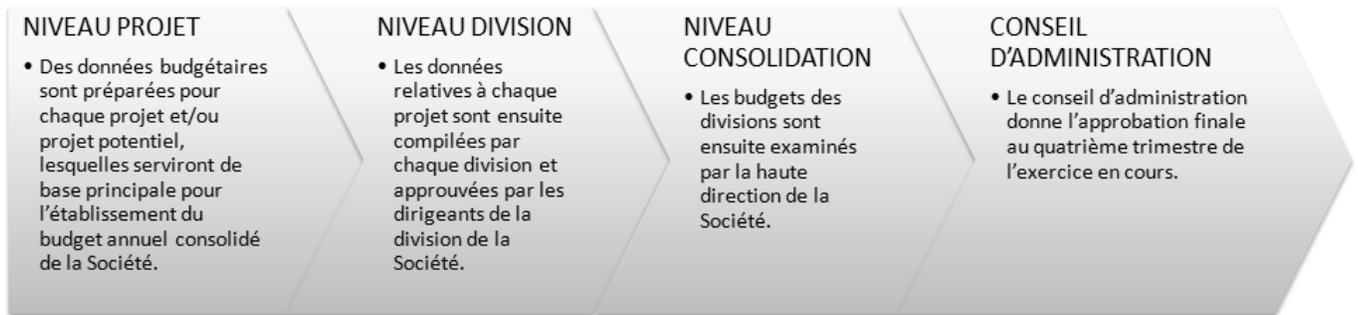
En plus d'analyser ses résultats par catégorie d'activité, la Société présente l'information de la façon dont est évalué le rendement de la direction.

En 2014, la Société a révisé ses secteurs à présenter pour refléter les changements apportés à sa structure interne de présentation de l'information financière. Les secteurs à présenter de SNC-Lavalin sont désormais : i) **Ressources, environnement et eau** (« REE »); ii) **Énergie**; iii) **Infrastructures**; et iv) **ICI**. La Société fournit également de l'information additionnelle sur certains de ses sous-secteurs, notamment les sous-secteurs Mines et métallurgie, Pétrole et gaz, et Environnement et eau du secteur REE, ainsi que les sous-secteurs Infrastructures et construction et Opérations et maintenance (« O&M ») du secteur Infrastructures.

La Société présente l'information en fonction des repères utilisés dans l'évaluation du rendement de la direction, soit en regroupant ses projets d'ingénierie et de construction dans les industries pertinentes : i) Mines et métallurgie; ii) Pétrole et gaz; iii) Environnement et eau; iv) Énergie; v) Infrastructures et construction; et vi) O&M. Le sous-secteur O&M et le secteur ICI correspondent aux catégories d'activité du même nom.

### 3.3 COMMENT NOUS ÉTABLISSONS LE BUDGET ET NOS PRÉVISIONS À L'ÉGARD DES RÉSULTATS

Au cours du quatrième trimestre de chaque exercice, la Société prépare un budget annuel en bonne et due forme (« le budget annuel »).



Le budget annuel est un outil clé utilisé par la direction pour évaluer le rendement de la Société et les progrès réalisés par rapport aux principaux objectifs financiers, selon le plan stratégique de la Société. Le budget annuel est mis à jour au cours de l'exercice pour refléter l'information au moment où la Société prépare les prévisions de ses résultats annuels pour les premier, deuxième et troisième trimestres (« prévisions trimestrielles »), lesquelles sont présentées au conseil d'administration. De plus, le rendement des projets (c'est-à-dire les produits et les coûts d'achèvement estimatifs) est passé en revue par le directeur du projet et, selon l'envergure et le profil de risque du projet, par des cadres clés, y compris le responsable de la division, le vice-président directeur de l'unité d'exploitation, le président de groupe, le chef des affaires financières et le chef de la direction.

Les principaux éléments pris en compte dans l'estimation des produits et de la marge brute aux fins de l'établissement du budget et des prévisions pour les activités d'I&C sont les suivants :

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS	INCIDENCE SUR LE BUDGET ANNUEL
Carnet de commandes	Contrats fermes utilisés pour estimer une partie des produits futurs en fonction de l'exécution et du rendement prévu de chaque projet.
Liste de projets potentiels	Contrats non signés pour lesquels la Société prépare actuellement une offre de services et/ou des projets futurs sur lesquels elle a l'intention de présenter une offre de services. Pour les projets potentiels, la Société applique à la valeur d'un contrat un quotient appelé « pourcentage d'octroi-obtention », qui correspond au rapport entre la probabilité que le client octroie le contrat (« octroi ») et la probabilité que la Société obtienne ce contrat (« obtention »).
Exécution et rendement prévu	Les produits et coûts (ou l'exécution) sont déterminés pour chaque projet et tiennent compte des hypothèses sur les risques et incertitudes susceptibles d'avoir une incidence sur l'évolution et/ou la rentabilité de ce projet, y compris, notamment, le rendement du personnel de la Société et de ses sous-traitants ou de ses fournisseurs d'équipement, ainsi que le prix et la disponibilité de la main-d'œuvre, de l'équipement et des matériaux.

En ce qui concerne le budget et les prévisions des ICI, les résultats prévus fondés sur des hypothèses portant sur l'investissement en question sont utilisés.

L'un des outils de gestion clés permettant d'évaluer le rendement de la Société est l'évaluation et l'analyse mensuelles des résultats réels par rapport à ceux du budget annuel ou des prévisions trimestrielles, afin d'analyser la variation des produits, de la marge brute et de la rentabilité. Cela permet à la direction d'évaluer son rendement et, si nécessaire, de mettre en œuvre les mesures correctives. Cette variation par rapport au plan peut survenir principalement pour les raisons suivantes :

SOURCE DE VARIATION	EXPLICATION
Volume d'activité pour les catégories d'I&C	Variation selon le nombre de projets récemment obtenus, en cours, achevés ou quasi achevés, et selon l'avancement réalisé sur chacun de ces projets pendant cette période. Par ailleurs, la répartition des produits entre les catégories d'activité influera, entre autres, sur la marge brute de la Société.
Changements apportés aux coûts estimés de chaque projet (« révision des prévisions des coûts »)	La variation des coûts estimés pour l'achèvement des projets en vertu des contrats à prix forfaitaire peut avoir une incidence favorable ou défavorable sur les résultats d'un projet. Les hausses ou les baisses de rentabilité pour tout projet à prix forfaitaire dépendent en grande partie de l'exécution du projet.
Changements apportés aux produits estimés et au recouvrement de tels produits	La variation des produits estimés des projets, incluant l'incidence découlant d'ordres de modifications et de réclamations, ainsi qu'un changement dans les estimations de recouvrement de créances clients, contrats en cours et autres actifs financiers, pourraient influencer sur les résultats financiers de la Société.
Changements apportés aux résultats des ICI	La variation des résultats financiers générés par chaque ICI comptabilisé selon la méthode de la consolidation intégrale ou la méthode de la mise en équivalence influera sur les résultats financiers de la Société. Les ajouts au portefeuille des ICI de la Société, ou les retranchements de ce portefeuille, peuvent aussi influencer sur les résultats de la Société.
Niveau des frais de vente, généraux et administratifs	La variation des frais de vente, généraux et administratifs a une incidence directe sur la rentabilité de la Société. Le niveau des frais de vente, généraux et administratifs varie en fonction du volume d'activité et peut dépendre de plusieurs autres facteurs récurrents ou non qui ne sont pas liés à l'exécution ou au rendement du projet.
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	Il est possible que la Société doive engager des frais connexes à l'acquisition et des coûts d'intégration dans le cadre d'acquisitions d'entreprises, comme l'acquisition de Kentz, ce qui a une incidence sur les résultats réels et futurs.
Coûts de restructuration et dépréciation du goodwill	Des changements apportés à la façon dont la Société exerce ses activités, la fermeture de certains emplacements où elle exerce des activités et des modifications apportées à sa gamme de services peuvent donner lieu à des coûts de restructuration et à une perte de valeur du goodwill qui ont une incidence sur les résultats réels et futurs.
Impôts sur le résultat	La variation de l'impôt sur le résultat influe sur la rentabilité de la Société, et dépend de divers facteurs, notamment les secteurs géographiques où la Société exerce ses activités, les taux d'imposition prévus par la loi qui sont en vigueur, la nature des produits gagnés par la Société, ainsi que les avis de cotisation des autorités fiscales.

### 3.4 MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX IFRS ET AUTRES MESURES CONFORMES AUX IFRS

Certains des indicateurs utilisés par la Société pour analyser et mesurer ses résultats constituent des mesures financières non définies par les IFRS. Par conséquent, ils n'ont pas de signification normalisée prescrite par les IFRS et pourraient donc ne pas être comparables aux mesures similaires présentées par d'autres émetteurs. La Société utilise également d'autres mesures conformes aux IFRS. La direction estime que ces indicateurs fournissent une information utile, car ils permettent d'évaluer le rendement de la Société et de ses composantes à divers égards, comme la rentabilité et la situation financière passées, présentes et prévues.

Les mesures financières non conformes aux IFRS et les autres mesures conformes aux IFRS comprennent les indicateurs suivants :

RENDEMENT		LIQUIDITÉS	
MESURE FINANCIÈRE NON CONFORME AUX IFRS OU AUTRE MESURE CONFORME AUX IFRS	RÉFÉRENCE	MESURE FINANCIÈRE NON CONFORME AUX IFRS OU AUTRE MESURE CONFORME AUX IFRS	RÉFÉRENCE
Résultat avant intérêts et impôts (« RAI »)	Section 5.2	Trésorerie nette de la dette avec recours	Section 10.2
Résultat avant intérêts, impôts et amortissement (« RAIIA »)	Section 5.2	Fonds de roulement	Section 10.4
Marge brute par catégorie d'activité	Section 5.3	Ratio d'endettement avec recours sur le capital	Section 10.5
Carnet de commandes	Section 6		
Ratio des octrois sur les produits	Section 6		
Résultat avant intérêts et impôts par secteur ou sous-secteur	Section 8		
Rendement des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires (« RCPMA »)	Section 10.9		
Résultat dilué par action provenant d'I&C	Section 4		
Résultat dilué par action provenant des ICI	Section 1.1		

Une définition de toutes les mesures non conformes aux IFRS et des autres mesures conformes aux IFRS est fournie aux sections susmentionnées afin de permettre au lecteur de mieux comprendre les indicateurs utilisés par la direction et, selon le cas, la Société présente un rapprochement quantitatif clair des mesures financières non conformes aux IFRS et de la mesure la plus directement comparable conforme aux IFRS.

## 4. NOS PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS DE RENDEMENT

La Société s'efforce constamment de créer de la valeur pour ses actionnaires en évaluant régulièrement son rendement global à l'aide des indicateurs financiers clés suivants :

- > **le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin**, qui est utilisé par la Société pour évaluer sa rentabilité;
- > **le résultat avant intérêts et impôts (le « RAI »), le résultat avant intérêts, impôts et amortissement (le « RAIIA ») et le résultat dilué par action provenant d'I&C**, qui sont des indicateurs clés du rendement opérationnel de la Société;
- > **les flux de trésorerie d'exploitation**, qui correspondent aux flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation tels qu'ils sont présentés dans les tableaux consolidés des flux de trésorerie de la Société, et qui sont un indicateur clé de la capacité de la Société à générer des flux de trésorerie à même ses activités d'exploitation, y compris la façon dont elle gère son fonds de roulement; et
- > **la trésorerie nette de la dette avec recours**, qui est un indicateur clé de la capacité financière de la Société.

Le tableau suivant présente un sommaire des principaux indicateurs financiers de rendement et des résultats obtenus aux 31 décembre 2014, 2013 et 2012, et pour les exercices terminés à ces dates.

### PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS DE RENDEMENT

RÉSULTATS RÉELS DES INDICATEURS FINANCIERS (EN MILLIONS \$ CA, SAUF LE RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION PROVENANT D'I&C)	2014	2013	2012
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	<b>1 333,3 \$</b>	35,8 \$	305,9 \$
Résultat avant intérêts et impôts (« RAI »)	<b>1 877,4 \$</b>	228,8 \$	499,5 \$
Résultat avant intérêts, impôts et amortissement (« RAIIA »)	<b>2 073,1 \$</b>	486,2 \$	660,3 \$
Résultat dilué par action provenant d'I&C (en \$)	<b>(1,97) \$</b>	(1,62) \$	0,98 \$
Flux de trésorerie d'exploitation	<b>264,1</b>	333,2 \$	504,3 \$
Trésorerie nette de la dette avec recours (trésorerie et équivalents de trésorerie moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie provenant des ICI et la dette avec recours)	<b>1 324,0</b>	742,2 \$	808,7 \$

**Le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin a augmenté en 2014 pour s'établir à 1 333,3 millions \$** (8,74 \$ par action après dilution), comparativement à 35,8 millions \$ (0,24 \$ par action après dilution) en 2013. Le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin des trois derniers exercices est présenté à la section 5.1.

**Le RAI a augmenté pour s'établir à 1 877,4 millions \$ en 2014**, comparativement à 228,8 millions \$ en 2013. **Le RAIIA a augmenté pour s'établir à 2 073,1 millions \$ en 2014**, comparativement à 486,2 millions \$ en 2013. Le RAI et le RAIIA de la Société sont présentés à la section 5.2.

**Le résultat dilué par action provenant d'I&C**, tel qu'il est calculé par la Société, est une autre mesure conforme aux IFRS correspondant au résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour la période. **La diminution en 2014** par rapport à 2013 reflétait principalement la variation du résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C, l'augmentation du nombre moyen pondéré d'actions en circulation en 2014 n'ayant pas été pas significative par rapport à 2013.

**Des flux de trésorerie d'exploitation de 264,1 millions \$ ont été générés en 2014**, comparativement à 333,2 millions \$ en 2013. Une analyse des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation est présentée à la section 10.3.

**La trésorerie nette de la dette avec recours de 1 324,0 millions \$ de la Société au 31 décembre 2014** contribue à la capacité de celle-ci de respecter ses besoins d'exploitation, d'investissement et de financement. Une analyse des liquidités et ressources financières de la Société est présentée à la section 10.2.

## 5. DÉTAIL DU COMPTE DE RÉSULTAT

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA, SAUF LE RÉSULTAT PAR ACTION)

	2014	2013	2012
<b>Produits par activité :</b>			
Services	2 815,8 \$	2 697,6 \$	3 174,9 \$
Ensembles	3 205,5	3 113,4	3 020,4
O&M	1 313,4	1 338,3	1 330,5
ICI	904,1	763,8	565,1
	<b>8 238,8 \$</b>	<b>7 913,2 \$</b>	<b>8 091,0 \$</b>
<b>Marge brute par activité :</b>			
Services	406,8 \$ 14,4 %	554,0 \$ 20,5 %	747,3 \$ 23,5 %
Ensembles	223,4 7,0 %	19,8 0,6 %	227,1 7,5 %
O&M	70,7 5,4 %	77,1 5,8 %	64,1 4,8 %
ICI	639,9 70,8 %	464,9 60,9 %	316,6 56,0 %
	<b>1 340,8 \$ 16,3 %</b>	<b>1 115,8 \$ 14,1 %</b>	<b>1 355,0 \$ 16,7 %</b>
<b>Frais de vente, généraux et administratifs :</b>			
Provenant d'I&C	765,7	783,4	826,8
Provenant des ICI	75,7	53,1	28,6
	<b>841,4</b>	<b>836,6</b>	<b>855,5</b>
<b>Coûts de restructuration et dépréciation du goodwill</b>	<b>109,9</b>	<b>123,5</b>	<b>-</b>
<b>Dépréciation d'investissements</b>	<b>28,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration</b>	<b>62,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Amortissement des immobilisations incorporelles liées à l'acquisition de Kentz</b>	<b>36,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Gain sur cessions d'ICI</b>	<b>(1 615,4)</b>	<b>(73,0)</b>	<b>-</b>
<b>Résultat avant intérêts et impôts</b>	<b>1 877,4 \$ 22,8 %</b>	<b>228,8 \$ 2,9 %</b>	<b>499,5 \$ 6,2 %</b>
<b>Charges financières nettes :</b>			
Provenant d'I&C	38,9	19,5	13,7
Provenant des ICI	180,9	131,2	112,5
	<b>219,8</b>	<b>150,7</b>	<b>126,2</b>
<b>Résultat avant impôts sur le résultat</b>	<b>1 657,6</b>	<b>78,1</b>	<b>373,4</b>
<b>Impôts sur le résultat</b>	<b>323,0</b>	<b>41,7</b>	<b>67,0</b>
<b>Résultat net</b>	<b>1 334,6 \$</b>	<b>36,4 \$</b>	<b>306,3 \$</b>
<b>Résultat net attribuable aux éléments suivants :</b>			
Actionnaires de SNC-Lavalin	1 333,3 \$	35,8 \$	305,9 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	1,2	0,6	0,4
<b>Résultat net</b>	<b>1 334,6 \$</b>	<b>36,4 \$</b>	<b>306,3 \$</b>
<b>Résultat par action (\$)</b>			
De base	8,76 \$	0,24 \$	2,03 \$
Dilué	8,74 \$	0,24 \$	2,02 \$
<b>Informations supplémentaires</b>			
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin :</b>			
Provenant d'I&C	(300,5) \$	(245,8) \$	149,0 \$
Provenant des ICI	1 633,9	281,6	156,9
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin</b>	<b>1 333,3 \$</b>	<b>35,8 \$</b>	<b>305,9 \$</b>
<b>Résultat dilué par action provenant d'I&amp;C (\$)</b>	<b>(1,97) \$</b>	<b>(1,62) \$</b>	<b>0,98 \$</b>

## 5.1 ANALYSE DU RÉSULTAT NET

### L'analyse qui suit porte sur les exercices 2014, 2013 et 2012.

**Le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin a augmenté en 2014** par rapport à 2013, reflétant une hausse du résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des ICI, en raison notamment d'un gain sur cession de la participation de la Société dans AltaLink, partiellement contrebalancé par une hausse de la perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C. La diminution du résultat net en 2013 par rapport à 2012 reflétait une perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C, contre un résultat net en 2012, partiellement contrebalancé par une hausse du résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des ICI.

**La perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C était de 300,5 millions \$ en 2014**, comparativement à 245,8 millions \$ en 2013, principalement en raison des éléments suivants :

- > 149,9 millions \$ (149,0 millions \$ après impôts) au titre des réserves supplémentaires principalement en raison d'une augmentation du risque de crédit des contreparties, de la dépréciation d'un investissement, ainsi que d'autres charges liées au plan de restructuration et de rationalisation annoncé le 6 novembre 2014;
- > 99,9 millions \$ (80,4 millions \$ après impôts) au titre des coûts de financement, d'acquisition et d'intégration en 2014, liés à l'acquisition de Kentz;
- > 36,5 millions \$ (26,5 millions \$ après impôts) au titre de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées à l'acquisition de Kentz le 22 août 2014;
- > 109,9 millions \$ (99,5 millions \$ après impôts) au titre des coûts de restructuration en 2014, contre 123,5 millions \$ (112,1 millions \$ après impôts) de coûts de restructuration et dépréciation du goodwill en 2013.

En excluant les éléments mentionnés ci-haut, il y a eu un RAII sectoriel négatif moins élevé provenant du secteur Infrastructures conjugué à un apport plus élevé du secteur REE, en partie contrebalancés par un apport moins élevé du secteur Énergie, par rapport à l'exercice précédent.

Une perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C a été enregistrée en 2013 comparativement à un résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C en 2012. Cette perte nette pour 2013 reflétait principalement un RAII négatif dans les sous-secteurs Infrastructures et construction, et Pétrole et gaz, une charge de 123,5 millions \$ (112,1 millions \$ après impôts) découlant des coûts de restructuration et d'une dépréciation du goodwill principalement liés à l'Europe, alors que le ratio de marge brute en 2012 a été nettement touché par l'incidence négative des révisions défavorables des prévisions des coûts au titre d'un projet d'envergure de la catégorie Ensembles dans le secteur Énergie, qui s'est traduit par une incidence défavorable de 110,9 millions \$ sur la marge brute. Le RAII négatif du sous-secteur Infrastructures et construction en 2013 est surtout attribuable à des révisions défavorables des prévisions des coûts et à des coûts additionnels pour certains contrats du passé à prix forfaitaire non rentables, particulièrement dans le milieu hospitalier et le secteur routier, ainsi qu'à une provision pour risque comptabilisée au titre d'un projet en Afrique du Nord. Le RAII négatif dans le sous-secteur Pétrole et gaz pour 2013 était principalement attribuable à une perte enregistrée au deuxième trimestre de 2013 et à une révision défavorable des prévisions des coûts au troisième trimestre de 2013, toutes deux en lien avec un contrat à prix forfaitaire en Algérie.

**Le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des ICI a augmenté en 2014** par rapport à 2013, principalement en raison d'un gain net de 1 334,2 millions \$ sur cessions d'AltaLink, d'Astoria et d'Ovation, décrit plus en détail à la section 8.4.3.3, contre un gain net de 36,2 millions \$ sur cession partielle d'Astoria II, d'un résultat net plus élevé provenant d'AltaLink et du fait que la Société a cessé d'amortir les actifs non courants d'AltaLink à compter du 1<sup>er</sup> mai 2014, en raison du classement des actifs et des passifs d'AltaLink à titre d'actif et de passif d'un groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente à cette date, ainsi que de dividendes reçus plus élevés provenant de l'Autoroute 407. La hausse a été partiellement contrebalancée par la perte de valeur d'un investissement, de même que par un apport de SKH moins élevé. Le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des ICI a augmenté en 2013 par rapport à 2012, principalement en raison d'une hausse du résultat net provenant d'AltaLink et de SKH, d'un gain net découlant de la cession partielle d'Astoria II, ainsi que des dividendes reçus plus élevés provenant de l'Autoroute 407.

## 5.2 ANALYSE DU RÉSULTAT AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS (« RAII ») ET DU RÉSULTAT AVANT INTÉRÊTS, IMPÔTS ET AMORTISSEMENTS (« RAIIA »)

Le RAII est une mesure financière non définie par les IFRS qui est un indicateur de la capacité de l'entité à générer un résultat à même ses activités d'exploitation avant la prise en compte de l'incidence des décisions de financement de la direction. Par conséquent, le RAII est défini aux présentes comme le résultat avant les charges financières nettes et l'impôt sur le résultat. Le RAIIA, une mesure financière non définie par les IFRS, se définit comme le résultat avant les charges financières nettes, l'impôt sur le résultat et les amortissements. La direction utilise ces mesures pour comparer la performance financière de la Société d'une période à l'autre d'une manière plus significative. La direction croit que certains investisseurs utilisent cet indicateur, en plus des mesures habituelles préparées conformément aux IFRS, pour évaluer le rendement de la Société.

### RAPPROCHEMENT DU RAII, DU RAIIA ET DU RÉSULTAT NET

(EN MILLIONS \$ CA)	2014			2013		
	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DES ICI	TOTAL	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DES ICI	TOTAL
Résultat net	(299,3) \$	1 633,9 \$	1 334,6 \$	(245,2) \$	281,6 \$	36,4 \$
Charges financières nettes	38,9	180,9	219,8	19,5	131,2	150,7
Impôts sur le résultat	(22,7)	345,8	323,0	(30,3)	72,0	41,7
<b>RAII</b>	<b>(283,1) \$</b>	<b>2 160,5 \$</b>	<b>1 877,4 \$</b>	<b>(255,9) \$</b>	<b>484,7 \$</b>	<b>228,8 \$</b>
Dépréciation du goodwill et dépréciation d'investissements	9,4	19,1	28,5	56,5	–	56,5
Amortissement des immobilisations incorporelles liées à l'acquisition de Kentz	36,5	–	36,5	–	–	–
Amortissements	77,2	53,5	130,8	67,9	133,1	201,0
<b>RAIIA</b>	<b>(160,0) \$</b>	<b>2 233,1 \$</b>	<b>2 073,1 \$</b>	<b>(131,6) \$</b>	<b>617,8 \$</b>	<b>486,2 \$</b>

En 2014, le RAII provenant d'I&C s'est révélé négatif à 283,1 millions \$, comparativement à un RAII négatif de 255,9 millions \$ en 2013, principalement attribuable à un montant de 62,5 millions \$ de frais connexes à l'acquisition et de coûts d'intégration en 2014, comparativement à néant en 2013, à des coûts de restructuration plus élevés, ainsi qu'à un RAII négatif plus élevé provenant du secteur REE en 2014 et à un apport moins élevé du secteur Énergie, partiellement contrebalancés par un RAII négatif moins élevé provenant du secteur Infrastructures. Le RAII provenant d'I&C en 2014 comprenait une perte de valeur d'un investissement de 9,4 millions \$, alors qu'en 2013, une perte de valeur du goodwill de 56,5 millions \$ avait été enregistrée. De plus, à la suite de l'acquisition de Kentz, la Société a commencé à amortir les immobilisations incorporelles acquises, ce qui a donné lieu à la comptabilisation en 2014 d'un montant de 36,5 millions \$ au titre de l'amortissement, comparativement à néant en 2013. Les amortissements des immobilisations corporelles ont été supérieurs en 2014 par rapport à 2013, ce qui a donné lieu à un **RAIIA négatif provenant d'I&C de 160,0 millions \$ en 2014**, comparativement à un RAIIA négatif de 131,6 millions \$ en 2013.

Le RAIIA provenant des ICI s'est élevé à 2 233,1 millions \$ en 2014, comparativement à 617,8 millions \$ en 2013, principalement en raison d'un gain net sur cession d'AltaLink, d'Astoria et d'Ovation, décrit plus en détail à la section 8.4.3.3, ainsi que d'un apport d'AltaLink plus élevé, partiellement contrebalancé par un apport de SKH moins élevé.

Le RAII provenant des ICI a augmenté en 2014 par rapport à 2013 pour les mêmes raisons que celles mentionnées ci-dessus et parce que la Société a cessé d'amortir les actifs non courants d'AltaLink à compter du 1<sup>er</sup> mai 2014, en raison du classement des actifs et des passifs d'AltaLink à titre d'actif et de passif d'un groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente à cette date, partiellement contrebalancé par une dépréciation d'un investissement.

## 5.3 ANALYSE DES PRODUITS ET DE LA MARGE BRUTE

Les produits ont augmenté en 2014 par rapport à 2013, reflétant une augmentation des produits des catégories ICI, Services et Ensembles, principalement attribuable aux produits supplémentaires des catégories Services et Ensembles provenant de Kentz. Les produits de 2013 ont été comparables à ceux enregistrés en 2012, étant donné que la diminution dans la catégorie Services a été contrebalancée par l'augmentation des produits des catégories ICI et Ensembles.

**La marge brute a augmenté en 2014** par rapport à l'exercice précédent, reflétant un ratio de marge brute plus élevé provenant des activités des catégories Ensembles et ICI, partiellement contrebalancé par une diminution de la marge brute provenant de la catégorie Services. La marge brute a diminué en 2013 par rapport à l'exercice précédent, reflétant un ratio de marge brute moins élevé provenant des activités de la catégorie Ensembles et de la catégorie Services, partiellement contrebalancé par une augmentation de la marge brute provenant des ICI.

#### 5.3.1 PRODUITS ET MARGE BRUTE DE LA CATÉGORIE SERVICES

**Les produits de la catégorie Services ont augmenté en 2014** par rapport à 2013, en raison d'une hausse dans le secteur REE, reflétant essentiellement une hausse des produits dans le sous-secteur Pétrole et gaz, partiellement contrebalancée par une baisse des produits du sous-secteur Mines et métallurgie. La hausse dans le secteur REE a été partiellement contrebalancée par une baisse dans les secteurs Infrastructures et Énergie.

**La marge brute de la catégorie Services a diminué en 2014** par rapport à 2013, principalement en raison de 140,4 millions \$ au titre des réserves supplémentaires principalement en raison d'une augmentation du risque de crédit des contreparties et à d'autres charges liées au plan de restructuration et de rationalisation annoncé le 6 novembre 2014. En outre, la baisse du ratio de marge brute dans la catégorie Services en 2014 par rapport à 2013 reflétait un changement dans la composition des produits tirés des activités de la catégorie Services décrites à la section 3.1.1.

La marge brute de la catégorie Services a diminué en 2013 par rapport à 2012, principalement en raison d'un niveau d'activité moins élevé, ainsi que d'une baisse du ratio de marge brute. La marge brute de la catégorie Services en 2013 a également été touchée par l'incidence négative des pertes enregistrées sur certains projets de la catégorie Services en Amérique latine dans le sous-secteur Pétrole et gaz en raison d'une augmentation du risque de crédit des contreparties, et comprenait une provision pour des coûts d'environ 17 millions \$ comptabilisée au premier trimestre de 2013 dans le sous-secteur Mines et métallurgie.

#### 5.3.2 PRODUITS ET MARGE BRUTE DE LA CATÉGORIE ENSEMBLES

**Les produits de la catégorie Ensembles ont augmenté en 2014** par rapport à 2013, reflétant principalement une hausse dans le secteur REE, partiellement contrebalancée par une baisse des produits du secteur Énergie. La hausse des produits du secteur REE reflétait une hausse des produits du sous-secteur Pétrole et gaz, partiellement contrebalancée par une diminution des produits du sous-secteur Mines et métallurgie.

**La marge brute de la catégorie Ensembles a augmenté en 2014** par rapport à 2013, principalement en raison de la variation favorable du ratio de marge brute dans le secteur Infrastructures, ainsi qu'en raison d'une marge brute plus élevée dans le secteur REE, partiellement contrebalancée par un volume d'activité moins élevé dans le secteur Énergie. La variation favorable du ratio de marge brute dans le secteur Infrastructures était principalement attribuable à des reprises en 2014 de provisions sans effet de trésorerie au titre d'un projet en Afrique du Nord, ainsi qu'à une incidence moindre des révisions défavorables des prévisions des coûts, des pertes et des provisions en 2014 par rapport à 2013. La hausse de la marge brute dans le secteur REE était principalement attribuable à la marge brute supplémentaire provenant de Kentz, partiellement contrebalancée par un volume d'activité moins élevé dans le sous-secteur Mines et métallurgie.

Le ratio de marge brute a diminué en 2013 par rapport à 2012, essentiellement en raison des révisions défavorables des prévisions des coûts pour certains contrats du passé à prix forfaitaire non rentables en Afrique du Nord et dans le secteur Infrastructures et environnement, particulièrement dans le milieu hospitalier et le secteur routier, notamment des coûts supplémentaires au titre d'un projet hospitalier d'envergure comptabilisés au premier trimestre de 2013, ainsi que d'une provision pour risque comptabilisée au titre d'un projet en Afrique du Nord et d'une perte relative à la confirmation d'une réclamation pour un projet en Algérie au deuxième trimestre de 2013.

#### 5.3.3 PRODUITS ET MARGE BRUTE DE LA CATÉGORIE O&M

**Les produits de la catégorie O&M en 2014 ont été comparables** à ceux de 2013.

**La marge brute de la catégorie O&M a diminué en 2014** par rapport à l'exercice précédent, reflétant essentiellement un ratio de marge brute moins élevé.

Le ratio de marge brute se situait dans la fourchette cible de 4 % à 6 % et a dépassé la fourchette historique de 3 % à 5 % en 2014 et en 2013, alors que celui de 2012 s'est établi dans la fourchette historique.

### 5.3.4 PRODUITS ET MARGE BRUTE DE LA CATÉGORIE ICI

La relation entre les produits et la marge brute pour les activités de la catégorie ICI n'est pas pertinente, puisqu'une partie importante des investissements est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence ou la méthode du coût, méthodes qui ne reflètent pas les postes individuels des résultats financiers de ces ICI.

