



GROUPE AEROPLAN INC.
NOTICE ANNUELLE
POUR L'EXERCICE
TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2009

Le 22 mars 2010

TABLE DES MATIÈRES

GLOSSAIRE	1
NOTES EXPLICATIVES	6
Déclarations prospectives	6
Marques de commerce	7
STRUCTURE DE L'ENTREPRISE	7
Nom, adresse et constitution	7
Liens intersociétés	8
DÉVELOPPEMENT GÉNÉRAL DES ACTIVITÉS	8
Historique	8
ACTIVITÉS	10
Activités de Groupe Aeroplan	10
Activités d'Aéropplan Canada	19
Activités de Carlson Marketing	33
Activités de Groupe Aeroplan Europe	39
Logos et marques de commerce	44
Concurrence	45
Réglementation	46
Employés	47
Installations	47
Environnement	48
RISQUES ET INCERTITUDES TOUCHANT L'ENTREPRISE	49
Risques liés aux activités et au secteur d'activité	49
Risques liés à Groupe Aeroplan	56
DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL	58
Actions ordinaires	58
Actions privilégiées	58
Billets garantis de premier rang	60
Notation	61
Financement par emprunt	62
Réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada	62
DIVIDENDES ET DISTRIBUTIONS	63
Politique en matière de dividendes	63
Distributions en espèces	63
MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES	64
Cours et volume des opérations	64
PLACEMENTS ANTÉRIEURS	64
ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DE LA DIRECTION	65
Administrateurs	65
Membres de la direction	66
Biographies	66
Interdictions d'opérations, faillites, amendes ou sanctions	70
Conflits d'intérêts	71
INFORMATION SUR LE COMITÉ DE VÉRIFICATION	71
Règles du comité de vérification	71
Composition du comité de vérification	71
Formation et expérience pertinentes des membres du comité de vérification	72
Politiques et procédures d'approbation préalable	72

Honoraires de vérification	73
POURSUITES ET MESURES RÉGLEMENTAIRES	73
MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES	75
AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES	75
CONTRATS IMPORTANTS.....	75
INTÉRÊT DES EXPERTS.....	75
RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES.....	76
ANNEXE A - RÈGLES DU COMITÉ DE VÉRIFICATION, DES FINANCES ET DU RISQUE	A-1

GLOSSAIRE

Les définitions qui suivent s'appliquent à la présente notice annuelle, sauf si le contexte ne s'y prête pas.

« **acte de fiducie** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Description de la structure du capital ».

« **actionnaires** » Les porteurs d'actions ordinaires.

« **actions ordinaires** » Les actions ordinaires du capital de Groupe Aeroplan.

« **actions privilégiées** » Les actions privilégiées du capital-actions de Groupe Aeroplan.

« **actions privilégiées de série 1** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Développement général des activités - Historique ».

« **actions privilégiées de série 2** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Développement général des activités - Historique ».

« **activités de Carlson Marketing** » Collectivement, la division Fidélisation et la division Participation et événements.

« **Aéroplan** » ou « **Aéroplan Canada** » Aéroplan Canada Inc., société fusionnée sous le régime de la LCSA et filiale en propriété exclusive directe de Groupe Aeroplan, société remplaçante d'Aéroplan SEC après la réorganisation. S'il y a lieu, la mention d'Aéroplan Canada fait également référence à Aéroplan SEC.

« **Aéroplan SEC** » Société en commandite Aéroplan, société en commandite établie sous le régime des lois du Québec le 21 juin 2005 puis liquidée et dissoute le 29 décembre 2008.

« **AMEX** » Banque Amex du Canada.

« **arrangement** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Structure de l'entreprise - Nom, adresse et constitution ».

« **BAIIA** » Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement.

« **BAIIA ajusté** » Le BAIIA ajusté en fonction de certains facteurs particuliers aux activités d'Aéroplan, tels que les variations des produits perçus d'avance et la variation des frais d'échange futurs. Le BAIIA ajusté n'est pas une méthode de calcul fondée sur les PCGR, et il n'est pas considéré comme un substitut du bénéfice d'exploitation ni du bénéfice net pour mesurer le rendement.

« **billets** » Collectivement, les billets de série 1, les billets de série 2, les billets de série 3 et les autres billets ou titres de créance de Groupe Aeroplan, créés et émis ou devant être émis aux termes de l'acte de fiducie.

« **billets de série 1** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Développement général des activités - Historique ».

« **billets de série 2** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Développement général des activités - Historique ».

« **billets de série 3** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Développement général des activités - Historique ».

« **Carlson Marketing** » La division de Groupe Aeroplan qui exerce les activités de Carlson Marketing.

« **changement important concernant Aéroplan** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Activités d’Aéroplan Canada – Relations stratégiques à long terme avec Air Canada – CPSC ».

« **changement important concernant Air Canada** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Activités d’Aéroplan Canada – Relations stratégiques à long terme avec Air Canada – CPSC ».

« **CIBC** » La Banque Canadienne Impériale de Commerce.

« **comité de gouvernance et de mises en candidature** » Le comité de gouvernance et de mises en candidature de Groupe Aeroplan.

« **comité de vérification** » Le comité de vérification, des finances et du risque de Groupe Aeroplan.

« **comité des ressources humaines et de la rémunération** » Le comité des ressources humaines et de la rémunération de Groupe Aeroplan.

« **contrat de base de données** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Activités d’Aéroplan Canada – Relations stratégiques à long terme avec Air Canada ».

« **contrats de licence d’exploitation de marque** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Activités d’Aéroplan Canada – Relations stratégiques à long terme avec Air Canada ».

« **coût moyen des primes par UFGA** » Coût qui équivaut, pour une période donnée, au quotient du coût des primes pour la période, divisé par le nombre d’unités de fidélisation de GA échangées contre des primes pour cette période.

« **CPSC** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Activités d’Aéroplan Canada – Relations stratégiques à long terme avec Air Canada ».

« **CSC** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Activités d’Aéroplan Canada – Relations stratégiques à long terme avec Air Canada ».

« **CSG** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Activités d’Aéroplan Canada – Relations stratégiques à long terme avec Air Canada ».

« **Data Protection Act** » La loi intitulée *Data Protection Act 1998*.

« **DBRS** » DBRS Limited.

« **désistement** » Nombre estimatif d’unités de fidélisation de GA vendues dont on ne s’attend pas à ce qu’elles soient échangées.

« **direction** » La direction de Groupe Aeroplan ou de ses filiales, selon le contexte.

« **division Fidélisation** » Les activités de commercialisation de la fidélisation exercées par Carlson Marketing.

« **division Participation et événements** » Les activités de participation et d’événements exercées par Carlson Marketing.

« **entente AMEX** » Collectivement : a) entente relative au programme de comarquage intervenue en date du 1^{er} janvier 2004 entre Air Canada, Aéroplan SEC et AMEX relativement aux cartes comarquées; b) entente relative au programme de primes pour les membres intervenue en date du 1^{er} janvier 2004 entre Air Canada, Aéroplan SEC et AMEX, ces ententes ayant été cédées à Aéroplan Canada le 29 décembre 2008, dans leur version éventuellement modifiée.

« **entente CIBC** » Entente concernant les cartes de crédit datée du 16 avril 2003, conclue par la CIBC et Air Canada, dans sa version modifiée, cédée par Air Canada à Aéroplan SEC le 5 juillet 2004, puis cédée à Aéroplan Canada le 29 décembre 2008, dans sa version éventuellement modifiée.

« **envois postaux des relevés de points** » Le principal mode de publipostage utilisé par Nectar pour communiquer avec les membres.

« **facilité de crédit** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Contrats importants ».

« **facturation brute** » Produit brut au titre de la vente d'unités de fidélisation de GA.

« **filiale** » À l'égard d'une personne, une filiale de cette personne au sens de la LCSA comme si cette personne était une société par actions, même si elle ne l'est pas, y compris toute société en commandite, coentreprise, fiducie, société à responsabilité limitée, société à responsabilité illimitée ou autre entité, ayant ou non un statut juridique, qui serait une filiale de cette entité si elle était une société par actions.

« **frais d'échange futurs** » Total du passif estimatif au titre du coût futur des primes pour les unités de fidélisation de GA vendues et en cours, déduction faite des désistements, évalué en fonction du coût moyen des primes par UFGA pour le dernier trimestre écoulé (pour les périodes intermédiaires) ou le dernier exercice écoulé (pour la présentation de l'information financière annuelle).

« **Groupe Aeroplan** » ou « **Société** » Groupe Aeroplan Inc., société constituée sous le régime de la LCSA, et, s'il y a lieu, le Fonds de revenu Aéroplan, entité devancière de Groupe Aeroplan.

« **Groupe Aeroplan Europe** » Division de Groupe Aeroplan qui exerce les activités de Nectar, d'Air Miles Moyen-Orient, d'I&C et de Nectar Italia.

« **HMRC** » Her Majesty's Revenue & Customs, soit les autorités fiscales britanniques.

« **I&C** » LMG Insight & Communication.

« **indépendant** » A le sens attribué à ce terme par l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance*.

« **LACC** » La *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies*, en sa version modifiée.

« **LCSA** » La *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, en sa version modifiée.

« **législation américaine sur la protection des renseignements personnels** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Réglementation ».

« **LMG** » Loyalty Management Group Limited, société constituée sous le régime des lois de l'Angleterre et du Pays de Galles et, lorsque le contexte l'exige, ses filiales et les sociétés ayant des liens avec elle.

« **LPRPDE** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Réglementation – Protection des renseignements personnels ».

« **milles** » Les milles émis en vertu du programme Aéroplan par Aéroplan Canada ou par Air Canada.

« **milles Aéroplan** » Les milles émis par Aéroplan Canada selon le programme Aéroplan.

« **Nectar** » ou « **programme Nectar** » Programme de commercialisation de la fidélisation qu'exploite Groupe Aeroplan Europe au Royaume-Uni.

« **Nectar Italia** » ou « **programme Nectar Italia** » Programme de commercialisation de la fidélisation qu'exploite Groupe Aeroplan Europe en Italie.

« **notice annuelle** » La présente notice annuelle de Groupe Aéroplan datée du 22 mars 2010 et ses annexes.

« **partenaires commerciaux** » Les partenaires d'accumulation et les partenaires d'échange.

« **partenaires d'accumulation** » Les partenaires commerciaux qui achètent des unités de fidélisation de GA et des services de commercialisation connexes.

« **partenaires d'échange** » Les partenaires commerciaux qui offrent des primes aériennes, des remises sur achats et d'autres primes aux membres sur échange d'UFGA.

« **parts** » Parts du Fonds de revenu Aéroplan.

« **PCGR** » Principes comptables généralement reconnus du Canada en vigueur.

« **personne** » Personne physique ou morale, société en commandite, société de personnes, société à responsabilité limitée, fiducie, coentreprise, association, fiduciaire, exécuteur testamentaire, liquidateur de succession, administrateur successoral, représentant successoral, gouvernement (y compris une entité gouvernementale) ou autre entité, dotée ou non de la personnalité morale.

« **points Nectar** » Monnaie accumulée par les membres aux termes du programme Nectar.

« **points Nectar Italia** » Monnaie accumulée par les membres aux termes du programme Nectar Italia.

« **politique de validité des milles** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Activités – Activités d'Aéroplan Canada – Membres – Nombre de membres ».

« **premier appel public à l'épargne** » Le placement de 25 000 000 de parts émises et vendues par le Fonds de revenu Aéroplan en vertu de son prospectus daté du 22 juin 2005.

« **prêt syndiqué à Air Canada** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Développement général des activités – Historique ».

« **Primes Vol Classique** » Les primes aériennes de base offertes aux membres d'Aéroplan Canada, représentant actuellement 8 % des places à bord d'Air Canada et de Jazz Air S.E.C.

« **Primes Vol ClassiquePlus** » Les primes aériennes offertes à compter d'octobre 2006 aux membres d'Aéroplan Canada, en plus des Primes Vol Classique^{MC}.

« **programme Aéroplan** » Programme de commercialisation de la fidélisation dont Aéroplan Canada est propriétaire et exploitant.

« **prospectus préalable** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Développement général des activités - Historique ».

« **réorganisation** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Structure de l'entreprise - Nom, adresse et constitution ».

« **réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Description de la structure du capital - Réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada ».

« **RMMEL** » Rewards Management Middle East Limited.

« **RPI** » Indice des prix de détail utilisé au Royaume-Uni, défini par l'Office of National Statistics.

« **S&P** » Standard & Poor's Rating Services.

« **services de transition** » A le sens qui lui est attribué à la rubrique « Risques et incertitudes touchant l'entreprise – Intégration de Carlson Marketing ».

« **TCA** » Le Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada, section locale 2002.

« **TSX** » La Bourse de Toronto.

« **TVA** » Taxe sur la valeur ajoutée.

« **unités de fidélisation de GA** » ou « **UFGA** » Les milles, points ou autres unités de fidélisation émis par les filiales de Groupe Aeroplan aux termes des programmes dont chaque entité est propriétaire-exploitant.

« **vols AC** » Vols assurés par Air Canada et Jazz Air S.E.C., membre de son groupe, et certains autres transporteurs portant le code « AC ».

NOTES EXPLICATIVES

Sauf indication contraire, les renseignements qui figurent dans la présente notice annuelle sont fournis au 31 décembre 2009.

Sauf indication contraire, dans la présente notice annuelle, les termes « *Groupe Aeroplan* », « *nous* », « *notre* », « *nos* » et « *la Société* » désignent Groupe Aeroplan Inc. et, si le contexte l'exige, ses filiales et les sociétés qui ont un lien avec elle, ou encore le Fonds de revenu Aéroplan, entité devancière de Groupe Aeroplan et, si le contexte l'exige, ses filiales et les sociétés qui ont un lien avec lui; les termes « *Aéroplan* » et « *Aéroplan Canada* » désignent la division de Groupe Aeroplan exploitée par Aéroplan Canada Inc., société qui a remplacé Aéroplan SEC après la réorganisation; le terme « *Carlson Marketing* » désigne la division de Groupe Aeroplan qui exerce les activités de Carlson Marketing et « *Groupe Aeroplan Europe* » désigne la division de Groupe Aeroplan qui exerce les activités de Nectar, d'Air Miles Moyen-Orient, de I&C et de Nectar Italia.

Pour une explication des termes clés, voir la rubrique « Glossaire » au début de la présente notice annuelle. Sauf indication contraire, les sommes d'argent sont exprimées en dollars canadiens et le symbole « \$ » désigne le dollar canadien.

DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

Groupe Aeroplan est entièrement dépendant des activités et de la situation financière de ses filiales et des sociétés qui ont un lien avec lui. Les résultats et les flux de trésorerie de Groupe Aeroplan sont soumis à certains risques. Pour une description des risques, voir « Risques et incertitudes touchant l'entreprise ».

La présente notice annuelle contient des déclarations prospectives au sens de la législation en valeurs mobilières applicable. Ces déclarations concernent des analyses et d'autres renseignements fondés sur la prévision de résultats ou d'événements futurs et l'estimation de montants qu'il est impossible à l'heure actuelle de déterminer. Il peut s'agir d'observations concernant entre autres les stratégies, les attentes, les activités planifiées ou les actions à venir.

Les déclarations prospectives se reconnaissent à l'usage de termes comme « prévoir », « croire », « pouvoir », « estimer », « s'attendre à », « avoir l'intention de », « planifier », « projeter » et autres termes semblables, parfois employés au futur ou au conditionnel. Elles font aussi référence à certaines hypothèses.

De par leur nature, les déclarations prospectives partent d'hypothèses et sont soumises à d'importants risques et incertitudes. Les prévisions, les prédictions ou les déclarations prospectives ne sont pas fiables en raison notamment de la nature évolutive des événements externes et des incertitudes auxquelles les activités et la structure de l'entreprise sont soumises en général. La réalité pourra se révéler très différente des résultats exprimés dans les déclarations prospectives pour de nombreuses raisons, entre autres les risques liés à l'entreprise et au secteur d'activité, les problèmes de liquidité d'Air Canada, la dépendance envers les principaux partenaires d'accumulation et clients, les conflits d'intérêts, les perturbations affectant Air Canada ou le secteur du voyage, des changements dans l'industrie du transport aérien et une hausse des frais aériens, un ralentissement de l'économie ou du marché de détail, un nombre plus élevé que prévu d'échanges contre des primes, la concurrence, l'intégration de Carlson Marketing, les coûts d'approvisionnement et de capacité, les frais d'échange futurs non provisionnés, l'omission de protéger les bases de données et les renseignements personnels des consommateurs, les lois sur la protection des renseignements personnels des consommateurs, les modifications apportées aux programmes de fidélisation, le caractère saisonnier des activités, d'autres facteurs et le rendement antérieur, les questions de réglementation, les litiges, la dépendance envers le personnel clé, les relations de travail, le passif au titre du régime de retraite, les pannes technologiques et l'incapacité d'utiliser les logiciels de tiers, l'omission de protéger les droits de propriété intellectuelle, les fluctuations des taux d'intérêt et des devises, les restrictions et engagements relatifs au niveau d'endettement stipulés dans les emprunts actuels et futurs, la dilution pour les actionnaires, l'incertitude relative aux paiements des dividendes, le risque de refinancement de la dette, la gestion de la croissance, les notes de crédit de même que les autres facteurs précisés dans la présente notice annuelle. Les déclarations prospectives contenues dans les présentes témoignent des attentes de la direction au 22 mars 2010 et elles pourraient changer après cette date. Toutefois, Groupe Aeroplan n'a aucunement l'intention ni l'obligation de mettre à jour ou de réviser les déclarations

prospectives, que ce soit en raison d'une nouvelle information, d'un fait nouveau ou pour toute autre raison, sauf si les lois en valeurs mobilières applicables l'exigent. Voir « Risques et incertitudes touchant l'entreprise ».

MARQUES DE COMMERCE

Les termes suivants sont des marques de commerce de la Société dont il est question dans la présente notice annuelle et qui y sont utilisés. Ces marques de commerce sont déposées, ou visées par des demandes de dépôt, dans divers territoires : AEROCORPORATE®, AÉROENTREPRISE®, AEROGOLD®, AÉROHYPOTHÈQUE®, AEROMOVE®, AEROMORTGAGE®, AERONOTE®, AÉRONOTE®, AEROPLAN®, AÉROPLAN®, AEROPLAN ARRIVAL®, AEROPLAN PLUS®, AÉROPLAN PLUS®, AEROSERVICE®, AÉRO OR®, AIR MILES®, AIR MILES SHOPPING REWARDS® et logo, AIR MILES TRAVEL THE WORLD®, BEST OF EVERYTHING®, CLASSICFLIGHT®, CLASSICPLUS FLIGHT®, MCERTS™, NECTAR®, READY REWARDS®, RSx®, VOL CLASSIQUE® et VOL CLASSIQUEPLUS®.

Les autres marques de commerce, noms de société, noms commerciaux ou noms de domaine employés dans la présente notice annuelle appartiennent à leur propriétaire. Nos droits exclusifs sur nos marques de commerce sont perpétuels, pourvu que leur inscription soit renouvelée dans les délais et que les marques de commerce soient utilisées dans le cadre d'activités commerciales par nous ou par nos titulaires de licence. Nous prenons les mesures voulues pour protéger, renouveler et défendre nos marques de commerce. Nous prenons grand soin de ne pas violer la propriété intellectuelle et les marques de commerce d'autres personnes.

STRUCTURE DE L'ENTREPRISE

NOM, ADRESSE ET CONSTITUTION

Groupe Aeroplan a été constitué le 5 mai 2008 sous le régime de la LCSA. Groupe Aeroplan a succédé au Fonds de revenu Aéroplan lorsque le Fonds, structuré en fiducie de revenu, a été transformé en société par actions au moyen d'un plan d'arrangement approuvé par le tribunal en vertu de la LCSA le 25 juin 2008 (l'« **arrangement** »). Par suite de l'arrangement, les porteurs de parts sont devenus les seuls actionnaires de Groupe Aeroplan, devenu lui-même le propriétaire exclusif de toutes les parts du Fonds de revenu Aéroplan en circulation.

Les 29 et 30 décembre 2008, Groupe Aeroplan a terminé la réorganisation (la « **réorganisation** ») de sa structure d'entreprise dont l'arrangement du 25 juin 2008 marquait le commencement. Par suite de la réorganisation, Aéroplan SEC a été dissoute et liquidée et le Fonds de revenu Aéroplan et la Fiducie Aéroplan ont été dissous.

Le 19 janvier 2010, les statuts de Groupe Aeroplan ont été modifiés pour que soient créées les actions privilégiées de série 1 (définies aux présentes) et les actions privilégiées de série 2 (définies aux présentes). Voir le résumé des principales modalités des actions privilégiées de série 1 et des actions privilégiées de série 2 sous « Description de la structure du capital - Actions privilégiées ».

Le siège social et principal établissement de Groupe Aeroplan est situé au 5100, boulevard De Maisonneuve Ouest, Montréal (Québec) Canada H4A 3T2.

LIENS INTERSOCIÉTÉS

Le tableau suivant présente les principales filiales de Groupe Aeroplan, le pays où elles ont été constituées ou inscrites et le pourcentage de titres à droit de vote dont Groupe Aeroplan est propriétaire véritable ou qu'il contrôle directement ou indirectement. Groupe Aeroplan a d'autres filiales, mais elles ne figurent pas dans le tableau, car elles représentent chacune au plus 10 % de nos actifs consolidés totaux et au plus 10 % de nos produits d'exploitation consolidés totaux pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009. Ces autres filiales représentent collectivement au plus 20 % de nos actifs consolidés totaux et au plus 20 % de nos produits d'exploitation consolidés totaux pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009.

Filiale	Pays de constitution ou d'inscription	Pourcentage des titres à droit de vote que Groupe Aeroplan détient au 22 mars 2010
Aéropfan Canada	Canada	100 %
LMG	Angleterre et Pays de Galles	100 %

DÉVELOPPEMENT GÉNÉRAL DES ACTIVITÉS

HISTORIQUE

Le programme Aéropfan a été créé en juillet 1984 comme programme incitatif pour les clients grands voyageurs d'Air Canada. Avant 2002, les activités d'Aéropfan étaient intégrées dans celles d'Air Canada. En 2002, Air Canada a créé une entité distincte pour poursuivre les activités du programme Aéropfan, entité qu'elle a doté de sa propre équipe de gestion chargée de développer le programme Aéropfan.

Le 29 juin 2005, le Fonds de revenu Aéropfan a réalisé son premier appel public à l'épargne. Le placement a généré au total un produit brut de 287 500 000 \$, compte tenu de l'exercice de l'option de surallocation accordée aux preneurs fermes. Le produit net du premier appel public à l'épargne a servi à financer une partie de la réserve au titre des échanges de milles Aéropfan Canada.

Le 31 décembre 2005, après la réalisation du premier appel public à l'épargne et l'exercice de l'option de surallocation par les preneurs fermes, le Fonds de revenu Aéropfan détenait indirectement 14,4 % d'Aéropfan SEC et Gestion ACE Aviation Inc. détenait la participation résiduelle de 85,6 %.

À la clôture du premier appel public à l'épargne, le Fonds de revenu Aéropfan, la Fiducie Aéropfan, Gestion ACE Aviation Inc., Aéropfan SEC et Commandité Gestion Aéropfan Inc. ont conclu le contrat de liquidité pour les investisseurs. Ce contrat octroyait à Gestion ACE Aviation Inc. le droit de liquider effectivement la totalité ou une partie de ses parts d'Aéropfan SEC et de ses actions ordinaires de Commandité Gestion Aéropfan Inc. et d'échanger la totalité ou une partie de ses parts d'Aéropfan SEC et des actions ordinaires de Commandité Gestion Aéropfan Inc. contre des parts du Fonds.

De mars 2006 à mai 2008, en exécution de son droit à la liquidation prévu dans le contrat de liquidité pour les investisseurs, Gestion ACE Aviation Inc. a liquidé la totalité de sa participation dans Aéropfan SEC et dans Commandité Gestion Aéropfan Inc. au moyen de distributions spéciales à ses actionnaires ou en vendant, sur le marché secondaire, des parts du Fonds de revenu Aéropfan.

Le 20 décembre 2007, le Fonds de revenu Aéropfan a acquis, pour une contrepartie totale de 355,1 millions de livres sterling (715,4 millions de dollars canadiens), la société LMG, chef de file dans la commercialisation de la fidélisation et l'analyse de clientèle, propriétaire et exploitant du programme Nectar au Royaume-Uni. De plus, une somme de 27,1 millions de livres sterling (53,7 millions de dollars canadiens) a été entiercée à titre de contrepartie conditionnelle au règlement d'un litige en cours à propos de la taxe sur la valeur ajoutée. Au moment de

l'acquisition, LMG avait pour principales activités l'exploitation de programmes de fidélisation de coalition regroupant plusieurs partenaires et la prestation de services d'analyse connexes aux détaillants et à leurs fournisseurs. À la suite de l'acquisition, les activités de LMG ont été regroupées sous la bannière Groupe Aeroplan Europe.

Le 17 janvier 2008, Groupe Aeroplan a fait passer à 60 % sa participation dans RMMEL, qui était de 20 % à l'acquisition de LMG, pour une contrepartie de 40,7 millions de dirhams (11,4 millions de dollars).

Le 25 juin 2008, le Fonds de revenu Aéroplan et Groupe Aeroplan ont réalisé l'arrangement visant la réorganisation de la structure de fiducie de revenu du Fonds de revenu Aéroplan en société cotée en bourse nommée « Groupe Aeroplan Inc. ». Par suite de l'arrangement, les porteurs de parts sont devenus les seuls actionnaires de Groupe Aeroplan, devenu lui-même le propriétaire exclusif de toutes les parts en circulation.

Les 29 et 30 décembre 2008, Groupe Aeroplan a terminé la réorganisation de sa structure d'entreprise dont l'arrangement du 25 juin 2008 marquait le commencement. Par suite de la réorganisation, Aéroplan SEC a été dissoute et liquidée puis le Fonds de revenu Aéroplan et la Fiducie Aéroplan ont été dissous.

Le 13 mars 2009, Groupe Aeroplan a déposé un prospectus préalable de base simplifié auprès des autorités de réglementation en valeurs mobilières des provinces et des territoires du Canada visant le placement éventuel, pendant une période de 25 mois, d'au plus 1,0 milliard de dollars de titres, qui peuvent être composés de débentures, de billets à moyen terme, de billets ou d'autres types de titres de créance, d'actions ordinaires, d'actions privilégiées et de titres convertibles, prospectus qui a été modifié le 26 mars 2009 (le « **prospectus préalable** »).

Le 23 avril 2009 et le 30 avril 2009, Groupe Aeroplan a émis un capital de 200 millions de dollars de billets garantis de premier rang à 9 %, série 1 venant à échéance le 23 avril 2012 (les « **billets de série 1** »). Les billets de série 1 ont été émis en vertu du prospectus préalable et de suppléments de prospectus datés du 14 avril 2009 et du 24 avril 2009. Le produit net de l'émission des billets de série 1 a été affecté au remboursement d'une tranche de 200 millions de dollars de la facilité de crédit-relais conclue au moment de l'acquisition de LMG.

Le 12 juin 2009, Groupe Aeroplan a conclu avec un consortium de prêteurs le renouvellement de ses facilités de crédit de 650 millions de dollars, composées d'un prêt-relais de 100 millions de dollars venant à échéance le 19 juin 2010, d'une facilité à terme de 300 millions de dollars et d'une facilité renouvelable de 250 millions de dollars venant toutes deux à échéance le 23 avril 2012.

Le 29 juin 2009, Aéroplan Canada et Air Canada ont convenu de mettre immédiatement un terme à l'accélération des paiements en vigueur, qui découle d'une entente conclue en novembre 2008. Aux termes de cette entente, Aéroplan avait provisoirement accéléré le versement des paiements liés aux primes-voyages aériens achetées auprès d'Air Canada. Air Canada a remis à Aéroplan environ 40 millions de dollars à titre de compensation des paiements accélérés restants, en date du 29 juin 2009, qui avaient été décaissés antérieurement. Parallèlement au remboursement par Air Canada des paiements accélérés restants, Aéroplan Canada a convenu de mettre à la disposition d'Air Canada un prêt renouvelable garanti afin de remplacer l'arrangement de prépaiement existant. Ce prêt s'élève à un montant équivalant au total des achats d'Aéroplan au cours des 60 derniers jours visant des places réservées aux primes-voyages auprès d'Air Canada, jusqu'à un maximum de 100 millions de dollars. Le prêt renouvelable a été remboursé intégralement par Air Canada et résilié le 30 juillet 2009.

Le 29 juillet 2009, Aéroplan Canada a conclu une entente de crédit (le « **prêt syndiqué à Air Canada** ») avec Air Canada et d'autres parties aux termes de laquelle Aéroplan a avancé 150 millions de dollars, sur un total de 600 millions de dollars, au transporteur aérien pour une durée de cinq ans, remboursable à compter d'août 2010 et venant à échéance en juillet 2014. Dans le cadre de cette entente de crédit, Aéroplan et Air Canada ont accepté des modalités commerciales mutuellement avantageuses, aucune n'ayant une incidence défavorable sur la disponibilité de la capacité de rachat et sur les prix applicables à l'achat des milles Aéroplan ou des places achetées à titre de primes.

Aux termes du prospectus préalable et d'un supplément de prospectus daté du 27 août 2009, Groupe Aeroplan a émis, le 2 septembre 2009, un capital de 150 millions de dollars de billets garantis de premier rang à

7,90 %, série 2 venant à échéance le 2 septembre 2014 (les « **billets de série 2** »). Le produit net de l'émission de billets de série 2 a été affecté de la manière suivante : (i) 100 millions de dollars au remboursement du prêt-relais conclu le 12 juin 2009; (ii) 25 millions de dollars au remboursement d'une tranche de l'encours de la facilité à terme conclue le 12 juin 2009; (iii) le solde, aux fins générales de l'entreprise.

Le 3 novembre 2009, Groupe Aeroplan s'est entendue avec Carlson Companies, Inc., pour acheter Carlson Marketing, fournisseur des services de commercialisation de la fidélisation américain privé, contre un prix d'achat net de 175,3 millions de dollars américains (188,0 millions de dollars canadiens), compte tenu des frais de l'opération s'élevant à 6,5 millions de dollars américains (6,8 millions de dollars canadiens) et sous réserve de certains ajustements au titre du fonds de roulement, qui étaient estimés, à la date de clôture du 7 décembre 2009, et qui ont par la suite été établis en janvier 2010, selon le fonds de roulement réels, à 76,0 millions de dollars américains (80,0 millions de dollars canadiens). En plus du prix d'achat susmentionné, Groupe Aeroplan s'attend à déboursier des frais uniques d'environ 15 millions de dollars américains (16,0 millions de dollars canadiens), principalement liés au transfert de l'infrastructure technologique des systèmes de Carlson Companies, Inc. des États-Unis.

En vertu du prospectus préalable et d'un supplément de prospectus daté du 13 janvier 2010, Groupe Aeroplan a émis, le 20 janvier 2010, 6 000 000 d'actions privilégiées à taux révisable et à dividende cumulatif, série 1 (les « **actions privilégiées de série 1** ») pour un produit brut total de 150 000 000 \$. En outre, à la suite de l'exercice de l'option de surallocation des preneurs fermes, Groupe Aeroplan a émis 900 000 actions privilégiées de série 1 supplémentaires le 26 janvier 2010, ce qui a porté le produit brut total du placement à 172,5 millions de dollars. Le produit du placement a été affecté de la manière suivante : (i) 140 millions de dollars au remboursement de sommes prélevées sur la facilité de crédit renouvelable pour financer une partie de l'acquisition de Carlson Marketing; (ii) le solde, aux fins générales de l'entreprise. Les actions privilégiées de série 1 sont convertibles, sous réserve de certaines conditions, en actions privilégiées à taux variable et à dividende cumulatif série 2 (les « **actions privilégiées de série 2** ») à raison de une pour une. Avant l'émission des actions privilégiées de série 1, les statuts constitutifs de Groupe Aeroplan ont été modifiés pour que soient créées les actions privilégiées de série 1 et les actions privilégiées de série 2.

En vertu du prospectus préalable et d'un supplément de prospectus daté du 21 janvier 2010, Groupe Aeroplan a émis, le 26 janvier 2010, un capital de 200 millions de dollars de billets garantis de premier rang à 6,95 %, série 3 venant à échéance le 26 janvier 2017 (les « **billets de série 3** »). Le produit du placement, s'élevant à 200 millions de dollars, a été affecté au remboursement d'une partie de la facilité de crédit à terme de Groupe Aeroplan conclue le 12 juin 2009.

Le 1^{er} mars 2010, Groupe Aeroplan Europe a lancé Nectar Italia.

ACTIVITÉS

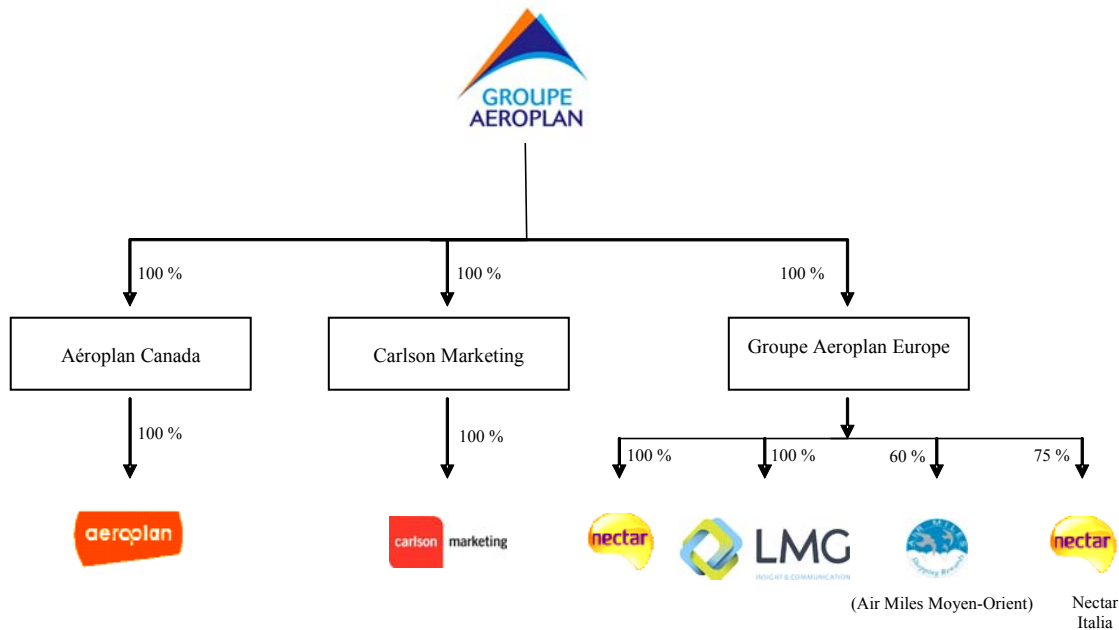
ACTIVITÉS DE GROUPE AEROPLAN

Aperçu

Groupe Aeroplan, chef de file mondial dans la gestion de la fidélisation, compte actuellement trois secteurs d'activité : Aéroplan Canada, Carlson Marketing et Groupe Aeroplan Europe.

Aéroplan Canada exploite le programme Aéroplan, programme de fidélisation coalisé par excellence au Canada. Carlson Marketing est un fournisseur international de services de commercialisation de la fidélisation, d'activités visant à susciter l'engagement et d'événements dont le siège est situé aux États-Unis. Groupe Aeroplan Europe exploite Nectar, principal programme de fidélisation coalisé du Royaume-Uni, ainsi que Air Miles Moyen-Orient dans la région du golfe Persique, par l'entremise de sa participation de 60 % dans RMMEL. Groupe Aeroplan Europe exploite également I&C, société d'analyse des connaissances et des données sur la clientèle offrant des services internationaux aux détaillants et à leurs fournisseurs. Il détient également une participation de 75 % dans Nectar Italia, programme de fidélisation coalisé lancé en Italie le 1^{er} mars 2010.

Le diagramme suivant illustre la structure opérationnelle de Groupe Aeroplan au 22 mars 2010.



Note : Le diagramme ci-dessus ne reflète pas la structure d'entreprise réelle de Groupe Aeroplan, mais plutôt sa structure opérationnelle. Voir « Structure de l'entreprise - Liens intersociétés » pour une description de la structure d'entreprise de Groupe Aeroplan.

Stratégie

Groupe Aeroplan s'est donné pour vision stratégique et mission :

Être le chef de file mondial dans la gestion des programmes de fidélisation, exploiter des programmes de fidélisation de la clientèle et offrir des services connexes, fournir des renseignements de qualité exceptionnelle sur les comportements des clients et offrir des réseaux de communication multivoies axés sur les consommateurs.

Groupe Aeroplan entend accroître sa rentabilité en tirant parti des entreprises d'Aéropian Canada, de Carlson Marketing et de Groupe Aeroplan Europe, de leurs solides positions sur le marché et de leur important bassin de membres, de partenaires et de clients.

La stratégie s'articule autour des axes suivants :

- Rehausser la valeur de l'offre faite à nos partenaires et clients.
- Accroître la participation des membres à nos programmes de fidélisation en leur procurant de nouvelles occasions d'accumulation et en élargissant les possibilités d'échange des primes.
- Recruter et activer de nouveaux membres pour nos programmes en rehaussant la notoriété de la marque et des liens avec les partenaires et en élargissant et en diversifiant continuellement la gamme des primes et des avantages offerts.
- Ajouter de nouveaux services, produits et primes de voyage à valeur ajoutée à l'intention de nos membres.

- Aider nos clients à faire évoluer, à développer et à gérer leurs programmes de fidélisation afin d'en maximiser l'effet sur leurs entreprises.
- Élaborer et commercialiser des services de commercialisation de la fidélisation novateurs à valeur ajoutée à l'intention d'une vaste clientèle partout dans le monde.

Nous sommes aussi bien positionnés pour tirer profit de la notoriété de nos marques exclusives et de nos services combinés et pour saisir les occasions d'expansion :

- en lançant de nouveaux programmes de fidélisation de la clientèle dans de nouveaux marchés géographiques;
- en cherchant à prendre des participations dans des programmes pour grands voyageurs et des programmes de fidélisation de la clientèle existants dans de nouveaux marchés géographiques;
- en élargissant la gamme de services offerts aux clients des programmes de fidélisation afin de leur permettre de tirer pleinement parti des données et des renseignements sur les consommateurs produits par ces programmes et d'autres activités de commercialisation de la fidélisation;
- investir dans des acquisitions stratégiques de petite taille.

