

1989
Annual
Report



Howard Ross Library
of Management

MAY 3 1993

Annual Reports
McGILL UNIVERSITY

 Air Canada

Investor and Shareholder Information

Table of Contents

	Corporate Profile
1	Year At A Glance
1	Glossary of Terms
2	Chairman's Message to Shareholders
3	Report from the President and Chief Executive Officer
4	Customer Care from the Ground Up
4	Aggressive, Innovative and Competitive
6	The Connector Network
6	Increasing Global Presence
8	Air Canada Cargo
8	Continuing Productivity Improvements
10	A Changing Fleet
13	State of the Art Excellence
14	Expansion and Diversification
15	Air Canada's People
16	The Airline and The Community
16	Acknowledgement
18	Board of Directors
18	Officers of the Company
19	Financial Review

Head Office

Place Air Canada
500 René Lévesque Blvd. W.
Montreal, Quebec
Canada H2Z 1X5
(514) 879-7000

Stock Exchange Listings

Montreal, Toronto, Winnipeg, Alberta
and Vancouver Stock Exchanges.

Transfer Agent and Registrar

The Royal Trust Company: Halifax,
Montreal, Toronto, Winnipeg, Regina,
Calgary and Vancouver.

Duplicate Communication

Some registered holders of Air Canada shares might receive more than one copy of shareholder information mailings such as this Annual Report. While every effort is made to avoid duplication, if securities are registered in different names and/or addresses, multiple copies are forwarded. Shareholders receiving more than one copy are requested to write to the Manager, Shareholders Relations.

Annual Meeting of Shareholders

The Annual Meeting of Shareholders of Air Canada will be held at 10:30 a.m. on Thursday, April 26, 1990, at the Metro Toronto Convention Centre, (Constitution Hall), 255 Front St. W., Toronto, Ontario.

Restrictions on Air Canada Shares

The Air Canada Public Participation Act and Air Canada's Articles of Continuance limit ownership of the airline's voting shares by all non-residents of Canada to a maximum of 25 per cent. In addition, no person or group of associated persons may own more than ten per cent of the airline's voting shares.

For Further Information

Shareholders Relations:
Manager, Shareholders Relations
Telephone: (514) 879-7824
Faxcom: (514) 879-7424

Investor Relations:
Director, Investor Relations
Telephone: (514) 879-7451
Faxcom: (514) 879-7424

Corporate Profile

Air Canada is a Canadian-based international air carrier providing scheduled and charter air transportation for passengers and for cargo. The airline's passenger route network offers scheduled services to 31 North American cities.

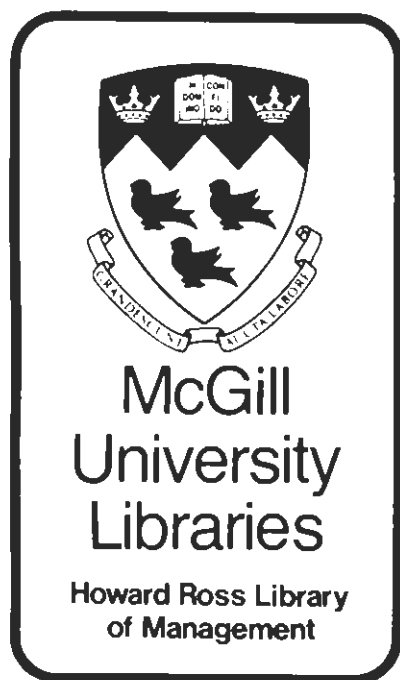
Through its domestic Connector partners, another 53 Canadian communities and 14 cities in the United States are linked to the Air Canada network. The Corporation serves 33 cities in Europe, the Caribbean and Asia. Charter passenger services are provided to over 20 international destinations.

The airline's cargo division serves 60 destinations in Canada and internationally, with representation in over 80 countries.

Air Canada provides computer services, aircraft and engine maintenance, technical and pilot training, and ground handling services to airlines and other customers.

The Corporation holds equity interest, directly or indirectly, in five Canadian regional airlines, AirBC, NWT Air, Air Ontario, Air Alliance and Air Nova.

The airline's diversification also includes enRoute Card Inc., the world's largest airline-operated credit card; Touram Inc., a major Canadian tour operator, and other airline-related businesses.



Year at a Glance

	1989	1988*	Change
Financial			
(Millions Except Per Share Figures)			
Operating Revenues	\$3,676	\$3,426	7%
Operating Income before provision for staff reduction and retirement costs	\$ 123	\$ 114	
Operating Income	\$ 107	\$ 108	
Net Income	\$ 149	\$ 89	
Net Cash Flow	\$ 139	\$ 125	
Common Shares Outstanding (millions)	73.0	71.9	
Net income per Common Share**	\$ 2.06	\$ 1.86	
Net Cash Flow per Common Share**	\$ 1.76	\$ 2.74	
Return on Equity	15.4%	13.5%	
Operating Statistics			
(Scheduled and Charter – not consolidated)			
Revenue Passengers Carried (millions)	12.0	11.9	1%
Revenue Passenger Miles (millions)	16,278	15,553	5%
Available Seat Miles (millions)	23,348	21,778	7%
Passenger Load Factor	69.7%	71.4%	
Yield per Revenue Passenger Mile	16.3¢	15.7¢	4%
Operating Expense per Available Ton Mile	79.5¢	75.6¢	5%
Average Number of Employees	23,247	22,640	3%

* Restated. See note 2.

** Per share amounts have been calculated using the weighted average number of common shares outstanding during the year.

Glossary of Terms

Operating Margin

Operating income as a percentage of total operating revenues.

Cash Generation Margin

Funds provided from operations, including proceeds on disposal of property and equipment, as a percentage of total operating revenues.

Return on Equity

The average rate of return on shareholders' equity.

Net Cash Flow

Net income before extraordinary items plus non-cash items included in net income.

Fixed Capital

The aggregate of shareholders' equity and subordinated perpetual debt.

Revenue Passenger Miles

Total number of revenue passengers carried multiplied by the miles they are carried.

Available Seat Miles

A measure of passenger capacity calculated by multiplying the total number of seats available for revenue traffic by the miles flown.

Passenger Load Factor

A measure of passenger capacity utilization derived by expressing revenue passenger miles as a percentage of available seat miles.

Revenue Ton Miles

An overall measure of passenger and cargo traffic calculated by multiplying total tons of all revenue traffic carried by the miles they are carried.

Available Ton Miles

An overall measure of passenger and cargo capacity calculated by multiplying total tons of capacity available for revenue traffic by the miles flown.

Weight Load Factor

An overall measure of passenger and cargo capacity utilization derived by expressing revenue ton miles as a percentage of available ton miles.

Yield

Average revenue per revenue passenger mile or revenue ton mile.

Chairman's Message to Shareholders



To every ending there is a beginning. And that is the story of this year for the New Air Canada. In July, the airline became a fully publicly-owned company and Air Canada's ownership was transferred to more than 80 thousand shareholders.

This change came about at a turbulent time for the global airline industry, with all carriers feeling the pressure of increased competition, market volatility, a softening North American economy, and rising costs.

Air Canada is now well placed to react to these corporate challenges. Our new status has given us the ability to respond quickly and directly to fluctuations in market conditions, and to pursue business-oriented strategies that will best serve the interests of our customers, shareholders and employees.

At the same time, while net income for 1989 was the highest in the Corporation's history, we recognize that earnings from the core passenger and cargo businesses were disappointing.

The airline's revenue from its core operations must be strengthened. With our increased operational flexibility, Air Canada's management is confident that this is an achievable goal.

This confidence is weighted in over five decades of corporate history that

established a solid foundation of fiscal management and technical service excellence; a diversified national and international route network; and a tradition of superior customer service.

As always, the airline's service excellence relies on the dedication and commitment of the men and women of Air Canada. They are to be commended for their frontline efforts in maintaining this success over the past year.

Today, Air Canada is among the world's twenty largest and most profitable airlines. The task for the Corporation lies not so much in maintaining this position, but in improving it.

The international aviation sector presents some significant challenges related to this goal. The emergence of mega-carriers, with their enormous marketing potential is in direct response to the increased emphasis on market forces now evident in both North America and Europe.

As these airlines progress in their efforts to increase their networks through fleet expansion, acquisitions or commercial alliances, the international aviation community will continue to experience the effects of these actions.

It is against this reality that Air Canada must compete. As with all international airlines, we must intensify our efforts towards cost efficiency, product innovation and competitiveness. In addition, Air Canada intends to use the inherent strength of our domestic network to strengthen the development of our global system.

Management's challenge is to continue effectively meeting these demands through programs that have as their basis improved efficiency and productivity.

The transformation of Air Canada from a crown corporation to a public company was completed in less than one year. The airline's fundamental strategies are now bridging the past with the present.

They are enabling the Corporation to fully determine its future mission and goals, within a world that will be vastly different from the past.

National markets are merging rapidly into a single world economy, with the emergence of significant and distinct trading blocks.

These fundamental shifts in the pattern of world trade are creating changes in the social, commercial and political environment that have a direct impact on the world's airline industry.

The Corporation believes that with its comprehensive fleet renewal program and strong domestic and international market presence, it is well placed to withstand the vagaries of a changing global marketplace.

The New Air Canada is leaner and more profit-oriented, with a renewed dedication to its customers. Management is demonstrating its ability to react effectively to rapid changes in a consistently complex and difficult air travel environment. Our commitment is to strengthen that position. In an increasingly competitive global environment, we believe this is what is required to survive and to prosper.

I join with management in paying tribute to the Board of Directors. We have benefited from their wisdom and knowledge throughout this challenging year of transition.

During the year, five members of our Board of Directors retired. Appreciation for their respective contributions was expressed by the management and staff to Peter C. Bawden of Calgary, Alberta; Fred J. Dickson, Q.C., of Halifax, Nova Scotia; Duncan J. Jessiman Sr., Q.C., of Winnipeg, Manitoba; Michael J.P. Monaghan, Q.C., of Corner Brook, Newfoundland; and Kenneth M. Waschuk of Regina, Saskatchewan.

In closing, I share with you my firm belief that Air Canada is positioned for the future. We have a healthy financial position; superior products with a strong brand image; and a workforce committed to continued excellence in customer service.

Claude I. Taylor, D.C.
Chairman of the Board

Report from the President and Chief Executive Officer



Air Canada made substantial progress during the year as it continued to strengthen and re-align its operations. Management is committed to ensuring that the airline's core businesses of passenger and cargo are effectively positioned to meet the increasing domestic and international competitive pressures.

A record net income was achieved, and passenger revenue increased by \$313 million. However, the airline's operating margin was clearly inadequate as performance deteriorated in the fourth quarter. Appropriate actions have been taken to ensure that profit performance will be significantly improved in 1990.

Domestically, passenger revenues increased by twelve per cent as the airline benefited from increased passenger preference resulting from continued introduction of competitive products and services; the expansion of its transcontinental schedule; and further integration and expansion of its Connector network.

Internationally, passenger revenues increased by twelve per cent, reflecting new European market penetration; effective fleet utilization; and higher yields on routes to the United States.

Although Cargo revenue declined, the division's profitability improved due to a reduction in operating costs, and the sale in 1988, of two freighters that no longer met the airline's operational requirements.

In its transition from a crown to a publicly-traded company, three principal objectives have guided Air Canada: to generate profits commensurate with the capital employed; to strengthen its balance sheet; and to distinguish its customer service from that offered by competitors.

The airline's financial position is now more suitable for an investor-owned company. Equity-class perpetual bonds have improved our debt-equity ratio and at year-end the Corporation had \$557 million in cash on hand to facilitate financing of the fleet renewal program.

The emphasis on ensuring the cost-effectiveness of all operations will remain an on-going priority.

A major success during the year was the airline's adoption of a customer care strategy. The process includes: commitment to customer-based product design, increased training of the workforce, giving each employee the Power to Act on behalf of customers, and greater recognition of employee performance.

The enthusiasm with which employees have accepted the concept of total customer care is rewarding. There is now a growing recognition among customers that Air Canada's service is better than that available from our competitors.

Driven by the explosive growth of global communication, trends toward government deregulation, and technological advances, important changes are taking place on the world stage.

With the free trade pact between Canada and the United States, one of Air Canada's objectives is to increase its participation in the North American market. As an immediate step, significant growth in market share will be achieved on routes between Canada and Florida.

The impact of a single market in Europe coming at the end of 1992, cannot yet be foreseen and the situation must be closely watched.

Air Canada continued its expansion in Europe by inaugurating service to three new destinations including Athens, Greece; Zagreb, Yugoslavia; and Nice, France. Our immediate goal is to consolidate our European network, and to improve its profit potential.

It is clear that the most important developing market for air transport will continue to be Asia and the Pacific Rim. Air Canada is preparing for its first routes over the Pacific. The airline remains optimistic it will soon acquire the rights to provide service between Canada and Japan.

As we look to the future, there is the realization that while Air Canada achieved and surpassed many goals in 1989, the coming years must be viewed with cautious optimism. This is reflected in our 1990 Operating Plan.

The challenges ahead are considerable, however the airline has a group of dedicated men and women possessing great skill and understanding of the industry. Technically Air Canada is among the best of the world's major airlines. Our customers recognize and appreciate our continuing dedication to service excellence.

The years ahead will no doubt be as turbulent as the one just completed. The company believes that with its improved financial position, comprehensive fleet renewal program, and strong domestic and international market presence, Canada's preeminent airline can meet its future successfully for the benefit of its customers, its shareholders and its employees.

Five of the company's senior officers, A. Bodnarchuk, B.A. Gillies, D.J. Groom, W.J. Reid, and H.J.G. Whitton have retired. Tribute was paid for their outstanding commitment and contribution.

Pierre J. Jeannot, O.C.
President and Chief Executive Officer

Customer Care from the Ground Up

Air Canada has long recognized that continuing success is dependent on the goodwill and loyalty of its customers. The transition to a publicly-owned company has reinforced this commitment. One of Air Canada's fundamental operating strategies is to differentiate the Corporation's core passenger and cargo products from those of its competitors by providing superior customer care. This determination is based on the tangible belief that when customers purchase an Air Canada product, they have the right to the highest standards of service.

Customer Care Strategy

To strengthen this commitment, Air Canada adopted a customer care strategy in 1989, and began to focus all the Corporation's efforts toward the customer. The process includes a commitment to customer-based product design, provision of training and tools for the workforce, giving employees the Power To Act on behalf of customers, and recognizing and rewarding outstanding employee performance.

During the year, major Awareness Conferences, under the theme Customer Care from the Ground Up, were held across the airline's system. All of the Corporation's workforce were involved, including non-customer and customer contact employees.

In 1990, the process will continue through a series of seminars which will explore customer care in greater detail, and more fully demonstrate how employees can make a difference. Training programs, particularly for public contact employees, will be strengthened with emphasis placed on meeting customer expectations.

Employee Involvement

Through re-stated company policies, employees are encouraged to immediately resolve customer difficulties, and to suggest methods for improving the quality of service. Underpinning this initiative is the message of using good judgement to meet one objective: "If the customer is happy, you are doing the job right".

The effort is concerted, the dedication is long-term. Air Canada will continue developing its Customer Care strategy to ensure that customers receive superior service and care.

Aggressive, Innovative and Competitive

Air Canada's primary objective within the Canadian passenger market is to remain this country's preeminent airline. In 1989, the Corporation's domestic market share rose four percentage points, and at year-end was 51 per cent. A twelve per cent revenue increase, from \$1.5 billion in 1988 to \$1.7 billion in 1989, was recorded.

Market Dominance

Air Canada's position in the Canadian marketplace has been achieved through its dedication to fully meeting the travel requirements of its passengers. Market dominance will be maintained by continuing to offer innovative products and convenient schedules; through reliable and high quality service; with an extensive domestic and international network; and by remaining competitive in price-sensitive markets.

The airline's state-of-the-art yield management system contributes to both market position and the strength of passenger yields. It allows the airline to manage the seat capacity offered in the most cost-efficient manner.

During the year, revenue on the airline's transcontinental routes linking Toronto-Montreal-Ottawa with Vancouver-Calgary-Edmonton increased by 15 per cent, an exception to overall results in a generally soft Canadian market. Additional non-stop flights were introduced between Toronto-Vancouver and Ottawa-Vancouver.

Customer Care,
along with products
such as Executive Class,
maintained the airline's
leading marketplace
position.



Executive Class Service was extended on the airline's other major Canadian network; Rapidair routes between Toronto, Montreal and Ottawa.

The airline maintained its policy of introducing or modifying major discount fare programs. A promotional fare program was offered for passengers using both Air Canada services and Connector flights. And, age eligibility for the Freedom Flyer offering, along with the airline's senior economy and excursion fares, was reduced from 65 to 62 years.

Aeroplan

Aeroplan, the Corporation's frequent flyer program marked its fifth year of operation, with membership now over 500 thousand. The airline has a managed redemption program for its Aeroplan members. The process, using Air Canada's yield management inventory system, ensures the most cost efficient allocation of Aeroplan seats for each flight.

Service to members was improved through a new automated mileage accumulation system; and Aeroservice, a convenient 24-hour daily telephone answering service for routine inquiries.

The Connector Network

Air Canada, in cooperation with its Connector airlines has developed an air travel network that reaches 98 destinations throughout North America.

The system is an integral part of Air Canada's passenger strategy and the Corporation holds equity interest, directly or indirectly, in five of its six Connector carriers including Air Nova, Air Alliance, Air Ontario, NWT Air, and AirBC. Air Canada has a commercial agreement with its other Connector airline, Air Toronto.

Greater Efficiency

The Connector system's development has enabled Air Canada to ensure that an increasing number of communities are served with greater efficiency and improved frequency through the use of aircraft more suited to smaller markets. The system provides more than 250 daily connections with Air Canada at 23 Canadian airports. Approximately 35 per cent of the passengers carried by Connector carriers connect to the Air Canada network.

Through the Connector network, Air Canada continued rationalizing its domestic route system. In June, the Corporation withdrew operations from Sydney, Gander, Stephenville and Sept-Îles. Services have been assumed by Air Nova and Air Alliance.

In October, Air Canada announced the withdrawal of services from North Bay, Timmins, Windsor, Sudbury, Val-d'Or and Rouyn. Service to these communities will be assumed by Air Ontario and Air Alliance. The moves will take place during the first quarter of 1990.