**Les produits de la catégorie ICI de la Société ont augmenté en 2014** par rapport à 2013, principalement en raison de l'accroissement des produits d'AltaLink, partiellement contrebalancé par une baisse des produits provenant de SKH. **La marge brute a augmenté en 2014** par rapport à 2013, essentiellement en raison d'une marge brute plus élevée d'AltaLink, partiellement contrebalancée par un apport de SKH moins élevé.

### 5.4 ANALYSE DES FRAIS DE VENTE, GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS

(EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013	VARIATION (%)
Frais de vente	188,4 \$	216,2 \$	(12,9 %)
Frais généraux et administratifs	653,0	620,4	5,3 %
Frais de vente, généraux et administratifs	841,4 \$	836,6 \$	0,6 %

**Les frais de vente, généraux et administratifs se sont élevés à 841,4 millions \$ en 2014**, soit un **niveau comparable** à celui de 2013, malgré les frais de vente, généraux et administratifs supplémentaires de 67,8 millions \$ provenant de Kentz, principalement en raison des économies de coûts réalisées grâce aux plans de restructuration de la Société mis en œuvre au second semestre de 2013, ainsi qu'à d'autres initiatives du programme Valeur sûre. La Société compte poursuivre la mise en œuvre des initiatives de réduction des frais de vente, généraux et administratifs et intégrer des synergies potentielles additionnelles liées aux frais de vente, généraux et administratifs après l'Acquisition.

Pour 2014 et 2013, les frais de vente, généraux et administratifs **corporatifs** de la Société comprenaient, entre autres, les charges suivantes :

(EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013
Enquêtes et autres questions connexes <sup>(1)</sup>	(8,2) \$	14,8 \$
Charges liées aux nouveaux systèmes informatiques	28,3	22,9
Mise en œuvre d'un nouveau programme de conformité	18,5	12,8
Total	38,6 \$	50,5 \$

(1) Comme il est indiqué à la note 34 des états financiers consolidés audités de 2014 de la Société, la Société a été reconnue partie lésée dans le cadre de certaines procédures pénales et s'est vu reconnaître à cet égard le droit de recouvrer certaines sommes.

Conformément à la méthodologie décrite à la note 4 des états financiers consolidés annuels audités de 2014 de la Société, les frais de vente, généraux et administratifs **corporatifs** sont répartis dans chacun des secteurs de la Société.

### 5.5 INITIATIVES D'ACCROISSEMENT DU PROFIT

En 2014, la Société a continué de mettre en œuvre son programme d'accroissement du profit à l'échelle de l'entreprise, qui a été lancé en 2013. Ce programme contribue à accroître l'efficacité et l'efficacite de la Société, ainsi qu'à améliorer sa compétitivité et sa capacité à se doter d'un carnet de commandes plus étoffé. Le programme comprend notamment des initiatives à court et à long terme qui seront mises en œuvre à l'échelle de l'entreprise et qui couvriront plusieurs aspects des activités de la Société, allant de la rationalisation de sa structure organisationnelle à la simplification des tâches quotidiennes, dans le but d'améliorer l'exécution des projets et d'éliminer la bureaucratie inutile. L'équipe responsable du programme veillera à ce que SNC-Lavalin devienne un chef de file du secteur en matière d'exécution de projet, et s'établisse en tant que société d'ingénierie et de construction de premier ordre.

## 5.6 COÛTS DE RESTRUCTURATION ET DÉPRÉCIATION DU GOODWILL

En 2014, la Société a continué de restructurer certaines de ses activités et, en novembre 2014, a annoncé qu'elle prendrait une série de mesures pour restructurer et rationaliser certains de ses secteurs dans le cadre du plan stratégique quinquennal dont elle poursuit la mise en œuvre pour devenir une entreprise mondiale d'ingénierie et de construction de premier ordre. Au total, **des coûts de restructuration de 109,9 millions \$ ont été engagés en 2014.**

En 2013, la Société a engagé des coûts de restructuration de 67,0 millions \$ dans le cadre de la réorganisation de certaines de ses activités.

Une telle réorganisation, le manque de rentabilité de certaines activités et une diminution du niveau global des activités dans les unités génératrices de trésorerie « Services et Ensembles – Europe » et « Services et Ensembles – Brésil » ont entraîné une perte de valeur du goodwill totalisant respectivement 48,5 millions \$ et 8,0 millions \$ en 2013. Les valeurs recouvrables d'unités génératrices de trésorerie « Services et Ensembles – Europe » et « Services et Ensembles – Brésil » correspondent à leur valeur d'utilité et s'élevaient à 154,7 millions \$ et à 94,2 millions \$, respectivement, à la date du test de dépréciation. En 2013, le montant de la dépréciation du goodwill a été calculé en utilisant un modèle de flux de trésorerie actualisés, basé sur des hypothèses clés telles que les flux de trésorerie futurs et des taux d'actualisation se situant entre 14,0 % et 14,9 %.

Les coûts de restructuration constatés en 2014 et en 2013 sont principalement liés à des indemnités de départ, à la cession de certaines activités et à la fermeture de certains bureaux.

## 5.7 DÉPRÉCIATION D'INVESTISSEMENTS

**Au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2014, SNC-Lavalin a constaté des pertes de valeur liées à deux investissements comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence**, un investissement compris dans le secteur ICI, et un investissement dans le sous-secteur Pétrole et gaz, **pour un montant combiné de 28,5 millions \$.** Les événements et circonstances qui ont conduit à la constatation des pertes de valeur sont principalement le recul du rendement attendu sur ces investissements, en partie dû à la détérioration de l'environnement économique de leur pays respectif. La valeur recouvrable combinée des investissements de la Société était de 3,3 millions \$ au 31 décembre 2014, alors que le solde combiné restant de pertes de change découlant de la conversion des établissements à l'étranger s'élevait à 17,5 millions \$ à la même date. Les valeurs recouvrables étaient déterminées en fonction de leur valeur d'utilité. Les taux d'actualisation utilisés dans les estimations actuelles de valeur d'utilité étaient de 19,0 % pour l'investissement dans le secteur ICI et de 16,4 % pour l'investissement dans le sous-secteur Pétrole et gaz.

## 5.8 FRAIS CONNEXES À L'ACQUISITION ET COÛTS D'INTÉGRATION

**En 2014, la Société a engagé des frais connexes à l'acquisition et des coûts d'intégration de 62,5 millions \$,** attribuables à l'acquisition de Kentz, en raison d'une réévaluation défavorable de 34,7 millions \$ d'une couverture de change ayant fait l'objet d'un règlement au troisième trimestre de 2014, tel qu'il est expliqué à la note 6 des états financiers consolidés audités de la Société de 2014, ainsi que d'un montant de 27,8 millions \$ en honoraires et autres coûts connexes.

## 5.9 GAIN NET SUR CESSIIONS D'ICI

Conformément à sa stratégie d'affaires, la Société a conclu la cession de certains actifs d'ICI, notamment de sa participation de 100 % dans AltaLink, ce qui a donné lieu à un gain net avant impôts de 1 615,4 millions \$ (1 334,2 millions \$ après impôts). De l'information additionnelle sur cette transaction est présentée à la section 8.4.3.3.

## 5.10 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

Les charges financières nettes ont augmenté en 2014 par rapport à 2013, reflétant une hausse provenant des ICI et d'I&C.

Les charges financières nettes provenant d'I&C ont augmenté en 2014 par rapport à 2013, principalement à la suite des coûts de 37,4 millions \$ en lien avec l'ajout de fonds allant au financement pour l'acquisition de Kentz et le coût de la convention de crédit renouvelable non garantie conclue en décembre 2013, en partie contrebalancés par des gains nets de change en 2014, principalement liés à des prêts intra-groupe affectés au remboursement de la dette avec recours de Kentz.

Les charges financières nettes provenant des ICI ont augmenté en 2014 par rapport à 2013, principalement en raison de charges d'intérêts plus élevées sur la dette sans recours supplémentaire essentiellement liée à AltaLink et à InPower BC General Partnership.

(EN MILLIONS \$ CA)	2014			2013		
	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DES ICI	TOTAL	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DES ICI	TOTAL
Produits d'intérêts	(6,6) \$	(16,2) \$	(22,8) \$	(6,6) \$	(6,3) \$	(12,9) \$
Intérêts sur la dette :						
Avec recours	59,2	–	59,2	21,9	–	21,9
Sans recours						
AltaLink	–	178,2	178,2	–	124,9	124,9
Autres	–	25,1	25,1	–	7,6	7,6
Pertes nettes (gains nets) de change	(28,7)	(9,2)	(37,9)	6,7	(4,9)	1,8
Autres	15,0	2,9	18,0	(2,4)	9,8	7,4
Charges financières nettes	38,9 \$	180,9 \$	219,8 \$	19,5 \$	131,2 \$	150,7 \$

## 5.11 ANALYSE DE L'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

Le taux d'imposition effectif provenant d'I&C a diminué en 2014 par rapport à 2013. Le faible taux d'imposition effectif provenant d'I&C en 2014, comparativement au taux d'imposition prévu par la loi pour la Société, reflète principalement des pertes ne générant pas d'économie d'impôts, l'incidence des réductions de valeur sur les actifs d'impôt différé comptabilisés antérieurement, ainsi que des écarts permanents, dont des coûts de restructuration non déductibles et des frais connexes à l'acquisition, en partie contrebalancés par la répartition géographique du résultat avant impôts sur le résultat. Le taux d'imposition effectif provenant d'I&C en 2013 était également inférieur au taux d'imposition prévu par la loi pour la Société en raison surtout des pertes comptabilisées en 2013 ne générant pas d'économie d'impôts, des coûts de restructuration non déductibles et d'une dépréciation du goodwill, de même que de la répartition géographique du résultat avant impôts sur le résultat.

Le taux d'imposition effectif provenant des ICI a diminué en 2014 par rapport à 2013, reflétant principalement l'incidence du gain en capital imposable issu de la cession d'AltaLink.

Le tableau suivant présente un sommaire du taux d'imposition effectif de la Société en distinguant les activités d'I&C et celles des ICI.

(EN MILLIONS \$ CA)	2014			2013		
	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DES ICI	TOTAL	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DES ICI	TOTAL
Résultat avant impôts sur le résultat	(322,0) \$	1 979,6 \$	1 657,6 \$	(275,5) \$	353,6 \$	78,1 \$
Impôts sur le résultat	(22,7) \$	345,8 \$	323,0 \$	(30,3) \$	72,0 \$	41,7 \$
Taux d'imposition effectif (%)	7,1 %	17,5 %	19,5 %	11,0 %	20,4 %	53,4 %

## 6. CARNET DE COMMANDES

La Société divulgue son carnet de commandes, une mesure financière non conforme aux IFRS, pour les **catégories d'activité suivantes** : i) **Services**; ii) **Ensembles**; et iii) **O&M**. Le carnet de commandes est un **indicateur prévisionnel des produits prévus** qui seront comptabilisés par la Société. Il est établi en fonction des **contrats octroyés** considérés comme des **commandes fermes**.

Les activités de la catégorie **O&M** sont exercées en vertu de contrats qui s'étalent sur une période pouvant aller jusqu'à 40 ans. Afin de fournir une information comparable au carnet de commandes des autres catégories d'activité, la Société limite le carnet de commandes de la catégorie O&M à la période dont l'échéance est la plus rapprochée, soit : i) **la durée du contrat**; ou ii) **les 5 prochaines années**. Une indication du total du carnet de commandes de la catégorie O&M pour la période postérieure à la période de 5 ans, laquelle n'est pas prise en compte dans le carnet de commandes de la Société, est présentée à la section 6.3.

La Société veille à ce que l'information présentée dans le carnet de commandes soit à la fois utile et à jour. Par conséquent, la Société revoit régulièrement son carnet de commandes afin de s'assurer que toutes les modifications y sont reflétées, notamment les nouveaux contrats octroyés, les modifications aux contrats en cours et les annulations de projets, le cas échéant.

Dans la prochaine section, la Société présente son « ratio des octrois sur les produits » par catégorie d'activité, lequel est une mesure non définie par les IFRS. Le ratio s'obtient en divisant le montant des contrats octroyés par le montant des produits, pour une période donnée. Cette mesure fournit une base pour l'évaluation du renouvellement des affaires. Cependant, la mesure du carnet de commandes ne comprend pas les projets potentiels, qui sont un des éléments clés pris en compte dans l'estimation des produits et de la marge brute aux fins de l'établissement du budget et des prévisions, comme il est décrit à la section 3.3, et qui peuvent représenter une partie importante des produits budgétés et/ou prévus.

### CARNET DE COMMANDES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ, SECTEUR GÉOGRAPHIQUE ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉ

Le tableau suivant présente le détail du carnet de commandes par secteur d'activité, secteur géographique et catégorie d'activité.

AU 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)		2014			
PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ	SERVICES	ENSEMBLES	O&M	TOTAL	
<b>Ressources, environnement et eau</b>					
Mines et métallurgie	222,5 \$	552,1 \$	– \$	774,6 \$	
Pétrole et gaz	3 617,1	1 310,1	–	4 927,2	
Environnement et eau	58,8	–	–	58,8	
	<b>3 898,3 \$</b>	<b>1 862,2 \$</b>	<b>– \$</b>	<b>5 760,5 \$</b>	
<b>Énergie</b>	<b>304,2 \$</b>	<b>2 208,3 \$</b>	<b>– \$</b>	<b>2 512,4 \$</b>	
<b>Infrastructures</b>					
Infrastructures et construction	481,6 \$	1 623,0 \$	– \$	2 104,6 \$	
O&M	–	–	1 947,9	1 947,9	
	<b>481,6 \$</b>	<b>1 623,0 \$</b>	<b>1 947,9 \$</b>	<b>4 052,5 \$</b>	
<b>Total</b>	<b>4 684,0 \$</b>	<b>5 693,5 \$</b>	<b>1 947,9 \$</b>	<b>12 325,5 \$</b>	
AU CANADA ET À L'EXTÉRIEUR DU CANADA					
Au Canada	676,5 \$	3 335,0 \$	1 160,2 \$	5 171,8 \$	
À l'extérieur du Canada	4 007,5	2 358,5	787,7	7 153,6	
<b>Total</b>	<b>4 684,0 \$</b>	<b>5 693,5 \$</b>	<b>1 947,9 \$</b>	<b>12 325,5 \$</b>	

AU 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA)

2013<sup>(1)</sup>

PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ	SERVICES	ENSEMBLES	O&M	TOTAL
<b>Ressources, environnement et eau</b>				
Mines et métallurgie	384,4 \$	245,5 \$	– \$	629,9 \$
Pétrole et gaz	238,0	50,8	–	288,9
Environnement et eau	100,8	–	–	100,8
	723,2 \$	296,3 \$	– \$	1 019,5 \$
<b>Énergie</b>	383,6 \$	1 403,4 \$	– \$	1 787,0 \$
<b>Infrastructures</b>				
Infrastructures et environnement	522,8 \$	2 730,0 \$	– \$	3 252,8 \$
O&M	–	–	2 228,5	2 228,5
	522,8 \$	2 730,0 \$	2 228,5 \$	5 481,3 \$
<b>Total</b>	1 629,6 \$	4 429,7 \$	2 228,5 \$	8 287,8 \$

AU CANADA ET À L'EXTÉRIEUR DU CANADA

Au Canada	801,3 \$	3 559,1 \$	1 458,5 \$	5 819,0 \$
À l'extérieur du Canada	828,2	870,6	770,1	2 468,8
<b>Total</b>	1 629,6 \$	4 429,7 \$	2 228,5 \$	8 287,8 \$

(1) Les chiffres comparatifs ont été retraités afin de refléter le changement apporté aux informations sectorielles.

**Le carnet de commandes de la Société a augmenté au 31 décembre 2014** par rapport à 2013, reflétant une augmentation dans les catégories Services et Ensembles découlant principalement de l'acquisition de Kentz, qui a été en partie contrebalancée par une diminution dans la catégorie O&M.

**Le carnet de commandes au Canada a diminué**, principalement en raison d'une baisse dans le secteur Infrastructures, en partie contrebalancée par une hausse dans le secteur Énergie.

**Le carnet de commandes à l'extérieur du Canada a augmenté**, principalement en raison d'une hausse dans le secteur REE, principalement dans le sous-secteur Pétrole et gaz, provenant notamment de Kentz, de même que dans le secteur Infrastructures, principalement dans le sous-secteur Infrastructures et construction.

## 6.1 CARNET DE COMMANDES DE LA CATÉGORIE SERVICES

**Le carnet de commandes de la catégorie Services a augmenté à la fin de 2014** par rapport à la fin de l'exercice précédent, reflétant principalement une augmentation dans le secteur REE, partiellement contrebalancée par une diminution dans le secteur Énergie. L'augmentation dans le secteur REE est principalement attribuable à une augmentation dans le sous-secteur Pétrole et gaz, découlant surtout de Kentz. L'augmentation a été partiellement contrebalancée par une diminution dans le sous-secteur Mines et métallurgie.

### RAPPROCHEMENT DU CARNET DE COMMANDES – SERVICES

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA, SAUF LE RATIO DES OCTROIS SUR LES PRODUITS)

	2014	2013
Carnet de commandes – au début de l'exercice	1 629,6 \$	2 151,3 \$
Ajouter : Contrats octroyés pendant l'exercice	2 686,8	2 296,8
Carnet de commandes provenant des acquisitions d'entreprises, déduction faite des cessions	3 183,4	–
Déduire : Produits comptabilisés pendant l'exercice	2 815,8	2 697,7
Retrait d'un contrat minier d'envergure du carnet de commandes	–	120,9
Carnet de commandes – à la fin de l'exercice	4 684,0 \$	1 629,6 \$
Ratio des octrois sur les produits	2,1	0,8

## 6.2 CARNET DE COMMANDES DE LA CATÉGORIE ENSEMBLES

Le carnet de commandes de la catégorie Ensembles a augmenté à la fin de 2014 par rapport à 2013, reflétant principalement une augmentation dans les secteurs REE et Énergie, partiellement contrebalancée par une diminution dans le secteur Infrastructures. La hausse enregistrée dans le secteur REE est principalement attribuable à une augmentation dans le sous-secteur Pétrole et gaz découlant en particulier de Kentz, ainsi que de l'ajout, dans le sous-secteur Mines et métallurgie, d'un contrat pour une usine d'acide sulfurique au Moyen-Orient. La hausse dans le secteur Énergie s'explique notamment par l'ajout, en 2014, du projet de remplacement de la centrale John Hart, décrit plus en détail à la section 8.4.3.3, d'un contrat ayant trait à des réseaux de transport et de distribution d'électricité au Canada, ainsi que d'un contrat visant une centrale à cycle combiné au gaz naturel aux États-Unis.

### RAPPROCHEMENT DU CARNET DE COMMANDES – ENSEMBLES

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA, SAUF LE RATIO DES OCTROIS SUR LES PRODUITS)

	2014	2013
Carnet de commandes – au début de l'exercice	4 429,7 \$	5 747,7 \$
Ajouter : Contrats octroyés pendant l'exercice	2 321,9	1 795,4
Carnet de commandes provenant des acquisitions d'entreprises, déduction faite des cessions d'entreprises	1 697,1	–
Carnet de commandes comptabilisé à la cession d'AltaLink <sup>(1)</sup>	450,3	–
Déduire : Produits comptabilisés pendant l'exercice	3 205,5	3 113,4
Carnet de commandes – à la fin de l'exercice	5 693,5 \$	4 429,7 \$
Ratio des octrois sur les produits	1,4	0,6

(1) Se reporter à la section 8.4.3.3 pour des explications.

## 6.3 CARNET DE COMMANDES DE LA CATÉGORIE O&M

Le carnet de commandes de la catégorie O&M à la fin de 2014 a diminué par rapport à celui de 2013, principalement en raison de fluctuations normales touchant le calendrier des contrats à long terme. Cette baisse est partiellement contrebalancée par l'ajout, en 2014, d'un contrat visant la réalisation de projets de solutions immobilières intégrées au Canada.

### RAPPROCHEMENT DU CARNET DE COMMANDES – O&M

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA, SAUF LE RATIO DES OCTROIS SUR LES PRODUITS)

	2014	2013
Carnet de commandes – au début de l'exercice	2 228,5 \$	2 234,4 \$
Ajouter : Contrats octroyés pendant l'exercice	1 032,8	1 332,4
Déduire : Produits comptabilisés pendant l'exercice	1 313,4	1 338,3
Carnet de commandes – à la fin de l'exercice	1 947,9 \$	2 228,5 \$
Ratio des octrois sur les produits	0,8	1,0

Un grand nombre de contrats dans la catégorie O&M ont été conclus pour une durée beaucoup plus longue que la période de 5 ans pour laquelle les produits sont inclus dans le carnet de commandes de la catégorie O&M de la Société. Le tableau suivant présente le carnet de commandes de la catégorie O&M pour chacun des exercices compris dans la période de 5 ans du carnet de commandes, conformément à la politique de la Société en matière de commandes, ainsi que les produits prévus découlant de ses contrats fermes, qui ne figurent pas au carnet de commandes.

(EN MILLIONS \$ CA)	INCLUS DANS LE CARNET DE COMMANDES					TOTAL	NON INCLUS DANS
	2015	2016	2017	2018	2019		LE CARNET DE COMMANDES
							PAR LA SUITE
Carnet de commandes de la catégorie O&M	505,5 \$	384,1 \$	380,8 \$	349,1 \$	328,5 \$	1 947,9 \$	3 279,0 \$

## 7. RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES PRODUITS PAR CATÉGORIE D'ACTIVITÉ

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA)

2014

	SERVICES	ENSEMBLES	O&M	ICI	TOTAL	
Canada	1 142,1 \$	1 818,5 \$	1 096,5 \$	856,9 \$	4 914,1 \$	60 %
Amérique latine	318,2	259,4	31,6	–	609,2	7 %
Europe	293,7	210,9	78,9	12,3	595,8	7 %
Moyen-Orient	260,8	289,9	17,0	–	567,7	7 %
États-Unis	179,0	355,3	1,6	14,2	550,0	7 %
Afrique	148,2	213,6	87,9	20,7	470,3	6 %
Asie-Pacifique et autres régions	473,9	57,8	–	–	531,6	6 %
<b>Total</b>	<b>2 815,8 \$</b>	<b>3 205,5 \$</b>	<b>1 313,4 \$</b>	<b>904,1 \$</b>	<b>8 238,8 \$</b>	<b>100 %</b>

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA)

2013

	SERVICES	ENSEMBLES	O&M	ICI	TOTAL	
Canada	1 191,6 \$	2 173,7 \$	1 128,7 \$	708,1 \$	5 202,2 \$	66 %
Amérique latine	553,8	215,1	48,7	–	817,5	10 %
Europe	318,0	263,8	49,9	2,5	634,1	8 %
Moyen-Orient	210,2	112,9	16,0	–	339,1	4 %
États-Unis	132,6	234,8	1,4	11,1	379,9	5 %
Afrique	161,4	98,9	93,5	42,1	396,0	5 %
Asie-Pacifique et autres régions	130,0	14,2	–	–	144,3	2 %
<b>Total</b>	<b>2 697,6 \$</b>	<b>3 113,4 \$</b>	<b>1 338,3 \$</b>	<b>763,8 \$</b>	<b>7 913,2 \$</b>	<b>100 %</b>

**Les produits au Canada ont diminué en 2014** par rapport à 2013, essentiellement en raison d'un volume d'activité moins élevé dans la catégorie Ensembles, partiellement contrebalancé par des produits plus élevés dans la catégorie ICI, principalement attribuables à l'accroissement des produits provenant d'AltaLink. La baisse dans la catégorie Ensembles était principalement attribuable à une baisse dans les secteurs REE et Énergie, partiellement contrebalancée par une hausse dans le secteur Infrastructures.

**Les produits provenant de l'Amérique latine ont diminué en 2014** par rapport à 2013, reflétant essentiellement un volume d'activité moins élevé dans la catégorie Services du secteur REE, partiellement contrebalancé par une hausse du volume d'activité dans la catégorie Ensembles du secteur REE, surtout dans le sous-secteur Pétrole et gaz.

**Les produits provenant de l'Europe ont diminué en 2014** par rapport à 2013, principalement en raison d'un volume d'activité moins élevé dans les catégories Ensembles et Services, partiellement contrebalancé par une hausse du volume d'activité d'O&M.

**Les produits provenant du Moyen-Orient ont augmenté en 2014** par rapport à 2013, essentiellement en raison d'un volume d'activité plus élevé dans la catégorie Ensembles, surtout dans le secteur REE, partiellement contrebalancé par une baisse dans le secteur Infrastructures, conjugué à un volume d'activité plus élevé dans la catégorie Services, surtout dans le secteur REE, une augmentation dans le sous-secteur Pétrole et gaz ayant été partiellement contrebalancée par une diminution dans le sous-secteur Mines et métallurgie.

**Les produits provenant des États-Unis ont augmenté en 2014** par rapport à 2013, reflétant essentiellement un volume d'activité plus élevé dans la catégorie Ensembles du secteur REE, ainsi qu'une hausse du volume d'activité dans la catégorie Services des secteurs Énergie, Infrastructures et REE.

**Les produits provenant de l'Afrique ont augmenté en 2014** par rapport à 2013, essentiellement en raison d'un volume d'activité plus élevé dans la catégorie Ensembles, surtout dans le secteur REE, partiellement contrebalancé par des produits moins élevés provenant de SKH dans la catégorie ICI.

**Les produits provenant de l'Asie-Pacifique et autres régions ont augmenté en 2014** par rapport à l'exercice précédent, reflétant essentiellement une hausse du volume d'activité dans les catégories Services et Ensembles du secteur REE, dans le sous-secteur Pétrole et gaz.

## 8. INFORMATIONS SECTORIELLES

Comme il a été mentionné précédemment, la Société analyse ses résultats par secteur d'activité. Ces secteurs regroupent les activités connexes au sein de SNC-Lavalin, de la façon dont est évalué le rendement de la direction. La Société présente l'information de la façon dont est évalué le rendement de la direction en regroupant ses projets réalisés en fonction du type d'industrie.

En 2014, la Société a révisé ses secteurs à présenter pour refléter les changements apportés à sa structure interne de présentation de l'information financière. Les secteurs à présenter de SNC-Lavalin sont désormais : i) **REE**; ii) **Énergie**; iii) **Infrastructures**; et iv) **ICI**. La Société fournit également de l'information additionnelle sur quelques-uns de ses sous-secteurs, notamment les sous-secteurs Mines et métallurgie, Pétrole et gaz, et Environnement et eau du secteur REE, ainsi que les sous-secteurs Infrastructures et construction et O&M du secteur Infrastructures.

En 2014, la Société a aussi changé l'indicateur du résultat net de ses secteurs à présenter en remplaçant le « résultat d'exploitation » par le « résultat sectoriel avant intérêts et impôts » (le « RAII sectoriel »). Ainsi, la Société ne calcule plus l'intérêt imputé, qui était auparavant attribué aux secteurs autres que les ICI à un taux annuel de 10 %, donnant lieu à un coût ou à un produit selon que les actifs courants excédaient les passifs courants du secteur ou vice-versa. Aussi, la Société n'inclut plus les charges financières nettes et les impôts sur le résultat dans son indicateur du résultat net du secteur ICI. Par conséquent, depuis janvier 2014, la Société évalue le rendement d'un secteur en utilisant le RAII sectoriel, soit la marge brute moins : i) les frais de vente, généraux et administratifs; ii) les frais de vente, généraux et administratifs corporatifs; et iii) les participations ne donnant pas le contrôle, avant impôts. Les frais de vente, généraux et administratifs corporatifs sont répartis en fonction de la marge brute de chacun de ces secteurs. Les coûts de restructuration, la dépréciation du goodwill, les frais connexes à l'acquisition et les coûts d'intégration, ainsi que l'amortissement des immobilisations incorporelles, ne sont pas attribués aux secteurs de la Société.

Suite à une décision de la direction, les frais de vente, généraux et administratifs corporatifs qui ne sont pas directement associés à des projets ou à des secteurs ne seront plus attribués aux secteurs de la Société à compter de janvier 2015. Par conséquent, le RAII sectoriel de la Société ne comprendra plus ces frais de vente, généraux et administratifs corporatifs. La Société est d'avis qu'une telle utilisation du RAII sectoriel accroîtra la qualité de la présentation de l'information sectorielle en fournissant des renseignements plus comparables en ce qui a trait aux résultats d'exploitation.

Les commentaires ci-dessous passent en revue les produits et le RAII sectoriel par secteur.

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)	2014			2013 <sup>(1)</sup>		
	PRODUITS	RAII DU SECTEUR	RATIO DU RAI DU SECTEUR SUR LES PRODUITS	PRODUITS	RAII DU SECTEUR	RATIO DU RAI DU SECTEUR SUR LES PRODUITS
<b>Ressources, environnement et eau</b>						
Mines et métallurgie	971,8 \$	(4,7) \$	(0,5 %)	1 619,8 \$	65,9 \$	4,1 %
Pétrole et gaz	1 730,1	(17,8)	(1,0 %)	555,8	(55,6)	(10,0 %)
Environnement et eau	135,7	(29,2)	(21,5 %)	144,7	(10,5)	(7,2 %)
	<b>2 837,5 \$</b>	<b>(51,7) \$</b>	<b>(1,8 %)</b>	<b>2 320,3 \$</b>	<b>(0,2) \$</b>	<b>0,0 %</b>
<b>Énergie</b>	<b>1 350,3 \$</b>	<b>54,8 \$</b>	<b>4,1 %</b>	<b>1 570,3 \$</b>	<b>97,7 \$</b>	<b>6,2 %</b>
<b>Infrastructures</b>						
Infrastructures et construction	1 833,4 \$	(119,2) \$	(6,5 %)	1 920,4 \$	(276,7) \$	(14,4 %)
O&M	1 313,4	40,4	3,1 %	1 338,3	45,9	3,4 %
	<b>3 146,8 \$</b>	<b>(78,8) \$</b>	<b>(2,5 %)</b>	<b>3 258,8 \$</b>	<b>(230,8) \$</b>	<b>(7,1 %)</b>
<b>ICI</b>	<b>904,1 \$</b>	<b>2 160,5 \$</b>	<b>239,0 %</b>	<b>763,8 \$</b>	<b>484,7 \$</b>	<b>63,5 %</b>
<b>RAII sectoriel total</b>	<b>8 238,8 \$</b>	<b>2 084,8 \$</b>	<b>25,3 %</b>	<b>7 913,2 \$</b>	<b>351,5 \$</b>	<b>4,4 %</b>
Moins :						
Coûts de restructuration et dépréciation du goodwill		(109,9) \$			(123,5) \$	
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration		(62,5)			–	
Amortissement des immobilisations incorporelles liées à l'acquisition de Kentz		(36,5)			–	
Reprise des participations ne donnant pas le contrôle avant impôts		1,5			0,8	
<b>RAII</b>		<b>1 877,4 \$</b>			<b>228,8 \$</b>	

(1) Les chiffres comparatifs ont été retraités afin de refléter les changements apportés aux informations sectorielles et à l'indicateur du résultat net pour les secteurs à présenter de la Société.

## 8.1 RESSOURCES, ENVIRONNEMENT ET EAU

Le secteur REE regroupe les projets des sous-secteurs Mines et métallurgie, Pétrole et gaz, et Environnement et eau, décrits ci-dessous.

### 8.1.1 MINES ET MÉTALLURGIE

Le sous-secteur **Mines et métallurgie** comprend une gamme complète d'activités pour tous les procédés de récupération des minerais et des métaux, y compris l'aménagement d'infrastructures minières, le traitement des minerais, la fusion et l'affinage de métaux, la fermeture et la restauration de sites miniers, la gestion des mines et des résidus, ainsi que la fabrication d'engrais et de produits du soufre.

(EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013 <sup>(1)</sup>	VARIATION (%)
Produits provenant du sous-secteur Mines et métallurgie			
Services	586,0 \$	925,1 \$	(36,7 %)
Ensembles	385,8	694,6	(44,5 %)
<b>Total</b>	<b>971,8 \$</b>	<b>1 619,8 \$</b>	<b>(40,0 %)</b>
RAII provenant du sous-secteur Mines et métallurgie	(4,7) \$	65,9 \$	(107,1 %)
Ratio du RAI sur les produits provenant du sous-secteur Mines et métallurgie (%)	(0,5) %	4,0 %	s.o.
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	774,6 \$	629,9 \$	23,0 %

(1) Les chiffres comparatifs ont été retraités afin de refléter les changements apportés aux informations sectorielles et à l'indicateur du résultat net pour les secteurs à présenter de la Société.

**Les produits provenant du sous-secteur Mines et métallurgie ont diminué en 2014** par rapport à 2013, reflétant un volume d'activité moins élevé dans les catégories Services et Ensembles, principalement attribuable au fléchissement qui persiste sur les marchés des produits de base ainsi qu'à l'achèvement ou au quasi-achèvement de certains projets d'envergure.

Les **principaux projets ayant contribué aux produits en 2014** comprennent des travaux liés à des usines d'acide sulfurique au Moyen-Orient et en Europe, des projets de potasse dans l'Ouest canadien, un projet d'aluminium au Moyen-Orient, ainsi qu'un projet de réduction des émissions atmosphériques pour une fonderie de nickel au Canada.

**Le RAI du sous-secteur Mines et métallurgie de la Société a diminué en 2014** par rapport à 2013, principalement en raison d'une baisse du volume d'activité conjuguée à un ratio de marge brute moins élevé, touché par l'incidence négative de certains coûts de démobilisation pour certains projets achevés ou quasi-achevés, visant à rationaliser certaines activités au sein de la Société, partiellement contrebalancée par une baisse des frais de vente, généraux et administratifs. Le ratio de marge brute en 2014 comprenait également l'incidence des révisions favorables des prévisions des coûts sur certains projets au Moyen-Orient qui ont été contrebalancées par des réserves additionnelles enregistrées pour certains projets en Afrique du Nord, tandis que le ratio de marge brute en 2013 comprenait une provision pour des coûts d'environ 17 millions \$ enregistrée après que la Société eut reçu en mars 2013 un avis de suspension concernant un contrat minier d'envergure.

### 8.1.2 PÉTROLE ET GAZ

Le sous-secteur **Pétrole et gaz** comprend des projets dans les secteurs en amont, intermédiaires et en aval (et l'infrastructure de soutien) exécutés pour d'importantes sociétés exerçant leurs activités dans l'industrie du pétrole, du gaz et des ressources, pour les aider à gérer le cycle de vie d'actifs, à partir de l'évaluation initiale jusqu'au démantèlement (dépenses d'investissement et dépenses d'exploitation). Compte tenu de la façon dont le rendement de la Société est évalué, le sous-secteur Pétrole et gaz comprend tous les projets de Kentz.

	2014			2013 <sup>(1)</sup>	VARIATION (%)
(EN MILLIONS \$ CA)	Kentz	Autre	Total	Total	
Produits provenant du sous-secteur Pétrole et gaz					
Services	681,9 \$	429,1 \$	1 110,9 \$	521,3 \$	113,1 %
Ensembles	596,7	22,4	619,1	34,5	s.o.
<b>Total</b>	<b>1 278,6 \$</b>	<b>451,5 \$</b>	<b>1 730,1 \$</b>	555,8 \$	211,3 %
RAII provenant du sous-secteur Pétrole et gaz	110,8 \$	(128,6) \$	(17,8) \$	(55,6) \$	(68,1 %)
Ratio du RAI sur les produits provenant du sous-secteur Pétrole et gaz (%)	8,7 %	(28,5 %)	(1,0 %)	(10,0 %)	s.o.
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	4 584,1 \$	343,1 \$	4 927,2 \$	288,9 \$	s.o.

(1) Les chiffres comparatifs ont été retraités afin de refléter les changements apportés aux informations sectorielles et à l'indicateur du résultat net pour les secteurs à présenter de la Société.

**Les produits du sous-secteur Pétrole et gaz ont augmenté en 2014** par rapport à l'exercice précédent, en raison des produits additionnels provenant de Kentz pour la période allant du 22 août 2014 au 31 décembre 2014. Les produits de la catégorie Ensembles en 2013 ont été affectés négativement par une perte sans effet de trésorerie de 70,1 millions \$ constatée par la Société relativement à la confirmation d'une réclamation reçue en juillet 2013 et alléguant des pénalités de retard dans le cadre d'un projet à prix forfaitaire en Algérie.

Les **principaux projets ayant contribué aux produits en 2014** comprennent des travaux liés à des projets de gaz naturel liquéfié en Asie-Pacifique, un complexe de raffinerie et d'usine de produits chimiques aux États-Unis, des installations centrales de traitement par drainage par gravité au moyen de vapeur au Canada, ainsi que des contrats de services de gestion de projet pour diverses installations et infrastructures en Amérique latine.

**Le RAI du sous-secteur Pétrole et gaz s'est chiffré à un montant négatif de 17,8 millions \$ en 2014**, comparativement à un RAI du sous-secteur d'un montant négatif de 55,6 millions \$ en 2013, reflétant principalement un volume d'activité plus élevé découlant de l'acquisition de Kentz, partiellement contrebalancé par ses frais de vente, généraux et administratifs supplémentaires, ainsi que par une baisse du ratio de marge brute, touché par l'incidence négative de certains coûts de démobilisation, pour certains projets achevés ou quasi-achevés, visant à rationaliser certaines activités au sein de la Société. Le ratio de marge brute en 2014 comprenait également une incidence négative totalisant 72,5 millions \$ découlant de pertes sur certains projets de la catégorie Services en Amérique latine attribuables à une augmentation du risque de crédit des contreparties, à des révisions défavorables des prévisions des coûts sur un projet du passé à prix forfaitaire en Afrique du Nord, plus précisément en Algérie, ainsi qu'à une provision pour perte constatée pendant la période de garantie au titre d'un projet du passé achevé de la catégorie Ensembles.

La marge brute en 2013 comprenait une révision défavorable des prévisions des coûts, ainsi qu'une perte de 70,1 millions \$ constatée par la Société au deuxième trimestre de 2013 et dont il est question dans l'analyse des produits ci-dessus. En outre, la marge brute en 2013 comprenait également des pertes sur des projets de la catégorie Services en Amérique latine. L'incidence négative de ces éléments sur la marge brute avait été partiellement contrebalancée par l'issue favorable de certains contrats d'IAC à prix forfaitaire.

### 8.1.3 ENVIRONNEMENT ET EAU

Le sous-secteur **Environnement et eau** comprend des activités d'ingénierie dans plusieurs domaines : acoustique, qualité de l'air et changements climatiques, étude d'impact et mobilisation des collectivités, services géoenvironnementaux, évaluation et remise en état de sites, évaluation des risques et gestion des ressources hydriques.

(EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013 <sup>(1)</sup>	VARIATION (%)
Produits provenant du sous-secteur Environnement et eau			
Services	135,7 \$	144,7 \$	(6,2 %)
<b>Total</b>	<b>135,7 \$</b>	<b>144,7 \$</b>	<b>(6,2 %)</b>
RAII provenant du sous-secteur Environnement et eau	(29,2) \$	(10,5) \$	(179,0 %)
Ratio du RAI sur les produits provenant du sous-secteur Environnement et eau (%)	(21,5) %	(7,2) %	s.o.
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	58,8 \$	100,8 \$	(41,7 %)

(1) Les chiffres comparatifs ont été retraités afin de refléter les changements apportés aux informations sectorielles et à l'indicateur du résultat net pour les secteurs à présenter de la Société.

**Les produits du sous-secteur Environnement et eau ont diminué en 2014** par rapport à 2013, reflétant un volume d'activité moins élevé.

**Le RAI du sous-secteur Environnement et eau se chiffrait à un montant négatif de 29,2 millions \$ en 2014**, comparativement à un montant négatif de 10,5 millions \$ en 2013, reflétant principalement une baisse du ratio de marge brute résultant en une marge brute insuffisante pour couvrir les frais de vente, généraux et administratifs.

La Société a renforcé son équipe de gestion du sous-secteur Environnement et eau en 2014 dans le but d'améliorer sa capacité à fournir un apport positif.

## 8.2 ÉNERGIE

Le secteur **Énergie** comprend des projets et des services liés à la production d'énergie hydroélectrique, nucléaire et thermique, à la production d'énergie renouvelable, à la valorisation énergétique des déchets, ainsi qu'aux réseaux de transport et de distribution d'électricité.

(EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013 <sup>(1)</sup>	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur Énergie			
Services	387,3 \$	435,5 \$	(11,1 %)
Ensembles	963,0	1 134,8	(15,1 %)
<b>Total</b>	<b>1 350,3 \$</b>	<b>1 570,3 \$</b>	<b>(14,0 %)</b>
RAII provenant du secteur Énergie	54,8 \$	97,7 \$	(43,9 %)
Ratio du RAI sur les produits provenant du secteur Énergie (%)	4,1 %	6,2 %	s.o.
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	2 512,4 \$	1 787,0 \$	40,6 %

(1) Les chiffres comparatifs ont été retraités afin de refléter les changements apportés aux informations sectorielles et à l'indicateur du résultat net pour les secteurs à présenter de la Société.

**Les produits provenant du secteur Énergie ont diminué en 2014** par rapport à 2013, reflétant principalement un volume d'activité moins élevé dans la catégorie Ensembles, surtout attribuable à certains projets d'envergure en voie d'être achevés. À la suite de la clôture de la cession d'AltaLink, la Société a constaté la totalité des produits provenant d'I&C générés par les transactions avec AltaLink, alors que seuls les profits réalisés sur ces projets, qui étaient réputés avoir été réalisés par AltaLink, étaient constatés avant la date de la transaction, comme il est expliqué à la section 8.4.4.

**Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2014** comprennent des travaux liés à des centrales hydroélectriques au Canada, des centrales nucléaires en Amérique latine et au Canada, des centrales à cycle combiné aux États-Unis et en Europe, ainsi qu'un projet de réfection d'un barrage et une centrale thermique en Afrique.

**Le RAI du secteur Énergie de la Société a diminué en 2014** par rapport à 2013, reflétant principalement une baisse du volume d'activité, en particulier dans la catégorie Ensembles, partiellement contrebalancée par une incidence négative moindre provenant principalement de réserves supplémentaires et de révisions des prévisions des coûts pour un montant total net de 50,4 millions \$ en 2014, comparativement à une incidence défavorable de 67,2 millions \$ provenant de révisions défavorables des prévisions des coûts de certains contrats d'envergure, incluant un contrat à prix forfaitaire non rentable du passé en Afrique du Nord.

### 8.3 INFRASTRUCTURES

Le secteur Infrastructures regroupe les projets des sous-secteurs Infrastructures et construction, et O&M, décrits ci-dessous.

#### 8.3.1 INFRASTRUCTURES ET CONSTRUCTION

Le sous-secteur **Infrastructures et construction** comprend des projets dans un vaste éventail de secteurs incluant : hôpitaux, transport collectif, métro, routes, ponts, aéroports, ports et havres, architecture et ingénierie d'installations (structures, mécanique, électricité), industries (pharmaceutique, agroalimentaire, sciences de la vie, automatisation, procédés industriels), ingénierie géotechnique et essais des matériaux, et infrastructures hydriques et usines de traitement de l'eau.

(EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013 <sup>(1)</sup>	VARIATION (%)
Produits provenant du sous-secteur Infrastructures et construction			
Services	595,9 \$	671,0 \$	(11,2 %)
Ensembles	1 237,5	1 249,4	(1,0 %)
<b>Total</b>	<b>1 833,4 \$</b>	<b>1 920,4 \$</b>	<b>(4,5 %)</b>
RAII provenant du sous-secteur Infrastructures et construction	(119,2) \$	(276,7) \$	(56,9 %)
Ratio du RAI sur les produits provenant du sous-secteur Infrastructures et construction (%)	(6,5 %)	(14,4 %)	s.o.
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	2 104,6 \$	3 252,8 \$	(35,3 %)

(1) Les chiffres comparatifs ont été retraités afin de refléter les changements apportés aux informations sectorielles et à l'indicateur du résultat net pour les secteurs à présenter de la Société.

**Les produits provenant du sous-secteur Infrastructures et construction ont diminué en 2014** par rapport à 2013, reflétant principalement un niveau d'activité moins élevé dans la catégorie Services.

**Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2014** comprennent des travaux liés à des hôpitaux dans l'est du Canada, ainsi qu'à des autoroutes et des réseaux de transport en commun dans l'ouest et le centre du Canada.

**Le RAI du sous-secteur Infrastructures et construction s'est établi à un montant négatif de 119,2 millions \$ en 2014**, comparativement à un montant négatif de 276,7 millions \$ en 2013, reflétant principalement un ratio de marge brute plus élevé, partiellement contrebalancé par des frais de vente, généraux et administratifs plus élevés. Des contrats à prix forfaitaire du passé ont également eu une incidence négative sur la marge brute d'un montant net de 112,4 millions \$ en 2014, principalement en raison d'une perte additionnelle et de révisions défavorables des prévisions des coûts de certains projets d'hôpitaux d'envergure. Cette incidence négative a été partiellement contrebalancée par une incidence favorable nette de 35,3 millions \$ sur la marge brute en 2014 s'expliquant essentiellement par les raisons suivantes : i) des lettres de crédit ayant fait l'objet d'une tentative de retrait en 2013 sont venues à échéance au premier trimestre de 2014, ce qui a amené la Société à renverser une provision pour risque enregistrée au deuxième trimestre de 2013 au montant de 47,0 millions \$ au titre d'un projet en Libye; ce renversement est partiellement contrebalancé par : ii) une provision pour risque enregistrée au premier trimestre de 2014 s'appliquant à la totalité des liquidités détenues en Libye en raison du risque accru associé à la disponibilité de ces fonds, la situation s'étant détériorée dans ce pays au premier trimestre de 2014. Le RAI négatif du sous-secteur s'explique également par les coûts additionnels d'un projet de transport en commun au Canada au quatrième trimestre de 2014.

En plus de la provision pour risque comptabilisée au deuxième trimestre de 2013 décrite ci-dessus, le RAI négatif du sous-secteur en 2013 était principalement attribuable à une perte et à des révisions défavorables des prévisions des coûts de certains contrats à prix forfaitaire non rentables du passé, particulièrement dans les secteurs hospitalier et routier, comptabilisées par la Société en 2013, ce qui a eu une incidence défavorable totale de 192,3 millions \$ sur la marge brute.

### 8.3.2 O&M

Les activités de la catégorie **O&M** sont fournies par le personnel de la Société dans les domaines d'affaires suivants :

- > **Solutions immobilières intégrées** : comprend tous les aspects de l'exploitation et de l'entretien d'immeubles, de la gestion immobilière, des services-conseils, de la réalisation et de la mise en service de projets, de la gestion de l'énergie et des initiatives de développement durable, et de la gestion de programmes;
- > **Installations industrielles** : comprend un savoir-faire spécialisé en surveillance de l'exploitation et de l'entretien d'actifs tels que : turbines, générateurs de vapeur, chaudières, systèmes d'adduction et de traitement de l'eau, installations pétrolières et gazières, systèmes électriques et mécaniques, et installations de fabrication;
- > **Transport** : comprend l'exploitation, l'entretien et la remise en état d'importantes infrastructures, telles que les aéroports, les réseaux de transport public, les autoroutes, les ponts et les tunnels; et
- > **Défense et logistique** : comprend un soutien à la marine canadienne pour l'entretien de divers types de navires, allant des navires de recherche et de défense aux remorqueurs et à de nombreux autres bâtiments de diverses classes, de même qu'un soutien aux Forces armées du Canada, des installations de transport aérien stratégiques et d'importantes exploitations dans les secteurs des mines, de la métallurgie, de la pétrochimie, du pétrole et du gaz, ainsi que la construction et l'entretien de lieux d'hébergement en régions isolées et de baraquements partout dans le monde.

La Société gère actuellement plus de 9 000 installations, dont des immeubles, des pavillons d'hébergement pour la main-d'œuvre, des réseaux de transport léger sur rail, des ponts, des centrales, des installations pétrolières et gazières, des navires, des autoroutes et des aéroports, totalisant environ 15 millions de mètres carrés de biens immobiliers et 250 000 sites d'infrastructure, ce qui fait de SNC-Lavalin l'un des plus importants fournisseurs de services d'exploitation et de gestion d'installations au Canada, et un fournisseur de services principalement aux États-Unis, en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord.

Le savoir-faire de SNC-Lavalin dans les activités de la catégorie O&M permet à la Société non seulement de conclure des contrats d'exploitation et d'entretien indépendants, mais également d'élargir ses activités dans les catégories Services, Ensembles et ICI en offrant du tout-en-un adapté aux besoins des clients, et s'inscrit en complément de ses ICI.

(EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013 <sup>(1)</sup>	VARIATION (%)
Produits provenant du sous-secteur O&M			
Solutions immobilières intégrées	801,6 \$	854,1 \$	(6,1 %)
Installations industrielles	179,3	201,4	(11,0 %)
Transport	157,9	118,2	33,6 %
Défense et logistique	174,6	164,6	6,1 %
<b>Total</b>	<b>1 313,4 \$</b>	<b>1 338,3 \$</b>	<b>(1,9 %)</b>
RAII provenant du sous-secteur O&M	40,4 \$	45,9 \$	(12,0 %)
Ratio du RAI sur les produits provenant du sous-secteur O&M (%)	3,1 %	3,4 %	s.o.
<b>Carnet de commandes à la fin de l'exercice</b>	<b>1 947,9 \$</b>	<b>2 228,5 \$</b>	<b>(12,6%)</b>

(1) Les chiffres comparatifs ont été retraités afin de refléter les changements apportés aux informations sectorielles et à l'indicateur du résultat net pour les secteurs à présenter de la Société.

**Les produits de la catégorie O&M en 2014 ont été comparables à ceux de 2013.**

**Le RAI du sous-secteur O&M a diminué en 2014** par rapport à 2013, reflétant essentiellement un ratio de marge brute moins élevé.

## 8.4 INVESTISSEMENTS – CONCESSIONS D'INFRASTRUCTURE (« ICI »)

Tel qu'il est décrit précédemment, SNC-Lavalin effectue des investissements dans des concessions d'infrastructure pour certaines infrastructures du secteur public, telles que les aéroports, les ponts, les bâtiments culturels et publics, les autoroutes, les réseaux de transport en commun, l'énergie et les installations de traitement de l'eau.

La Société est d'avis que la juste valeur totale de ses ICI est bien plus élevée que leur valeur comptable nette de 812,8 millions \$. L'Autoroute 407 est considérée comme représentant la portion la plus significative de la juste valeur totale du portefeuille d'ICI de la Société.

SNC-Lavalin détient une participation de 16,77 % dans 407 International inc. (« Autoroute 407 »). 407ETR, qui est une filiale en propriété exclusive d'Autoroute 407, exploite, entretient et gère l'autoroute 407, une autoroute à péage de 108 km entièrement électronique dans la région du Grand Toronto (« RGT »), en vertu d'un accord de concession d'une durée de 99 ans venant à échéance en 2098.

La valeur comptable nette des ICI, aux 31 décembre 2014 et 2013, est représentée de la façon suivante :

AU 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)	VALEUR COMPTABLE NETTE	
	2014	2013
Autoroute 407 <sup>(1)</sup>	– \$	– \$
AltaLink <sup>(2)</sup>	–	1 019,5
Autres	<b>812,8</b>	988,3
<b>Total</b>	<b>812,8 \$</b>	<b>2 007,8 \$</b>

(1) La valeur comptable nette est de néant, car la Société a arrêté précédemment de constater sa quote-part des pertes de l'Autoroute 407 lorsque la constatation de telles pertes aurait résulté en un solde négatif à l'égard de l'investissement de la Société dans l'Autoroute 407.

(2) La participation de la Société dans AltaLink a été vendue en décembre 2014. Se reporter à la section 8.4.3.3 du présent rapport de gestion pour plus de détails.

La Société fournit, dans la section 8.4.3.1, de l'information supplémentaire sur l'Autoroute 407 compte tenu de l'importance que peut avoir cet ICI sur la valeur de la Société ainsi que sur son résultat net.

### 8.4.1 MÉTHODES DE COMPTABILISATION — ICI

Les investissements de la Société sont comptabilisés selon la méthode du coût, la méthode de la mise en équivalence ou la méthode de la consolidation intégrale, suivant que SNC-Lavalin exerce ou non une influence notable, un contrôle conjoint ou le contrôle. Les produits inclus dans le compte consolidé de résultat de la Société sont présentés selon la méthode de la consolidation appliquée à un ICI, comme il est présenté ci-dessous :

MÉTHODES COMPTABLES POUR LES INVESTISSEMENTS DE LA SOCIÉTÉ DANS SES ICI	PRODUITS INCLUS DANS LE COMPTE CONSOLIDÉ DE RÉSULTAT DE LA SOCIÉTÉ
Consolidation intégrale	<b>Produits</b> constatés et présentés par les ICI
Méthode de la mise en équivalence	<b>Quote-part</b> de SNC-Lavalin du <b>résultat net</b> des ICI ou des <b>dividendes</b> provenant de ses ICI dont la valeur comptable est de néant
Méthode du coût	<b>Dividendes et distributions</b> provenant des ICI

La relation entre les produits et les RAI n'est pas pertinente pour l'évaluation du rendement de ce secteur, puisqu'une partie importante des investissements est comptabilisée selon la méthode du coût ou celle de la mise en équivalence, méthodes qui ne reflètent pas les postes individuels des résultats financiers de chaque ICI.

## 8.4.2 PRODUITS, RAII SECTORIEL ET DIVIDENDES PROVENANT DU SECTEUR ICI

Le RAII sectoriel des ICI a augmenté pour s'établir à 2 160,5 millions \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014, comparativement à 484,7 millions \$ en 2013 et à 288,0 millions \$ en 2012. Le RAII de l'Autoroute 407, qui correspond aux dividendes payés à SNC-Lavalin (voir explications ci-dessous), a augmenté à 122,5 millions \$ en 2014 par rapport à 114,1 millions \$ en 2013, alors que le RAII provenant d'AltaLink a augmenté à 412,5 millions \$ en 2014 par rapport à 247,3 millions \$ en 2013.

(EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013 <sup>(1)</sup>	2012 <sup>(1)</sup>
Produits provenant du secteur ICI	904,1 \$	763,8 \$	565,1 \$
RAII provenant du secteur ICI :			
Provenant de l'Autoroute 407	122,5 \$	114,1 \$	100,6 \$
Provenant d'AltaLink <sup>(2)</sup>	412,5	247,3	177,2
Provenant des autres ICI <sup>(3)</sup>	10,1	50,3	10,1
Provenant d'un gain sur cessions ou cession partielle d'ICI	1 615,4	73,0	–
<b>RAII provenant du secteur ICI</b>	<b>2 160,5 \$</b>	<b>484,7 \$</b>	<b>288,0 \$</b>
Dividendes et distributions reçus par SNC-Lavalin provenant des ICI comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence :			
Provenant de l'Autoroute 407	122,5 \$	114,1 \$	100,6 \$
Provenant des autres ICI	36,2	44,8	11,8
<b>Total</b>	<b>158,7 \$</b>	<b>158,9 \$</b>	<b>112,4 \$</b>

(1) Les chiffres comparatifs ont été retraités afin de refléter les changements apportés aux informations sectorielles et à l'indicateur du résultat net pour les secteurs à présenter de la Société.

(2) La Société a cessé l'amortissement des actifs non courants d'AltaLink sur une base prospective à compter du 1<sup>er</sup> mai 2014. Se reporter à la section 8.4.3.3 pour des explications. La Société a conclu la vente de sa participation de 100 % dans AltaLink en décembre 2014, moment à partir duquel elle a cessé de consolider les résultats d'exploitation d'AltaLink.

(3) Le résultat net provenant des autres ICI est présenté déduction faite des frais de vente, généraux et administratifs de la division, des frais de vente, généraux et administratifs corporatifs alloués, ainsi que des frais de vente, généraux et administratifs de tous les autres ICI comptabilisés selon la méthode de la consolidation intégrale.

En vertu de la méthode de la mise en équivalence, les distributions provenant d'une coentreprise sont portées en réduction de la valeur comptable de cet investissement. La méthode de la mise en équivalence prévoit que la Société doit cesser de comptabiliser sa quote-part des pertes d'une coentreprise lorsque la comptabilisation de ces pertes se traduit par un solde négatif pour son investissement, ou lorsque les dividendes à payer par la coentreprise excèdent la valeur comptable de l'investissement. Dans de tels cas, la valeur comptable de l'investissement est réduite à néant, mais ne devient pas négative, à moins que la Société n'ait contracté des obligations juridiques ou implicites, ou effectué des paiements au nom de la coentreprise. Dans de telles situations, la Société ne constate plus sa quote-part du résultat net des ICI en fonction de sa participation, mais constate plutôt l'excédent des dividendes à payer par une coentreprise dans son résultat net.

La Société a constaté dans son compte de résultat les dividendes reçus provenant de l'Autoroute 407 de 122,5 millions \$ en 2014 (114,1 millions \$ en 2013) et n'a pas constaté sa quote-part du résultat net de l'Autoroute 407 de 37,4 millions \$ (41,7 millions \$ en 2013) au cours de la même période, car la valeur comptable de son investissement dans l'Autoroute 407 était de néant au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013.

**Les produits de la catégorie ICI de la Société ont augmenté en 2014** par rapport à 2013, principalement en raison de l'accroissement des produits d'AltaLink, partiellement contrebalancé par une baisse des produits provenant de SKH. **La marge brute a augmenté en 2014** par rapport à 2013, essentiellement en raison d'une marge brute plus élevée d'AltaLink, partiellement contrebalancée par un apport de SKH moins élevé.

**Le RAII sectoriel provenant des ICI a augmenté en 2014** par rapport à 2013, principalement en raison d'un gain net sur cession d'AltaLink, d'Astoria et d'Ovation, décrit plus en détail à la section 8.4.3.3, ainsi que d'un apport plus élevé d'AltaLink et du fait que la Société a cessé d'amortir les actifs non courants d'AltaLink à compter du 1<sup>er</sup> mai 2014, en raison du classement des actifs et des passifs d'AltaLink à titre d'actif et de passif d'un groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente à cette date. La hausse a été partiellement contrebalancée par un apport de SKH moins élevé.

Tel qu'il est décrit à la note 4 des états financiers consolidés audités de 2014 de la Société, un montant de 19,1 millions \$ pour pertes de valeur a été constaté dans le secteur ICI en 2014. Aussi, des incertitudes relatives au recouvrement de dividendes de

l'un des ICI de la Société comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence ont été résolues en 2013, ayant une incidence positive sur le RAII sectoriel provenant des ICI en 2013.

#### 8.4.3 PORTEFEUILLE D'ICI

Le tableau ci-dessous présente la liste des principaux ICI de SNC-Lavalin.

NOM	PARTICIPATION	MÉTHODE COMPTABLE	ASSUJETTI À L'IFRIC 12	DÉTENU DEPUIS	ÉCHÉANCE DE L'ACCORD DE CONCESSION	ÉTAT	DESCRIPTION DES ACTIVITÉS
407 East Development Group General Partnership (« 407 EDGGP »)	50 %	Capitaux propres	Oui	2012	2045	En construction	Après la conception et la construction, 407 EDGGP assurera l'exploitation, l'entretien et la remise en état de la phase un de la nouvelle autoroute 407 Est.
Groupe immobilier santé McGill (« GISM »)	60 %	Capitaux propres	Oui	2010	2044	En construction <sup>(1)</sup>	Après la construction, le GISM assurera l'exploitation et l'entretien du nouveau campus Glen du Centre universitaire de santé McGill.
InPower BC General Partnership (« InPower BC »)	100 %	Consolidation intégrale	Oui	2014	2033	En construction	Assure la conception, la construction, le financement partiel, l'entretien et la réhabilitation de l'installation qui remplacera la centrale John Hart, au Canada.
Rainbow Hospital Partnership (« Rainbow »)	100 %	Consolidation intégrale	Oui	2011	2044	En construction <sup>(1)</sup>	Assure la conception, la construction, la mise en service et le financement du nouveau Centre hospitalier Restigouche de soins psychiatriques à Campbellton, au Nouveau-Brunswick, ainsi que certains services d'exploitation et d'entretien, une fois qu'il sera construit.
Rayalseema Expressway Private Limited (« REPL »)	36,9 %	Capitaux propres	Oui	2010	2040	En construction	Construit et exploitera un tronçon de 189 km d'une autoroute à péage en Inde, en vertu d'un accord de concession d'une durée de 30 ans.
Rideau Transit Group Partnership (« Rideau »)	40 %	Capitaux propres	Oui	2013	2043	En construction	Assure la conception, la construction et le financement de la Ligne de la Confédération, le réseau de transport léger sur rail de la ville d'Ottawa, ainsi que son entretien, une fois qu'elle sera construite.
Projet de nickel Ambatovy (« Ambatovy ») (voir section 8.4.3.2 pour plus de détails sur l'investissement dans Ambatovy)	5 %	Coût	s.o.	2007	s.o.	En exploitation	Mine à ciel ouvert et usine de traitement hydrométallurgique à Madagascar produisant principalement du nickel et du cobalt.
Astoria Project Partners II LLC (« Astoria II »)	6,2 %	Coût	Non	2008	s.o.	En exploitation	Astoria II détient et exploite une centrale au gaz naturel à cycle combiné de 550 MW dans le Queens, à New York. Astoria II a signé un accord ferme d'achat d'énergie de 20 ans avec la New York Power Authority (« NYPA »).
Chinook Roads Partnership (« Chinook »)	50 %	Capitaux propres	Oui	2010	2043	En exploitation	Chinook assure l'exploitation et l'entretien du tronçon sud-est de l'autoroute périphérique Stoney Trail pour la ville de Calgary.