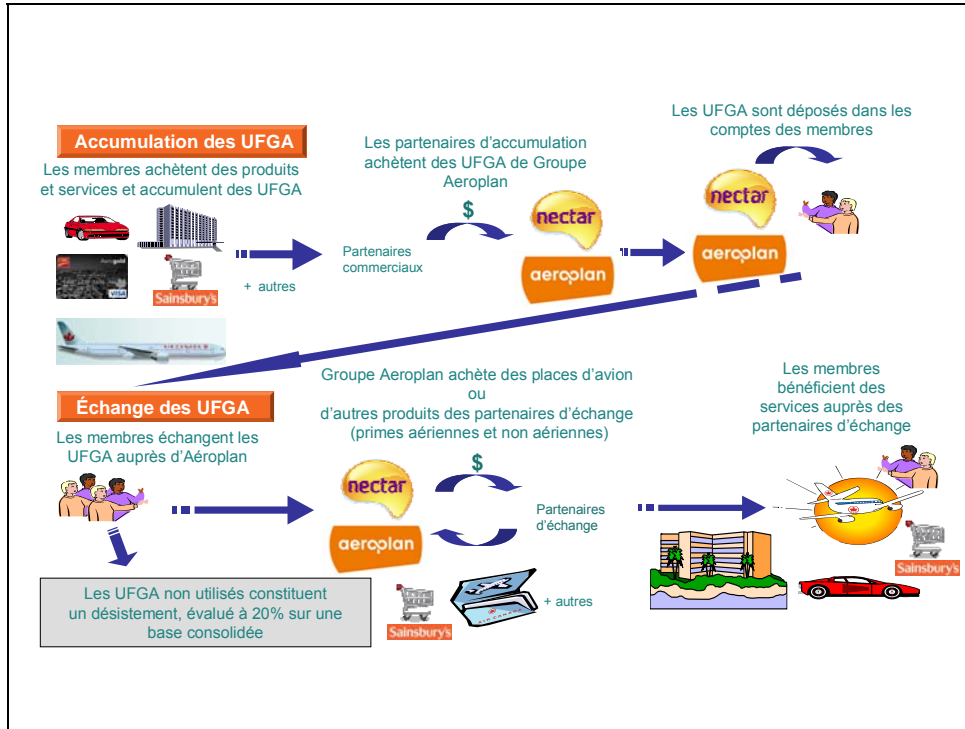
Aperçu du modèle d'entreprise

Les catégories des principales activités de Groupe Aeroplan sont les suivantes : (i) programmes de fidélisation coalisés; (ii) services de commercialisation de la fidélisation; (iii) autres services connexes, notamment l'analyse de données, les événements et l'engagement.

Programmes de fidélisation coalisés

Groupe Aeroplan est propriétaire-exploitant du programme Aéroplan, au Canada, et du programme Nectar, au Royaume-Uni. Nous détenons également une participation de 60 % dans RMMEL, qui gère des programmes de fidélisation sous la marque Air Miles Shopping Rewards principalement aux Émirats arabes unis, au Bahreïn et au Qatar, et le 1^{er} mars 2010, nous avons lancé Nectar Italia, dans laquelle nous détenons une participation de 75 %.

En tant que propriétaire-exploitant de services de fidélisation coalisée, il nous incombe de créer des liens avec des partenaires commerciaux et d'émettre des unités de fidélisation en conséquence. Nous finançons les réserves nécessaires aux programmes, nous assumons le passif au titre des frais d'échange et nous gérons et prenons à notre actif les désistements. Dans l'ensemble, les activités de fidélisation coalisées de Groupe Aeroplan se divisent en deux grands volets : (i) la vente d'unités de fidélisation de GA et de services de commercialisation connexes aux partenaires d'accumulation; (ii) la remise de primes aux membres au moyen de l'achat de primes de ses partenaires d'échange ou de réductions sur des articles achetés à ses partenaires d'échange.



Les produits de facturation brute de Groupe Aeroplan proviennent de la vente aux partenaires d'accumulation d'unités de fidélisation de GA et de services de commercialisation, principalement liés à la publicité et à la promotion.

Les membres accumulent des unités de fidélisation de GA en achetant des produits et services auprès d'un vaste réseau de partenaires d'accumulation dans les secteurs des cartes de crédit et des cartes de paiement, des produits d'épicerie, du commerce de détail, des voyages aériens et d'autres secteurs.

Le produit brut touché par Groupe Aeroplan au moment de la vente d'unités de fidélisation de GA à ses partenaires, appelé facturation brute, est reporté et constaté à titre de produits d'exploitation au moment de l'échange d'unités de fidélisation de GA conformément aux PCGR, sauf en ce qui concerne les désistements décrits plus loin. Au moment de l'échange d'unités de fidélisation de GA, Groupe Aeroplan achète des places d'avion, des remises sur achats ou d'autres produits ou services afin de remettre au membre la prime qu'il a choisie. À ce moment, Groupe Aeroplan engage et constate une dépense correspondant au coût de la prime, et les produits comptabilisés d'avance correspondant aux unités de fidélisation de GA échangées sont constatés en tant que produits d'exploitation réalisés au titre de la vente d'unités de fidélisation de GA conformément aux PCGR. Les autres dépenses importantes de Groupe Aeroplan relatives aux programmes de fidélisation coalisés comprennent les frais des centres de contacts, les frais des technologies de l'information et les frais de vente et d'administration.

D'après les résultats antérieurs, la direction estime qu'une certaine proportion d'unités de fidélisation de GA vendues ne sera jamais échangée par les membres. Il s'agit d'un « désistement ». De par leur nature, les désistements sont assujettis à des estimations et à l'exercice du jugement. Le produit constaté au titre des unités de fidélisation de GA échangées est calculé, sur une base moyenne pondérée cumulative, séparément pour chaque programme de fidélisation coalisé dont la Société est propriétaire. Selon l'hypothèse la plus probable qu'utilise actuellement la direction, le taux des désistements moyen pondéré consolidé est de 20 % des unités de fidélisation de GA émises. Les désistements sont constatés à titre de produits sur la durée estimative d'un mille, qui est actuellement de 30 mois pour le programme Aeroplan, soit le délai moyen entre la vente d'une unité de fidélisation de GA et son échange contre des primes. La durée estimative actuelle d'un point Nectar émis en vertu du programme Nectar est de 15 mois. Les désistements sont évalués par la direction en fonction des modalités du programme et des modèles historiques d'accumulation et d'échange, ajustés pour tenir compte des modifications de

toute modalité qui a une incidence sur les pratiques d'échange des membres. En 2008, la direction a mis au point, avec l'aide d'un expert indépendant, un modèle économétrique qui tient compte des données historiques et du comportement prévu des membres selon l'hypothèse de la continuité d'exploitation. Groupe Aeroplan utilisera cet outil pour évaluer et surveiller les estimations de désistements appropriées pour les différents programmes qu'il offre en continu. Groupe Aeroplan fait également appel à un expert indépendant tous les deux ans afin de valider la fiabilité de l'outil de prévision des désistements.

L'émission et l'échange d'unités de fidélisation de GA sont influencés par la nature et le volume des partenaires commerciaux, les types de primes offertes, le niveau de l'activité économique générale et le niveau d'activité des programmes de commercialisation de la fidélisation concurrents. Ces facteurs pourraient influencer sur les taux d'échange et de désistement.

Les frais d'échange futurs estimatifs totaux des unités de fidélisation de GA en cours sont établis en permanence par Groupe Aeroplan comme le produit : (i) du total des unités de fidélisation de GA non échangées en cours à une date de mesure déterminée, déduction faite du désistement estimatif, et (ii) du coût unitaire moyen par unité de fidélisation de GA échangée au cours de la période. Étant donné que le coût unitaire futur par UFGA échangée peut fluctuer, les frais d'échange futurs sont réévalués périodiquement d'après les frais unitaires moyens réels qui ont été engagés au cours de la dernière période par UFGA échangée.

Une fois que les membres ont accumulé un nombre suffisant d'unités de fidélisation de GA, ils peuvent les échanger contre des réductions sur des articles achetés ou des primes figurant dans les répertoires des primes offertes par les divers partenaires d'échange de Groupe Aeroplan.

Services de promotion liés à la fidélisation

Groupe Aeroplan offre des services de commercialisation de la fidélisation à ses clients principalement par sa division Carlson Marketing, l'un des plus grands concepteurs de programmes de commercialisation de la fidélisation. L'entreprise offre des services de bout en bout : stratégie et planification, services d'agence (comme la conception graphique primée), distribution des primes, service à la clientèle et analyse. Les revenus générés par Carlson Marketing découlent principalement des ventes de marketing direct, de la promotion des ventes et des services de design. Le développement et l'administration de programmes de fidélisation est également une source de revenus. Carlson Marketing n'est en général pas responsable de la souscription des programmes de fidélisation de ses clients. Elle n'est donc pas tenue de financer les réserves nécessaires et, par conséquent, elle n'inscrit aucun passif pour les points émis. En ce qui concerne les programmes dans le cadre desquels Carlson Marketing détient des fonds pour ses clients afin de payer les achats par cartes payées d'avance lorsqu'elles sont utilisées, elle comptabilise le passif relatif aux frais d'échange et gère les désistements pour cette partie des activités.

Autres

En plus d'être propriétaire-exploitant de programmes de fidélisation coalisés et d'offrir des services de commercialisation de la fidélisation, Aéroplan exerce certaines autres activités commerciales connexes qui lui procurent des rentrées de fonds. Le chiffre d'affaires de I&C provient de la vente de son outil appelé « Self Serve » aux détaillants et aux vendeurs de produits de consommation emballés. L'exploitation de procédés de communication multivoie ciblée est aussi une source de revenus.

Aéroplan Canada est rémunérée pour sa gestion du programme hiérarchisé d'Air Canada à l'intention de ses plus grands voyageurs. En outre, Aéroplan Canada peut facturer certains frais aux membres lorsqu'ils échangent des milles Aéroplan, par exemple des frais de réservation, de service et d'administration.

Des frais de service sont également facturés pour la vente de services de commercialisation aux partenaires d'Aéroplan Canada et de Groupe Aeroplan Europe.

De plus, Groupe Aeroplan Europe est aussi propriétaire de droits, de marques de commerce, de savoir-faire et d'autres propriétés intellectuelles sur la marque Air Miles et reçoit des redevances au titre de ces actifs.

La division Participation et événements de Carlson Marketing offre des services complets de gestion d'assemblées et d'événements axés sur les incitatifs à l'intention des employés et des responsables des réseaux commerciaux. Carlson crée une vaste gamme d'événements, allant des petites réunions de ventes et retraites d'administrateurs, jusqu'aux conférences à grande échelle et aux programmes incitatifs pour certaines des plus importantes marques du monde.

Partenaires d'accumulation et d'échange importants

Même si l'acquisition de Carlson Marketing accroîtra la diversification des produits, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009, quatre partenaires d'accumulation représentaient un large pourcentage de la facturation brute. Puisque les produits de Groupe Aeroplan sont constatés d'après les échanges des membres plutôt que d'après le nombre d'unités de fidélisation de GA émises aux membres par les partenaires d'accumulation, les données sur les principaux clients sont fondées sur la facturation brute des émissions de chaque partenaire d'accumulation aux membres. La facturation brute pour chaque partenaire d'accumulation correspond aux montants contractuels facturés aux partenaires d'accumulation au cours de chaque période. Les quatre principaux partenaires d'accumulation ont émis une grande partie des unités de fidélisation de GA, comme suit :

<u>Partenaire d'accumulation</u>	<u>Exercice terminé le 31 décembre 2009</u>	<u>Exercice terminé le 31 décembre 2008</u>
Air Canada	18 %	17 %
AMEX	10 %	10 %
CIBC VISA	37 %	38 %
Sainsbury's	17 %	17 %

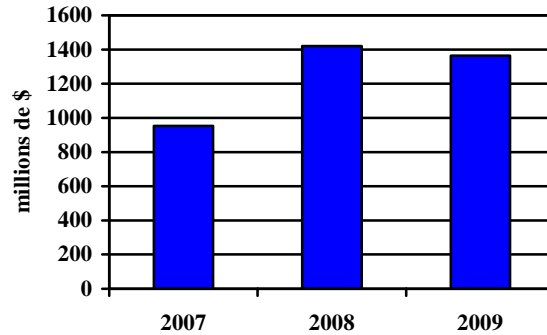
Air Canada est le plus important partenaire d'échange de Groupe Aeroplan qui fournit des primes-voyages. Le coût des primes que fournit Air Canada (et d'autres partenaires Star Alliance) a représenté 57 % du coût des primes totales pour les exercices terminés les 31 décembre 2009 et 2008.

Points saillants financiers

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009, la facturation brute de Groupe Aeroplan s'est élevée à 1 363 millions de dollars, dont une tranche de 82 % a été générée par les quatre plus importants partenaires d'accumulation de Groupe Aeroplan.

Le graphique qui suit illustre la facturation brute de Groupe Aeroplan⁽¹⁾ au cours des exercices terminés les 31 décembre 2007, 2008 et 2009.

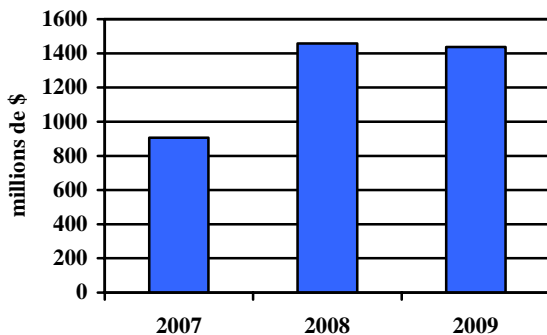
Facturation brute provenant de la vente d'UFGA ⁽¹⁾



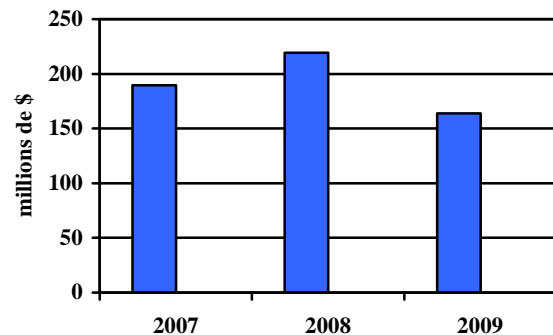
⁽¹⁾ Les résultats de 2007 sont ceux de Société en commandite Aéroplan.

Les produits totaux déclarés par Groupe Aeroplan⁽¹⁾ pour les exercices terminés les 31 décembre 2007, 2008 et 2009 se sont chiffrés à 906,4 millions de dollars, 1 458 millions de dollars et 1 437 millions de dollars, respectivement. En outre, le bénéfice d'exploitation déclaré par Groupe Aeroplan⁽¹⁾ pour les exercices terminés aux mêmes dates s'est chiffré à 189,7 millions de dollars, 219,1 millions de dollars et 163,8 millions de dollars, respectivement. Les graphiques suivants illustrent les produits totaux et le bénéfice d'exploitation de Groupe Aeroplan⁽¹⁾ pour les exercices susmentionnés.

Groupe Aeroplan – Produits totaux ⁽¹⁾



Groupe Aeroplan - Bénéfice d'exploitation ^{(1) (2)}



⁽¹⁾ Les résultats de 2007 sont ceux de Société en commandite Aéroplan.

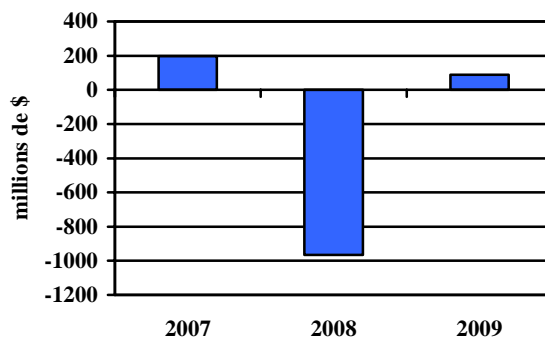
⁽¹⁾ Les résultats de 2007 sont ceux de Société en commandite Aéroplan.

⁽²⁾ 2008 et 2009 après déduction d'un amortissement de 88 M\$ et 80 M\$, respectivement au titre des contrats avec des partenaires d'accumulation et de la technologie

⁽¹⁾ Les résultats présentés pour 2007 sont ceux d'Aéroplan SEC.

Le bénéfice net (perte nette) déclaré par Groupe Aeroplan⁽¹⁾ pour les exercices terminés les 31 décembre 2007, 2008 et 2009 s'établissait à 197,6 millions de dollars, (965,2) millions de dollars et 89,3 millions de dollars, respectivement. Le graphique qui suit illustre le bénéfice net (perte nette) de Groupe Aeroplan⁽¹⁾ pour les exercices susmentionnés.

Groupe Aeroplan - Bénéfice (Perte) net(te) ⁽¹⁾⁽²⁾



⁽¹⁾ Les résultats de 2007 sont ceux de Société en commandite Aéroplan.

⁽²⁾ 2008 après déduction d'une perte de valeur constatée de 1 161 M\$.

Par suite des tests de dépréciation des actifs incorporels à long terme et de l'écart d'acquisition requis en vertu des PCGR, Groupe Aeroplan a constaté une perte de valeur, au 31 décembre 2008, d'un montant de 1 161 millions de dollars au titre de ces actifs. De ce montant, une tranche de 841 millions de dollars est attribuable exclusivement à l'écart d'acquisition du secteur canadien, le solde de 320 millions de dollars du secteur de l'Europe et du Moyen-Orient étant lié à l'écart d'acquisition ainsi qu'aux contrats, aux marques de commerce, aux logiciels et à la technologie des partenaires d'accumulation. La plus grande partie de l'écart d'acquisition a initialement été enregistrée au niveau de Groupe Aeroplan, après l'échange par Gestion ACE Aviation Inc. de parts d'Aéroplan SEC contre des parts du Fonds de revenu Aéroplan, dans le cadre de la stratégie d'ACE visant à cristalliser la valeur et à vendre sa participation dans le Fonds de revenu Aéroplan sur le marché libre. Par conséquent, environ 2,4 milliards de dollars provenant du solde de l'écart d'acquisition avant la dépréciation ne provient pas d'activités liées à l'acquisition réalisées par Groupe Aeroplan. La perte de valeur reflète l'augmentation des taux d'actualisation utilisés pour déterminer les justes valeurs et la diminution des flux de trésorerie futurs prévus de Groupe Aeroplan. Ces changements découlent de la détérioration récente des marchés des capitaux et de l'environnement économique à l'échelle mondiale, et des conséquences possibles de cette détérioration sur les habitudes de consommation et sur le nombre de déplacements.

⁽¹⁾ Les résultats présentés pour 2007 sont ceux d'Aéroplan SEC.

Information sectorielle

Au 31 décembre 2009, Groupe Aeroplan comptait deux secteurs d'activité et unités d'exploitation : le secteur Canada, qui englobe les activités d'Aéroplan et dont l'unité d'exploitation est dénommée Aéroplan Canada, et le secteur Europe et Moyen-Orient, qui englobe les activités de Groupe Aeroplan Europe en Europe et au Moyen-Orient. Depuis le 1^{er} janvier 2010, Groupe Aeroplan compte trois unités d'exploitation : Aéroplan Canada, Carlson Marketing et Groupe Aeroplan Europe.

Le tableau suivant résume les principales informations par secteur concernant la facturation brute, les produits et les actifs incorporels :

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE	Canada			Reste du monde			Canada			Europe et Moyen Orient								
	Aéroplan Canada	Groupe Aeroplan Europe	Données consolidées	Aéroplan Canada	Groupe Aeroplan Europe	Données consolidées	Aéroplan Canada	Groupe Aeroplan Europe	Données consolidées	Aéroplan Canada	Groupe Aeroplan Europe	Données consolidées						
	& Carlson Marketing			& Carlson Marketing														
(en milliers)	31 décembre 2009						31 décembre 2008						31 décembre 2007					
	2009	2009	2009	2008	2008	2008	2007	2007	2007	2007	2007	2007						
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$						
Facturation brute	993 295	369 715	1 363 010	1 025 184	395 364	1 420 548	952 165	-	952 165									
Produits tirés des UFGA	967 590	384 937	1 352 527	953 537	424 200	1 377 737	665 816	-	665 816									
Autres produits	53 276	31 036	84 312	55 450	25 043	80 493	44 347	-	44 347									
Total des produits	1 020 866	415 973	1 436 839	1 008 987	449 243	1 458 230	710 163	-	710 163									
Logiciels et technologie ⁽¹⁾	87 512	26 106	113 618	75 977	24 969	100 946	77 901	42 262	120 163									
Marques de commerce ⁽²⁾	275 000	122 087	397 087	275 000	129 145	404 145	275 000	159 671	434 671									
Contrats avec des partenaires d'accumulation et relations clients ⁽³⁾	1 349 783	68 215	1 417 998	1 370 215	48 183	1 418 398	1 434 635	160 575	1 595 210									
Autres actifs incorporels ⁽⁴⁾	6 440	9 840	16 280	-	-	-	-	-	-									
Écart d'acquisition ⁽⁵⁾	1 698 164	369 933	2 068 097	1 676 108	299 894	1 976 002	2 517 237	477 453	2 994 690									

⁽¹⁾ Les logiciels et la technologie sont comptabilisés au coût et amortis selon la méthode linéaire sur une période de trois à sept ans.

⁽²⁾ Les marques de commerce, considérées comme des actifs incorporels à durée de vie indéfinie, sont comptabilisées au coût et ne sont pas amorties.

⁽³⁾ Les contrats avec des partenaires d'accumulation sont comptabilisés au coût et amortis selon la méthode linéaire sur leur durée de vie estimative, soit habituellement de 5 à 25 ans.

⁽⁴⁾ Les autres actifs incorporels, qui comprennent les droits d'utiliser la marque de commerce Carlson Marketing et des clauses de non-concurrence convenues avec le vendeur aux termes de la convention d'acquisition, sont comptabilisés au coût et amortis selon la méthode linéaire sur leur durée de vie estimative, qui varie de trois à cinq ans.

⁽⁵⁾ L'écart d'acquisition correspond à l'excédent du prix d'achat d'une entreprise acquise sur le montant attribué aux actifs acquis moins les passifs pris en charge, selon leurs justes valeurs. Il n'est pas amorti.

ACTIVITÉS D'AÉROPLAN CANADA

Historique du programme Aéroplan

Le programme Aéroplan a été créé par Air Canada en juillet 1984 comme programme incitatif pour ses clients grands voyageurs. Les activités d'Aéroplan étaient intégrées à celles d'Air Canada jusqu'à la fin de 2001. Le 1^{er} janvier 2002, Aéroplan a été constituée en société en commandite appartenant exclusivement à Air Canada et dotée de sa propre équipe de gestion chargée de développer le programme Aéroplan.

Entre 1984 et 1990, environ 100 000 nouveaux membres ont adhéré au programme Aéroplan chaque année. Durant cette période, Aéroplan a ajouté plusieurs partenaires du secteur des voyages au programme Aéroplan, en plus d'Air Canada. En 1990, le programme Aéroplan comptait plus de 700 000 membres. En 1990, Aéroplan a institué les catégories Élite et Prestige, conçues pour reconnaître et récompenser les grands voyageurs et leur procurer des avantages supplémentaires. Aéroplan a établi en 1999 une troisième catégorie, Super Élite, pour récompenser et reconnaître les membres qui ont accumulé plus de 100 000 milles Aéroplan par année en raison de leurs nombreux voyages.

En 1989, la carte de crédit EnRoute, appartenant alors à Air Canada, a été lancée. C'était la première carte de crédit permettant à ses utilisateurs d'accumuler des milles Aéroplan en proportion des achats qu'ils y portaient. Cette relation a démontré que de nouveaux moyens d'accumuler des points, autres que l'achat de billets d'avion, pouvaient intéresser les membres Aéroplan.

En 1991, après le lancement réussi de la carte Aéro Or CIBC-Visa, émise en partenariat avec la CIBC, premier partenaire d'Aéroplan hors secteur des voyages, la croissance d'Aéroplan s'est accélérée. Entre 1991 et 2000, le programme Aéroplan a augmenté en moyenne de 450 000 nouveaux membres par année. En 2001, par suite de l'intégration du programme pour grands voyageurs des Lignes aériennes Canadien, Canadian Plus, Aéroplan a ajouté environ 845 000 nouveaux membres au programme.

En avril 2003, Air Canada a renégocié son contrat à long terme avec la CIBC. Cette renégociation s'est traduite par une hausse de la facturation brute des milles Aéroplan vendus et des clauses d'exclusivité moins restrictives. Le contrat a été cédé à Aéroplan SEC par Air Canada en juillet 2004, puis à Aéroplan Canada en décembre 2008. En janvier 2004, Aéroplan et Air Canada ont également conclu un contrat à long terme avec AMEX relativement à la création de la carte AéroplanPlus et à l'inclusion d'Aéroplan dans le programme Points-privileges d'AMEX.

À partir de 2003, Aéroplan a opéré une réorientation stratégique pour élargir sa gamme de primes en offrant des primes spécialisées et non aériennes. Aujourd'hui, Aéroplan propose plus de 750 primes non aériennes (spécialités, marchandises et expériences), ainsi que des primes pour des séjours à l'hôtel et la location de voitures.

En octobre 2006, Aéroplan a lancé les Primes Vol ClassiquePlus^{MC}. Le lancement des Primes Vol ClassiquePlus^{MC} n'a entraîné aucun changement à la grille de Primes Vol Classique^{MC}. En fait, très peu de changements ont été apportés à la grille depuis la création du programme, il y a 25 ans. Ainsi, les Primes Vol Classique^{MC} continuent d'être un élément central des produits et services offerts par Aéroplan à ses membres. Les Primes Vol Classique^{MC} sont offertes grâce à la mise à disposition de 8 % de la capacité d'Air Canada et de Jazz Air S.E.C. sur toutes les lignes, chaque mois. Les Primes Vol ClassiquePlus^{MC} ont été conçues pour améliorer les prestations offertes aux membres du programme et offrir aux membres Aéroplan un accès illimité à l'ensemble des sièges disponibles sur tout le réseau d'Air Canada et de Jazz Air S.E.C., que ce soit en classe économique ou Affaires.

Le programme Primes Vol ClassiquePlus^{MC} offre aux membres toute la capacité en excédent de la tranche de 8 % accordée au Primes Vol Classique^{MC} à des taux d'échange variables. Aéroplan utilise, pour afficher les disponibilités et calculer les taux d'échange de milles, un outil innovateur permettant de repérer les sièges disponibles et de calculer le nombre de milles Aéroplan requis en temps réel. Le nombre de milles Aéroplan requis en échange de Primes Vol ClassiquePlus^{MC} est fondé sur le prix réel des billets d'avion, moins le rabais accordé à

Aéroplan en tant que principal acheteur de places du transporteur aérien. Par conséquent, il varie selon le tarif aérien, en fonction de facteurs tels que l'origine, la destination, la saison, l'heure et le jour du vol.

Aéroplan cherche activement, depuis 2004, à augmenter le nombre de ses partenaires d'accumulation dans le but d'accroître ses sources de facturation brute et s'est associée à d'importants détaillants connus à l'échelle du pays, comme le Groupe Dumoulin, Home Hardware, Pétrolière Impériale (Esso), Primus, Sobeys et Uniprix.

À la fin de 2006, Aéroplan et la CIBC ont annoncé qu'elles avaient modifié l'entente CIBC afin d'inclure un facteur multiplicateur de 50 % pour chaque dollar dépensé (1,5 mille Aéroplan gagné) dans les épiceries, les stations d'essence et les pharmacies au Canada et à l'étranger par les titulaires de cartes Aéro Or.

En 2008, Aéroplan a annoncé la conclusion d'un partenariat pluriannuel avec Sobeys, qui permet aux membres du programme Aéroplan d'accumuler des milles à l'achat de produits alimentaires dans les magasins Sobeys de certaines provinces au Canada. En 2009, les magasins Thrifty Foods de la Colombie-Britannique se sont joints à ce partenariat.

Également lancée en 2008, la netBoutique d'Aéroplan est un portail de magasinage en ligne qui permet aux membres de gagner des milles Aéroplan lorsqu'ils font des achats en ligne chez plus de 150 détaillants de premier ordre et dans 13 catégories différentes de produits.

En 2008, Aéroplan a également annoncé l'ajout de deux nouveaux partenaires Star Alliance : EGYPTAIR et Turkish Airlines. En 2009, Aéroplan a annoncé l'ajout de TAM Airlines et de deux nouveaux partenaires Star Alliance, Brussels Airlines et Continental Airlines, à son éventail de partenaires de voyage, ce qui porte à 33 le nombre total de ses partenaires aériens.

En 2009, Aéroplan a conclu des ententes pluriannuelles avec Katz Group Canada Inc. et Astral Media Radio Inc.

Aujourd'hui, les millions de membres d'Aéroplan accumulent des milles Aéroplan grâce à son réseau en pleine croissance de plus de 75 partenaires d'envergure mondiale, représentant au-delà de 150 marques dans les secteurs de la finance, du commerce de détail et du voyage.

Aperçu

Le programme Aéroplan est l'un des programmes de fidélisation les plus anciens du Canada. Aéroplan bénéficie de relations stratégiques privilégiées avec Air Canada. Elle a aussi passé des ententes avec des partenaires commerciaux de premier plan, notamment AMEX, la CIBC, Home Hardware, Pétrolière Impériale (Esso), Sobeys, les compagnies aériennes membres de Star Alliance^{MD} et de nombreuses chaînes hôtelières et sociétés de location de véhicules.

Aéroplan offre à plus de quatre millions de membres actifs la faculté d'accumuler des milles Aéroplan lorsqu'ils achètent des produits et services chez les partenaires d'accumulation membres de son réseau. Aéroplan vend des services de commercialisation de la fidélisation, notamment des milles Aéroplan, à son vaste réseau de partenaires d'accumulation, exploitant des marques dans les secteurs des cartes de crédit et des cartes de paiement, du transport aérien et d'autres secteurs. La plus grande partie de la facturation brute d'Aéroplan provient actuellement des partenaires du secteur des cartes de crédit et des cartes de paiement. Une fois que les membres ont accumulé un nombre suffisant de milles Aéroplan, ils peuvent s'adresser à Aéroplan pour les échanger contre des primes aériennes et d'autres primes intéressantes offertes par les partenaires d'échange d'Aéroplan. Lorsque les membres échangent leurs milles Aéroplan, c'est Aéroplan qui assume le coût de la prime désirée par le membre.

Initiatives d'Aéroplan

Au cours des dernières années, la direction a opéré un certain nombre de changements importants visant à améliorer les activités d'exploitation d'Aéroplan. Plus particulièrement, la direction a pris les initiatives décrites ci-après.

Services aux membres

Les niveaux de service à la clientèle d'Aéroplan respectent et dépassent souvent les normes du secteur par rapport aux groupes de référence. Depuis le lancement du site aeroplan.com en mai 2002, Aéroplan a considérablement investi dans le rehaussement progressif de sa présence, de ses produits et de ses services en ligne. En 2005, un outil d'échange en ligne renouvelé a été lancé pour sa série de primes non aériennes, ce qui a ainsi augmenté la portée du programme et amélioré considérablement la procédure d'échange pour les membres. En 2006, Aéroplan a entièrement renouvelé son site Web, mettant l'accent sur la fonctionnalité et l'amélioration de la convivialité. Aéroplan a également ajouté ses nouvelles Primes Vol ClassiquePlus^{MC} aux services offerts en ligne en 2006. Depuis 2005, Aéroplan a également conçu et mis sur pied un système de pointe visant l'attribution en direct de primes liées aux réservations d'hôtels et à la location de voitures auprès d'un nombre croissant de partenaires. Ainsi, les membres peuvent magasiner et réserver une voiture ou une chambre d'hôtel facilement, directement sur le site aeroplan.com. En 2008, Aéroplan a amélioré la fonctionnalité d'échange en ligne des marchandises et des cartes-cadeaux dans le but de faciliter la procédure d'échange et d'offrir une plus grande variété de primes dans le répertoire. En 2008, Aéroplan a lancé la netBoutique, qui permet aux membres d'accumuler des milles Aéroplan chez plus de 150 détaillants en ligne dans 13 catégories différentes. De plus, des efforts importants ont été consacrés à la mise sur pied d'un nouveau moteur de réservation en ligne avec primes aériennes, qui a été lancé au cours du premier trimestre de 2009.

L'utilisation du site Web d'Aéroplan s'accroît constamment depuis mai 2002 et il sert actuellement à réserver environ 67 % des voyages aériens et environ 76 % des primes choisies (y compris les primes non aériennes). Dans l'ensemble, plus de 1,4 million de primes ont été délivrées sur le site Web en 2009.

En plus de ses centres de contacts et de son site Internet aeroplan.com, Aéroplan s'est également dotée d'un système de reconnaissance vocale interactif pour faciliter l'accès de ses membres aux services à la clientèle. En décembre 2005, Aéroplan a commencé à mettre en service un système vocal automatique en vue d'améliorer les fonctionnalités libre-service. La mise en service du système vocal automatique s'est faite tout au long de 2006 et était terminée en 2007. Ces modes de communication complémentaires s'inscrivent dans une stratégie de service à la clientèle à canaux multiples efficace, qui permet aux membres de communiquer avec Aéroplan de la manière qui leur convient le mieux.

Augmentation de la facturation brute provenant des partenaires du secteur des cartes de crédit et des cartes de paiement

En avril 2003, Air Canada a renégocié son entente à long terme avec la CIBC, l'exploitant de la plus importante franchise de cartes de crédit du Canada et la première source de facturation brute d'Aéroplan. Cette renégociation s'est traduite par une hausse de la facturation brute par mille Aéroplan vendu et par des clauses d'exclusivité moins restrictives. Au cours du dernier trimestre de 2006, Aéroplan et la CIBC ont annoncé qu'elles avaient modifié l'entente CIBC afin d'inclure un facteur multiplicateur de 50 % pour chaque dollar dépensé (1,5 mille Aéroplan gagné) dans les épiceries, les stations d'essence et les pharmacies au Canada et à l'étranger par les titulaires de cartes Aéro Or. En juin 2008, la CIBC a lancé le Compte-chèques MaxiOpérations, qui offre à la fois une prime de bienvenue et la capacité de gagner mensuellement des milles Aéroplan comme privilège aux clients. La CIBC a aussi lancé le produit Aéro Or Visa Infinite et a transféré une grande part de la clientèle Aéro Or à ce nouveau produit avec privilèges accrus. En janvier 2004, Aéroplan et Air Canada ont également conclu un contrat à long terme avec AMEX relativement à la création de la carte AéroplanPlus et à l'inclusion d'Aéroplan dans le programme Points-privilèges^{MD} d'AMEX au Canada et aux États-Unis.

Augmentation de la capacité auprès d'Air Canada

Le 16 octobre 2006, afin de rehausser les choix de primes-voyages et d'offrir une plus grande souplesse au chapitre de la réservation de voyages, Aéroplan a lancé les Primes Vol ClassiquePlus^{MC}. Ce produit donne aux membres Aéroplan un accès illimité au stock de sièges disponibles sur l'ensemble des réseaux d'Air Canada et de Jazz Air S.E.C., que ce soit en classe économique ou Affaires. Le produit Primes Vol ClassiquePlus^{MC} offre une plus grande souplesse pour les primes-voyages qui vient compléter les Primes Vol Classique^{MC} actuelles et les primes-voyages Star Alliance^{MD} exclusives. L'ensemble des produits de voyage d'Aéroplan permet d'avoir accès à plus de 1 000 destinations dans le monde.

Le lancement des Primes Vol ClassiquePlus^{MC} n'a entraîné aucun changement à la grille de Primes Vol Classique^{MC}. En fait, très peu de changements ont été apportés à la grille depuis la création du programme, il y a 25 ans. Ainsi, les Primes Vol Classique^{MC} continuent d'être un élément central des produits et services offerts par Aéroplan à ses membres. Les Primes Vol Classique^{MC} sont offertes grâce à la mise à disposition de 8 % de la capacité d'Air Canada et de Jazz Air S.E.C. sur toutes les lignes, chaque mois.

Le programme Primes Vol ClassiquePlus^{MC} offre aux membres toute la capacité en excédent de la tranche de 8 % accordée au Primes Vol Classique^{MC} à des taux d'échange variables. Aéroplan utilise, pour afficher les disponibilités et calculer les taux d'échange de milles, un outil innovateur permettant de repérer les sièges disponibles et de calculer le nombre de milles Aéroplan requis en temps réel. Le nombre de milles Aéroplan requis en échange de Primes Vol ClassiquePlus^{MC} est fondé sur le prix réel des billets d'avion, moins le rabais accordé à Aéroplan en tant que principal acheteur de places du transporteur aérien. Par conséquent, il varie selon le tarif aérien, en fonction de facteurs tels que l'origine, la destination, la saison, l'heure et le jour du vol.

En 2008, Aéroplan et Air Canada ont lancé plusieurs promotions « plus de sièges » qui augmentaient la capacité accordée en vertu du programme Primes Vol Classique^{MC} pendant certaines périodes de l'année. Cette capacité supplémentaire était en excédent de la tranche de 8 % de la capacité normalement accordée au titre du programme Primes Vol Classique^{MC} pendant les périodes de promotion. En 2009, Aéroplan et Air Canada ont lancé deux importantes promotions « plus de sièges », chacune augmentant de plus de 250 000 places la capacité accordée en vertu du programme Primes Vol Classique^{MC} pour les membres au cours des mois d'avril et de novembre. Comme dans le cadre de promotions semblables lancées en 2008, ces places s'ajoutaient à la capacité visée par contrat disponibles au titre des Primes Vol Classique^{MC}.

Ajout de partenaires d'accumulation

Aéroplan cherche activement, depuis 2004, à augmenter le nombre de ses partenaires d'accumulation dans le but d'accroître ses sources de revenu. Aéroplan s'est associée à d'importants détaillants connus à l'échelle du pays, comme le Groupe Dumoulin, Home Hardware, Pétrolière Impériale (Esso), Primus, Sobeys, et Uniprix. Ces nouveaux partenaires ont été choisis parmi les catégories de détaillants où les membres Aéroplan dépensent le plus. Aéroplan cherchera à continuer à s'adjoindre des détaillants connus et à en tirer parti. Aéroplan entend également rechercher les catégories de produits qui permettent aux membres de doubler leurs milles Aéroplan. Par exemple, le membre Aéroplan qui achète du carburant chez Esso au moyen d'une carte Aéro Or CIBC-Visa se voit attribuer des milles Aéroplan à la fois par Esso et par la CIBC.