Increasing Global Presence

Increased services, new destinations, commercial agreements, and an emphasis on route profitability characterized Air Canada's year in the international marketplace.

Service to the United States, the Caribbean, Europe, Asia and international charters accounted for 42 per cent of the airline's passenger revenues, earned in an extremely competitive marketplace.

New Destinations

In 1989, scheduled service was inaugurated to seven international destinations: Athens, Greece; Zagreb, Yugoslavia; Nice, France; Birmingham, England; Governor's Harbour, Eleuthera; and Caracas and Porlamar, Venezuela. The airline now provides scheduled service to 40 international destinations. Non-stop service to Zurich from Toronto was introduced. Providing non-stop service to major European destinations is a product cornerstone for Air Canada.

Upgraded Executive Class

Improved customer service remained the foundation for building traffic to all destinations. Approximately \$18 million was invested to upgrade the airline's international Executive Class service. Executive Class cabins in the airline's six Boeing 747 and seven Lockheed 1011 aircraft were fully refurbished.

Service to the United States

The airline serves seven scheduled destinations in the United States, including New York, Boston, Chicago, Los Angeles, San Francisco, Miami and Tampa. Additional flights to Newark, New Jersey from Montreal and Toronto have provided improved service for New York bound passengers. Increased service to California destinations showed encouraging growth. Executive Class service was expanded on the airline's major U.S. routes.

A substantial increase in seat capacity to Florida, Jamaica and other southern destinations was made as the company continued its drive to gain a greater share of the leisure market.

Global Development

Commercial agreements were signed with Trans World Airlines and Singapore Airlines. Air Canada's international alliance partners also include Air New Zealand, Cathay Pacific Airways, Royal Jordanian Airlines, and Austrian Airlines. These agreements provide for mutual passenger exchanges, improved connections and extend Air Canada's network to a growing number of world destinations.

As globalization of the international air transport network continues, such agreements will make an important contribution to passenger convenience and the airline's revenues.

Improved customer service and greater frequency are enabling Air Canada to maintain and strengthen its share of international passenger traffic. The airline is exploring every opportunity for growth while relying on strict profitability thresholds to determine the continuing viability of each service.

Scheduled service to Birmingham did not meet expectations and was suspended.

The airline will continue to monitor current and potential destinations. International routes, like all others, must be commercially feasible and Air Canada will seek markets with the greatest profit potential. The need for continued global development is vital to Air Canada. While the airline is committed to maintaining market dominance domestically, the Corporation must increase its world presence if it is to compete as a major international carrier.

Air Canada Cargo

Air Canada's cargo operation moved decisively toward its profit goals as a restructuring, started in late 1988, began to yield anticipated results. Revenues were \$398 million, eleven per cent of the airline's gross income.

Improved Profit Levels

The restructuring has succeeded in reducing costs and improving profit levels through more effective utilization of the passenger fleet's cargo capacity; route rationalization; and the development of innovative products and services. The addition of the Airbus A320, with its ability to accommodate lower-deck cargo containers will tangibly assist cargo in reaching its profit goals.

The Overnight Division of Gelco Express Limited, a wholly-owned Air Canada subsidiary, was sold to Purolator Courier, Canada's largest courier operator. As part of the transaction Air Canada gained a 22 per cent equity interest in Purolator, and entered into a comprehensive agreement to provide and arrange transportation for all Purolator's domestic air courier volume. Gelco continues to operate its extensive same-day Canadian inter-city messenger system.

Enhanced Domestic Network

Air Canada's domestic cargo network was enhanced with the addition of cargo hubs at Moncton and Winnipeg. Schedules were improved, destinations increased, and capacity upgraded with two Boeing 727 freighters added to the airline's fleet of six DC-8-73 freighters.

A computerized cargo management system, UNYSIS CARGO, will come into service during 1990. Improvements will include space booking and allocation control; state-of-the-art tracking and tracing capabilities; and comprehensive billing procedures.

Through further route rationalization, continued integration with the passenger service, and a focus on primary markets, cargo profit levels will continue to grow.

Continuing Productivity Improvements

Air Canada's commitment to controlling and reducing its costs is centered on four major programs: automation to improve productivity; consolidation to gain efficiencies of scale; route rationalization to match capacity to market demand; and continued steps to reduce overhead and administrative costs.

Automation

The airline's automation projects continued with on-going developments and improvements in revenue data handling systems; electronic baggage tagging and mechanized handling; cargo management systems; and yield management processes.

Consolidation

A major area of cost savings is the consolidation of functions once distributed over the system. Centralization projects completed, or under way, include weight and balance control, telephone reservation offices, In-Flight crew scheduling, and computer operations. Further consolidation will continue. To gain greater cost efficiency some functions were reclassified, such as cabin grooming; or sub-contracted, such as the Lockheed 1011 refurbishment program.

Rationalization

Route rationalization continued as Connector carriers assumed routes where their aircraft are better suited to the traffic flow, allowing the Corporation's aircraft to be more effectively deployed. During the year, Air Canada withdrew operations from four Canadian cities and announced its withdrawal from six communities, to take place in early 1990. Service is being assumed by the Corporation's Connector carriers.

argo enhanced its
omestic operations with
he addition of hubs at
Moncton and Winnipeg.



The long-term program to reduce administrative and overhead costs will be maintained. During the year, an approximate six per cent reduction in the airline's management and administrative & technical support staff was achieved with the elimination of more than 300 positions. Staff reductions were met through early and normal retirements, and attrition.

A Changing Fleet

A modern, state-of-the-art fleet is the foundation of an airline. It must be continually updated to ensure it is at the leading edge of aircraft technology. It must also meet evolving customer requirements, new realities of competition, and the on-going need for improved cost efficiency.

Air Canada has embarked on a major \$3.8 billion fleet renewal program. A minimum of 47 new aircraft will be added over the next five years. The Corporation has taken options on a further 36 aircraft.

Airbus A320

The airline has ordered 38 Airbus A320's, with delivery of the first aircraft taking place in early 1990. The A320, for use on North American routes, will replace the airline's fleet of 33 Boeing 727's. Twenty-seven 727's have been forward sold to Federal Express and will be delivered as the replacement A320's are put into service.

The A320 will provide the airline with fuel savings of more than 40 per cent when compared to the 727, and reduce exhaust emissions by more than 50 per cent. One of the world's quietest aircraft, the A320's noise footprint at take-off is approximately 15 per cent of the 727. An operationally flexible aircraft, the A320's containerization will provide greater cargo handling efficiency, and speed in baggage handling.

Boeing 747-400

Air Canada has ordered three Boeing 747-400 aircraft. The aircraft, which will carry 277 passengers and twelve cargo pallets, incorporates the latest advances in aerodynamics, structural materials, avionics, and interior design.

The 747-400 will enter service in 1991. With a flight range of approximately six thousand nautical miles, the 747-400 will be utilized on some existing major international routes and on new routes to the Pacific Rim. Fuel consumption will be 18 per cent less than for the Boeing 747-200, the currently used model.

Boeing 767-300

Six Boeing 767-300 extended range (ER), 217 seat aircraft have been ordered, with deliveries scheduled to begin in 1993. The aircraft will replace the Lockheed 1011-500, with substantial savings in operating costs. In 1989, the airline took delivery of two 767 ER aircraft, bringing to nine the number of 767 ER's in the fleet.

The Fleet

Throughout 1989, the 747 passenger aircraft served southern and inter-continental routes, while the 747 (Combi) aircraft were deployed between Canada, Europe and Asia. The 767 were utilized on North American transcontinental routes. The 767 ER and the 1011 fleets were used primarily on international routes. The 727 were deployed on intermediate North American routes, while the DC-9 fleet was utilized on short haul domestic and transborder routes.

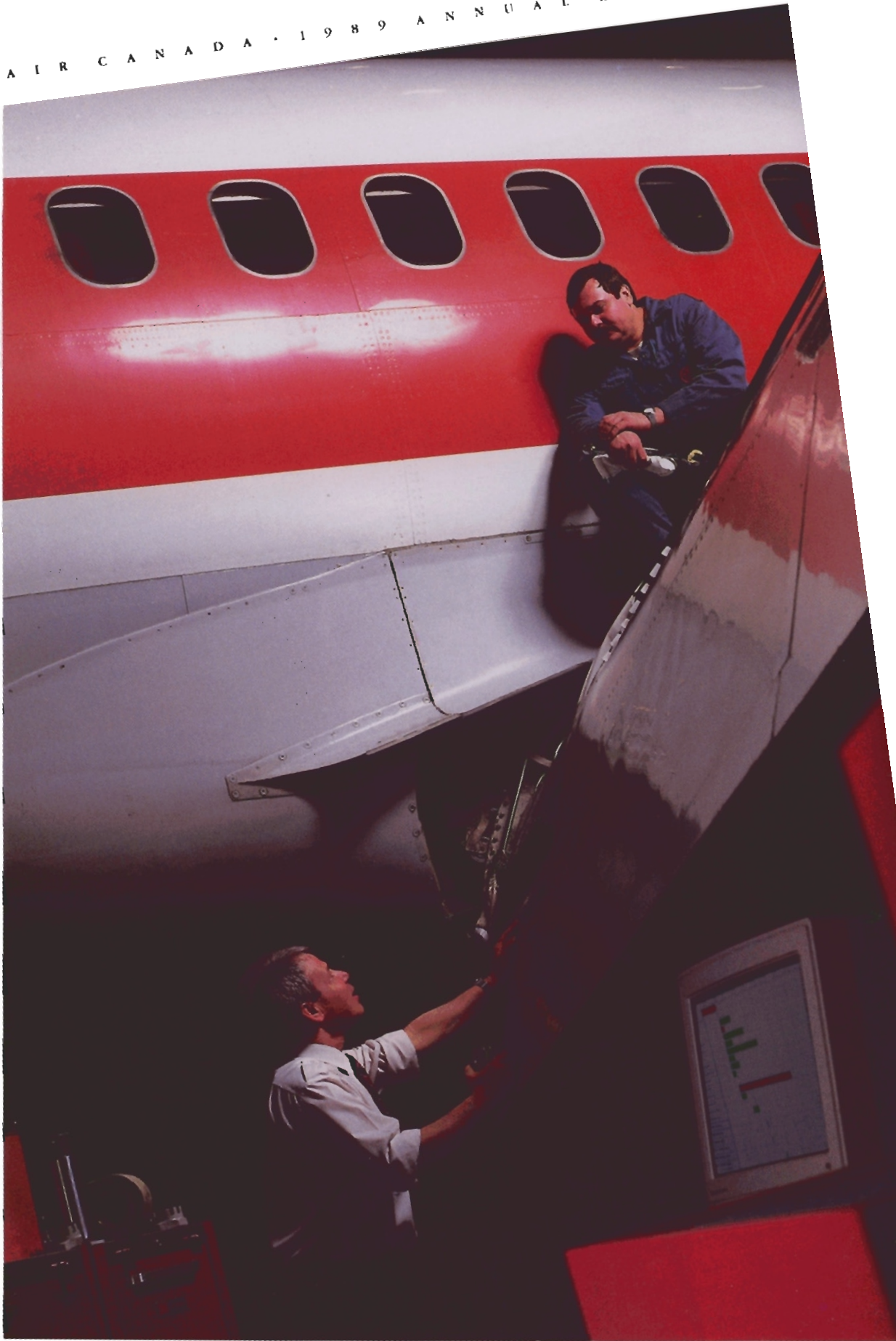
At year end Air Canada's fleet comprised 115 aircraft, consisting of six 747's, fourteen 1011's, twenty-one 767's, thirty-three 727's, thirty-five DC-9's, and six DC-8 freighters.



The Airbus A320 will
serve the airline's
North American routes.



Stringent maintenance standards were maintained through state-of-the-art technology and a lasting commitment to technical excellence.



State of the Art Excellence

FLIGHT OPERATIONS: During the year, the Corporation was the first airline in Canada to order TCAS II (Traffic Alert, Collision Avoidance System). TCAS advises pilots of direction, range and relative altitude of transponder-equipped nearby aircraft and displays vertical advisories to resolve potential traffic conflicts. Delivery of the system began in the third quarter and is being installed as part of regular aircraft maintenance procedures.

Japan Airlines (JAL) is now licensed to use the Air Canada developed software system for air-to-ground communication throughout Japan. The system allows two-way data communication between the flight deck of an airborne aircraft and the ground, reducing pilot workload and enhancing operational integrity.

The Corporation is exploring using this technology to provide passengers with improved air-to-ground communications. Other international airlines are reviewing the state-of-the-art airborne safety and communication system with Air Canada.

On-going pilot training remained one of the airline's highest priorities. Simulator training for Air Canada pilots totalled more than 43 thousand hours, an increase of approximately six per cent over the previous year. Pilot training contracts for 18 other carriers, generated approximately \$5 million in revenue.

TERMINAL FACILITIES: Increasingly airport facilities, including terminals, are becoming cornerstones to an airline's successful market presence and penetration.

In Canada, recent projects by Air Canada have included improvements to airport facilities in Calgary and Vancouver. Expansion and renovations to Terminal II at Pearson International Airport in Toronto are under way. The \$52 million initial investment in quality of passenger service will make travel easier and more convenient for the Corporation's customers.

In the United States, Air Canada has acquired three dedicated gates at Newark airport on a long-term lease. A refurbishment program is being completed at these facilities. The airline has also invested, with three major U.S. airlines, in a new terminal building in Los Angeles.

In London, England, major improvements have been completed at the airline's Heathrow Airport terminal.

TECHNICAL OPERATIONS: Maintaining highly developed technical skills requires extensive and elaborate training programs. Throughout the year, courses were provided to ensure that employees had the skills and knowledge to meet the increasingly complex technological demands. The number of licensed Mechanics increased by nine per cent.

With delivery of the Airbus A320 beginning in 1990, the branch's personnel are fully trained to apply Air Canada's stringent maintenance and engineering procedures to the world's first commercial aircraft to operate with computerized flight controls.

As aircraft design continues to incorporate the most modern technology, Air Canada's Technical Operations is using equivalent maintenance equipment, along with technical skills to achieve and exceed the Corporation's safety and reliability standards.

This internationally recognized commitment and the airline's on-going investment in technologically advanced facilities and equipment has enabled Air Canada to become one of the few airlines in the world which does the majority of its own aircraft maintenance. Utilizing this capability, the airline realized more than \$65 million in revenue by performing maintenance and engineering work for over 40 companies and airlines.

FACILITIES & SUPPLY: Air Canada places a high priority on having the required facilities and machinery that enable the airline to be efficient and competitive. The inventory of supplies and spare parts is one of the Corporation's major investments and during the year amounted to \$156 million. Purchasing the most advanced and sophisticated technologies as they become available, the branch provides the necessary support for the highly complex work performed by Flight Operations and Technical Operations.

Expansion and Diversification

Air Canada is engaged in a number of airline-related companies that provide an expanded operating base and a method of marketing operational expertise.

The enROUTE CARD, the world's largest airline operated travel card system, provides a travel and travel-related expense control system to businesses as well as individuals. With more than 280 thousand cardholders, the Card is accepted by over 200 airlines and approximately 15 thousand restaurants, hotels and car rental agencies in Canada and internationally.

During the past five years, enRoute's vendor sales have increased at an annual compound growth rate of 26 per cent. The Card is presently expanding its presence in the U.S., through two U.S. entities.

TDURAM, Inc., a wholly owned subsidiary, is a major Canadian tour operator offering leisure and vacation packages. Touram provides service to over 40 destinations in North and South America, the Caribbean, and Europe. More than 200 thousand customers, including approximately 165 thousand tour clients travelled with the company in 1989. Since 1985, Touram's annual compound growth rate has been 18 per cent in the number of tour passengers carried, forming a strong basis for continued Air Canada participation in the leisure market.

GPA GROUP plc, is the world's largest aircraft leasing company. During the fourth quarter, Air Canada, a founding partner in GPA of Shannon, Ireland, sold 326 thousand of its 879,925 shares in the company. The proceeds, \$246 million, resulted in a capital gain of \$131 million after tax. Air Canada retains a 9.3 per cent interest in GPA making it the third largest shareholder. The share sale has made a substantial contribution to financing the Corporation's fleet renewal program.

The GEMINI GROUP LIMITED PARTNERSHIP, formed in 1987 and equally owned by Air Canada, PWA Corporation and Covia Partnership (Covia), operates the largest airline passenger reservation system in Canada. Gemini provides Air Canada with strategic control of its domestic distribution channel and enables it to negotiate equitable product display arrangements with other international computer reservation systems.

Gemini supplies distribution and reservation services for airlines, hotels, tour companies and car rental firms to over 3,700 travel agents with over 8,000 installed terminals.

Gemini's alliance with Covia, the world's largest customer reservation system, was formed during the first quarter. Through the agreement Covia became a one-third owner of the Gemini Group in return for Gemini obtaining exclusive rights to Covia's computer software, called Apollo, for use in Canada. Air Canada has taken a one per cent ownership position in Covia. Covia's international scope extends to an agreement with the Galileo group, Europe's shared reservation system. The result is an efficient world-wide network.

Air Canada's People

More than 80 per cent of Air Canada's employees are shareholders in the airline. During the year, 25 per cent of the workforce joined the company's new on-going Employee Share Ownership Program. The Corporation has one of the highest employee ownership participation levels in Canada. This tangible belief in the airline's future was further supported through a strong understanding and commitment to ensuring that Air Canada achieved the service, technical and operational standards necessary to succeed in the increasingly complex domestic and international environment. A major program was the participation by employees in the airline's introduction of the Airbus A320. Teams of flight attendants, pilots, mechanics, and ground personnel actively contributed to designing the interior and specific structural areas of the aircraft that are at the discretion of Air Canada.

Training Programs

Air Canada has training programs that encompass all areas of the Corporation's expertise. While extensive skills training is on-going for such branches as Flight Operations, Maintenance, and In-Flight Service, more than three thousand employees took part in company sponsored programs that included sales effectiveness techniques; employee communication and participation methods; management development; and computer instruction.

Air Canada believes strongly in maintaining a workplace environment in which there is an understanding of the shared employee responsibility for the Corporation's welfare.

The degree of this commitment is demonstrated through two successful activities: the Award of Excellence which annually honours employees, chosen by their peers, for their outstanding performance both at work and in the community; and the Employee Suggestion Program which resulted in cost savings of over \$2 million for the airline.