NOM	PARTICIPATION	MÉTHODE COMPTABLE	ASSUJETTI À L'IFRIC 12	DÉTENU DEPUIS	ÉCHÉANCE DE L'ACCORD DE CONCESSION	ÉTAT	DESCRIPTION DES ACTIVITÉS
407 International inc. (« Autoroute 407 »)	16,77 %	Capitaux propres	Non	1999	2098	En exploitation	Exploite, entretient et gère l'autoroute 407, une autoroute à péage de 108 km entièrement électronique dans la région du Grand Toronto, en vertu d'un accord de concession d'une durée de 99 ans.
InTransit BC Limited Partnership (« InTransit BC »)	33,3 %	Capitaux propres	Oui	2005	2040	En exploitation	InTransit BC assure l'exploitation et l'entretien de la Canada Line, une ligne rapide de transport en commun de 19 km reliant les villes de Vancouver et de Richmond à l'Aéroport international de Vancouver, en Colombie-Britannique, en vertu d'un accord de concession d'une durée de 35 ans.
Malta International Airport p.l.c.	15,5 %	Capitaux propres	Non	2002	2067	En exploitation	Détient les droits de propriété et de gestion de l'Aéroport international de Malte, en vertu d'un accord de concession d'une durée de 65 ans.
Myah Tipaza S.p.A. (« Myah Tipaza »)	25,5 %	Capitaux propres	Non	2008	s.o.	En exploitation	Détient, exploite et entretient une usine de dessalement d'eau de mer d'une capacité de 120 000 m <sup>3</sup> /j en Algérie en vue de vendre la production totale d'eau traitée à Sonatrach et à l'Algérienne des Eaux (« ADE »), en vertu d'un contrat d'achat ferme d'une durée de 25 ans.
Okanagan Lake Concession Limited Partnership (« Okanagan Lake Concession »)	100 %	Consolidation intégrale	Oui	2005	2035	En exploitation	Gère et assure l'exploitation et l'entretien du pont à 5 voies William-R.-Bennett de 1,1 km, à Kelowna, en Colombie-Britannique, en vertu d'un accord de concession d'une durée de 30 ans.
Shariket Kahraba Hadjret En Nouss S.p.A. (« SKH »)	26 %	Capitaux propres	Non	2006	s.o.	En exploitation	Détient, exploite et entretient une centrale thermique au gaz de 1 227 MW en Algérie pour vendre la production totale en électricité à Sonelgaz S.p.A., en vertu d'un contrat d'achat ferme d'une durée de 20 ans.
Société d'Exploitation de l'Aéroport de Mayotte S.A.S. (« Mayotte »)	100 %	Consolidation intégrale	Oui	2011	2026	En exploitation	Modernise les infrastructures, construit une nouvelle aérogare, et gère et entretient l'aéroport, en vertu d'un accord de concession d'une durée de 15 ans.
TC Dôme S.A.S. (« TC Dôme »)	51 %	Capitaux propres	Oui	2008	2043	En exploitation	Exploite un train électrique à crémaillère de 5,3 km en France.
Highway Concessions One Private Limited (anciennement Piramal Roads Infra Private Limited)	10 %	Coût	s.o.	2012	s.o.	Activités continues (construction et exploitation)	Activités relatives aux appels d'offres, à la détention et à l'acquisition d'infrastructures, aux investissements, au développement, à la mise en place et à l'exploitation d'infrastructures dans le secteur des routes en Inde.

s.o. : sans objet

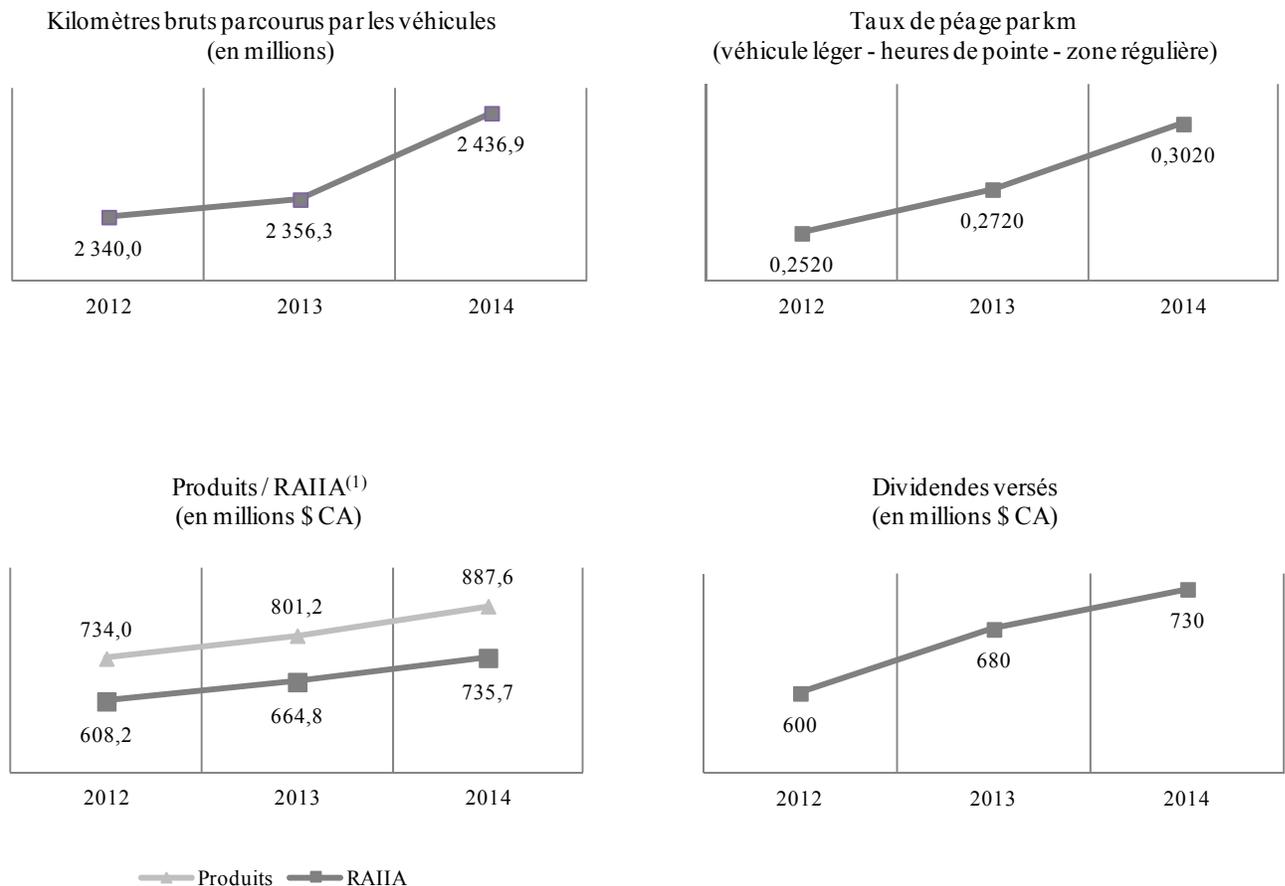
(1) Certificat de réception provisoire reçu en 2014.

### 8.4.3.1 AUTOROUTE 407

Cette information a pour but de permettre au lecteur d'obtenir une compréhension générale des activités ainsi que des indicateurs de performance de l'Autoroute 407. Compte tenu du fait que 407 International inc. émet des titres d'emprunt dans le public, les états financiers, le rapport de gestion ainsi que d'autres informations financières pertinentes de 407 International inc. sont accessibles au [www.sedar.com](http://www.sedar.com), un site Internet maintenu par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Cette section a seulement pour but de permettre au lecteur d'obtenir une compréhension générale des activités ainsi que des indicateurs de performance de cet ICI; pour de l'information financière complète, le lecteur doit se reporter aux documents officiels de 407 International inc.

L'investissement de la Société dans l'Autoroute 407 est comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence. Toutefois, la Société a comptabilisé dans ses comptes de résultat de 2014, 2013 et 2012 les dividendes provenant de l'Autoroute 407 plutôt que sa quote-part du résultat net de l'Autoroute 407, compte tenu du fait que la valeur comptable de son investissement était de néant à la fin de chacun de ces exercices. Les dividendes reçus par SNC-Lavalin ne sont pas imposables.

#### 407 INTERNATIONAL INC. – INDICATEURS HISTORIQUES CLÉS



(1) RAIIA : Résultat avant intérêts et autres charges, charge d'impôt différé et amortissements.

## FAITS SAILLANTS DES RÉSULTATS DE 407 INTERNATIONAL INC.

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA)

	2014	2013
Produits	887,6 \$	801,2 \$
Charges d'exploitation	151,9	136,4
RAIIA	735,7	664,8
Amortissements	78,4	62,6
Intérêts et autres charges	354,6	264,7
Charge d'impôt différé	79,8	88,8
<b>Résultat net</b>	<b>222,9 \$</b>	<b>248,7 \$</b>

## RÉSULTATS LIÉS À LA CIRCULATION DE 407 INTERNATIONAL INC.

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE (SAUF LES TRANSPONDEURS EN CIRCULATION)

	2014	2013
Déplacements (en millions)	118,2	114,9
Nombre moyen de déplacements effectués pendant les jours ouvrables (en milliers)	391,5	381,3
Nombre de kilomètres parcourus par les véhicules (« NKPV », en millions)	2 436,9	2 356,3
Longueur moyenne des déplacements (« LMD », en kilomètres)	20,6	20,5
Circulation non facturable (pourcentage)	2,3	2,3
Taux de pénétration des transpondeurs (pourcentage)	82,0	81,5
Transpondeurs en circulation au 31 décembre	1 202 393	1 157 830

407 International inc. est détenue par Cintra Infraestructuras Internacional S.L., une filiale en propriété exclusive de Ferrovial S.A. (43,23 %), par des filiales détenues indirectement par l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada (40 % au total) et par SNC-Lavalin (16,77 %). 407 International inc., par l'entremise de sa filiale en propriété exclusive, 407 ETR, détient les droits de perception du péage à accès ouvert à une autoroute à péage entièrement électronique, juste au nord de Toronto, et en assure l'exploitation et l'entretien.

Selon des rapports du gouvernement ontarien, la population de la Région du Grand Toronto (« RGT ») dépasse actuellement six millions et il est estimé qu'elle dépassera neuf millions d'ici l'année 2031. La croissance future dans la RGT s'étalera encore plus au nord, au nord-ouest ainsi qu'au nord-est, au-delà du corridor de l'autoroute 407, compte tenu du fait que le lac Ontario empêche la croissance au sud. Ce qui rend particulièrement intéressante l'autoroute 407, c'est le fait que contrairement à d'autres autoroutes à péage, l'autoroute 407 est une « autoroute urbaine », c'est-à-dire que la majorité des usagers font d'elle une partie intégrante de leur routine quotidienne, ce qui permet de tirer des produits stables et récurrents. Un autre facteur intéressant provient du fait que le réseau routier de la RGT est déjà congestionné et que cette situation continuera de se détériorer avec le temps. L'autoroute 401, QEW ainsi que de nombreuses autres artères sont déjà à pleine capacité. La province a peu de solutions de rechange afin d'accroître la capacité du réseau routier existant et est limitée quant au lancement de projets mineurs qui offrent peu de désengorgement. L'autoroute 407 est donc une solution de rechange pratique dans la région, et elle offre une capacité de croissance favorisant davantage le désengorgement. Ce qui différencie également l'autoroute 407 de la plupart des autres autoroutes à péage privées dans le monde est le fait que l'entente de concession permet à l'exploitant de l'autoroute de fixer avec flexibilité les taux de péage. Aucune approbation n'est requise de la part de la province ontarienne avant d'augmenter les taux. Toutefois, la concession doit s'assurer que le volume de circulation se maintient au-delà de certains seuils, à défaut de quoi, la concession devra payer une sanction pécuniaire non substantielle à la province ontarienne. La concession continue d'améliorer l'autoroute au moyen de projets de construction conçus pour améliorer la circulation ainsi que la commodité pour la clientèle. La concession investit dans l'élargissement de la structure des ponts et l'ajout de nouvelles voies à l'autoroute afin d'augmenter sa capacité et d'améliorer la fluidité de la circulation.

L'acquisition de 407 ETR par 407 International inc. en mai 1999, ainsi que le développement de l'autoroute 407, ont été financés en partie par des emprunts. De concert avec ses conseillers financiers, 407 International inc. a mis au point un plan de financement appelé la « plate-forme d'accès aux marchés financiers ». Ce plan de financement comprend un programme permanent applicable à divers titres d'emprunt et emprunts de sociétés, y compris une dette bancaire à terme, des marges de crédit bancaires renouvelables, des titres d'emprunt faisant l'objet d'appels publics à l'épargne et de placements privés, du papier commercial, des billets à moyen terme, des swaps de taux d'intérêt et de devises et d'autres instruments de couverture. Standard & Poor's Ratings Services (« S&P ») a attribué les notes « A », « A- » et « BBB », respectivement, à la dette de premier rang, à la dette de rang inférieur et à la dette subordonnée de 407 International inc. DBRS Limited (« DBRS ») a attribué les notes « A », « A (bas) » et « BBB », respectivement, à la dette de premier rang, à la dette de rang inférieur et à la dette subordonnée de 407 International inc.

#### 8.4.3.2 AMBATOVY

SNC-Lavalin détient une participation de 5 % dans le projet Ambatovy, à Madagascar, pour lequel elle a obtenu un contrat d'IAGC en 2007. En mars 2008, Ambatovy a obtenu du financement par emprunt de premier rang, dans le cadre duquel chaque actionnaire a fourni une garantie financière aux prêteurs de premier rang d'Ambatovy en proportion de leur participation respective. De plus, afin de soutenir la partie de la garantie financière émise par un des actionnaires, qui est également l'exploitant d'Ambatovy (l'« Exploitant du projet »), les autres actionnaires (les « Autres actionnaires »), incluant SNC-Lavalin, ont fourni une garantie croisée aux prêteurs de premier rang d'Ambatovy. La garantie financière de 105 millions \$ US et la garantie croisée de 70 millions \$ US demeureront en vigueur jusqu'à ce que certaines conditions légales, financières et opérationnelles soient remplies lors de l'achèvement des travaux de construction et de la mise en service du projet (la « Date d'achèvement »). Les garanties ont été initialement comptabilisées à leur juste valeur, soit environ 9 millions \$, dans l'état consolidé de la situation financière de la Société, et non à leur valeur nominale totale de 175 millions \$ US. Ces garanties pourraient être mobilisées par les prêteurs si de telles conditions n'étaient pas remplies à la Date d'achèvement. En juillet 2013, les prêteurs du projet Ambatovy ont consenti au report de la Date d'achèvement, la faisant passer de septembre 2013 à septembre 2015. L'une des étapes clés définies dans les conditions opérationnelles à la Date d'achèvement est la production de nickel à un taux de 90 % de la capacité nominale mesurée pendant plus de 90 jours sur une période continue de 100 jours.

Les Autres actionnaires ont également conclu une entente de prêts subordonnés avec recours limité pour financer une portion de l'apport en capital de l'Exploitant du projet dans Ambatovy (les « prêts à l'Exploitant du projet »).

À la Date d'achèvement, une convention d'achat-vente entre SNC-Lavalin et deux actionnaires d'Ambatovy, dont l'Exploitant du projet, deviendra exerçable. En vertu de cette convention d'achat-vente, SNC-Lavalin pourra, pour une période de deux ans suivant la Date d'achèvement, céder à son gré (« option de vente ») sa participation de 5 % dans Ambatovy et le solde de ses prêts à l'Exploitant du projet, et les deux actionnaires auront l'option d'acquérir (« option d'achat ») la participation de 5 % de SNC-Lavalin dans Ambatovy et de rembourser le solde des prêts à l'Exploitant du projet. À l'exercice de l'option de vente ou de l'option d'achat, SNC-Lavalin recevra un montant lui procurant un rendement déterminé (rendement plus élevé sur l'option d'achat que sur l'option de vente) sur son investissement en capitaux propres et le remboursement du capital et des intérêts courus sur ses prêts à l'Exploitant du projet.

En janvier 2014, l'Exploitant du projet avait annoncé le début de la production commerciale d'Ambatovy. La production commerciale s'entend d'un débit de traitement du minerai atteignant, en moyenne, 70 % de la capacité nominale du circuit de lixiviation par acidification sous pression sur une période de 30 jours, et correspond au moment où tous les produits et les charges d'exploitation ont cessé d'être incorporés dans le coût du projet.

Le tableau suivant présente un sommaire des décaissements et des engagements restants de SNC-Lavalin relativement au projet Ambatovy au 31 décembre 2014, qui sont inclus dans les « ICI comptabilisés selon la méthode du coût » :

(EN MILLIONS \$ CA)	31 décembre 2014
Apports de capital dans Ambatovy <sup>(1)</sup>	
Montant déboursé	297,0 \$
Engagements restants	10,1
Prêts à l'Exploitant du projet <sup>(1), (2)</sup>	92,8
<b>Valeur comptable nette de l'investissement de SNC-Lavalin dans Ambatovy</b>	<b>399,9 \$</b>
(1) Le total des apports de capital de SNC-Lavalin, déboursés ou découlant d'engagements restants, et les prêts à l'Exploitant du projet sont inclus dans les « ICI comptabilisés selon la méthode du coût ». L'engagement restant à investir dans Ambatovy, correspondant au montant de l'engagement qui n'a pas encore été déboursé, est inclus au poste « Autres passifs financiers courants » de l'état consolidé de la situation financière de la Société.	
(2) Ces prêts portant intérêt à un taux variable ont une durée de 15 ans et seront remboursés à même une partie de la quote-part de l'Exploitant du projet dans les distributions futures du projet.	

#### 8.4.3.3 AJOUT/CESSIONS D'ICI EN 2014

##### **INPOWER BC GENERAL PARTNERSHIP**

En février 2014, la Société a annoncé qu'InPower BC General Partnership, sa filiale en propriété exclusive, a signé avec BC Hydro une entente visant la conception, la construction, le financement partiel, l'entretien et la réhabilitation de l'installation qui remplacera la centrale John Hart, au Canada, en vertu d'un contrat de 20 ans. Cette filiale en propriété exclusive est un ICI comptabilisé selon la méthode de la consolidation intégrale.

##### **ALTALINK HOLDINGS, L.P. (« AHLP » OU « ALTALINK »)**

Le 1<sup>er</sup> mai 2014, SNC-Lavalin a annoncé qu'elle avait conclu une entente liant les parties en vue de vendre 100 % de sa participation dans AltaLink Holdings, L.P. (« AHLP »), la société mère ultime d'AltaLink, L.P. (« AltaLink » désignant également toute autre entité de portefeuille liée), le propriétaire et exploitant de lignes de transport d'électricité et de postes électriques assujettis à des tarifs réglementés en Alberta, à Berkshire Hathaway Energy. Le 1<sup>er</sup> décembre 2014, SNC-Lavalin a conclu la transaction de vente. La contrepartie totale reçue en trésorerie s'est élevée à 3,1 milliards \$.

##### Incidence sur l'état consolidé de la situation financière

La Société a décomptabilisé la totalité des actifs et des passifs d'AltaLink à la vente d'AltaLink. Les principales catégories d'actifs étaient liées aux immobilisations corporelles et au goodwill, alors que les principales catégories de passifs correspondaient à des titres d'emprunt et à des produits différés.

Comme AltaLink a cessé d'être une filiale de la Société, les créances clients provenant d'AltaLink ayant été précédemment éliminées lors de la consolidation ont été comptabilisées à cette même date.

AU 1 <sup>er</sup> DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)	2014
Actifs courants	197,1 \$
Actifs non courants	7 463,3
<b>Actifs cédés</b>	<b>7 660,4 \$</b>
Passifs courants	977,5 \$
Passifs non courants	5 264,8
<b>Passifs cédés</b>	<b>6 242,2 \$</b>
<b>Actifs nets cédés</b>	<b>1 418,1 \$</b>

### Incidence sur le compte consolidé de résultat

Le 1<sup>er</sup> mai 2014, à la signature de l'entente liant les parties en vue de vendre AltaLink, la Société a reclassé le montant total des actifs et des passifs d'AltaLink à titre d'actif et de passif d'un groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente, conformément à IFRS 5, dans son état consolidé de la situation financière. À cette même date, la Société a cessé d'amortir les actifs non courants d'AltaLink.

Le montant excédentaire de la contrepartie reçue, compte non tenu des coûts liés à la cession, par rapport à la valeur comptable nette d'AltaLink a été comptabilisé à titre de gain sur cession, ce qui comprenait une perte cumulative sur les couvertures de flux de trésorerie reclassée des capitaux propres à la perte du contrôle d'AltaLink.

Après la vente, la Société a comptabilisé la totalité des produits provenant d'I&C générés par les transactions avec AltaLink, alors que seuls les profits réalisés sur ces projets, qui étaient réputés avoir été réalisés par AltaLink, avaient été comptabilisés avant la date de la transaction, comme il est expliqué à la section 8.4.4. Par conséquent, alors que la comptabilisation de montants relatifs à la marge brute demeure inchangée, le ratio de marge brute sur les produits générés par ces projets est inférieur en raison des produits additionnels présentés lors de la consolidation.

### Incidence sur l'état consolidé du résultat global

À la perte du contrôle d'AltaLink par la Société, la perte cumulative sur les couvertures de flux de trésorerie précédemment comptabilisée par la Société dans les autres composantes des capitaux propres a été reclassée en résultat net.

### Incidence sur le tableau consolidé des flux de trésorerie

En décembre 2014, à la suite de la cession d'AltaLink, la Société a remboursé la totalité du solde impayé de la facilité de crédit d'acquisition, qui a alors été annulée.

### Incidence sur le carnet de commandes de la Société

Le carnet de commandes d'I&C, qui a été éliminé à la consolidation sauf pour ce qui est de la composante profit, est maintenant présenté de manière conforme aux produits découlant des transactions avec AltaLink dans le compte consolidé de résultat de la Société, ce qui a donné lieu à une augmentation du carnet de commandes de la catégorie Ensembles, tel qu'il est présenté à la section 6.2.

### **ASTORIA PROJECT PARTNERS LLC (« ASTORIA »)**

Le 15 octobre 2014, SNC-Lavalin a annoncé qu'elle a cédé sa participation de 21 % dans Astoria, propriétaire de l'entité juridique qui détient et exploite une centrale au gaz naturel à cycle combiné à New York. La contrepartie totale reçue en trésorerie s'est élevée à 93,5 millions \$ US (104,9 millions \$ CA).

### **GRUPE IMMOBILIER OVATION (QUÉBEC) INC. (« OVATION »)**

Le 30 septembre 2014, SNC-Lavalin a cédé pour une contrepartie totale de 77,6 millions \$ sa participation de 100 % dans Ovation, dont l'activité principale était de construire, d'exploiter et d'entretenir une salle de concert acoustique à Montréal, au Canada. SNC-Lavalin continuera de fournir à son nouveau propriétaire, des services d'exploitation et d'entretien pour cette salle de concert acoustique jusqu'en 2038.

#### 8.4.4 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Dans le cours normal des affaires, SNC-Lavalin conclut des transactions avec certains de ses ICI. Les participations dans lesquelles SNC-Lavalin a une influence notable ou un contrôle conjoint, qui sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, sont considérées comme des parties liées.

Conformément aux IFRS, les profits intra-groupe tirés de produits provenant d'ICI comptabilisés selon les méthodes de la mise en équivalence ou de la consolidation intégrale sont éliminés dans la période où ils sont générés, à l'exception des profits réputés avoir été réalisés par l'ICI. Les profits découlant des transactions avec des ICI comptabilisés selon la méthode du coût ne sont pas éliminés.

Le traitement comptable des profits intra-groupe est présenté ci-dessous :

ICI	MÉTHODE DE COMPTABILISATION	TRAITEMENT COMPTABLE DES PROFITS INTRA-GROUPE
AltaLink <sup>(1)</sup>	Méthode de la consolidation intégrale	Pas d'élimination à la consolidation dans la période où ils sont générés, puisque les transactions sont considérées comme ayant été réalisées par AltaLink en vertu de l'application de la loi par un organisme gouvernemental de réglementation indépendant.
ICI comptabilisés en vertu de l'IFRIC 12	Méthode de la consolidation intégrale	Pas d'élimination à la consolidation dans la période où ils sont générés, puisque les transactions sont considérées comme ayant été réalisées par l'ICI en vertu de l'entente conclue avec son client.
	Méthode de la mise en équivalence	Pas d'élimination à la consolidation dans la période où ils sont générés, puisque les transactions sont considérées comme ayant été réalisées par l'ICI en vertu de l'entente conclue avec son client.
Autres	Méthode de la mise en équivalence	Élimination dans la période où ils sont générés, comme réduction de l'actif sous-jacent et, par la suite, constatation sur la période d'amortissement de l'actif correspondant.
	Méthode du coût	Pas d'élimination, conformément aux IFRS.

(1) Jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2014, soit la date de prise d'effet de la cession d'AltaLink (se reporter à la note 5A des états financiers consolidés annuels audités de la Société pour 2014), AltaLink était une filiale de la Société.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014, SNC-Lavalin a constaté des produits de 607,8 millions \$ (734,8 millions \$ en 2013) tirés de contrats avec des ICI comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence. SNC-Lavalin a aussi constaté sa quote-part du résultat net provenant des ICI comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence de 171,4 millions \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 (183,9 millions \$ en 2013). Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au 1<sup>er</sup> décembre 2014, les produits intra-groupe découlant des transactions avec AltaLink d'un montant de 1 290,7 millions \$ (1 529,9 millions \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013) ont été éliminés à la consolidation, alors que les profits sur ces transactions n'ont pas été éliminés. Par suite de la cession d'AltaLink, les produits générés par des transactions avec AltaLink réalisées après le 1<sup>er</sup> décembre 2014 ont été constatés par la Société dans son compte consolidé de résultat.

Les créances clients de SNC-Lavalin provenant d'ICI comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence s'élevaient à 60,7 millions \$ au 31 décembre 2014 (35,3 millions \$ en 2013). Les autres actifs financiers courants de SNC-Lavalin à recevoir de ces ICI comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence s'élevaient à 96,4 millions \$ au 31 décembre 2014 (300,0 millions \$ en 2013). L'engagement de SNC-Lavalin restant à investir dans ces ICI comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence était de 45,9 millions \$ au 31 décembre 2014 (155,2 millions \$ en 2013).

Toutes ces transactions entre parties liées sont évaluées à la juste valeur.

## 9. RÉSULTATS DU QUATRIÈME TRIMESTRE

**Au quatrième trimestre de 2014, le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin s'est établi à 1 146,6 millions \$ (7,51 \$ par action après dilution),** comparativement à 92,5 millions \$ (0,61 \$ par action après dilution) pour le trimestre correspondant de 2013, découlant principalement d'un gain sur cession de la participation de la Société dans AltaLink, partiellement contrebalancé par une perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C plus élevée.

**Au quatrième trimestre de 2014, il y a eu une perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C de 255,6 millions \$,** comparativement à 31,3 millions \$ au trimestre correspondant de l'exercice précédent, en raison principalement des éléments suivants :

- > 149,9 millions \$ (149,0 millions \$ après impôts) au titre des réserves supplémentaires principalement en raison d'une augmentation du risque de crédit des contreparties, de la dépréciation d'un investissement, ainsi que d'autres charges liées au plan de restructuration et de rationalisation annoncé le 6 novembre 2014;
- > 94,0 millions \$ (87,5 millions \$ après impôts) au titre des coûts de restructuration au quatrième trimestre de 2014, contre 55,2 millions \$ (49,7 millions \$ après impôts) de coûts de restructuration et dépréciation du goodwill pour la période correspondante de 2013;
- > 31,6 millions \$ (24,2 millions \$ après impôts) au titre des coûts de financement, d'acquisition et d'intégration, liés à l'acquisition de Kentz;
- > 24,2 millions \$ (17,6 millions \$ après impôts) au titre de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées à l'acquisition de Kentz le 22 août 2014.

En excluant les éléments mentionnés ci-haut, il y a eu un apport plus élevé du secteur REE et un gain de change, en partie contrebalancés par un RAII sectoriel négatif plus élevé provenant du secteur Infrastructures conjugué à un apport moins élevé du secteur Énergie, par rapport au quatrième trimestre de 2013.

L'apport plus élevé du secteur REE reflétait principalement l'apport supplémentaire de Kentz, partiellement contrebalancé principalement par une révision défavorable des prévisions des coûts d'un projet à prix forfaitaire du passé en Afrique du Nord. La variation négative dans le secteur Infrastructures s'explique principalement par un RAII négatif plus élevé du sous-secteur Infrastructures et construction, essentiellement attribuable à des révisions défavorables des prévisions des coûts au quatrième trimestre de 2014, principalement dans les secteurs des hôpitaux et du transport en commun, ce qui a eu une incidence négative totale sur la marge brute de 106,1 millions \$, comparativement à une incidence négative de 18,0 millions \$ au quatrième trimestre de 2013, en raison des révisions défavorables des prévisions des coûts pour certains contrats du passé à prix forfaitaire non rentables dans le secteur routier. L'apport moins élevé du secteur Énergie reflétait principalement une baisse du ratio de marge brute, incluant une incidence négative provenant de certaines réserves et de révisions défavorables des prévisions des coûts sur certains projets d'envergure au quatrième trimestre de 2014. Au quatrième trimestre de 2013, une révision défavorable des prévisions des coûts liés à un projet d'envergure en Afrique du Nord a eu une incidence négative de 28,0 millions \$ sur la marge brute du secteur Énergie.

**Le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des ICI a augmenté à 1 402,2 millions \$ au quatrième trimestre de 2014, comparativement à 123,8 millions \$ au quatrième trimestre de 2013,** en raison principalement d'un gain net de 1 337,3 millions \$ sur cessions d'AltaLink et d'Astoria (se reporter à la section 8.4.3.3 pour plus de détails), comparativement à un gain net de 36,2 millions \$ sur cession partielle d'Astoria II. La hausse a été partiellement contrebalancée par la dépréciation d'un investissement, de même qu'un dividende reçu moins élevé provenant de l'Autoroute 407.

**Les produits du quatrième trimestre de 2014 ont augmenté** par rapport à ceux de 2013, reflétant principalement une hausse des catégories Ensembles et Services provenant de l'acquisition de Kentz, partiellement contrebalancée par une baisse des produits de la catégorie ICI, surtout attribuable aux cessions d'AltaLink et d'Astoria.

**Le carnet de commandes de la Société s'établissait à 12,3 milliards \$ au 31 décembre 2014, un niveau comparable** à celui de la fin du troisième trimestre de 2014, alors qu'une diminution dans les catégories Ensembles et O&M était contrebalancée par une hausse de la catégorie Services.

À la fin de décembre 2014, la trésorerie et les équivalents de trésorerie de la Société s'élevaient à 1,7 milliard \$, comparativement à 1,1 milliard \$ à la fin de septembre 2014, principalement attribuable aux flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation et à l'entrée de trésorerie nette sur cessions d'ICI, partiellement contrebalancés par le remboursement de la dette avec recours utilisée pour financer l'Acquisition.

## 10. LIQUIDITÉS ET RESSOURCES FINANCIÈRES

La présente section Liquidités et ressources financières a été préparée afin de donner au lecteur une meilleure compréhension des principaux éléments des liquidités et de la situation financière de la Société et a été structurée de la façon suivante :

- > l'analyse de la **situation financière**, qui a été préparée avec l'objectif de donner des informations supplémentaires sur les principaux changements dans les états consolidés de la situation financière de la Société en 2014 et en 2013;
- > l'examen de la **trésorerie nette de la dette avec recours** de la Société;
- > l'analyse des **flux de trésorerie**, qui explique comment la Société a généré et affecté la trésorerie et les équivalents de trésorerie;
- > une présentation du **fonds de roulement**, des **facilités de crédit renouvelables avec recours**, des **notations de crédit** et de la **dette avec recours sur le capital total**;
- > l'examen des **obligations contractuelles** et des **instruments financiers dérivés** de la Société, qui fournit un complément d'information permettant de mieux comprendre la situation financière de la Société; et enfin
- > la présentation des **dividendes déclarés** et du **RCPMA** de la Société, pour les trois derniers exercices.

En ce qui a trait à la suffisance des capitaux propres des actionnaires, la Société cherche à maintenir un équilibre adéquat entre la suffisance des capitaux propres pour financer la position nette d'actifs engagés, le maintien de marges de crédit bancaires suffisantes et la capacité d'absorber les risques nets conservés liés aux projets, tout en maximisant le rendement des capitaux propres.

Les liquidités de la Société proviennent généralement de la trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles, des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation, de facilités de crédit et d'accès aux marchés de capitaux, selon les besoins, qui sont tous des éléments dont il est question dans la section qui suit. Alors que les liquidités restent sujettes à de nombreux risques et limites, notamment les risques décrits à la section 13 « Risques et incertitudes », ainsi qu'à la présente section, la Société croit que sa situation actuelle de liquidité, incluant sa position de trésorerie, sa capacité de crédit inutilisée ainsi que ses flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation, devrait être suffisante pour financer ses activités dans un avenir prévisible.