En 2009, Aéroplan a conclu des ententes avec de nouveaux partenaires, renouvelé des ententes de partenariat et augmenté le nombre de ses partenaires dans les secteurs des épiceries et du transport aérien :

- Aéroplan a conclu une entente pluriannuelle avec Katz Group Canada Inc. qui permet aux membres du programme Aéroplan d'accumuler des milles Aéroplan sur les achats effectués dans les magasins Rexall et Rexall Pharma Plus dans l'Ouest du Canada, à Thunder Bay, Ontario et dans les Territoires du Nord-Ouest;
- Aéroplan a conclu une entente pluriannuelle avec Astral Media Radio Inc. portant sur un partenariat interentreprises exclusif prévoyant un programme qui offre aux clients de la radio en direct et sur le Web d'Astral Media Radio des milles Aéroplan lorsqu'ils achètent du temps d'antenne et de l'espace Web;
- Aéroplan a renouvelé son entente pluriannuelle avec Pétrolière Impériale (Esso) qui permet aux membres d'accumuler des milles Aéroplan sur leurs achats de carburant, de services de lave-auto et de produits de consommation courante dans les stations service Esso participantes du Canada;
- Aéroplan a renouvelé ses ententes pluriannuelles avec ses partenaires locateurs de voitures, Avis et Hertz, qui permettent aux membres Aéroplan d'accumuler et d'échanger des milles Aéroplan à l'égard de toutes les locations de voitures en Amérique du Nord et en Europe;

- Aéroplan a augmenté la portée de son partenariat avec Sobeys Inc. pour inclure les magasins Thrifty Foods de la Colombie-Britannique. Les membres Aéroplan peuvent accumuler des milles Aéroplan dans plus de 20 magasins Thrifty Foods en se joignant au Club Thrifty Foods et en convertissant automatiquement leur points du Club Thrifty Foods en milles Aéroplan;
- Aéroplan a conclu un nouveau partenariat avec MSC Croisiers qui permet aux membres Aéroplan d'accumuler des milles Aéroplan lorsqu'ils réservent une croisière admissible de MSC Croisiers;
- Aéroplan a ajouté TAM Airlines et deux nouveaux partenaires Star Alliance, Brussels Airlines et Continental Airlines, à son éventail de partenaires de voyage, ce qui porte à 33 le nombre total de ses partenaires aériens.

Diversification de la gamme de primes

Entre 2003 et 2007, dans le cadre de sa stratégie visant à élargir et diversifier la gamme de primes offertes à ses membres, Aéroplan a ajouté de nombreuses nouvelles primes à son portefeuille de primes non aériennes qui, à la fin de l'exercice, permettaient aux membres d'échanger des milles contre de plus de 750 primes. En 2007, la Zone musique Aéroplan a été lancée. Il permet aux membres de télécharger de la musique en échange de milles. Pour répondre aux préoccupations des membres Aéroplan concernant l'environnement et le réchauffement climatique, une collection de primes écologiques est maintenant offerte. Aéroplan a aussi offert à ses membres la possibilité de compenser les émissions de carbone produites par leurs primes-voyages. Le moteur de réservation en ligne d'Aéroplan a été amélioré et permet maintenant d'échanger des primes auprès des hôtels Best Western et Starwood, dont relèvent les bannières Sheraton, Westin, Meridien et W. Les membres ont toujours réagi favorablement à l'augmentation du choix et de la valeur des primes non aériennes.

En 2008, en réponse à l'intérêt dans les primes-voyages manifesté par des membres, Aéroplan a lancé des certificats de primes électroniques pour CentredeCroisiers (un partenaire d'accumulation) et a ajouté plus d'options de forfaits de vacances offerts par Vacances Air Canada. Aéroplan a lancé de nouveau la Zone musique Aéroplan en tant que site axé exclusivement sur les MP3, le premier site du genre au Canada. De nouvelles marchandises et des primes-divertissement ont aussi été ajoutées pendant l'année. La même année, Aéroplan a par la suite actualisé son moteur de réservation non aérienne en ligne en ajoutant des options de recherche plus flexibles et des nouvelles caractéristiques pour mieux soutenir son répertoire croissant de primes.

En 2009, Aéroplan a de nouveau augmenté son offre de primes-voyages en ajoutant Delta Hotels and Resorts ainsi que les hôtels canadiens de Hôtels et Villégiatures Fairmont à son moteur de réservation en ligne en communication directe. En outre, Aéroplan a augmenté le nombre d'options disponibles pour échanger des milles Aéroplan contre des forfaits de vacances offerts par Vacances Air Canada.

Les primes-voyages aériennes demeurent les plus populaires parmi les membres, ces primes ayant représenté environ 73 % de toutes les demandes d'échange présentées par les membres Aéroplan en 2009.

Cartes anonymes en magasin

Au début de novembre 2006, Aéroplan a lancé un nouvel outil de recrutement des membres dans le secteur du détail avec son partenaire du domaine pharmaceutique Uniprix, qui compte plus de 150 pharmacies participantes au Québec, puis, en février 2007, avec Home Hardware, l'un des plus importants centres de rénovation domiciliaire du Canada, qui compte plus de 1 000 établissements participants à l'échelle du pays. La carte anonyme est une carte de membre Aéroplan avec un numéro de carte distinct mais aucun titulaire. Elle est présentée accompagnée de renseignements sur le programme Aéroplan et les partenaires. Les caissiers l'offrent aux clients et la glissent dans le lecteur du tiroir-caisse pour accorder instantanément des milles Aéroplan aux clients avec leur achat. Les clients doivent ensuite enregistrer la carte anonyme en ligne après leur transaction pour en devenir personnellement titulaire, ce qui termine la procédure d'adhésion. Il a fallu former le personnel et installer des affiches et des accessoires dans les établissements. Aéroplan a pu ainsi recruter près de 600 000 nouveaux membres. Les cartes anonymes sont maintenant distribuées chez Uniprix, Home Hardware, Rexall, Esso ainsi que chez d'autres partenaires d'Aéroplan du secteur du détail.

Partenaires d'accumulation

Aéroplan attire et conserve ses partenaires d'accumulation grâce à la valeur : (i) de son bassin de membres comme marché cible pour ces partenaires d'accumulation, (ii) de la fidélité que démontrent les membres Aéroplan en achetant à répétition des produits et services des partenaires; (iii) de la gamme de services de commercialisation à valeur ajoutée offerts par Aéroplan.

Aéroplan entretient actuellement des relations commerciales avec des partenaires d'accumulation, qu'on peut répartir en trois grandes catégories :

- services financiers, notamment cartes de crédit et cartes de paiement;
- transports aériens;
- commerce de détail et autres.

Cartes de crédit et cartes de paiement

CIBC. Aux termes de l'entente CIBC, la CIBC administre divers produits Visa et d'autres produits permettant aux membres Aéroplan d'accumuler des milles Aéroplan en utilisant leur carte de crédit ou en faisant d'autres achats. En échange, Aéroplan reçoit la facturation brute des milles Aéroplan portés au crédit du compte des titulaires de cartes CIBC-Visa participants, en proportion de la valeur des achats faits avec ces cartes ou des autres produits achetés. Les membres accumulent des milles Aéroplan selon un ratio propre au type de carte utilisée ou au produit acheté. L'entente CIBC vient à échéance en 2013 et comporte une clause de renouvellement. La CIBC est le premier émetteur de cartes de crédit de prestige au Canada selon les volumes d'achats et les soldes impayés.

L'association d'Aéroplan avec la CIBC a débuté en 1991 par le lancement de la carte Aéro Or CIBC-Visa. Depuis le début de cette longue association, de nombreuses innovations ont été apportées aux cartes, enrichissant la gamme de produits complémentaires tels que la carte Aéro Or CIBC-Visa pour PME, la carte Aéro Classique CIBC Visa, en tant que produit de base, et la plus récente carte Aéro Or CIBC Visa Infinite, nouvelle carte Visa élite sur le marché canadien qui offre un pouvoir d'achat accru, une assurance et des avantages de voyage. Chaque carte Aéroplan CIBC-Visa comarquée offre un ensemble unique de caractéristiques et d'avantages.

L'association d'Aéroplan avec la CIBC s'est également étendue à d'autres produits bancaires, ce qui donne aux clients des occasions de gagner des milles Aéroplan lorsqu'ils contractent ou conservent une AéroHypothèque avec la CIBC. Plus récemment, le Compte-chèques MaxiOpérations donne aux clients de la CIBC l'occasion de gagner des milles Aéroplan à l'ouverture du compte et mensuellement par la suite.

AMEX. Aux termes de l'entente AMEX, AMEX gère divers produits American Express qui permettent aux membres Aéroplan d'accumuler des milles Aéroplan lorsqu'ils utilisent leur carte. En échange, Groupe Aéroplan reçoit la facturation brute des milles Aéroplan portés au crédit du compte des titulaires de cartes AMEX participants, en proportion de la valeur des achats faits avec ces cartes. Les titulaires de carte accumulent des milles Aéroplan selon un ratio propre au type de carte quand ils portent le prix de leurs achats à leur compte de carte. L'entente AMEX vient à échéance en 2014 et comporte une clause de renouvellement.

AMEX offre actuellement trois cartes aux consommateurs : la Carte AéroplanPlus AMEX, la Carte en Or American Express AéroplanPlus et la Carte de Platine AéroplanPlus AMEX. AMEX offre également la Carte affaires AéroplanPlus AMEX. Chaque carte AMEX offre un ensemble unique de caractéristiques et d'avantages.

En outre, AMEX exploite son propre programme de points, appelé Points-privilèges^{MD}, qui permet à certains participants de convertir leurs Points-privilèges^{MD} de comptes canadiens ou américains en milles Aéroplan.

Bank of America. Aéroplan et Bank of America offrent des produits de carte de crédit MasterCard comarquée aux membres Aéroplan qui sont des résidents des États-Unis, pour leur permettre d'accumuler des milles Aéroplan au moyen des achats portés à leur carte de crédit. Les titulaires de carte accumulent des milles Aéroplan

selon un ratio propre au type de carte quand ils portent le prix de leurs achats à leur compte de carte. De plus, Bank of America exploite son propre programme de points, appelé WorldPoints, qui permet aux participants qui sont des résidents des États-Unis de convertir les WorldPoints en milles Aéroplan.

Transports aériens

La catégorie des transports aériens regroupe 33 partenaires, en particulier Air Canada, Jazz Air S.E.C. et d'autres compagnies aériennes membres de Star Alliance.

Air Canada. Air Canada, première compagnie aérienne intérieure et internationale à services complets du Canada, est l'un des principaux partenaires d'accumulation d'Aéroplan. Elle achète un volume élevé de milles Aéroplan chaque année pour les attribuer à ses clients. Les membres Aéroplan peuvent accumuler des milles Aéroplan pour voyager sur des vols d'Air Canada et de Jazz Air S.E.C. Voir « Activités – Activités d'Aéroplan Canada – Relations stratégiques à long terme avec Air Canada – CPSC ».

Star Alliance^{MD}. Les membres Aéroplan peuvent accumuler des milles Aéroplan pour voyager sur des vols exploités par les compagnies aériennes membres de Star Alliance^{MD}. Air Canada est un membre fondateur du réseau Star Alliance^{MD}, la plus importante alliance de compagnies aériennes du monde. Air Canada exploite un réseau mondial étendu en collaboration avec ses partenaires internationaux. Le réseau Star Alliance^{MD} s'est étendu, depuis sa constitution en 1997, pour inclure, en date de mars 2010, les 26 compagnies aériennes suivantes : Adria Airways, Air Canada, Air China, Air New Zealand, ANA, Asiana Airlines, Austrian, Blue 1, bmi, Brussels Airlines, Continental Airlines, Croatia Airlines, EGYPTAIR, LOT Polish Airlines, Lufthansa, Scandinavian Airlines, Shanghai Airlines, Singapore Airlines, South African Airlines, Spanair, SWISS, TAP Portugal, THAI, Turkish Airlines, United et US Airways.

Commerce de détail et autres

Véhicules et hôtels. Les sociétés de location de voitures Avis et Hertz et de nombreuses grandes sociétés hôtelières connues au Canada et à l'étranger se sont jointes au programme Aéroplan. Le vaste réseau d'hôtels et de locataires de voitures associés à Aéroplan offre à ses membres l'occasion d'accumuler des milles Aéroplan auprès de divers partenaires et leur permet d'être reconnus à titre de membre du programme Aéroplan lorsqu'ils voyagent au Canada et à l'étranger.

Produits et services de consommation. Le secteur des produits et services de consommation est le dernier secteur à s'ajouter au programme Aéroplan.

Les deux principaux partenaires d'Aéroplan dans ce secteur, d'après la facturation brute, sont actuellement Pétrolière Impériale (Esso) et Home Hardware. Aux termes d'une entente nationale pluriannuelle conclue en octobre 2004, les membres Aéroplan peuvent accumuler des milles Aéroplan en achetant, dans près de 2 000 stations-service Esso au Canada, des produits et services admissibles dont le carburant et des produits de consommation courante.

Aéroplan a établi, en février 2007, un partenariat pluriannuel avec Home Hardware, le plus important détaillant de rénovation domiciliaire indépendant du Canada. Les membres Aéroplan obtiennent un mille Aéroplan chaque fois qu'ils dépensent 2 \$ dans l'un des magasins Home Hardware, Home Building Centre, Home Hardware Centre ou Home Furniture (plus de 1 000 au Canada) sur plus de 100 000 produits.

Lancée au milieu de 2008, la netBoutique d'Aéroplan est un portail de magasinage en ligne qui permet aux membres de gagner des milles Aéroplan lorsqu'ils font des achats en ligne chez plus de 150 détaillants de premier ordre et dans 13 catégories différentes de produits. Elle offre aux membres de plus amples occasions d'accumuler des milles Aéroplan en leur permettant de gagner un (1) mille Aéroplan par dollar dépensé dans des sites de premier ordre, comme Apple Store Canada, Dell Canada et chapters.indigo.ca.

C'est en septembre 2008 qu'Aéroplan a conclu sa première entente avec une épicerie, Sobeys. Dans le cadre du programme de primes Club Sobeys, les membres Aéroplan peuvent s'inscrire pour convertir automatiquement leurs points Club Sobeys en milles Aéroplan, à raison de un mille Aéroplan pour deux points. Pour

gagner des points, les membres doivent simplement glisser leur carte Club Sobeys dans le lecteur chaque fois qu'ils font des achats. Ils gagnent ainsi un point par dollar dépensé. Ils ont par ailleurs d'autres occasions de gagner des points-boni grâce à des promotions en magasin. En 2009, le partenariat entre Aéroplan et Sobeys a été élargi pour inclure les magasins Thrifty Foods de la Colombie-Britannique.

En 2009, Aéroplan a conclu une entente pluriannuelle avec Katz Group Canada Inc. qui permet aux membres du programme Aéroplan d'accumuler des milles Aéroplan sur les achats effectués dans les magasins Rexall et Rexall Pharma Plus dans l'Ouest du Canada, à Thunder Bay, Ontario et dans les Territoires du Nord-Ouest.

Groupe Dumoulin, Direct Energy, Pepsi QTG, Primus et Uniprix font également partie de cette catégorie.

Membres

Nombre de membres

Le programme Aéroplan compte à l'heure actuelle plus de quatre millions de membres actifs, soit les membres qui ont effectué au moins une transaction (c.-à-d. accumulé ou échangé un mille Aéroplan) au cours des douze derniers mois.

Conformément aux règles et conditions concernant la validité des milles du programme Aéroplan (la « **politique de validité des milles** ») : (i) les milles Aéroplan inutilisés par un membre après 7 ans (84 mois) ne seront plus valides et seront retranchés du solde du compte du membre. Tous les milles Aéroplan émis avant le 1^{er} janvier 2007 seront considérés comme ayant été accumulés le 31 décembre 2006 dans le calcul de la période de 7 ans, portant ainsi la fin de leur validité au 31 décembre 2013; (ii) les membres doivent accumuler ou échanger des points au moins une fois dans les 12 derniers mois, sans quoi les milles Aéroplan accumulés dans le compte seront perdus.

Les milles Aéroplan perdus peuvent être récupérés moyennant des frais administratifs de 30 \$, plus 0,01 \$ par mille Aéroplan recouvré.

Communications avec les membres

Le programme Aéroplan mise sur la communication régulière avec chaque membre. À la suite d'une étude menée en 2003 et en 2004 sur l'efficacité des communications avec ses membres, en 2005, Aéroplan a réexaminé ses méthodes de communications avec ses membres et sa liste de fournisseurs stratégiques pour offrir aux membres un plus grand choix de canaux de communication, des outils plus flexibles et plus d'occasions de recevoir des messages pertinents et très ciblés. En 2006, la mise en œuvre d'outils de marketing automatique a accru la capacité d'Aéroplan de satisfaire les besoins en communication de sa liste croissante de partenaires commerciaux. L'évolution des communications avec les membres d'Aéroplan s'est poursuivie depuis avec l'ajout de fonctionnalités conçues pour améliorer la pénétration des moyens de communication existants et en lancer de nouveaux, notamment le magazine Arrivée d'Aéroplan en 2008, et sa version Web en 2009. Plus de 2,7 millions de membres reçoivent maintenant d'Aéroplan des bulletins et autres renseignements sur les partenaires par courrier électronique.

Protection des renseignements personnels concernant les membres Aéroplan

Conformément à sa politique sur la question, Aéroplan s'est engagée à protéger les renseignements personnels qui concernent ses membres et elle accorde une importance primordiale à la confiance que les membres lui accordent en tant que dépositaire des renseignements personnels à leur sujet. Aéroplan s'est donnée pour tâche de réévaluer en permanence ses pratiques et procédures et s'est engagée à répondre aux observations de ses membres afin de satisfaire leurs attentes à cet égard. Aéroplan recueille, utilise et communique des renseignements sur ses membres pour administrer le programme Aéroplan et pour offrir à ses membres des primes, des avantages, des produits, des biens et des services aux termes du programme Aéroplan. Aéroplan ne recueille, n'utilise ni ne communique des renseignements personnels au sujet d'un membre sans son consentement, sauf si la loi l'y autorise

ou l'y oblige. Les membres Aéroplan peuvent faire retirer leur nom des listes de sollicitation utilisées pour promouvoir les offres spéciales présentées par Aéroplan et ses partenaires. Aéroplan exige par contrat de ses partenaires commerciaux qu'ils s'engagent à protéger les renseignements personnels concernant les consommateurs. La politique d'Aéroplan en matière de protection des renseignements personnels est conçue pour respecter ou dépasser les exigences du droit canadien dans le domaine, prescrites notamment par la LPRPDE, et les principes édictés dans le *Code canadien de protection des renseignements personnels* (CAN/CSA-Q 830-96). Le code d'éthique et de conduite des affaires de Groupe Aéroplan réitère son engagement à protéger les renseignements personnels. Les ressources consacrées par Groupe Aéroplan à cet égard contribuent à le rendre digne de confiance, à asseoir sa réputation et à renforcer sa marque.

Exploitation

Segmentation des membres et analyses de données

Le modèle de segmentation des membres Aéroplan exploite les données concernant le comportement d'achat de ses membres et les renseignements produits par son panel exclusif de recherche, Conseillers Aéroplan. Le modèle définit différentes catégories de membres selon des indicateurs de comportement clés, notamment les habitudes de voyages, les sources et les taux d'accumulation, la durée d'adhésion au programme Aéroplan ainsi que les besoins et attitudes propres à chaque segment. Les communications d'Aéroplan deviennent plus pertinentes et dignes d'intérêt pour les membres, car elles sont déterminées selon les modèles de segmentation et font la promotion des partenaires d'accumulation ou des partenaires d'échange.

La capacité d'Aéroplan de fournir des communications ciblées est un outil de commercialisation à valeur ajoutée offert aux partenaires commerciaux, à des prix concurrentiels comparativement à d'autres média de masse. Cette communication ciblée a pour objectifs (i) d'augmenter les dépenses des membres et l'accumulation des milles auprès d'un plus grand nombre de partenaires d'accumulation, (ii) de favoriser l'adhésion de nouveaux membres et (iii) de maximiser la loyauté des membres au programme Aéroplan en les encourageant à y participer activement en accumulant et en échangeant des milles.

Tous les partenaires d'accumulation se voient offrir de communiquer avec des membres Aéroplan ciblés, notamment par voie de publipostage, de courriels et de documents envoyés aux nouveaux membres, de même que par le site Internet aeroplan.com. Aéroplan a une expertise spécialisée en planification marketing et en analyse dans tous les grands secteurs d'activité où elle compte des partenaires d'accumulation importants. Aéroplan offre également des promotions de groupe ou individuelles à ses partenaires d'accumulation, qui peuvent prendre la forme de campagnes nationales à canaux multiples, faisant intervenir des actions de promotions sur le lieu de vente, de la publicité nationale et du marketing direct. De même, Aéroplan applique des algorithmes de ciblage au volet échanges en veillant à ce que les communications relatives aux primes soient aussi personnalisées et pertinentes que possible pour chaque membre.

Service aux membres et distribution

Avant 2002, les primes Aéroplan étaient distribuées uniquement par l'entremise de centres de contacts. Depuis lors, d'autres canaux ont été mis en place et la distribution s'effectue maintenant aussi par l'entremise du site Internet aeroplan.com. En décembre 2005, Aéroplan a commencé à mettre en service un système vocal en vue d'améliorer les fonctionnalités libre-service. La mise en service du système vocal automatique s'est faite tout au long de 2006 et était terminée en juillet 2007. Ces modes de communication complémentaires s'inscrivent dans une stratégie de service à la clientèle à canaux multiples efficace, qui permet aux membres de communiquer avec Aéroplan de la manière qui leur convient le mieux.

Exploitation des centres de contacts. Aéroplan exploite deux centres de contacts, l'un à Vancouver et l'autre à Montréal. Les centres de contacts sont dotés d'une main-d'œuvre qualifiée qui reçoit une formation approfondie au moment de se joindre à Aéroplan et de façon continue par la suite. Le centre de contacts de Vancouver compte un effectif de 431 agents équivalents temps plein et celui de Montréal en compte 320. Les centres sont gérés par une équipe de cadres responsables du rendement et chargés de l'amélioration continue de la productivité.

Les centres répondent à environ 3,1 millions d'appels par année, concernant principalement la réservation de primes aériennes. Grâce à leur connaissance du programme Aéroplan, les agents sont en mesure de guider et de conseiller les membres sur la meilleure manière d'utiliser le programme. En outre, les centres de contacts offrent un soutien produit en réponse aux questions des membres et un soutien administratif pour l'exécution des commandes, notamment en ce qui concerne la billetterie et les crédits aux comptes.

Le 1^{er} juin 2009, Aéroplan les employés des centres d'appels d'Air Canada sont devenus des employés d'Aéroplan et, le 30 octobre 2009, elle a conclu une entente avec les TCA portant sur une convention collective de trois ans, avec prise d'effet le 15 novembre 2009.

Site Web d'Aéroplan : aeroplan.com. Environ 67 % des primes-voyages aériennes Aéroplan sont maintenant échangées par l'intermédiaire du site Web d'Aéroplan. On y échange aussi toutes les autres primes-voyages. Au cours des dernières années, des investissements considérables dans le site Web d'Aéroplan ont permis à Aéroplan de fournir un accès libre-service aux membres et d'optimiser les communications avec les membres. En 2006, Aéroplan a mis en service la prochaine étape de développement de son site Web en créant une interface améliorée, un moteur de réservation de pointe assorti d'une fonction panier et de nouvelles fonctionnalités de réservations en ligne. Aéroplan a également conçu et mis sur pied un système de pointe de réservation d'hôtels et de location de voitures en communication directe. Ainsi, les membres peuvent magasiner et réserver une voiture ou une chambre d'hôtel facilement, directement sur le site aeroplan.com. En 2009, le nombre de visites au site aeroplan.com a dépassé 28 millions.

Systemes et infrastructure

La division de la technologie d'Aéroplan est composée de personnes qualifiées ayant une connaissance approfondie des affaires. La gestion de projets, l'analyse de système ainsi que les fonctions de stratégie et d'architecture sont exercées à l'interne, tandis que les fonctions d'exploitation des systèmes et de développement d'applications sont confiées à des tiers. Tous les systèmes et l'infrastructure sont conçus pour protéger les données sur les membres Aéroplan contre un accès, une utilisation ou une divulgation non autorisée.

Système de marketing direct. Les données sur le profil des membres et les transactions sont gérées et stockées dans le système principal d'Aéroplan. Les données sont échangées électroniquement par voie d'une série de solutions préétablies en fonction des besoins des partenaires d'Aéroplan. La connectivité au système de marketing direct s'opère par lots ou en temps réel, ce qui permet d'accéder aux renseignements les plus récents. Ce système de marketing direct a été conçu par Aéroplan, ce qui lui procure un avantage concurrentiel.

Infrastructure de veille économique. Le système de veille économique d'Aéroplan utilise les outils analytiques les plus perfectionnés du secteur. Il comprend trois volets qui procurent à Aéroplan et à ses partenaires des avantages stratégiques considérables :

- un logiciel analytique très perfectionné permettant la modélisation prédictive et l'analyse de tendances;
- la gestion de campagne en ligne;
- le libre établissement de rapports par partenaire et entreprise, concernant notamment l'accumulation quotidienne et mensuelle à des fins financières et pour les besoins de vérification des partenaires.

Téléphonie. Le système téléphonique employé par Aéroplan est un système intégré et très perfectionné. Conjugué à son système de prévision d'appels et de gestion de la main-d'œuvre, il maximise l'utilisation des ressources disponibles aux centres de contacts de Vancouver et de Montréal.

Relations stratégiques à long terme avec Air Canada

Aéroplan entretient des relations stratégiques à long terme avec Air Canada, première compagnie aérienne intérieure et internationale à services complets du Canada.

Les relations stratégiques d'Aéroplan avec Air Canada lui procurent plusieurs avantages concurrentiels, notamment les suivants :

- une association avec la marque Air Canada bien connue;
- le rôle d'Aéroplan à titre de seul fournisseur de services de commercialisation de la fidélisation d'Air Canada établi au Canada;
- des taux avantageux pour les places d'avion sur les réseaux d'Air Canada et de Jazz Air S.E.C. puisque Aéroplan est le meilleur client d'Air Canada;
- un accès aux passagers d'Air Canada afin de recruter de nouveaux membres Aéroplan.

Aéroplan est partie aux principaux contrats suivants avec Air Canada : (i) le contrat de participation et de services commerciaux daté du 9 juin 2004, dans sa version modifiée (le « **CPSC** »); (ii) le contrat de base de données daté du 13 mai 2005 (le « **contrat de base de données** »); (iii) le contrat de services cadre modifié et mis à jour en date du 13 mai 2005 (le « **CSC** »); (iv) les contrats de licence d'exploitation de marque datés du 13 mai 2005 et du 23 novembre 2006 (les « **contrats de licence d'exploitation de marque** »); (v) le prêt syndiqué à Air Canada.

CPSC

Aux termes du CPSC, Aéroplan offre ses Primes Vol ClassiquePlus^{MC} grâce à l'attribution d'un nombre fixe de places sur les vols AC, représentant 8 % de la capacité des vols d'Air Canada et de Jazz Air S.E.C., membre du groupe d'Air Canada, et des vols de certains autres transporteurs aériens sous le code « AC » à un prix fixe par mille parcouru. Le prix des places est fixe et augmente légèrement tous les ans jusqu'à la fin de 2010. Par après, tout rajustement à la hausse ou à la baisse est fondé sur des paramètres déterminés. Aéroplan a accès à un nombre illimité de places sur les vols AC grâce aux Primes Vol ClassiquePlus^{MC}. Les modalités des Primes Vol Classique^{MC} n'ont pas été modifiées, et Aéroplan continue à avoir accès à 8 % des places à bord des vols AC à un prix fixe (sous réserve de rajustements mentionnés ci-dessus) et elle est en mesure d'acheter des places supplémentaires au tarif publié assorti d'un escompte variable selon le type de tarif. Tout rajustement futur de cet escompte variable serait fondé sur des paramètres déterminés. En outre, le CPSC prévoit que le tarif facturé à Aéroplan serait le meilleur tarif imposé à tout autre programme de fidélisation, compte tenu du fait qu'Aéroplan est le premier acheteur de places sur les vols d'Air Canada. Ces arrangements permettent à Aéroplan de procurer à ses membres un accès amélioré aux primes-voyages aériennes.

Air Canada, conjointement avec les autres partenaires Star Alliance, est le plus important partenaire d'échange d'Aéroplan. Air Canada paie pour participer au programme Aéroplan. Le montant payé dépend du nombre de milles Aéroplan attribués aux clients d'Air Canada qui voyagent sur les vols AC et est inclus à la rubrique Facturation brute des états financiers de Groupe Aéroplan.

Aux termes du CPSC, Aéroplan est tenue d'acheter annuellement un nombre minimal de places d'avion sur les vols AC, représentant 85 % du nombre moyen de places utilisées au cours des trois dernières années civiles. Selon la période de trois ans terminée le 31 décembre 2009, Aéroplan doit acheter des places d'avion d'une valeur d'échange d'environ 416,7 millions de dollars chaque année.

Bien qu'Air Canada puisse modifier le nombre de milles Aéroplan accordés par vol en vertu du programme Aéroplan aux membres sans le consentement d'Aéroplan, elle est tenue d'acheter, chaque année, un nombre préétabli de milles Aéroplan à un tarif convenu. L'engagement annuel est établi en fonction de 85 % de la moyenne totale des milles Aéroplan réellement émis pour les vols d'Air Canada ou les produits et services d'un transporteur

aérien membre du groupe d'Air Canada dans les trois années civiles précédentes. L'exigence minimale estimative pour 2010 est de 210,5 millions de dollars.

Le CPSC prévoit également qu'Aéroplan gèrera, contre rémunération, le programme hiérarchisé pour grands voyageurs d'Air Canada destiné à ses clients Super Élite, Élite et Prestige. Aéroplan doit aussi fournir certains services de commercialisation et de promotion à Air Canada, notamment des services de centres de contacts ayant trait au programme hiérarchisé pour grands voyageurs.

En vertu du CPSC, aucun autre transporteur qui fait concurrence à Air Canada (sauf les compagnies aériennes membres de Star Alliance) ne peut être autorisé à participer au programme Aéroplan. Il est toutefois entendu qu'Aéroplan peut avoir comme partenaires commerciaux des sociétés de transport telles que des compagnies de location de véhicules, de trains, d'autobus et de paquebots de croisière, avec le consentement préalable d'Air Canada (lequel ne doit pas être refusé déraisonnablement). Cette clause d'exclusivité cessera de s'appliquer si, pendant quatre trimestres consécutifs, le nombre total de places à bord des vols Air Canada et de Jazz Air S.E.C. chutait de façon considérable (un « **changement important concernant Air Canada** ») par rapport aux mêmes trimestres de l'exercice précédent. Aéroplan peut par ailleurs résilier le CPSC à la survenance d'un changement important concernant Air Canada.

Pendant la durée du CPSC, Air Canada n'a pas le droit de créer un autre programme pour grands voyageurs ou un programme de fidélisation de la clientèle, ni d'y participer, sauf en ce qui concerne les programmes de certains alliés qui ont convenu de donner à Aéroplan un accès réciproque à leurs programmes, les programmes internes qui ne donnent pas droit à une monnaie d'échange et quelques autres programmes exploités par des tiers lorsque certaines conditions sont réunies. Cette clause d'exclusivité cessera de s'appliquer si, pendant quatre trimestres consécutifs, le nombre total des milles Aéroplan accumulés dans le programme Aéroplan chutait de façon considérable par rapport aux mêmes trimestres de l'exercice précédent, à la condition que cette baisse ne soit pas liée à des réductions importantes du nombre de places à bord des vols d'Air Canada et de Jazz Air S.E.C. (un « **changement important concernant Aéroplan** »). Air Canada peut par ailleurs résilier le CPSC à la survenance d'un changement important concernant Aéroplan.

Sous réserve de ce qui précède, le CPSC expire le 29 juin 2020 sous réserve de quatre renouvellements automatiques de cinq années chacun, à moins qu'une partie fournisse à l'autre un avis écrit de son intention de ne pas renouveler le contrat au moins 12 mois avant la fin de la durée initiale ou d'un renouvellement.

Aux termes du CPSC, Air Canada a conservé la responsabilité des milles Aéroplan à échanger qui avaient été accumulés jusqu'au 31 décembre 2001. Aéroplan a assumé pour sa part la responsabilité de tous les milles Aéroplan émis à compter du 1^{er} janvier 2002. Aux termes d'une modification apportée le 13 octobre 2006 au CPSC, Aéroplan et Air Canada ont convenu de réduire l'obligation incombant à Air Canada d'assumer le coût des primes aériennes délivrées en échange des milles Aéroplan émis aux termes du programme Aéroplan et gagnés par les membres avant le 1^{er} janvier 2002, qui passe de 103,4 milliards à 112,4 milliards de milles Aéroplan.

Aéroplan SEC et Air Canada ont modifié le CPSC le 24 septembre 2007 en ce qui concerne le prix de la capacité fixe de places devant être payé par Aéroplan pour les échanges de primes aériennes, entre le 1^{er} janvier 2008 et le 31 décembre 2010. Le prix des places est fixe et augmente légèrement tous les ans jusqu'à la fin de 2010. Le prix convenu est conforme aux paramètres contractuels préétablis et correspond aux attentes commerciales d'Aéroplan.

Contrat de base de données

Aux termes du contrat de base de données, Aéroplan gère la base de données sur les passagers d'Air Canada. Le contrat de base de données permet à Aéroplan de se servir des renseignements contenus dans la base de données d'Air Canada à des fins statistiques. Aéroplan peut également s'en servir à des fins lucratives et à des fins commerciales générales, pour mener des études de marché au profit d'autres partenaires Aéroplan qui ne font pas directement concurrence à Air Canada. De même, Air Canada peut avoir accès aux renseignements contenus dans la base de données d'Aéroplan et s'en servir à certaines fins limitées, notamment pour des activités de commercialisation ciblées approuvées au préalable. Aéroplan et Air Canada accèdent aux données et les utilisent sous réserve de toutes les restrictions qui s'appliquent en matière de confidentialité, moyennant des frais préétablis

variant selon l'accès ou l'utilisation, facturés trimestriellement et susceptibles d'être révisés annuellement. En 2009, rien n'a été facturé ou payé aux termes du contrat de base de données.

Le contrat de base de données expire le 29 juin 2020. En outre, il prend fin automatiquement lorsque le CPSC est résilié.

CSC

Aux termes du CSC, Air Canada a convenu de fournir certains services à Aéroplan en contrepartie d'un montant correspondant à ses coûts intégralement répartis, majorés pour tenir compte des frais généraux et administratifs. Pour 2009, ces frais ont été établis en fonction des coûts intégralement répartis qu'Air Canada a engagés pour fournir les services, majorés d'un montant préétabli pour tenir compte des frais généraux et administratifs. Les services visés par le CSC procurent à Aéroplan un soutien d'infrastructure et sont de nature surtout administrative. Ils concernent notamment la technologie de l'information et les ressources humaines.

Aéroplan peut résilier certains services aux termes du CSC (sans résilier le CSC dans son intégralité) ou résilier le CSC dans son intégralité sur préavis écrit de six mois. Air Canada peut résilier certains services aux termes du CSC (sans résilier le CSC dans son intégralité) ou résilier le CSC dans son intégralité sur préavis écrit de 18 mois.

Dans tous les cas de résiliation, Air Canada doit assumer certaines obligations transitoires en faveur d'Aéroplan.

À la fin de l'exercice 2009, Aéroplan avait isolé la majeure partie de son empreinte technologique des réseaux et systèmes d'Air Canada.

Contrat de licence d'exploitation de marques daté du 13 mai 2005

Air Canada a accordé à Aéroplan un droit non cessible, ne pouvant être accordé en sous-licence, non exclusif et libre de redevance d'utiliser certaines marques déposées par Air Canada dans le monde entier qui intègrent le nom Air Canada ou la cocarde d'Air Canada, uniquement en association avec le programme Aéroplan. Le contrat de licence d'exploitation de marques daté du 13 mai 2005 peut être résilié si le CPSC l'est aussi.

Contrat de licence d'exploitation de marques daté du 23 novembre 2006

Aéroplan a accordé à Air Canada le droit non cessible, non susceptible de donner lieu à une sous-licence, non exclusif et exempt de redevance d'utiliser certaines marques de commerce déposées d'Aéroplan partout dans le monde, qui utilisent la dénomination sociale d'Aéroplan ou d'autres marques de commerce, uniquement en association avec le programme de fidélisation géré par Aéroplan, l'administration du programme hiérarchisé d'Air Canada pour grands voyageurs et les services de transport aérien par affrètement et à tarifs fixes. Le contrat de licence d'exploitation de marque daté du 23 novembre 2006 peut être résilié si le CPSC l'est aussi.

CSG

En conformité avec les dispositions de résiliation du contrat de services généraux conclus par Aéroplan et Air Canada le 13 mai 2005 (le « **CSG** »), Aéroplan a avisé Air Canada de son intention de résilier le CSG en date du 1^{er} juin 2009. Le 27 novembre 2008, Aéroplan a transmis à Air Canada un préavis officiel de six mois concernant la résiliation du CSG et a par la suite offert à tous les agents de conserver leur poste après le 1^{er} juin 2009, à moins qu'ils choisissent, s'ils y sont admissibles, de réintégrer Air Canada. Le 14 janvier 2009, Aéroplan a annoncé avoir conclu avec les TCA et Air Canada une entente de principe d'une durée de trois ans portant sur la transition du personnel de ses centres de contacts appelé à passer d'Air Canada à Aéroplan. L'entente comprenait un plan de transition détaillé pour les employés visés ainsi qu'un nouveau contrat de travail. Le 28 janvier 2009, Aéroplan a annoncé que l'entente de principe n'avait pas été ratifiée et que tous les agents travaillant dans les centres de contacts d'Aéroplan à Vancouver et à Montréal se verraient proposer de conserver leur poste à compter du 1^{er} juin 2009 aux conditions de l'offre initiale. Le 4 mars 2009, les TCA ont déposé auprès du Conseil canadien des relations

industrielles une demande concernant la transition, d'Air Canada à Aéroplan, du personnel des centres de contacts afin d'éclaircir certaines questions que pose cette transition. Le 22 mai 2009, Groupe Aéroplan a annoncé que, à l'issue d'une médiation devant le Conseil canadien des relations industrielles, Aéroplan, Air Canada et la section locale 2002 des TCA avaient conclu un accord sur le transfert des agents de centres de contacts chez Aéroplan. Aéroplan a ainsi été confirmée comme l'employeur de ses agents de centres de contacts en date du 1^{er} juin 2009 et la section locale 2002 des TCA, comme agent négociateur de ceux-ci. Le transfert des 805 employés des centres de contacts est entré en vigueur le 14 juin 2009, et le CSG a été résilié avec prise d'effet le 1^{er} juin 2009.

Dans le cadre du transfert des employés, Aéroplan s'est engagée à reconnaître l'ancienneté des employés transférés et à prendre en charge toute obligation supplémentaire au titre du régime de retraite découlant du cumul des années de service après leur départ d'Air Canada jusqu'à leur retraite chez Aéroplan. Les obligations au titre du coût des services passés et d'autres prestations futures à l'intention des employés ont été estimés à 13,9 millions de dollars et à 8,9 millions de dollars, respectivement, selon une évaluation actuarielle datée du 31 décembre 2009, et sont amortis sur la durée résiduelle moyenne de service des salariés actifs couverts par le régime de retraite, estimée à 16,2 années.