Employment Equity

The Corporation and its men and women are deeply conscious of changing social and cultural patterns in Canada and throughout the world.

The airline's on-going Employment Equity program recognizes the country's diversity of peoples, and underpins the commitment to representative employment. Additionally, Air Canada's people are proud of their ability to serve all Canadians in the official language of their choice. Language training is available to all Air Canada employees.

Employee Assistance

The Employee Assistance Program, which is a co-operative effort between management and union representatives continues to provide timely and invaluable help to employees on a wide range of personal problems that affect their work performance, and when warranted, includes the involvement of professionals from various disciplines.

Labour Agreements

Approximately 79 per cent of Air Canada's employees are covered by labour agreements. A collective agreement, presently in ratification, was concluded during the year's last quarter with the Canadian Airline Pilots' Association, representing the Corporation's 1,742 pilots.

In 1990, negotiations for new collective agreements will take place with the following major unions: approximately 9,000 employees represented by the International Association of Machinists and Aerospace Workers in Maintenance, Ramp Services, Cargo, Facilities & Supply, as well as 500 employees in the Finance Branch located in Winnipeg; approximately 3,500 Customer Sales & Service employees represented by the Canadian Auto Workers Union; and approximately 3,500 Flight Attendants represented by the Canadian Union of Public Employees.

The Airline and The Community

Air Canada and its 23 thousand people demonstrated a strong commitment to the communities in which shareholders, customers and employees reside.

The airline responded to more than 600 requests for donations in Canada from a broad range of national and local organizations including health and educational institutions; humanitarian causes; culture and the arts; and community activities.

Sponsorships

Air Canada continued its sponsorship of amateur athletics for both men and women. Particular emphasis was placed on youth activities in the areas of midget hockey, ringette, and Canadian and international youth sailing championships.

The airline actively supported film, music and theatre across the country. A major program was the sponsorship of exhibitions showing the works of young Canadian artists in Ottawa, New York and Venice. The airline also has an on-going program to expand its collection of quality art pieces, representative of the country's diverse peoples and regions.

People to People

Throughout the airline's national and international network people donated large amounts of time and effort volunteering for many worthy causes. Corporately, the men and women of Air Canada contributed more than \$1 million in the annual Campaign for Funds, a commitment supported through the airline's own Corporate Donations program.

Unfortunately, no listing can fully describe the many programs and the broad individual commitments that are made to help organizations or people. And yet, a compilation of projects is not really the true measure.

For whether the assistance is given at the corporate level, by employees acting on behalf of the airline, or by individuals acting independently, it reflects the traditional values of the company... values that will also be an integral part of the Public Air Canada.

Acknowledgement

The Corporation's achievements during the past year were due in large part to the dedication and professionalism of Air Canada's workforce. The Board of Directors expresses its sincere appreciation to the company's men and women for their efforts, and for their commitment to establishing customer care as a priority strategy throughout the company. The Board also views as one of the Corporation's great strengths the fact that more than 80 per cent of the workforce are shareholders in their airline. This emphasizes the collective and individual understanding that Air Canada's future is based upon a shared responsibility.



Claude I. Taylor, O.C.
Chairman of the Board



Pierre J. Jeannot, O.C.
President and Chief Executive Officer

Air Canada and its people are prepared for the challenges of the future.



Board of Directors

W. David Angus, O.C.
Partner
Stikeman, Elliott
Montreal, Quebec

C. David Clark
Chairman of the Board,
Chief Executive Officer &
President
Campbell Soup Company Ltd.
Toronto, Ontario

John F. Fraser
President &
Chief Executive Officer
Federal Industries Ltd.
Winnipeg, Manitoba

Rowland C. Frazee, O.C.
Retired Chairman and
Chief Executive Officer
The Royal Bank of Canada
Town of Mount Royal,
Quebec

David A. Ganong
President
Ganong Bros. Limited
St. Stephen, New Brunswick

William Jamas
Corporate Director
Toronto, Ontario

Pierre J. Jeannot, O.C.
President &
Chief Executive Officer
Air Canada
Town of Mount Royal,
Quebec

Fernand Lalonde, O.C.
Partner
Ahern, Lalonde, Nuss, Drymer
Westmount, Quebec

Gordon F. MacFarlane
Chairman &
Chief Executive Officer
British Columbia Telephone
Company
Vancouver, British Columbia

David E. Mitchell, O.C.
President &
Chief Executive Officer
Alberta Energy Company Ltd.
Calgary, Alberta

Paul D. Mitchell
President
Johnson & Johnson
Baby Products Company
McNeil Consumer Products
Company
Waterloo, Ontario

Fernand Roberge
President &
Chief Executive Officer
Ritz-Carlton Inc.
Montreal, Quebec

Claude I. Taylor, O.C.
Chairman of the Board
Air Canada
Montreal, Quebec

Louise Brais Vaillancourt, C.M.
Corporate Director
Outremont, Quebec

Jean Wadds, O.C.
Corporate Director
Prescott, Ontario

Officers of the Company

Claude I. Taylor, O.C. Chairman of the Board
Pierre J. Jeannot, O.C. President & Chief Executive Officer

L. Desrochers Executive Vice President,
Marketing Sales & Service
W. J. A. Rowe Senior Vice President, Passenger Sales &
Service, Western Canada & Pacific Rim
J.-J. Bourgeault Vice President, Passenger Sales & Service,
Eastern Canada, United States & South
G. Bridges Vice President, Cargo
Z. Clark Vice President, Passenger Sales & Service,
Europe & Asia
M. E. Fournier Vice President, Marketing Services
G. R. MacCormack Vice President, Passenger Marketing
V. S. Slivitzky Vice President, Government &
Industry Affairs

J. F. Ricketts Executive Vice President, Finance &
Planning and Chief Financial Officer
W. J. Brooks Vice President & Controller
P. R. Garratt Vice President, Corporate & Financial
Planning
R. H. Lindsay Vice President, Corporate Development &
Commercial Holdings
M. R. Peterson Treasurer

B. R. Aubin Senior Vice President, Technical Operations
C. H. Simpson Senior Vice President, Flight Operations
J. C. Tennant Senior Vice President, Operations &
Services
B. F. Miller Vice President, In-Flight Service
V. K. Wozniuk Vice President, Airline Operational
Services

J. Whitelaw Senior Vice President, Corporate &
Human Resources
T. D. Little Vice President, Personnel
Francine Vallée Vice President, Public Affairs

L. Cameron DasBois, O.C. Vice President & General Counsel
P. Létourneau Secretary of the Company

Note: The following retired as officers of the Corporation.

A. Bodnarchuk Vice President, Computer & Systems
Services
B. A. Gillies Vice President, Facilities & Fuel
Management
D. J. Groom Executive Vice President,
Corporate Services
W. J. Reid Executive Vice President, Finance &
Planning and Chief Financial Officer
H. J. G. Whitton Vice President, Corporate &
Financial Planning

Financial Review

Table of Contents

20	Management Discussion and Analysis of Results
26	Five Year Comparative Review
28	Management Report
28	Auditors' Report
29	Consolidated Statement of Income and Retained Earnings
30	Consolidated Statement of Financial Position
32	Consolidated Statement of Changes in Cash Position
33	Notes to Consolidated Financial Statements

Management Discussion and Analysis of Results

Air Canada had a net income of \$149 million or \$2.06 per share in 1989, up from the \$89 million or \$1.86 per share of last year. Operating income, after deducting a provision for staff reduction and retirement costs, remained essentially unchanged. Non-operating income rose \$114 million, due primarily to a \$193 million gain on sale of approximately one-third of the Corporation's interest in GPA Group plc, partially offset by a \$57 million provision for investments and writedown of goodwill.

Underlying 1989 results was a major effort to increase market share; domestically, through an expanded transcontinental schedule and internationally, through the addition of new destinations to the network. Domestic market share rose four percentage points to 51 per cent. The system-wide load factor declined 1.7 percentage points to 69.7 per cent. Total operating revenue per revenue ton mile, recovering from the decline of 1988, rose four per cent.

Fourth Quarter Commentary

Operating income improved in each of the first three quarters but fell in the fourth, reflecting an industry-wide decline in earnings. Passenger yield growth, strong throughout most of 1989, slowed at year end under the impact of soft consumer spending and increased traffic to lower yielding Southern destinations. At the same time, fourth quarter operating expenses rose sharply above the level of last year with increases including a \$7 million provision for staff reduction programs, and an additional \$4 million attributable to a revised recognition of employee deferred retirement benefits. Fuel expense, for the quarter, rose 23 per cent or \$25 million over last year, reflecting an 18 per cent increase in the price of jet fuel.

1989 Income Results – Operating Revenues

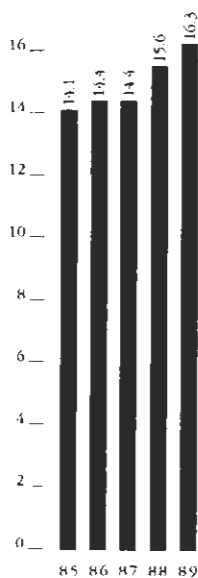
Consolidated operating revenues rose \$250 million or seven per cent to \$3,676 million.

Operating Revenues

Year Ended December 31 (in millions)

	1989	1988	1987	1986	1985
Domestic routes					
Passenger	\$1,696	\$1,509	\$1,360	\$1,256	\$1,216
Cargo	231	317	241	176	164
Total	1,927	1,826	1,601	1,432	1,380
International Routes					
Passenger	1,213	1,087	1,023	962	894
Cargo	167	186	171	178	155
Total	1,380	1,273	1,194	1,140	1,049
Other	369	327	336	313	293
Total	\$3,676	\$3,426	\$3,131	\$2,885	\$2,722

Revenue Passenger Miles
(billions)



Passenger Revenue

Passenger revenue increased \$313 million or 12 per cent on the strength of Air Canada's traditional routes and on sharp expansion-related growth from the Corporation's subsidiaries, notably AirBC, Touram and Air Alliance.

Domestic passenger routes recorded a 12 per cent increase in revenue, despite a weak Canadian travel market, with strong growth on transcontinental routes a major factor.

A generally weak economy in Atlantic Canada and heavy competition from other airlines, particularly in New Brunswick, adversely affected traffic in this area. Air Canada's commuter service, including intra-Ontario/Quebec and the Rapidair routes on the Montreal, Toronto and Ottawa corridor, also reported traffic declines as they were severely hampered by the heavy congestion at Pearson International Airport. The control measures to contain the ever-increasing departure and arrival delays required cutbacks in capacity.

Passenger revenue on international routes rose 12 per cent reflecting generally strong market demand as well as additional revenue from the new European routes inaugurated in the fall of 1988, and spring of 1989. Yields on the Atlantic service, however, deteriorated this year despite tariff increases. The strong Canadian dollar, in particular against the U.K. pound, had a major adverse impact on the value of European sales when converted to Canadian dollars. Routes to the United States reported a major increase in revenue with high yields from tariff increases as well as solid traffic growth. Passenger revenue on Florida routes rose sharply on exceptional market demand in addition to yield increases.

Cargo Revenue

Cargo revenue fell \$105 million from the level of last year, primarily due to the sale of the overnight product of Gelco Express Limited, Air Canada's subsidiary, but also reflecting declines in mail and freight express revenues. Mail volumes declined mainly on account of a decision by Canada Post to include other carriers in transporting mail to Europe. The major cause of the reduction in freight express revenue was a drop in yield resulting from worldwide competition with combination passenger/cargo aircraft, particularly on the Atlantic. Revenue from the overnight courier market climbed slightly in 1989 from much higher traffic levels, a result of Air Canada's transport agreement with Purolator Courier Ltd. Yields were lower as the airline sold its higher yielding retail overnight product, including door-to-door service, to Purolator to concentrate on the air transport of courier products.

The profitability of the cargo sector, including freight, mail and courier products, improved in 1989 through the reduction of operating costs. This was the result of a sale of two Douglas DC-8 freighters in 1988 together with an increased use of passenger and combination passenger/cargo aircraft. In 1990, an additional freighter will be released for sale leaving a core fleet of five DC-8 aircraft supplemented by two leased Boeing 727 aircraft.

Other Revenue

Other revenue including maintenance, ground packages, ground handling and other contract services rose \$42 million, or 13 per cent, chiefly on the provision of ground handling services for charter carriers operating out of Toronto, and on the sale of ground packages by Touram.

Operating Expenses

Consolidated operating expenses increased \$251 million or eight per cent with major factors being inflation and additional flying.

In excess of 75 per cent of the increase in operating expenses was in four categories; salaries, wages and benefits, fuel, aircraft leases and commissions. Expense for salaries, wages and benefits increased \$41 million or four per cent with contributing factors a three per cent increase in average salaries and a three per cent increase in airline manpower. Higher employee levels were related primarily to in-flight service, the result of the expanded schedule and increased Executive Class crew complements on selected routes. Airport staff in Toronto and Vancouver were also added to handle the additional Air Canada and Connector carrier frequencies.

Fuel expense rose nine per cent with the average price per litre up four per cent over 1988 levels. The price of fuel rose steadily throughout the year, starting 1989 at 12 per cent below the level of last year, reaching a point above 1988 in May and finishing the year at 23 per cent over 1988 price levels.

Other operating expenses included commissions which increased significantly, reflecting the growth in passenger revenue as well as a greater use of travel agents in distributing the Air Canada product.

Four Boeing 767 aircraft under long-term operating leases, two Boeing 727 freighters leased for the carriage of the courier product and additional aircraft leases by the Connector carriers, were the main items in a \$62 million increase in aircraft rentals expense.

The results from operations also included a total provision of \$12 million for staff reduction programs and the \$4 million charge for retirement costs discussed earlier.

Non-operating Income (Expense)

Consolidated non-operating income of \$124 million rose \$114 million from the 1988 level due primarily to a \$193 million gain from the sale of approximately one third of Air Canada's interest in GPA Group plc.

Partially offsetting its impact was a \$40 million provision for investments and a \$17 million writedown of goodwill.

Gain on disposal of assets of \$27 million included \$24 million remaining from the deferred gain of a 1988 sale/leaseback of a Boeing 747.

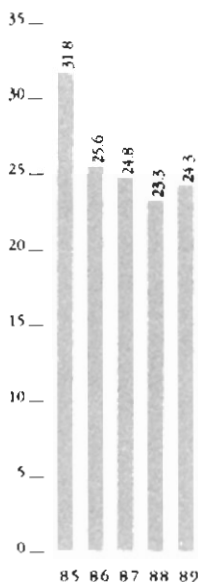
At year end 1989, the deferred gain account, composed primarily of gains from sale/leasebacks of aircraft, stood at \$213 million down from the \$260 million of 1988. These deferred gains are amortized to income over the life of the operating leases for the aircraft.

Interest expense of \$121 million rose \$5 million from last year's level. An increased level of Connector carrier debt was the key factor.

Other non-operating income increased \$35 million. Within the category, an improvement of \$17 million in foreign exchange results reflected the impact of the stronger Canadian dollar in 1989 together with favourable currency positions on long-term debt liability coverage. Interest income rose significantly on the basis of higher cash balances and interest rates throughout 1989 while income from enRoute Card service charges also increased. Income from affiliated companies declined sharply in large part due to a change in the accounting treatment of earnings from Air Canada's GPA Group plc from an equity to a cost basis in which only dividends received are recorded as income, rather than ownership share of earnings. A gain of \$13 million, the last major item in the "Other" category, was recorded from a financial transaction which resulted in the extinguishment for financial reporting purposes of certain of the Corporation's long-term debt obligations using alternative debt arrangements.

Fuel Price

(cents per litre)



Financing and Capital Expenditures

At year end 1989, the Corporation's cash position stood at \$557 million, up \$201 million from the level of 1988. Operations provided \$138 million in cash, a major improvement from last year, reflecting higher cash flow from income results and a reversal of last year's large use of cash in net trade balances.

Net cash provided by financing was \$427 million, of which the Japanese Yen Perpetual Debt financing (\$498 million), represented the largest component.

Funding from a U.S. private placement (\$117 million), a Swiss Franc private placement (\$72 million) and subsidiary financing related primarily to the acquisition of aircraft, amounted to \$355 million. Repayment of long-term debt and capital lease obligations amounted to \$107 million, while \$334 million in long-term debt obligations were extinguished for financial reporting purposes.

Proceeds from disposal of assets of \$304 million mainly represented the \$246 million GPA Group plc sale. Investments of \$85 million in other companies were primarily related to the purchase of a 22 per cent interest in Purolator Courier Ltd., and the acquisition of a one per cent position in Covia, a worldwide computer reservation services company.

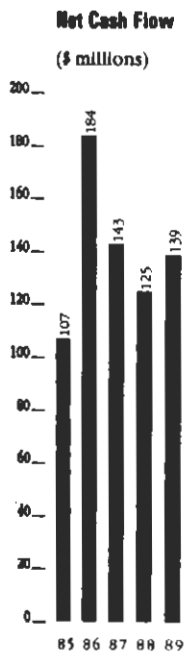
The majority of 1989's fixed asset investments of \$593 million was related to aircraft purchases. Progress payments on 38 Airbus A320's, three Boeing 747-400's, and six 767-300 aircraft and payments relating to Boeing 767-200 aircraft and Dash 8 aircraft were the main items. The remainder of the 1989 capital expenditure program was primarily accounted for by regular facilities development, aircraft upgrades and the purchase of Airbus A320 simulators.

Planned capital expenditures for the 1990 to 1992 period total \$2.5 billion including \$1.5 billion related to the purchase of the A320's, 747-400's and 767-300 aircraft. Approximately \$250 million is earmarked for the redevelopment of Terminal II in Toronto.

At year end 1989, Air Canada had the following financing facilities established on an unsecured basis and had received commitments for financing as follows:

- up to U.S. \$400 million or the Canadian dollar equivalent from a group of financial institutions in Canada.
- up to U.S. \$300 million from a group of Japanese financial institutions.
- up to U.S. \$400 million from a Euro Note Issuance Facility.
- up to U.S. \$200 million (committed financing) related to the acquisition of Airbus A320 aircraft.
- up to U.S. \$100 million (committed financing) related to the acquisition of Boeing 747 aircraft.