La stratégie de la Société en matière de liquidités est guidée par deux objectifs :

- i) le maintien d'une notation de crédit de première catégorie; et
- ii) le maintien d'un niveau de trésorerie disponible et/ou de facilités de crédit suffisants pour a) respecter les besoins continus en fonds de roulement, en particulier pour les projets de la catégorie Ensembles, et b) respecter les engagements à investir dans des projets de la catégorie ICI ou fournir le financement pour ces derniers, sur une base continue.

## 10.1 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE

AU 31 DÉCEMBRE  
(EN MILLIONS \$ CA)

	2014	2013	2012
Actifs courants	<b>5 050,9 \$</b>	3 915,8 \$	3 794,1 \$
Actifs non courants	<b>4 960,4</b>	7 856,9	5 816,8
<b>Total de l'actif</b>	<b>10 011,3</b>	11 772,6	9 610,9
Passifs courants	<b>5 195,0</b>	4 442,7	4 062,0
Passifs non courants	<b>1 499,6</b>	5 289,7	3 470,5
<b>Total du passif</b>	<b>6 694,6</b>	9 732,4	7 532,5
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires de SNC-Lavalin</b>	<b>3 305,6</b>	2 036,7	2 075,4
<b>Participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>11,1</b>	3,6	3,0
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<b>10 011,3 \$</b>	11 772,6 \$	9 610,9 \$

### 10.1.1 TOTAL DES ACTIFS COURANTS

Le total des actifs courants a augmenté de **1 135,1 millions \$** entre le 31 décembre 2013 et le **31 décembre 2014**, reflétant principalement :

Provenant d'I&C	Provenant des ICI
<p>Une augmentation de 1 184,5 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 582,0 millions \$ de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, comme il est expliqué à la section 10.3;</li> <li>&gt; une hausse de 228,1 millions \$ des créances clients, une diminution découlant de divers projets en cours ayant été plus que contrebalancée par une augmentation des créances clients supplémentaires de Kentz, ainsi que la comptabilisation de créances clients d'AltaLink à la suite de la vente de cette filiale le 1<sup>er</sup> décembre 2014, comme il est expliqué à la section 8.4.3.3;</li> <li>&gt; une hausse de 190,6 millions \$ des contrats en cours, en raison essentiellement des mêmes facteurs que ceux qui expliquent la hausse des créances clients;</li> <li>&gt; une hausse de 69,1 millions \$ des autres actifs courants; et</li> <li>&gt; le total des stocks de Kentz, qui se chiffre à 111,4 millions \$.</li> </ul>	<p>Une diminution de 49,4 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une baisse de 80,1 millions \$ des créances clients, essentiellement attribuable à la décomptabilisation des créances clients d'AltaLink;</li> <li>&gt; une baisse de 34,3 millions \$ des autres actifs courants; partiellement contrebalancée par :</li> <li>&gt; une hausse de 40,7 millions \$ des autres actifs financiers courants, principalement attribuable à une hausse provenant d'InPower BC partiellement contrebalancée par une baisse provenant de Rainbow.</li> </ul>

Le total des actifs courants a augmenté de 121,7 millions \$ entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2013, reflétant principalement :

Provenant d'I&C	Provenant des ICI
<p>Une augmentation de 99,2 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 332,0 millions \$ des autres actifs financiers courants, reflétant principalement une hausse des retenues sur contrats avec des clients, provenant essentiellement de GISM et du projet de la ligne de transport rapide Evergreen, ainsi qu'une hausse des avances aux fournisseurs, aux sous-traitants et aux employés et dépôts sur contrats; partiellement contrebalancées par :</li> <li>&gt; une baisse de 118,5 millions \$ au titre des contrats en cours, en raison de divers projets en cours; et</li> <li>&gt; une baisse de 83,1 millions \$ des créances clients, en raison de divers projets en cours.</li> </ul>	<p>Une augmentation de 22,5 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 14,3 millions \$ des créances clients; et</li> <li>&gt; une hausse de 8,0 millions \$ des liquidités soumises à restrictions.</li> </ul>

10.1.2 TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS

Le total des actifs non courants a diminué de 2 896,4 millions \$ entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014, reflétant principalement :

Provenant d'I&C	Provenant des ICI
<p>Une augmentation de 2 821,8 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; le goodwill de 2 206,9 millions \$ et les immobilisations incorporelles de 320,0 millions \$ constatés à l'acquisition de Kentz;</li> <li>&gt; une hausse de 128,6 millions \$ de l'actif d'impôt différé; et</li> <li>&gt; une hausse de 65,7 millions \$ des immobilisations corporelles provenant principalement de l'acquisition de Kentz.</li> </ul>	<p>Une diminution de 5 718,2 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; la décomptabilisation d'immobilisations corporelles, du goodwill et d'autres actifs non courants d'AltaLink;</li> <li>&gt; une baisse de 86,3 millions \$ des placements comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence découlant essentiellement de la vente de l'investissement de la Société dans Astoria, comme il est décrit à la section 8.4.3.3, ainsi que de la dépréciation d'un investissement.</li> </ul>

Le total des actifs non courants a augmenté de 2 040,0 millions \$ entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2013, reflétant principalement :

Provenant d'I&C	Provenant des ICI
<p>Une augmentation de 19,8 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 77,1 millions \$ de l'actif d'impôt différé; partiellement contrebalancée par :</li> <li>&gt; une diminution du goodwill, reflétant principalement une charge de dépréciation de 56,5 millions \$ constatée au titre du goodwill en 2013.</li> </ul>	<p>Une augmentation de 2 020,2 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 1 662,0 millions \$ des immobilisations corporelles d'AltaLink, pour la consolidation et l'expansion du réseau de transport d'électricité;</li> <li>&gt; une hausse de 87,9 millions \$ des ICI comptabilisés selon la méthode du coût, reflétant principalement une augmentation de l'investissement dans Ambatovy et la participation résiduelle dans Astoria II comptabilisée à titre d'actif financier disponible à la vente par suite de sa cession partielle en décembre 2013;</li> <li>&gt; une hausse de 86,9 millions \$ des actifs financiers non courants, principalement des dépôts de tiers d'AltaLink; et</li> <li>&gt; une hausse de 75,2 millions \$ des ICI comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence, reflétant principalement une augmentation des investissements dans Rideau et InTransit BC.</li> </ul>

### 10.1.3 TOTAL DES PASSIFS COURANTS

**Le total des passifs courants a augmenté de 752,3 millions \$** entre le 31 décembre 2013 et le **31 décembre 2014**, reflétant principalement :

Provenant d'I&C	Provenant des ICI
<p>Une augmentation de 1 371,7 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; l'acquisition de Kentz, laquelle a contribué à :               <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 661,9 millions \$ des dettes fournisseurs;</li> <li>&gt; une hausse de 202,5 millions \$ des produits différés;</li> <li>&gt; une hausse de 96,7 millions \$ de la tranche à court terme des provisions;</li> <li>&gt; une hausse de 82,1 millions \$ des autres passifs courants;</li> </ul> </li> <li>&gt; ainsi qu'une hausse de 232,1 millions \$ des avances au titre d'arrangements de financement de contrats liées à certains projets d'envergure au Canada, provenant essentiellement du projet de la ligne de transport rapide Evergreen; et</li> <li>&gt; une hausse de 72,9 millions \$ des autres passifs financiers courants, principalement attribuable à une hausse des retenues sur contrats avec des fournisseurs.</li> </ul>	<p>Une diminution de 619,4 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une baisse de 435,2 millions \$ des dettes fournisseurs et une diminution de 269,6 millions \$ de la tranche courante de la dette à long terme avec recours principalement en raison de la vente d'AltaLink; et</li> <li>&gt; une baisse de 129,6 millions \$ des autres passifs financiers courants, essentiellement imputable aux paiements d'engagements à investir dans le GSM et Ambatovy; partiellement contrebalancées par :</li> <li>&gt; une hausse de 249,5 millions \$ des autres passifs courants, reflétant essentiellement l'impôt sur le résultat à payer en raison du gain sur cession d'AltaLink.</li> </ul>

Le total des passifs courants a augmenté de 380,7 millions \$ entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2013, reflétant principalement :

Provenant d'I&C	Provenant des ICI
<p>Une augmentation de 364,0 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 324,5 millions \$ des dettes fournisseurs, principalement attribuable à certains projets d'envergure de la catégorie Ensembles;</li> <li>&gt; une hausse de 76,4 millions \$ des autres passifs financiers courants, découlant principalement de l'augmentation des retenues sur contrats avec des fournisseurs;</li> <li>&gt; une hausse de 55,9 millions \$ de la tranche à court terme des provisions; et</li> <li>&gt; une hausse de 43,9 millions \$ des avances liées à des arrangements de financement de contrats, découlant principalement du projet de la ligne de transport rapide Evergreen; partiellement contrebalancées par :</li> <li>&gt; une baisse de 120,8 millions \$ des acomptes reçus sur contrats.</li> </ul>	<p>Une augmentation de 16,7 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 171,5 millions \$ des dettes fournisseurs;</li> <li>&gt; une hausse de 32,5 millions \$ des engagements à investir dans des ICI comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence et la méthode du coût; et</li> <li>&gt; une hausse de 20,0 millions \$ des produits différés; partiellement contrebalancées par :</li> <li>&gt; une baisse de 207,2 millions \$ de la dette à court terme sans recours et de la tranche courante de la dette à long terme sans recours, principalement liée à AltaLink.</li> </ul>

#### 10.1.4 TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS

Le total des passifs non courants a diminué de 3 790,1 millions \$ entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014, reflétant principalement :

Provenant d'I&C	Provenant des ICI
<p>Une augmentation de 65,0 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 89,1 millions \$ des provisions; partiellement contrebalancée par :</li> <li>&gt; une baisse de 18,4 millions \$ du passif d'impôt sur le résultat différé.</li> </ul>	<p>Une baisse de 3 855,1 millions \$ reflétant essentiellement la décomptabilisation de passifs non courants en raison de la vente d'AltaLink, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une diminution de 3 006,3 millions \$ de la dette à long terme avec recours;</li> <li>&gt; une baisse de 733,7 millions \$ des autres passifs non courants; et</li> <li>&gt; une baisse de 110,0 millions \$ des autres passifs financiers non courants.</li> </ul>

Le total des passifs non courants a augmenté de 1 819,2 millions \$ entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2013, reflétant principalement :

Provenant d'I&C	Provenant des ICI
<p>Une augmentation de 103,8 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 61,3 millions \$ du passif d'impôt sur le résultat différé; et</li> <li>&gt; une hausse de 38,8 millions \$ des provisions.</li> </ul>	<p>Une augmentation de 1 715,4 millions \$ reflétant essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; une hausse de 1 536,2 millions \$ de la dette à long terme sans recours, principalement liée à AltaLink, essentiellement pour financer ses dépenses d'investissement; et</li> <li>&gt; une hausse de 143,2 millions \$ des autres passifs non courants, reflétant principalement une hausse des contributions de tiers d'AltaLink.</li> </ul>

#### 10.1.5 TOTAL DU PASSIF FINANCIER

Le total du passif financier de la Société, tel qu'il est présenté à la note 31A des états financiers consolidés annuels audités de 2014, s'élevait à 4,3 milliards \$ au 31 décembre 2014, comparativement à 7,2 milliards \$ et à 5,3 milliards \$ aux 31 décembre 2013 et 2012, respectivement. La diminution en 2014 était principalement attribuable à la cession d'AltaLink.

#### 10.1.6 TOTAL DES CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres attribuables aux actionnaires de SNC-Lavalin ont augmenté de 1 269,0 millions \$ au 31 décembre 2014 par rapport au 31 décembre 2013, reflétant essentiellement le résultat net de la Société en 2014.

La diminution de 38,8 millions \$ du 31 décembre 2012 au 31 décembre 2013 reflète principalement les dividendes déclarés aux actionnaires de SNC-Lavalin, partiellement contrebalancés par le total du résultat global et les actions émises en vertu de régimes d'options sur actions en 2013.

## 10.2 TRÉSORERIE NETTE DE LA DETTE AVEC RECOURS

La trésorerie nette de la dette avec recours de la Société, qui est une mesure financière non conforme aux IFRS, obtenue en excluant la trésorerie et les équivalents de trésorerie provenant des ICI et sa dette avec recours de sa trésorerie et de ses équivalents de trésorerie, se présentait comme suit :

AU 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013	2012
Trésorerie et équivalents de trésorerie	<b>1 702,2 \$</b>	1 108,7 \$	1 174,9 \$
Moins :			
Trésorerie et équivalents de trésorerie provenant des ICI comptabilisés selon la méthode de la consolidation intégrale	<b>29,3</b>	17,8	17,6
Dette avec recours	<b>348,9</b>	348,7	348,5
<b>Trésorerie nette de la dette avec recours</b>	<b>1 324,0 \$</b>	<b>742,2 \$</b>	<b>808,7 \$</b>

La trésorerie nette de la dette avec recours de la Société s'établissait à **1 324,0 millions \$** au 31 décembre 2014, comparativement à 742,2 millions \$ au 31 décembre 2013, reflétant principalement une augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, comme il est expliqué à la section 10.3.

La direction continue de croire que, sous réserve des risques et limites décrits dans le présent rapport, sa situation actuelle de liquidité, incluant sa position de trésorerie et sa capacité de crédit inutilisée, devrait être suffisante pour financer ses activités dans un avenir prévisible. La direction demeure résolue à maintenir un niveau de trésorerie adéquat et entend gérer son fonds de roulement plus efficacement.

## 10.3 ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE

### SOMMAIRE DES FLUX DE TRÉSORERIE

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA)	2014	2013
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) :		
Activités d'exploitation	<b>264,1 \$</b>	333,2 \$
Activités d'investissement	<b>(499,0)</b>	(1 670,9)
Activités de financement	<b>816,6</b>	1 269,5
Augmentation liée aux écarts de change découlant de la conversion de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus dans des établissements à l'étranger	<b>11,8</b>	2,0
<b>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>593,5</b>	(66,2)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>1 108,7</b>	1 174,9
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>1 702,2 \$</b>	1 108,7 \$

La section qui suit explique les principaux éléments des flux de trésorerie ayant eu une incidence sur la variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de la Société au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2014.

ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	<p><b>Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ont totalisé 264,1 millions \$ en 2014</b>, comparativement aux flux de trésorerie générés de 333,2 millions \$ en 2013. Voici les principaux facteurs ayant eu une incidence sur ces activités d'exploitation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Des flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation avant la variation nette des éléments du fonds de roulement sans effet de trésorerie, qui ont totalisé 166,2 millions \$ en 2014, comparativement à 203,5 millions \$ en 2013, reflétant principalement : <ul style="list-style-type: none"> <li>• un résultat net de 1 334,6 millions \$ en 2014, comparativement à 36,4 millions \$ en 2013;</li> <li>• des gains sans effet de trésorerie sur cession d'ICI totalisant 1 615,4 millions \$, comparativement à un gain sans effet de trésorerie sur cession partielle d'Astoria II de 73,0 millions \$ en 2013;</li> <li>• une charge d'impôt sur le résultat sans effet de trésorerie de 323,0 millions \$ en 2014, comparativement à 41,7 millions \$ en 2013, attribuable principalement à l'impôt sur le résultat à payer relativement au gain sur cessions d'ICI;</li> <li>• une perte de valeur d'investissements sans effet de trésorerie totalisant 28,5 millions \$ en 2014, comparativement à néant en 2013;</li> <li>• une baisse des provisions sans effet de trésorerie liée à des pertes prévues sur certains contrats de 21,9 millions \$ en 2014, comparativement à une hausse de 29,6 millions \$ en 2013.</li> </ul> </li> <li>&gt; Des flux de trésorerie provenant de la variation nette des éléments de fonds de roulement sans effet de trésorerie ont totalisé 98,0 millions \$ en 2014, contre 129,7 millions \$ en 2013, reflétant des besoins en fonds de roulement pour certains projets d'envergure.</li> </ul>
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	<p><b>Les flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement ont diminué pour s'établir à 499,0 millions \$ en 2014</b>, par rapport à des flux de trésorerie affectés de 1 670,9 millions \$ en 2013. Les principales activités d'investissement ont été les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les flux de trésorerie nets affectés à l'acquisition de Kentz, qui ont totalisé 1 763,0 millions \$ en 2014, tel qu'il est décrit à la note 6 des états financiers consolidés annuels audités de la Société pour 2014. L'écart entre le prix d'acquisition de 2 073,6 millions \$ et les flux de trésorerie nets affectés à l'acquisition de Kentz représente la trésorerie et les équivalents de trésorerie détenus par Kentz à la date d'acquisition;</li> <li>&gt; Une entrée de trésorerie nette sur cessions d'ICI de 3 253,3 millions \$, attribuable à la vente par la Société de sa participation de 100 % dans AltaLink, Astoria et Ovation, tel qu'il est décrit à la note 5 des états financiers consolidés annuels audités de la Société pour 2014, ainsi que des paiements au titre des frais connexes à des cessions d'ICI de 60,3 millions \$ en 2014;</li> <li>&gt; L'acquisition d'immobilisations corporelles provenant des ICI comptabilisés selon la méthode de la consolidation intégrale, pour une sortie de trésorerie totale de 1 522,4 millions \$ en 2014, comparativement à 1 545,9 millions \$ en 2013, attribuable à AltaLink dans les deux cas, en raison essentiellement des dépenses d'investissement destinées à la consolidation et à l'expansion du réseau de transport d'électricité;</li> <li>&gt; L'acquisition d'immobilisations corporelles provenant des activités d'I&amp;C, pour une sortie de trésorerie totale de 70,2 millions \$ en 2014, comparativement à 55,5 millions \$ en 2013;</li> <li>&gt; La sortie de trésorerie de 133,1 millions \$ liée aux paiements au titre des ICI en 2014, reflétant des paiements pour le GISM et Ambatovy, comparativement à 43,6 millions \$ en 2013, reflétant des paiements liés essentiellement à Ambatovy et à Chinook;</li> <li>&gt; Des coûts de 34,7 millions \$ déduction faite d'un recouvrement lié à une couverture de change en 2014, tel qu'il est décrit à la note 6 des états financiers consolidés audités de la Société pour 2014, comparativement à néant pour la période correspondante de 2013;</li> <li>&gt; L'investissement dans des billets de dépôt d'une partie du produit de 260,5 millions \$ découlant de l'émission d'obligations de premier rang par InPower BC en 2014, tel qu'il est décrit à la note 5 des états financiers consolidés audités de la Société pour 2014.</li> </ul>

## ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

**Les flux de trésorerie provenant des activités de financement ont totalisé 816,6 millions \$ en 2014**, comparativement à des flux de trésorerie de 1 269,5 millions \$ provenant des activités de financement en 2013. Les principales activités de financement ont été les suivantes :

- > Une hausse de 2 630,0 millions \$ de la dette avec recours, en raison de l'acquisition de Kentz, pour financer le prix de l'Acquisition, et aux fins du remboursement d'une tranche de 482,4 millions \$ de la dette avec recours de Kentz, tel qu'il est décrit à la section 10.5, ainsi que du remboursement de 2 630,0 millions \$ de la dette avec recours au moyen du produit reçu à la vente d'AltaLink;
- > Une augmentation de la dette sans recours provenant des ICI, qui a totalisé 1 657,8 millions \$ en 2014, principalement attribuable à AltaLink et à d'autres entités de portefeuille liées jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2014, ainsi qu'à InPower BC, comparativement à 1 744,8 millions \$ en 2013, principalement en lien avec AltaLink et Rainbow;
- > Le remboursement de la dette sans recours provenant des ICI s'est chiffré à 427,5 millions \$ en 2014, par rapport à 410,2 millions \$ en 2013, en raison essentiellement d'AltaLink et de Rainbow, y compris le remboursement intégral en 2014 du solde impayé d'une facilité de crédit de 350,0 millions \$ utilisée pour financer des apports en capital dans AltaLink, L.P.;
- > Une augmentation des avances au titre d'arrangements de financement de contrats de 230,1 millions \$ en 2014, comparativement à 159,5 millions \$ en 2013;
- > Les dividendes payés aux actionnaires de SNC-Lavalin se sont élevés à 146,2 millions \$ en 2014, comparativement à 139,4 millions \$ en 2013, reflétant essentiellement une augmentation des dividendes payés par action, qui se sont chiffrés à 0,96 \$ par action en 2014, comparativement à 0,92 \$ par action en 2013;
- > L'émission d'actions par suite de l'exercice d'options sur actions attribuées a généré des liquidités de 26,9 millions \$ en 2014 (657 869 options sur actions à un prix moyen de 40,92 \$), comparativement à 26,5 millions \$ en 2013 (737 876 options sur actions à un prix moyen de 35,89 \$). Au 23 février 2015, 3 060 069 options sur actions étaient en cours, à des prix d'exercice variant de 37,04 \$ à 57,07 \$ par action ordinaire. À la même date, le nombre d'actions ordinaires émises et en circulation était de 152 466 586.

#### 10.4 FONDS DE ROULEMENT

AU 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$ CA, SAUF LE RATIO DU FONDS DE ROULEMENT)	2014	2013	2012	VARIATION DE 2013 À 2014	VARIATION DE 2012 À 2013
Actifs courants	5 050,9 \$	3 915,8 \$	3 794,1 \$	1 135,1 \$	121,7 \$
Passifs courants	5 195,0	4 442,7	4 062,0	752,3	380,7
Fonds de roulement	(144,2) \$	(527,0) \$	(267,9) \$	382,8 \$	(259,0) \$
Ratio du fonds de roulement	0,97	0,88	0,93	0,09	(0,05)

**Le fonds de roulement et le ratio du fonds de roulement ont affiché une hausse au 31 décembre 2014** par rapport à l'exercice précédent. La variation du fonds de roulement est principalement attribuable à la cession d'AltaLink et à l'acquisition de Kentz, comme il est expliqué dans l'analyse de la situation financière aux sections 10.1.1 et 10.1.3.

## 10.5 ENDETTEMENT AVEC RECOURS ET ENDETTEMENT SANS RECOURS

### 10.5.1 DETTE AVEC RECOURS

#### 10.5.1.1 FACILITÉ DE CRÉDIT RENOUVELABLE AVEC RECOURS

En décembre 2013, la Société a conclu une convention de crédit renouvelable non garantie (la « facilité de crédit ») avec un syndicat d'institutions financières, d'un montant total de 3 500 millions \$ pouvant être utilisé pour l'émission de lettres de garantie de performance et de lettres de crédit financières ainsi que pour le prélèvement de liquidités, sous réserve d'une limite de 1 650 millions \$ applicable aux lettres de crédit financières et aux prélèvements de liquidités, mais non applicable aux lettres de garantie de performance. Les montants prélevés aux termes de cette facilité de crédit portent intérêt à des taux variables majorés d'une marge applicable. La facilité de crédit venait initialement à échéance en décembre 2016 et était assortie d'une option de prolongation annuelle pour une période d'un an, sous réserve de l'approbation des prêteurs. Tel qu'il est indiqué ci-dessous, la facilité de crédit a été modifiée en août 2014.

La facilité de crédit est engagée et assujettie à des obligations de faire ou de ne pas faire et à des clauses restrictives financières, y compris l'exigence de maintenir en tout temps, sur des périodes consécutives de 12 mois, un ratio de la dette nette avec recours sur le résultat ajusté avant intérêts, impôts et amortissements, tel qu'il est défini aux termes de la facilité de crédit, ne dépassant pas une certaine limite.

Si les clauses restrictives de la facilité de crédit ne sont pas respectées, les prêteurs peuvent, entre autres, retirer à la Société son droit d'utiliser la facilité de crédit et exiger le paiement immédiat de la totalité ou d'une partie de l'encours de la facilité de crédit.

Pour financer l'acquisition de Kentz Corporation Limited (se reporter à la note 6 des états financiers consolidés annuels audités de la Société), SNC-Lavalin a conclu, en juin 2014, une convention de crédit d'acquisition non renouvelable avec recours (la « facilité de crédit d'acquisition ») pour un montant total de 2 750 millions \$ composé des éléments suivants : i) un crédit-relais pour vente d'actif de 2 550 millions \$, échéant au plus tard en décembre 2015; et ii) un emprunt à terme de 200 millions \$, échéant au plus tard en juin 2016. Les montants prélevés en vertu du crédit-relais pour vente d'actif et de l'emprunt à terme portaient intérêt à des taux variables majorés d'une marge applicable. Selon les modalités de la facilité de crédit d'acquisition, SNC-Lavalin devait effectuer un remboursement obligatoire du solde impayé d'emprunts contractés en vertu de la facilité de crédit d'acquisition à la réception par SNC-Lavalin du produit net de la disposition de certains de ses ICI, incluant AltaLink. La facilité de crédit d'acquisition devait servir exclusivement à financer l'acquisition de Kentz ainsi que les dettes, les frais et les dépenses connexes.

La facilité de crédit d'acquisition était engagée et assujettie à des obligations de faire ou de ne pas faire et à des clauses restrictives financières, y compris l'exigence de maintenir en tout temps, sur des périodes consécutives de 12 mois, un ratio de la dette nette avec recours (à l'exclusion d'emprunts contractés en vertu du crédit-relais pour vente d'actif) sur le résultat ajusté avant intérêts, impôts et amortissements, tel qu'il est défini aux termes de la facilité de crédit d'acquisition, ne dépassant pas une certaine limite. Les clauses restrictives financières de la facilité de la Société ont été modifiées pour exclure les montants prélevés en vertu du crédit-relais pour vente d'actif de la définition de la dette nette avec recours.

En cas de défaut, la facilité de crédit d'acquisition était assujettie aux modalités habituelles de remboursement accéléré.

En août 2014, en lien avec l'acquisition de Kentz, la facilité de crédit conclue par la Société en décembre 2013 a été modifiée afin : i) d'augmenter le montant engagé de 3 500 millions \$ à 4 250 millions \$ qui peut être utilisé pour l'émission de lettres de garantie de performance et de lettres de crédit financières ainsi que pour le prélèvement de liquidités, sous réserve d'une limite de 1 800 millions \$ applicable aux lettres de crédit financières ainsi que pour le prélèvement de liquidités, mais non applicable aux lettres de garantie de performance; et ii) de prolonger l'échéance de la facilité de crédit de décembre 2016 à août 2017, comprenant une option de prolongation annuelle pour une période de un an, sous réserve de l'approbation des prêteurs.

En septembre 2014, la Société a modifié la facilité de crédit d'acquisition conclue en juin 2014 en annulant l'emprunt à terme de 200 millions \$, alors que tous les autres termes de la facilité de crédit d'acquisition sont demeurés inchangés. De plus, la Société a utilisé une portion de sa facilité de crédit renouvelable non garantie avec recours pour financer l'acquisition de Kentz.

L'utilisation des fonds provenant de ces facilités en 2014 est résumée dans le tableau ci-dessous :

(EN MILLIONS \$ CA)

<b>Augmentation de la dette à court terme avec recours</b>	<b>2 630,0 \$</b>
Affectations principales des liquidités provenant de la dette à court terme avec recours :	
Prix d'acquisition de Kentz	(2 073,6) \$
Remboursement d'une portion de la dette avec recours de Kentz	(482,4)
Frais connexes à l'acquisition	(52,8)
<b>Excédent du financement par rapport aux affectations principales énumérées ci-dessus</b>	<b>21,2 \$</b>

En décembre 2014, à la suite de la cession d'AltaLink, la Société a remboursé intégralement le solde impayé de la facilité de crédit d'acquisition, qui a alors été annulée, ainsi que le solde impayé de la dette sans recours liée au financement des apports en capital de la Société dans AHLP. À ce titre, la Société a conclu l'acquisition de Kentz avec succès sans finalement augmenter son niveau d'endettement.

Au 31 décembre 2014, un montant de 2 501,7 millions \$ sur la facilité de crédit demeurait inutilisé, la différence de 1 748,3 millions \$ ayant servi exclusivement à l'émission de lettres de crédit, incluant 245,4 millions \$ de lettres de crédit financières.

Par ailleurs, la facilité de crédit prévoit l'émission de lettres de crédit bilatérales sur une base non engagée pour un montant maximal de 2 000 millions \$, ces lettres de crédit étant assujetties aux clauses restrictives de la facilité de crédit. Au 31 décembre 2014, une tranche de 141,2 millions \$ a servi à l'émission de lettres de crédit bilatérales. De plus, au 31 décembre 2014, Kentz avait 214,7 millions \$ de lettres de crédit bilatérales émises, qui étaient en dehors de la facilité de crédit de la Société.

#### 10.5.1.2 DÉBENTURE AVEC RECOURS – NOTATIONS DE CRÉDIT

Le 1<sup>er</sup> avril 2014, Standard & Poor's a confirmé la notation de crédit des débetures de la Société à BBB et revu les perspectives à la hausse, les faisant passer à stables. Le 24 juin 2014, à la suite de l'annonce de l'acquisition de Kentz par la Société, Standard & Poor's a confirmé la notation de crédit des débetures de la Société à BBB avec une perspective stable. Le 19 février 2015, Standard & Poor's a revu sa perspective à la baisse, soit de stable à négative, tout en maintenant à BBB sa cote de crédit des débetures de la Société, à la suite des accusations décrites à la section 13.

Le 23 juin 2014, à la suite de l'annonce de l'acquisition de Kentz, DBRS a placé la notation de crédit de la Société sous révision avec perspectives négatives. Le 5 décembre 2014, DBRS a confirmé la notation de crédit des débetures de la Société à BBB avec une perspective stable, la cote n'étant plus sous révision avec perspectives négatives, ce qui reflète la conclusion de la vente de la participation de 100 % de la Société dans AltaLink et le remboursement de la facilité de crédit d'acquisition. Le 19 février 2015, à la suite des accusations décrites à la section 13, DBRS a émis un communiqué de presse dans lequel elle déclarait qu'aucune réévaluation n'était justifiée à la lumière de l'incidence limitée à court terme sur la Société, et que les accusations ne traduisaient pas la stratégie et la conduite en affaires adoptées par la Société.

La Société conserve son statut d'investissement de première qualité auprès des deux agences.

#### 10.5.1.3 RATIO DE LA DETTE AVEC RECOURS SUR LE CAPITAL TOTAL

Ce ratio compare le solde de la dette avec recours à la somme de la dette avec recours et des capitaux propres attribuables aux actionnaires de SNC-Lavalin excluant les autres composantes des capitaux propres, et constitue une mesure des capacités financières de la Société. Au 31 décembre 2014 et 2013, le ratio de la dette avec recours sur le capital total de la Société était de 10:90 et de 14:86, respectivement, en deçà de l'objectif de la Société, qui est de ne pas dépasser un ratio de 30:70.

## 10.5.2 DETTE SANS RECOURS

SNC-Lavalin ne tient pas compte de la dette sans recours lorsqu'elle effectue le suivi de son capital, car une telle dette découle de la consolidation intégrale de certains ICI détenus par la Société. Ainsi, les bailleurs de fonds d'une telle dette n'ont pas recours au crédit général de la Société, mais plutôt à des actifs précis des ICI qu'ils financent. Les ICI de la Société comptabilisés selon les méthodes de la consolidation intégrale ou de la mise en équivalence pourraient, par contre, présenter un risque si ces investissements n'étaient pas en mesure de rembourser leur dette à long terme sans recours.