Par suite de la résiliation du CSG, toutes les obligations figurant à ce contrat, y compris les paiements spéciaux relativement aux régimes de retraite auxquels les employés visés par le CSG ont participé, ont pris fin.

Aéroplan a jugé, après consultation d'un conseiller juridique indépendant, qu'elle n'avait pas à prendre à sa charge le passif existant au titre des régimes de retraite d'Air Canada à l'égard des employés transférés et qu'Air Canada en demeurerait responsable. Air Canada a informé Aéroplan qu'elle ne partage pas cet avis. Comme rien en ce moment ne permet de prédire l'issue du règlement de ce désaccord, aucun montant ne peut y être affecté. Par conséquent, aucune provision à cet égard n'a été constituée dans les états financiers de Groupe Aéroplan.

Prêt syndiqué à Air Canada

Le 27 novembre 2008, Aéroplan a conclu une entente avec Air Canada visant l'accélération temporaire des paiements contractuels aux termes du CPSC pour les primes-voyages achetées auprès d'Air Canada entre octobre 2008 et mai 2009. Le 29 juin 2009, Aéroplan et Air Canada ont mis fin à cette entente, et Air Canada a remis à Aéroplan environ 40,0 millions de dollars à titre de compensation des paiements accélérés restants qui avaient été décaissés antérieurement. Parallèlement au remboursement par Air Canada des paiements accélérés restants, Aéroplan Canada a convenu de mettre à la disposition d'Air Canada un prêt renouvelable garanti afin de remplacer l'arrangement de prépaiement existant. Ce prêt s'élève à un montant équivalant au total des achats accumulés d'Aéroplan au cours des 60 derniers jours visant des places réservées aux primes-voyages auprès d'Air Canada, jusqu'à un maximum de 100 millions de dollars. Le prêt renouvelable a été remboursé intégralement par Air Canada et résilié le 30 juillet 2009.

Le 29 juillet 2009, Aéroplan Canada a conclu avec un consortium d'autres prêteurs le prêt syndiqué à Air Canada visant à fournir du financement à Air Canada, aux termes duquel Aéroplan Canada s'est engagée à avancer 150,0 millions de dollars au transporteur aérien sous réserve de la satisfaction de certaines conditions, notamment le remboursement intégral et la résiliation du contrat de prêt renouvelable garanti intervenu entre Aéroplan et Air Canada le 29 juin 2009.

GE Canada Finance Holding Company, Exportation et Développement Canada et Gestion ACE Aviation Inc. font aussi partie du consortium de prêteurs. Un montant total de 600,0 millions de dollars a été mis à la disposition d'Air Canada et tiré par elle le 30 juillet 2009. L'engagement maximal d'Aéroplan Canada est plafonné à 150,0 millions de dollars, montant qui a été avancé à Air Canada le 30 juillet 2009. En février 2010, Air Canada a demandé à ses prêteurs de lui consentir une augmentation de 100,0 millions de dollars au titre de sa facilité. Ce financement par un groupe de prêteurs supplémentaires a été consenti à Air Canada le 12 février 2010. La tranche du prêt syndiqué à Air Canada qui provient d'Aéroplan Canada est remboursable en 16 versements trimestriels consécutifs de 7,5 millions de dollars à compter d'août 2010, et le solde de 30,0 millions de dollars est remboursable en juillet 2014. Le prêt syndiqué à Air Canada porte intérêt au taux des acceptations bancaires majoré de 9,75 %, jusqu'à concurrence de 12,75 %.

Le prêt syndiqué à Air Canada est garanti par une sûreté réelle et par une hypothèque constituée sur la quasi-totalité des biens actuels et futurs d'Air Canada et de ses filiales, sous réserve de certaines exclusions et de certains privilèges autorisés. Le prêt syndiqué à Air Canada est assujéti aux modalités commerciales habituelles, dont certaines clauses restrictives de nature financière obligeant Air Canada à maintenir des soldes minimaux au titre des liquidités, du bénéfice avant intérêts, impôts, amortissement et location avions et de certains autres éléments, ainsi qu'à se soumettre à un test de couverture des charges fixes.

Aux termes de ce contrat de financement, Air Canada a émis aux prêteurs des bons de souscription visant l'acquisition d'actions de catégorie A ou d'actions de catégorie B à droit de vote variable d'Air Canada. Aéroplan Canada a reçu 1 250 000 bons de souscription assortis d'un prix d'exercice de 1,51 \$ chacun qui peuvent être exercés en tout temps et arrivent à échéance dans quatre ans. En outre, Aéroplan Canada avait droit à sa quote-part des bons de souscription supplémentaires représentant jusqu'à un maximum de 5 % des actions ordinaires émises d'Air Canada au moment de l'émission, dans le cas où Air Canada n'avait pas fourni d'autres garanties sur certains actifs dans les 90 jours de la clôture.

La garantie n'a pas été accordée dans le délai de 90 jours et, le 19 octobre 2009, Aéroplan Canada a reçu 1 250 000 bons de souscription additionnels. Ces bons de souscription sont assortis d'un prix d'exercice de 1,44 \$ chacun, peuvent être exercés en tout temps et viennent à échéance quatre ans après la date d'émission, tout comme les bons de souscription déjà octroyés par Air Canada dans le cadre du prêt syndiqué à Air Canada.

La juste valeur totale des 2 500 000 bons de souscription s'élevait à 1,1 million de dollars au 31 décembre 2009.

En contrepartie de ce qui précède, Aéroplan Canada et Air Canada ont convenu de certains arrangements commerciaux à l'avantage de chacune, qui n'ont aucun lien avec la fixation du prix des milles Aéroplan ou le prix payé pour les places d'avion.

ACTIVITÉS DE CARLSON MARKETING

Historique des activités de Carlson Marketing

Carlson Marketing est née en 1938 sous le nom de Gold Bond Stamp Company. Les timbres-primés Gold Bond étaient remis aux clients de marchands participants et pouvaient être échangés contre des articles figurant dans un catalogue. Ce programme a révolutionné les techniques de mise en marché dans le commerce de détail et est devenu un des programmes phares de fidélisation des États-Unis, atteignant son apogée dans les années 60. Depuis, Carlson Marketing a connu une croissance interne et externe qui lui a permis de prendre de l'ampleur, d'élargir sa gamme de services, d'étendre son marché géographique et d'augmenter considérablement son portefeuille de services. L'entreprise a élargi ses capacités : de la vente pure et simple de programmes incitatifs de primes-marchandises et de primes-voyages destinées aux consommateurs et aux entreprises elle est passée aux technologies et services de fidélisation personnalisés et exclusifs.

Aujourd'hui, Carlson Marketing exploite deux grandes divisions : (i) la division Fidélisation, qui fournit aux consommateurs et aux entreprises des solutions de commercialisation de la fidélisation à l'échelle mondiale à partir de quatre sièges régionaux couvrant les États-Unis, le Canada, l'Europe, le Moyen-Orient et l'Asie-Pacifique; (ii) la division Participation et événements, qui offre des programmes incitatifs à l'intention des employés et des responsables de réseaux commerciaux, de même que des services de planification et de réalisation d'événements à grande échelle, principalement à des sociétés américaines, aux États-Unis et à l'étranger.

Division Fidélisation

Aperçu

La division Fidélisation de Carlson Marketing fournit des solutions de commercialisation de la fidélisation qui offrent aux spécialistes en commercialisation des services et outils technologiques permettant de repérer, de conserver et de développer leur clientèle la plus rentable. Carlson Marketing compte plus de 70 ans d'expérience

dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de programmes de commercialisation complexes qui attirent la clientèle et créent un lien personnalisé entre ses clients et leurs plus précieux clients. Carlson Marketing crée des programmes qui emploient des méthodes novatrices, comme la commercialisation mobile et interactive, pour les entreprises comme Amtrak, Exxon Mobile, Delta, GM et Visa. Carlson Marketing met son expérience et sa technologie au service de ses clients afin de concevoir, de déployer et de gérer leurs programmes de fidélisation. Le système technologique souple de Carlson Marketing fournit une plateforme capable de prendre en charge des clubs exclusifs comptant moins de 100 membres ou des programmes internationaux à grande échelle comptant des millions de membres.

La division Fidélisation est exploitée sur quatre continents et compte une agence en Amérique du Sud. Le siège est à Minneapolis. Carlson Marketing dispose d'importants bureaux régionaux à Détroit, Toronto, Londres, Sydney et Singapour.

La division Fidélisation de Carlson Marketing offre une gamme complète de services à sa clientèle : conception stratégique et artistique initiale, recherche et analyse, en terminant par des services de soutien fiables et novateurs comme le suivi des opérations, l'accumulation des points, l'approvisionnement en primes, la distribution des primes et le service à la clientèle. Les services de bout en bout de Carlson Marketing réduisent les risques d'exécution et les coûts occasionnés aux clients par la coordination de plusieurs vendeurs et garantissent la gestion, l'efficacité et la reddition de compte de plus en plus exigées de nos jours par les grandes entreprises commerciales.

Carlson Marketing gère efficacement chaque étape du programme de fidélisation du client, depuis la création du concept et la conception du programme jusqu'à l'analyse, l'évaluation, la communication et le service à la clientèle. Chaque étape du processus de Carlson Marketing repose sur une connaissance pointue de la clientèle. Cinq éléments définissent ce processus :

- *Amorcer* – les besoins du client sont isolés et l'étendu du projet est défini;
- *Définir* – des recherches et des analyses dégagent des informations qui deviennent la base du projet présenté au client;
- *Innover* – un concept, un style et une feuille de route du programme sont créés;
- *Mettre en œuvre* – une stratégie d'exécution concernant la création, les médias et la technologie est définie, testée et le programme est lancé;
- *Interpréter* – surveiller le progrès, mesurer le rendement et optimiser les programmes actifs.

L'information est au cœur de tous les programmes conçus par Carlson Marketing, qui offre six services principaux au soutien de chacun des programmes : (i) planification stratégique; (ii) sciences de la décision; (iii) communications; (iv) primes; (v) service à la clientèle; (vi) services de technologie.

Planification stratégique

En début de mission, Carlson Marketing a recours à des études de marché et à des analyses de données sur la clientèle pour brosser un portrait des variables du programme, des forces concurrentes, des habitudes d'achat et pour dégager l'information sur la clientèle. La recherche s'effectue par groupes de discussion, sondages et études de segmentation. Les rapports d'analystes de l'industrie sont aussi pris en compte. Carlson Marketing fournit des services d'analyses préliminaires qui comprennent un examen en profondeur du profil des clients et de l'historique des opérations pour déterminer la valeur à long terme de chaque client. Les experts en marque, en création et en analyse collaborent pour traduire l'information issue des études et des analyses en plan d'affaires complet. Le plan prévoit une stratégie de programme complète, notamment : (i) la segmentation de la clientèle; (ii) les critères de succès et les méthodes pour évaluer et optimiser le programme; (iii) la stratégie de création et les plans médias correspondant à l'auditoire cible et aux voies de communication privilégiées; (iv) les plateformes de primes et les stratégies d'échange; (v) les exigences opérationnelles et technologiques; (vi) les modèles économiques, prévoyant un état complet des résultats de chaque programme. Ces modèles établissent les augmentations des ventes, les coûts, l'amélioration de la pénétration de la clientèle et les risques liés à la stratégie du programme. Ils donnent aux spécialistes en commercialisation la possibilité de prendre des décisions financières éclairées, et de modifier au besoin au programme selon les résultats d'analyses de sensibilité permettant de le tester et évaluer.

En complément aux études et analyses, Carlson Marketing emploie un modèle d'analyse exclusif qui évalue la force du lien entre une marque et sa clientèle en fonction d'éléments clés comme l'image de la marque, les caractéristiques du produit et du service, les programmes de communication et de fidélisation qui ont une incidence sur l'intérêt de la clientèle, les essais et la conservation. Un lien solide donne aux clients de Carlson Marketing un avantage concurrentiel durable. Carlson Marketing évalue le lien en analysant trois facteurs : l'alignement, la confiance et l'engagement. Ces facteurs permettent à ses clients de raffiner leurs stratégies de commercialisation et de repérer les possibilités d'améliorations opérationnelles capables d'entraîner une plus grande fidélité à la marque.

Sciences de la décision (analyses)

La collecte et l'analyse de données ont toujours été un facteur distinctif et un critère important dans les aspects financiers d'un programme de fidélisation. Carlson Marketing fait appel à des statisticiens dans son groupe des sciences de la décision. Ils analysent les données sur la clientèle pour créer des modèles économiques et prévisionnels novateurs et pointus, segmenter la clientèle, concevoir des stratégies de communication personnalisées et optimiser en continu les programmes de fidélisation. Même si la statistique appliquée demeure la principale compétence de notre groupe des sciences de la décision, l'équipe compte des collaborateurs issus de plusieurs disciplines, titulaires de diplômes avancés en mathématique, en commerce, en économie, en psychologie, en sociologie, en biologie et en comportement organisationnel, ce qui permet à Carlson Marketing de donner des recommandations en commercialisation basées sur différents points de vue.

Amtrak, AT&T, Aramark, Budget, Delta, Ford, GM, GMAC, Jet Blue, Merial et Visa comptent parmi les clients de Carlson Marketing qui ont fait appel à ses services d'analyse en 2009.

Une segmentation efficace est primordiale à la réussite d'une campagne de commercialisation, puisqu'elle constitue la base de la personnalisation et du ciblage. L'équipe des sciences de la décision de Carlson Marketing crée des modèles financiers et des modèles de rentabilité permettant de mesurer l'attrait d'une clientèle cible de consommateurs et d'établir des pointages de valeur client. Une segmentation supplémentaire est opérée d'après : (i) les données démographiques comme l'âge, le sexe et l'état matrimonial; (ii) les résultats d'enquêtes sur la perception et l'attrait d'une marque; (iii) des renseignements sur le comportement, notamment la durée de la relation entre la marque et la clientèle et le nombre de produits achetés; (iv) des variables temporelles comme le nombre moyen d'achats par année.

Le résultat de cette analyse permet à Carlson Marketing de concevoir des stratégies de communication efficaces et pertinentes. Pour chaque segment, Carlson Marketing prépare un plan de communication distinct qui tire parti d'une vaste gamme de points et de canaux médiatiques interactifs. L'équipe des sciences de la décision teste les offres et le contenu créatif et peaufine les communications avant le lancement de la campagne, ce qui constitue un facteur important pour optimiser la réponse des clients. En outre, Carlson Marketing personnalise les communications en fonction de la situation des clients dans le cycle de vie du programme. Les clients sont d'abord invités à s'inscrire puis encouragés, par de nouvelles communications, à augmenter leur consommation de la marque. La plateforme technologique de Carlson Marketing suit l'accumulation et l'échange des points, de sorte que tout changement de comportement peut être repéré rapidement, ce qui permet aux spécialistes en commercialisation de modifier les communications ou les primes du programme afin de stimuler l'activité des membres.

Carlson Marketing présente aux clients une vision centralisée du rendement d'une campagne en leur donnant accès à un tableau de bord Web affichant des données clés comme les inscriptions au programme, les échanges de points, les habitudes d'achat et l'attrition. Ces tableaux de bord sont personnalisés pour chaque client et présentent des données supplémentaires propres au programme et aux objectifs du client. Les tableaux de bord aident les clients à repérer les offres, les messages et les éléments créatifs qui entraînent les réponses les plus fortes et l'augmentation des dépenses par segment de clients. Les tableaux de bord sont accompagnés de rapports détaillés sur les clients. L'équipe des sciences de la décision de Carlson Marketing utilise ces rapports pour dégager des informations comme les tendances dans les habitudes d'achat des clients. Cette analyse permet à l'équipe de modifier les stratégies de communication, de raffiner la sélection de l'auditoire ou de revoir la conception des messages de commercialisation afin de maximiser l'adhésion des clients et leurs achats.

Communications

Les services créatifs, interactifs, médias et mobiles complets de Carlson Marketing améliorent l'engagement et l'expérience globale des clients. Ce groupe se concentre sur quatre secteurs clés : (i) la commercialisation interactive, un des canaux les plus évolutifs, qui permet de chiffrer facilement l'engagement de la clientèle; (ii) la commercialisation mobile, dont l'incidence sur le plan des communications augmente à mesure que les appareils portatifs servent à transmettre plus que la voix; (iii) la planification et l'achat médias, où des méthodes de ciblage sophistiquées sont utilisées pour acquérir de nouveaux clients et inciter les clients actuels à dépenser plus; (iv) la conception graphique, où des données comportementales et les connaissances attitudinales sont combinées pour produire des idées évocatrices.

Dans le cadre de ses services de communication, Carlson crée et héberge des sites Web de marque, notamment des portails de programmes et des microsites. Ces services comprennent la conception d'interfaces conviviales et la conception graphique, le développement technique grâce aux dernières méthodes et l'hébergement. Les services intégrés de courriels et de messagerie texte de Carlson Marketing comprennent la planification stratégique, la création de messages dynamiques et personnalisés, les tests de marché et le déploiement, comme en font foi la gestion de plus de 3 000 campagnes et l'envoi de plus de 250 millions de messages en 2009. Au lancement de nouveaux programmes, Carlson Marketing utilise souvent des publicités dynamiques et riches dans les médias et/ou sur les moteurs de recherche pour augmenter l'achalandage des sites Web des programmes et stimuler la participation. Au 22 mars 2010, Carlson Marketing géraient environ 50 millions de dollars américains d'achats médias pour ses clients. L'équipe de commercialisation mobile de Carlson Marketing offre des solutions sur tous les canaux mobiles possibles : voix, messagerie, fureteur et téléchargement, ce qui permet à Carlson Marketing de développer des produits et de livrer des messages grâce à des plateformes technologiques existantes qui tirent profit de ces importants canaux en plein croissance pour joindre les clients. En outre, Carlson Marketing entreprend des actions de marketing viral en mettant sur pied des sites de réseautage social et grâce à d'autres tactiques comme les barres d'outils et les widgets affichant une marque.

Primes

L'adhésion, la satisfaction et la fidélité des membres repose beaucoup sur l'attrait des primes offertes par un programme. Carlson Marketing utilise une méthode guidée sur les données afin de créer des structures de primes et des options personnalisées qui reflètent l'image de marque du client ainsi que les habitudes d'achat et d'échange de sa clientèle cible. Un catalogue efficace incite les membres à échanger leurs points en banque contre les articles voulus et à reconstituer leur compte de points en faisant des achats supplémentaires. Carlson Marketing conçoit des stratégies relatives aux primes fondées sur le profil des membres, la marque, les facteurs économiques et la situation du marché.

La satisfaction de la clientèle est également influencée par la rapidité du mécanisme de remise des primes. Carlson Marketing a distribué plus de 3 200 000 primes en 2009, dont 95 % ont été livrées dans un délai de cinq jours. De ce total, 600 000 primes étaient des articles-cadeaux, qui ont toutes été livrées dans un délai de cinq jours. Carlson Marketing gère le mécanisme de distribution au moyen d'un outil de contrôle des stocks faisant partie de sa plateforme technologique. Le système suit la disponibilité des articles et fournit à Carlson Marketing des outils de planification des ressources permettant de gérer le coût des stocks. De plus, le système aide Carlson Marketing à conserver un stock des articles les plus populaires, ce qui garantit la satisfaction de membres des programmes, puisqu'ils peuvent échanger leurs points contre les articles voulus.

Service à la clientèle

Le service à la clientèle joue un rôle primordial dans la satisfaction de la clientèle et la fidélisation des meilleurs clients. Pour garantir un degré élevé de satisfaction et d'engagement, Carlson Marketing exploite ses propres centres de services à la clientèle et a conclu des partenariats avec des tiers dans le monde entier pour répondre aux demandes des membres des programmes à l'égard du solde des points, de l'échange des points et d'autres questions. Les centres de service à la clientèle de Carlson Marketing sont entièrement intégrés à chacun des programmes pour garantir la prestation du niveau de service qui convient à chaque segment de clientèle.

Technologie de l'information

Un grand nombre des engagements les plus importants de Carlson Marketing reposent sur ses plateformes technologiques. Ces plateformes ont été conçues à l'aide des technologies les plus récentes et novatrices. Elles assurent la gestion centralisée de tous les volets des programmes de fidélisation, notamment l'inscription des membres, la production de contenu Web et mobile, le suivi des opérations, l'accumulation et l'échange des points et les analyses. Des systèmes souples permettent à Carlson Marketing de déployer des modules à couplage lâche afin de créer des solutions personnalisées basées sur les besoins de chaque client.

En outre, afin de soutenir ses services de commercialisation de la fidélisation de bout en bout, Carlson Marketing a conçu un solide ensemble d'outils techniques exclusifs qui permettent la gestion des données, l'analyse, l'établissement de rapports et la gestion des règles de programmes concernant des programmes de fidélisation hautement diversifiés. La plateforme offre un degré élevé d'intégrité, de souplesse et d'exactitude dans les données, ce qui facilite les commandes, la gestion et la remise des cartes prépayées, des primes et des articles incitatifs.

La plateforme utilise des composants conçues à l'interne et des applications de tiers. Elle est assemblée et déployée client par client et héberge des services personnalisés à partir de modèles généraux. La structure souple et dynamique permet aux clients de faire, en temps réel, des modifications au programme, comme la personnalisation des règles du programme et la modification du contenu en temps réel grâce à une interface Web. Bien que Carlson Marketing utilise une multitude de systèmes technologiques exclusifs ou visés par des licences, quatre d'entre eux comptent pour beaucoup dans le succès des programmes de fidélisation : Core20, A2K, TOPS et MyWorkLink.

Clients

Au cours des trois dernières années, Carlson Marketing a fourni des solutions de commercialisation de la fidélisation à plus de 200 sociétés, dont AT&T, British Telecom, Exxon Mobile, IBM Corporation, Lloyds TSB, Delta, Pfizer et Visa. La clientèle de Carlson Marketing est internationale. Ses clients se trouvent aux États-Unis, au Canada, en Europe, au Moyen-Orient et en Asie-Pacifique. La clientèle de la division Fidélisation de Carlson Marketing est issue de multiples secteurs, notamment les services financiers, l'automobile, le pharmaceutique, le transport aérien et les voyages et le commerce du détail. La durée moyenne d'association des dix principaux clients est de 14 ans, et sept clients font affaires avec Carlson depuis plus de dix ans. La taille, la souplesse et la gamme des services de Carlson Marketing lui permettent d'offrir un ensemble varié de solutions aux clients de grande et de petite taille. La clientèle de Carlson Marketing est répartie également entre les clients qui génèrent plus de un million de dollars de profit brut, entre 250 000 \$ et un million de dollars et moins de 250 000 \$.

Ventes et commercialisation

Carlson Marketing développe son entreprise par l'approfondissement des relations avec sa clientèle actuelle et par l'arrivée de nouveaux clients qui fait suite à des recommandations ou à des demandes directes. En 2009, la division Fidélisation de Carlson Marketing s'est fait un certain nombre de nouveaux clients, notamment Malaysia Airlines, ASB Bank, Proctor & Gamble, Jet Blue, Best Buy, ANZ Bank, Tabcorp, Ikea et Starwood. Presque tous ces nouveaux clients ont été gagnés à la suite d'un appel d'offres. La réponse à l'appel d'offres d'un nouveau client peut prendre de deux semaines à plusieurs mois, selon la complexité du programme, le nombre de participants et l'échéancier du programme du client.

Les membres des équipes de planification des marques, du service à la clientèle, des services créatifs, des sciences de la décision et des technologies de l'information répondent en collaboration aux appels d'offres. Carlson Marketing travaille habituellement avec de grandes sociétés, ce qui exige des hauts dirigeants qu'ils participent activement aux appels d'offres et assistent à la plupart des réunions.

Division Participation et événements

La division Participation et événements de Carlson Marketing offre des services complets de gestion d'assemblées et d'événements, axés principalement sur les incitatifs à l'intention des employés et des responsables des réseaux commerciaux. Carlson crée une vaste gamme d'événements, allant des petites réunions de vente et

retraites d'administrateurs aux conférences à grande échelle et aux programmes incitatifs pour certaines des plus grandes marques du monde, comme General Electric, Microsoft, Pfizer, Sun Microsystems, UPS et Wal-Mart.

Pour contribuer aux initiatives en commercialisation, ventes et ressources humaines, les programmes incitatifs utilisent les gratifications sous forme d'événements, de voyages, d'articles, de cartes-cadeaux et d'autres primes afin de faire croître le sentiment d'appartenance des employés et leur dévouement à l'entreprise. Les événements sont généralement l'élément central de ces programmes, autour desquels s'articulent les volets apprentissage, communication et travail d'équipe et dont dépend l'appréciation globale du programme. Les événements à l'intention de détaillants comme les concessionnaires automobile, les revendeurs de logiciels et les distributeurs de produits électroniques visent à augmenter la productivité de ces partenaires commerciaux clés en les informant des nouveaux produits, des faits récents dans le secteur et en stimulant leur motivation et performance à l'aide d'autres incitatifs. Ces programmes ciblent généralement des segments précis, le plus souvent la force de vente, l'ensemble des employés ou les partenaires des réseaux commerciaux.

Grâce à sa division Participation et événements, Carlson Marketing joue un rôle stratégique clé dans la stratégie de commercialisation globale de ses clients. L'entreprise offre une gamme de services complets, notamment la stratégie et la conception, l'approvisionnement, la création et l'analyse, ainsi que des services supplémentaires comme l'inscription sur place, la gestion des programmes, la distribution de primes et le service à la clientèle.

Carlson Marketing entretient des rapports privilégiés et de longue date des milliers de grands hôtels, de centres de renseignements, de services de gestion des destinations et de centres des congrès partout dans le monde. Ce réseau donne à Carlson Marketing la capacité de trouver le site qui correspond aux préférences des participants et aux budgets du client.

L'expertise de Carlson Marketing porte sur les services et actions visant à maximiser l'impact en faveur du client. L'entreprise offre également les services d'équipes de planification commerciale, de création, de commercialisation interactive et mobile et d'analyses. Au sein des disciplines de commercialisation, les rédacteurs, concepteurs visuels et experts de production de Carlson Marketing intègrent la marque du client et sa plateforme de commercialisation aux thèmes, présentations, vidéos, décors et divertissements des événements pour créer la convergence entre le participant et le promoteur. Carlson Marketing apporte à ses capacités de conception et de réalisation d'événements une vaste gamme de services de commercialisation intégrés, notamment la conception de sites d'inscription en ligne personnalisés pour la marque de chacun des clients. Des courriels promotionnels génèrent l'anticipation et stimulent l'inscription en ligne. De plus, Carlson Marketing peut s'adresser à des tiers pour réaliser d'autres composantes du programme, comme les cartes-cadeaux et autres primes.

Carlson Marketing évalue l'efficacité d'un événement selon certains critères de contrôle, comme l'augmentation des ventes et d'autres cibles. On peut aussi dégager de cette analyse des mesures de l'efficacité de la sélection de l'auditoire et du site, ou évaluer le résultat d'une grande conférence par rapport à celui de plusieurs petites réunions intimes. Carlson Marketing utilise ces renseignements, ainsi que des questionnaires de retour sur l'événement distribués aux participants et des études auprès des clients pour concevoir le plan de mise en œuvre d'événements futurs et optimiser le rendement des sommes investies par ses clients.

Les dix principaux clients font affaire avec Carlson Marketing en moyenne depuis 24 ans, neuf depuis plus de dix ans. La clientèle de la division Participation et événements de Carlson Marketing provient de divers secteurs, notamment le pharmaceutique et les soins de santé, les services financiers, l'automobile, les technologies et le services aux entreprises. En 2009, la Société a servi plus de 67 clients et a géré des événements dans plus 100 sites dans 15 pays.

Services de transition

Simultanément à l'acquisition de Carlson Marketing, le 7 décembre 2009, Groupe Aeroplan a passé une entente visant à assurer la migration efficace de l'entreprise de Carlson Marketing, notamment les volets comptabilité, ressources humaines et paie, technologies de l'information, consolidation, installations et trésorerie, depuis la plateforme de services administratifs de Carlson Companies, Inc., en contrepartie de certains frais. Il peut

être mis fin à chaque service visé par la convention sur préavis de 30 jours. Le maximum des sommes payables aux termes de cette convention s'élève à 31,8 millions de dollars américains (33,4 millions de dollars).

ACTIVITÉS DE GROUPE AEROPLAN EUROPE

Aperçu des activités

Groupe Aeroplan Europe a pour principales activités l'exploitation de programmes de fidélisation de coalition regroupant plusieurs partenaires et la prestation de services d'analyse connexes aux détaillants et à leurs fournisseurs. Groupe Aeroplan Europe exploite les principales entreprises suivantes :

- Nectar;
- Air Miles Moyen-Orient;
- I&C;
- Nectar Italia.

Groupe Aeroplan Europe est aussi propriétaire de certains droits de propriété intellectuelle et autres relatifs à la marque Air Miles, qui lui procurent des redevances.

Nectar est le principal programme de fidélisation de coalition du Royaume-Uni. Il a été lancé en septembre 2002 et permet à plus de 11 millions de comptes actifs, au 22 mars 2010, d'accumuler des points Nectar sur leurs achats courants auprès de détaillants et fournisseurs de services de premier plan. Des entreprises bien connues comme American Express, BP, EDF Energy, Expedia, Inc., Ford, Homebase et Sainsbury's comptent actuellement parmi les partenaires d'accumulation. Les membres peuvent ensuite échanger les points Nectar qu'ils ont accumulés auprès des partenaires d'échange contre des primes allant de marchandises et de remises sur achats à des vols et des billets pour des spectacles. Le programme Nectar permet aux partenaires d'accumulation d'accroître la fidélisation de la clientèle, d'influencer les comportements d'achat des clients, d'accroître l'efficacité de la commercialisation et d'obtenir des données sur la clientèle et des analyses. Les partenaires d'échange peuvent accéder à un circuit de distribution distinct et à un grand nombre de membres Nectar.

Air Miles Moyen-Orient gère des programmes de fidélisation sous la marque Air Miles Shopping Rewards. Air Miles Moyen-Orient exerce ses activités sur les marchés du Moyen-Orient, principalement les Émirats arabes unis, le Bahreïn et le Qatar. Le modèle d'affaires d'Air Miles Moyen-Orient est très semblable à celui du programme Nectar. Les promoteurs du programme sont des entreprises nationales comme Damas et le détaillant en alimentation Spinney's ainsi que des sociétés internationales comme HSBC, Bridgestone, Adidas et Hertz. Le 17 janvier 2008, Groupe Aeroplan a fait passer sa participation dans RMMEL, société par l'entremise de laquelle il détient sa participation dans Air Miles Moyen-Orient, de 20 % au 31 décembre 2007 à 60 % pour une contrepartie de 40,7 millions de dirhams (11,4 millions de dollars).

L'entreprise I&C a été établie en 2007 afin de fournir des services d'analyse et de communication ciblée aux détaillants et à leurs fournisseurs. Ces activités combinent des données sur les clients obtenues habituellement, mais pas exclusivement, par l'intermédiaire d'un programme de cartes de fidélité, et des données électroniques obtenues à partir des points de vente quand des biens et services donnés sont achetés, notamment quant aux prix, au lieu et au moment de l'achat. Ces données sont ensuite analysées et les résultats de l'analyse sont utilisés pour améliorer la prise de décisions quant à l'établissement des prix, à la gamme des produits, à l'approvisionnement et à la promotion des produits destinés à la revente par de grandes sociétés de vente au détail.

Le 1^{er} mars 2010, Groupe Aeroplan Europe a lancé un nouveau programme de fidélisation coalisé de marque Nectar en Italie. Le programme Nectar Italia permet d'accumuler des points Nectar Italia sur les achats courants auprès de détaillants et fournisseurs de services. Au 1^{er} mars 2010, le programme Nectar Italia comptait parmi ses partenaires d'accumulation des entreprises bien connues comme Auchan, Simply et Punto Sma, Api Ip, Oney Banque Accord, UniEuro, PC City et Hertz. Il est prévu que d'autres partenaires d'accumulation se joindront au programme. Les membres peuvent échanger les points Nectar Italia qu'ils ont accumulés auprès des partenaires

d'échange contre des articles ou des rabais sur leurs achats. Groupe Aeroplan détient une participation de 75 % dans Nectar Italia.

Programme Nectar

Historique du programme Nectar

Le premier programme de fidélisation du Royaume-Uni a été Green Shield Stamps, qui a connu une grande popularité dans les années 1970. Les programmes de grands voyageurs de lignes aériennes internationales ont vu le jour dans les années 1980, principalement avec l'établissement des programmes Advantage d'American Airlines et de Mileage Plus de United Airlines. Air Miles, créé en 1988, était un programme de coalition sur papier qui regroupait de multiples détaillants et sociétés de services. En 1990, British Airways a adopté Air Miles comme programme de grands voyageurs.

Air Miles a élargi l'attrait des programmes de fidélisation pour les grands consommateurs en leur offrant la possibilité d'obtenir des primes-voyages lorsqu'ils achetaient chez de grands détaillants ou faisaient affaire avec de grands fournisseurs de services. Au fil du temps, la popularité croissante de ces programmes a poussé les détaillants à offrir leurs propres cartes de fidélisation, notamment Tesco Clubcard, Boots Advantage et Homebase Spend and Save.

Jusqu'au lancement du programme Nectar en septembre 2002, on trouvait au Royaume-Uni uniquement des programmes de fidélisation autonomes gérés par des détaillants individuels (à part le programme Air Miles). Beaucoup de ces programmes exigeaient une forte infrastructure, de lourds investissements en marketing et des coûts importants pour finalement offrir aux clients une faible valeur, qui n'entraînait pas de changement sensible dans les habitudes de consommation. De plus, un grand nombre de programmes de fidélisation autonomes ne tiraient pas le maximum des données sur les clients qu'ils recueillaient, parce que leurs bases de données étaient mal conçues et n'offraient pas les fonctionnalités requises, parce qu'ils ne disposaient pas de l'expertise requise pour extraire et analyser efficacement les données et parce qu'ils n'avaient pas un budget suffisant pour exploiter convenablement les données recueillies. Les consommateurs devaient adhérer à plusieurs programmes pour obtenir des primes sur toute la gamme de leurs achats, ce qui était malcommode et les obligeait à porter plusieurs cartes dans leur sac à main ou leur porte-monnaie. De plus, chaque programme de fidélisation autonome ne s'appliquait qu'à une petite partie des dépenses totales du ménage, limitant ainsi les occasions d'accumuler et d'échanger un nombre intéressant de points à l'intérieur de chaque programme.

En septembre 2002, le programme Nectar a été lancé pour combler ce besoin des consommateurs et des détaillants en proposant un mode de fidélisation de la clientèle britannique selon une nouvelle formule de groupe. Ce modèle permet au consommateur d'obtenir et d'échanger des points Nectar sur un vaste réseau de partenaires d'accumulation qui couvre une grande partie des dépenses courantes et qui offre diverses manières de gagner des primes. La programme Nectar a été lancé avec quatre partenaires d'accumulation, dont Sainsbury's et BP. Au moment du lancement, les partenaires ont résilié leur participation à leurs programmes de fidélisation du moment et invité les membres de ces programmes à s'inscrire auprès de Nectar. Dans le cas de Sainsbury's, les membres de son programme de fidélisation ont pu convertir leurs points en points Nectar. Le programme Nectar est rapidement devenu le plus grand programme de fidélisation de coalition au Royaume-Uni. Cet avantage permet à Nectar d'accaparer une partie importante des dépenses des ménages, de faciliter l'attribution de primes aux consommateurs et d'accroître leur fidélité.

Aperçu

Le programme Nectar permet à ses membres d'obtenir des points Nectar sur leurs achats courants auprès de 13 partenaires d'accumulation de premier plan. Des entreprises bien connues comme American Express, BP, EDF Energy, Expedia, Inc., Ford, Homebase et Sainsbury's, dont beaucoup disposent de contrats à long terme avec Nectar, comptent actuellement parmi les partenaires d'accumulation. Les membres obtiennent des points Nectar en fonction de leur niveau de dépenses (habituellement deux points Nectar par livre sterling dépensée) ou grâce à une activité (par exemple en étant client d'un partenaire d'accumulation). Les membres peuvent ensuite échanger leurs points Nectar auprès des partenaires d'échange contre des primes, comme des marchandises, des remises sur achat, des billets d'avion et des billets de spectacles.

Nectar envoie régulièrement aux membres Nectar un relevé de leurs points ainsi que des offres publicitaires personnalisées par courriel et publipostage.

Nectar permet aux partenaires d'accumulation d'accroître la loyauté de la clientèle, d'influencer les habitudes de consommation des clients, d'améliorer leur mise en marché et d'obtenir des analyses et des données sur la clientèle à un coût moindre qu'un programme de fidélisation maison. Les partenaires d'échange ont accès à un réseau de distribution distinct et à un grand bassin de membres Nectar.

Nectar tire la majorité de sa facturation brute des frais de commercialisation que lui versent ses partenaires d'accumulation pour chaque point Nectar émis aux membres. Les partenaires d'accumulation ont généralement conclu des contrats à long terme stipulant des engagements minimums. Lorsque les membres échangent des points Nectar contre des primes, Nectar paie aux partenaires d'échange des frais de services pour l'échange des primes des membres.

Au coût des primes s'ajoutent les charges d'exploitation pour le maintien des systèmes utilisés pour gérer les comptes de points Nectar et conserver de façon sûre les données sur les clients, les frais de commercialisation tels que la publicité et les communications, les frais de main d'œuvre et les frais des centres de contacts.

Nectar s'est rapidement démarqué comme le plus grand programme de fidélisation de coalition du Royaume-Uni avec plus de 11 millions de comptes actifs au 22 mars 2010. Pour susciter l'intérêt et la participation de ses membres, Nectar s'appuie sur cinq éléments clés :

- le nombre de membres qui adhèrent à Nectar;
- la fréquence d'utilisation des cartes (activation);
- le nombre de partenaires d'accumulation qu'un membre visite au cours d'une période donnée;
- le nombre de points Nectar qu'un membre gagne;
- les habitudes d'échange, notamment le nombre de points Nectar qu'un membre utilise pour obtenir des primes précises, la fréquence des échanges et sa compréhension de la gamme de primes et du processus d'échange.

Ces indicateurs fournissent à la direction des renseignements importants sur les habitudes de dépenses des membres et la santé de Nectar en général.

Nectar exploite aussi le programme « Nectar business », un programme de fidélisation interentreprises, qui permet aux PME d'accumuler des points Nectar auprès d'une large gamme de partenaires d'accumulation dans le commerce de détail ou interentreprises, puis d'échanger leurs points contre des primes de la même manière auprès des partenaires d'échange Nectar.