Total established and committed financing facilities amount to U.S. \$1.4 billion. Additional sources of funds include the proceeds from a forward sale of 27 Boeing 727 aircraft to be completed in 1990 to 1993/4. These financing facilities and the year-end cash balance of \$557 million built up from the aforementioned Japanese Yen Perpetual issue and disposal of GPA shares, together with funds to be generated from operations, will more than meet the financing needs over the next three years.



The statement of financial position at year end 1989 reflected a position of strength. The growth in retained earnings and the use of innovative financing, including perpetual debt, has lowered the percentage of debt to debt plus fixed capital from 47 per cent in 1988 to 34 per cent. Fixed capital is defined as the aggregate of shareholders' equity and subordinated perpetual debt.

The assets of the Corporation also reflected strength. The fair market value of Air Canada's fleet is estimated to significantly exceed its current net book value. In addition, while Air Canada has reduced its ownership of GPA Group plc from 14.7 per cent to 9.3 per cent fully diluted, it remains the third largest shareholder. At year end 1989, the Corporation's investment holding of 553,547 shares in GPA Group plc was recorded on its statement of financial position at \$148 per share. The December 1989 sale of a part of Air Canada's holdings in GPA took place at Cdn \$753 (U.S. \$650) per share.

Subsequent to the acquisition of Gelco Express Limited by the Corporation in September 1987, events disclosed discrepancies in the value of its assets at acquisition. In March 1989, the Corporation sold certain assets of its overnight small parcel door-to-door business and the overnight business of its subsidiary, Gelco Express Limited, in exchange for a 22 per cent equity interest in PCL Courier Holdings Inc. and other consideration. There is an excess of carrying value of the investment over the consideration received from the sale of Gelco Express Limited. This amount is part of the claim set out in the statement of claim issued against Gelco Corporation, International Couriers Corporation and others. Legal counsel for the Corporation has expressed the opinion that the Corporation's legal actions in this matter are well founded.

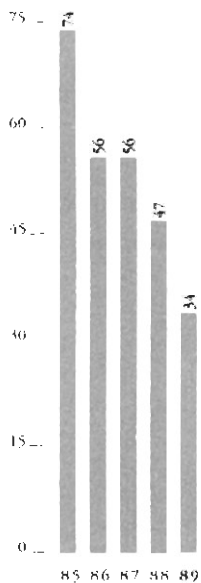
Outlook

The Corporation is expecting slow domestic economic growth throughout next year and into the beginning of 1991. There is also uncertainty with respect to the impact of the proposed General Sales Tax on the economy and in particular on air travel. Accordingly, 1990 will be a period of consolidation for the airline with no increase in capacity planned. Traffic is predicted to grow moderately with a corresponding rise in load factor.

Inflation will remain the most important element in future increases to operating expense. Air Canada is countering the impact through productivity improvements, including fleet renewal and cost reduction programs. Nevertheless, the Corporation will be obliged to pass on some portion of these increases to the consumer. In the coming year, as previously announced, management and clerical staff will be reduced through a planned program. In addition, at least four highly efficient Airbus A320 aircraft, the first of an order of 38, will begin service during 1990 with major operating cost benefits to Air Canada once introductory costs have been recovered. The Airbus A320 aircraft will provide the airline with savings on direct operating costs of 25 per cent compared to the 727's it is replacing.

The Corporation is currently negotiating with three major labour groups whose contracts will be up for renewal in 1990 – customer service employees, ramp and maintenance employees and flight attendants. Air Canada is confident that these contracts will be renewed without any major disruption.

Debt as Percentage of Debt Plus Fixed Capital



The rules governing the calculation of pension plan expense are determined by the Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA). Pension expense as determined by these rules is influenced by a number of factors including the level and nature of benefits and the returns generated by the investments of the pension funds. The CICA rules, with regard to the calculation of pension expense, have been modified recently and could, after giving consideration to the factors described above, cause an increase in pension expense in future years.

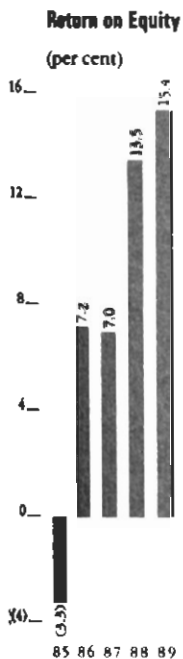
Fuel expense rose sharply in the last quarter of 1989, due to extremely cold weather in North America and unusually high demand in Europe. The industry expects the current prices to moderate with the start of the second quarter and to remain stable over the remainder of the year. Any further change in price would have a major effect on operating expense with a one U.S. dollar per barrel movement resulting in approximately Cdn \$25 million change in operating expense.

Financing Strategy

A key component of the Corporation's financing strategy is to maintain adequate cash and credit balances as a protection for unanticipated business downturns and to have funding arranged in advance when terms and conditions are most favourable. The Corporation has extended the life of a major portion of its debt past the years of high capital expenditures for fleet renewal. This will minimize the cash requirements for debt repayments in the years during fleet renewal.

The \$834 million in perpetual debt has been acquired at a much lower cost than equity financing. In addition, perpetual debt does not have any foreign exchange exposure on the principal amount. With conversion of the Deutsche mark debt to perpetual debt in 1992 and 1993, perpetual funding will represent an increasing component of Air Canada's capital structure.

At present, only the French Franc and a portion of the Swiss Franc and the Japanese Yen debt, 16 per cent of aggregate borrowings, remain exposed to foreign exchange fluctuations. This debt may be hedged in the short term or long term depending on the currency markets through a combination of investments, forward exchange contracts and/or options. A large portion of Air Canada's existing and future debt and future capital expenditures for aircraft is denominated in U.S. dollars. The company has covered all of its U.S. dollar long-term debt exposure and a substantial portion of its 1990 U.S. dollar capital expenditures. On an ongoing basis, the company manages its U.S. dollar and foreign currency exposure through coverage which may be adjusted from time to time depending on its view of the foreign currency markets.



Five Year Comparative Review

	1989	1988*	1987	1986	1985
Financial Data – consolidated (\$ millions)					
Operating revenues:					
Passenger	2,909	2,596	2,383	2,218	2,110
Cargo	398	503	412	354	319
Other	369	327	336	313	293
Total operating revenues	3,676	3,426	3,131	2,885	2,722
Operating expenses:					
Salaries, wages and benefits	1,142	1,101	954	873	910
Aircraft fuel	526	481	467	481	565
Depreciation, amortization and obsolescence	150	148	192	189	193
Other	1,735	1,582	1,420	1,221	1,057
	3,553	3,312	3,033	2,764	2,725
Operating income before the undernoted item	123	114	98	121	(3)
Provision for staff reduction and retirement costs**	(16)	(6)	-	-	-
Operating income	107	108	98	121	(3)
Non-operating income (expense):					
Interest on long-term debt and capital lease obligations	(121)	(116)	(129)	(125)	(114)
Provision for investments and writedown of goodwill	(57)	-	-	-	-
Gain on disposal of assets	27	64	30	24	14
Gain on reduction of interest in GPA Group plc	193	15	-	-	-
Other	82	47	51	30	43
Total non-operating income (expense)	124	10	(48)	(71)	(57)
Income (loss) before income taxes, minority interest and extraordinary items	231	118	50	50	(60)
(Provision for) recovery of income taxes	(82)	(30)	(7)	(17)	36
Minority interest	-	1	-	-	-
Income (loss) before extraordinary items	149	89	43	33	(24)
Extraordinary items**	-	-	-	4	7
Net income (loss)	149	89	43	37	(17)

* Restated. See note 2.

** Reclassified for 1988 only.

Price Range and Trading Volume of Air Canada Common Shares

1989	High	Low	Volume
1st Quarter	\$12.50	\$ 7.25	31,546,753
2nd Quarter	13.63	10.63	17,461,810
3rd Quarter	14.88	12.00	31,721,352
4th Quarter	13.50	11.50	17,327,163

Price ranges and combined trading volumes on the Montreal, Toronto, Winnipeg, Alberta and Vancouver Stock Exchanges.

	1989	1988*	1987	1986	1985
Financial Data (cont'd)					
Operating margin	2.9%	3.2%	3.1%	4.2%	(0.1)%
Cash generation margin	12.8%	15.6%	12.8%	17.2%	3.9%
Net cash flow	139	125	143	184	107
Total assets	4,111	3,437	3,084	2,923	2,555
Long-term debt and capital leases (including current portion)					
	973	1,100	1,164	1,138	1,426
Subordinated perpetual debt	834	336	336	336	-
Shareholders' equity	1,062	913	590	548	510
Percentage of debt to debt plus fixed capital					
	34%	47%	56%	56%	74%
Book value per share (dollars)	14.55	12.70	14.35	13.31	12.40
Return on equity	15.4%	13.5%	7.0%	7.2%	(3.3)%
Operating statistics – not consolidated					
All operations:					
Revenue ton miles (millions)	2,223	2,160	2,021	2,023	1,947
Available ton miles (millions)	3,930	3,823	3,556	3,785	3,740
Weight load factor	56.6%	56.5%	56.8%	53.5%	52.1%
Operating revenue per revenue ton mile	145.6¢	140.0¢	141.5¢	138.7¢	135.8¢
Operating expense per available ton mile	79.5¢	75.6¢	77.5¢	70.8¢	70.8¢
Average number of employees (000)	23.2	22.6	22.2	22.2	22.1
Available ton miles per employee (000)	169.1	168.9	165.1	170.2	169.0
Passenger – scheduled and charter:					
Revenue passenger carried (millions)	12.0	11.9	11.0	11.3	11.2
Revenue passenger miles (millions)	16,278	15,553	14,358	14,425	14,130
Available seat miles (millions)	23,348	21,778	20,205	21,320	21,684
Passenger load factor	69.7%	71.4%	71.1%	67.7%	65.2%
Yield per revenue passenger mile	16.3¢	15.7¢	15.9¢	15.4¢	15.0¢
Cargo – scheduled and charter:					
Revenue ton miles (millions)	595	605	585	581	534
Yield per revenue ton mile	53.5¢	56.6¢	57.9¢	61.0¢	59.8¢

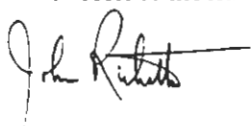
Management Report

The consolidated financial statements contained in this annual report have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles and the integrity and objectivity of the data in these financial statements are management's responsibility. Management is also responsible for all other information in the annual report and for ensuring that this information is consistent, where appropriate, with the information and data contained in the financial statements.

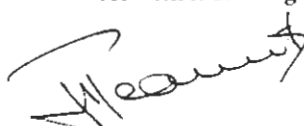
In support of its responsibility, management maintains a system of internal control to provide reasonable assurance as to the reliability of financial information and the safeguarding of assets. The Corporation has an internal audit department whose functions include reviewing internal controls and their application, on an ongoing basis.

The Board of Directors is responsible for ensuring that management fulfills its responsibilities for financial reporting and internal control and exercises this responsibility through the Audit Committee of the Board, which is composed primarily of directors who are not employees of the Corporation. The Audit Committee meets with management, the internal auditors and the external auditors at least four times each year.

The external auditors, Thorne Ernst & Whinney, conduct an independent examination, in accordance with generally accepted auditing standards, and express their opinion on the financial statements. Their examination includes a review and evaluation of the Corporation's system of internal control and appropriate tests and procedures to provide reasonable assurance that the financial statements are presented fairly. The external auditors have full and free access to the Audit Committee of the Board and meet with it on a regular basis.



J. F. Ricketts
Executive Vice President,
Finance & Planning and Chief Financial Officer



Pierre J. Jeannot, O.C.
President & Chief Executive Officer

Auditors' Report

To the Shareholders of Air Canada:

We have examined the consolidated statement of financial position of Air Canada as at December 31, 1989 and 1988 and the consolidated statements of income and retained earnings and changes in cash position for the years then ended. Our examinations were made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these consolidated financial statements present fairly the financial position of the Corporation as at December 31, 1989 and 1988 and the results of its operations and the changes in its cash position for the years then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied, after giving retroactive effect to the changes in accounting policies as described in note 2, on a consistent basis.



Montreal, Quebec
February 9, 1990

Chartered Accountants

Consolidated Statement of Income and Retained Earnings

Year ended December 31 (in millions)

	1989	1988*
Operating revenues		
Passenger	\$2,909	\$2,596
Cargo	398	503
Other	369	327
	<u>3,676</u>	<u>3,426</u>
Operating expenses (note 13)		
Salaries, wages and benefits	1,142	1,101
Aircraft fuel	526	481
Depreciation, amortization and obsolescence	150	148
Other	1,735	1,582
	<u>3,553</u>	<u>3,312</u>
Operating income before the undernoted item	123	114
Provision for staff reduction and retirement costs (note 2b)	(16)	(6)
Operating income	<u>107</u>	<u>108</u>
Non-operating income (expense)		
Interest on long-term debt and capital lease obligations	(121)	(116)
Provision for investments and writedown of goodwill (note 4d)	(57)	-
Gain on disposal of assets	27	64
Gain on reduction of interest in GPA Group plc (note 4c)	193	15
Other	82	47
	<u>124</u>	<u>10</u>
Income before income taxes and minority interest	231	118
Provision for deferred income taxes (note 11)	(82)	(30)
Minority interest	-	1
Net income	<u>149</u>	<u>89</u>
Retained earnings at beginning of year		
As previously reported	366	270
Change in accounting policy (note 2a)	(16)	(9)
As restated	<u>350</u>	<u>261</u>
Retained earnings at end of year	<u>\$ 499</u>	<u>\$ 350</u>
Earnings per share (note 12)		
Basic	\$2.06	\$1.86
Fully diluted	<u>\$1.99</u>	<u>\$1.64</u>

* Restated. See note 2.
See accompanying notes.

	1989	1988*
Liabilities		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 512	\$ 428
Advance ticket sales	212	188
Current portion of long-term debt and capital lease obligations	36	66
	760	682
Long-term debt and capital lease obligations (note 6)	937	1,034
Other long-term liabilities	62	50
Deferred credits (note 8)	447	413
	2,206	2,179
Minority interest	9	9
Subordinated perpetual debt (note 9)	834	336
Shareholders' equity		
Share capital (note 10)		
Authorized: unlimited number of common shares, Class A preferred shares, and Class B preferred shares		
Issued and fully paid: Common shares	563	563
Retained earnings	499	350
	1,062	913
	\$4,111	\$3,437

*Restated. See note 2.
See accompanying notes.

Consolidated Statement of Changes in Cash Position

Year ended December 31 (in millions)

	1989	1988*
Cash provided by (used for)		
Operations		
Net income	\$149	\$ 89
Non-cash items included in net income		
Depreciation, amortization and obsolescence	150	148
Deferred income taxes	82	30
Gain on disposal of assets	(176)	(79)
Other	(66)	(63)
Income results	139	125
Change in net trade balances	28	(108)
Change in spare parts, materials and supplies	(36)	(9)
Increase in advance ticket sales	23	2
Other	(16)	(12)
	138	(2)
Financing		
Issue of common shares	-	236
Long-term borrowings	355	75
Subordinated perpetual debt	498	-
Repayment of long-term debt and capital lease obligations	(107)	(71)
Debt extinguishment	(334)	-
Employee share purchase loans	14	(24)
Foreign exchange, zero coupon bonds	-	(27)
Deferred foreign exchange	(4)	(17)
Privatization costs	(1)	(15)
Gain on aircraft financing transactions	11	-
Other	(5)	(24)
	427	133
Investments		
Proceeds from disposal of assets	304	517
Additions to property and equipment	(593)	(516)
Investment in subsidiaries and other companies	(85)	(7)
Dividends received	10	8
	(364)	2
Increase in cash position	201	133
Cash position at beginning of year	356	223
Cash position at end of year	\$557	\$356

Cash position consists of cash and short-term investments.

*Restated. See note 2.

See accompanying notes.

Notes to Consolidated Financial Statements

(in millions)

1. Significant Accounting Policies

a) Consolidation and Investment in Other Companies

The consolidated financial statements of the Corporation include the accounts of Air Canada and its subsidiaries, Touram Inc., enRoute Card Inc., enRoute Card International Inc., Maple Leaf Holdings Inc., Air Ontario Inc., AirBC Limited, Express Messenger Systems Inc., Northern Express Messenger Systems Ltd., Air Alliance Inc., Northwest Territorial Airways Ltd., Wingco Leasing Inc., and Gelco Same Day Ltd. All inter-company transactions have been eliminated.

The investment in Gelco Express Limited has been recorded in the 1988 consolidated statement of financial position on the equity basis as a result of its disposal on March 1, 1989. The results of operations of this subsidiary to the date of disposal have been consolidated with those of the Corporation.

Investments in other companies are accounted for on the equity basis, except that of GPA Group plc, which effective January 1, 1989 has been accounted for on the cost basis.

The excess of the acquisition cost of investment in subsidiaries and other companies accounted for on the equity basis over the Corporation's proportionate share of the underlying value of the net assets at dates of acquisition, represents goodwill and is amortized over periods not exceeding 25 years.

b) Foreign Currency Translation

Monetary assets and liabilities in foreign currencies, with the exception of subordinated perpetual debt, are translated at month-end exchange rates. Gains or losses are included in income of the year, except gains or losses relating to long-term debt and capital lease obligations which are deferred and amortized over the remaining life of the debt or obligation. In 1988 the Corporation acquired zero coupon bond investments to fund the foreign currency exchange loss on certain Swiss franc and Japanese yen debt. Accordingly, deferred foreign exchange losses equalling the amount of future interest on these investments have been segregated and will be amortized to income at amounts equal to the interest earned on the zero coupon bonds. The maturity dates of the investments closely match the repayment dates of the related debt.