## 10.6 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET INSTRUMENTS FINANCIERS

### 10.6.1 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Dans le cours normal de ses activités, SNC-Lavalin assume diverses obligations contractuelles. Le tableau suivant présente un sommaire des engagements contractuels futurs de SNC-Lavalin portant précisément sur les remboursements de la dette à court terme et de la dette à long terme, les engagements à investir dans des ICI et les obligations en vertu de contrats de location :

(EN MILLIONS \$ CA)	2015	2016-2017	2018-2019	PAR LA SUITE	TOTAL
Versements sur la dette à court terme et la dette à long terme :					
Avec recours	– \$	– \$	350,0 \$	– \$	350,0 \$
Sans recours provenant des ICI	8,6	17,2	20,6	508,7	555,0
Engagements à investir dans des ICI	56,0	–	–	–	56,0
Obligations en vertu de contrats de location simple	114,6	129,4	81,8	77,0	402,8
<b>Total</b>	<b>179,2 \$</b>	<b>146,6 \$</b>	<b>452,4 \$</b>	<b>585,7 \$</b>	<b>1 363,8 \$</b>

D'autres précisions sur les versements futurs de capital sur la dette à court terme et la dette à long terme avec recours et sans recours de la Société sont fournies à la note 20D des états financiers consolidés annuels audités de 2014 de la Société. Les engagements à investir dans des ICI proviennent du fait que SNC-Lavalin peut ne pas être tenue de verser immédiatement son apport lorsqu'elle investit, mais peut plutôt injecter sa part des fonds au fil du temps, tel qu'il est décrit à la note 5C de ses états financiers consolidés annuels audités de 2014. Les engagements à investir dans des ICI sont constatés pour les investissements comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence ou la méthode du coût, et étaient principalement liés à Ambatovy, Rideau et 407 EDGPP. De l'information relative aux paiements de location minimaux de la Société pour des loyers annuels de base en vertu de contrats de location simple à long terme est fournie à la note 35 de ses états financiers consolidés annuels audités de 2014.

## 10.6.2 INSTRUMENTS FINANCIERS

La Société présente l'information sur le classement et la juste valeur de ses instruments financiers, de même que sur la nature, l'ampleur et la gestion des risques découlant des instruments financiers, à la note 31 de ses états financiers consolidés annuels audités de 2014.

Instruments financiers dérivés	Arrangement financier
SNC-Lavalin utilise des instruments financiers dérivés, soit : i) des contrats de change à terme pour se protéger du risque de fluctuation provenant des taux de change sur des projets, et ii) des swaps de taux d'intérêt pour couvrir la variabilité des taux d'intérêt liés aux arrangements de financement.	La Société a un arrangement financier avec une institution financière de première catégorie afin de réduire le risque de variabilité de ses régimes dont le paiement fondé sur des actions est réglé en trésorerie découlant de la fluctuation du prix de ses actions (se reporter à la note 24C des états financiers consolidés annuels audités de 2014).
Tous les instruments financiers sont conclus avec des institutions financières de première catégorie, dont SNC-Lavalin prévoit qu'elles respecteront de façon satisfaisante leurs obligations en vertu des contrats.	

La Société ne détient et n'émet pas d'instruments dérivés à des fins spéculatives, mais seulement à des fins de couverture, notamment pour une couverture de change contractée en 2014 pour couvrir le risque de change lié à l'Acquisition, tel qu'il est décrit à la note 6 des états financiers consolidés annuels audités. Les instruments financiers dérivés sont assujettis aux modalités de crédit, aux contrôles financiers et aux procédures de gestion et de surveillance des risques habituels.

## 10.7 DIVIDENDES DÉCLARÉS

**Le conseil d'administration a décidé d'augmenter** le dividende trimestriel en espèces à payer aux actionnaires en le faisant passer de 0,24 \$ par action à 0,25 \$ par action au quatrième trimestre de 2014, pour des dividendes déclarés totalisant 0,97 \$ par action pour l'exercice 2014.

Les dividendes déclarés pour les 3 derniers exercices sont présentés dans le tableau ci-dessous :

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE (EN \$ CA)	2014	2013	2012
Dividendes déclarés aux actionnaires de SNC-Lavalin, par action <sup>(1)</sup>	0,97 \$	0,93 \$	0,89 \$
Augmentation du dividende (%)	4 %	4 %	5 %

(1) Les dividendes déclarés sont présentés dans l'exercice pour lequel les résultats financiers sont annoncés publiquement, nonobstant la date de déclaration ou de paiement.

**Le total des dividendes en espèces payés en 2014 s'élevait à 146,2 millions \$**, comparativement à 139,4 millions \$ en 2013. La Société a versé des dividendes trimestriels sans interruption depuis 25 ans et a augmenté son dividende annuel par action pour chacun des 14 derniers exercices.

## 10.8 RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES MOYENS ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES (« RCPMA »)

Le **RCPMA** est une mesure financière non conforme aux IFRS du rendement des capitaux propres de la Société. Le RCPMA, tel qu'il est calculé par la Société, correspond au résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin des 12 derniers mois, divisé par la moyenne des capitaux propres attribuables aux actionnaires de SNC-Lavalin des 13 derniers mois, excluant les « autres composantes des capitaux propres ».

La Société exclut les « autres composantes des capitaux propres » puisque cette composante des capitaux propres découle principalement du traitement comptable des couvertures de flux de trésorerie, et ne reflète pas la méthode utilisée par la Société pour évaluer la gestion de son risque de change. Ainsi, les « autres composantes des capitaux propres » ne reflètent pas la situation financière de la Société.

**En 2014, le RCPMA s'est élevé à 58,7 %**, comparativement à 1,6 % en 2013 et à 14,6 % en 2012, en raison du gain sur cession d'AltaLink.

## 11. JUGEMENTS COMPTABLES CRITIQUES ET SOURCES PRINCIPALES D'INCERTITUDES RELATIVES AUX ESTIMATIONS

L'application des méthodes comptables de la Société, qui sont décrites à la note 2 des états financiers consolidés annuels audités de 2014 de la Société, exige que la direction exerce son jugement et qu'elle fasse des estimations et formule des hypothèses sur les valeurs comptables d'actifs et de passifs qui ne sont pas facilement disponibles d'autres sources. Ces estimations et hypothèses sous-jacentes se fondent sur l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme pertinents. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les estimations et hypothèses sous-jacentes sont régulièrement révisées. Les révisions des estimations comptables sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle l'estimation est révisée si la révision n'a d'incidence que sur cette période, ou dans la période de la révision et dans les périodes ultérieures si la révision a une incidence sur la période considérée et sur les périodes ultérieures.

Les jugements comptables critiques et les estimations clés relatives à l'avenir et les autres sources principales d'incertitudes relatives aux estimations à la fin de la période de présentation de l'information financière qui présentent un risque significatif d'entraîner un ajustement considérable de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de l'exercice suivant sont détaillés à la note 3 des états financiers consolidés annuels audités de 2014 de la Société.

## 12. MÉTHODES COMPTABLES ET MODIFICATIONS

### 12.1 NOUVELLES MÉTHODES COMPTABLES APPLIQUÉES EN 2014

À la suite de l'acquisition de Kentz par la Société en 2014, la Société a appliqué deux nouvelles méthodes comptables liées aux : i) stocks de Kentz (voir la note 20 des états financiers consolidés annuels audités de 2014 de la Société); et aux ii) immobilisations incorporelles liées à l'acquisition de Kentz (voir la note 2Q des états financiers consolidés annuels audités de 2014 de la Société).

### 12.2 INTERPRÉTATION ET MODIFICATIONS APPLIQUÉES EN 2014

L'interprétation et les modifications suivantes à la norme existante ont été appliquées par la Société à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 :

- > L'interprétation IFRIC 21, *Droits ou taxes* (l'« IFRIC 21 »), examine comment une entité doit comptabiliser les droits ou taxes imposés par des gouvernements, autres que les impôts sur le résultat, dans ses états financiers.
- > Les modifications intitulées « *Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers* » (modifications à l'IAS 36, *Dépréciation d'actifs*) établissent les informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs dépréciés lorsque cette valeur est fondée sur la juste valeur diminuée des coûts de sortie.

L'application initiale rétrospective de l'IFRIC 21 et des modifications à l'IAS 36, *Dépréciation d'actifs* (l'« IAS 36 »), n'a pas eu d'incidence sur les états financiers de la Société.

Les modifications suivantes aux normes existantes ont été appliquées par la Société le 1<sup>er</sup> juillet 2014 :

- > Les modifications à l'IFRS 2, *Paiement fondé sur des actions*, portent sur les définitions de « condition d'acquisition des droits » et de « condition de marché », ajoutent les définitions de « condition de performance » et de « condition de service » et sont applicables aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions pour lesquelles la date d'attribution est le 1<sup>er</sup> juillet 2014 ou une date postérieure.
- > Les modifications à l'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises* (l'« IFRS 3 »), clarifient le fait qu'une contrepartie éventuelle classée comme un actif ou un passif doit être évaluée à la juste valeur à chaque date de clôture pour tout regroupement d'entreprises dont la date d'acquisition est le 1<sup>er</sup> juillet 2014 ou une date postérieure, peu importe si la contrepartie éventuelle est un instrument financier ou encore un actif ou un passif non financier.

L'application des modifications énumérées ci-dessus n'a pas eu d'incidence sur les états financiers de la Société.

### 12.3 NORMES ET MODIFICATIONS PUBLIÉES EN VUE D'ÊTRE ADOPTÉES À UNE DATE ULTÉRIEURE

Les modifications suivantes aux normes ont été publiées par l'International Accounting Standards Board (l'« IASB ») et sont applicables par la Société pour ses exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, et l'application anticipée est permise :

- > Les modifications intitulées « *Régimes à prestations définies : Cotisations des membres du personnel* » (modifications à l'IAS 19, *Avantages du personnel*) s'appliquent aux cotisations versées par des membres du personnel ou des tiers à un régime à prestations définies et visent à simplifier la comptabilisation des cotisations qui ne sont pas liées au nombre d'années de service.
- > Améliorations annuelles des IFRS (Cycle 2010-2012), qui comprennent notamment les modifications suivantes :
  - Les modifications à l'IFRS 8, *Secteurs opérationnels*, exigent qu'une entité fournisse des informations sur les jugements portés par la direction lors de l'application des critères de regroupement aux secteurs opérationnels et clarifient le fait qu'un rapprochement entre le total des actifs des secteurs à présenter et les actifs de l'entité doit être fourni uniquement si les montants des actifs du secteur sont régulièrement fournis au principal décideur opérationnel.
  - Les modifications à l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*, clarifient le fait que la publication de l'IFRS 13 n'a pas eu pour effet d'enlever à l'entité la possibilité d'évaluer les créances et les dettes à court terme sans taux d'intérêt stipulé au montant de la facture non actualisé, lorsque l'effet de la non-actualisation est négligeable.
- > Améliorations annuelles des IFRS (Cycle 2011-2013), qui comprennent notamment les modifications suivantes :
  - Les modifications à l'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, clarifient le fait que le champ d'application de l'IFRS 3 ne s'applique pas à la comptabilisation de la formation de tous types de partenariats dans les états financiers dudit partenariat.
  - Les modifications à l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*, clarifient le fait que l'exception relative aux portefeuilles permettant d'évaluer la juste valeur d'un groupe d'actifs financiers et de passifs financiers sur une base nette s'applique à l'ensemble des contrats compris dans le champ d'application de l'IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*, que ces contrats répondent ou non à la définition d'actifs financiers ou de passifs financiers.

Les modifications suivantes aux normes ont été publiées et sont applicables par la Société pour ses exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, et l'application anticipée est permise :

- > La modification intitulée « *Éclaircissement sur les modes d'amortissement acceptables* » (modifications à l'IAS 16, *Immobilisations corporelles*, et à l'IAS 38, *Immobilisations incorporelles*) : i) les modifications à l'IAS 16, *Immobilisations corporelles*, interdisent aux entités d'utiliser la méthode fondée sur les produits pour l'amortissement des immobilisations corporelles; et ii) les modifications à l'IAS 38, *Immobilisations incorporelles*, introduisent une présomption réfutable selon laquelle les produits ne constituent pas une base appropriée pour l'amortissement d'une immobilisation incorporelle, à l'exception de deux cas limités.
- > La modification intitulée « *Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et son entreprise associée ou sa coentreprise* » (modifications à l'IFRS 10, *États financiers consolidés*, et à l'IAS 28, *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*) : i) lorsqu'une entité vend ou apporte des actifs qui constituent une entreprise à une coentreprise ou à une entreprise associée ou perd le contrôle d'une filiale qui contient une entreprise, mais conserve un contrôle conjoint ou une influence notable sur celle-ci, le profit ou la perte découlant de cette transaction est comptabilisé en entier; et ii) lorsqu'une entité vend ou apporte des actifs qui ne constituent pas une entreprise à une coentreprise ou à une entreprise associée ou perd le contrôle d'une filiale qui ne contient pas une entreprise, mais conserve un contrôle conjoint ou une influence notable sur celle-ci dans le cadre d'une transaction concernant une entreprise associée ou une coentreprise, le profit ou la perte de cette transaction est comptabilisé uniquement à concurrence des intérêts des investisseurs non liés dans cette entreprise associée ou cette coentreprise, c'est-à-dire que la quote-part de l'entité dans le profit ou la perte est éliminée.
- > L'*initiative concernant les informations à fournir* (modifications à l'IAS 1, *Présentation des états financiers*) comprend plusieurs modifications à portée limitée visant à améliorer les exigences en matière de présentation et d'informations à fournir incluses dans les normes actuelles.

> Améliorations annuelles des IFRS (Cycle 2012-2014) :

- Les modifications à l'IFRS 5, *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, ajoutent des directives précises qui s'appliquent lorsqu'une entité reclasse un actif (ou un groupe destiné à être cédé) de la catégorie « détenu en vue de la vente » à la catégorie « détenu en vue d'une distribution aux propriétaires » (ou vice versa), ou lorsqu'une entité cesse de comptabiliser des actifs comme détenus en vue d'une distribution.
- Les modifications à l'IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir*, contiennent : i) des indications supplémentaires visant à préciser si un mandat de gestion constitue un « lien conservé » avec un actif transféré aux fins des informations à fournir sur les actifs transférés; et ii) des indications à savoir si les informations à fournir sur la compensation des actifs financiers et des passifs financiers devaient, ou non, être étendues aux états financiers intermédiaires résumés.
- Les modifications à l'IAS 19, *Avantages du personnel*, précisent que les obligations d'entreprise de haute qualité utilisées pour estimer le taux d'actualisation des avantages postérieurs à l'emploi doivent être libellées dans la même monnaie que les prestations devant être versées.
- Les modifications à l'IAS 34, *Information financière intermédiaire* (l'« IAS 34 »), précisent les obligations concernant les informations à fournir selon l'IAS 34 qui ne sont pas fournies dans les états financiers intermédiaires, mais présentées ailleurs dans le rapport financier intermédiaire. Selon les modifications, de telles informations doivent être incorporées par renvoi à une autre partie du rapport financier intermédiaire qui est consultable par les utilisateurs des états financiers intermédiaires aux mêmes conditions que les états financiers intermédiaires et en même temps.

La norme suivante a été publiée et est applicable par la Société pour ses exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017, et l'application anticipée est permise :

> L'IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*, énonce un modèle global unique que les entités doivent utiliser pour comptabiliser les produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients. Elle remplacera les normes actuelles sur la comptabilisation des produits, notamment l'IAS 18, *Produits des activités ordinaires*, l'IAS 11, *Contrats de construction*, et les interprétations connexes.

La norme suivante a été publiée et est applicable par la Société pour ses exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, et l'application anticipée est permise :

> L'IFRS 9, *Instruments financiers*, porte principalement sur : i) le classement et l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers; ii) le nouveau modèle de dépréciation pour la comptabilisation des pertes attendues; et iii) la nouvelle méthode de comptabilité de couverture.

La Société évalue actuellement l'incidence de l'adoption de ces modifications et de ces normes sur ses états financiers.

### 13. RISQUES ET INCERTITUDES

La Société est assujettie à un certain nombre de risques et d'incertitudes dans le cadre de ses activités et vous devriez porter une attention particulière aux risques et aux incertitudes mentionnés ci-après avant d'investir dans les titres de la Société. D'autres risques qui sont actuellement inconnus ou que la Société considère comme négligeables à l'heure actuelle pourraient également nuire à ses activités, à ses résultats d'exploitation, à sa situation financière et à ses liquidités.

#### RISQUES LIÉS À DES LITIGES, À DES QUESTIONS D'ORDRE RÉGLEMENTAIRE ET À DES ENQUÊTES

*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.*

SNC-Lavalin et ses ICI sont ou peuvent être parties à divers litiges dans le cours normal de leurs activités. Étant donné que la Société exerce ses activités dans les domaines de l'ingénierie et de la construction, et de l'exploitation et de l'entretien pour des installations et des projets où des défauts de conception, de construction ou de systèmes peuvent entraîner des blessures ou des dommages graves à des employés, d'autres personnes ou des biens, la Société est exposée à des réclamations et à des litiges importants en cas de défaut sur de tels projets. Ces réclamations pourraient notamment porter sur des lésions corporelles, des décès, des interruptions des activités, des dommages aux biens, de la pollution et des dommages à l'environnement, et elles pourraient provenir de clients ou de tierces parties, entre autres de personnes habitant ou travaillant près de projets de clients. SNC-Lavalin peut également être exposée à des réclamations lorsqu'il est convenu qu'un projet devra atteindre certaines normes de performance ou respecter certaines exigences techniques et que ce même projet n'atteint ou ne respecte pas ces normes ou exigences. La Société accepte, dans bon nombre de contrats qu'elle conclut avec des clients, des sous-traitants et des fournisseurs, de garder ou de prendre en charge la responsabilité potentielle relative aux dommages, aux pénalités, aux pertes et aux autres expositions liés aux projets, ce qui pourrait entraîner des réclamations dépassant de beaucoup les profits attendus de ces contrats. En outre, bien que certains clients et sous-traitants puissent accepter d'indemniser la Société relativement à certains types de responsabilité, ces tierces parties pourraient refuser de payer ou être dans l'incapacité de le faire.

De plus, le 1<sup>er</sup> mars 2012, une « requête pour autorisation d'exercer un recours collectif et de se voir attribuer le statut de représentant » (la « Requête québécoise ») a été déposée devant la Cour supérieure du Québec, au nom des personnes qui ont acquis des valeurs mobilières de SNC-Lavalin entre le 13 mars 2009 et le 28 février 2012 inclusivement sur le marché primaire ou secondaire. Les défendeurs dans le cadre de la Requête québécoise sont SNC-Lavalin et certains de ses administrateurs et dirigeants, anciens et actuels. Les réclamations mises de l'avant par la Requête québécoise se fondent sur la responsabilité légale prévue à la *Loi sur les valeurs mobilières* et sur la responsabilité civile pour négligence découlant de fausses représentations.

Le 9 mai 2012, deux recours collectifs ont été intentés devant la Cour supérieure de l'Ontario au nom de toutes les personnes qui ont acquis des valeurs mobilières de SNC-Lavalin au cours de différentes périodes. Ces deux recours ont été regroupés en un seul (le « Recours ontarien ») le 29 juin 2012. Les défendeurs dans le cadre du Recours ontarien sont SNC-Lavalin et certains de ses administrateurs et dirigeants, anciens et actuels. Le Recours ontarien recherche une condamnation à des dommages-intérêts pour le compte de toutes les personnes qui ont acquis des valeurs mobilières de SNC-Lavalin au cours de la période allant du 6 novembre 2009 au 27 février 2012 (la « période visée par le recours collectif »). Les réclamations mises de l'avant par le Recours ontarien se fondent, entre autres, sur la responsabilité légale prévue à la *Loi sur les valeurs mobilières* et la common law découlant de déclarations inexactes.

La Requête québécoise et le Recours ontarien (collectivement, les « Recours ») allèguent que certains documents déposés par SNC-Lavalin contenaient des fausses représentations ou des déclarations inexactes concernant, entre autres, les pratiques de gouvernance, la suffisance des contrôles et des procédures et le résultat net déclaré pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010 de SNC-Lavalin, ainsi que le respect de son code d'éthique.

Dans le cadre de chacun des Recours, on réclame des dommages-intérêts fondés sur la baisse du cours de marché des valeurs mobilières achetées par les membres des groupes proposés lorsque SNC-Lavalin a diffusé un communiqué de presse daté du 28 février 2012, ainsi que d'autres dommages-intérêts et des frais. Dans le cadre du Recours ontarien, on réclame des dommages-intérêts additionnels en raison d'autres diverses baisses du cours des actions.

Le 19 septembre 2012, le juge saisi du Recours ontarien a accepté que les demanderesse limitent leurs réclamations à celles fondées sur la responsabilité légale prévue à la *Loi sur les valeurs mobilières* découlant de déclarations inexactes, conformément à une entente conclue entre les parties. Le juge a autorisé les demanderesse à aller de l'avant avec les réclamations fondées sur la responsabilité légale et a certifié un recours collectif regroupant les actionnaires ayant acheté des actions de SNC-Lavalin au cours de la période visée par le recours collectif, à l'exclusion des résidents du Québec. Le 24 janvier 2013, un juge de la Cour supérieure du Québec a rendu un verdict similaire à l'égard des résidents du Québec.

En raison des incertitudes inhérentes aux litiges, il n'est pas possible de prédire l'issue de ces poursuites ou de déterminer le montant de toute perte éventuelle, le cas échéant, et SNC-Lavalin pourrait, dans l'avenir, être visée par d'autres recours collectifs ou litiges. Alors que SNC-Lavalin souscrit une assurance de responsabilité civile pour ses administrateurs et ses dirigeants, laquelle couvre la responsabilité de ces derniers pour leurs actes ou omissions dans le cadre de leurs fonctions à titre d'administrateur et de dirigeant, la Société ne maintient aucune autre assurance relativement aux Recours. Le montant de couverture d'assurance pour les administrateurs et dirigeants est limité et une telle couverture peut ne représenter qu'une infime partie du montant que la Société pourrait avoir à verser, ou pourrait décider de verser, relativement aux Recours. Les montants que la Société pourrait avoir à verser, ou pourrait décider de verser, relativement à ces recours ou autres litiges, pourraient être importants, et ils pourraient avoir une incidence défavorable significative sur les liquidités et les résultats financiers de SNC-Lavalin.

Le 12 juin 2014, la Cour supérieure du Québec a rendu une décision relativement à l'affaire communément appelée le « dossier de la pyrrhotite » dans la région de Trois-Rivières, au Québec, et dans laquelle SNC-Lavalin compte parmi les nombreux défendeurs. La Cour supérieure a statué en faveur des demandeurs, ordonnant le paiement *in solidum* d'un montant total d'environ 168 millions \$ en dommages-intérêts, réparti entre les défendeurs. SNC-Lavalin, entre autres parties, a déposé un avis d'appel de cette décision de la Cour supérieure pour contester le fondement juridique et le partage des responsabilités. En vertu du jugement de la Cour, SNC-Lavalin assumerait environ 70 % des dommages-intérêts, dont une part importante devrait être recouvrée auprès des assureurs externes de la Société. En plus de l'appel de cette décision, des recours en garantie ont été déposés contre une autre partie, ce qui pourrait réduire la part des dommages-intérêts de SNC-Lavalin.

En raison des incertitudes inhérentes aux litiges, il n'est pas possible de prédire l'issue de l'appel interjeté par la Société, de ces procédures ou d'autres procédures connexes en général, de déterminer si le montant prévu par la Société dans ses provisions est suffisant ou de déterminer le montant de toute perte éventuelle, le cas échéant, pouvant être engagé relativement à un jugement définitif dans cette affaire.

SNC-Lavalin maintient une couverture d'assurance pour les divers aspects de ses activités et de son exploitation. Les programmes d'assurance de la Société sont assortis de diverses limites et montants maximaux de couverture, et il est possible que certaines compagnies d'assurance cherchent à refuser des réclamations demandées par la Société. De plus, SNC-Lavalin a choisi de conserver une tranche des pertes pouvant survenir au moyen de divers déductibles, limites et retenues en vertu de ces programmes. Par conséquent, la Société pourrait être exposée à une responsabilité future pour laquelle elle pourrait n'être que partiellement assurée, ou encore ne pas être assurée du tout.

En outre, la nature des activités de la Société fait parfois en sorte que des clients, des sous-traitants et des fournisseurs présentent des réclamations, notamment à l'égard du recouvrement de coûts liés à certains projets. Dans un même ordre d'idées, SNC-Lavalin présente parfois des avis de modification et des réclamations à des clients, des sous-traitants et des fournisseurs. Dans l'éventualité où la Société ne documenterait pas de façon adéquate la nature des réclamations et des avis de modification ou serait incapable de négocier des règlements raisonnables avec ses clients, sous-traitants et fournisseurs, elle pourrait enregistrer des dépassements de coûts, une réduction de ses profits ou, dans certains cas, une perte sur un projet. L'incapacité de recouvrer rapidement les sommes relatives à ce type de réclamations pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les liquidités et les résultats financiers de SNC-Lavalin. De plus, sans égard à la qualité de la documentation de la Société sur la nature de ses réclamations et avis de modification, les coûts liés aux poursuites et aux procédures de défense relatives aux réclamations et aux avis de modification pourraient être importants.

Les décisions judiciaires et réglementaires comportent des éléments d'incertitudes intrinsèques, et des jugements défavorables peuvent être, et sont parfois, rendus. L'issue de réclamations en cours ou futures contre SNC-Lavalin pourrait se traduire par des responsabilités professionnelles, des responsabilités du fait des produits, des responsabilités criminelles, des provisions pour garanties et d'autres responsabilités qui pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société dans l'éventualité où elle ne serait pas assurée contre une telle perte ou que son assureur ne lui fournirait pas de couverture à cet égard.

***Depuis le 19 février 2015, la Société fait face à un chef d'accusation de corruption en vertu de la Loi sur la corruption d'agents publics étrangers (Canada) (la « LCAPE ») et à un chef d'accusation de fraude en vertu du Code criminel (Canada) (le « Code criminel »). La Société est également assujettie à d'autres enquêtes en cours qui pourraient l'exposer à des actions coercitives sur les plans administratif et criminel, à des poursuites civiles, ainsi qu'à des sanctions, à des amendes et à d'autres pénalités, dont certaines pourraient être importantes. Ces accusations et enquêtes, ainsi que leur issue, pourraient nuire à la réputation de la Société, donner lieu à une suspension, à une interdiction ou à une radiation visant à empêcher la Société de participer à certains projets, réduire ses produits et son résultat net et avoir une incidence défavorable sur ses activités.***

En février 2012, le conseil d'administration a amorcé, sous la direction de son comité d'audit, une enquête indépendante (l'« examen indépendant ») des faits et circonstances se rapportant à certains paiements qui étaient documentés (en vertu de certaines conventions présumées être des conventions d'agence) à l'égard de projets de construction auxquels ils ne se rapportaient pas et à certains autres contrats. Le 26 mars 2012, la Société a annoncé les résultats de l'examen indépendant et les conclusions et recommandations du comité d'audit s'y rapportant au conseil d'administration, et elle a fourni les renseignements connexes aux autorités pertinentes. La Société croit savoir que des enquêtes par diverses autorités chargées de l'application des lois et de réglementation en valeurs mobilières sont en cours au sujet de ces renseignements, comme il est décrit plus en détail ci-après. La Société continue également d'examiner les questions de conformité (y compris des questions allant au-delà de la portée de l'examen indépendant), notamment en vue de déterminer si des sommes ont été irrégulièrement versées, directement ou indirectement, à des personnes ayant un devoir fiduciaire envers la Société, et au fur et à mesure qu'elle obtiendra des renseignements additionnels s'y rapportant, le cas échéant, elle continuera de mener des enquêtes et d'examiner les renseignements obtenus comme elle l'a fait par le passé.

#### Accusations et enquêtes de la GRC

Le 19 février 2015, la Gendarmerie Royale du Canada (la « GRC ») et le Service des poursuites pénales du Canada ont porté des accusations contre la Société et ses filiales indirectes SNC-Lavalin International inc. et SNC-Lavalin Construction inc. Chacune des entités fait face à un chef d'accusation de fraude en vertu de l'article 380 du *Code criminel* et à un chef d'accusation de corruption en vertu de l'article 3(1)(b) de la *LCAPE* (les « accusations »). Ces accusations font suite à une enquête officielle de la GRC (y compris relativement au mandat de perquisition visant la Société exécuté par la GRC le 13 avril 2012) afin de déterminer si des paiements illicites ont été versés ou offerts d'être versés, directement ou indirectement, à un représentant de gouvernement en Libye afin d'influencer l'attribution de certains contrats d'ingénierie et de construction entre 2001 et 2011. Dans le cadre de cette enquête, aussi appelée projet Assistance par la GRC, des accusations au criminel ont été portées contre deux anciens employés de la Société. La Société croit comprendre que l'un de ces anciens employés ou les deux font l'objet d'accusations de corruption en vertu de la *LCAPE*, de fraude, de recyclage des produits de la criminalité et de possession de biens criminellement obtenus en vertu du *Code criminel*, ainsi que de violation du *Règlement sur l'application des résolutions des Nations Unies sur la Libye* au Canada. En raison de l'incertitude inhérente à ces poursuites, il n'est pas possible de prévoir l'issue définitive de ces accusations, qui pourraient mener à une condamnation pour l'une ou plusieurs des accusations. La Société ne peut pas prévoir quelles autres mesures, le cas échéant, seront prises par d'autres gouvernements ou autorités concernés, ses clients ou d'autres tiers relativement à ces accusations, ou si d'autres accusations seront portées en lien avec l'enquête de la GRC sur ces questions.

La GRC mène aussi actuellement une enquête officielle afin de déterminer si des paiements illicites ont été versés ou offerts à des représentants de gouvernement au Bangladesh afin d'influencer l'attribution d'un projet de contrat de services-conseils, supervision et construction à une filiale de la Société, en violation de la *LCAPE*, ainsi que sur sa participation à des projets dans certains pays d'Afrique du Nord (l'« enquête de la GRC »). Dans le cadre de cette enquête, des accusations au criminel ont été portées contre trois anciens employés d'une filiale de la Société en vertu des dispositions sur la lutte contre la corruption de la *LCAPE*. Bien qu'aucune accusation, à ce jour, n'ait été portée contre la Société relativement à cette enquête de la GRC, celle-ci pourrait donner lieu à des accusations au criminel contre la Société ou certaines de ses filiales en vertu de la *LCAPE* et à une condamnation pour l'une ou plusieurs de ces accusations.

Les accusations et l'enquête de la GRC, leur issue ainsi que la publicité négative découlant de celles-ci, pourraient avoir une incidence défavorable sur les activités, les résultats d'exploitation et la réputation de la Société et l'exposer à des sanctions, à des amendes et à d'autres pénalités, dont certaines pourraient être importantes. De plus, les accusations et l'enquête de la GRC pourraient notamment donner lieu, pour la Société ou l'une ou plusieurs de ses filiales, à une suspension, à une interdiction ou à une radiation, discrétionnaire ou obligatoire, les empêchant de participer aux projets de certains gouvernements (tels que le

gouvernement du Canada et/ou les gouvernements provinciaux canadiens) ou de certains organismes administratifs en vertu des lois, règlements, politiques ou pratiques applicables en matière de marchés publics. Un pourcentage important des produits mondiaux annuels de la Société (et un pourcentage encore plus grand de ses produits annuels au Canada) provient de contrats gouvernementaux ou liés au secteur public. Par conséquent, une suspension, une interdiction ou une radiation, discrétionnaire ou obligatoire, visant à empêcher la Société de participer à certains contrats gouvernementaux ou liés au secteur public (à l'échelle du Canada, dans une province canadienne ou ailleurs) pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les liquidités de la Société ainsi que sur le cours du marché de ses valeurs mobilières cotées en Bourse.