Nectar e-Stores est un portail Internet de magasinage lancé en octobre 2005. Il permet aux membres d'accumuler des points Nectar sur leurs achats dans plus de deux cents entreprises en ligne, comme Amazon, Argos, eBay, Dell, Apple et d'autres détaillants britanniques qui offrent une vaste gamme de biens de consommation. Il y a eu plus de 1,4 million de visites chaque mois sur nectar.com au cours du dernier trimestre de 2009 et plus de 740 000 membres ont fait des achats sur Nectar e-Stores depuis son lancement.

Le 18 mai 2009, Homebase, deuxième centre de rénovation domiciliaire en importance au Royaume-Uni, est devenu partenaire de Nectar, permettant aux membres Nectar d'accumuler des points Nectar dans plus de 300 magasins Homebase. Plus de 500 000 nouveaux membres Nectar se sont inscrits et plus de 3 millions de membres ont accumulé des points chez Homebase au cours des dix semaines suivantes.

Partenaires d'accumulation

Les contrats qui régissent la participation des partenaires d'accumulation au programme Nectar contiennent généralement les éléments suivants :

- une durée à long terme (en général, au moins deux ans);
- un apport financier annuel minimum;
- des frais annuels de programme liés à l'indice des prix de détail du Royaume-Uni (« **RPI** »).

Ces contrats entraînent des flux de trésorerie récurrents et prévisibles. En général, le contrat interdit au partenaire d'accumulation de participer à des programmes concurrents et lui confère le droit exclusif d'émettre des points Nectar dans sa catégorie, d'utiliser la marque Nectar dans ses activités de commercialisation et de trouver les membres Nectar qui ne font pas actuellement partie de sa clientèle grâce aux initiatives de commercialisation de Nectar. La base de données Nectar et les autres droits de propriété intellectuelle qui servent à exploiter Nectar sont la propriété exclusive de Nectar.

Nectar cherche constamment à nouer de nouvelles relations à long terme avec des partenaires d'accumulation tout en cherchant à renouveler les ententes existantes. Dans la mesure du possible, les contrats avec les partenaires d'accumulation sont renouvelés par roulement pour éviter de tous les renégocier en même temps.

Partenaires d'échange

Les membres peuvent échanger des primes contre un vaste éventail de produits et services. Nectar fait affaires avec un vaste réseau de partenaires d'échange qu'on peut classer en trois grandes catégories :

Remises en magasin – Les membres peuvent échanger leurs points Nectar contre des remises immédiates quand ils font un achat dans divers magasins de détail, dont Sainsbury's et Argos sont parmi les principaux.

Divertissements et objets-cadeaux – Les membres peuvent échanger des points Nectar contre des remises et des objets-cadeaux proposés par diverses entreprises axées sur le divertissement et le style de vie, tels que les parcs thématiques, les concerts, la location de vidéo et les billets de cinéma. Blockbuster et Vue Cinemas figurent parmi les grands fournisseurs de divertissements et d'objets-cadeaux.

Voyages et loisirs – Les membres peuvent échanger des points Nectar contre des primes plus classiques, comme les escomptes sur les billets d'avion et les réservations de chambres d'hôtel faites par Expedia.

Activités

Gestion des systèmes et des bases de données – La direction de Nectar s'est fondée sur son expérience dans l'établissement de programmes de fidélisation pour concevoir et créer un système de base de données de fidélisation exclusif et évolué qui est solide, fiable et extensible. Nectar investit constamment dans sa plateforme technologique au bénéfice de ses membres et de ses partenaires commerciaux. L'infrastructure technologique de Nectar est aussi portable et peut être utilisée pour lancer des programmes dans de nouveaux marchés géographiques et fournir des services d'impartition aux clients intéressés à offrir ou gérer leurs propres programmes de fidélisation.

Nectar a conclu une entente avec Infosys Technologies pour mettre au point sa plateforme technologique spécialisée et globale. Le système a été livré avant le lancement de Nectar, en septembre 2002. Il est géré par des informaticiens au service de Nectar et bénéficie du soutien continu d'Infosys Technologies. Il est hébergé par SAVVIS, fournisseur de premier plan de services d'hébergement de données, et protégé par des systèmes de récupération et de sauvegarde. L'entreprise investit en permanence dans la plateforme, qui est régulièrement mise à niveau et dotée de nouveaux outils analytiques. C'est pourquoi la direction estime que sa plateforme est l'une des plus évoluées du secteur.

Impression et production – Depuis 2004, Nectar travaille avec divers fournisseurs partout en Europe, notamment avec des entreprises de premier plan comme Mohn. Nectar a ainsi pu mettre au point des modèles innovateurs et personnalisés pour communiquer avec ses membres. Le traitement des données se fait à l’interne et à l’externe, de façon à mettre à profit la connaissance des données et les initiatives en matière de qualité réalisées par Nectar, d’une part, et les logiciels de traitement et le savoir-faire des agences de publicité directe, d’autre part. En gérant directement ces aspects de son entreprise, Nectar exerce un contrôle total sur le processus et économise constamment sur le coût moyen de chaque communication.

Adhésion et documentation – Outre les envois postaux de relevés de points, le service d’impression et de production est chargé de localiser les sources d’approvisionnement pour tout le matériel et la production des trousseaux d’adhésion. Il s’agit principalement d’enregistrer les nouveaux membres et de remplacer les cartes volées, perdues ou endommagées. Une insigne qui s’attache au porte-clés a été lancée en 2006 et est émise aux membres fortunés dont les données démographiques correspondent le plus à ce produit.

Centre de contacts – Les échanges entre Nectar et ses membres par téléphone, courriel, dialogue en ligne et courrier se font par l’entremise de centres de contacts extérieurs exploités par Sitel. Le centre d’appel reçoit toutes les demandes de services et certaines demandes d’échange de primes des membres. Les appels traités par le centre étranger à Mumbai, en Inde, sont surtout de nature administrative. Les appels traités par Sitel à Newcastle, au Royaume-Uni, concernent en majorité des échanges et des plaintes plus complexes, ainsi que des réponses par courriel, par dialogue en ligne et par la poste.

Air Miles Moyen-Orient

Le 17 janvier 2008, Groupe Aeroplan a fait passer sa participation dans RMMEL, société par l’entremise de laquelle il détient sa participation dans Air Miles Moyen-Orient, de 20 % au 31 décembre 2007 à 60 % pour une contrepartie de 40,7 millions de dirhams (11,4 millions de dollars).

Air Miles Moyen-Orient a été établie en 2001 dans les Émirats arabes unis et exploite un programme de fidélisation sous la marque de commerce Air Miles Shopping Rewards. Air Miles Moyen-Orient est le premier programme de fidélisation multiparticipants du Moyen-Orient. Il compte plus de 1,4 million de membres représentant au-delà de 700 000 ménages aux Émirats arabes unis, au Qatar et à Bahreïn. Le modèle commercial est très semblable à celui de Nectar. Les membres obtiennent des points lorsqu’ils achètent des biens courants ou des produits et services de consommation généraux avec de l’argent ou avec une carte de crédit HSBC. Le programme compte plus de 130 partenaires d’accumulation, notamment des entreprises nationales comme Damas, Rotana Hotels, Lamcy Plaza Mall, Gulf Greetings, Sun & Sand Sports et le détaillant en alimentation Spinney’s ainsi que des multinationales comme HSBC, Bridgestone, Adidas et Hertz.

Air Miles Moyen-Orient a pris de l’expansion depuis son lancement au Moyen-Orient et exploite maintenant un programme de fidélisation sous la marque Air Miles Shopping Rewards à Bahreïn et au Qatar tout en continuant d’exercer ses activités dans les Émirats arabes unis. Au cours de 2007, Air Miles Moyen-Orient a commencé à offrir d’autres services aux titulaires de la carte de crédit HSBC en Égypte, au Liban, à Oman et en Jordanie grâce au programme de points « My Rewards ».

Air Miles Moyen-Orient exploite également le programme de reconnaissance de la performance commerciale intitulé Primes d’incitation Air Miles qui permet aux sociétés de tirer parti d’un vaste choix de primes pour récompenser leurs employés, équipes de ventes, exploitants, partenaires commerciaux et entreprises clientes.

I&C

I&C a été établie en 2007. Elle offre aux détaillants et à leurs fournisseurs des services d’analyse et de communication ciblée visant à leur procurer un avantage concurrentiel par la prise de décisions plus efficaces qui reposent sur une compréhension détaillée des habitudes d’achat de leurs clients. Les données sur les clients, obtenues habituellement, mais non exclusivement, par l’intermédiaire d’un programme de cartes de fidélité, sont combinées à des données électroniques obtenues aux points de vente quand certains biens et services sont achetés, notamment le prix, le lieu et le moment de l’achat à la caisse. Ces données sont ensuite analysées et les

connaissances obtenues servent à améliorer la prise de décision quant à l'établissement du prix, à la gamme des produits, à l'approvisionnement et à la promotion des produits destinés à la revente par de grands détaillants et à offrir aux clients des communications très pertinentes, opportunes et ciblées.

Au cours des deux dernières années, I&C a mis au point un outil d'analyse de calibre mondial, appelé « Self Serve », qui donne aux détaillants un accès plus rapide aux analyses et qui permet l'exploitation des données sur les clients à l'avantage des détaillants et fournisseurs. Ces deux groupes d'intéressés peuvent analyser les comportements d'achat des consommateurs afin de produire des informations détaillées et précises concernant la gestion des catégories et des communications de vente ciblées, toutes destinées à améliorer les ventes au détail. Par transfert réciproque d'habiletés, d'expertise et de pratiques exemplaires, Groupe Aeroplan devrait être en mesure d'exploiter cette expertise en analyse de données au Canada et dans le monde et de s'en servir comme élément moteur de sa croissance future.

I&C fournit aussi des services d'analyse aux fournisseurs de détail pour les aider à mieux comprendre la performance de leurs produits par rapport aux marques concurrentes et les aider dans le développement de nouveaux produits, l'approvisionnement de produit et les techniques de communications commerciales.

Nectar Italia

Nectar Italia, le nouveau programme de fidélisation coalisé de marque Nectar, a été lancé le 1^{er} mars 2010 en Italie. Il est conçu sur le modèle du programme Nectar du Royaume-Uni. Il s'agit du premier programme de fidélisation coalisé indépendant qui réunit des détaillants de premier plan en Italie. Le programme Nectar Italia permet d'accumuler des points Nectar Italia sur les achats courants auprès de détaillants et fournisseurs de services. Au 1^{er} mars 2010, le programme Nectar Italia comptait parmi ses partenaires d'accumulation les entreprises suivantes : (i) les magasins Simply Sma, le troisième épicerie en importance en Italie, qui affiche les marques Punto, Simply, Ipersimply, Sma et Cityper; (ii) Auchan Hypermarkets; (iii) Api Ip, un des plus importants réseaux de stations services en Italie; (iv) So Oney, qui lancera la carte de crédit comarquée Nectar Italia au sein de sa gamme de cartes de crédit et de cartes de paiement; (v) UniEuro, un marchand de produits électroniques et électriques; (vi) PC City, les spécialistes en informatique exploités comme marque sœur d'UniEuro; (vii) Hertz, société de location de voitures.

En outre, Nectar Italia offre également un portail Internet de magasinage qui donne l'occasion aux membres d'accumuler des points Nectar Italia sur les achats faits auprès d'une vaste gamme de détaillants en ligne.

Les membres peuvent échanger les points Nectar Italia qu'ils ont accumulés auprès des partenaires d'échange contre des articles ou des rabais sur leurs achats.

LOGOS ET MARQUES DE COMMERCE

La direction d'Aéroplan est d'avis que ses marques de commerce sont importantes pour sa position concurrentielle. Groupe Aeroplan est propriétaire de nombreuses marques déposées, dont les marques de commerce suivantes au Canada : « Aeroplan », « Aéroplan », « Aeroplan Arrival », « AeroCorporate », « AéroEntreprise », « Aeromortgage », « Aérohypothèque », « Aeroplan Plus », « Aéroplan Plus », « Aeroservice », « Aerogold », « Aéro Or », « Aeromove », « Aeronote », « Aéronote », « Classicflight », « Classicplus Flight », « Vol Classique » et « Vol Classiqueplus ». Air Canada a octroyé à Aéroplan une licence lui permettant d'exploiter l'appellation commerciale Air Canada et les marques de commerce Air Canada, notamment Air Canada^{MD} et la cocarde d'Air Canada, uniquement en association avec la participation d'Air Canada au programme Aéroplan. Voir « Activités – Activités d'Aéroplan Canada – Relations stratégiques à long terme avec Air Canada ».

Carlson Marketing a des droits facultatifs sur l'utilisation de la marque « Carlson Marketing » pendant trois ans. Pendant cette période, Groupe Aeroplan travaillera pour trouver à la société une nouvelle marque qui fera ressortir le patrimoine, l'expérience et le sens de l'innovation que Carlson Marketing apporte à Groupe Aeroplan. En plus de la nouvelle marque, Carlson Marketing continuera d'exploiter des programmes et d'utiliser des technologies portant des marques de Carlson Marketing déjà enregistrées, notamment « RSx », « Best of Everything », « Ready Rewards » et « Mcerts ».

Groupe Aeroplan Europe est propriétaire inscrit des marques de commerce suivantes au Royaume-Uni et dans l'Union européenne : le mot « Nectar », le logo Nectar et la carte Nectar. Le mot, le logo et la carte Nectar sont aussi enregistrés dans divers pays, notamment au Japon, aux États-Unis et en Australie. La carte Nectar est un dessin communautaire enregistré de l'Union européenne. En outre, Groupe Aeroplan Europe est propriétaire inscrit des logos et des mots Air Miles, Air Miles Travel the World et Air Miles Shopping Rewards dans divers pays et a accordé des licences d'utilisation de ces marques au Royaume-Uni, au Canada, en Hollande, en Espagne et au Moyen-Orient.

L'actif incorporel de Groupe Aeroplan est un élément important de son entreprise. Groupe Aeroplan bénéficie de la survaleur découlant de ses noms de marque et il protège ses droits de propriété intellectuelle, notamment ses marques de commerce et sa base de données, en ayant recours aux lois sur les marques de commerce, à des dispositions contractuelles et à des procédures de confidentialité. Les employés, les fournisseurs de services et les partenaires commerciaux s'engagent contractuellement à protéger les renseignements exclusifs de Groupe Aeroplan afin d'en restreindre l'accès et la distribution.

CONCURRENCE

Groupe Aeroplan fait généralement concurrence à d'autres genres de services de commercialisation, comme la publicité, les activités promotionnelles et les autres modes de fidélisation, classiques ou en ligne, pour une part du budget marketing des clients.

Aéropfan s'associe aux programmes de fidélisation exclusifs créés par ses partenaires commerciaux actuels et éventuels et coexiste avec eux. Les principaux concurrents d'Aéropfan au Canada sont le programme Air Miles, les programmes pour grands voyageurs exploités par des compagnies aériennes et les programmes de fidélisation exploités par des détaillants de produits et services de consommation, des cartes de crédit et de paiement et des sociétés pétrolières.

La division Fidélisation de Carlson Marketing est en concurrence avec une vaste gamme de sociétés du secteur de la fidélisation de la clientèle. Celles qui offrent le plus large éventail de services de commercialisation de la fidélisation sont les suivantes : (i) Brierley & Partners, entreprise privée ayant son siège à Dallas, qui crée des programmes de fidélisation de la clientèle; (ii) LoyaltyOne, Inc., filiale en propriété exclusive d'Alliance Data Systems Corporation, fournisseur de solutions de fidélisation et de commercialisation; (iii) Maritz Loyalty Marketing, entreprise privée qui offre des services de stratégie et d'analyse, d'étude de marché, de technologie, de communications créatives et de distribution de primes à des programmes de fidélisation de la clientèle; (iv) Rapp Collins Worldwide, agence de marketing direct et de gestion des relations avec la clientèle, filiale d'Omnicom Group, agence de marketing aux activités diversifiées; (v) The Business Improvement Company, agence de marketing direct privée qui conçoit et réalise des campagnes de fidélisation de la clientèle, ainsi que des programmes de motivation du personnel de vente et des employés.

La division Participation et événements de Carlson Marketing fait concurrence principalement à d'autres fournisseurs de services complets du secteur des incitatifs à l'intention des employés et des responsables de réseaux commerciaux. Ces sociétés offrent des solutions intégrées au soutien des stratégies incitatives à l'intention des employés et des responsables de réseaux commerciaux, notamment le développement, la conception, le déploiement et la gestion de programmes. Carlson Marketing fait également concurrence à des spécialistes de l'organisation des réunions et des voyages qui ont recours à des stratégies de commercialisation expérientielles pour influencer les employés et les responsables de réseaux commerciaux.

Nectar fait généralement concurrence à d'autres genres de services de commercialisation, comme la publicité, les activités promotionnelles et les autres modes de fidélisation, classiques ou en ligne, pour une part du budget marketing des clients. Avec plus de 11 millions de membres actifs, Nectar est le plus important programme de fidélisation coalisé du Royaume-Uni. Le reste du marché est très fragmenté, car la plupart des programmes de fidélisation du Royaume-Uni sont des programmes de détaillants individuels (le principal étant la carte Boots' Advantage). Tesco, Clubcard et le programme Air Miles sont les principaux concurrents de Nectar qui exploitent des programmes de fidélisation de coalition.

En outre, Air Miles Moyen-Orient et Nectar Italia font concurrence à d'autres formes de services de commercialisation et d'incitatifs à la fidélisation, traditionnels et en ligne.

On estime que les divisions de Groupe Aeroplan continueront à faire face à une concurrence intense dans leurs marchés respectifs. En outre, les concurrents de nos programmes de fidélisation coalisés peuvent cibler nos partenaires d'accumulation et nos membres et obtenir des primes de nos partenaires d'échange. La facturation brute aux partenaires d'accumulation est tributaire de la capacité de nos programmes d'offrir des produits et services distinctifs et d'intéresser les consommateurs. Pour demeurer attrayants, les programmes devront continuer à s'associer à des partenaires commerciaux appréciés des membres et à offrir aux membres des primes à la fois attirantes et accessibles. En ce qui a trait aux services de commercialisation des bases de données, il sera essentiel de continuer à saisir des données transactionnelles détaillées sur les consommateurs pour procurer aux partenaires d'accumulation des stratégies efficaces en matière de gestion des relations avec la clientèle.

RÉGLEMENTATION

Protection des renseignements personnels

Le Canada, les États-Unis et les pays européens disposent de lois sur la protection des renseignements personnels. Aéroplan et ses filiales sont dotées de politiques sur la protection des renseignements personnels conçues pour respecter ou dépasser les exigences des lois applicables dans le secteur privé.

La *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* (Canada) (la « **LPRPDE** ») régit la collecte, l'utilisation et la communication de renseignements personnels dans le cours d'activités commerciales. La LPRPDE autorise les organismes à recueillir, utiliser ou communiquer des renseignements personnels uniquement aux fins qu'une personne raisonnable considérerait comme justifiées dans les circonstances. De plus, les intéressés doivent consentir à la collecte, l'utilisation ou la communication des renseignements les concernant, sauf dans certaines circonstances prévues par la LPRPDE. Le Québec, l'Alberta et la Colombie-Britannique ont aussi des lois sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé, qui ont été déclarées essentiellement similaires à la LPRPDE. Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes régit le télémarketing et la liste nationale de numéros de télécommunication exclus. Les directions d'Aéroplan Canada et de Carlson Marketing estiment que leurs politiques et leurs pratiques en matière de protection des renseignements personnels sont conformes aux lois applicables. Voir « Activités – Activités d'Aéroplan Canada – Membres – Protection des renseignements personnels concernant les membres Aéroplan ».

Aux États-Unis, les entreprises qui recueillent ou conservent des renseignements personnels doivent respecter diverses lois fédérales et étatiques adoptées par la Federal Trade Commission et les États (la « **législation américaine sur la protection des renseignements personnels** »). La législation américaine sur la protection des renseignements personnels impose certains mécanismes de collecte et de conservation de données personnelles (qui peuvent comprendre le chiffrement), la déclaration des communications de données personnelles, des politiques de protection et des règles concernant la destruction des données. En plus de la législation américaine sur la protection des renseignements personnels, et en raison de la forte concentration de ses clients dans le secteur des services financiers, Carlson Marketing s'efforce également de respecter les normes de la Payment Card Industry applicables aux services offerts.

La *Data Protection Act* et divers autres textes réglementaires rendent exécutoire en droit britannique la Directive 94/46/CE de l'Union européenne. La *Data Protection Act* oblige Nectar et Carlson Marketing, en tant qu'entreprises qui traitent des renseignements personnels, à respecter des principes de protection des données qui font en sorte que les renseignements personnels sont traités de manière équitable et légitime, à des fins limitées, qu'ils sont justifiés, pertinents, non superflus, exacts et à jour, ne sont pas conservés plus longtemps qu'il est nécessaire, sont traités dans le respect des droits des intéressés, qu'ils sont conservés en sûreté et ne sont pas transférés dans des pays non membres de l'Union européenne sans protection suffisante. Cette loi accorde également aux particuliers des droits importants, notamment le droit de connaître les renseignements personnels qui sont conservés dans des fichiers informatiques et dans la plupart des dossiers sur papier. Le Information Commissioner's Office est un organisme public indépendant qui a été établi au Royaume-Uni afin de protéger les renseignements personnels. Il dispose des pouvoirs requis (notamment le pouvoir d'émettre des avis d'exécution et d'information, d'effectuer des vérifications et de poursuivre en justice les contrevenants) pour faire respecter par les entreprises les

exigences de la *Data Protection Act*. Nectar est inscrite auprès du Information Commissioner's Office du Royaume-Uni comme l'exige cette loi. La direction estime que la politique de protection des données et des renseignements personnels de Nectar, les pratiques et la politique concernant les témoins (cookie) sont conformes aux lois applicables.

EMPLOYÉS

Aéroplan Canada a des bureaux à Montréal, Vancouver et Toronto et compte 314 employés de direction et 751 agents équivalents temps plein dans les centres de contacts.

Les bureaux de Montréal abritent le siège social de Groupe Aeroplan et l'un des centres de contacts d'Aéroplan, comptant 320 agents équivalents temps plein. Les bureaux de Groupe Aeroplan à Vancouver logent le deuxième centre de contacts d'Aéroplan, qui emploie 431 agents équivalents temps plein. Le développement commercial du programme Aéroplan se fait au bureau de Toronto d'Aéroplan.

Carlson Marketing compte actuellement 1 822 employés à temps plein dans sa division Fidélisation et 389 dans sa division Participation et événements. Ses activités sont centralisés dans ses bureaux de Plymouth, au Minnesota, et soutenues par sept autres bureaux régionaux aux États-Unis et 20 bureaux à l'étranger. Les bureaux étrangers couvrent les régions suivantes : Canada, Europe, Moyen-Orient et Asie-Pacifique. La Société a également une agence en Amérique du Sud.

Groupe Aeroplan Europe a des bureaux à Londres, Milan, Amsterdam et au Moyen-Orient. Le bureau de Londres abrite son siège social. Nectar n'a pas d'employés dans un centre de contact, car ces services sont fournis par un fournisseur externe indépendant.

Au 31 décembre 2009, Groupe Aeroplan Europe comptait au total 295 employés dans son bureau de Londres, dont 94 employés travaillaient pour Nectar, 70 travaillaient pour I&C, 89 travaillaient dans l'exploitation et 42 assuraient le soutien des activités de Groupe Aeroplan Europe.

Air Miles Moyen-Orient a des bureaux aux Émirats arabes unis, au Qatar et à Bahreïn et maintient une présence modeste en Jordanie, à Oman et en Égypte. Air Miles Moyen-Orient compte au total 74 employés, dont la majorité se trouvent à Dubaï, aux Émirats arabes unis, où sont situés le siège social et le centre d'appels régionaux.

Au 31 décembre 2009, Nectar Italia comptait 20 employés à ses bureaux de Milan.

INSTALLATIONS

Aéroplan loue des bureaux et des centres de contacts de 42 195 pieds carrés à l'aéroport international de Vancouver, situé au 6001, Grant McConachie, Richmond (Colombie-Britannique). Elle loue également des bureaux et des centres de contacts de 139 591 pieds carrés au 5100, boulevard De Maisonneuve Ouest, Montréal (Québec) et des bureaux de 16 558 pieds carrés au 50, rue Bay, Toronto (Ontario).

Le bail des locaux de Montréal est établi aux taux du marché pour une durée de cinq ans, à compter du 1^{er} janvier 2004, et comporte certaines clauses de renouvellement et d'expansion. En octobre 2008, Aéroplan a reconduit le bail pour une période supplémentaire de trois ans après son expiration le 31 décembre 2008 et elle a exercé son option d'augmenter la surface des locaux loués de 9 911 pieds carrés en 2009 et de 13 788 pieds carrés en 2010 une fois le bail d'Air Canada expiré. En juillet 2009, le bail a été prorogé de nouveau pour une durée de dix ans qui prendra fin le 31 mai 2019, avec un droit de première offre pour le proroger jusqu'au 31 mai 2024.

Le bail des locaux de Vancouver est établi aux taux du marché pour une durée de cinq ans, à compter du 1^{er} janvier 2004, et comporte certaines clauses d'expansion. Le bail a été reconduit pour une période supplémentaire de cinq ans jusqu'au 31 décembre 2013.

Le bail des locaux de Toronto a été conclu aux taux du marché en date du 1^{er} janvier 2004 pour une durée de cinq ans et comporte certaines clauses de renouvellement et d'expansion. En novembre 2008, Aéroplan a

reconduit le bail pour une période supplémentaire de quatre ans après son expiration le 31 décembre 2008 et elle a exercé son option d'augmenter la surface des locaux loués de 5 036 pieds carrés à compter de juillet 2009, et ce, jusqu'à la fin du bail. Aéroplan a sous-loué à Air Canada 4 354 pieds carrés jusqu'au 29 mars 2009; cet emplacement fait partie de la surface supplémentaire de locaux loués à compter de juillet 2009.

Le bail des principaux locaux de Carlson Marketing, situés à Plymouth, au Minnesota, porte sur 246 585 pieds carrés (y compris les bureaux et l'entrepôt). Le bail est établi aux taux du marché pour une durée de cinq ans, à compter du 1^{er} janvier 2009, et comporte certaines clauses de renouvellement et d'expansion. La situation des autres grands bureaux à l'étranger est la suivante : (i) bail de 17 624 pieds carrés à Toronto, Ontario, échéant le 31 décembre 2010; (ii) bail de 7 200 pieds carrés à Sydney, Australie, échéant le 31 décembre 2011; (iii) bail de 22 300 pieds carrés à Londres (Northampton), Angleterre, échéant le 29 septembre 2012; (iv) bail de 13 512 pieds carrés à Londres (Putney), Angleterre, échéant le 28 septembre 2013. Tous ces baux suivent les taux du marché.

Groupe Aéroplan Europe loue des bureaux de 23 767 pieds carrés au 80 Strand, 3rd Floor, Londres WC2. Le bail vient à échéance le 25 février 2016 et comporte une clause de résiliation, qui lui permet de mettre fin au bail le 21 juillet 2013, pour autant qu'elle donne un préavis de 12 mois au propriétaire. Le bail est établi aux taux du marché. Air Miles Moyen-Orient loue trois bureaux. Le bureau principal de 5 845 pieds carrés est situé au 2nd Floor, Building 15, Dubai Internet City, Dubaï, Émirats arabes unis. Il renferme les principaux services de soutien, y compris le centre d'appels régional. Le bureau au Qatar de 1 230 pieds carrés est situé au Office 316B, Royal Plaza, Doha Qatar. À Bahreïn, le bureau de 1 326 pieds carrés est situé au Office 13, 1st Floor, Building 2415, Road 2831, Al Seef District, Manama, Bahreïn. Tous ces baux suivent les taux du marché. Nectar Italia loue, aux taux du marché, des bureaux d'une superficie de 3 875 pieds carrés situés au Skada 8-Palazzo N, Rozzano (MI), Italie. Le bail vient à échéance le 30 novembre 2015.

ENVIRONNEMENT

Groupe Aéroplan n'a détecté aucun risque environnemental actuel ou possible dans ses installations louées et n'a reçu aucune demande ni aucun avis qui a donné lieu ou qui risque de donner lieu à une poursuite ou à une perte réelles ou potentielles liées à des obligations environnementales.

RISQUES ET INCERTITUDES TOUCHANT L'ENTREPRISE

Les résultats d'exploitation et la situation financière de Groupe Aeroplan font l'objet d'un certain nombre de risques et d'incertitudes et sont influencés par un certain nombre de facteurs indépendants de la volonté de la direction. Le texte qui suit résume certains des principaux risques et incertitudes capables d'affecter gravement nos résultats futurs. Il est possible que les risques décrits ci-après ne soient pas les seuls auxquels Groupe Aeroplan est exposé. D'autres risques qui n'existent pas à l'heure actuelle ou qui sont jugés négligeables pourraient se manifester et avoir des conséquences négatives importantes sur les résultats d'exploitation et la situation financière de Groupe Aeroplan.

RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS ET AU SECTEUR D'ACTIVITÉ

Problèmes de liquidité d'Air Canada

Air Canada a subi des pertes d'exploitation importantes par le passé et pourrait en subir d'autres. Dans les documents publics qu'elle a déposés récemment, Air Canada indique qu'elle est actuellement exposée à plusieurs risques susceptibles d'avoir une incidence importante sur ses résultats d'exploitation, notamment les risques liés à la conjoncture économique actuelle, à la volatilité du prix du carburant, des taux de change et des taux d'intérêt et aux pressions accrues de la concurrence, ainsi qu'aux risques liés aux clauses restrictives des montages financiers, des ententes sur le traitement des cartes de crédit et des autres contrats auxquels elle est partie. Afin d'atténuer les risques de liquidité auxquels elle est exposée, Air Canada a mis en œuvre en 2009 une gamme étendue de mesures et d'initiatives financières, y compris le prêt syndiqué à Air Canada.

Rien ne garantit que ces mesures ou ces liquidités supplémentaires seront suffisantes pour permettre à Air Canada d'atteindre une rentabilité durable à l'avenir ou de régler ses passifs financiers et de satisfaire à ses autres obligations contractuelles à l'échéance. Si Air Canada est incapable de régler ses passifs financiers et de satisfaire à ses autres obligations contractuelles à l'échéance, ou sinon de conclure des ententes visant à obtenir des liquidités supplémentaires, elle pourrait être forcée de s'adresser au tribunal pour se protéger contre ses créanciers en vertu de la législation sur l'insolvabilité.

La faillite ou l'insolvabilité d'Air Canada pourrait faire perdre à Aéroplan Canada la totalité ou une partie des 150,0 millions de dollars qu'elle a prêtés à Air Canada aux termes du prêt syndiqué à Air Canada. Elle pourrait également conduire à la résiliation ou à la renégociation du CPSC. Advenant une renégociation, Aéroplan Canada pourrait être tenue de payer les sièges qu'elle achète à Air Canada à des prix plus élevés que ceux qui sont actuellement en vigueur aux termes du CPSC. En cas de résiliation du CPSC, Aéroplan Canada devra acheter des places auprès d'autres sociétés aériennes. Les places achetées à une autre société aérienne pourraient coûter plus cher que les places comparables aux termes du CPSC, et les liaisons offertes par les autres sociétés aériennes pourraient ne pas convenir aux membres demandant l'échange. De ce fait, Aéroplan Canada pourrait enregistrer des coûts plus élevés de demande d'échange pour les voyages aériens alors qu'en même temps, le taux de satisfaction des membres du programme Aéroplan pourrait diminuer sérieusement en raison des déplacements à bord d'autres transporteurs aériens.

La faillite ou l'insolvabilité d'Air Canada pourrait également inciter certains partenaires d'accumulation à tenter de renégocier les conditions de leurs relations commerciales avec Aéroplan. Le résultat d'éventuelles négociations à cet égard pourrait avoir une incidence défavorable sur le produit brut que tire Aéroplan de la vente de milles Aéroplan.

Dépendance envers les principaux partenaires d'accumulation

Les quatre principaux partenaires d'accumulation de Groupe Aeroplan ont été responsables de 82 % des facturations brutes pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009. Bien que l'acquisition de Carlson Marketing accroîtra la diversification des produits, une diminution des ventes d'unités de fidélisation GA à l'un des partenaires d'accumulation importants pour quelque raison que ce soit, notamment une diminution des tarifs ou une baisse d'activité, ou la décision d'avoir recours à une autre entreprise de services ou de ne plus sous-traiter une partie ou la totalité des services offerts, pourrait avoir d'importantes répercussions défavorables sur les facturations brutes et les

produits. Air Canada, qui doit acheter un nombre minimal de milles Aéroplan au titre du CPSC, peut modifier le nombre de milles Aéroplan attribué par vol sans le consentement d'Aéroplan, ce qui pourrait se traduire par une réduction importante des facturations brutes. Rien ne garantit que les contrats conclus avec les principaux partenaires d'accumulation de Groupe Aéroplan seront reconduits aux mêmes conditions, ni même reconduits du tout, lorsqu'ils viendront à échéance.

Les clients de Carlson Marketing sont généralement en mesure de réduire leurs dépenses en marketing ou d'annuler leurs projets à leur appréciation moyennant un court préavis. Il est possible que ces clients opèrent une réduction dans leurs dépenses par rapport à leurs habitudes ou qu'ils réduisent leurs dépenses futures. La diminution importante des dépenses en marketing des principaux clients de Carlson Marketing, ou la perte de plusieurs clients importants, s'ils ne sont pas remplacés par de nouveaux comptes ou s'il n'y a pas une augmentation des commandes d'autres clients, pourrait avoir un effet défavorable sur nos produits tirés des services de marketing et avoir une incidence sur les résultats d'exploitation et la situation financière de Groupe Aéroplan.

Conflits d'intérêts

Les divisions de Groupe Aéroplan fournissent des services à un certain nombre de clients qui sont des concurrents dans divers secteurs. Notre capacité à conserver les partenaires d'accumulation et les clients existants et à en attirer de nouveaux pourrait être limitée par une apparence de conflits d'intérêts découlant de nos autres relations. Notre incapacité à gérer adéquatement nos relations avec nos multiples clients et à éviter les situations de conflits d'intérêts pourrait avoir une incidence sur nos résultats d'exploitation et notre situation financière.

Perturbations chez Air Canada ou dans l'industrie du voyage

La forte demande des membres Aéroplan pour les déplacements par avion engendre une dépendance considérable envers Air Canada en particulier et envers le secteur du transport aérien en général. Toute perturbation dans le secteur du transport aérien ou tout autre changement défavorable important dans le transport aérien intérieur ou international affectant Air Canada ou un transporteur aérien membre de Star Alliance pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités. Ceci pourrait se traduire par l'incapacité d'Aéroplan de répondre aux demandes d'échange de primes aériennes des membres ou de fournir un nombre suffisant de possibilités d'accumulation de points. Des perturbations dans le secteur du transport aérien ou dans l'industrie du voyage comme celles qui ont suivi les attentats terroristes du 11 septembre 2001, ou comme celles que pourraient occasionner un climat politique instable, des actes de terrorisme, des conflits armés, des épidémies, ou des mesures de sécurité de plus en plus contraignantes, comme les restrictions sur le contenu des bagages de cabine, risquent de susciter une grande insécurité chez les voyageurs, ce qui aurait une incidence défavorable importante sur la demande de transport aérien. En conséquence, des membres pourraient choisir de ne pas utiliser les milles pour des déplacements aériens et leur taux d'utilisation du programme Aéroplan pourrait ne pas être aussi élevé qu'auparavant, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur les produits d'exploitation tirés du programme Aéroplan. Une diminution de l'utilisation par les membres du programme Aéroplan pourrait nuire à la capacité d'Aéroplan de conserver ses partenaires commerciaux et membres actuels et d'en attirer de nouveaux.

Changements dans le secteur du transport aérien et hausse des coûts des transporteurs aériens

Les primes-voyages aériennes demeurent les primes les plus recherchées par les membres du programme Aéroplan. La hausse du nombre de transporteurs à bas prix et la tendance des grands transporteurs aériens d'offrir des tarifs bas pourraient décourager la clientèle de réserver des sièges à bord d'Air Canada ou de participer au programme Aéroplan. De même, tout changement qui entraînerait la réduction des avantages procurés par le réseau Star Alliance, soit à cause du retrait d'Air Canada, ou dans une moindre mesure, du retrait d'un autre transporteur aérien de Star Alliance, soit par la dissolution de ce réseau, pourrait aussi avoir un effet défavorable puisque les membres Aéroplan n'auraient plus accès à la vaste gamme de primes-voyages internationales. De plus, la croissance ou l'émergence d'autres alliances de transporteurs aériens pourrait avoir un effet négatif sur Aéroplan en réduisant le trafic d'Air Canada ou des transporteurs aériens membres de Star Alliance.

Le secteur du transport aérien a connu un certain nombre de hausses des coûts au cours des dernières années, notamment des hausses du coût du carburant et des assurances, des frais d'utilisation des aéroports et des frais reliés à la navigation. Ces hausses des coûts pourraient être transmises aux consommateurs, ce qui entraînerait

une hausse des coûts d'échange des milles Aéroplan contre des primes-voyages aériennes. Ceci pourrait avoir un effet négatif sur la volonté du consommateur de participer au programme Aéroplan.

Ralentissement de l'économie ou du marché du détail

Les marchés pour les services offerts par les divisions de Groupe Aéroplan peuvent ne pas réussir à prendre de l'expansion ou encore se rétrécir, ce qui pourrait affecter la croissance et la rentabilité. Les stratégies marketing axées sur la fidélisation et les bases de données sont assez nouvelles pour les détaillants, et rien ne garantit que les marchands continueront d'avoir recours à ce type de stratégies. En outre, la facturation brute et les produits provenant du marketing dépendent du niveau des dépenses de consommation chez les partenaires d'accumulation et les clients. Tout ralentissement ou toute diminution de la consommation risque d'avoir une incidence sur nos activités.

Nombre plus élevé que prévu d'échanges de primes

Une partie importante de notre rentabilité repose sur l'estimation du nombre d'unités de fidélisation GA que les membres du programme sont censés ne jamais utiliser. Le pourcentage d'unités de fidélisation GA censé ne jamais être utilisé s'appelle un « désistement » dans le secteur des programmes de fidélisation. Les désistements sont évalués par la direction en fonction des modalités du programme et des modèles historiques d'accumulation et d'échange, ajustés pour tenir compte des modifications de toute modalité qui a une incidence sur les pratiques d'échange des membres. En 2008, la direction a mis au point, avec l'aide d'un expert indépendant, un modèle économétrique qui prend en compte les données historiques et le comportement prévu des membres selon l'hypothèse de la continuité d'exploitation. Groupe Aéroplan utilise cet outil pour évaluer et surveiller les estimations de désistements appropriées pour les différents programmes qu'il offre en continu. Groupe Aéroplan a également recours aux conseils d'un expert indépendant tous les deux ans afin de valider la fiabilité de l'outil de prévision des désistements. D'après les résultats de l'application du modèle, compte tenu des ajustements des taux de désistement applicables pour les programmes respectifs exploités par chacune des filiales, le pourcentage de désistements estimatif pondéré consolidé moyen est de 20 %. Les désistements sont constatés de façon proportionnelle sur la durée de vie moyenne estimative d'un mille ou d'un point émis en vertu des programmes Aéroplan et Nectar, soit 30 mois et 15 mois, respectivement, données qui ont été déterminées de façon rationnelle et systématique. Le pourcentage des désistements des programmes Aéroplan et Nectar pourrait reculer au fur et à mesure que croissent ces programmes et qu'une plus grande diversité de primes est offerte. Si le nombre réel d'échanges dépasse les prévisions actuelles, la rentabilité pourrait être sérieusement touchée en raison des coûts entraînés par la demande excédentaire. En outre, la proportion réelle des échanges de primes aériennes par rapport aux primes non aériennes pourrait nuire sérieusement à la rentabilité.