Other assets and liabilities, subordinated perpetual debt and items affecting income are converted at rates of exchange in effect at the date of the transaction.

c) Spare Parts, Materials and Supplies

Spare parts, materials and supplies are valued at average cost. A provision for the obsolescence of flight equipment spare parts is accumulated over the estimated service lives of the related flight equipment.

d) Gains on Sale and Leaseback of Assets

Gains on sale and leaseback of assets are deferred and amortized to income over the terms of the leases as a reduction in rental expense.

e) Airline Revenue

Airline passenger and cargo sales are recognized as operating revenues when the transportation is provided. The value of unused transportation is included in current liabilities.

f) Pension Expense

Pension expense consists of the actuarially computed costs using management's assumptions of the pension benefits in respect of current year's service, imputed interest on plan assets and pension obligations, and straight-line amortization of experience gains or losses, assumption changes and plan amendments, over the average remaining service life of the employee group.

g) Maintenance

Maintenance and repairs are charged to operating expenses as incurred, except for significant modification costs which are capitalized.

h) Depreciation and Amortization

Operating property and equipment, including assets under capital lease, are depreciated or amortized to estimated residual value based on the straight-line method over their estimated service lives. Estimated service lives for flight equipment range from 12 to 20 years, except when extended by significant modifications. Estimated service lives for other property and equipment range from 3 to 40 years.

Aircraft Depreciation Summary

	Depreciation Period	Residual Value
<i>Air Canada</i>		
DC-8-73F	Ending Dec. 31, 1999	15% of asset value
DC-9-32	Depreciated to residual value	15% of asset value
B747-133/233B	16 years	15% of asset value
L-1011-100	Ending Dec. 31, 1995 (See note 13)	15% of asset value
L-1011-500	16 years	15% of asset value
B727-233	(See note 3)	
B767-233	20 years	15% of asset value
<i>Subsidiaries</i>		
Various	12-20 years	15% to 20% of asset value

i) Interest Capitalized

Interest on funds used to finance the acquisition of new flight equipment and other property and equipment is capitalized for periods preceding the dates the assets are put into service.

j) Investment Tax Credits

Investment tax credits related to assets acquired prior to 1985 are recognized in income net of applicable deferred income taxes, using the flow through method in the year in which the credits are claimed for tax purposes. Investment tax credits related to assets acquired after 1984 are recognized as a reduction of the cost of property and equipment in the year of acquisition.

2. Changes in Accounting Policies

a) In the third quarter of 1989, the Corporation changed its policy with respect to its frequent flyer program "Aeroplan", whereby the estimated incremental cost of providing travel awards is charged to expense when entitlements to such awards are earned. Previously the Corporation recorded such costs as they were incurred.

As a result of this change in accounting policy, which has been applied retroactively, net income for 1989 and 1988 has been reduced by \$3 and \$7 respectively. The cumulative effect to January 1, 1988 of \$9 has been reflected as a decrease in retained earnings at that date. The estimated liability as at December 31, 1989 was \$34 (1988 \$24).

b) In December 1989 the Canadian Institute of Chartered Accountants issued new recommendations with respect to the definition of extraordinary items. The Corporation has adopted these recommendations in 1989 with retroactive application to prior years.

Accordingly, the provision for the cost of a major staff reduction program in 1988 of \$6, previously recorded as an after-tax extraordinary item of \$3, has been presented as an operating expense. A provision for a similar cost of \$12 has been provided in 1989 along with a provision for employee deferred retirement benefits.

Additionally, a gain of \$13 (\$8 after tax) recorded by the Corporation in the first quarter of 1989 as an extraordinary item, has been reclassified as other non-operating income in the annual accounts.

There was no effect on net income for 1989 or 1988 resulting from adoption of these new recommendations.

c) In 1989 the Corporation changed from the market value basis to the moving average market value basis of determining the value of pension fund assets used in calculating pension expense of the Corporation. Although the net effect of this change in accounting policy on net income for 1989 and prior years is not material to the Corporation, this change will have the effect in the future of reducing the variations in pension expense from year to year caused by fund performance.

3. Property and Equipment

December 31	1989	1988
Cost:		
Flight equipment	\$2,398	\$2,090
Flight equipment under capital lease	126	185
	2,524	2,275
Other property and equipment	780	731
	<u>3,304</u>	<u>3,006</u>
Accumulated depreciation and amortization:		
Flight equipment	959	830
Flight equipment under capital lease	97	134
	1,056	964
Other property and equipment	523	489
	<u>1,579</u>	<u>1,453</u>
	1,725	1,553
Progress payments	362	126
Property and equipment at net book value	<u>\$2,087</u>	<u>\$1,679</u>

Interest capitalized during the year amounted to \$19 (1988 \$11).

The Corporation has sold 27 B727 aircraft on a forward basis with delivery commencing in 1990 and extending over 3 years. This sale fixed the residual values of the fleet upward, with a consequent reduction in annual depreciation expense. Due to similar economics, the income effect of this sale was treated in a manner similar to sale/leaseback transactions. Accordingly, the difference between the net book value and the proceeds on sale of approximately \$35 at December 31, 1989 (1988 \$35) is being amortized to income as a reduction of depreciation expense which would otherwise be recorded. As a result, no gain or loss will arise on actual delivery of the aircraft.

4. Investment in Other Companies

a) Investment in other companies includes Gelco Express Limited (1988 only - 100%), GPA Group plc (undiluted/fully diluted: 1989 - 12.41%/9.28%; 1988 - 22.39%/16.12%), The Gemini Group Limited Partnership (1989 - 33.3%; 1988 - 50.0%), Purolator Courier Ltd., indirectly held through PCL Courier Holdings Inc. (22% from March 1, 1989) and other companies (30.3% to 50.0%).

b) Dividend income included in other non-operating income from companies accounted for on the cost basis was \$10 in 1989. Additionally, other non-operating income includes the Corporation's share of the earnings of companies accounted for on the equity basis totaling \$1 in 1989 (1988 \$34). The earnings of Gelco Express Limited have been consolidated to the date of disposal (note 14).

c) In 1989, the Corporation sold 37% of its interest in GPA Group plc for \$246, resulting in a gain of \$193 (\$131 after deducting deferred income taxes of \$62). In 1988 the Corporation recorded a \$15 gain resulting from dilution of its investment in GPA Group plc.

d) In 1989, a provision for investments in other companies was made reducing net income for 1989 by \$28, after deducting deferred income taxes of \$12. In addition, goodwill was written down by \$17 resulting in a total reduction to net income of \$45 after tax.

5. Deferred Charges and Other Assets

December 31	1989	1988
Foreign currency exchange losses on long-term debt	\$ 71	\$103
Employer pension plan amount in excess of that included in income	213	163
Bond issue costs	50	44
Goodwill (note 4d)	23	40
Zero coupon bonds to fund deferred foreign exchange	31	28
Other	68	65
Deferred charges and other assets	\$456	\$443

Amortization of deferred charges for the year amounted to \$17 (1988 \$20).

6. Long-term Debt and Capital Lease Obligations

Long-Term Debt	Final Maturity	Interest Rate (%)	December 31	
			1989	1988
U.S. dollar (a)	1991-1994	Various	\$ 129	\$ 374
Canadian dollar				
Government of Canada	1993	7.2	105	130
Other (b)	1990-2000	Various	270	183
Swiss franc debt (c)	1996-2002	5.125-5.625	220	159
Deutsche mark bonds (d)	1992/1993	7.38/9.0	137	135
Japanese yen bonds (e)	1995	7.3	121	143
U.K. sterling bonds (f)	1994	11.25	70	70
French franc notes	1993	9.25	13	18
			1,065	1,212
Deferred foreign exchange (d)			(40)	(37)
In-substance defeasance (note 7)			(106)	(131)
Net long-term debt			919	1,044
Net present value of capital lease obligations net of amounts defeased			3	9
Net long-term debt and capital lease obligations (g)			922	1,053
Current portion			(36)	(66)
Net value of related long-term forward exchange contracts			51	47
Long-term debt and capital lease obligations			\$ 937	\$1,034

At December 31, 1989, Air Canada had the following financing facilities established on an unsecured basis, against which there were no drawings:

- up to \$400 U.S. or the Canadian dollar equivalent from a group of financial institutions in Canada with an initial term of eight years, including a four year fully revolving availability period, followed by a four year reducing revolving availability period, extendible for up to two years by mutual agreement.
- up to U.S. \$300 from a group of Japanese financial institutions, for a total term of 15 years commencing with availability in 1990.
- up to U.S. \$400 from a Euro Note Issuance Facility with a remaining term of seven years, including a two year fully revolving availability period, extendible yearly beginning in 1991 by mutual agreement.

In addition, Air Canada had received commitments for the following financing facilities:

- up to U.S. \$200 related to the acquisition of Airbus A320 aircraft, for a term of 15 years from drawdown, available pro-rata on the delivery of certain of the Airbus A320 aircraft.
- up to U.S. \$100 related to the acquisition of Boeing B-747 aircraft, for a term of up to 20 years from drawdown, available on delivery of the aircraft.

Subsidiaries have financing arrangements totalling \$99 (1988 \$60) of which \$64 was drawn down as at December 31, 1989 (1988 \$23).

Capital leases are recorded at the present value of the lease payments using the interest rate implicit in the lease. The average implicit interest rate of these obligations is 7.3% and their expiry dates are from 1990 to 1991.

a) In March 1989, the Corporation concluded an agreement with a substantial AA rated U.S. financial institution where upon payment of \$329, the financial institution assumed liability for scheduled principal and interest payment requirements on principal of \$334. This obligation is considered extinguished for financial reporting purposes and has been removed from the Corporation's statement of financial position. Until the assumed liability has been fully discharged by the financial institution, the Corporation remains contingently liable for such obligation.

Essentially all the U.S. debt is covered by long-term U.S. currency forward exchange contracts. An interest rate swap agreement for U.S. \$50 in notional principal expires in 1990. In this agreement, the Corporation has assumed the variable interest rate position adjusted quarterly to the prevailing LIBOR rate against an average 10.36% fixed interest rate position assumed by third parties.

b) In 1989, the Corporation concluded agreements with a substantial AA rated U.S. financial institution where upon payment by the Corporation, the financial institution assumed liability for scheduled payments relating to certain long-term obligations in an amount of \$107 and interest thereon. These obligations are considered extinguished for financial reporting purposes and have been removed from the Corporation's statement of financial position. Until the assumed liabilities have been fully discharged by the financial institution, the Corporation remains contingently liable for such obligations.

c) Swiss franc debt is comprised of 100 million Swiss francs maturing in the year 1996 and 200 million Swiss francs maturing in the year 2002.

The 100 million Swiss franc debt may be called by the Corporation at a premium beginning in the year 1993, declining to par by the year 1996. The Corporation has entered into a currency swap agreement with a financial institution which has the effect of extinguishing future exchange fluctuations on this debt and interest thereon.

The 200 million Swiss franc debt may be called by the Corporation at a premium until 1997 and at par thereafter.

d) In February 1987, the Corporation concluded an agreement with a German bank pursuant to which it issued to the bank Deutsche mark 200 million of 6 $\frac{3}{8}$ % interest adjustable subordinated perpetual bonds in consideration for which the bank will convert the existing Deutsche mark 200 million long-term debt into these subordinated perpetual bonds and fund the interest payment requirements on these perpetual bonds until conversion in 1992 and 1993. The principal component of the subordinated perpetual bonds will be recorded in the accounts upon actual conversion and until such time, the Corporation will be contingently liable for such obligations. The perpetual bonds are unsecured. The interest rate will be 6 $\frac{3}{8}$ % until 1994 and reset for each subsequent three year period based on an interest rate index. The perpetual bonds may be called by the Corporation on each interest rate reset date at par. As a result of this transaction, the deferred foreign exchange loss of \$40 at December 31, 1989 (1988 \$37) in respect of the Deutsche mark 200 million of existing long-term debt is no longer amortized to income. Upon conversion, any then existing deferred foreign exchange gain or loss will be applied against the value of the perpetual bonds.

e) In October 1987, the Corporation concluded an agreement with a financial institution pursuant to which it issued JYE 15 billion of 5.8% interest adjustable 20 year notes in consideration for which the institution will convert the existing JYE 15 billion long-term debt into these notes and fund the interest payment requirement on these notes until conversion in 1990. The principal component of these notes will be recorded in the accounts upon actual conversion and until such time, the Corporation will be contingently liable for such obligations. The interest rate will be reset in 2002 based on an interest rate index. These notes are unsecured and may be called by the Corporation at a premium until 1997 and at par thereafter.

f) The Corporation has a currency swap agreement with a Canadian bank which has the effect of extinguishing future exchange fluctuations of the Sterling debt and interest.

g) All debt is unsecured by the assets of the Corporation with the exception of the subsidiaries' debt totalling \$269 (1988 \$183) which is secured by certain of their assets.

Principal repayment requirements for the next five years, net of defeasance and incorporating the above noted debt extensions, are as follows:

	1990	1991	1992	1993	1994
Long-term debt	\$ 33	\$ 29	\$ 24	\$ 18	\$209
Capital lease obligations	3	-	-	-	-

7. In-Substance Defeasance

In 1986 and 1987, the Corporation deposited government securities in irrevocable trusts, solely to satisfy the scheduled interest and principal repayment requirements of certain long-term debt and capital lease obligations. These obligations, which at December 31, 1989 amounted to \$106 (1988 \$131) in long-term debt and \$9 (1988 \$16) in capital lease obligations, are considered extinguished for financial reporting purposes and, together with the related securities, have been removed from the Corporation's statement of financial position.

B. Deferred Credits

December 31	1989	1988
Gain on sale and leaseback of assets	\$213	\$260
Income taxes	205	127
Other	29	26
Deferred credits	<u>\$447</u>	<u>\$413</u>

9. Subordinated Perpetual Debt

In November 1989, the Corporation concluded a Japanese yen subordinated perpetual debt financing. The interest rate is 6.55% until 1994 and it will be reset for each subsequent five year reset period based upon a capped spread over the Japanese long-term prime lending rate.

The Corporation has entered into currency swap agreements with certain financial institutions which have the effect of extinguishing future exchange fluctuations of the Japanese yen interest for the five year period until November 1994.

December 31	1989	1988
60 billion Japanese yen at 6.55% until 1994		
Callable in year 1994 and every fifth year thereafter at par	\$498	\$ -
300 million Swiss francs at 6.25%		
Callable in year 2001 and every fifth year thereafter at 102% of par	202	202
200 million Swiss francs at 5.75%		
Callable at 101.5% of par in year 1999 and every fifth year thereafter at 102% of par	134	134
Subordinated perpetual debt	<u>\$834</u>	<u>\$336</u>

The maturity of this subordinated perpetual debt is only upon the liquidation, if ever, of the Corporation. Principal and interest payments on the debt are unsecured and are subordinated to the prior payment in full of all indebtedness for borrowed money. Since it is not probable that circumstances will arise requiring redemption of the debt and since, under present circumstances, it is not probable that the Corporation will call the debt, it is valued at the historical exchange rate and no provision is made for foreign exchange fluctuations. Based on the Canadian dollar/Swiss franc and Canadian dollar/Japanese yen exchange rates as at December 31, 1989, the Canadian dollar equivalent of 500 million Swiss francs is \$376 (1988 \$397) and 60 billion Japanese yen is \$483.

10. Share Capital

The authorized capital of the Corporation consists of an unlimited number of common shares, Class A preferred shares issuable in series and Class B preferred shares issuable in series. Issued capital consists of common shares and the changes in the outstanding number of shares and their aggregate stated value during 1988 and 1989 are as follows:

	Number of Shares	Amount
Share capital, January 1, 1988	329,009	\$329
Adjustment to reflect share split on a 125 to 1 basis in September 1988	40,797,116	-
	41,126,125	329
Issued for cash in October 1988 net of issue costs of \$11 after tax	30,769,469	234
Outstanding at January 1, 1989	71,895,594	563
Matched shares issued to employees, October 1989	1,064,618	-
Share purchase options exercised in 1989	29,378	-
Share capital, December 31, 1989	<u>72,989,590</u>	<u>\$563</u>

a) Included in the public share issue in October 1988 were 5,165,877 common shares issued to the trustee for eligible employees, retirees and executives pursuant to share purchase plans established by the Corporation. Of these, 1,301,707 shares were issued at a 10% discount from the public offering price of \$8.00 a share. In addition, there were 2,151,437 matched shares reserved for issuance to eligible employees at \$0.01 per share. In October 1989, 1,064,618 of such matched shares were issued to employees and, subject to continuing eligibility, employees have the right to purchase the remaining balance of 1,086,819 of matched shares in October, 1990.

b) Certain shares under the employee share purchase plans were funded by \$26 of non-interest bearing loans from the Corporation. The balance outstanding at December 31, 1989 amounted to \$10 (1988 \$24).

c) In 1988, the Corporation adopted a stock option plan under which eligible executives of Air Canada received common share purchase options at a price not less than the market value of the shares at the date of granting. Options to acquire 723,272 common shares at \$8.00 per share were granted in 1988 and options to acquire 693,894 common shares remain available at December 31, 1989. These options are exercisable in the amount of 33⅓% of the shares per year on a cumulative basis, commencing in 1989.

11. Deferred Income Taxes

Deferred income tax expense differs from the amount which would be obtained based on the combined basic Canadian federal and provincial income tax rate. These differences result from the following items:

	1989	1988
Provision based on combined rate	\$95	\$50
Tax exempt earnings of related companies	(4)	(13)
Lower effective income tax rate on capital (gains) losses	(19)	(5)
Non-deductible expenses	10	3
Investment tax credits, net of deferred income tax of \$4	-	(5)
Provision for deferred income taxes	<u>\$82</u>	<u>\$30</u>

12. Earnings per Share

Year ended December 31	1989	1988*
Basic	\$2.06	\$1.86
Fully diluted	<u>\$1.99</u>	<u>\$1.64</u>

*Restated. See note 2.

Earnings per share has been calculated using the weighted average number of common shares outstanding during the year. The calculation of fully diluted earnings per share was based on the assumed exercise of outstanding rights and share options relating to the Corporation's share capital (note 10) together with the effect on consolidated income of similar dilutive factors in subsidiaries and other companies accounted for on the equity basis.

13. Changes in Accounting Estimates

a) In 1989, the estimated service lives of 8 L-1011-100 aircraft were extended as a result of major performance modifications. The aircraft betterments and modifications were done in recognition of planned delays in fleet replacement. As a result, this change increased net income for 1989 by \$2 after deducting deferred income taxes of \$1.

b) In 1988, the Corporation increased the estimated residual values of substantially all of its aircraft and the estimated service lives of B-767 aircraft in the determination of 1988 depreciation expense. This change increased 1988 net income by \$16 after deducting deferred income taxes of \$12.