#### Enquête de l'AMF; autorisation de l'AMF en vertu de la *Loi sur les contrats des organismes publics* du Québec

La Société croit comprendre que l'autorité de réglementation en valeurs mobilières de la province de Québec, l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF »), mène actuellement une enquête dans le cadre des lois et règlements applicables en matière de valeurs mobilières.

Par ailleurs, comme il a été annoncé le 5 février 2014, la Société et certaines de ses filiales ont obtenu l'autorisation requise de l'AMF de conclure des contrats avec des organismes publics de la province de Québec, tel qu'il est requis en vertu de la *Loi sur les contrats des organismes publics*. Dans l'éventualité où une entité ou l'une de ses sociétés affiliées est déclarée coupable de certaines infractions précises en vertu du *Code criminel* ou de la *LCAPE*, l'autorisation de l'AMF peut être automatiquement annulée. De plus, l'AMF a le pouvoir discrétionnaire de refuser à une entreprise de lui accorder une autorisation ou d'annuler une autorisation si celle-ci ne satisfait pas aux exigences élevées d'intégrité auxquelles le public est en droit de s'attendre d'une partie à un contrat public ou à un sous-contrat public.

#### Accord de règlement de la Banque mondiale

Le 17 avril 2013, la Société a annoncé qu'un accord de règlement était intervenu concernant les enquêtes rendues publiques antérieurement par le Groupe de la Banque mondiale relatives au projet au Bangladesh mentionné précédemment et à un projet au Cambodge, qui comprend la suspension, pour une période de 10 ans, du droit de SNC-Lavalin inc., une filiale de la Société, et de ses sociétés affiliées contrôlées de soumissionner et de se voir octroyer des projets financés par le Groupe de la Banque mondiale (l'« accord de règlement de la Banque mondiale »). La suspension pourrait être levée après une période de 8 ans si les conditions énoncées sont pleinement respectées. Selon les conditions de l'accord de règlement de la Banque mondiale, certaines des autres sociétés affiliées de la Société demeurent autorisées à soumissionner et à se voir attribuer des projets financés par le Groupe de la Banque mondiale; elles doivent pour cela se conformer à toutes les conditions en vertu de l'accord de règlement de la Banque mondiale, y compris l'obligation de ne pas échapper à la sanction imposée. Par ailleurs, la Société devra à l'avenir collaborer avec la Banque mondiale en ce qui a trait à diverses questions de conformité en vertu de l'accord de règlement de la Banque mondiale. L'accord de règlement de la Banque mondiale n'est assorti d'aucune sanction pécuniaire. L'accord de règlement de la Banque mondiale a amené certaines autres banques multilatérales de développement à emboîter le pas et à exclure, selon les mêmes modalités, SNC-Lavalin inc. et ses sociétés affiliées contrôlées.

#### Autres enquêtes

La Société croit savoir que des enquêtes par diverses autorités sont en cours dans diverses juridictions au sujet des questions mentionnées ci-dessus et au sujet d'autres questions. En outre, Pierre Duhaime et Riadh Ben Aissa, d'anciens employés de la Société, ont été accusés de diverses fraudes par les autorités de la province de Québec, soi-disant au sujet d'un projet mené par la Société dans la province de Québec. Le 1<sup>er</sup> octobre 2014, M. Ben Aissa a inscrit un plaidoyer de culpabilité au Tribunal pénal fédéral suisse à certaines accusations criminelles portées contre lui. Ces accusations faisaient suite à une longue enquête menée par les autorités suisses et à la détention, depuis avril 2012, de M. Ben Aissa par les autorités suisses. La Société a été reconnue partie lésée dans le cadre de la procédure suisse et s'est vu reconnaître à cet égard le droit de recouvrer certaines sommes.

La Société est actuellement incapable de déterminer quand l'une ou l'autre des enquêtes mentionnées ci-dessus seront achevées, si d'autres enquêtes sur la Société seront ouvertes par ces autorités ou d'autres autorités, ou si les enquêtes en cours seront élargies. Bien que la Société continue de coopérer et de communiquer avec les autorités responsables de toutes les enquêtes en cours mentionnées précédemment, dans l'éventualité où des autorités de réglementation, des autorités d'application de la loi, des autorités administratives ou des tierces parties décidaient d'entreprendre des mesures contre la Société ou de lui imposer des sanctions à l'égard d'éventuelles violations de la loi, de contrats ou autres, ces mesures ou autres recours, que les violations soient

réelles ou alléguées, pourraient faire en sorte que la Société soit dans l'obligation de payer des amendes ou des dommages-intérêts importants, de consentir à d'autres injonctions relativement à sa conduite future, ou qu'elle se voie imposer d'autres sanctions, y compris une suspension, une interdiction ou une radiation temporaire ou permanente, obligatoire ou discrétionnaire, visant à empêcher la Société de participer à des projets menés par certains organismes administratifs (tels que ceux prévus dans l'accord de règlement de la Banque mondiale) ou par des gouvernements (tels que le gouvernement du Canada et/ou le gouvernement du Québec) en vertu des lois, règlements, politiques ou pratiques applicables en matière de marchés publics, ce qui pourrait avoir, dans tous les cas, une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les liquidités de la Société ainsi que sur le cours du marché de ses valeurs mobilières cotées en Bourse.

L'issue des enquêtes ou des accusations susmentionnées pourrait, entre autres, donner lieu : i) au non-respect de clauses restrictives de contrats liés à divers projets; ii) à des réclamations de tiers, notamment des réclamations pour dommages particuliers, indirects, dérivés ou consécutifs; ou avoir iii) une incidence défavorable sur la capacité de la Société à obtenir du financement ou à continuer son propre financement, ou à maintenir son financement ou à en obtenir pour des projets actuels ou futurs, ce qui pourrait avoir, dans tous les cas, une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les liquidités de la Société ainsi que sur le cours du marché de ses valeurs mobilières cotées en Bourse. De plus, ces accusations, ces enquêtes et l'issue de ces enquêtes ou accusations (y compris l'accord de règlement de la Banque mondiale), ainsi que la publicité négative découlant de celles-ci, pourraient nuire à la réputation de SNC-Lavalin et à sa capacité de faire des affaires. Enfin, les conclusions ou l'issue de ces accusations ou enquêtes (y compris l'accord de règlement de la Banque mondiale) pourraient avoir une incidence sur le déroulement des recours collectifs mentionnés ci-dessus.

En raison des incertitudes entourant l'issue des accusations et de chacune des enquêtes susmentionnées, la Société ne peut actuellement estimer de façon fiable le montant ou la fourchette des pertes éventuelles, le cas échéant, relativement à ces accusations ou enquêtes.

La haute direction et le conseil d'administration de la Société ont dû consacrer beaucoup de temps et de ressources aux enquêtes décrites ci-dessus, à l'accord de règlement de la Banque mondiale et à des questions connexes en cours, ce qui les a éloignés et pourrait continuer de les éloigner de la gestion quotidienne des activités de la Société, et des dépenses considérables ont été et pourraient continuer d'être occasionnées relativement à ces enquêtes, notamment des honoraires importants d'avocats et d'autres conseillers. De plus, la Société et/ou d'autres employés ou anciens employés de la Société pourraient faire l'objet de ces enquêtes ou d'autres enquêtes menées par des autorités d'application de la loi et/ou des autorités de réglementation relativement aux questions susmentionnées ou à d'autres questions, ce qui pourrait exiger un engagement additionnel de temps de la part des hauts dirigeants et l'utilisation d'autres ressources ou encore la réaffectation de ressources.

***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 administrative et criminelle et à des poursuites civiles.***

La Société est assujettie à divers règlements, lois et autres obligations juridiques imposés par les gouvernements ou d'autres autorités de réglementation. Toute nouvelle réglementation découlant notamment des changements radicaux dans les politiques et les règlements de gouvernements étrangers pourrait avoir un effet défavorable important sur les résultats de la Société.

En outre, l'inconduite, la fraude, le non-respect des lois et règlements applicables ou toute autre activité inappropriée par un employé, un agent, ou un partenaire de la Société pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités et la réputation de SNC-Lavalin. L'inconduite peut comprendre le non-respect de la réglementation gouvernementale en matière d'approvisionnement, de la réglementation relative à la protection des renseignements classifiés, de la réglementation en matière de lutte contre la corruption et d'autres pratiques de corruption à l'étranger, de la réglementation relative au prix de la main-d'œuvre et autres coûts liés aux contrats conclus avec les gouvernements, de la réglementation relative au lobbying et autres activités similaires, de la réglementation relative au contrôle interne à l'égard de l'information financière, des lois environnementales et d'autres lois et règlements applicables. Par exemple, la *LCAPE* et d'autres lois anticorruption semblables à l'étranger interdisent, de façon générale, aux sociétés et à leurs intermédiaires de verser des paiements inopportuns à des agents publics étrangers en vue d'obtenir ou de conserver des contrats. De plus, SNC-Lavalin fournit des services de nature très sensible ou liés à des questions cruciales en matière de sécurité nationale; si la sécurité était compromise, la capacité de la Société à obtenir des contrats du gouvernement dans l'avenir pourrait être extrêmement limitée.

Les politiques de SNC-Lavalin exigent le respect de ces lois et règlements, et la Société a mis en œuvre des mesures visant à prévenir et à détecter toute inconduite. Cependant, étant donné les limites inhérentes aux contrôles internes, y compris l'erreur

humaine, il est possible que ces contrôles soient volontairement contournés ou qu'ils deviennent inefficaces par suite d'un changement dans les conditions. Par conséquent, SNC-Lavalin ne peut garantir que ses contrôles protégeront la Société contre les actes insoucians ou criminels commis par des employés, des agents ou des partenaires. Un non-respect des lois et règlements applicables ou des actes d'inconduite pourraient exposer SNC-Lavalin à des amendes et pénalités, à la perte d'une autorisation de sécurité, et à une suspension, à une interdiction ou à une radiation relativement à la prestation de services, tous ces facteurs pouvant nuire à la réputation de la Société, l'exposer à des actions coercitives en matière administrative et criminelle et à des poursuites civiles en plus d'avoir une incidence défavorable sur les activités de SNC-Lavalin.

***Une dévaluation de l'image publique de la Société pourrait influencer sur sa capacité à se voir attribuer des projets dans l'avenir.***

Le risque encouru en cas d'atteinte à la réputation de la Société est de dévaluer son image publique, ce qui pourrait entraîner l'annulation de projets en cours et influencer sur la capacité de la Société à se voir attribuer des projets dans l'avenir. Bon nombre de situations pourraient porter atteinte à la réputation de la Société dont des problèmes liés à la qualité ou aux résultats obtenus sur les projets, un mauvais dossier en santé et sécurité, le non-respect allégué ou établi des lois et règlements en vigueur par les employés, les agents, les sous-traitants, les fournisseurs ou les partenaires de la Société, ou le fait d'être la cause d'un cas de pollution ou de contamination.

## RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

***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.***

Le 2 mai 2013, la Société a annoncé son nouveau plan stratégique visant à renforcer ses activités de base en vue d'accroître sa rentabilité à long terme. Ce plan stratégique, décrit plus haut, présente les secteurs d'activité et les régions que ciblera la Société, ainsi que les solutions intégrées pour le modèle de concession d'infrastructure en favorisant une approche rigoureuse en matière d'investissements dans le portefeuille d'ICI. La mise en œuvre de ce nouveau plan stratégique pose différents défis, que ce soit du point de vue de la gestion ou sur les plans organisationnels, administratifs, opérationnels ou autres. Elle pourrait entre autres nécessiter le recrutement, le perfectionnement, la motivation et la fidélisation de membres du personnel talentueux, l'aliénation de certains actifs d'ICI en temps opportun ainsi que des acquisitions stratégiques au besoin, le tout, dans l'optique de soutenir la stratégie de croissance de la Société. Si la Société n'est pas en mesure de mener à bien une partie ou l'ensemble de son nouveau plan stratégique, ce sont ses produits, ses résultats d'exploitation et sa rentabilité qui risquent d'en subir les effets défavorables. Même si la Société parvient à mettre en œuvre ce plan, il n'est pas garanti que ses produits, ses résultats d'exploitation et sa rentabilité connaîtront une amélioration.

***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.***

Une partie importante des activités et des produits de la Société repose sur des contrats à prix forfaitaire. La Société assume les risques de dépassement des coûts connexes. L'évaluation des produits et des coûts relatifs à un contrat est établie en partie selon des estimations qui sont assujetties à un certain nombre d'hypothèses, telles que celles liées à la conjoncture économique future, à la productivité, au rendement du personnel de la Société et de ses sous-traitants ou de ses fournisseurs d'équipement, au prix, à la disponibilité de la main-d'œuvre, des équipements et des matériaux, ainsi qu'à d'autres contraintes pouvant avoir un effet sur les coûts ou le calendrier du projet, notamment l'obtention en temps opportun des approbations et des permis environnementaux exigés. Des événements imprévus peuvent également occasionner des dépassements de coûts.

Si des dépassements de coûts survenaient, la Société pourrait enregistrer des profits moins élevés ou, dans certains cas, une perte au titre du projet. Un dépassement de coûts important peut survenir sur les contrats ou projets de grande envergure ou de moins grande envergure. Si un projet entraîne un dépassement de coûts important, ou si plusieurs projets entraînent plusieurs dépassements de coûts, cela pourrait accroître l'imprévisibilité et la volatilité de la rentabilité de la Société et avoir une incidence défavorable importante sur ses activités.

Par ailleurs, dans certains cas, SNC-Lavalin peut garantir à un client qu'elle terminera un projet pour une date prévue ou que l'installation atteindra certaines normes de rendement. Advenant le cas où le projet ou l'installation ne respecterait pas la date d'achèvement prévue ou les normes de rendement, SNC-Lavalin pourrait alors devoir engager des coûts additionnels. Les produits d'un projet pourraient également être réduits dans l'éventualité où la Société serait tenue de payer des dommages-intérêts extrajudiciaires ou en raison de pénalités contractuelles, lesquels peuvent être importants et s'accumuler sur une base quotidienne.

***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.***

L'obtention de nouveaux contrats est un élément clé de la stabilité du résultat net et un facteur de risque dans un milieu compétitif. Une partie importante des produits et de la rentabilité de SNC-Lavalin provient des contrats de grande envergure qui lui sont confiés. Le moment de l'obtention d'un contrat est imprévisible et indépendant de la volonté de la Société. SNC-Lavalin exerce ses activités dans des marchés hautement concurrentiels où il est difficile de prévoir si elle obtiendra les contrats octroyés et à quel moment, puisque les processus de négociation et d'appel d'offres liés à de tels contrats et projets sont souvent longs et complexes. Un large éventail de facteurs peut influencer sur ces processus, notamment les approbations gouvernementales, les éventualités financières, les prix des marchandises, les conditions environnementales, ainsi que la conjoncture économique et la situation des marchés en général. En outre, la Société pourrait ne pas obtenir des contrats pour lesquels elle a présenté une offre de services en raison du prix, de la réputation de la Société auprès du client, de la capacité d'exécution et/ou d'avantages technologiques ou autres attribués à des concurrents. Des concurrents de SNC-Lavalin peuvent être portés à prendre des risques plus importants ou inhabituels ou à accepter des modalités contractuelles que la Société pourrait autrement ne pas considérer comme étant négociables ou acceptables. Étant donné qu'une grande partie des produits de la Société provient de projets d'envergure, ses résultats d'exploitation peuvent fluctuer d'un trimestre à l'autre et d'un exercice à l'autre selon qu'elle obtient de nouveaux contrats, le moment auquel elle en obtient, et le début et la progression des travaux effectués aux termes des contrats octroyés. Par conséquent,

SNC-Lavalin est exposée au risque de perdre de nouveaux contrats au profit de concurrents ou au risque que les produits tirés des contrats octroyés ne soient pas générés aussi rapidement que prévu.

Par ailleurs, les fluctuations cycliques de la demande sont fréquentes dans les secteurs de l'ingénierie et de la construction et peuvent avoir une incidence marquée sur le niveau de concurrence pour les projets disponibles et l'octroi de nouveaux contrats. Par conséquent, ces fluctuations de la demande dans les secteurs de l'ingénierie et de la construction ou la capacité du secteur public ou privé de financer les projets dans un contexte de ralentissement économique pourraient influencer défavorablement sur l'octroi de nouveaux contrats et les marges, et par conséquent, sur les résultats de SNC-Lavalin. Étant donné la nature cyclique des secteurs de l'ingénierie et de la construction, les résultats financiers de SNC-Lavalin, tout comme les résultats d'autres entreprises de ces secteurs, pourraient être touchés, au cours de toute période donnée, par divers facteurs qui sont indépendants de sa volonté et, par conséquent, les résultats financiers trimestriels et annuels de la Société pourraient subir à l'occasion des fluctuations importantes et imprévisibles.

Les estimations du rendement futur de SNC-Lavalin reposent sur plusieurs facteurs, notamment si la Société obtiendra certains nouveaux contrats et à quel moment, y compris la proportion dans laquelle elle utilise son effectif. Le taux d'utilisation de son effectif fluctue en fonction de divers facteurs, notamment la capacité de la Société à gérer l'attrition; la capacité de la Société à prévoir ses besoins à l'égard des services, ce qui lui permet de maintenir un niveau d'effectif approprié; la capacité de la Société à assurer la transition des employés entre les projets achevés et les nouveaux projets ou entre les divisions à l'interne; et le besoin de la Société d'affecter des ressources à des activités non facturables telles que la formation ou le développement des affaires. Bien que les estimations de SNC-Lavalin soient fondées sur son jugement de bonne foi, elles peuvent se révéler inexactes et peuvent fréquemment changer en fonction des nouvelles informations disponibles. Dans le cas des projets de grande envergure à l'échelle nationale et internationale pour lesquels le calendrier est souvent incertain, il est particulièrement difficile de prévoir si la Société se verra octroyer un contrat et à quel moment. L'incertitude entourant le moment auquel le contrat sera octroyé peut rendre difficile la détermination de la taille appropriée de l'effectif de la Société par rapport à ses besoins contractuels. Si un contrat prévu est reporté ou n'est pas obtenu, ou si un contrat en cours est annulé, la Société pourrait devoir engager des coûts liés à la réduction de l'effectif ou aux installations excédentaires qui auraient pour effet de réduire l'efficacité opérationnelle, les marges et les profits de la Société.

***Le carnet de commandes de la Société est assujéti 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.***

Le carnet de commandes de la Société est tiré de contrats considérés comme fermes et constitue par conséquent une indication des produits futurs prévus. Il arrive occasionnellement, dans le secteur d'activité de la Société, que des projets soient retardés, interrompus, qu'ils soient annulés, que l'on y mette fin ou qu'on en réduise la portée, pour des raisons indépendantes de la volonté de SNC-Lavalin. De telles situations pourraient influencer de façon significative sur le montant inscrit au carnet de commandes, et entraîner des répercussions défavorables correspondantes sur les produits et la rentabilité futurs. En outre, bon nombre des contrats de la Société comportent des clauses de « résiliation pour raisons de commodité » qui permettent au client de résilier ou d'annuler le contrat à son gré en avisant la Société dans un certain délai précédant la date de résiliation et/ou en payant à la Société une compensation équitable, selon les modalités spécifiques du contrat. Advenant le cas où un grand nombre de clients de la Société auraient recours à une telle clause de « résiliation pour raisons de commodité », ou si un ou plusieurs contrats importants étaient résiliés pour raisons de commodité, cela aurait une incidence défavorable sur le carnet de commandes publié de la Société et une incidence défavorable correspondante sur ses produits et sa rentabilité futurs prévus.

***SNC-Lavalin est un fournisseur de services auprès d'organismes publics et les contrats conclus avec les gouvernements l'exposent à certains risques.***

SNC-Lavalin est un fournisseur de services auprès d'organismes publics et les contrats conclus avec les gouvernements l'exposent à certains risques. Le défaut de SNC-Lavalin de se conformer aux modalités d'un ou de plusieurs contrats conclus avec un gouvernement ou aux lois et règlements gouvernementaux pourrait entraîner la résiliation des contrats de la Société avec les organismes publics ou la suspension ou la radiation de la Société des projets gouvernementaux futurs pour une longue période, ainsi que d'éventuelles amendes ou pénalités civiles ou criminelles et un risque lié à l'examen du public du rendement de la Société, et pourrait éventuellement nuire à sa réputation, chacun de ces facteurs pouvant avoir une incidence défavorable significative sur les activités de SNC-Lavalin. La saisie de profits et la suspension de paiements sont d'autres mesures que les organismes publics clients pourraient prendre à l'encontre de la Société en cas d'activités ou d'exécution inappropriées. Par ailleurs, la quasi-totalité des contrats conclus entre la Société et les gouvernements comportent des clauses de « résiliation pour raisons de commodité », comme il est décrit sous le facteur de risque intitulé « Le carnet de commandes de la Société est assujéti 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 », présenté précédemment.

Les contrats conclus avec les gouvernements exposent SNC-Lavalin à d'autres risques également. Les corps législatifs affectent habituellement des fonds sur une base annuelle, alors qu'il faut parfois plus d'un an avant que le contrat ne génère un rendement. Par conséquent, si les contrats que la Société conclut avec des organismes publics sont financés en partie seulement ou sont résiliés, la Société pourrait ne pas réaliser la totalité des produits et des profits pouvant être tirés de ces contrats. Les affectations et le moment du paiement peuvent dépendre, entre autres, de la situation économique, des priorités politiques concurrentes, de la diminution des octrois de contrat par les gouvernements, des restrictions budgétaires, du calendrier et du montant des revenus fiscaux ainsi que du niveau global des dépenses gouvernementales.

***Les activités mondiales de la Société sont exposées à divers risques et à diverses incertitudes, y compris des environnements politiques défavorables, des économies étrangères faibles et le risque de change.***

Une partie importante des produits de SNC-Lavalin provient de projets réalisés dans des marchés internationaux à l'extérieur du Canada. Les activités de SNC-Lavalin sont tributaires du succès continu de ses activités à l'échelle internationale, et la Société s'attend à ce que ses activités mondiales continuent de générer une partie importante de ses produits. Les activités mondiales de la Société sont assujetties à divers risques, notamment :

- > les récessions et autres crises économiques à l'étranger, notamment en Europe ou dans d'autres économies étrangères, et leur incidence sur les coûts engagés par la Société pour l'exercice de ses activités dans ces pays;
- > les problèmes de recrutement de personnel et de gestion des activités à l'étranger, y compris les défis de logistique, de sécurité et de communication;
- > les changements dans les politiques, lois, règlements et exigences réglementaires des gouvernements étrangers, ou dans leur interprétation et/ou application;
- > la difficulté à faire appliquer les droits contractuels, ou les frais engagés pour y parvenir, en raison de l'absence d'un système juridique bien établi ou pour quelque autre raison que ce soit;
- > la renégociation ou l'annulation de contrats existants;
- > l'adoption de nouvelles restrictions commerciales ou autres ou l'expansion des restrictions existantes;
- > les problèmes et les retards qui peuvent être occasionnés ou les frais qui peuvent être engagés en raison de la circulation et du dédouanement de marchandises ainsi que l'autorisation du personnel de franchir les douanes ou de leur passage devant les autorités de l'immigration de diverses juridictions;
- > les embargos;
- > les actes de guerre, les agitations civiles, les forces majeures et les actes de terrorisme;
- > l'instabilité sociale, politique et économique;
- > l'expropriation de biens;
- > les hausses d'impôt ou les changements dans les lois ou règlements fiscaux ou dans leur interprétation et/ou application; et
- > les limites à la capacité de la Société de rapatrier de la trésorerie, des fonds ou du capital investis ou détenus dans des juridictions à l'extérieur du Canada.

Dans la mesure où les activités mondiales de SNC-Lavalin seraient touchées par des conditions économiques, politiques ou autres conditions imprévues ou défavorables, les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société pourraient subir des répercussions défavorables.

En outre, les activités de la Société à l'extérieur du Canada exposent SNC-Lavalin à des risques de change qui pourraient avoir un effet négatif sur ses résultats d'exploitation. La Société est particulièrement vulnérable aux fluctuations de l'euro et du dollar américain. Même si SNC-Lavalin a mis en place une stratégie de couverture pour atténuer l'incidence de son exposition au risque de change, rien ne garantit que cette stratégie sera efficace. De plus, la Société n'a pas adopté de stratégies de couverture pour toutes les monnaies en usage dans les régions où elle exerce ses activités. La stratégie de couverture de la Société prévoit notamment le recours à des contrats de change à terme, qui comportent également un élément de risque inhérent au crédit dans l'éventualité du non-respect des obligations des contreparties à l'égard de ces contrats.

***Les investissements de la Société dans les ICI comportent des risques pouvant avoir des répercussions défavorables.***

Conformément à sa stratégie d'affaires, SNC-Lavalin investit dans des ICI. Lorsque SNC-Lavalin détient une participation dans un ICI, elle assume un certain degré de risque relativement au rendement financier de l'ICI. La valeur des investissements de la Société dans de tels ICI dépend de la capacité de l'ICI à atteindre ses projections de produits et de coûts, ainsi que de sa capacité à obtenir un financement initial et continu, qui peuvent dépendre de nombreux facteurs, dont certains échappent au contrôle de l'ICI, notamment des changements dans les politiques ou dans les lois, l'entretien du cycle de vie, les produits d'exploitation, les délais de recouvrement, la gestion des coûts ainsi que l'état général des marchés financiers et/ou des marchés du crédit. Par ailleurs, la Société doit parfois garantir les obligations de l'ICI ou du partenaire de l'ICI, ce qui peut entraîner un passif pour la Société si la garantie devient exécutoire. Pour consulter un exemple, se référer à la garantie accordée par SNC-Lavalin quant à son investissement dans Ambatovy, à la section 8.3.4.1 du présent rapport de gestion.

La Société effectue des investissements dans des ICI dans lesquels elle ne détient pas de participation lui conférant le contrôle. Ces ICI peuvent ne pas être assujettis aux mêmes exigences auxquelles SNC-Lavalin est assujettie en ce qui a trait au contrôle interne à l'égard de l'information financière et à d'autres contrôles internes. Dans la mesure où l'entité exerçant le contrôle prendrait des décisions qui ont une incidence négative sur l'ICI ou que des problèmes surviendraient relativement au contrôle interne de l'ICI, cela pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

La dette sans recours provenant des ICI de la Société peut être exposée aux fluctuations de taux d'intérêt.

Par ailleurs, bon nombre des ICI de la Société sont régis par des ententes ou des accords impliquant les actionnaires, des partenariats ou des coentreprises du même genre, dont plusieurs limitent la capacité ou le droit de la Société de vendre librement ou de céder d'une autre manière ses ICI et/ou ont une incidence sur le moment où aura lieu une vente ou cession de ce genre. Par conséquent, la capacité de la Société à céder ou à monétiser, efficacement ou en temps opportun, un ou plusieurs de ses ICI pourrait être limitée par de tels accords contractuels, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur les liquidités ou les ressources financières de SNC-Lavalin.

***La Société dépend de tierces parties pour réaliser bon nombre de ses contrats.***

SNC-Lavalin conclut des contrats dans le cadre desquels elle sous-traite à des tiers une partie d'un projet ou la fourniture de matériel et d'équipement. Si le montant que doit payer la Société pour les services d'un sous-traitant ou pour du matériel ou des fournitures excède le montant estimé, la Société pourrait subir des pertes au titre des contrats connexes. Si un fournisseur ou un sous-traitant n'est pas en mesure de fournir les fournitures, le matériel ou les services requis en vertu du contrat négocié pour quelque raison que ce soit, ou s'il fournit des fournitures, du matériel ou des services de qualité inacceptable, la Société pourrait devoir se procurer ces fournitures, ce matériel ou ces services à un moment ultérieur ou à un prix plus élevé que prévu, ce qui pourrait avoir une incidence sur la rentabilité du contrat. De plus, des matières ou du matériel défectueux peuvent avoir des répercussions sur l'ensemble du projet et donner lieu à des réclamations contre SNC-Lavalin pour le non-respect des spécifications requises pour le projet. Ces risques peuvent s'intensifier en période de ralentissement économique si les fournisseurs ou sous-traitants connaissent des difficultés financières ou ont de la difficulté à obtenir les fonds nécessaires pour financer leurs activités ou à obtenir un cautionnement, et qu'ils ne sont pas en mesure de fournir les services ou les fournitures nécessaires aux activités de la Société. En outre, dans les cas où SNC-Lavalin a recours aux services d'un seul fournisseur ou sous-traitant ou d'un petit nombre de sous-traitants, rien ne garantit que le marché pourra fournir les produits ou services en temps opportun, ou au coût estimé par la Société. Le défaut d'un sous-traitant ou fournisseur indépendant de se conformer aux lois ou aux règlements applicables pourrait avoir une incidence négative sur les activités de SNC-Lavalin et, dans le cas des contrats octroyés par le gouvernement, pourrait entraîner des amendes, des pénalités, une suspension ou même une radiation à l'encontre de la Société.

***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.***

SNC-Lavalin conclut parfois des contrats de coentreprise, de partenariat ou d'autres arrangements similaires. Ces contrats exposent la Société à un certain nombre de risques, notamment le risque que ses partenaires soient dans l'incapacité de remplir leurs obligations envers la Société ou ses clients. Les partenaires de SNC-Lavalin pourraient être dans l'incapacité ou refuser d'apporter le soutien financier nécessaire au partenariat. Dans de telles circonstances, la Société pourrait être tenue de payer des pénalités financières ou des dommages-intérêts extrajudiciaires, de fournir des services additionnels ou d'investir des montants supplémentaires afin d'assurer l'exécution et la livraison adéquates des services à fournir. Aux termes d'ententes comportant des obligations conjointes et individuelles (ou solidaires), SNC-Lavalin pourrait être responsable de ses obligations et de celles de ses partenaires. Ces situations pourraient également donner lieu à des différends ou à des litiges avec les partenaires ou les clients de la Société, lesquels pourraient avoir une incidence défavorable significative sur la réputation, les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

SNC-Lavalin participe à des coentreprises et à des arrangements similaires dans lesquels elle n'est pas l'entité exerçant le contrôle. Dans ces cas, la Société a un contrôle limité sur les actions ou les décisions de la coentreprise. Ces coentreprises peuvent ne pas être assujetties aux mêmes exigences auxquelles SNC-Lavalin est assujettie en ce qui a trait au contrôle interne à l'égard de l'information financière et à d'autres contrôles internes. Dans la mesure où l'entité exerçant le contrôle prendrait des décisions qui ont une incidence négative sur la coentreprise ou que des problèmes surviendraient relativement au contrôle interne de la coentreprise, cela pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Le défaut d'un coentrepreneur de se conformer aux lois ou aux règlements applicables ou aux exigences du client pourrait avoir une incidence négative sur les activités de SNC-Lavalin et, dans le cas des contrats octroyés par le gouvernement, pourrait entraîner des amendes, des pénalités, une suspension ou même une radiation à l'encontre de la Société, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la réputation, les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

***La concurrence dans les marchés où la Société est présente pourrait avoir des répercussions défavorables sur ses activités.***

SNC-Lavalin exerce ses activités dans des secteurs d'activité et des marchés géographiques hautement concurrentiels tant au Canada que sur la scène internationale. SNC-Lavalin livre concurrence à la fois à de grandes entreprises et à de petites et moyennes entreprises dans divers secteurs de l'industrie. En outre, l'arrivée sur le marché canadien de nouvelles sociétés d'envergure internationale contribue à rendre le contexte commercial plus concurrentiel. L'octroi de nouveaux contrats et les marges réalisées sur les contrats sont tributaires de l'intensité de la concurrence et des conditions générales des marchés où la Société exerce ses activités. Les fluctuations de la demande dans les secteurs où la Société est présente peuvent influencer sur le niveau de la concurrence. La situation concurrentielle est liée à de nombreux facteurs, notamment le prix, la capacité d'obtenir un cautionnement approprié, le carnet de commandes, la vigueur financière, la propension à prendre des risques, la disponibilité des partenaires, des fournisseurs et de la main-d'œuvre, ainsi que la réputation en matière de qualité, de respect des délais et d'expérience. Si la Société n'est pas en mesure de répondre efficacement à ces facteurs, ses résultats d'exploitation et sa situation financière pourraient être défavorablement touchés. De plus, une crise économique prolongée ou une reprise plus lente que prévu pourrait également entraîner un accroissement de la concurrence dans certains secteurs, des réductions de prix ou de marge ou une diminution de la demande. Tous ces facteurs auraient une incidence négative sur les résultats.