Concurrence

La concurrence dans le secteur de la commercialisation des programmes de fidélisation est intense. De nouveaux ou actuels concurrents peuvent viser les partenaires d'accumulation, les clients et les membres et obtenir des primes des partenaires d'échange. L'attrait des divisions de Groupe Aéroplan dépendra en grande partie de leur capacité à maintenir des liens avec les partenaires commerciaux et les clients existants ou à en ajouter d'autres qui intéressent les consommateurs et à offrir des primes attrayantes et accessibles. En ce qui a trait aux services de commercialisation de base de données, il sera essentiel de continuer à saisir des données transactionnelles détaillées sur les consommateurs pour procurer des stratégies efficaces en matière de gestion des relations avec la clientèle. Un grand nombre de nos concurrents actuels peuvent avoir à leur disposition de plus amples ressources financières, techniques, marketing et autres. Nous ne pouvons garantir que nous serons en mesure d'affronter nos concurrents actuels et éventuels, notamment sur le plan des innovations technologiques.

Intégration de Carlson Marketing

Avant son acquisition par Groupe Aéroplan, Carlson Marketing était une filiale de Carlson Companies, Inc. Au sein du groupe Carlson Companies, Inc., les activités américaines de Carlson Marketing faisaient partie de la plateforme de services administratifs de Carlson Companies, Inc., qui comprend la comptabilité, les ressources humaines et le service de la paye, la technologie de l'information, la consolidation, l'entretien des installations et la trésorerie (les « **services de transition** »). Depuis le 7 décembre 2009, Carlson Companies, Inc. et Groupe Aéroplan

ont conclu une convention de services de transition afin de faciliter la transmission de Carlson Marketing par Carlson Companies, Inc. et ses fournisseurs à Groupe Aéroplan et ses fournisseurs. La convention prévoit que Carlson Companies, Inc. et ses fournisseurs continueront à fournir des services de transition à Carlson Marketing sur une base temporaire, moyennant la rémunération convenue.

Groupe Aéroplan pourrait connaître des difficultés ou des retards dans l'intégration de ces services de transition à sa propre plateforme de services administratifs, financiers et informatiques et à celle de ses fournisseurs. Le cas échéant, ces difficultés ou retards pourraient nuire aux fonctions administratives de Carlson Marketing, ce qui risquerait en conséquence d'affecter ses activités et son rendement financier.

Coûts d'approvisionnement et de capacité

Les coûts peuvent grimper en raison d'ententes d'approvisionnement avec Air Canada et avec d'autres fournisseurs de nos programmes de fidélisation de coalition. Aéroplan Canada peut ne pas être en mesure de satisfaire ses membres si le nombre de sièges mis à sa disposition par Air Canada, Jazz Air S.E.C. et les transporteurs de Star Alliance n'est pas suffisant ou si d'autres primes non aériennes offertes par d'autres fournisseurs ne permettent pas de répondre aux demandes d'échange des membres à des prix spécifiques.

Au moment de la renégociation des prix imposés à Aéroplan aux termes du CPSC qui a lieu tous les trois ans et s'appuie sur des mesures convenues entre les parties (la prochaine renégociation étant prévue pour 2010) ou à l'expiration du CPSC, si Aéroplan ne peut renégocier de nouveaux prix ou un contrat de remplacement avec Air Canada à des conditions aussi favorables, ou si Air Canada réduit radicalement le nombre de places offertes, Aéroplan risque de devoir payer les places d'Air Canada plus chers que le prix actuel du CPSC ou de devoir acheter des places d'autres compagnies aériennes. Les places achetées d'une autre compagnie aérienne pourraient coûter plus cher que les places comparables en vertu du CPSC et les routes offertes par les autres compagnies aériennes pourraient ne pas convenir aux membres demandant l'échange. De ce fait, Aéroplan pourrait enregistrer des coûts plus élevés de demande d'échange pour les voyages aériens alors qu'en même temps le taux de satisfaction des membres du programme Aéroplan pourrait diminuer sérieusement en raison des déplacements à bord d'autres transporteurs aériens sur certaines routes.

Frais d'échange futurs non provisionnés

Dans le modèle des programmes de fidélisation de coalition, la facturation brute provient de la vente d'unités de fidélisation GA aux partenaires d'accumulation. Le processus de génération de produits n'est pas terminé à la vente d'une unité de fidélisation GA puisque la plupart des coûts sont engagés au moment de l'échange d'une telle unité. Selon les données antérieures, le délai approximatif entre l'émission et l'échange d'une unité de fidélisation GA est actuellement de 30 mois pour le programme Aéroplan et de 15 mois pour le programme Nectar. Le moment de l'échange et le nombre d'unités échangées sont toutefois indépendants de la volonté d'Aéroplan et de Nectar. Aéroplan et Nectar utilisent actuellement le produit de la facturation brute (qui est reporté sur le plan comptable) rapportée par l'émission d'unités au cours d'un exercice pour payer les échanges réalisés au cours de l'exercice. De ce fait, si Aéroplan ou Nectar cessaient leurs activités, ou si les frais d'échange au cours d'une année donnée dépassaient les revenus rapportés par l'émission d'unités de fidélisation GA au cours de l'année, elles auraient une dette future non provisionnée relative aux échanges, ce qui pourrait accroître leur besoin en fonds de roulement et, en conséquence, avoir un effet sur le versement de dividendes aux actionnaires.

Incapacité de protéger les bases de données et les renseignements personnels des consommateurs

Dans le cadre de nos programmes de fidélisation de coalition et relativement à l'exercice des activités de Carlson Marketing et de I&C, des bases de données sont tenues pour l'exploitation de nos programmes et ceux de nos clients. Ces bases de données renferment des renseignements sur les membres, notamment des données sur leurs comptes. Bien que nous ayons établi des procédures de sécurité rigoureuses, les données sur les membres stockées dans les bases de données pourraient quand même faire l'objet d'un accès, d'une utilisation ou d'une communication non autorisés. Toute atteinte à la sécurité des bases de données pourrait ternir notre réputation et inciter un plus grand nombre de membres de nos programmes de fidélisation à choisir de ne plus recevoir de documents promotionnels. Les partenaires et les clients pourraient réduire leur utilisation des services de marketing si l'on apprenait que la sécurité des bases de données a été compromise. La crainte dans le public que nous ayons

communiqué des renseignements relatifs aux consommateurs sans autorisation pourrait donner lieu à des plaintes et à une enquête de la part des autorités responsables de l'application des lois sur la protection des renseignements personnels, ce qui risquerait de nuire aux relations avec les membres, les clients et les partenaires. En outre, toute publication non autorisée de renseignements sur les membres ou toute perception du public selon laquelle de tels renseignements ont été publiés sans autorisation pourraient mener à des poursuites de la part de clients ou à des mesures de sanction de la part des autorités.

Législation sur la protection des renseignements personnels

L'adoption d'une nouvelle loi ou la modification des lois ou des règlements de l'industrie relatifs à la protection des renseignements personnels ou au marketing, notamment au télémarketing, pourrait avoir un effet défavorable important sur les services de marketing. Ces lois et règlements pourraient imposer des restrictions sur la cueillette et l'utilisation de renseignements et pourraient nuire à notre capacité de fournir des services de marketing.

Changements aux programmes de fidélisation

À l'occasion, nous pouvons apporter des modifications à nos programmes de fidélisation, modifications qui risquent de ne pas être bien accueillies par certaines catégories de membres et qui pourraient se répercuter sur leur niveau d'activité. En outre, ces membres pourraient tenter un recours ou prendre tout autre moyen à leur disposition, qui, s'il aboutissait, pourrait avoir une incidence négative sur les résultats d'exploitation et notre réputation.

Nature saisonnière des activités, autres facteurs et rendement antérieur

Les ventes brutes de milles Aéroplan sont en général plus faibles pendant le premier et le deuxième trimestres de l'année civile que pendant le troisième et le quatrième trimestres. De plus, les demandes d'échange et les coûts des primes auxquelles elles donnent lieu sont en général plus élevés au cours du premier et du second trimestres de l'année civile qu'au cours du troisième et du quatrième trimestres. Cette tendance entraîne des flux de trésorerie d'exploitation et des marges beaucoup plus élevés au cours du troisième et du quatrième trimestres de l'année civile par rapport aux premier et deuxième trimestres. Cette tendance peut toutefois varier dans les prochaines années, car la nature saisonnière des activités évolue dans le temps.

En raison des fluctuations saisonnières, la facturation brute de Nectar dans le cadre du programme Nectar est en général plus élevée au quatrième trimestre que pendant les autres, en raison des achats du temps des Fêtes. La facturation brute des autres trimestres est sensiblement semblable. Les activités d'échange dans le programme Nectar sont encore plus concentrées que la facturation brute : plus de 45 % de toutes les demandes d'échange du programme Nectar des trois dernières années ont eu lieu au quatrième trimestre, étant donné que les membres font des échanges pour obtenir des cadeaux et d'autres primes avant Noël. Par conséquent, les résultats d'exploitation d'un trimestre donné ne sont pas nécessairement représentatifs des résultats de l'exercice complet.

Les facteurs comme la conjoncture, des conflits armés ou la menace de conflits armés, les tarifs et les conditions météorologiques pourraient affecter la demande de primes-voyages. Compte tenu de ces facteurs, les résultats d'exploitation pour une période intermédiaire ne représentent pas nécessairement les résultats d'exploitation pour un exercice complet, et les résultats d'exploitation enregistrés pour une période ne représentent pas nécessairement les résultats d'exploitation pour une période à venir.

Réglementation

Les activités de Groupe Aéroplan sont assujetties à plusieurs types de réglementations, notamment aux lois relatives aux activités bancaires et aux systèmes de cartes de crédit, à la protection des renseignements personnels, au télémarketing, à la protection des consommateurs, à la concurrence, à la publicité et aux ventes, aux loteries, aux jeux de hasard et aux concours publicitaires.

En mars 2009, le Comité sénatorial permanent des banques et du commerce et le Comité permanent de la Chambre des communes sur l'industrie, les sciences et la technologie du Canada ont annoncé qu'ils étudieraient les

systèmes de cartes de crédit et leurs taux et frais relatifs, notamment les frais d'interchange des cartes de crédit. Le comité a proposé un code de conduite en novembre 2009, lequel pourrait faire l'objet de modifications. Bien que le gouvernement semble n'avoir formulé aucune recommandation quant à l'imposition d'un plafond aux frais d'interchange, l'issue de cette étude est encore inconnue, et une réduction des frais d'interchange des cartes de crédit pourrait entraîner la diminution des produits d'exploitation pour les compagnies émettrices de cartes de crédit, ce qui pourrait obliger Aéroplan à renégocier certaines ententes avec certains de ses partenaires émetteurs de cartes de crédit et de cartes de paiement. L'évolution de la réglementation canadienne relative aux cartes de crédit pourrait avoir une incidence importante sur nos activités et notre situation financière compte tenu de l'importance des relations qu'entretient Aéroplan Canada avec ses fournisseurs de cartes financières.

Un nombre croissant de lois et de règlements se rapportent à l'Internet. Ces lois et règlements visent la responsabilité en matière de renseignements provenant de l'Internet ou transmis par ce moyen, la réglementation relative au contenu en ligne, la protection des renseignements personnels de l'utilisateur, l'imposition et la qualité des produits et des services. Qui plus est, l'application à l'Internet des lois en vigueur régissant la propriété intellectuelle et la contrefaçon, le droit d'auteur, les marques de commerce, les secrets commerciaux, l'obscénité, la diffamation, l'emploi, les renseignements personnels et d'autres questions demeure incertaine et est en voie de développement.

De plus, Air Canada et plusieurs autres partenaires commerciaux évoluent dans le secteur des transports aériens hautement réglementé. La modification des règlements touchant les divisions de Groupe Aéroplan, Air Canada, le secteur du transport aérien en général ou la mise en application de restrictions additionnelles ou de décisions administratives qui affectent ces entités pourraient nuire considérablement aux activités de Groupe Aéroplan, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

Poursuites

Groupe Aéroplan est parfois impliqué dans des réclamations et poursuites du fait qu'il exerce des activités commerciales. Voir « Poursuites et mesures réglementaires ». Nos entreprises sont exposées à diverses réclamations et poursuites, notamment à des recours collectifs, en raison de l'exercice de leurs activités ou à la suite d'une éventuelle divergence d'opinion dans l'interprétation d'un contrat. Les poursuites ou réclamations éventuelles pourraient avoir un effet défavorable important sur nos activités et nos résultats d'exploitation.

Dépendance envers le personnel clé

Le succès de Groupe Aéroplan est tributaire des capacités, de l'expérience, de la connaissance du secteur et des efforts personnels des membres de sa haute direction et d'autres employés clés, y compris de l'aptitude à attirer et à conserver un personnel qualifié pour Aéroplan et Nectar. La perte de ce personnel clé pourrait nuire considérablement à notre entreprise, à notre situation financière ou à nos perspectives futures. Nos plans de croissance pourraient alourdir la tâche de la haute direction et des employés clés et pourraient éventuellement nuire à la productivité et à la conservation du personnel. De plus, il se pourrait que nous ne soyons pas en mesure d'attirer et de retenir à notre service du nouveau personnel de direction qualifié pour combler nos besoins futurs.

Relations de travail

Les employés des centres de contacts d'Aéroplan Canada sont syndiqués. La convention collective de ces employés a pris effet le 15 novembre 2009 et expirera le 14 novembre 2012. Les grèves et les lockouts sont légalement interdits pendant la durée de cette convention ou pendant les négociations devant mener à son renouvellement tant que certaines conditions préalables n'ont pas été satisfaites. Rien ne garantit que la convention collective sera renouvelée sans qu'il y ait de conflit de travail ou d'action syndicale, ni qu'il n'y aura pas de conflit de travail qui pourrait mener à une interruption ou à une perturbation du service des centres de contacts d'Aéroplan Canada ou qui serait susceptible de nuire à la capacité de cette dernière d'exercer ses activités, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur nos activités, notre exploitation et notre situation financière.

Passif au titre des régimes de retraite

Le transfert de plus de 800 employés des centres de contacts d'Air Canada chez Aéroplan Canada a pris effet le 14 juin 2009. Selon les conditions du transfert, Aéroplan Canada s'est engagée à reconnaître l'ancienneté des employés transférés et à prendre en charge toute obligation supplémentaire au titre des régimes de retraite découlant du cumul des années de service après leur départ d'Air Canada jusqu'à leur retraite chez Aéroplan. Aéroplan a jugé, après consultation d'un conseiller juridique indépendant, qu'elle n'avait pas à prendre à sa charge le passif existant au titre des régimes de retraite d'Air Canada à l'égard des employés transférés et qu'Air Canada en demeurerait responsable. Air Canada a informé Aéroplan qu'elle ne partage pas cet avis. Comme rien en ce moment ne permet de prédire l'issue du règlement de ce désaccord, aucun montant ne peut être déterminé. Les exigences de capitalisation relatives au régime de retraite à prestations déterminées à la suite de l'évaluation de ses actifs et passifs dépendent d'un certain nombre de facteurs, dont le rendement réel des actifs de retraite, les taux d'intérêt à long terme, la démographie du régime et la réglementation sur les pensions. Des changements à ces facteurs pourraient faire en sorte que les cotisations futures réelles diffèrent sensiblement de nos estimations actuelles et que nous soyons tenus, dans l'avenir, de verser des cotisations, ce qui risquerait d'avoir une incidence défavorable sur notre liquidité et nos résultats d'exploitation.

Pannes d'équipement électronique et incapacité d'utiliser des logiciels tiers

La capacité de Groupe Aéroplan de protéger les centres informatiques et les centres de contacts de nos programmes de fidélisation de coalition et de ceux de nos clients contre les incendies, les pannes de courant, l'interruption des télécommunications ou d'autres désastres est cruciale. Pour assurer la prestation d'un grand nombre de nos services, nous devons pouvoir enregistrer, récupérer, traiter et gérer d'importantes bases de données et accroître et améliorer périodiquement leurs capacités. Bien que nous disposions de moyens techniques de sécurité et de plans de secours que nous perfectionnons constamment, ces mesures peuvent s'avérer insuffisantes ou être mal appliquées. Tout dommage aux systèmes informatiques et aux centres de contacts, toute panne dans les liens de télécommunication qui interrompent les activités ou la capacité d'utiliser un logiciel sous licence pourrait nous empêcher de répondre aux besoins de nos partenaires commerciaux, clients et membres et pourrait ébranler leur confiance dans nos services ou nos programmes à l'avenir.

De plus, la mise en œuvre et l'exploitation adéquate des moyens techniques est essentielle à la capacité d'exploiter une entreprise rentable. Nous investissons constamment dans de nouveaux systèmes pour demeurer concurrentiels et notre capacité à investir des sommes suffisantes pour mettre à niveau notre technologie aura une incidence sur notre réussite.

Incapacité de protéger les droits de propriété intellectuelle

Des tiers peuvent contrefaire ou détourner nos marques de commerce ou d'autres droits de propriété intellectuelle ou en contester la validité, ce qui pourrait avoir de graves conséquences sur nos activités, notre situation financière ou nos résultats d'exploitation. Les mesures prises pour protéger les marques de commerce et les autres droits exclusifs peuvent se révéler insuffisantes. Il peut être nécessaire d'intenter des poursuites pour faire respecter ou pour protéger les droits de propriété intellectuelle, pour protéger les secrets commerciaux ou pour établir la validité et l'étendue des droits exclusifs des autres. Groupe Aéroplan ne garantit pas être en mesure d'empêcher la violation de droits de propriété intellectuelle ou le détournement de renseignements commerciaux de nature exclusive. Toute violation ou tout détournement pourrait nuire à nos avantages concurrentiels actuels et futurs découlant de nos droits exclusifs. Des tiers peuvent poursuivre nos entreprises pour contrefaçon. Tout litige de cette nature pourrait entraîner d'importants dommages-intérêts. Un jugement défavorable dans une poursuite de ce type pourrait nous contraindre à trouver le moyen de ne pas contrevirer au brevet d'un tiers ou à utiliser sous licence une technologie de remplacement d'une autre partie. De plus, une poursuite est coûteuse en temps et en argent et risque d'accaparer des ressources qui pourraient être utilisées à meilleur escient. Toute réclamation émanant d'un tiers pourrait aussi nuire à la capacité d'utiliser les biens intellectuels visés par ces réclamations.

RISQUES LIÉS À GROUPE AEROPLAN

Fluctuations des taux d'intérêt et du change

Groupe Aeroplan est exposé à la fluctuation des taux d'intérêt sur ses emprunts. Les hausses de taux d'intérêt peuvent avoir une incidence défavorable sur ses résultats.

Avant l'acquisition de Carlson Marketing, nos résultats étaient surtout sensibles aux fluctuations du taux de change du dollar canadien par rapport au dollar américain et à la livre sterling. Aéroplan Canada paye en dollars américains certaines primes remises aux membres Aéroplan (vols d'avion, location de voiture ou séjours à l'hôtel), alors qu'une part substantielle de son produit d'exploitation est générée en dollars canadiens. Un recul important du dollar canadien par rapport au dollar américain pourrait augmenter les coûts de Groupe Aeroplan. La quasi-totalité des produits d'exploitation et des frais de Groupe Aeroplan Europe sont libellés en livres sterling, ce qui rend ses résultats et leur incidence sur les états consolidés de Groupe Aeroplan sensibles aux fluctuations du taux de change de la livre sterling par rapport au dollar canadien.

En raison de l'acquisition de Carlson Marketing, Groupe Aeroplan est encore plus exposé aux fluctuations du change puisque les activités de Carlson Marketing sont principalement exercées à l'extérieur du Canada, notamment aux États-Unis, en Europe et dans la région Asie-Pacifique. Les résultats financiers sont sensibles à la fluctuation du dollar canadien et les activités étrangères sont sensibles aux variations d'autres devises, notamment le dollar américain, la livre sterling et le dollar australien.

Niveau d'endettement et clauses restrictives relativement à la dette actuelle et future

La capacité de Groupe Aeroplan de verser des dividendes, de verser des distributions, d'effectuer d'autres paiements ou d'accorder d'autres avances est assujettie aux lois applicables et aux restrictions contractuelles contenues dans les documents régissant les dettes (y compris les facilités de crédit). Le niveau d'endettement de Groupe Aeroplan a des conséquences importantes pour les actionnaires, notamment : (i) la capacité de Groupe Aeroplan d'obtenir du financement additionnel pour le fonds de roulement, les immobilisations, ou les acquisitions futures pourra être limitée; (ii) une partie importante des flux de trésorerie d'exploitation pourrait être affectée au paiement du capital et des intérêts sur la dette, réduisant ainsi les fonds disponibles pour les opérations futures; (iii) certains prêts auront des taux d'intérêts variables, ce qui expose Groupe Aeroplan aux risques d'une augmentation des taux d'intérêts; (iv) Groupe Aeroplan pourrait devenir plus vulnérable aux ralentissements économiques et voir sa capacité de résister aux pressions concurrentielles diminuer.

En outre, les facilités de crédit contiennent un certain nombre de clauses restrictives de nature financière et autre qui obligent Groupe Aeroplan à respecter certains ratios financiers et critères de situation financière et qui limitent sa capacité de conclure certaines opérations. Le non-respect des obligations prévues par les facilités de crédit pourrait entraîner un cas de défaut qui, s'il n'y est pas remédié ou renoncé, pourrait permettre l'avancement de l'échéance de la dette en question. Si l'échéance de la dette aux termes des facilités de crédit était devancée, y compris tout contrat de couverture possible conclu avec les prêteurs, rien ne garantit que l'actif de Groupe Aeroplan en permettrait le remboursement total.

Groupe Aeroplan peut devoir renouveler ses facilités de crédit ou refinancer d'autres dettes et rien ne garantit qu'il sera en mesure de le faire à des conditions aussi favorables que celles dont il bénéficie actuellement. Si Groupe Aeroplan ne parvenait pas à renouveler ces facilités de crédit ou à refinancer ses autres dettes, ou s'il était en mesure de le faire uniquement à des conditions moins favorables et plus restrictives, sa situation financière pourrait s'en ressentir, ce qui pourrait entraîner une diminution ou une suspension des versements de dividendes aux actionnaires. De plus, les conditions de toute nouvelle facilité de crédit ou de toute autre dette peuvent être moins favorables ou plus restrictives que celles des facilités de crédit et des autres dettes actuelles, ce qui pourrait restreindre indirectement ou affecter la capacité de Groupe Aeroplan de verser des dividendes.

Dilution de l'actionariat

Groupe Aeroplan est autorisé à émettre un nombre illimité d'actions ordinaires et un nombre illimité d'actions privilégiées pouvant être émises en séries, moyennant la contrepartie et selon les conditions établies par son conseil d'administration. Les actionnaires n'ont pas de droit préférentiel de souscription sur ces émissions additionnelles. Groupe Aeroplan pourra ultérieurement réaliser des acquisitions ou conclure des ententes de financement ou d'autres opérations nécessitant l'émission de titres de Groupe Aeroplan, dont l'effet pourrait être dilutif.

Incertitude des versements de dividendes

Les versements de dividendes sont tributaires des flux de trésorerie d'exploitation générés par les filiales de Groupe Aeroplan, des besoins financiers de Groupe Aeroplan et de la réussite des tests de solvabilité requis aux fins du versement de dividendes en vertu de la LCSA.

Niveau d'endettement – risque lié au refinancement

Le niveau d'endettement de Groupe Aeroplan à un moment donné pourrait limiter sa capacité à obtenir du financement additionnel en temps opportun pour tirer parti des occasions d'affaires qui se présentent.

Gestion de la croissance

Nous examinons régulièrement la possibilité d'acquérir des entreprises qui, selon nous, pourraient s'avérer complémentaires aux nôtres. Dans le cadre d'une acquisition, nous procédons à un contrôle diligent usuel dans le but de repérer et d'évaluer les risques importants. Malgré cet examen, nous pourrions être incapables de repérer tous ces risques ou de réaliser les synergies censées découler de l'acquisition en question, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur nos résultats d'exploitation et notre situation financière. De plus, notre incapacité à gérer efficacement la croissance pourrait nuire gravement à nos activités, à notre exploitation et à nos perspectives.

Notes de crédit

Groupe Aeroplan s'est vu attribuer une note de crédit d'émetteur de BBB avec tendance stable par DBRS et de BBB- par S&P. De plus, DBRS a attribué aux billets une note de crédit d'émetteur de BBB avec tendance stable et S&P, une note de crédit d'émetteur de BBB-. Rien ne garantit que les notes attribuées à Groupe Aeroplan et aux billets demeureront les mêmes pendant une période de temps donnée ou qu'une agence de notation ne retirera pas ou ne révisera pas les notes qu'elle a attribuées. Le taux d'intérêt payable aux termes des facilités de crédit de Groupe Aeroplan et des billets pourrait être rajusté si DBRS ou S&P abaissait (ou ultérieurement élevait) sa note. En outre, l'évolution des notes attribuées aux titres de créance par des agences de notation indépendantes comme DBRS et S&P pourrait avoir un effet défavorable sur l'accès de Groupe Aeroplan aux marchés financiers.

DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL

Le capital autorisé de Groupe Aeroplan se compose (i) d'un nombre illimité d'actions ordinaires pouvant être émises en séries, dont 199 989 346 sont émises et en circulation en date du 22 mars 2010; (ii) d'un nombre illimité d'actions privilégiées pouvant être émises en séries, dont 6 900 000 ont été désignées actions privilégiées de série 1 et sont émises et en circulation le 22 mars 2010. Au 31 décembre 2009, Groupe Aeroplan avait prélevé 440 millions de dollars sur ses facilités de crédit et une somme de 160 millions de dollars demeurait engagée et disponible. Voir « Description de la structure du capital – Financement par emprunt ». Groupe Aeroplan a également un capital de 200 millions de dollars de billets de série 1, de 150 millions de dollars de billets de série 2 et de 200 millions de dollars de billets de série 3 émis et en circulation en date du 22 mars 2010. Le sommaire qui suit des droits, privilèges, restrictions et conditions des titres de Groupe Aeroplan ne se veut pas exhaustif et est présenté sous réserve du texte intégral des statuts constitutifs de Groupe Aeroplan et de l'acte de fiducie datée du 23 avril 2009, intervenu entre Groupe Aeroplan et Compagnie Trust CIBC Mellon (l'« **acte de fiducie** »).

ACTIONS ORDINAIRES

Chaque action ordinaire donne à son porteur le droit à une (1) voix à toutes les assemblées des actionnaires (sauf celles où seuls les porteurs d'une autre catégorie d'actions ont le droit de voter aux termes de la LCSA).

Sous réserve des droits, privilèges, restrictions et conditions rattachés aux actions privilégiées et aux autres catégories d'actions qui prennent rang avant les actions ordinaires, les porteurs d'actions ordinaires ont droit aux dividendes déclarés par les administrateurs de Groupe Aeroplan, le cas échéant; ces dividendes peuvent être versés en espèces, en biens ou par l'émission d'actions entièrement libérées du capital de Groupe Aeroplan.

En cas de liquidation ou de dissolution, volontaire ou involontaire, de Groupe Aeroplan ou d'une autre distribution de ses actifs entre les actionnaires en vue de liquider son entreprise, les porteurs d'actions ordinaires ont le droit de recevoir le reliquat des biens de Groupe Aeroplan, sous réserve des droits, privilèges, restrictions et conditions rattachés aux actions privilégiées et aux autres catégories d'actions qui prennent rang avant les actions ordinaires. Si les biens et actifs sont insuffisants pour payer intégralement les montants qui leur sont dus à la liquidation ou à la dissolution, les porteurs d'actions ordinaires participent proportionnellement à la liquidation ou à la dissolution, selon les montants auxquels ils ont respectivement droit.

ACTIONS PRIVILÉGIÉES

Les administrateurs de Groupe Aeroplan peuvent émettre les actions privilégiées en une (1) ou plusieurs séries, composées du nombre d'actions établi par les administrateurs avant l'émission. Les administrateurs peuvent établir, avant l'émission, la désignation, les droits, les privilèges, les restrictions et les conditions rattachés aux actions privilégiées de chaque série, sous réserve de la délivrance d'un certificat de modification faisant suite à des clauses modificatrices dans la forme prescrite pour désigner une série d'actions.

Les porteurs d'actions privilégiées n'ont pas le droit (sauf si la LCSA le requiert) de recevoir l'avis de convocation ni de voter aux assemblées des actionnaires de Groupe Aeroplan.

Les porteurs d'actions privilégiées ont droit aux dividendes déclarés par les administrateurs du Groupe Aeroplan, le cas échéant, avant les porteurs d'actions ordinaires de Groupe Aeroplan et de toute autre action de Groupe Aeroplan de rang inférieur aux actions privilégiées; ces dividendes peuvent être versés en espèces, en biens ou par l'émission d'actions entièrement libérées du capital de Groupe Aeroplan.

En cas de liquidation ou de dissolution de Groupe Aeroplan ou d'une autre distribution de ses actifs entre les actionnaires en vue de liquider son entreprise, les porteurs d'actions privilégiées ont le droit de recevoir, avant que les porteurs d'actions ordinaires ou de toute autre action de Groupe Aeroplan de rang inférieur aux actions privilégiées ne reçoivent une somme ou encore des biens ou des actifs de Groupe Aeroplan, un montant correspondant à la contrepartie reçue par Groupe Aeroplan à l'émission de ces actions ainsi que, dans le cas d'actions privilégiées cumulatives, tous les dividendes cumulatifs impayés (qui, à cette fin, sont calculés comme s'ils étaient accumulés quotidiennement à compter de l'expiration de la dernière période pour laquelle des

dividendes cumulatifs ont été versés jusqu'à la date de distribution, inclusivement) et, dans le cas d'actions privilégiées non cumulatives, tous les dividendes non cumulatifs déclarés et impayés. Toutefois, les porteurs d'actions privilégiées n'ont pas droit à la distribution des biens ou actifs de Groupe Aeroplan.

Actions privilégiées de série 1 et actions privilégiées de série 2

Les porteurs d'actions privilégiées de série 1 ont le droit de recevoir des dividendes en espèces privilégiés cumulatifs et fixes, lorsque le conseil d'administration de Groupe Aeroplan en déclare, qui sont payables trimestriellement le dernier jour ouvrable de mars, de juin, de septembre et de décembre au taux annuel de 6,50 %, soit 1,625 \$, l'action privilégiée de série 1 pour la période initiale de cinq ans se terminant le 31 mars 2015. Le taux du dividende sera révisé le 31 mars 2015 et tous les cinq ans par la suite pour correspondre au rendement des obligations du gouvernement du Canada de cinq ans, majoré de 3,75 %. Le 31 mars 2015 et le 31 mars tous les cinq ans par la suite, Groupe Aeroplan pourra, à son gré, racheter les actions privilégiées de série 1 en totalité ou en partie en contrepartie en espèces de 25,00 \$ chacune en plus de tous les dividendes déclarés et non versés jusqu'à la date fixée pour le rachat, exclusivement. Les actions privilégiées de série 1 n'ont pas de date d'échéance fixe et ne sont pas rachetables au gré de leurs porteurs. Les porteurs d'actions privilégiées de série 1 auront la faculté de convertir, à leur gré, la totalité ou une partie de leurs actions privilégiées de série 1 en actions privilégiées de série 2, à raison de une action privilégiée de série 2 contre une action privilégiée de série 1, sous réserve de certaines conditions, le 31 mars 2015 et le 31 mars tous les cinq ans par la suite.

Les porteurs d'actions privilégiées de série 2 auront le droit de recevoir des dividendes trimestriels cumulatifs à taux variable, payables en espèces et par préférence, s'ils sont déclarés par le conseil d'administration de Groupe Aeroplan, le dernier jour ouvrable de mars, de juin, de septembre et de décembre de chaque année. À toute date de conversion de la série 2 (définie aux ci-après), à compter du 31 mars 2020, Groupe Aeroplan pourra racheter la totalité ou une partie des actions privilégiées de série 2, à son gré, en payant une somme en espèces de 25,00 \$ par action, plus les dividendes déclarés et non versés jusqu'à la date de rachat, exclusivement. En tout temps après le 31 mars 2015 pourvu que ce ne soit pas une date de conversion de la série 2 (définie ci-après), Groupe Aeroplan pourra racheter la totalité ou une partie des actions privilégiées de série 2 en circulation, à son gré, en payant une somme en espèces de 25,50 \$ par action, plus les dividendes déclarés et non versés jusqu'à la date de rachat, exclusivement. Les actions privilégiées de série 2 n'ont pas de date d'échéance fixe et ne sont pas rachetables au gré de leurs porteurs. Les porteurs d'actions privilégiées de série 2 auront la faculté de convertir, à leur gré, le 31 mars 2020 et le 31 mars tous les cinq ans par la suite (chacune de ces dates étant une « **date de conversion de la série 2** »), à certaines conditions, la totalité ou une partie de leurs actions privilégiées de série 2 en actions privilégiées de série 1 à raison de une action privilégiée de série 1 pour chaque action privilégiée de série 2.

En cas de liquidation ou de dissolution volontaire ou forcée de Groupe Aeroplan ou d'un autre partage de ses actifs entre ses actionnaires aux fins de liquider ses affaires, sous réserve du règlement préalable des réclamations de tous les créanciers de Groupe Aeroplan et des porteurs d'actions de Groupe Aeroplan ayant un rang supérieur aux actions privilégiées de série 1 et aux actions privilégiées de série 2, les porteurs d'actions privilégiées de série 1 et d'actions privilégiées de série 2 auront droit au paiement de 25,00 \$ par action, plus tous les dividendes déclarés et non versés jusqu'à la date fixée pour le paiement ou la distribution, exclusivement (déduction faite de tout impôt qui doit être déduit et retenu par Groupe Aeroplan), avant le versement d'une somme ou la distribution d'actifs de Groupe Aeroplan aux porteurs inscrits d'actions de rang inférieur aux actions privilégiées de série 1 et aux actions privilégiées de série 2. Après paiement de ces sommes, les porteurs d'actions privilégiées de série 1 et d'actions privilégiées de série 2 n'auront plus aucun droit dans le partage des actifs de Groupe Aeroplan.

Sous réserve des lois applicables, les porteurs d'actions privilégiées de série 1 et d'actions privilégiées de série 2 ne seront pas habiles, à ce titre, à recevoir un avis de convocation à une assemblée des actionnaires de Groupe Aeroplan, à y assister ou à y voter, sauf si Groupe Aeroplan omet de verser des dividendes. Si Groupe Aeroplan ne verse pas le montant intégral des dividendes accumulés et payables pendant huit trimestres, consécutifs ou non, que ces dividendes aient été déclarés ou non, sur les actions privilégiées de série 1 ou les actions privilégiées de série 2, selon le cas, au taux de dividende applicable à ces actions, les porteurs d'actions de la série visée auront le droit de recevoir l'avis de convocation et d'assister aux assemblées des actionnaires de Groupe Aeroplan, sauf les assemblées auxquelles seuls les porteurs d'actions d'une autre catégorie ou série spécifique ont le droit de voter, et de voter collectivement avec tous les autres actionnaires de Groupe Aeroplan habiles à voter à ces assemblées à raison de une voix par action privilégiée de série 1 ou action privilégiée de série 2, selon le cas, détenue. Le droit de

vote des porteurs d'actions de la série visée prendra fin dès que Groupe Aeroplan aura payé tous les dividendes accumulés et non versés sur les actions de cette série, tant que Groupe Aeroplan n'omettra pas à nouveau de verser les dividendes prévus pendant huit autres trimestres, auquel cas le droit de vote renaîtra. Le droit susmentionné est assujéti à la modification des dispositions sur les droits de vote des actions privilégiées, modification qui devra être approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée annuelle et extraordinaire devant avoir lieu le 12 mai 2010.

Les actions privilégiées de série 1 et les actions privilégiées de série 2 occuperont un rang égal à celui des autres actions privilégiées de Groupe Aeroplan et auront préséance sur les actions ordinaires pour ce qui est du versement des dividendes et de la distribution des actifs de Groupe Aeroplan en cas de dissolution ou de liquidation de la Société, ou d'un autre partage des actifs de Groupe Aeroplan aux fins de liquider ses affaires.

S&P a attribué aux actions privilégiées de série 1 la note P-3 selon son échelle de notation canadienne. Cette note est la dixième sur vingt selon l'échelle de notation des actions privilégiées canadiennes employée par S&P. Selon S&P, cette note indique que, même si l'obligation est considérée comme étant moins vulnérable à un non-paiement que d'autres émissions de nature spéculative, elle est exposée à d'importantes incertitudes constantes ou à une conjoncture commerciale, financière ou économique défavorable qui pourraient empêcher le débiteur de remplir convenablement ses engagements financiers à l'égard de l'obligation. Les actions privilégiées de série 1 ont été notées Pfd-3 par DBRS. Cette note représente la huitième note sur une échelle de seize utilisée par DBRS pour les actions privilégiées. Selon DBRS, les actions privilégiées notées Pfd-3 ont une qualité de crédit adéquate. Toutefois, même si la protection des dividendes et du capital de ces actions privilégiées est acceptable, l'entité émettrice d'actions privilégiées notées Pfd-3 est considérée comme étant plus vulnérable aux changements défavorables de la conjoncture financière et économique, et elle pourrait être exposée à d'autres conditions défavorables qui amoindrissent la protection de l'obligation.

BILLETS GARANTIS DE PREMIER RANG

Acte de fiducie

Le 23 avril 2009, Groupe Aeroplan et Compagnie Trust CIBC Mellon, à titre de fiduciaire, ont conclu l'acte de fiducie.

L'acte de fiducie contient les conditions régissant les billets. Il permet l'émission d'un nombre illimité de billets ou d'autres titres de créance, divisés en séries. Les billets sont émis aux termes de l'acte de fiducie sous forme de billets globaux entièrement nominatifs détenus par la CDS ou par une autre société offrant des services similaires convenant au fiduciaire aux termes de l'acte de fiducie à titre de dépositaire des billets globaux. Les intérêts sur les billets seront payables régulièrement ou à l'échéance aux termes du supplément de prospectus applicable.