14. Subsidiaries

a) Gelco Express Limited

Subsequent to the acquisition of Gelco Express Limited by the Corporation in September, 1987, events disclosed discrepancies in the value of its assets at acquisition.

In March, 1989, the Corporation sold certain assets of its overnight small parcel door-to-door business and the overnight business of its subsidiary, Gelco Express Limited, in exchange for 22% equity interest in PCL Courier Holdings Inc. and other consideration.

There is an excess of carrying value of the investment over the consideration received from the sale of Gelco Express Limited. This amount is part of the claim set out in the statement of

claim issued against Gelco Corporation, International Couriers Corporation and others. Legal counsel for the Corporation has expressed the opinion that the Corporation's legal actions in this matter, are well founded.

b) Acquisition

In 1988 the Corporation used the purchase method to account for its acquisition of a 90% interest in Northwest Territorial Airways Ltd. The net assets at acquisition, at assigned values of \$3 were acquired for cash consideration of \$13, resulting in goodwill of \$10. In 1989 the Corporation purchased the remaining 10% interest for cash consideration of \$1.

15. Commitments

The Corporation has commitments to purchase aircraft and spare engines for U.S. \$2,557 and CDN. \$160. Other commitments for property, ground equipment and spare parts, amount to approximately \$112 Canadian.

Future minimum lease payments under operating leases of aircraft and other property total \$1,904 and are payable as follows:

	Operating Leases of Aircraft	Operating Leases of Other Property
1990	\$ 127	\$ 47
1991	113	35
1992	116	28
1993	112	24
1994	116	21
Remaining years	1,003	162
	<u>\$ 1,587</u>	<u>\$ 317</u>

16. Pension Plans

Air Canada and its subsidiaries maintain several defined benefit pension plans. Based on the latest actuarial reports prepared as of December 31, 1988 using management's assumptions, the present value of the accrued pension benefits as at December 31, 1989 amounted to \$ 2,178 and the net assets available to provide these benefits were \$ 2,700, calculated on a four year moving average market value basis.

17. Contingencies

Various lawsuits and claims are pending by and against the Corporation. It is the opinion of management supported by counsel that final determination of these claims will not materially affect the financial position or the results of the Corporation.

Under aircraft sale and leaseback agreements, the Corporation may be required to provide residual value support not exceeding \$219. Independent appraisals have indicated it is unlikely the Corporation will be required to provide this support. The Corporation retains a residual value interest in these leased aircraft through purchase options.

18. Segmented Information

The Corporation's primary business is the transportation of passengers and cargo on scheduled airline services over routes authorized by the National Transportation Agency of Canada. Principal assets are located in Canada with substantially all of the operations involving flights within, to or from Canada.

**19. Act of Incorporation
and Legislative Provisions**

On August 25, 1988 the Corporation ceased operating under the Air Canada Act, 1977 as amended, and was continued pursuant to Articles of Continuance under the provisions of the Canada Business Corporations Act. On October 13, 1988 the Corporation issued common shares to the public and at that time, ceased to be a Crown Corporation.

The foregoing was authorized by the Public Participation Act which came into force on August 18, 1988. Under provisions of this Act, the Corporation's Articles of Continuance include limits on individual and aggregate non-resident public ownership of voting shares of 10 percent and 25 percent respectively, which includes associates of such shareholders.

16. Régimes de retraite

Air Canada et ses filiales ont plusieurs régimes de retraite à prestations déterminées. Suivant les derniers rapports actuariels dressés au 31 décembre 1988 à partir des hypothèses de la direction, la valeur actuelle des prestations constituées atteint 2 178 \$ au 31 décembre 1989, et l'actif net disponible pour honorer ces engagements s'établit à 2 700 \$, d'après la moyenne mobile sur quatre ans de la valeur marchande.

17. Éventualités

Diverses poursuites judiciaires et réclamations entamées par ou contre la Société sont actuellement en cours. De l'avis de la direction et de ses conseillers juridiques, le dénouement de ces affaires n'aura aucune incidence marquée sur la situation financière ou sur les résultats de la Société.

En vertu de contrats de cession-bail d'appareils, la Société peut être tenue de rembourser la valeur résiduelle à hauteur de 219 \$. Des expertises externes indiquent que la Société n'aura probablement pas à effectuer ce remboursement. Air Canada conserve la valeur résiduelle de ces appareils en raison d'options d'achat sur ces derniers.

18. Information sectorielle

L'activité principale de la Société consiste à transporter des passagers et du fret par vols réguliers sur les lignes autorisées par l'Office national des transports du Canada. Les principaux éléments d'actif d'Air Canada se situent au Canada et la quasi-totalité de son exploitation aérienne se fait à l'intérieur du pays ou encore au départ ou à destination de celui-ci.

19. Acte constitutif et dispositions législatives

Le 25 août 1988, la Société cesse d'être régie par la *Loi d'Air Canada de 1977* modifiée et est prorogée conformément aux clauses de prorogation, en vertu des dispositions de la *Loi sur les sociétés par actions* (Canada). Le 13 octobre 1988, la Société émet des actions ordinaires dans le public et cesse ainsi d'être une société d'État.

Elle est autorisée à faire cette émission d'actions par la *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* qui prend effet le 18 août 1988. Suivant les dispositions de cette loi, les clauses de prorogation de la Société fixent des restrictions quant à la propriété des actions avec droit de vote, soit un maximum de 10 % pour une personne et de 25 % pour la totalité des non-résidents, y compris les personnes qui leur sont liées.

13. Modification d'estimations comptables

a) En 1989, la durée d'utilisation prévue de huit L-1011-100 est prolongée en raison de modifications majeures du rendement. Les améliorations et modifications ont été apportées en raison des retards prévus dans le renouvellement du parc aérien. Il en résulte une augmentation de 2 \$ du bénéfice net de 1989, après déduction d'impôts sur le revenu reportés de 1 \$.

b) En 1988, aux fins du calcul de la dotation à l'amortissement, la valeur résiduelle estimative de la quasi-totalité des avions de la Société est augmentée et la durée d'utilisation prévue des B-767 est prolongée. Il en est résulté une hausse de 16 \$ du bénéfice net, après déduction d'impôts sur le revenu reportés de 12 \$.

14. Filiales

a) Gelco Express Limited

Après l'acquisition de Gelco Express Limited en septembre 1987, la Société constate des écarts dans la valeur de l'actif de celle-ci à la date d'acquisition.

En mars 1989, la Société vend certains éléments d'actif de son Service de petites expéditions porte à porte du jour au lendemain et du Service du jour au lendemain de sa filiale, Gelco Express Limited, contre 22 % des actions de PCL Courier Holdings Inc. et d'autres contreparties.

La valeur comptable du placement est supérieure aux contreparties tirées de la vente de Gelco Express Limited. L'excédent fait partie de la réclamation exposée dans la déclaration émise contre Gelco Corporation, International Couriers Corporation et d'autres entreprises. De l'avis du conseiller juridique retenu par la Société, les poursuites qu'elle a intentées à cet égard sont justifiées.

b) Acquisition

En 1988, la Société comptabilise l'acquisition d'une participation de 90 % dans Northwest Territorial Airways Ltd. selon la méthode de l'achat pur et simple. L'actif net à l'acquisition, à la valeur attribuée de 3 \$, est acquis moyennant une contrepartie en espèces de 13 \$ compte tenu d'un achalandage de 10 \$. En 1989, la Société achète les 10 % restants moyennant une contrepartie en espèces de 1 \$.

15. Engagements

La Société prend des engagements relatifs à l'acquisition d'appareils et de réacteurs de rechange pour les sommes de 2 557 \$ US et de 160 \$ CA. Ses autres engagements au titre des biens-fonds, du matériel au sol et des rechanges s'élèvent à environ 112 \$ CA.

Les loyers minimaux futurs au titre des contrats de location-exploitation d'appareils et de biens-fonds s'élèvent à 1 904 \$, payables comme suit :

	Location-exploitation d'appareils	Location-exploitation de biens-fonds
1990	127 \$	47 \$
1991	113	35
1992	116	28
1993	112	24
1994	116	21
Au-delà	1 003	162
	<u>1 587 \$</u>	<u>317 \$</u>

a) Dans le cadre des programmes d'actionnariat mis sur pied par la Société lors de son appel public à l'épargne en octobre 1988, 5 165 877 actions ordinaires sont émises au fiduciaire pour les hauts dirigeants ainsi que le personnel actif et retraité admissibles. De ces actions, 1 301 707 sont émises à 10 % d'escompte sur le prix d'offre au public de 8 \$ l'action. En outre, 2 151 437 actions ordinaires sont réservées à titre de contrepartie versable au personnel admissible moyennant 0,01 \$ l'action. En octobre 1989, 1 064 618 de ces actions sont versées au personnel à titre de contrepartie et, en octobre 1990, le personnel qui sera encore admissible pourra acquérir les 1 086 819 actions en contrepartie restantes.

b) Certaines actions acquises dans le cadre des programmes d'actionnariat sont réglées grâce à des prêts sans intérêt consentis par la Société, s'élevant à 26 \$. Au 31 décembre 1989, le solde de ces prêts s'établit à 10 \$ (24 \$ en 1988).

c) En 1988, la Société institue un régime d'options d'achat d'actions en vertu duquel des hauts dirigeants admissibles d'Air Canada se prévalent d'options d'achat d'actions ordinaires à un prix en aucun cas inférieur à la valeur marchande des actions au moment de l'octroi. Des options d'achat de 723 272 actions ordinaires, à 8 \$ l'action, sont accordées en 1988 et des options d'achat de 693 894 actions ordinaires sont encore disponibles au 31 décembre 1989. Ces options peuvent être levées à compter de 1989, à concurrence de 33 ⅓ % des actions par année, sur une base cumulative.

11. Impôts sur le revenu reportés

L'écart entre les impôts reportés de l'exercice et le montant qui aurait été obtenu en appliquant le taux d'imposition combinant les taux de base du fédéral et des provinces résulte des faits suivants :

	1989	1988
Provision selon le taux d'imposition combiné	95 \$	50 \$
Bénéfice des sociétés liées exempté d'impôts	(4)	(13)
Pertes (gains) en capital assujetties à un taux d'imposition effectif inférieur	(19)	(5)
Charges non déductibles	10	3
Crédits d'impôt à l'investissement après impôts sur le revenu reportés de 4 \$	-	(5)
Provision pour impôts sur le revenu reportés	<u>82 \$</u>	<u>30 \$</u>

12. Bénéfice par action

Exercice clos le 31 décembre	1989	1988*
Bénéfice non dilué	2,06 \$	1,86 \$
Bénéfice dilué	1,99 \$	1,64 \$

*Redressé. Voir note 2.

Le bénéfice par action est calculé à partir de la moyenne pondérée des actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice. Le calcul du bénéfice dilué par action tient compte de l'exercice éventuel de droits de souscription et d'options d'achat relatifs au capital social de la Société (note 10) ainsi que de l'effet sur le bénéfice consolidé de facteurs de dilution similaires dans des filiales et d'autres sociétés comptabilisées à la valeur de consolidation.

31 décembre	1989	1988
60 milliards de yens à 6,55 % jusqu'en 1994		
Remboursables en 1994 et, par la suite, tous les cinq ans au pair	498 \$	- \$
300 millions de francs suisses à 6,25 %		
Remboursables en 2001 et, par la suite, tous les cinq ans, à 102 % du pair	202	202
200 millions de francs suisses à 5,75 %		
Remboursables à 101,5 % du pair en 1999 et, par la suite, tous les cinq ans, à 102 % du pair	134	134
Dette perpétuelle subalterne	834 \$	336 \$

Cette dette perpétuelle subalterne n'échoit qu'advenant la liquidation de la Société. Le paiement du capital et des intérêts de cette dette n'est pas garanti et est subordonné à l'acquittement complet de tout emprunt. Comme il est improbable que des circonstances en justifient le remboursement et comme, dans les circonstances actuelles, il est improbable que la Société la rembourse, cette dette est évaluée à son cours historique et aucune provision n'est constituée en prévision d'une fluctuation des cours du change. D'après le taux de change entre le dollar canadien et le franc suisse et entre le dollar canadien et le yen au 31 décembre 1989, 500 millions de francs suisses équivalent à 376 \$ CA (397 \$ CA en 1988) et 60 milliards de yens correspondent à 483 \$ CA.

10. Capital social

Le capital social autorisé de la Société se compose d'un nombre illimité d'actions ordinaires et d'actions privilégiées catégories A et B pouvant être émises en séries. Le capital émis consiste en actions ordinaires; l'évolution du nombre de ces actions en circulation ainsi que leur valeur attribuée globale en 1988 et 1989 sont les suivantes :

	Nombre d'actions	Montant
Capital social au 1 ^{er} janvier 1988	329 009	329 \$
Ajustement rendant compte de la division des actions à raison de 125 pour 1 en septembre 1988	40 797 116	-
	41 126 125	329
Actions émises contre espèces en octobre 1988, moins frais d'émission de 11 \$ après impôts	30 769 469	234
Actions en circulation au 1 ^{er} janvier 1989	71 895 594	563
Actions versées au personnel à titre de contrepartie en octobre 1989	1 064 618	-
Options d'achat d'actions levées en 1989	29 378	-
Capital social au 31 décembre 1989	72 989 590	563 \$

e) En octobre 1987, la Société conclut une entente avec une institution financière aux termes de laquelle elle procède, au bénéfice de cette institution, à une émission de billets de 15 milliards de yens, à échéance de 20 ans, portant un intérêt rajustable de 5,8 %. En contrepartie, l'institution convertira en ces billets la dette à long terme existante de 15 milliards de yens et réglera les intérêts courus sur ces billets jusqu'à la conversion en 1990. Le capital de ces billets sera comptabilisé à la conversion. Jusque-là, la Société est conditionnellement responsable de cette dette. Le taux d'intérêt sera rajusté en 2002 suivant un indice des taux d'intérêt. Les billets sont non garantis et remboursables par la Société moyennant une prime jusqu'en 1997 et, par la suite, au pair.

f) Un accord d'échange de monnaies conclu avec une banque canadienne met la Société à l'abri de toute fluctuation ultérieure du taux de change sur la dette et les intérêts à verser en livres sterling du R.-U.

g) Aucune portion de la dette n'est garantie par l'actif de la Société, à l'exception de la dette de 269 \$ (183 \$ en 1988) des filiales, qui est garantie par certains éléments d'actif de celles-ci.

Les remboursements du capital au cours des cinq prochaines années, après effacement comptable et compte tenu des prolongations de dette indiquées ci-dessus, sont les suivants :

	1990	1991	1992	1993	1994
Dette à long terme	33 \$	29 \$	24 \$	18 \$	209 \$
Obligations au titre de locations-acquisitions	3	-	-	-	-

7. Effacement comptable

En 1986 et en 1987, la Société dépose en fiducie irrévocable des obligations d'État à seule fin de satisfaire aux exigences de remboursement du capital et de versement de l'intérêt d'une dette à long terme et d'obligations au titre de locations-acquisitions. Au 31 décembre 1989, ces obligations, qui s'élèvent à 106 \$ (131 \$ en 1988) pour la dette à long terme et à 9 \$ (16 \$ en 1988) pour les obligations au titre de locations-acquisitions, sont réputées éteintes aux fins de l'information financière et, de même que les titres correspondants, sont retranchées de l'état de la situation financière de la Société.

8. Crédits reportés

31 décembre	1989	1988
Gains sur cession-bail d'éléments d'actif	213 \$	260 \$
Impôts sur le revenu	205	127
Autres	29	26
Crédits reportés	447 \$	413 \$

9. Dette perpétuelle subalterne

En novembre 1989, la Société contracte une dette perpétuelle subalterne en yens pour son financement. Jusqu'en 1994, le taux d'intérêt est de 6,55 %, puis, pour chaque période de cinq ans subséquente, il sera rajusté suivant une marge maximale par rapport au taux préférentiel consenti sur les prêts à long terme au Japon.

La Société conclut avec des institutions financières un accord d'échange de monnaies qui la met à l'abri de toute fluctuation ultérieure du taux de change sur les intérêts à verser en yens pour la période de cinq ans prenant fin en novembre 1994.

Les contrats de location-acquisition sont comptabilisés à la valeur actualisée des loyers, selon le taux d'intérêt implicite de chaque contrat. Le taux d'intérêt implicite moyen s'appliquant à ces obligations est de 7,3 % et les échéances s'étalent sur 1990 et 1991.

a) En mars 1989, la Société conclut avec une importante institution financière américaine, cotée AA, un accord selon lequel, contre versement de 329 \$, l'institution financière prend en charge le paiement prévu du capital et des intérêts sur un capital de 334 \$. Étant réputée éteinte aux fins de l'information financière, cette obligation est retranchée de l'état de la situation financière de la Société. Jusqu'à ce que l'institution financière règle entièrement ce passif pris en charge, la Société est conditionnellement responsable de la dette.

La quasi-totalité de la dette remboursable en dollars américains est couverte par des contrats de change à long terme dans cette monnaie. Un accord d'échange de taux d'intérêt d'un capital théorique de 50 \$ US expire en 1990. Aux termes de cet accord, la Société sert un intérêt à taux variable rajusté trimestriellement, selon le taux TIOI en vigueur, et des tiers servent un intérêt à taux fixe de 10,36 % en moyenne.

b) En 1989, la Société conclut avec une importante institution financière américaine, cotée AA, des accords selon lesquels, contre paiement de la Société, l'institution financière prend en charge les versements prévus au titre de certaines obligations à long terme s'élevant à 107 \$ et des intérêts afférents. Étant réputées éteintes aux fins de l'information financière, ces obligations sont retranchées de l'état de la situation financière de la Société. Jusqu'à ce que l'institution financière règle entièrement ce passif pris en charge, la Société est conditionnellement responsable de la dette.

c) La dette en francs suisses comporte une tranche de 100 millions de francs suisses qui expire en 1996 et une seconde de 200 millions de francs suisses dont l'échéance est en 2002.

La Société peut rembourser la tranche de 100 millions de francs suisses à compter de 1993 moyennant une prime qui diminue graduellement, puis au pair en 1996. Un accord d'échange de monnaies conclu avec une institution financière met la Société à l'abri de toute fluctuation ultérieure du taux de change sur cette dette et les intérêts afférents.