***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 déficients.***

Si la Société fait défaut d'agir ou de formuler des jugements et des recommandations conformément aux normes professionnelles applicables, elle pourrait être tenue de verser des indemnités pécuniaires importantes. Les activités de la Société exigent qu'elle porte des jugements professionnels à l'égard de la planification, de la conception, de la mise en œuvre, de la construction, de l'exploitation et de la gestion d'installations industrielles et de projets d'infrastructure publique. Une défaillance ou un événement découlant des travaux effectués par SNC-Lavalin à l'un des sites liés à un projet en cours ou achevé de la Société pourrait donner lieu à d'importantes réclamations au titre de sa responsabilité professionnelle ou de sa responsabilité de produits, au titre d'une garantie ou à d'autres réclamations à l'encontre de la Société, et porter atteinte à sa réputation, en particulier si la sécurité publique est compromise. Les obligations découlant de ces réclamations pourraient excéder les limites d'assurance de la Société ou les droits que cela génère, ou avoir une incidence sur la capacité de la Société à obtenir une assurance dans l'avenir. Par ailleurs, les clients ou sous-traitants qui se sont engagés à indemniser SNC-Lavalin pour de telles obligations ou pertes pourraient refuser ou ne

pas être en mesure de payer. Si une réclamation importante non couverte par l'assurance, soit en partie ou en totalité, est accordée, cela pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Dans certaines juridictions où elle exerce ses activités, la Société pourrait être tenue responsable conjointement et individuellement à l'égard de ses obligations et de celles d'autres parties participant à un projet particulier, nonobstant l'absence d'une relation contractuelle entre la Société et ces autres parties.

***La Société pourrait être assujettie à des indemnités et à des pénalités pécuniaires relativement aux rapports et aux opinions techniques et professionnels qu'elle fournit.***

SNC-Lavalin fournit à ses clients des rapports et des opinions fondés sur son expertise technique et autres compétences professionnelles. Les rapports et opinions de la Société doivent souvent observer des normes professionnelles, des prescriptions en matière de permis, la réglementation des valeurs mobilières et d'autres lois, réglementations, règlements et normes régissant la prestation de services professionnels dans la juridiction où les services sont fournis. En outre, la Société pourrait engager sa responsabilité envers des tiers qui utilisent ses rapports et opinions et qui s'appuient sur ceux-ci, même si la Société n'est pas liée par contrat à ces tiers, ce qui pourrait entraîner des indemnités pécuniaires ou des pénalités.

***La Société pourrait ne pas disposer d'une protection d'assurance suffisante pour répondre à ses besoins.***

Dans le cadre de ses activités commerciales, la Société maintient une protection d'assurance. Rien ne garantit que la Société dispose d'une protection d'assurance suffisante pour répondre à ses besoins, ou qu'elle sera en mesure d'obtenir toute la protection d'assurance dont elle aura besoin dans l'avenir. La Société souscrit une assurance auprès de plusieurs assureurs indépendants, souvent sous forme de contrats d'assurance par tranches. Si l'un des assureurs indépendants manque à ses obligations, refuse de renouveler ou annule l'assurance ou pour quelque autre raison que ce soit ne peut remplir ses obligations d'assurance envers SNC-Lavalin, l'exposition globale au risque et les charges d'exploitation de la Société pourraient alors s'accroître, et elle pourrait devoir interrompre ses activités commerciales.

SNC-Lavalin a souscrit une assurance de responsabilité civile pour ses administrateurs et ses dirigeants, laquelle couvre la responsabilité de ces derniers pour leurs actes ou omissions dans le cadre de leurs fonctions à titre d'administrateur et de dirigeant, sous réserve de certaines exclusions. Cette assurance protège également SNC-Lavalin contre les pertes qu'elle pourrait subir par suite de l'indemnisation de ses dirigeants et administrateurs. De plus, SNC-Lavalin peut conclure des ententes d'indemnisation avec ses dirigeants et administrateurs clés et ceux-ci ont également droit à des indemnités en vertu des lois applicables et des actes constitutifs de la Société. Les indemnités que doit verser SNC-Lavalin aux administrateurs et aux dirigeants peuvent poser des risques importants pour la situation financière de la Société, car la Société pourrait ne pas être en mesure de maintenir son assurance ou, même si elle est en mesure de le faire, les réclamations excédant la protection de la Société pourraient entraîner une réduction importante de ses actifs.

***Le personnel de la Société travaille sur des projets qui peuvent être dangereux de 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.***

La nature des activités de SNC-Lavalin expose le personnel et d'autres personnes à des équipements de grande dimension, à des processus dangereux ou à des matières hautement réglementées, ainsi qu'à des environnements difficiles. De nombreux clients exigent de la Société qu'elle respecte certaines normes ou certains critères de sécurité pour pouvoir soumissionner pour un contrat, et le paiement d'une partie des honoraires et bénéfices liés aux contrats de la Société pourrait être assujetti au respect des normes ou critères de sécurité. Des conditions de travail dangereuses peuvent également accroître la rotation du personnel, augmenter les coûts du projet et les charges d'exploitation et avoir une incidence négative sur l'obtention de nouveaux contrats. Si SNC-Lavalin ne réussit pas à mettre en œuvre des procédures de sécurité appropriées et/ou si ces procédures se révèlent inefficaces, le personnel ou d'autres personnes pourraient se blesser. Le défaut de respecter les procédures, les contrats conclus avec les clients ou la réglementation applicable pourrait exposer SNC-Lavalin à des pertes, engager sa responsabilité et avoir des répercussions défavorables sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation, ainsi que sa capacité à se voir confier des projets à l'avenir.

***L'incapacité de la Société à attirer et à retenir du personnel compétent pourrait avoir des répercussions défavorables sur ses activités.***

La réussite de SNC-Lavalin repose grandement sur ses effectifs et sa capacité à attirer et à retenir du personnel compétent dans un marché compétitif. L'incapacité à attirer et à retenir du personnel compétent pourrait entraîner, entre autres, la perte d'occasions, des dépassements de coûts, une mauvaise exécution dans le cadre d'un projet et l'incapacité à atténuer les risques et incertitudes.

***Les arrêts de travail, les négociations syndicales et autres questions relatives à la main-d'œuvre pourraient avoir des répercussions défavorables sur la Société.***

Une partie de l'effectif de la Société et des employés de ses sous-traitants est syndiquée. Une longue grève ou tout autre arrêt de travail causé par le personnel syndiqué ou non syndiqué dans le cadre d'un projet de la Société pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société. Il existe un risque inhérent que l'issue des négociations en cours ou futures relativement aux conventions collectives ou à la représentation syndicale ne soit pas favorable pour la Société. De temps à autre, des tentatives de syndicalisation sont entreprises par le personnel non syndiqué de la Société. Ces efforts de syndicalisation peuvent souvent entraîner des interruptions ou des retards de travail et présentent un risque d'agitation ouvrière.

***La Société s'appuie sur des systèmes et des données informatiques dans le cadre de ses activités. Une défaillance relative à la disponibilité ou 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.***

L'information est essentielle à la réussite de SNC-Lavalin. L'intégrité, la fiabilité et la sécurité de l'information sous toutes ses formes sont fondamentales pour ce qui est des activités quotidiennes et stratégiques de la Société. Des données inexactes, incomplètes ou non disponibles, ou encore un accès inapproprié à l'information, pourraient entraîner des erreurs au chapitre de la présentation de l'information financière ou de l'information liée à l'exploitation, de mauvaises décisions, un retard dans le règlement des problèmes, une violation de la vie privée, la présentation d'informations inadéquates, ou encore la fuite d'informations sensibles.

***Toute acquisition ou tout autre investissement peut être assorti de risques et incertitudes.***

L'intégration d'une entreprise acquise est une tâche parfois difficile qui comprend, notamment, la réalisation de synergies, la gestion des coûts afin d'éviter le dédoublement des tâches, l'intégration des systèmes d'information, la réorganisation du personnel, l'établissement de contrôles, de procédures et de politiques, ainsi que l'harmonisation de la culture d'entreprise. L'incapacité d'intégrer de manière adéquate et en temps voulu une entreprise acquise pourrait entraîner des départs de personnel compétent, la perte d'occasions d'affaires et/ou des coûts d'intégration plus élevés que prévu. De plus, l'acquisition d'une entreprise comporte le risque que certains passifs, notamment des passifs éventuels ou des passifs découlant de réclamations légales et des risques liés à l'environnement, soient inconnus au moment de la négociation et de la conclusion de l'acquisition.

***La Société pourrait ne pas être en mesure d'intégrer les entreprises de SNC-Lavalin et de Kentz, et de concrétiser les avantages escomptés de l'Acquisition.***

L'intégration des entreprises de SNC-Lavalin et de Kentz, ce qui comprend sa filiale récemment acquise, Valerus Field Solutions, nécessitera du temps, des ressources et des efforts importants de la part de la direction, ce qui pourrait amener cette dernière à s'éloigner d'autres occasions stratégiques et des questions opérationnelles pendant ce processus. Il est impossible de garantir que la direction parviendra à intégrer les activités de chacune des entreprises ou à concrétiser les synergies et les autres avantages prévus découlant de l'Acquisition. Il est impossible de garantir dans quelle mesure et à quel moment ces synergies se réaliseront. Le processus d'intégration pourrait entraîner le départ d'employés clés, l'interruption des activités en cours respectives ou des incohérences dans les normes, les contrôles, les procédures et les politiques, chacun de ces facteurs pouvant mettre en péril la capacité de la direction de la Société à maintenir les relations avec les clients, les fournisseurs et les employés ou à tirer les avantages prévus. En outre, l'incapacité de la direction à intégrer avec succès les activités de SNC-Lavalin et de Kentz, notamment les technologies de l'information et les systèmes d'information financière, pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

## RISQUES LIÉS AUX LIQUIDITÉS, AUX RESSOURCES FINANCIÈRES ET À LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SOCIÉTÉ

***Une dégradation ou un affaiblissement de la situation financière de la Société, y compris de sa trésorerie nette de la dette avec recours, pourrait avoir une incidence défavorable significative sur ses activités et ses résultats d'exploitation.***

La Société s'appuie sur sa position de trésorerie ainsi que sur les marchés du crédit et les marchés financiers pour satisfaire une partie de ses besoins en capital; dans certains cas, elle doit obtenir des garanties bancaires comme moyen de satisfaire ses diverses obligations contractuelles. Une instabilité ou des bouleversements importants sur les marchés financiers, y compris les marchés du crédit, ou une dégradation ou un affaiblissement de sa situation financière, y compris sa trésorerie nette de la dette avec recours, en raison de facteurs internes ou externes, pourraient limiter ou empêcher l'accès de la Société à une ou plusieurs sources de financement, ou accroître de façon importante leur coût, y compris les facilités de crédit, l'émission de titres d'emprunt à long terme, ou la disponibilité des lettres de crédit nécessaires pour garantir ses obligations contractuelles ou autres obligations relatives aux projets. Rien ne garantit que la Société maintiendra une trésorerie nette de la dette avec recours appropriée et que les flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation seront suffisants pour financer ses activités et ses besoins de liquidités, assurer le service de sa dette et/ou maintenir sa capacité à obtenir et à conserver des garanties bancaires. En outre, la facilité de crédit est assujettie à des obligations de faire ou de ne pas faire et à des clauses restrictives financières, y compris l'exigence de maintenir en tout temps, sur des périodes consécutives de 12 mois, un ratio de la dette nette avec recours sur le résultat ajusté avant intérêts, impôts et amortissements, tel qu'il est défini aux termes de la facilité de crédit, ne dépassant pas une certaine limite. Si les clauses restrictives de la facilité de crédit ne sont pas respectées, les prêteurs peuvent, entre autres, retirer à la Société son droit d'utiliser la facilité de crédit et exiger le paiement immédiat de la totalité ou d'une partie de l'encours de la facilité de crédit, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités et la situation financière de la Société.

Une dégradation de la situation financière de la Société pourrait également entraîner une réduction ou une révision à la baisse de ses notations de crédit, y compris une note inférieure aux notes attribuées aux placements de première qualité, ce qui pourrait empêcher ou restreindre l'utilisation, par la Société, de lettres de crédit ou de garanties de bonne exécution, ou l'accès à des sources externes d'instruments d'emprunt à court terme et à long terme, ou augmenter de façon importante les coûts liés à l'utilisation de telles lettres de crédit, garanties de bonne exécution et facilités de crédit bancaires et à l'émission de titres d'emprunt à long terme, et ainsi avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Le prélèvement d'un montant sur les lettres de crédit ou les garanties bancaires par un ou plusieurs tiers pourrait notamment réduire de façon importante la position de trésorerie de la Société et avoir une incidence défavorable significative sur ses activités et ses résultats d'exploitation.

***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.***

À l'occasion, SNC-Lavalin peut avoir besoin d'un fonds de roulement important pour financer l'achat de matières et/ou l'exécution de travaux d'ingénierie, de construction ou autres dans le cadre d'un projet avant de recevoir le paiement des clients. Dans certains cas, la Société a l'obligation contractuelle envers ses clients de financer les besoins en fonds de roulement relatifs aux projets. Une augmentation des besoins en fonds de roulement pourrait avoir une incidence défavorable sur les activités, la situation financière et les flux de trésorerie de SNC-Lavalin.

Par ailleurs, la Société pourrait temporairement manquer de liquidités si elle n'est pas en mesure d'utiliser ses soldes de trésorerie et placements à court terme pour financer ses besoins en fonds de roulement. Les soldes de trésorerie et placements à court terme de SNC-Lavalin sont détenus dans des comptes auprès de banques et d'institutions financières, et certains dépôts de la Société excèdent l'assurance disponible. Il existe un risque que ces banques et institutions financières puissent, dans l'avenir, faire faillite ou être mises sous séquestre, ou faire l'objet d'une saisie par les gouvernements, ce qui pourrait faire en sorte que la Société manque temporairement de liquidités ou soit dans l'incapacité de recouvrer ses dépôts en excédent de l'assurance disponible.

Si les conditions des marchés du crédit et la conjoncture économique à l'échelle mondiale continuaient de s'aggraver de façon importante, en particulier dans les pays de la zone euro, SNC-Lavalin pourrait avoir de la difficulté à maintenir une répartition diversifiée de son actif auprès d'institutions financières solvables.

Par ailleurs, SNC-Lavalin peut investir une partie de sa trésorerie dans des occasions d'investissement à long terme, y compris l'acquisition d'autres entités ou activités, la réduction de certains passifs tels que des passifs non capitalisés au titre des prestations et/ou les rachats d'actions en circulation de la Société. Dans la mesure où la Société utiliserait la trésorerie à de telles fins, le montant des liquidités disponibles pour les besoins en fonds de roulement décrits précédemment pourrait être réduit.

***L'incapacité des clients de SNC-Lavalin de s'acquitter de leurs obligations en temps opportun pourrait avoir des répercussions défavorables sur la Société.***

SNC-Lavalin est exposée au risque de perte découlant de l'incapacité des clients de s'acquitter de leurs obligations à l'égard des créances clients, des contrats en cours et des autres actifs financiers. L'incapacité des clients de s'acquitter de telles obligations pourrait avoir une incidence défavorable sur la situation financière et la rentabilité de la Société.

***La Société pourrait être tenue de déprécier une partie de son goodwill, et elle pourrait aussi être tenue de diminuer ou de radier 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.***

Conformément aux IFRS, le goodwill est soumis à un test de dépréciation au moins une fois par année en déterminant si la valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie (une « UGT ») ou d'un groupe d'UGT est supérieure à sa valeur comptable. Pour déterminer si un goodwill a subi une perte de valeur, il est nécessaire d'estimer la valeur d'utilité de chacune des UGT ou groupe d'UGT auxquelles ou auquel a été affecté le goodwill, ce qui exige le recours aux estimations et aux jugements formulés par la direction qui sont par leur nature subjectifs et incertains, et peuvent varier au fil du temps. Le taux de croissance des flux de trésorerie futurs et le taux d'actualisation sont les principales hypothèses requises pour estimer la valeur d'utilité. L'évaluation de ces flux de trésorerie estimés exige l'exercice du jugement, ce qui pourrait occasionner des fluctuations importantes de la valeur comptable de ces actifs.

La Société ne peut pas garantir que de nouveaux événements ou des circonstances défavorables, qui l'obligeraient à réévaluer la valeur du goodwill et à comptabiliser une importante perte de valeur au titre du goodwill, ne se produiront pas, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation et la situation financière de la Société.

Les actifs financiers, y compris les placements de la Société, autres que ceux comptabilisés à la juste valeur, font l'objet d'un test de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Les actifs financiers sont réputés dépréciés s'il existe une indication objective de l'incidence d'un ou de plusieurs événements survenus après la comptabilisation initiale des actifs financiers sur les flux de trésorerie futurs estimés du placement. Dans un tel cas, la Société pourrait être tenue de réduire les valeurs comptables à leur juste valeur estimative. La subjectivité intrinsèque des estimations de la Société à l'égard des flux de trésorerie futurs pourrait avoir une incidence importante sur son analyse. Toute réduction de valeur ou radiation des actifs ou de la valeur comptable des placements de la Société pourrait également avoir une incidence significative sur sa situation financière ou ses résultats d'exploitation.

## **RISQUES MONDIAUX/MACROÉCONOMIQUES**

***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.***

Les fluctuations de la conjoncture économique mondiale pourraient avoir une incidence sur la volonté et la capacité des clients de financer leurs projets. En raison de la conjoncture, les clients de la Société pourraient avoir de la difficulté à planifier et à prévoir avec exactitude les tendances et activités commerciales futures, ce qui pourrait les amener à ralentir ou même à freiner leurs dépenses liées aux services de la Société, ou à exiger des modalités contractuelles plus avantageuses pour eux. Les clients gouvernementaux de SNC-Lavalin peuvent être aux prises avec des déficits budgétaires qui les empêchent de financer les projets proposés ou existants ou qui leur permettent d'exercer leur droit de résilier les contrats avec un court préavis ou sans préavis. De plus, toute difficulté financière que pourrait connaître un partenaire, un sous-traitant ou un fournisseur de la Société risquerait d'accroître les coûts liés aux projets ou d'avoir une incidence sur le calendrier des projets. Cette conjoncture économique continue de réduire la disponibilité des liquidités et du crédit nécessaires pour financer et soutenir la poursuite et l'expansion des activités commerciales à l'échelle mondiale. La volatilité du marché des capitaux et les conditions défavorables du marché du crédit pourraient nuire à la capacité d'emprunt de la Société ou à celle de ses clients et de ses partenaires, une telle capacité favorisant la poursuite et l'expansion de projets à l'échelle mondiale, et pourraient entraîner des annulations ou suspensions de contrat, des retards dans les projets, des retards de paiement ou des manquements de la part des clients de la Société. La capacité de SNC-Lavalin d'exercer ou d'accroître ses activités serait limitée si, dans l'avenir, la Société n'était pas en mesure d'accéder à une capacité de crédit suffisante, y compris l'obtention d'un financement sur les marchés financiers, de crédits bancaires, tels que des lettres de crédit, et de cautionnements, ou encore d'y accéder selon des modalités favorables. De telles perturbations pourraient avoir une incidence significative sur le carnet de commandes, les produits et le résultat net de la Société.

*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.*

Les prix des marchandises peuvent influencer de diverses façons sur les activités des clients de SNC-Lavalin. Par exemple, les fluctuations des prix peuvent avoir une incidence directe sur la rentabilité et les flux de trésorerie des clients qui produisent des marchandises et, par conséquent, sur leur volonté de continuer à investir ou à faire de nouvelles dépenses d'investissement. Dans la mesure où les prix des marchandises baisseraient et que les clients de la Société reporteraient leurs nouveaux investissements ou annuleraient ou suspendraient les projets en cours, la demande pour les services de la Société diminuerait, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de SNC-Lavalin.

Les prix des marchandises peuvent également avoir d'importantes répercussions sur les coûts des projets. Une hausse des prix des marchandises peut avoir une incidence négative sur la rentabilité des projets futurs ou en cours, et une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de SNC-Lavalin.

#### **RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ ET À LA PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE**

*Les limites inhérentes au cadre de contrôle de la Société pourraient donner lieu à des anomalies significatives à l'égard de l'information financière.*

SNC-Lavalin maintient des systèmes comptables et des contrôles internes à l'égard de l'information financière ainsi que des contrôles et des procédures de communication de l'information. Il existe des limites inhérentes à tout cadre de contrôle, étant donné que les contrôles peuvent être contournés par des gestes posés par des personnes, intentionnels ou non, par la collusion de deux personnes ou plus, par la dérogation aux contrôles par la direction, par un manque de jugement et des pannes attribuables à l'erreur humaine. Aucun système ni contrôle ne peuvent garantir de façon absolue que toutes les fraudes ou erreurs, tous les contournements des contrôles ou toute omission de communication de l'information seront évités ou décelés. De tels fraudes, erreurs, contournements des contrôles ou omissions dans la communication de l'information pourraient entraîner une fausse déclaration importante touchant l'information financière. En outre, toute projection du résultat d'une évaluation de l'efficacité des contrôles sur des périodes futures est exposée au risque que les contrôles deviennent inadéquats en raison de changements de situations ou que le niveau de respect des politiques ou des procédures diminue.

*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.*

SNC-Lavalin s'expose à divers risques liés à l'environnement et est tenue de se conformer aux lois et règlements en vigueur en matière d'environnement, lesquels varient d'un pays à l'autre et sont sujets à changement. Le fait pour la Société de ne pas être en mesure de se conformer aux lois et règlements en vigueur en matière d'environnement pourrait entraîner des pénalités, des poursuites en justice et éventuellement nuire à sa réputation.

## **14. CONTRÔLES ET PROCÉDURES**

Le chef de la direction et le chef des affaires financières de la Société ont la responsabilité d'établir et de maintenir les contrôles et procédures de communication de l'information de la Société ainsi qu'un contrôle interne à l'égard de l'information financière, tels qu'ils sont définis dans le *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs* (le « *Règlement 52-109* ») des Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

#### **14.1 CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION**

Le chef de la direction et le chef des affaires financières ont conçu, ou fait concevoir sous leur supervision, des contrôles et procédures de communication de l'information pour fournir l'assurance raisonnable que :

- > l'information importante relative à la Société leur est communiquée par d'autres personnes, en particulier pendant la période où les documents annuels sont établis; et que
- > l'information qui doit être présentée par la Société dans ses documents annuels, ses documents intermédiaires ou d'autres rapports que la Société dépose ou transmet en vertu des lois sur les valeurs mobilières est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par les lois sur les valeurs mobilières.

Selon l'évaluation effectuée sur l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société, le chef de la direction et le chef des affaires financières ont conclu que les contrôles et procédures de communication de l'information ont été conçus et fonctionnent de manière efficace au 31 décembre 2014, à l'exclusion des contrôles et des procédures de communication de l'information de Kentz, qui sont décrits à la section 14.3.

#### **14.2 CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE**

Le chef de la direction et le chef des affaires financières ont également conçu, ou fait concevoir sous leur supervision, le contrôle interne à l'égard de l'information financière pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux IFRS.

Selon l'évaluation effectuée sur l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société, le chef de la direction et le chef des affaires financières ont conclu que le contrôle interne à l'égard de l'information financière a été conçu et fonctionne de manière efficace au 31 décembre 2014, selon le document intitulé *Internal Control – Integrated Framework* (cadre de 2013) publié par le Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission (le « cadre COSO de 2013 »), à l'exclusion des contrôles internes à l'égard de l'information financière de Kentz, qui sont décrits à la section 14.3.

À la demande du comité d'audit de la Société, son auditeur indépendant, Deloitte, a effectué un audit de l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société au 31 décembre 2014 en fonction du cadre COSO de 2013. Le contrôle interne à l'égard de l'information financière de Kentz n'a pas été inclus dans l'audit. Deloitte a publié un rapport d'audit daté du 5 mars 2015 qui conclut, selon l'avis de Deloitte, que la Société a maintenu, dans tous ses aspects significatifs, un contrôle interne efficace à l'égard de l'information financière au 31 décembre 2014, en vertu des critères établis dans le cadre COSO de 2013. Le rapport de l'auditeur indépendant portant sur l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société au 31 décembre 2014 accompagne les états financiers consolidés annuels audités de 2014 de la Société et devrait être lu dans son intégralité.

#### **14.3 MODIFICATIONS AU CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE**

Il n'y a eu aucune modification apportée au contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société au cours du trimestre et de l'exercice terminés le 31 décembre 2014, qui a eu, ou est raisonnablement susceptible d'avoir, une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société, mis à part les changements découlant de l'acquisition de Kentz décrits ci-dessous.

La Société a finalisé l'Acquisition le 22 août 2014. Par conséquent, l'évaluation et la conclusion de la direction quant à la conception des contrôles et des procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière ne tiennent pas compte des contrôles, des politiques et des procédures de Kentz. Kentz représente 15,5 % des produits, 5,7 % du résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin et 40,0 % du total de l'actif des chiffres consolidés présentés dans les états financiers consolidés audités de 2014 de la Société. La note 6 des états financiers consolidés audités présente des informations financières sommaires sur la répartition préliminaire du prix d'acquisition, les actifs acquis et les passifs repris, ainsi que d'autres données financières sur l'incidence de l'Acquisition et des activités de Kentz sur les résultats consolidés de la Société.

## 15. INFORMATIONS TRIMESTRIELLES

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$  
CA, SAUF LES MONTANTS PAR ACTION)

	2014					2013				
	PREMIER TRIMESTRE	DEUXIÈME TRIMESTRE	TROISIÈME TRIMESTRE <sup>(1)</sup>	QUATRIÈME TRIMESTRE	TOTAL	PREMIER TRIMESTRE	DEUXIÈME TRIMESTRE	TROISIÈME TRIMESTRE	QUATRIÈME TRIMESTRE	TOTAL
Produits par activité :										
Services	503,6	558,6	723,2	1 030,4	2 815,8	650,7	723,1	626,8	697,1	2 697,6
Ensembles	610,2	625,0	726,0	1 244,3	3 205,5	723,4	736,9	819,8	833,2	3 113,4
O&M	375,2	284,0	311,6	342,6	1 313,4	382,9	298,4	318,8	338,2	1 338,3
ICI	231,2	228,8	243,3	200,7	904,1	143,3	185,0	179,7	255,9	763,8
	1 720,1	1 696,5	2 004,1	2 818,0	8 238,8	1 900,3	1 943,4	1 945,2	2 124,3	7 913,2
Marge brute	356,9	348,7	420,2	215,0	1 340,8	306,5	231,7	180,3	397,3	1 115,8
Frais de vente, généraux et administratifs	186,8	208,3	204,3	242,0	841,4	207,1	228,7	175,7	225,1	836,6
Coûts de restructuration, dépréciation du goodwill et dépréciation d'investissements	1,2	0,9	13,8	122,5	138,3	—	—	68,2	55,2	123,5
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	—	25,9	30,0	6,7	62,5	—	—	—	—	—
Amortissement des immobilisations incorporelles liées à l'Acquisition	—	—	12,3	24,2	36,5	—	—	—	—	—
(Gain) perte sur cessions d'ICI	—	—	4,1	(1 619,5)	(1 615,4)	—	—	—	(73,0)	(73,0)
RAII	168,9	113,7	155,7	1 439,1	1 877,4	99,4	3,1	(63,7)	190,0	228,8
Charges financières nettes :										
Provenant d'I&C	4,0	11,9	18,7	4,4	38,9	1,6	3,8	11,5	2,7	19,5
Provenant des ICI	46,6	51,8	54,8	27,7	180,9	31,6	31,3	30,5	37,8	131,2
	50,6	63,7	73,5	32,1	219,8	33,2	35,0	41,9	40,5	150,7
Résultat avant impôts sur le résultat	118,3	50,1	82,2	1 407,0	1 657,6	66,2	(32,0)	(105,6)	149,4	78,1
Impôts sur le résultat :										
Provenant d'I&C	12,0	3,3	3,0	(41,0)	(22,7)	5,9	0,5	(41,0)	4,2	(30,3)
Provenant des ICI	11,6	14,7	18,4	301,0	345,8	6,6	5,0	7,8	52,6	72,0
	23,6	17,9	21,4	260,0	323,0	12,5	5,5	(33,1)	56,8	41,7
Résultat net	94,7	32,1	60,8	1 147,0	1 334,6	53,7	(37,5)	(72,5)	92,6	36,4
Résultat net attribuable aux éléments suivants :										
Actionnaires de SNC-Lavalin	94,6	32,1	60,0	1 146,6	1 333,3	53,6	(37,7)	(72,7)	92,5	35,8
Participations ne donnant pas le contrôle	0,1	0,1	0,7	0,3	1,2	0,1	0,2	0,3	0,1	0,6
Résultat net	94,7	32,1	60,8	1 147,0	1 334,6	53,7	(37,5)	(72,5)	92,6	36,4
Résultat de base par action (\$)	0,62	0,21	0,39	7,52	8,76	0,35	(0,25)	(0,48)	0,61	0,24
Résultat dilué par action (\$) :										
Provenant d'I&C	0,20	(0,31)	(0,19)	(1,68)	(1,97)	0,12	(0,69)	(0,85)	(0,21)	(1,65)
Provenant des ICI	0,42	0,52	0,58	9,18	10,71	0,23	0,44	0,37	0,82	1,89
Résultat dilué par action (\$)	0,62	0,21	0,39	7,51	8,74	0,35	(0,25)	(0,48)	0,61	0,24
Dividende déclaré par action (\$)	0,24	0,24	0,24	0,25	0,97	0,23	0,23	0,23	0,24	0,93
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C	30,8	(46,9)	(28,9)	(255,6)	(300,5)	18,6	(104,7)	(128,4)	(31,3)	(245,8)
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des ICI :										
Provenant de l'Autoroute 407	29,4	29,4	29,4	34,4	122,5	16,8	21,8	33,5	41,9	114,1
Provenant d'AltaLink	23,2	44,7	58,9	48,8	175,6	13,7	17,5	21,3	39,3	91,8
Provenant des autres ICI	11,2	4,9	0,7	1 319,0	1 335,9	4,6	27,7	0,8	42,6	75,7
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	94,6	32,1	60,0	1 146,6	1 333,3	53,6	(37,7)	(72,7)	92,5	35,8
Carnet de commandes (à la fin du trimestre)										
Services	1 604,3	1 526,0	4 325,9	4 684,0		1 889,2	1 848,6	1 672,5	1 629,6	
Ensembles	4 780,9	4 843,4	6 085,4	5 693,5		5 954,2	5 553,4	5 050,2	4 429,7	
O&M	1 988,9	1 843,9	2 102,6	1 947,9		2 392,4	2 250,4	2 272,7	2 228,5	
	8 374,1	8 213,2	12 513,9	12 325,5		10 235,8	9 652,4	8 995,4	8 287,8	

(1) Au cours du trimestre terminé le 31 décembre 2014, la Société a modifié la répartition préliminaire du prix d'acquisition et a révisé de manière rétrospective l'incidence des modifications qui ont été apportées à la répartition préliminaire du prix d'acquisition.