Les billets émis aux termes de l'acte de fiducie peuvent être des titres de créance directs non garantis ou garantis de Groupe Aeroplan, tel qu'indiqué dans une annexe relative à une série de billets, et chaque billet d'une série a égalité de rang avec les autres billets de la même série et à l'égard des sûretés, à celui des autres dettes subordonnées actuelles et futures au titre des sommes empruntées par Groupe Aeroplan ou Aéroplan Canada, selon le cas. En outre, Groupe Aeroplan fera en sorte que certaines de ses filiales garantissent inconditionnellement ses obligations aux termes des billets. En l'absence de défaut aux termes de l'acte de fiducie, Groupe Aeroplan a droit de racheter des billets émis aux termes de l'acte de fiducie et dont les conditions stipulent qu'ils sont rachetables, en totalité en tout temps ou en partie à l'occasion, avant leur échéance déclarée, au taux ou aux taux de prime, à cette date ou à ces dates et selon les conditions qui auront été établies au moment de l'émission de ces billets.

L'acte de fiducie régissant les billets contient également des clauses restrictives qui imposent des restrictions importantes sur, entre autres, la capacité de Groupe Aeroplan et de certaines de ses filiales de constituer des charges ou de conclure des opérations qui auraient pour effet de transférer à une autre personne la totalité ou la quasi totalité des biens et des actifs de Groupe Aeroplan. En outre, l'acte de fiducie limite le pouvoir de Groupe Aeroplan et de ses filiales de contracter de nouvelles dettes.

Billets

Au 22 mars 2010, un capital de 200 millions de dollars de billets de série 1 de Groupe Aeroplan étaient émis et en circulation. Les billets de série 1 viendront à échéance le 23 avril 2012 et portent intérêt au taux annuel de 9 % à compter du 23 avril 2009. Les intérêts sur les billets de série 1 sont payables semestriellement à terme échu le 23 avril et le 23 octobre de chaque année, à compter du 23 octobre 2009. Le taux d'intérêt des billets de série 1 sera rajusté si DBRS ou S&P baisse (ou, par la suite, augmente) la note attribuée aux billets de série 1. Les billets de série 1 ont reçu une note de BBB avec tendance stable de DBRS et une note de BBB- avec perspective stable de S&P. Les billets de série 1 peuvent être remboursés à tout moment en totalité ou en partie, au gré de Groupe Aeroplan, à 100 % de leur capital ou au prix selon le rendement des obligations du Canada (défini dans l'acte de fiducie), selon le montant le plus élevé, majoré dans chaque cas des intérêts courus et impayés à la date fixée pour le remboursement. La Société devra présenter une offre pour rembourser les billets de série 1 à un prix correspondant à 101 % de leur capital total, majoré des intérêts courus et impayés à la date d'achat, s'il se produit un événement déclencheur de changement de contrôle (défini dans l'acte de fiducie).

Au 22 mars 2010, un capital de 150 millions de dollars de billets de série 2 de Groupe Aeroplan étaient émis et en circulation. Les billets de série 2 viendront à échéance le 2 septembre 2014 et portent intérêt au taux annuel de 7,90 % à compter du 30 avril 2009. Les intérêts sur les billets de série 2 sont payables semestriellement à terme échu le 2 septembre et le 2 mars de chaque année, à compter du 2 mars 2010. Le taux d'intérêt des billets de série 2 sera rajusté si DBRS ou S&P baisse (ou, par la suite, augmente) la note attribuée aux billets de série 2. Les billets de série 2 ont reçu une note de BBB avec tendance stable de DBRS et une note de BBB- de S&P. Les billets de série 2 peuvent être remboursés à tout moment en totalité ou en partie, au gré de Groupe Aeroplan, à 100 % de leur capital ou au prix selon le rendement des obligations du Canada (défini dans l'acte de fiducie), selon le montant le plus élevé, majoré dans chaque cas des intérêts courus et impayés à la date fixée pour le remboursement. La Société devra présenter une offre pour rembourser les billets de série 2 à un prix correspondant à 101 % de leur capital total, majoré des intérêts courus et impayés à la date d'achat, s'il se produit un événement déclencheur de changement de contrôle (défini dans l'acte de fiducie).

Au 22 mars 2010, un capital de 200 millions de dollars de billets de série 3 de Groupe Aeroplan étaient émis et en circulation. Les billets de série 3 viendront à échéance le 26 janvier 2017 et portent intérêt au taux annuel de 6,95 % à compter du 26 juillet 2010. Les intérêts sur les billets de série 3 sont payables semestriellement à terme échu le 26 janvier et le 26 juillet de chaque année, à compter du 26 janvier 2010. Le taux d'intérêt des billets de série 3 sera rajusté si DBRS ou S&P baisse (ou, par la suite, augmente) la note attribuée aux billets de série 3. Les billets de série 3 ont reçu une note de BBB avec tendance stable de DBRS et une note de BBB- de S&P. Les billets de série 3 peuvent être remboursés en tout temps en totalité ou en partie, au gré de Groupe Aeroplan, à 100 % de leur capital ou au prix selon le rendement des obligations du Canada (défini dans l'acte de fiducie), selon le montant le plus élevé, majoré dans chaque cas des intérêts courus et impayés à la date fixée pour le remboursement. La Société devra présenter une offre pour rembourser les billets de série 3 à un prix correspondant à 101 % de leur capital total, majoré des intérêts courus et impayés à la date d'achat, s'il se produit un événement déclencheur de changement de contrôle (défini dans l'acte de fiducie).

Les billets sont des titres de créance directs garantis de Groupe Aeroplan, garantis par certaines entreprises, certains biens et certains actifs actuels et futurs de Groupe Aeroplan et certaines de ses filiales ainsi que par tous les droits et avantages qui en découlent et ont un rang égal, notamment en ce qui a trait aux sûretés, à celui des autres dettes non subordonnées actuelles et futures (définies dans l'acte de fiducie) au titre des sommes empruntées par Groupe Aeroplan ou par Aéroplan Canada, selon le cas. Si toutes les dettes garanties et non subordonnées ayant un rang égal au titre des sommes empruntées par Groupe Aeroplan ou Aéroplan Canada, selon le cas, deviennent non garanties, les billets deviendront des dettes directes non garanties de Groupe Aeroplan ou d'Aéroplan Canada, selon le cas, et auront un rang égal à celui de ses autres dettes non garanties et non subordonnées.

NOTATION

En plus des notes attribués à ses titres et décrites aux présentes, Groupe Aeroplan s'est vu attribuer une note de crédit d'émetteur de BBB avec tendance stable par DBRS et de BBB par S&P. Les notes de crédit d'émetteur représentent l'avis d'une agence de notation quant à la capacité financière globale du débiteur de s'acquitter de ses obligations financières.

DBRS et S&P attribuent aux émetteurs des notes allant de « AAA », soit la note de crédit d'émetteur la plus élevée, à « D », dans le cas d'émetteurs en défaut de paiement. Selon le système de notation de DBRS, la dette à long terme notée BBB présente une qualité de crédit adéquate. La protection du capital et de l'intérêt est jugée acceptable mais l'entité est relativement sensible aux changements défavorables de la conjoncture financière et économique, ou d'autres conditions défavorables présentes réduisent la solidité de l'entité ou de ses titres. La note de DBRS peut être modifiée par l'ajout de « (élevé) » ou de « (faible) » pour établir le classement relatif du crédit parmi une catégorie de note précise. Selon le système de notation de S&P, le débiteur qui obtient la note BBB présente une qualité de crédit adéquate lui permettant de respecter ses engagements financiers, mais une conjoncture économique défavorable ou l'évolution de la situation sont davantage susceptibles de diminuer la capacité de l'émetteur de respecter ses engagements financiers. La note de S&P peut être modifiée par l'ajout d'un plus « (+) » ou d'un moins « (-) » pour établir le classement relatif dans la catégorie de note.

Les notes visent à fournir aux investisseurs une évaluation indépendante de la qualité du crédit d'une émission ou d'un émetteur de titres, mais n'indiquent pas si des titres en particulier conviennent à un investisseur donné. L'attribution d'une note à un titre n'est pas une recommandation d'acheter, de vendre ou de conserver des titres et l'agence de notation peut la réviser ou la retirer à tout moment. Rien ne garantit qu'une note sera maintenue pendant une période donnée ni que l'agence de notation ne la retirera pas ni ne la révisera intégralement à un moment donné si, selon elle, les circonstances le justifient.

FINANCEMENT PAR EMPRUNT

Le 12 juin 2009, Groupe Aeroplan a conclu avec un consortium de prêteurs le renouvellement de ses facilités de crédit de 650 millions de dollars, composées d'un prêt-relais de 100 millions de dollars venant à échéance le 19 juin 2010, d'une facilité à terme de 300 millions de dollars et d'une facilité renouvelable de 250 millions de dollars venant toutes deux à échéance le 23 avril 2012. Les facilités de crédit sont de rang égal aux billets de série 1, aux billets de série 2 et aux billets de série 3. Les facilités de crédit portent intérêt au taux préférentiel canadien majoré de 2,5 % et au taux des acceptations bancaires canadiennes et au TIOL majorés de 3,75 %. Selon les notes de crédit de Groupe Aeroplan, les taux d'intérêt des facilités s'établissent dans des fourchettes de 1,75 % à 4,25 % de plus que le taux préférentiel canadien et de 2,75 % à 5,25 % de plus que le taux des acceptations bancaires canadiennes ou le TIOL. Les conditions des facilités de crédit imposent un ratio du service de la dette maximum de 2,0 sur 1,0. Au 31 décembre 2009, Groupe Aeroplan avait prélevé 440 millions de dollars sur ses facilités de crédit et une somme de 160 millions de dollars demeurait engagée et disponible.

RÉSERVE AU TITRE DES ÉCHANGES DE MILLES AÉROPLAN CANADA

Dans le cadre des facilités de crédit conclues le 29 juin 2005 et le 19 décembre 2007 et refinancées le 12 juin 2009, Aéroplan a établi la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada (la « **réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada** ») dans le cadre du programme Aéroplan. Au 31 décembre 2009, la réserve s'élevait à 400,0 millions de dollars et était classée dans la trésorerie et ses équivalents.

Le montant de la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada et le type de titres dans lesquels ce montant peut être investi (billets de trésorerie de grande qualité) dépendent des politiques que la direction a établies et qu'elle revoit périodiquement. Au 31 décembre 2009, la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada était investie dans des acceptations bancaires.

Sous réserve du respect des modalités liées aux facilités de crédit établies le 12 juin 2009, la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada peut servir à compléter les flux de trésorerie tirés de l'exploitation s'ils sont insuffisants pour payer les primes au cours des périodes où les échanges de milles Aéroplan sont inhabituellement intenses. Dans l'éventualité où elle devrait puiser dans la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada, Aéroplan a convenu de rembourser les montants utilisés dès que possible à même les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation.

Selon la direction, la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada est suffisante pour régler les frais d'échange, même dans une période où les échanges seraient particulièrement volumineux, au fur et à mesure dans le cours normal des activités. La direction évalue régulièrement la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada et peut en ajuster le niveau selon son évaluation.

Jusqu'à maintenant, Groupe Aeroplan n'a pas eu besoin de puiser dans la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada.

Au 31 décembre 2009, la réserve au titre des échanges de milles Aéroplan Canada ainsi que les autres actifs détenus au titre d'une clause contractuelle avec un partenaire d'accumulation important représentaient 43,2 % du passif consolidé relatif aux frais d'échange futurs.

Les produits perçus d'avance figurant au bilan contenu dans le rapport de gestion de la Société pour les exercices terminés les 31 décembre 2009 et 2008 représentent le cumul des unités de fidélisation de GA non échangées, évaluées à leur prix de vente moyen pondéré, et des désistements non amortis. Le montant estimatif du passif relatif aux frais d'échange futurs de ces UFGA, calculé selon le coût moyen actuel des primes par UFGA échangée, s'élève à environ 1 226 millions de dollars.

DIVIDENDES ET DISTRIBUTIONS

POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

À l'heure actuelle, Groupe Aeroplan a pour politique de déclarer trimestriellement des dividendes de 0,125 \$ l'action ordinaire. Le 21 octobre 2008, Groupe Aeroplan a déclaré son premier dividende, de 0,125 \$ l'action ordinaire, payable pour le trimestre terminé le 30 septembre 2008. Le 26 février 2009, Groupe Aeroplan a déclaré un dividende trimestriel de 0,125 \$ l'action ordinaire payable pour le trimestre terminé le 31 décembre 2008. Le 12 mai 2009, Groupe Aeroplan a déclaré un dividende trimestriel de 0,125 \$ l'action ordinaire, payable pour le trimestre terminé le 31 mars 2009. Le 14 août 2009, Groupe Aeroplan a déclaré un dividende trimestriel de 0,125 \$ l'action ordinaire, payable pour le trimestre terminé le 30 juin 2009. Le 13 novembre 2009, Groupe Aeroplan a déclaré un dividende trimestriel de 0,125 \$ l'action ordinaire, payable pour le trimestre terminé le 30 septembre 2009. Le 3 mars 2010, Groupe Aeroplan a déclaré un dividende trimestriel de 0,125 \$ l'action ordinaire, payable pour le trimestre terminé le 31 décembre 2009. Les dividendes que Groupe Aeroplan verse à ses actionnaires sont constatés à leur déclaration.

Le 3 mars 2010, Groupe Aeroplan a déclaré son premier dividende sur les actions privilégiées de série 1, d'un montant de 0,31164 \$ l'action privilégiée de série 1, payable le 31 mars 2010.

La politique en matière de dividendes relève du conseil d'administration et le versement de dividendes dépend, notamment, des résultats, des besoins en capitaux, des clauses restrictives relatives à la dette, de la satisfaction de critères de solvabilité requise en vertu de la LCSA au titre de la déclaration de dividendes et des autres conditions en vigueur à ce moment.

DISTRIBUTIONS EN ESPÈCES

Comme le Fonds de revenu Aéroplan, l'entité devancière de Groupe Aeroplan, était une fiducie de revenu, il ne versait aucun dividende. Le Fonds de revenu Aéroplan a versé des distributions de 0,0700 \$ la part, de décembre 2006 à juin 2008.

MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES

Les actions ordinaires et les actions privilégiées de série 1 sont inscrites aux fins de négociation à la TSX respectivement sous les symboles « AER » et « AER.PR.A ».

COURS ET VOLUME DES OPÉRATIONS

Le tableau qui suit montre les cours de clôture extrêmes mensuels par action ordinaire de même que les volumes mensuels totaux et les volumes quotidiens moyens d'opérations sur les actions ordinaires négociées à la TSX (et sur d'autres systèmes de cotation, notamment Alpha Trading Systems)) de janvier 2009 à décembre 2009, inclusivement, selon Bloomberg.

2009 Mois	Cours mensuel le plus élevé par action ordinaire (\$)	Cours mensuel le plus bas par action ordinaire (\$)	Volume mensuel total des opérations sur les actions ordinaires	Volume quotidien moyen des opérations sur les actions ordinaires
Janvier	10,05 \$	8,18 \$	15 382 069	699 185
Février	10,26 \$	8,65 \$	14 846 345	742 317
Mars	9,54 \$	7,84 \$	16 130 216	733 192
Avril	8,33 \$	7,18 \$	15 168 551	689 480
Mai	9,02 \$	7,10 \$	18 977 100	903 671
Juin	8,39 \$	7,18 \$	23 598 662	1 072 666
Juillet	9,81 \$	7,34 \$	31 002 540	1 347 937
Août	10,40 \$	8,59 \$	18 460 529	879 073
Septembre	9,95 \$	8,92 \$	12 044 537	547 479
Octobre	9,91 \$	9,00 \$	16 799 423	763 610
Novembre	10,29 \$	8,86 \$	20 370 297	970 014
Décembre	10,89 \$	9,44 \$	23 186 343	1 008 102

PLACEMENTS ANTÉRIEURS

Au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2009, Groupe Aeroplan a émis les titres suivants qui ne sont pas inscrits à la cote d'un marché :

Forme de titres	Taille du placement (en millions de dollars)	Date du placement
Billets de série 1	200	23 et 30 avril 2009
Billets de série 2	150	2 septembre 2009

Groupe Aeroplan a également émis, le 26 janvier 2010, des billets de série 3 d'un capital de 200 millions de dollars.

ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DE LA DIRECTION

ADMINISTRATEURS

Aux termes des statuts de Groupe Aeroplan, le conseil d'administration se compose d'au moins trois (3) et d'au plus douze (12) administrateurs, dont au moins vingt-cinq pour cent (25 %) doivent être résidents du Canada. Le mandat de chaque membre du conseil d'administration prend fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou encore à l'élection ou à la nomination de son remplaçant, à moins que la charge ne soit abandonnée avant. Le tableau suivant présente, en date du 22 mars 2010, les neuf (9) membres du conseil d'administration.

Nom, municipalité et province de résidence	Fonction au sein de Groupe Aeroplan	Poste principal	Administrateur depuis le
Robert E. Brown Montréal (Québec) Canada	Président du conseil	Administrateur de sociétés	21 juin 2005
Roman Doroniuk ⁽¹⁾ Toronto (Ontario) Canada	Administrateur	Consultant	21 juin 2005
Rupert Duchesne Toronto (Ontario) Canada	Administrateur	Président et chef de la direction de Groupe Aeroplan	21 juin 2005
Joanne Ferstman ⁽¹⁾⁽³⁾ Toronto (Ontario) Canada	Administratrice	Vice-présidente du conseil et chef de Marchés des capitaux de Patrimoine Dundee inc.	21 juin 2005
Michael M. Fortier ⁽²⁾ Mont-Royal (Québec) Canada	Administrateur	Associé chez Ogilvy Renault S.E.N.C.R.L., s.r.l.	19 janvier 2009
John M. Forzani ⁽²⁾⁽³⁾ Calgary (Alberta) Canada	Administrateur	Président du conseil non membre de la direction de la société Le Groupe Forzani Ltée	17 juillet 2007
David H. Laidley ⁽¹⁾ Westmount (Québec) Canada	Administrateur	Administrateur de sociétés	19 janvier 2009
Douglas D. Port ⁽²⁾⁽³⁾ Oakville (Ontario) Canada	Administrateur	Consultant	17 juillet 2007
Alan P. Rossy ⁽²⁾ Mont-Royal (Québec) Canada	Administrateur	Président et chef de la direction d'Investissements Copley Inc.	17 juillet 2007

(1) Membre du comité de vérification.

(2) Membre du comité de gouvernance et de mises en candidature.

(3) Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération.

MEMBRES DE LA DIRECTION

Le tableau suivant présente, en date du 22 mars 2010, le nom, la municipalité de résidence, la fonction, le poste principal et la date d'entrée en fonction de chacun des membres de la haute direction actuels.

Nom, municipalité et province de résidence	Fonction et poste principal	Membre de la haute direction depuis le
David L. Adams Beaconsfield (Québec) Canada	Vice-président général et chef des Affaires financières de Groupe Aeroplan	16 juillet 2007
Jeff Balagna Minneapolis (Minnesota) États-Unis	Président et chef de la direction de Carlson Marketing et vice-président général de Groupe Aeroplan	7 décembre 2009
Rupert Duchesne Toronto (Ontario) Canada	Président et chef de la direction de Groupe Aeroplan	1 ^{er} août 2000
Liz Graham Pointe-Claire (Québec) Canada	Vice-présidente générale et chef de l'exploitation de Groupe Aeroplan	1 ^{er} novembre 2000
Mark Hounsell Montréal (Québec) Canada	Premier vice-président, conseiller juridique général et secrétaire de Groupe Aeroplan	2 octobre 2006
David Johnston Londres, Angleterre	Président et chef de la direction – Groupe Aeroplan Europe et vice-président général de Groupe Aeroplan	11 janvier 2010
Melissa Sonberg Montréal (Québec) Canada	Première vice-présidente — Services de l'entreprise de Groupe Aeroplan	25 juin 2001
Vincent R. Timpano Toronto (Ontario) Canada	Président et chef de la direction d'Aéroplan Canada et vice-président général de Groupe Aeroplan	3 novembre 2008

Au 22 mars 2010, les administrateurs et les membres de la direction de Groupe Aeroplan avaient collectivement la propriété, directement ou indirectement, ou le contrôle de 152 465 actions ordinaires, soit environ 0,08 % des actions ordinaires émises et en circulation.

BIOGRAPHIES

Voici les profils des administrateurs et des membres de la haute direction en poste de Groupe Aeroplan.

David L. Adams a été nommé vice-président général - Finances et chef des Affaires financières d'Aéroplan en juillet 2007. Au terme de la réorganisation du Fonds de revenu Aéroplan, qui est devenu Groupe Aeroplan le 25 juin 2008, M. Adams a été nommé vice-président général et chef des Affaires financières de Groupe Aeroplan. Il est globalement responsable, en tant que membre de la direction, de l'orientation stratégique, du contrôle et des rapports financiers ainsi que de la surveillance financière de l'exploitation de Groupe Aeroplan. Il supervise également l'accès et l'engagement de l'entreprise auprès des marchés des capitaux mondiaux. Avant de se joindre à Aéroplan, David Adams était premier vice-président et chef des Affaires financières de Photowatt Technologies Inc. Auparavant, il a été premier vice-président et chef des Affaires financières de SR Telecom Inc. M. Adams a auparavant occupé plusieurs postes de dirigeant dans le domaine de la finance à CAE Inc., chef de file mondial dans la production de simulateurs de vol et de systèmes de contrôle. Plus tôt en carrière, il a progressé graduellement dans les rangs supérieurs de la Banque de Nouvelle-Écosse et de Clarkson Gordon (Ernst & Young). David Adams est comptable agréé et titulaire d'un baccalauréat en commerce et en finance de l'Université de Toronto. Il a suivi le programme de Stanford pour dirigeants.

Robert E. Brown est président du conseil de Groupe Aeroplan depuis le 1^{er} janvier 2008 et a été président et chef de la direction de CAE Inc., société fournissant des technologies de simulation et de modélisation et des services de formation intégrés destinés à l'aviation civile et aux forces de défense, d'août 2004 à septembre 2009.

Avant de se joindre à CAE Inc. M. Brown a été président du conseil d'Air Canada pendant sa restructuration de mai 2003 à octobre 2004. Il s'est joint à Bombardier Inc. en 1987 et a été responsable du secteur aérospatial de cette société de 1990 à 1999. Il a été président et chef de la direction de Bombardier Inc. (secteurs aérospatial, du transport et des produits récréatifs) de 1999 à 2002. M. Brown a également occupé divers postes supérieurs au sein de ministères fédéraux à vocation économique, y compris le poste de sous-ministre adjoint au ministère de l'Expansion industrielle régionale. M. Brown est titulaire d'un baccalauréat ès sciences du Collège militaire royal et a suivi le programme Advanced Management de la Harvard Business School. M. Brown est administrateur de BCE Inc. et de Bell Canada. Il s'est également vu décerner des doctorats honorifiques de cinq universités canadiennes. M. Brown est membre de l'Ordre du Canada et Officier de l'Ordre national du Québec.

Jeff Balagna est président et chef de la direction de Carlson Marketing et vice-président général de Groupe Aeroplan. Fort de plus de 27 années d'expérience, M. Balagna est un dirigeant averti qui possède une vaste expertise en marketing et en gestion générale. Il a fait carrière dans de nombreux secteurs, notamment avec des marques phares comme GE, Ford, Medtronic et Carlson. Avant de se joindre à Groupe Aeroplan, M. Balagna était premier vice-président et chef de la direction de Carlson Marketing. Auparavant, il a été chef de la direction de Carlson Restaurants, qui comprenait la marque TGI Friday. Il a également siégé au conseil de Carlson Wagonlit Travel et de Carlson Restaurants Worldwide. Avant cela, M. Balagna a été, pendant quatre ans et demi, chef de l'administration de Medtronic, la plus grande entreprise mondiale spécialisée dans la technologie médicale; à ce titre, il a géré les opérations mondiales et la qualité, supervisé la création d'une organisation de services communs et été le premier chef de l'information. M. Balagna arrivait de GE où il a été directeur général des opérations pour la division de 4 milliards de dollars américains s'occupant des systèmes médicaux pour les Amériques et a permis à ce groupe d'enregistrer une croissance annuelle record de plus de 20 pour cent. Il a aussi occupé des postes de dirigeant à la Ford Motor Company, et a été le fondateur et chef de la direction de DataComm, Inc. Il est membre du conseil d'administration et du comité de vérification de Tennant Company, Inc. et ancien administrateur de la radio publique et de l'orchestre du Minnesota. M. Balagna est titulaire d'un baccalauréat en informatique de l'Université d'Oakland à Rochester, Michigan. Il est également diplômé du programme de perfectionnement des dirigeants offert par GE à Crotonville, Ossining, New York, et certifié maître ceinture noire Six Sigma et opérations allégées.

Roman Doroniuk est consultant et, à ce titre, il fournit des services-conseils en finance et en stratégie à diverses sociétés dans les secteurs de la santé, de la fabrication industrielle et des médias. Il siège aussi au conseil d'administration du Groupe Forzani Ltée. M. Doroniuk était premier vice-président de Magna International Inc. et chef de l'exploitation de Magna Entertainment Corp. de janvier 2003 à octobre 2003, président de Lions Gate Entertainment d'octobre 1998 à avril 2000 et chef des finances de La Corporation de Communications Alliance d'octobre 1995 à septembre 1998. M. Doroniuk est titulaire d'un baccalauréat en gestion des affaires de l'Université Ryerson et il est comptable agréé.

Rupert Duchesne est président et chef de la direction de Groupe Aeroplan. Auparavant, M. Duchesne a passé 12 ans à offrir des services-conseils en matière de voyages et d'investissements un peu partout dans le monde avant d'entrer à Air Canada en 1996 en qualité de vice-président – Marketing. En 1999, il est promu premier vice-président – Réseau international. Cette année-là, il était de l'équipe de dirigeants qui a fait échouer la tentative d'Onex pour prendre le contrôle de la société et il est nommé responsable en chef de l'intégration de Canadien International avec Air Canada. En août 2000, il est nommé à son poste actuel à Aéroplan. M. Duchesne est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Manchester et d'un baccalauréat spécialisé en pharmacologie de l'Université de Leeds, diplômes obtenus tous deux en Angleterre. Il est membre du Conseil des fiduciaires du Musée des beaux-arts de l'Ontario, dont il est président du comité de photographie et membre des comités des finances et du développement. Il est également président des conseils d'administration du Partenariat NeuroScience Canada et de la Fondation NeuroScience Canada, président du comité de gouvernance de NeuroScience Canada, membre du conseil de Les Industries Dorel Inc., de Canadian Business for the Arts, du Festival Luminato ainsi que du Centre d'études et de recherches internationales (CÉRIUM) de l'Université de Montréal. Auparavant, il était membre du conseil d'administration d'Alliance Atlantis jusqu'à sa vente à CanWest Communications.

Joanne Ferstman est vice-présidente du conseil et chef de Marchés des capitaux de Patrimoine Dundee inc. Avant d'occuper ce poste au début de 2009, M^{me} Ferstman était première vice-présidente et chef des services financiers de Patrimoine Dundee inc. et première vice-présidente, chef des finances et secrétaire de Dundee Corporation. Au cours des 15 dernières années, M^{me} Ferstman a occupé divers postes au sein du groupe de sociétés

Dundee et elle a, au début de 2009, pris la tête de Dundee Capital Markets, y compris toutes les activités de services bancaires d'investissement. Avant de se joindre au groupe de sociétés Dundee en 1998, M^{me} Ferstman a passé quatre ans à titre de chef des finances d'une maison de courtage nationale et cinq ans au sein d'un important cabinet comptable international. Elle est également fiduciaire de Dundee Real Estate Investment Trust et administratrice de Breakwater Resources Ltd. M^{me} Ferstman est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université McGill et est comptable agréée.

Michael M. Fortier s'est joint à Ogilvy Renault S.E.N.C.R.L., s.r.l. en janvier 2009 à titre d'associé du groupe de droit des affaires. Entre février 2006 et octobre 2008, il a occupé différents postes au gouvernement du Canada, le dernier en date étant celui de ministre du Commerce international et ministre responsable de la région de Montréal. Avant d'entrer au gouvernement du Canada, il a travaillé dans le secteur des banques d'investissement, d'abord comme directeur délégué à la Credit Suisse First Boston (1999-2004) puis comme directeur délégué à Valeurs mobilières TD (2004-2006). De 1985 à 1999, il a également exercé le droit au cabinet Ogilvy Renault S.E.N.C.R.L., s.r.l. dans les secteurs du financement des sociétés, des fusions et des acquisitions. Il a vécu plusieurs années à Londres pendant cette période. M^c Fortier est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université Laval.

John Forzani est le fondateur (1974) de la société Le Groupe Forzani Ltée, le plus important détaillant d'articles de sport au Canada qui compte plus de 600 magasins exploités sous huit bannières différentes. Il est actuellement président du conseil et a occupé les postes de chef de la direction, de président et de chef de l'exploitation. Il est par ailleurs l'ancien président du conseil de la société suisse Intersport International, premier détaillant et groupe d'achat du monde dans le domaine des articles de sport, qui exploite plus de 7 000 magasins dans le monde entier. M. Forzani est titulaire d'un baccalauréat en sciences de la Utah State University. Il a également joué pour les Stampeders de Calgary de la Ligue canadienne de football. Il est actuellement associé et président du conseil de l'équipe.

Liz Graham a été nommée chef de l'Exploitation d'Aéroplan en juin 2007. Au terme de la réorganisation du Fonds de revenu Aéroplan, qui est devenu Groupe Aéroplan le 25 juin 2008, elle a été nommée vice-présidente générale et chef de l'Exploitation de l'entreprise. Dans son rôle actuel de chef de l'exploitation de Groupe Aéroplan, M^{me} Graham est responsable de l'intégrité opérationnelle des processus et outils mis en œuvre pour garantir des degrés adéquats d'intégration, de collaboration et de supervision à l'échelle de l'ensemble des entreprises de la Société, y compris la planification des activités intégrées et la surveillance du rendement. M^{me} Graham dirige également l'intégration des nouvelles activités. M^{me} Graham s'est jointe à Aéroplan en novembre 2000 à titre de vice-présidente – Service clientèle. Avant d'entrer à Aéroplan, elle a passé 27 années à Air Canada où elle a rempli des fonctions liées à l'exploitation toujours plus complexes et à des postes sans cesse plus élevés. Elle a été notamment directrice générale – Centres téléphoniques et Aéroplan, première directrice – Soutien du service clientèle, première directrice – Expansion commerciale – Alliances et Transporteurs régionaux, et directrice générale – Service clientèle – Europe. En 1998, M^{me} Graham a été nommée vice-présidente – Aéroports; à ce titre, elle était responsable des opérations aéroportuaires et fret en Amérique du Nord. Elle a obtenu le titre d'administratrice agréée (Adm.A.).

Mark Hounsell a été nommé vice-président et conseiller juridique général d'Aéroplan en octobre 2006 et secrétaire général en novembre de la même année. Au terme de la réorganisation du Fonds de revenu Aéroplan, qui est devenu Groupe Aéroplan Inc. le 25 juin 2008, il a été nommé premier vice-président, conseiller juridique général et secrétaire général de l'entreprise. Il est globalement responsable du développement et de la gestion du cadre juridique des diverses entreprises de Groupe Aéroplan, en plus d'encadrer les fonctions de secrétariat et de gouvernance de l'entreprise. Avant de se joindre à Groupe Aéroplan, M^c Hounsell a occupé plusieurs postes de haut niveau au sein du groupe BCE de 1997 à 2006, le dernier en date étant celui de chef adjoint du service juridique de Bell Canada. À ce titre, il était chargé de gérer l'équipe juridique commerciale en vue de répondre aux besoins opérationnels de la division québécoise du groupe grandes entreprises de Bell. Avant cela, les fonctions de M^c Hounsell à BCE l'ont essentiellement amené à travailler à des fusions et acquisitions, à des initiatives de financement et à la gouvernance de l'entreprise. Il a également occupé divers postes de conseiller juridique à Bell Canada International Inc., dont celui de vice-président — Affaires juridiques et secrétaire général. Diplômé en droit de l'Université de Montréal en 1991 et admis au Barreau du Québec en 1992, M^c Hounsell a fait de la pratique privée comme avocat spécialisé en droit commercial des sociétés et plus particulièrement en valeurs mobilières, avant de travailler en entreprise.

David Johnston a été nommé président et chef de la direction de Groupe Aeroplan Europe et vice-président général de Groupe Aeroplan en janvier 2010. En tant que président et chef de la direction de Groupe Aeroplan Europe, M. Johnston mène entièrement l'expansion des entreprises de Groupe Aeroplan en Europe, notamment Nectar et Nectar Italia. Il est également en charge de RMMEL, exploitant du programme Air Miles au Moyen-Orient, ainsi que de I&C. M. Johnston arrive de PepsiCo où il s'est occupé pendant 13 ans de marketing et de gestion générale. En dernier, il dirigeait l'unité fonctionnelle Quaker/Tropicana de PepsiCo au Royaume-Uni, dont il a contribué à accroître considérablement la part de marché et les bénéfices. Auparavant, il a acquis une expérience mondiale au service de PepsiCo, en Europe, en Amérique latine et au siège mondial de l'entreprise à Purchase, New York. M. Johnson est titulaire d'un diplôme spécialisé dans les affaires de l'Université de Nottingham Trent, au Royaume-Uni.

David H. Laidley est un associé retraité de Deloitte & Touche s.r.l. (Canada), où il a été associé de 1975 jusqu'à sa retraite en 2007. Comptable agréé, il a mené pendant 40 ans une carrière remarquable au sein du plus grand cabinet de services professionnels du Canada, où il s'est spécialisé dans les secteurs de la fiscalité et de la vérification. Élu à la présidence du conseil d'administration du cabinet en 2000, il est resté en fonction jusqu'en 2006. M. Laidley est actuellement administrateur de trois autres sociétés ouvertes : Biovail Corporation (TSX/NYSE), EMCOR Group Inc. (NYSE) et ProSep Inc. (TSX). Il est également administrateur de la Banque du Canada, président du conseil de Nautilus Indemnity Limited et il siège aux conseils du Fraser Institute et d'Aviva Canada Inc., de l'Institut des administrateurs de sociétés, du Collège du Pacifique Lester B. Pearson, de la Fondation du Centre universitaire de santé McGill et de la Faculté de gestion Desautels de l'Université McGill. M. Laidley est Fellow de l'Ordre des comptables agréés du Québec et titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université McGill.

Douglas D. Port est un consultant qui fournit des services-conseils concernant les aéroports et le développement touristique. Il compte plus d'une trentaine d'années d'expérience dans l'industrie du transport aérien, dont 11 ans comme membre de la direction d'Air Canada où il s'est occupé de dossiers importants tels que les aéroports, le réseau international, le marketing et les ventes, les ventes et la distribution des produits, les affaires de l'entreprise et les relations gouvernementales, les communications de l'entreprise et, tout dernièrement, le service clientèle. Il a également été président du conseil de l'Association du transport aérien du Canada et de Galileo Canada (système informatisé de réservations), et président du conseil et chef de la direction de Vacances Air Canada.

Alan P. Rossy est président et chef de la direction d'Investissements Copley Inc., société immobilière qui achète, met en valeur et loue des immeubles à Montréal et Toronto. M. Rossy a été vice-président général, Exploitation des magasins de Dollarama S.E.C., une chaîne nationale de magasins où tous les articles sont vendus à un dollar ou moins de 1991 à 2007. Il s'occupait notamment de l'ouverture de nouveaux magasins, des ventes, des techniques marchandes, de la publicité et des ressources humaines. Membre de la famille fondatrice du Groupe Dollarama dont il est actuellement actionnaire, M. Rossy occupe toujours un rôle de consultant. Il siège au conseil d'administration de la Selwyn House School, une école privée pour garçons située à Westmount, au Québec. Il est également administrateur de la campagne de souscription menée auprès des entreprises par l'Hôpital de Montréal pour enfants. M. Rossy est titulaire d'un baccalauréat ès arts (majeure en économie) de l'Université McGill, qui lui a été décerné en 1985.

Melissa Sonberg était auparavant vice-présidente – Services de l'entreprise d'Aéroplan. Au terme de la réorganisation du Fonds de revenu Aéroplan, qui est devenu Groupe Aeroplan le 25 juin 2008, elle a été nommée première vice-présidente – Services de l'entreprise de Groupe Aéroplan. Elle responsable des affaires de l'entreprise et supervise à ce titre tous les aspects des programmes de ressources humaines, de communications de l'entreprise et de responsabilité sociale de Groupe Aéroplan. M^{me} Sonberg possède une expérience pratique des secteurs privé et public. Elle a occupé plusieurs postes de cadre supérieur à Air Canada, notamment en qualité de directrice – Apprentissage organisationnel et de directrice – Service clientèle – Communication, Participation du personnel et Formation. Elle a aussi joué des rôles de premier plan dans le secteur de la santé et des services sociaux du Québec. M^{me} Sonberg possède une expertise dans son domaine qui lui a valu une mention dans le Who's Who of Canadian Business, le Who's Who of Canadian Women, le Who's Who of Canada ainsi que le Women in the Lead, le répertoire des Canadiennes qualifiées pour siéger à un conseil d'administration. M^{me} Sonberg est titulaire d'un baccalauréat en psychologie de l'Université McGill et d'une maîtrise en administration de l'Université d'Ottawa. Elle est actuellement chargée de cours à l'Université McGill et auprès d'autres institutions. Elle offre par ailleurs

son expertise en s'impliquant personnellement et à titre d'administratrice auprès de divers organismes comme le Y des femmes et la Fondation de l'Hôpital Royal Victoria. M^{me} Sonberg est diplômée du programme de perfectionnement des administrateurs de l'Institut des administrateurs de sociétés et elle porte le titre de IAS.A.

Vincent R. Timpano est président et chef de la direction d'Aéropian Canada et vice-président général de Groupe Aeroplan. À ce titre, il est responsable de la progression et du développement des activités d'Aéropian Canada. M. Timpano était auparavant président de Coca-Cola Ltée au Canada et dirigeait à ce titre le développement et l'expansion de la marque de boissons non alcoolisées la plus en vue du pays. Avant d'occuper ce poste, il a été président et chef de la direction de The Minute Maid Company Canada Inc., une unité de production de la Coca-Cola Company. Dans ce rôle, il a supervisé avec succès toutes les activités de l'entreprise associées à la production de jus de fruits et de boissons aux fruits. En plus de sa vaste expérience de la gestion en général, M. Timpano a su faire ses preuves pour ce qui est de créer des partenariats de grande valeur avec la clientèle et d'implanter de grandes marques reconnues à l'échelle du globe et du pays. Il fait actuellement sa part auprès de Centraide à Toronto, en tant que membre du conseil des fiduciaires, du Comité de l'administration et de la vérification et du Comité de l'exploitation et de la technologie. Il a aussi été président du conseil et administrateur de The Grocery Foundation. M. Timpano est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western Ontario.