La Société peut rembourser la tranche de 200 millions de francs suisses moyennant une prime jusqu'en 1997 et, par la suite, au pair.

d) En février 1987, la Société conclut une entente avec une banque allemande, aux termes de laquelle elle procède, au bénéfice de cette banque, à une émission d'obligations perpétuelles subalternes de 200 millions de deutsche Mark portant un intérêt rajustable de 6 $\frac{3}{8}$ %. En contrepartie, la banque convertira en ces obligations perpétuelles subalternes la dette à long terme existante de 200 millions de deutsche Mark et réglera les intérêts courus sur ces obligations jusqu'à la conversion en 1992 et en 1993. Le capital de ces obligations perpétuelles subalternes sera comptabilisé à la conversion. Jusque-là, la Société est conditionnellement responsable de cette dette. Les obligations perpétuelles ne sont pas garanties et portent, jusqu'en 1994, un intérêt de 6 $\frac{3}{8}$ %, rajustable par la suite tous les trois ans, suivant un indice des taux d'intérêt. La Société peut rembourser les obligations perpétuelles au pair, au moment de chaque rajustement. En conséquence de cette opération, il n'y a plus d'amortissement aux résultats de la perte de change reportée de 40 \$ au 31 décembre 1989 (37 \$ en 1988) relative à la dette à long terme existante de 200 millions de deutsche Mark. Tout gain ou perte de change reporté enregistré à la conversion sera imputé à la valeur des obligations perpétuelles.

6. Dette à long terme et obligations
au titre de locations-acquisitions

Dette à long terme	Échéances	Intérêt (%)	31 décembre	
			1989	1988
Dollars américains <i>a)</i>	1991-1994	Divers	129 \$	374 \$
Dollars canadiens				
Gouvernement du Canada	1993	7,2	105	130
Autres <i>b)</i>	1990-2000	Divers	270	183
Dette en francs suisses <i>c)</i>	1996-2002	5,125-5,625	220	159
Obligations en deutsche Mark <i>d)</i>	1992/1993	7,38/9	137	135
Obligations en yens <i>e)</i>	1995	7,3	121	143
Obligations en livres sterling du R.-U. <i>f)</i>	1994	11,25	70	70
Billets en francs français	1993	9,25	13	18
			1 065	1 212
Change reporté <i>d)</i>			(40)	(37)
Effacement comptable (note 7)			(106)	(131)
Valeur nette de la dette à long terme			919	1 044
Valeur actualisée nette des obligations au titre de locations-acquisitions après effacement comptable			3	9
Valeur nette de la dette à long terme et des obligations au titre de locations-acquisitions <i>g)</i>			922	1 053
Tranche à court terme			(36)	(66)
Valeur nette des contrats de change à long terme correspondants			51	47
Dette à long terme et obligations au titre de locations-acquisitions			937 \$	1 034 \$

Au 31 décembre 1989, Air Canada a conclu, sur une base non garantie, les facilités de financement suivantes qui n'ont fait l'objet d'aucun tirage :

- jusqu'à 400 \$ US, ou l'équivalent en monnaie canadienne, avec un groupe d'institutions financières du Canada pour une durée initiale de huit ans se composant d'une période de disponibilité renouvelable de quatre ans suivie d'une période de disponibilité renouvelable décroissante de quatre ans, qui peut être prolongée d'au plus deux ans par entente réciproque;
- jusqu'à 300 \$ US avec un groupe d'institutions financières japonaises pour une durée totale de 15 ans, disponibles à partir de 1990;
- jusqu'à 400 \$ US sous forme d'eurobillets pour une durée non écoulée de sept ans comprenant une période de disponibilité renouvelable de deux ans qui, à compter de 1991, peut être prolongée chaque année par entente réciproque.

Air Canada reçoit en outre des engagements relativement aux facilités de financement suivantes :

- jusqu'à 200 \$ US reliés à l'acquisition d'A320, pour une durée de 15 ans à compter du premier tirage, et disponibles en tranches proportionnelles à la livraison de certains A320;
- jusqu'à 100 \$ US reliés à l'acquisition de B-747, pour une durée maximale de 20 ans à compter du premier tirage, et disponibles à la livraison des appareils.

Les filiales ont conclu des accords de financement de 99 \$ au total (60 \$ en 1988). Les prélèvements qui en découlent s'élèvent à 64 \$ au 31 décembre 1989 (23 \$ en 1988).

4. Placements dans d'autres sociétés

a) Les placements dans d'autres sociétés comprennent Gelco Express Limited (100 %, en 1988 seulement), GPA Group plc (non dilués/dilués 12,41 %/9,28 % en 1989 et 22,39 %/16,12 % en 1988), Le Groupe Gemini, Société en commandite (33,3 % en 1989 et 50 % en 1988), Purolator Courrier Ltée, intérêts détenus indirectement par l'intermédiaire de PCL Courier Holdings Inc. (22 % depuis le 1^{er} mars 1989), et d'autres sociétés (de 30,3 % à 50 %).

b) Le revenu de dividendes, inclus au poste Autres des produits hors exploitation, provenant des sociétés comptabilisées à la valeur d'acquisition s'élève à 10 \$ en 1989. En outre, ce poste comprend la quote-part du bénéfice des sociétés comptabilisées à la valeur de consolidation, quote-part qui atteint 1 \$ en 1989 (34 \$ en 1988). Le bénéfice de Gelco Express Limited est consolidé jusqu'à la date de l'aliénation (note 14).

c) En 1989, la Société vend 37 % de sa participation dans GPA Group plc pour 246 \$ et enregistre ainsi des gains de 193 \$ (131 \$ après déduction d'impôts sur le revenu reportés de 62 \$). En 1988, la Société réalise des gains de 15 \$ par suite de la dilution de son placement dans GPA Group plc.

d) En 1989, la Société constitue aussi une provision pour placements dans d'autres sociétés, qui diminue de 28 \$ le bénéfice net de 1989, après déduction d'impôts sur le revenu reportés de 12 \$. L'achalandage est en outre dévalué de 17 \$. Le bénéfice net enregistre donc une baisse totale de 45 \$ après impôts.

5. Frais reportés et autres éléments d'actif

31 décembre	1989	1988
Pertes de change afférentes à la dette à long terme	71 \$	103 \$
Provisionnement excédentaire des régimes de retraite		
eu égard aux sommes imputées aux résultats	213	163
Frais d'émission d'obligations	50	44
Achalandage (note 4d)	23	40
Obligations démunies à titre de provision pour le		
change reporté	31	28
Autres	68	65
Frais reportés et autres éléments d'actif	456 \$	443 \$

Pour l'exercice, l'amortissement des frais reportés s'élève à 17 \$ (20 \$ en 1988).

b) En décembre 1989, l'Institut Canadien des Comptables Agréés émet de nouvelles recommandations relativement à la définition des postes extraordinaires. La Société adopte ces recommandations en 1989 et les applique rétroactivement aux années antérieures.

C'est pourquoi la provision de 6 \$ constituée pour l'important programme de réduction de l'effectif de 1988, antérieurement publiée comme un poste extraordinaire s'élevant à 3 \$ après impôts, est maintenant présentée comme une charge d'exploitation. Une provision similaire de 12 \$ est constituée en 1989 tout comme une provision pour les prestations de retraite reportées.

De plus, les gains de 13 \$ (8 \$ après impôts) que la Société a inscrits comme un poste extraordinaire au premier trimestre de 1989 sont maintenant classés comme un bénéfice hors exploitation dans les comptes de l'exercice.

L'adoption de ces nouvelles recommandations n'a aucun effet sur le bénéfice net de 1988 et de 1989.

c) En 1989, la Société établit, non plus selon la valeur marchande, mais suivant la méthode de la moyenne mobile, la valeur de l'actif des caisses de retraite pour déterminer la charge de retraite. Ce changement de conventions comptables n'influe pas notablement sur le bénéfice net de 1989 et des exercices précédents, mais à l'avenir il aura pour effet de réduire les variations annuelles de la charge de retraite reliées au rendement des caisses.

3. Biens-fonds et matériel

31 décembre	1989	1988
Coût :		
Matériel volant	2 398 \$	2 090 \$
Matériel volant en location-acquisition	126	185
	2 524	2 275
Biens-fonds et autre matériel	780	731
	<u>3 304</u>	<u>3 006</u>
Amortissement cumulé :		
Matériel volant	959	830
Matériel volant en location-acquisition	97	134
	1 056	964
Biens-fonds et autre matériel	523	489
	<u>1 579</u>	<u>1 453</u>
	1 725	1 553
Paiements proportionnels	362	126
Biens-fonds et matériel à la valeur comptable nette	<u>2 087 \$</u>	<u>1 679 \$</u>

Les intérêts capitalisés durant l'exercice s'élèvent à 19 \$ (11 \$ en 1988).

La Société vend à terme vingt-sept B-727; les livraisons débiteront en 1990 et s'étaleront sur trois ans. Du fait de cette vente, la valeur résiduelle de la flotte est augmentée et la dotation aux amortissements est diminuée. Financièrement, le traitement des effets de cette vente sur les résultats s'apparente à celui d'une opération de cession-bail. La différence entre la valeur comptable nette et le produit de la vente, s'élevant à 35 \$ environ au 31 décembre 1989 (35 \$ en 1988), est amortie à l'état des résultats en tant que réduction de la dotation aux amortissements, laquelle serait autrement inscrite aux livres. Il n'y aura donc ni perte ni gain sur la vente de ces appareils au moment de leur livraison.

g) Maintenance

Les frais de maintenance et de réparation sont portés aux charges d'exploitation dès qu'ils sont engagés, sauf les coûts des modifications majeures, qui sont capitalisés.

h) Amortissement

Les biens-fonds et le matériel d'exploitation, notamment les biens sous contrat de location-acquisition, sont amortis, jusqu'à concurrence de la valeur résiduelle estimative, suivant la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée prévue d'utilisation. Pour le matériel volant, la durée prévue d'utilisation varie de 12 à 20 ans, sauf quand des modifications majeures la prolongent. Elle est de 3 à 40 ans pour les biens-fonds et autre matériel.

Tableau d'amortissement du matériel volant

	Période d'amortissement	Valeur résiduelle
<i>Air Canada</i>		
DC-8-73F	Échéance : 31 décembre 1999	15 % de la valeur de l'actif
DC-9-32	Amortis jusqu'à la valeur résiduelle	15 % de la valeur de l'actif
B-747-133/233B	16 ans	15 % de la valeur de l'actif
L-1011-100	Échéance : 31 décembre 1995 (Voir note 13)	15 % de la valeur de l'actif
L-1011-500	16 ans	15 % de la valeur de l'actif
B-727-233	(Voir note 3)	
B-767-233	20 ans	15 % de la valeur de l'actif
<i>Filiales</i>		
Divers	12 à 20 ans	15 à 20 % de la valeur de l'actif

i) Intérêts capitalisés

Les intérêts sur les sommes affectées à l'acquisition de matériel volant, de biens-fonds et d'autre matériel sont capitalisés jusqu'à l'entrée en service de ces éléments d'actif.

j) Crédits d'impôt à l'investissement

Les crédits d'impôt à l'investissement relatifs aux éléments d'actif acquis avant 1985 sont comptabilisés dans les résultats, après déduction des impôts sur le revenu reportés applicables, suivant la méthode d'imputation à l'exercice l'année où ils sont utilisés à des fins fiscales. Les crédits d'impôt à l'investissement relatifs aux éléments d'actif acquis après 1984 sont déduits du coût des biens-fonds et du matériel, l'année de leur acquisition.

2. Modification de conventions comptables

a) Au troisième trimestre de 1989, la Société modifie ses méthodes comptables relativement à l'Aéroplan, son programme pour grands voyageurs. Depuis, les frais marginaux estimatifs associés aux primes-voyages sont passés en charges dès que les membres ont droit à ces primes. Auparavant la Société n'inscrivait ces frais qu'au moment où ils étaient engagés.

Par suite de cette modification comptable, appliquée rétroactivement, le bénéfice net de 1989 et de 1988 diminue de 3 \$ et de 7 \$ respectivement. Il en résulte une diminution de 9 \$ des bénéfices non répartis au 1^{er} janvier 1988. Au 31 décembre 1989, l'obligation au titre d'Aéroplan est estimée à 34 \$ (24 \$ en 1988).

Notes afférentes aux états financiers consolidés

(en millions)

1. Principales conventions comptables

a) Consolidation et placements dans d'autres sociétés

Les états financiers consolidés de la Société comprennent les comptes d'Air Canada et de ses filiales, Touram Inc., La Carte enRoute Inc., La Carte enRoute Internationale Inc., Maple Leaf Holdings Inc., Air Ontario Inc., AirBC Limited, Express Messenger Systems, Inc., Northern Express Messenger Systems Ltd., Air Alliance Inc., Northwest Territorial Airways Ltd., Wingco Leasing Inc. et Gelco Même Jour Ltée. Toutes les opérations intersociétés sont éliminées.

Le placement dans Gelco Express Limited est inscrit dans l'état de la situation financière consolidée de 1988 à la valeur de consolidation en raison de son aliénation le 1^{er} mars 1989. Les résultats d'exploitation de cette filiale jusqu'à la date de l'aliénation sont consolidés avec ceux de la Société.

Les placements dans d'autres sociétés sont comptabilisés à la valeur de consolidation, à l'exception de celui dans GPA Group plc qui, depuis le 1^{er} janvier 1989, est comptabilisé à la valeur d'acquisition.

L'excédent du coût d'acquisition des placements dans des filiales et d'autres sociétés comptabilisés à la valeur de consolidation sur la quote-part revenant à la Société de la valeur sous-jacente de l'actif net aux dates d'acquisition est inscrit comme achalandage et amorti sur des périodes maximales de 25 ans.

b) Conversion des devises

Exception faite de la dette perpétuelle subalterne, les éléments d'actif et de passif monétaires libellés en devises sont convertis aux taux de change des fins de mois. Les gains ou pertes sont inclus dans les résultats de l'exercice, sauf ceux afférents à la dette à long terme et aux obligations au titre de locations-acquisitions qui sont reportés et amortis sur la durée résiduelle de la dette ou de l'obligation correspondante. En 1988, la Société achète des obligations démunies pour provisionner ses pertes de change sur certaines portions de sa dette libellée en francs suisses et en yens. En conséquence, les pertes de change reportées équivalant à l'intérêt à recevoir sur ces placements sont indiquées séparément et seront amorties par imputation aux résultats; les sommes amorties correspondront à l'intérêt touché sur les obligations démunies. Les dates d'échéance des placements et les dates de remboursement de la dette afférente coïncident à peu de chose près.

Les autres éléments d'actif et de passif, la dette perpétuelle subalterne et les éléments des comptes compris dans les résultats figurent à leur contre-valeur au cours du change à la date des opérations.

c) Rechanges, matières et fournitures

Les rechanges, matières et fournitures sont évalués au coût moyen. Une provision pour désuétude des rechanges du matériel volant est accumulée pendant la durée d'utilisation prévue du matériel volant correspondant.

d) Gains sur cession-bail d'éléments d'actif

Les gains sur la cession-bail d'éléments d'actif sont reportés et amortis par imputation aux résultats à titre de réduction des charges locatives sur la durée des baux.

e) Produits de transport

Les ventes passages et fret deviennent des produits d'exploitation quand le transport est fourni. La valeur du transport non fourni est inscrite au passif à court terme.

f) Charge de retraite

La charge de retraite est constituée des coûts actuariels fondés sur les hypothèses de la direction quant aux prestations de retraite au titre des services rendus durant l'exercice, des intérêts implicites sur l'actif des caisses de retraite et sur les obligations découlant des régimes de retraite et de l'amortissement linéaire des gains ou pertes actuariels ainsi que des modifications aux hypothèses et aux régimes, sur la durée moyenne du reste de la carrière active du groupe de salariés.

Évolution de l'encaisse consolidée

Exercice clos le 31 décembre (en millions)

	1989	1988*
Rentrées de fonds liées aux activités suivantes (sorties) :		
Exploitation		
Bénéfice net	149 \$	89 \$
Éléments hors caisse compris dans le bénéfice net		
Amortissement et désuétude	150	148
Impôts sur le revenu reportés	82	30
Gains sur l'aliénation d'éléments d'actif	(176)	(79)
Autres	(66)	(63)
Résultats	139	125
Évolution nette des débiteurs et des créditeurs	28	(108)
Évolution des rechanges, matières et fournitures	(36)	(9)
Augmentation des produits passages perçus d'avance	23	2
Autres	(16)	(12)
	138	(2)
Financement		
Émission d'actions ordinaires	-	236
Emprunts à long terme	355	75
Dette perpétuelle subalterne	498	-
Remboursement de la dette à long terme et remboursement relatif aux obligations au titre de locations-acquisitions	(107)	(71)
Extinction de dette	(334)	-
Prêts au personnel pour achat d'actions	14	(24)
Change - obligations démunies	-	(27)
Change reporté	(4)	(17)
Frais de privatisation	(1)	(15)
Gains sur opérations de financement d'avions	11	-
Autres	(5)	(24)
	427	133
Investissement		
Produit d'aliénation d'éléments d'actif	304	517
Acquisition de biens-fonds et de matériel	(593)	(516)
Placements dans des filiales et d'autres sociétés	(85)	(7)
Dividendes reçus	10	8
	(364)	2
Augmentation de l'encaisse	201	133
Encaisse au début de l'exercice	356	223
Encaisse à la clôture de l'exercice	557 \$	356 \$

L'encaisse s'entend aussi des placements à court terme.

* Redressé. Voir note 2.

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

	1989	1988*
Passif		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer	512 \$	428 \$
Produits passages perçus d'avance	212	188
Tranche à court terme de la dette et des obligations au titre de locations-acquisitions	36	66
	760	682
Dette à long terme et obligations au titre de locations-acquisitions (note 6)	937	1 034
Autres éléments de passif à long terme	62	50
Crédits reportés (note 8)	447	413
	2 206	2 179
Part des actionnaires minoritaires	9	9
Dette perpétuelle subalterne (note 9)	834	336
Avoir des actionnaires		
Capital social (note 10)		
Autorisé : nombre illimité d'actions ordinaires et d'actions privilégiées catégories A et B		
Émis et entièrement libéré : actions ordinaires	563	563
Bénéfices non répartis	499	350
	1 062	913
	4 111 \$	3 437 \$

* Redressé. Voir note 2.