INTERDICTIONS D'OPÉRATIONS, FAILLITES, AMENDES OU SANCTIONS

Interdictions d'opérations ou faillites

À la connaissance de Groupe Aeroplan, aucun administrateur ni aucun membre de la haute direction de Groupe Aeroplan : a) n'est, à la date des présentes, ni n'a été au cours des dix années précédant cette date, administrateur, chef de la direction ou chef des finances d'une société qui, selon le cas, (i) a fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable ou s'est vu refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières pendant plus de 30 jours consécutifs pendant que l'administrateur ou le membre de la haute direction agissait à titre d'administrateur, de chef de la direction ou chef des finances de cette société (une « **ordonnance** »); (ii) a fait l'objet d'une ordonnance après la cessation des fonctions de l'administrateur ou du membre de la haute direction, en raison d'un événement survenu pendant que cette personne exerçait cette fonction; b) et aucun actionnaire détenant un nombre suffisant de titres de Groupe Aeroplan pour avoir une incidence importante sur le contrôle de Groupe Aeroplan n'est, à la date de la présente notice annuelle, ni n'a été au cours des dix années précédant cette date, administrateur ou membre de la haute direction d'une société qui, pendant que cette personne exerçait cette fonction ou dans l'année suivant la cessation de cette fonction, a fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivie par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou a vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite être nommé pour détenir ses biens; c) et aucun actionnaire détenant un nombre suffisant de titres de Groupe Aeroplan pour avoir une incidence importante sur le contrôle de Groupe Aeroplan n'a, au cours des dix années précédant la date de la présente notice annuelle, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité ou été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté une poursuite contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ni vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite nommé pour détenir ses biens, exception faite des personnes suivantes :

- (i) Robert E. Brown était administrateur d'Air Canada lorsque celle-ci a demandé la protection de la LACC le 1^{er} avril 2003 et est devenu président de son conseil le 13 mai 2003. Robert E. Brown était également administrateur de Corporation Nortel Networks lorsque, vers le 31 mai 2004, des interdictions d'opérations ont été imposées contre les administrateurs, les membres de la direction et certains autres employés actuels et anciens de Corporation Nortel Networks et de Corporation Nortel Networks Limitée (« **Nortel Networks** »). Les interdictions d'opérations visant la direction ont été imposées parce que Nortel Networks n'avait pas déposé certains états financiers auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières.
- (ii) Roman Doroniuk était administrateur de Canadian Airlines Corporation lorsque celle-ci a entrepris une procédure de faillite en vertu de la LACC en mai 2000.

- (iii) Rupert Duchesne était président et chef de la direction d'Aéroplan lorsqu'Air Canada a demandé la protection de la LACC le 1^{er} avril 2003.
- (iv) Douglas D. Port était premier vice-président, Service à la clientèle d'Air Canada lorsque celle-ci a demandé la protection de la LACC le 1^{er} avril 2003.

Amendes ou sanctions

À la connaissance de Groupe Aeroplan, aucun administrateur ou membre de la haute direction de Groupe Aeroplan et aucun actionnaire détenant un nombre suffisant de titres de Groupe Aeroplan pour avoir une incidence importante sur le contrôle de Groupe Aeroplan ni aucune de leurs sociétés de portefeuille personnelles : (i) ne s'est vu imposer d'amendes ou de sanctions par un tribunal en vertu de la législation en valeurs mobilières ou par une autorité en valeurs mobilières, ni n'a conclu une entente à l'amiable avec celle-ci; (ii) ne s'est vu imposer toute autre amende ou sanction par un tribunal ou un organisme de réglementation qui serait susceptible d'être considérée comme importante par un investisseur raisonnable ayant à prendre une décision en matière de placement.

Faillites personnelles

À la connaissance de Groupe Aeroplan, au cours des dix dernières années, aucun administrateur ou membre de la haute direction de Groupe Aeroplan et aucun actionnaire détenant un nombre suffisant de titres de Groupe Aeroplan pour avoir une incidence importante sur le contrôle de Groupe Aeroplan ni aucune de leurs sociétés de portefeuille personnelles n'a fait faillite, n'a fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, n'a été poursuivi par ses créanciers, n'a conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux ou vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite nommé pour détenir ses biens.

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Sous réserve de ce qui est indiqué à la rubrique « Membres de la direction et autres personnes intéressés dans des opérations importantes » ou ailleurs aux présentes, aucun administrateur ou membre de la haute direction de Groupe Aeroplan, aucun autre initié de Groupe Aeroplan ni aucune personne qui a un lien avec ces personnes ou qui est membre de leurs groupes ne se trouve en situation de conflit d'intérêts réel ou potentiel important avec Groupe Aeroplan ou l'une de ses filiales.

INFORMATION SUR LE COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le comité de vérification a pour fonction principale d'assister le conseil d'administration de Groupe Aeroplan dans l'exercice de ses responsabilités concernant la surveillance et la supervision des pratiques et procédures en matière de comptabilité et d'information financière, le caractère adéquat des procédures et contrôles internes en matière de comptabilité et la qualité et l'intégrité des états financiers.

RÈGLES DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

Les règles du comité de vérification, approuvées le 14 août 2009, sont présentées à l'annexe A de la présente notice annuelle.

COMPOSITION DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le comité de vérification est composé de trois administrateurs, soit Roman Droniuk (président), Joanne Ferstman et David H. Laidley. Chaque membre du comité de vérification est indépendant de Groupe Aeroplan et possède les compétences financières requises aux termes du *Règlement 52-110 sur le comité de vérification*.

FORMATION ET EXPÉRIENCE PERTINENTES DES MEMBRES DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

En plus de leur expérience générale en affaires, les membres du comité de vérification ont la formation et l'expérience suivantes, pertinentes dans l'exercice de leurs responsabilités à ce titre :

- (i) Roman Doroniuk est consultant et, à ce titre, il fournit des services-conseils en finance et en stratégie à des sociétés dans les secteurs de la santé, de la fabrication industrielle et des médias. Il siège aussi au conseil d'administration du Groupe Forzani Ltée. M. Doroniuk était premier vice-président de Magna International Inc. et chef de l'exploitation de Magna Entertainment Corp. de janvier 2003 à octobre 2003, président de Lions Gate Entertainment d'octobre 1998 à avril 2000 et chef des finances de La Corporation de Communications Alliance d'octobre 1995 à septembre 1998. M. Doroniuk possède un baccalauréat en gestion des affaires de l'Université Ryerson et il est comptable agréé.
- (ii) Joanne Ferstman est vice-présidente du conseil et chef de Marchés des capitaux de Patrimoine Dundee inc. Avant d'occuper ce poste au début de 2009, M^{me} Ferstman a été première vice-présidente et chef des services financiers de Dundee Wealth Inc. et première vice-présidente, chef des finances et secrétaire de Dundee Corporation. Au cours des 15 dernières années, M^{me} Ferstman a occupé divers postes au sein du groupe de sociétés Dundee et elle a, au début de 2009, pris la tête de Dundee Capital Markets, y compris toutes les activités de services bancaires d'investissement. Avant de se joindre au groupe de sociétés Dundee en 1998, M^{me} Ferstman a passé quatre ans à titre de chef des finances d'une maison de courtage nationale et cinq ans au sein d'un important cabinet comptable international. Elle est également fiduciaire de Dundee Real Estate Investment Trust et administratrice et présidente du comité de vérification de Breakwater Resources Ltd. M^{me} Ferstman est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université McGill et est comptable agréée.
- (iii) David H. Laidley est un associé retraité de Deloitte & Touche s.r.l. (Canada), où il a été associé de 1975 jusqu'à sa retraite en 2007. Comptable agréé, il a mené pendant 40 ans une carrière remarquable au sein du plus grand cabinet de services professionnels du Canada, où il s'est spécialisé dans les secteurs de la fiscalité et de la vérification. Élu à la présidence du conseil d'administration du cabinet en 2000, il est resté en fonction jusqu'en 2006. M. Laidley est actuellement administrateur de trois autres sociétés ouvertes : Biovail Corporation (TSX/NYSE), EMCOR Group Inc. (NYSE) et ProSep Inc. (TSX). Il est également administrateur de la Banque du Canada et d'Aviva Canada Inc., président du conseil de Nautilus Indemnity Limited, et il siège également aux conseils du Fraser Institute, du Collège du Pacifique Lester B. Pearson, de la Fondation du Centre universitaire de santé McGill et de la Faculté de gestion Desautels de l'Université McGill. M. Laidley est Fellow de l'Ordre des comptables agréés du Québec et titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université McGill.

POLITIQUES ET PROCÉDURES D'APPROBATION PRÉALABLE

Le comité de vérification examine et autorise au préalable la nature de tous les services non liés à la vérification, comme l'autorisent les lois et règlements sur les valeurs mobilières, que doit fournir le vérificateur externe de Groupe Aeroplan.

Le comité de vérification examine également un rapport du vérificateur externe concernant tous les liens entre celui-ci et les entités avec qui il a un lien, d'une part, et Groupe Aeroplan de même que les entités qui ont un lien avec lui, d'autre part, y compris en ce qui concerne le travail effectué et les honoraires versés pour le travail autre que de vérification qui, de l'avis professionnel du vérificateur externe, pourrait raisonnablement être perçu comme influençant son objectivité et son indépendance, rapport qui doit confirmer que de l'avis professionnel du vérificateur externe, celui-ci est indépendant de Groupe Aeroplan. Le comité de vérification discutera de ce rapport avec le vérificateur externe afin d'évaluer l'objectivité et l'indépendance de celui-ci. Il examinera également les mesures de révision prises par le vérificateur externe pour répondre aux préoccupations soulevées lors des examens susmentionnés.

HONORAIRES DE VÉRIFICATION

PricewaterhouseCoopers s.r.l. est le vérificateur de Groupe Aeroplan depuis le 25 juin 2008 et du Fonds de revenu Aéroplan depuis son premier appel public à l'épargne.

Les honoraires payables pour les exercices terminés les 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008 à PricewaterhouseCoopers s.r.l. et à ses filiales se sont élevés à 2 748 816 \$ et à 1 533 564 \$, respectivement, et sont détaillés ci-après.

	Exercice terminé le 31 décembre 2009	Exercice terminé le 31 décembre 2008
Honoraires de vérification	1 091 558 \$	848 028 \$
Honoraires liés à la vérification	152 230 \$	148 800 \$
Honoraires pour les services de fiscalité	355 532 \$	Néant
Autres honoraires	1 149 496 \$	536 736 \$
	<hr/>	<hr/>
	2 748 816 \$	1 533 564 \$

La nature de chacune des catégories d'honoraires est décrite ci-après.

Honoraires de vérification. Les honoraires de vérification ont été versés en contrepartie de services professionnels rendus pour la vérification des états financiers annuels de Groupe Aeroplan et de services normalement fournis à l'occasion de dépôts ou de missions prévus par la loi et la réglementation.

Honoraires pour services liés à la vérification. En 2008, les honoraires pour services liés à la vérification ont été versés en contrepartie de services rendus relativement au placement secondaire de 20 400 000 parts détenues par Gestion ACE Aviation Inc. et à la rédaction de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction concernant l'arrangement. En 2009, les honoraires pour services liés à la vérification ont été versés en contrepartie de services rendus relativement à la préparation et au dépôt du prospectus préalable et relativement aux placements de 200 millions de dollars de billets de série 1 et de 150 millions de dollars de billets de série 2.

Honoraires pour les services de fiscalité. Des honoraires pour les services de fiscalité ont été versés en 2009 dans le cadre de la demande visant le crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental et des conseils fiscaux généraux relatifs au programme Nectar Italia et à I&C.

Autres honoraires. En 2008, d'autres honoraires ont été versés en contrepartie de services professionnels rendus concernant la traduction du prospectus, de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction et d'autres documents de Groupe Aeroplan et la révision de l'information financière trimestrielle produite par Groupe Aeroplan. En 2009, d'autres honoraires ont été versés en contrepartie de services professionnels relatifs à la traduction du prospectus de base et des suppléments de prospectus s'y rapportant, à la vérification des rapports trimestriels de Groupe Aeroplan et à la vérification diligente effectuée dans le cadre de l'acquisition de Carlson Marketing.

POURSUITES ET MESURES RÉGLEMENTAIRES

Il arrive à l'occasion que Groupe Aeroplan soit partie à diverses réclamations et poursuites découlant de ses activités. La présente rubrique décrit les poursuites importantes qui impliquent les entreprises de Groupe Aeroplan. Même si l'issue définitive des poursuites décrites ci-après et d'autres poursuites en cours ne peut être prévue et même si nous ne pouvons pas estimer le montant de la perte, ni son importance, le cas échéant, susceptible de découler de ces poursuites, la direction estime que, selon l'information dont elle dispose actuellement, le règlement des réclamations et des poursuites en cours n'aura pas d'incidence importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. La Société évaluera périodiquement sa position en fonction des événements.

Appel dans le litige concernant la TVA

Depuis 2003, LMG est opposée aux autorités fiscales britanniques (« HMRC ») dans un litige concernant le traitement de la TVA appliquée au programme LMG, plus particulièrement au sujet de la déductibilité des crédits au titre de la taxe sur les intrants lors du calcul de la TVA à remettre. Elle en a versé 13,8 millions de livres sterling (27,1 millions de dollars) suivant l'avis d'imposition.

LMG a interjeté appel devant le VAT and Duties Tribunal et a gagné son appel. HMRC a fait appel de cette décision devant la Haute Cour, qui s'est prononcée en faveur de HMRC. LMG a porté la décision de la Haute Cour en appel devant la Cour d'appel, qui, le 5 octobre 2007, a tranché en faveur de LMG, ordonné le remboursement de la taxe établie et confirmé le droit de LMG de déduire les crédits au titre de la taxe sur les intrants à l'avenir. Par conséquent, un montant à recevoir de 13,8 millions de livres sterling (27,1 millions de dollars) a été comptabilisé au 31 décembre 2007 puis recouvré en janvier 2008.

HMRC a interjeté appel de la décision de la Cour d'appel devant la Chambre des lords. Cette dernière l'a autorisée à interjeter appel pour faciliter un renvoi devant la Cour européenne de justice, qui a entendue la cause le 21 janvier 2010. La décision devrait être rendue en 2010. Tant qu'une décision n'aura pas été rendue, on ne saura pas si LMG devra rembourser le montant adjugé le 5 octobre 2007, ainsi que la TVA recouvrée à titre de déduction dans le calcul des crédits au titre de la taxe sur les intrants jusqu'à ce que la décision soit rendue, avec intérêts. Au 31 décembre 2009, LMG a constaté dans ses comptes l'avantage tiré des crédits au titre de la taxe sur les intrants liés à la TVA pour un montant global de 33,4 millions de livres sterling (56,5 millions de dollars).

À ce jour, le résultat de cette éventualité ne peut être déterminé, et les états financiers ne comprennent aucune provision à cet égard. Une décision défavorable nuirait à la rentabilité de LMG et, par conséquent, à la valeur du programme.

Requête en autorisation d'exercer un recours collectif

Le 2 juillet 2009, une requête en autorisation d'exercer un recours collectif et pour être désigné représentant a été déposée contre Groupe Aeroplan devant la Cour supérieure du Québec.

Aucun recours collectif n'a encore été introduit. Cette requête est la première étape procédurale avant l'exercice d'un tel recours collectif. Les requérants demandent au tribunal la permission d'intenter une poursuite contre Groupe Aeroplan au nom des membres du programme au Canada afin d'obtenir la remise en vigueur de milles expirés, le remboursement des sommes déjà dépensées par les membres d'Aéropplan pour obtenir la remise en vigueur de leurs milles expirés, des dommages-intérêts compensatoires de 50 \$ et un montant non établi en dommages intérêts punitifs pour le compte de chaque membre du groupe, en raison des changements apportés au programme Aéroplan qui touchent l'accumulation et l'expiration des Milles Aéroplan annoncés le 16 octobre 2006.

Groupe Aeroplan estime avoir des motifs valables pour s'opposer à la requête et se défendra avec vigueur dans le cadre d'un recours collectif, dans l'éventualité où un tel recours serait autorisé par la Cour supérieure du Québec.

Réclamation d'Air Canada

Le 22 octobre 2009, Aéroplan a reçu un avis écrit d'Air Canada alléguant qu'Air Canada avait facturé incorrectement les primes-voyages à Aéroplan depuis le 1^{er} janvier 2005. Cette réclamation est fondée sur des erreurs alléguées par Air Canada au sujet de la méthode utilisée pour le calcul des montants ainsi facturés au titre du CPSC, ainsi que sur certaines limites inhérentes au système utilisé par Air Canada pour calculer le prix des primes-voyages dans des territoires étrangers et en devises. Air Canada a demandé à Aéroplan de verser un montant d'environ 49 millions de dollars à titre de règlement rétroactif de ces erreurs alléguées.

Aéroplan estime que la méthode utilisée par Air Canada depuis 2005 pour la facturation des primes-voyages a été mise en œuvre de la manière dont les parties en ont convenu et que celle-ci a été calculée conformément aux modalités du CPSC. Aéroplan estime que la réclamation d'Air Canada est sans fondement, et

aucune provision n'a été comptabilisée à cet égard dans les états financiers de Groupe Aeroplan. Aeroplan a l'intention de continuer à régler les factures d'Air Canada en se fondant sur sa propre estimation des primes-voyages à payer selon la méthode convenue mise en place depuis 2005.

Si la réclamation d'Air Canada ne peut être réglée à l'amiable, le CPSC prévoit le recours à des procédures d'arbitrage. Bien qu'Aeroplan estime que cette réclamation est sans fondement et entend défendre vigoureusement sa position, rien ne garantit qu'Aeroplan aura gain de cause, et tout montant payable par suite de l'arbitrage pourrait être supérieur au montant de 49 millions de dollars actuellement réclamé.

MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES

À la connaissance de Groupe Aeroplan, aucun des administrateurs, membres de la haute direction ou initiés de Groupe Aeroplan, des personnes ayant un lien avec lui ou des membres de son groupe n'a ou n'a eu d'intérêt important, direct ou indirect, dans des opérations au cours des trois derniers exercices ou au cours de l'exercice en cours ou dans une opération envisagée qui a eu ou qui aura une incidence importante sur Groupe Aeroplan ou ses filiales.

AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES

L'agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres pour les actions ordinaires est Compagnie Trust CIBC Mellon, à ses bureaux principaux à Montréal, à Toronto, à Vancouver, à Calgary et à Halifax.

CONTRATS IMPORTANTS

À l'exception des contrats conclus dans le cours normal de ses activités, de Groupe Aeroplan et/ou ses filiales, selon le cas, ont conclu les contrats importants suivants : (i) avant le dernier exercice et ces contrats sont toujours en vigueur à l'heure actuelle; (ii) au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2009 :

- l'acte de fiducie;
- la facilité de crédit datée du 12 juin 2009 et intervenue entre Groupe Aeroplan, en tant qu'emprunteur, la Banque Royale du Canada, en tant qu'agent administratif, RBC Marchés des Capitaux et Valeurs Mobilières TD, qui assurent conjointement le montage et la tenue de registres, Valeurs Mobilières TD, en tant que chargé de syndication, la Banque de Montréal et la Banque Canadienne Impériale de Commerce, qui sont conjointement agents de documentation, et l'institution financière partie à la facilité de crédit (la « **facilité de crédit** »);
- la modification n° 1 de la facilité de crédit datée du 7 décembre 2009;
- la modification n° 2 de la facilité de crédit datée du 23 décembre 2009;
- la modification n° 3 de la facilité de crédit datée du 3 février 2010.

INTÉRÊT DES EXPERTS

Le cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l. est le vérificateur de Groupe Aeroplan et a fait savoir qu'il est indépendant par rapport à Groupe Aeroplan au sens du code de déontologie de l'Ordre des comptables agréés du Québec.

RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

On retrouve des renseignements complémentaires concernant Groupe Aeroplan sur le site de SEDAR à www.sedar.com.

Des renseignements complémentaires, notamment la rémunération des administrateurs et des membres de la direction, les prêts qui leur ont été consentis et les principaux actionnaires, figurent dans la circulaire de sollicitation de procurations de Groupe Aeroplan relative à sa plus récente assemblée annuelle des actionnaires au cours de laquelle des administrateurs ont été élus.

On retrouve des renseignements financiers complémentaires dans les états financiers consolidés vérifiés et le rapport de gestion de Groupe Aeroplan pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009.

Groupe Aeroplan remettra à toute personne ou société qui en fait la demande à son premier vice-président, conseiller juridique général et secrétaire au 5100, boulevard De Maisonneuve Ouest, Montréal (Québec) H4A 3T2, les documents mentionnés ci-après :

- a) lorsque Groupe Aeroplan place ses titres aux termes d'un prospectus simplifié ou a déposé un prospectus simplifié provisoire relativement à un projet de placement de ses titres :
 - (i) un exemplaire de la notice annuelle la plus récente de Groupe Aeroplan de même qu'un exemplaire de tout document ou des pages pertinentes de tout document qui y est intégrée par renvoi;
 - (ii) un exemplaire des états financiers consolidés comparatifs de Groupe Aeroplan pour le dernier exercice terminé pour lequel des états financiers ont été déposés de même que le rapport des vérificateurs y afférent, ainsi qu'un exemplaire des états financiers intermédiaires consolidés de Groupe Aeroplan pour toute période suivant son plus récent exercice terminé;
 - (iii) un exemplaire de la circulaire de sollicitation de procurations de Groupe Aeroplan relative à sa plus récente assemblée annuelle des actionnaires au cours de laquelle des administrateurs ont été élus ou un exemplaire de tout document déposé annuellement à la place de cette circulaire de sollicitation de procurations, selon le cas;
 - (iv) un exemplaire des autres documents intégrés par renvoi dans le prospectus simplifié provisoire ou dans le prospectus simplifié, qui n'ont pas à être fournis aux termes des points (i) à (iii) ci-dessus;
- b) à tout autre moment, Groupe Aeroplan fournira à toute personne ou société un exemplaire des documents dont il est question aux points (i), (ii) et (iii) de l'alinéa a), étant entendu qu'elle pourra exiger le paiement de frais raisonnables si la demande est présentée par une personne ou une société qui n'est pas un porteur de titres de Groupe Aeroplan.

ANNEXE A

RÈGLES DU COMITÉ DE VÉRIFICATION, DES FINANCES ET DU RISQUE (le « comité »)

DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE GROUPE AEROPLAN INC. (la « Société »)

1. Structure et compétences

Le comité se compose d'au moins trois administrateurs, qui, de l'avis du conseil d'administration (le « conseil »), répondent aux critères d'indépendance, d'expérience et autres prévus par les lois, règles et règlements applicables. Les membres du comité ne doivent avoir aucun lien avec la direction, la Société et ses entités liées qui, de l'avis du conseil, risqueraient de compromettre leur indépendance. En outre, les membres du comité ne recevront de la Société, d'une partie qui lui est liée ou d'une de ses filiales aucune rémunération pour services de consultation, de conseil ou tous autres services, sauf à titre de membres du conseil, du comité ou d'autres comités du conseil. Les membres du comité posséderont les qualités, l'expérience et les compétences nécessaires à la bonne exécution de leurs fonctions au sein du comité. Plus précisément, tous les membres du conseil posséderont des « compétences financières ».

2. Procédure

- a) La majorité des membres du comité constitueront quorum. Les décisions du comité seront adoptées à la majorité. Le président et les membres du comité seront nommés chaque année par le conseil.
- b) Le comité se réunit au moins une fois par trimestre sur convocation de son président.
- c) Une partie de chaque réunion des membres du comité se déroule à huis clos.
- d) Les membres peuvent assister aux réunions en personne ou y participer par téléphone ou par tout autre moyen qui permet à tous les participants de communiquer entre eux simultanément.
- e) Le comité établit sa propre procédure concernant la tenue et la convocation des réunions, sauf si le conseil en décide autrement.
- f) Les avis des réunions sont transmis par lettre, télécopie, courriel ou téléphone au plus tard 24 heures avant le moment choisi pour la réunion, sauf en cas de circonstances extraordinaires. Ces avis mentionnent la date, le lieu et l'heure de la réunion. Les membres peuvent renoncer à l'avis d'une réunion.
- g) Le procès-verbal des réunions du comité rend compte avec précision des débats importants et des décisions qui ont été prises. Il énonce toutes les recommandations que le comité entend présenter au conseil et est distribué aux membres du comité, avec copie au président du conseil et au chef de la direction de la Société.

3. Objectifs

- a) Les objectifs du comité sont les suivants :
 - (i) Aider le conseil à s'acquitter de sa responsabilité de surveiller les éléments entrant dans les processus de communication de l'information financière et de vérification de la Société.
 - (ii) Veiller à la qualité, à la crédibilité et à l'objectivité de la communication de l'information financière de la Société; s'assurer de l'efficacité des systèmes de soutien des contrôles financiers et comptables internes; contrôler la responsabilité de la direction à cet égard.

- (iii) Aider le conseil à contrôler l'indépendance, les compétences et la nomination du vérificateur externe.
- (iv) Surveiller le bon fonctionnement des systèmes de contrôle financiers et comptables internes; suivre le travail des vérificateurs internes et externes.
- (v) Assurer des communications indépendantes entre le conseil, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes.
- (vi) Favoriser les discussions franches et en profondeur entre le comité, la direction et le vérificateur externe au sujet des questions importantes faisant appel à la subjectivité et ayant un effet sur la qualité des contrôles et de la communication des renseignements.

4. Fonctions

Pour atteindre ses objectifs, le comité assumera les tâches suivantes :

- a) Superviser et examiner la qualité et l'intégrité du processus de communication comptable et financière de la Société au moyen de discussions avec la direction, le vérificateur externe et le vérificateur interne. Pour ce faire, le comité examinera les états financiers annuels et trimestriels et le rapport de gestion qui doivent être déposés auprès des organismes de réglementation et remis aux actionnaires de la Société ainsi que les états financiers et autres informations financières inclus dans les communiqués sur les résultats et les autres documents semblables. Dans le cadre de ses examens, le comité s'acquittera des tâches suivantes :
 - (i) discuter avec la direction et le vérificateur externe et étudier le rapport que le vérificateur externe lui présente sur les questions touchant la mission de vérification;
 - (ii) discuter avec le vérificateur externe de son opinion quant au caractère acceptable et à la qualité des états financiers. Seront ainsi abordés, notamment, les politiques et pratiques de comptabilité clé employées par la direction pour préparer, traiter différemment et communiquer l'information financière conformément aux principes comptables généralement reconnus dont elle a tenu compte, les conséquences de ces politiques et pratiques, les modifications apportées aux politiques comptables importantes, la méthode employée pour comptabiliser des transactions inhabituelles importantes, l'effet des politiques comptables importantes dans des domaines controversés ou naissants, le degré de créativité ou de conservatisme, selon le cas, des politiques comptables adoptées par la Société, la méthode employée par la direction pour formuler des estimations comptables particulièrement importantes et le fondement des conclusions du vérificateur externe quant au caractère raisonnable de ces estimations;
 - (iii) examiner les rajustements importants découlant d'une vérification;
 - (iv) examiner les désaccords avec la direction quant à l'application des politiques comptables et à la communication des états financiers;
 - (v) examiner toutes les opérations hors bilan importantes et les autres relations avec des entités non consolidées susceptibles d'avoir un effet immédiat ou futur important sur la situation financière de la Société, notamment pour déterminer si elles doivent être communiquées ou non dans les états financiers trimestriels ou annuels;
 - (vi) examiner les suggestions d'améliorations formulées par le vérificateur externe quant au fonctionnement et aux contrôles internes de la Société;
 - (vii) examiner la nature et l'ampleur des erreurs non rajustées d'un montant non négligeable;
 - (viii) étudier et choisir les politiques comptables à adopter ou à modifier.

- b) Déterminer, après étude et discussion, s'il y a lieu de recommander au conseil d'approuver les états financiers et l'information financière publiée dans un communiqué sur les résultats et d'autres documents semblables.
- c) Examiner, de concert avec la direction, le vérificateur interne et le vérificateur externe, les états financiers trimestriels, le rapport de gestion et les communiqués de presse sur les bénéfices de la Société et recommander au conseil d'administration d'en approuver la publication s'ils sont jugés satisfaisants.
- d) Examiner, de concert avec la direction, le vérificateur externe et les conseillers juridiques, la procédure de la Société visant à garantir la conformité aux lois et aux règlements applicables; examiner de même les litiges, les réclamations ou les autres éventualités, notamment les cotisations fiscales, susceptibles d'avoir d'importantes répercussions sur la situation financière ou les résultats d'exploitation de la Société; étudier la communication ou l'effet de ces questions sur les résultats dans les états financiers trimestriels et annuels.
- e) Se réunir avec le vérificateur externe pour examiner et approuver son plan de vérification, l'accent étant particulièrement mis sur les facteurs de risque qui pourraient entraîner une déclaration inexacte importante dans les états financiers, la portée et le calendrier de la vérification, les hypothèses qui ont été formulées et les décisions qui ont été prises lors de l'élaboration du plan et la coordination du travail entre le vérificateur externe et le service de vérification interne.
- f) Examiner et approuver l'estimation des honoraires et frais de vérification et des honoraires et frais liés à la vérification pour l'année en cours. Approuver au préalable tout supplément important sur le montant estimatif des honoraires de vérification et des honoraires liés à la vérification. Examiner et approuver les honoraires et frais de vérification et les honoraires et frais liés à la vérification pour l'année précédente. Seul le comité a l'autorité d'établir et de payer les honoraires du vérificateur externe. La Société s'assurera que le comité dispose des fonds nécessaires pour rémunérer le vérificateur externe.
- g) Examiner et approuver, avant le début du travail, la nature de tous les services non liés à la vérification, autorisés par la législation et la réglementation en valeurs mobilières, qui seront rendus par le vérificateur externe ou déléguer cette responsabilité à un membre du comité qui fera rapport au comité. Instaurer un processus à l'occasion de la prestation des services non liés à la vérification rendus par le vérificateur externe.
- h) Étudier le rapport du vérificateur externe, si le comité juge nécessaire d'en demander un, portant sur toutes les relations entre le vérificateur externe et les entités qui lui sont liées, d'une part, et la Société et les entités qui lui sont liées, d'autre part, notamment sur tout le travail accompli et les honoraires versés pour le travail non lié à la vérification, qui, de l'avis du vérificateur externe, pourraient raisonnablement porter à croire qu'elles nuisent à son objectivité et à son indépendance, confirmant, le cas échéant, que le vérificateur externe se considère comme indépendant; discuter de ce rapport avec le vérificateur externe afin d'évaluer son objectivité et son indépendance.
- i) Recevoir des rapports sur les discussions entre la direction et d'autres experts-comptables concernant les principes comptables à appliquer dans l'établissement des états financiers trimestriels ou annuels et les cas de fraude ou d'actes illégaux dont la direction, le service de vérification interne ou le vérificateur externe prend connaissance. À cet égard, examiner de concert avec la direction la procédure de contrôle pertinente visant à prévenir de tels risques.
- j) Au moins une fois par année, se réunir en privé avec la direction pour évaluer le rendement du vérificateur externe.
- k) Se réunir en privé avec le vérificateur externe à chaque réunion périodique du comité, pour connaître entre autres, toute restriction qu'on lui aurait imposée et les autres difficultés qu'il aurait rencontrées au cours de la vérification, notamment quant aux instructions sur la portée de son travail, l'accès aux renseignements

demandés, la collaboration fournie par la direction durant l'exécution de son travail et son évaluation du personnel et des systèmes financiers, comptables et de vérification de la Société.

- l) Évaluer le rendement du vérificateur externe; recommander au conseil soit de le remplacer au besoin, soit de voir à sa reconduction dans ses fonctions par les actionnaires de la Société.
- m) En ce qui a trait aux services fournis par le service de vérification interne, le comité :
 - (i) se réunit en privé avec les membres du service de vérification interne pour connaître, entre autres, les restrictions qu'on leur aurait imposées et les autres difficultés qu'ils auraient rencontrées au cours de la vérification, notamment quant aux instructions sur la portée de leur travail, l'accès aux renseignements demandés et la collaboration fournie par la direction durant l'exécution de leur travail;
 - (ii) examine et approuve périodiquement le mandat, le rapport hiérarchique et les ressources du groupe de vérification interne;
 - (iii) examine l'objectivité, les qualifications, l'efficacité et l'expérience du personnel de vérification interne; il approuve la nomination, le congédiement ou le remplacement du chef du service de vérification interne;
 - (iv) examine et approuve annuellement la portée prévue du programme de vérification interne, ses objectifs et les ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs;
 - (v) examine périodiquement dans l'année les rapports du service de vérification interne qui décrivent les activités du service pour la période précédente;
 - (vi) examine la relation de travail entre le service de vérification interne et le vérificateur externe et aussi entre le service de vérification interne et la direction.
- n) Obtenir du service de vérification interne et du vérificateur externe les conclusions importantes et les recommandations de contrôle interne communiquées durant la période examinée et la réponse de la direction à ces recommandations; examiner le suivi effectué par la direction et le service de vérification interne afin de vérifier si la direction a mis en place un système efficace de contrôle comptable interne.
- o) Examiner les questions d'actualité importantes en matière de comptabilité et de communication de l'information financière, notamment les prises de position des autorités professionnelles et réglementaires, et évaluer leur effet sur les états financiers de la Société.
- p) Examiner les politiques et la procédure régissant le dépôt, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la Société de la part des employés, des actionnaires de la Société et autres parties intéressées concernant les questions comptables, l'information financière, les contrôles internes et la vérification interne ou externe. Le comité veille à la mise en place de contrôles suffisants pour garantir le dépôt anonyme et confidentiel des plaintes. Il informe les employés de la procédure prévue. Le comité veille à implanter un mécanisme faisant en sorte que toutes les plaintes aboutissent devant lui, indépendamment de leur importance.
- q) Examiner les politiques d'approbation des dépenses de la haute direction.
- r) Examiner le processus en vertu duquel le chef de la direction et le chef des affaires financières de la Société attestent périodiquement de la validité des informations financières; enquêter sur l'existence de toute lacune importante dans la conception ou le fonctionnement des contrôles internes qui risquerait d'avoir un effet défavorable sur la capacité à enregistrer, traiter, résumer et communiquer des informations financières; étudier toute modification importante des contrôles internes ou du contexte d'application des contrôles internes, notamment les corrections de lacunes et de faiblesses importantes.

- s) Examiner et approuver toutes les opérations avec une personne reliée au sens du *Règlement 61-101 sur les mesures de protection des porteurs minoritaires lors d'opérations particulières*, dans sa version éventuellement modifiée.
- t) Examiner les systèmes et les contrôles de gestion des risques, surtout en ce qui a trait aux produits dérivés, à l'exposition aux devises, aux opérations de couverture et aux assurances.
- u) Au besoin, se faire conseiller par des experts, notamment des conseillers juridiques et des comptables indépendants, et mener ou faire mener des enquêtes sur des questions qui relèvent de la responsabilité du comité, selon ce qu'il juge opportun. La Société s'assurera que le comité dispose des fonds nécessaires à l'exercice des activités susmentionnées.
- v) Présenter régulièrement au conseil un rapport sur ses activités et ses conclusions.
- w) Examiner les présentes règles chaque année et recommander au conseil de les modifier au besoin.
- x) Évaluer annuellement l'efficacité avec laquelle il exerce ses responsabilités.
- y) Remplir toute autre fonction que lui délègue le conseil.
- z) Examiner le mécanisme de rotation de l'associé responsable de la vérification, de l'associé de référence et de tout autre associé de l'équipe de la mission de vérification.
- aa) Établir des politiques concernant l'embauche d'anciens ou actuels associés et employés des anciens ou actuels vérificateurs externes.

AUTRES RESPONSABILITÉS

a) Information publique

- (i) Examiner et approuver la politique d'information publique et les modifications y afférentes et voir à sa mise à jour par rapport aux faits nouveaux et aux pratiques exemplaires;
- (ii) Si possible, la direction examinera, de concert avec le comité ou le président du comité, les projets de communiqués au sujet d'alertes sur résultats ou de résultats financiers qui, de l'avis de la direction, sont susceptibles d'avoir un effet important sur le cours des titres de la Société.

b) Définition et gestion des risques

Le comité fera de son mieux pour repérer tous les risques financiers importants ou autres risques, pouvant affecter les activités de la Société et de ses filiales, y compris les responsabilités éventuelles et les plans de secours se rapportant aux systèmes de technologie de l'information, et présentera des recommandations à cet égard au conseil. Le comité discutera avec la direction, le service de vérification interne et le vérificateur externe de toutes les expositions importantes à des risques financiers et des mesures prises par la direction pour surveiller et contrôler ces expositions. Le comité est autorisé à retenir les services d'experts et de consultants pour l'aider à remplir cette tâche. Il sera loisible au comité, dans l'exécution de cette fonction, de se pencher sur les risques aux bénéfices et aux coûts de la Société et de ses filiales, notamment les tractations malhonnêtes, susceptibles d'entraîner la perte ou la dévalorisation de la réputation de l'entreprise.

c) Politiques d'autorisation

- (i) Examiner et approuver périodiquement les politiques relatives au contrôle financier, à la conduite, à la réglementation et à l'administration de la Société et de ses filiales;

- (ii) Examiner périodiquement les résolutions administratives ayant trait à l'établissement de procédures relatives aux autorisations d'engagement et d'opération, à la nomination des membres de la direction ou des autres personnes autorisées à signer des actes ou des documents et à la manière de procéder à cette signature;
- (iii) Examiner, superviser et approuver toute autre politique de dépenses qui aurait un effet sur la situation financière ou la réputation de la Société et de ses filiales.

d) Régimes de retraite

Le comité examine chaque année le traitement comptable des régimes de retraite de la Société.

RESPONSABILITÉS

Aucune disposition du présent mandat n'a pour effet de charger le comité du conseil de la responsabilité de s'assurer que la Société se conforme aux lois ou aux règlements applicables, ni n'a pour effet d'élargir la responsabilité des membres du comité ou du conseil prévue par la loi ou les règlements. Même si le comité a un mandat précis et que ses membres ont une expérience et une expertise financière, il n'est pas du ressort du comité de planifier ou d'exécuter des vérifications ni de se prononcer sur l'exhaustivité et l'exactitude des états financiers de la Société ou sur leur conformité avec les principes comptables généralement reconnus. Ces questions relèvent de la direction, du vérificateur interne et du vérificateur externe.

Les membres du comité sont autorisés à se fier, à défaut d'avoir connaissance du contraire, (i) à l'intégrité des personnes et des organismes qui leur donnent des renseignements, (ii) à l'exactitude et à l'exhaustivité des renseignements fournis et (iii) aux déclarations faites par la direction quant aux services non liés à la vérification rendus par le vérificateur externe.

Le 14 août 2009