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

Situation financière consolidée

Au 31 décembre (en millions)

	1989	1988
Actif		
Actif à court terme		
Encaisse et placements à court terme	557 \$	356 \$
Débiteurs	598	536
Rechanges, matières et fournitures	156	125
Charges payées d'avance	17	16
Impôts sur le revenu reportés	34	31
	<u>1 362</u>	<u>1 064</u>
Biens-fonds et matériel (note 3)	2 087	1 679
Placements dans d'autres sociétés (note 4)	206	251
Frais reportés et autres éléments d'actif (note 5)	456	443
	<u>4 111 \$</u>	<u>3 437 \$</u>

Au nom du Conseil d'administration,

Claude I. Taylor, OC
Président du Conseil

Pierre J. Jeannot, OC
Président-directeur général

Résultats et bénéfices non répartis consolidés

Exercice clos le 31 décembre (en millions)

	1989	1988*
Produits d'exploitation		
Passages	2 909 \$	2 596 \$
Fret	398	503
Autres	369	327
	<u>3 676</u>	<u>3 426</u>
Charges d'exploitation (note 13)		
Salaires et charges sociales	1 142	1 101
Carburant avion	526	481
Amortissement et désuétude	150	148
Autres	1 735	1 582
	<u>3 553</u>	<u>3 312</u>
Bénéfice d'exploitation avant l'élément ci-dessous	123	114
Provision pour réduction de l'effectif et charges de retraite (note 2b)	(16)	(6)
Bénéfice d'exploitation	<u>107</u>	<u>108</u>
Produits hors exploitation (charges)		
Intérêts sur la dette à long terme et les obligations au titre de locations-acquisitions	(121)	(116)
Provision pour placements et dévaluation de l'achalandage (note 4d)	(57)	-
Gains sur l'aliénation d'éléments d'actif	27	64
Gains sur la réduction de la participation dans GPA Group plc (note 4c)	193	15
Autres	82	47
	<u>124</u>	<u>10</u>
Bénéfice avant impôts sur le revenu et part des actionnaires minoritaires	231	118
Provision pour impôts sur le revenu reportés (note 11)	(82)	(30)
Part des actionnaires minoritaires	-	1
Bénéfice net	<u>149</u>	<u>89</u>
Bénéfices non répartis au début de l'exercice		
Solde déjà établi	366	270
Modification de conventions comptables (note 2a)	(16)	(9)
Solde redressé	<u>350</u>	<u>261</u>
Bénéfices non répartis à la clôture de l'exercice	<u>499 \$</u>	<u>350 \$</u>
Bénéfice par action (note 12)		
Non dilué	<u>2,06 \$</u>	<u>1,86 \$</u>
Dilué	<u>1,99 \$</u>	<u>1,64 \$</u>

* Redressé. Voir note 2.

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La direction répond de la sincérité et de la fidélité des états financiers consolidés du présent rapport, qui ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus. Elle répond également des autres informations contenues dans ce rapport et de leur concordance avec celles des états financiers.

La direction a pour politique de maintenir un système de contrôle interne qui vise à assurer, dans une mesure raisonnable, la fiabilité de l'information financière et la protection de l'actif. La Société dispose de son propre service de vérification qui a notamment pour fonction le suivi des mécanismes de contrôle interne et de leur application.

Le Conseil d'administration veille à ce que la direction remplisse ses fonctions en matière d'information financière et de contrôle interne, ce qu'il fait par l'intermédiaire du Comité de vérification du Conseil, composé en majorité d'administrateurs externes. Le Comité de vérification se réunit au moins quatre fois l'an avec la direction ainsi qu'avec les vérificateurs internes et externes.

Les vérificateurs externes, Thorne Ernst & Whinney, effectuent une vérification indépendante conforme aux normes de vérification généralement reconnues et expriment leur opinion sur les états financiers. Cette vérification comporte l'examen et l'évaluation du système de contrôle interne de la Société, ainsi que les sondages et procédés jugés nécessaires pour assurer, dans une mesure raisonnable, la présentation fidèle des états financiers. Les vérificateurs externes communiquent librement avec le Comité de vérification, qu'ils rencontrent régulièrement.

Le Vice-président général –
Finances et Planification et
Chef des directions Finances,



J. F. Ricketts

Le Président-directeur général,



Pierre J. Jeannot, OC

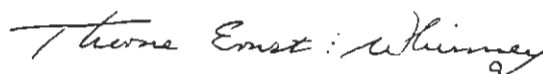
Rapport des vérificateurs

Aux actionnaires d'Air Canada

Nous avons vérifié l'état de la situation financière consolidée d'Air Canada aux 31 décembre 1989 et 1988 ainsi que les états des résultats et bénéfices non répartis consolidés et de l'évolution de l'encaisse consolidée des exercices clos à ces dates. Nos vérifications ont été effectuées conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et ont comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement la situation financière de la Société aux 31 décembre 1989 et 1988 ainsi que les résultats de son exploitation et de l'évolution de son encaisse pour les exercices clos à ces dates selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière au cours des deux exercices, après répercussion rétroactive des modifications de conventions comptables dont il est question à la note 2.

Montréal (Québec)
Le 9 février 1990



Comptables agréés

	1989	1988*	1987	1986	1985
Données financières (suite)					
Marge d'exploitation	2,9 %	3,2 %	3,1 %	4,2 %	(0,1)%
Marge globale d'autofinancement	12,8 %	15,6 %	12,8 %	17,2 %	3,9 %
Marge brute d'autofinancement	139	125	143	184	107
Actif total	4 111	3 437	3 084	2 923	2 555
Dettes à long terme et obligations					
au titre de locations-acquisitions					
(y compris la tranche à					
court terme)					
	973	1 100	1 164	1 138	1 426
Dettes perpétuelle subalterne	834	336	336	336	-
Avoir des actionnaires	1 062	913	590	548	510
Ratio d'endettement	34 %	47 %	56 %	56 %	74 %
Valeur comptable de l'action					
(en dollars)					
	14,55	12,70	14,35	13,31	12,40
Rendement de l'avoir des					
actionnaires					
	15,4 %	13,5 %	7,0 %	7,2 %	(3,3)%
Statistiques d'exploitation – Non consolidées					
Tous services :					
Tonnes-milles payantes					
(en millions)					
	2 223	2 160	2 021	2 023	1 947
Tonnes-milles offertes					
(en millions)					
	3 930	3 823	3 556	3 785	3 740
Coefficient de remplissage					
	56,6 %	56,5 %	56,8 %	53,5 %	52,1 %
Produits d'exploitation par					
tonne-mille payante					
	145,6 ¢	140,0 ¢	141,5 ¢	138,7 ¢	135,8 ¢
Charges d'exploitation par					
tonne-mille offerte					
	79,5 ¢	75,6 ¢	77,5 ¢	70,8 ¢	70,8 ¢
Effectif moyen (en milliers)					
	23,2	22,6	22,2	22,2	22,1
Tonnes-milles offertes par					
employé (en milliers)					
	169,1	168,9	165,1	170,2	169,0
Services passages réguliers et notifiés :					
Passagers payants transportés					
(en millions)					
	12,0	11,9	11,0	11,3	11,2
Passagers-milles payants					
(en millions)					
	16 278	15 553	14 358	14 425	14 130
Sièges-milles offerts (en millions)					
	23 348	21 778	20 205	21 320	21 684
Coefficient d'occupation					
	69,7 %	71,4 %	71,1 %	67,7 %	65,2 %
Rendement par passager-mille					
payant					
	16,3 ¢	15,7 ¢	15,9 ¢	15,4 ¢	15,0 ¢
Services fret réguliers et notifiés :					
Tonnes-milles payantes					
(en millions)					
	595	605	585	581	534
Rendement par tonne-mille					
payante					
	53,5 ¢	56,6 ¢	57,9 ¢	61,0 ¢	59,8 ¢

Rétrospective quinquennale

	1989	1988*	1987	1986	1985
Données financières – Consolidées (en millions de dollars)					
Produits d'exploitation :					
Passages	2 909	2 596	2 383	2 218	2 110
Fret	398	503	412	354	319
Autres	369	327	336	313	293
Total des produits d'exploitation	3 676	3 426	3 131	2 885	2 722
Charges d'exploitation :					
Salaires et charges sociales	1 142	1 101	954	873	910
Carburant avion	526	481	467	481	565
Amortissement et désuétude	150	148	192	189	193
Autres	1 735	1 582	1 420	1 221	1 057
	3 553	3 312	3 033	2 764	2 725
Bénéfice d'exploitation avant l'élément ci-dessous	123	114	98	121	(3)
Provision pour réduction de l'effectif et charges de retraite**	(16)	(6)	-	-	-
Bénéfice d'exploitation	107	108	98	121	(3)
Produits hors exploitation (charges) :					
Intérêts sur la dette à long terme et les obligations au titre de locations-acquisitions	(121)	(116)	(129)	(125)	(114)
Provision pour placements et dévaluation de l'achalandage	(57)	-	-	-	-
Gains sur l'aliénation d'éléments d'actif	27	64	30	24	14
Gains sur la réduction de la participation dans GPA Group plc	193	15	-	-	-
Autres	82	47	51	30	43
Total des produits hors exploitation (charges)	124	10	(48)	(71)	(57)
Bénéfice avant impôts sur le revenu, part des actionnaires minoritaires et postes extraordinaires (perte)	231	118	50	50	(60)
Recouvrement d'impôts sur le revenu (provision)	(82)	(30)	(7)	(17)	36
Part des actionnaires minoritaires	-	1	-	-	-
Bénéfice avant postes extraordinaires (perte)	149	89	43	33	(24)
Postes extraordinaires**	-	-	-	4	7
Bénéfice net (perte)	149	89	43	37	(17)

* Redressé. Voir note 2.

** Reclassé seulement pour 1988.

Fourchette des cours et volume des opérations sur les actions ordinaires d'Air Canada

1989	Haut	Bas	Volume
1 ^{er} trimestre	12,50 \$	7,25 \$	31 546 753
2 ^e trimestre	13,63	10,63	17 461 810
3 ^e trimestre	14,88	12,00	31 721 352
4 ^e trimestre	13,50	11,50	17 327 163

Fourchette des cours et volume des opérations sur les actions ordinaires d'Air Canada aux Bourses de Montréal, de Toronto, de Winnipeg, de l'Alberta et de Vancouver.

Les règles applicables au calcul de la charge de retraite sont formulées par l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA). La charge de retraite ainsi déterminée est influencée par plusieurs facteurs, notamment le niveau et la nature des prestations et le rendement des placements des caisses de retraite. L'ICCA a récemment apporté à ses règles des modifications qui pourraient, compte tenu des facteurs précités, entraîner une hausse de la charge de retraite dans les années à venir.

Les charges liées au carburant font un bond pendant le dernier trimestre, en raison du temps très froid en Amérique du Nord et de la demande exceptionnellement élevée en Europe. L'industrie s'attend à ce que les prix se modèrent au début du deuxième trimestre et soient stables le reste de l'année. Toute autre fluctuation du prix du pétrole aurait une influence déterminante sur les charges d'exploitation, un changement de 1 \$ US du baril les faisant varier d'environ 25 M\$ CA.

Stratégie de financement

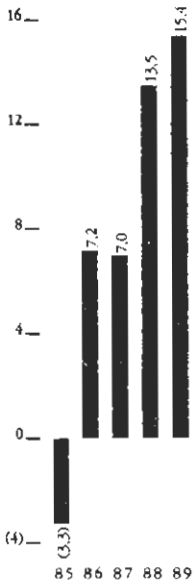
Le maintien d'une encaisse et de soldes créditeurs suffisants comme protection contre une conjoncture défavorable et la négociation du financement à l'avance, quand les conditions sont les plus avantageuses, constituent deux éléments clés de la stratégie de financement. La Société a prolongé la majeure partie de sa dette au-delà des années marquées par des dépenses en capital élevées aux fins du renouvellement du parc aérien, réduisant ainsi au minimum ses besoins de liquidités pour le remboursement de la dette durant cette période.

La dette perpétuelle de 834 M\$ est assortie de coûts beaucoup plus bas qu'un financement par actions, et le capital est à l'abri de tout risque de change. La créance en deutsche Mark devant être convertie en dette perpétuelle en 1992 et en 1993, cette forme de financement revêtira de plus en plus d'importance dans la structure des capitaux permanents d'Air Canada.

Seuls 16 % de la dette restent exposés aux fluctuations du change, soit celle en francs français et certaines portions de la dette libellée en francs suisses et en yens. Cette fraction de la dette pourrait faire l'objet d'une opération de couverture à court ou à long terme selon les marchés des devises, sous forme de placements, de contrats de change à terme ou d'options. Une part importante de l'endettement actuel et futur et des dépenses en capital planifiées est libellée en dollars américains. À cet égard, la Société a couvert la totalité du risque lié à sa dette à long terme et une partie substantielle de ses dépenses en capital planifiées pour 1990. Elle se protège en permanence contre le risque de change, notamment celui associé au dollar américain, par des opérations de couverture qu'elle peut modifier en fonction de sa perception des marchés des devises.

Rendement de l'avoir des actionnaires

(pourcentage)



La situation financière en fin d'exercice est saine. L'accroissement des bénéfices non répartis et l'utilisation d'un financement novateur, notamment par dette perpétuelle, réduisent le ratio d'endettement, qui passe de 47 % en 1988 à 34 %. Le capital fixe regroupe l'avoir des actionnaires et la dette perpétuelle subalterne.

Les actifs contribuent aussi à la force de cette situation. La juste valeur marchande du parc aérien d'Air Canada est estimée à un niveau nettement supérieur à sa valeur comptable nette actuelle. Même si ses intérêts dans GPA Group plc sont passés de 14,7 à 9,3 % (dilués), Air Canada reste le troisième actionnaire en importance de cette entreprise. En fin d'exercice, l'état de la situation financière attribue un cours de 148 \$ aux 553 547 actions de la Société dans GPA Group plc. En décembre, Air Canada vend certaines de ses actions dans GPA au prix unitaire de 753 \$ CA (650 \$ US).

Après l'acquisition de Geleo Express Limited en septembre 1987, la Société constate des écarts dans la valeur des actifs de celle-ci à la date d'acquisition. En mars 1989, la Société vend certains éléments d'actif de son Service de petites expéditions porte à porte du jour au lendemain et du Service du jour au lendemain de sa filiale, Gelco Express Limited, contre 22 % des actions de PCL Courier Holdings Inc. et d'autres contreparties. La valeur comptable du placement est supérieure aux contreparties tirées de la vente de Gelco Express Limited. L'excédent fait partie de la réclamation exposée dans la déclaration émise contre Gelco Corporation, International Couriers Corporation et d'autres entreprises. De l'avis du conseiller juridique retenu par la Société, les poursuites qu'elle a intentées à cet égard sont justifiées.

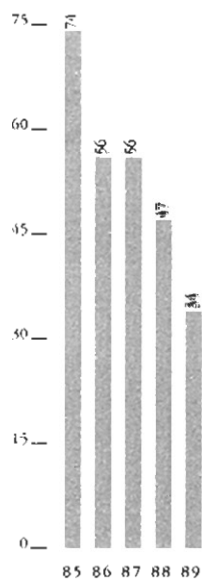
Prévisions

La Société prévoit une croissance économique lente au Canada durant 1990 et au début de 1991. Les répercussions sur l'économie, et particulièrement sur les voyages aériens, de la taxe proposée sur les produits et services suscitent également des incertitudes. L'année 1990 sera donc axée sur la consolidation, sans accroissement prévu de la capacité. Le trafic devrait augmenter légèrement, de même que le coefficient d'occupation.

L'inflation reste le principal facteur d'augmentation des charges d'exploitation. Air Canada en pare l'effet en améliorant la productivité, par exemple en renouvelant son parc aérien et en instituant des programmes de compression des coûts. La Société devra néanmoins répercuter une partie de toute hausse sur les consommateurs. L'an prochain, le programme annoncé de réduction du personnel cadre et de bureau sera mis en oeuvre. Au moins quatre A320, les premiers des 38 commandés, entreront en service en 1990, produisant des avantages considérables en termes de charges d'exploitation et d'efficacité une fois recouverts les coûts initiaux. Les charges d'exploitation directes de l'A320 seront inférieures de 25 % à celles du B-727 qu'il remplace.

Air Canada négocie actuellement avec trois grands syndicats représentant le personnel des Ventes et service Clientèle, de piste, de Maintenance et du Service en vol dont les conventions collectives expirent en 1990. Elle a confiance que les conventions seront renouvelées sans perturbations majeures.

Ratio d'endettement



Financement et dépenses en capital

En fin d'exercice, la Société dispose d'une encaisse de 557 M\$, 201 M\$ de plus qu'en 1988. Les fonds générés par l'exploitation sont de 138 M\$; cette amélioration majeure par rapport à l'an dernier atteste d'une marge brute d'autofinancement accrue et d'une utilisation largement réduite de l'encaisse dans l'évolution des débiteurs et des créditeurs comparativement à 1988.

Le financement engendre des fonds nets de 427 M\$, dont une dette perpétuelle en yens (498 M\$) est la principale source.

Un placement privé aux États-Unis (117 M\$), un autre en francs suisses (72 M\$) et des facilités secondaires, liées pour la plupart à l'acquisition d'appareils, fournissent 355 M\$. Le remboursement de la dette à long terme et des obligations au titre des locations-acquisitions s'élève à 107 M\$. Une portion de 334 M\$ des obligations au titre de la dette à long terme est éteinte aux fins de l'information financière.

Le produit d'aliénation d'éléments d'actif de 304 M\$ comprend les 246 M\$ que rapporte la vente d'actions de GPA Group plc. Le placement de 85 M\$ dans d'autres sociétés traduit principalement une prise de participation de 22 % dans Purolator Courrier Ltée et de 1 % dans Covia, distributeur mondial de systèmes informatisés de réservations.

Les dépenses en immobilisations de 593 M\$ touchent pour la plupart les appareils. Les paiements proportionnels sur trente-huit A320, trois B-747-400 et six B-767-300 et des versements sur des B-767-200 et des Dash 8 en sont les grands éléments. Le reste du programme de dépenses en capital pour 1989 porte sur l'aménagement d'installations courantes, la modernisation d'avions et l'acquisition de simulateurs d'A320.

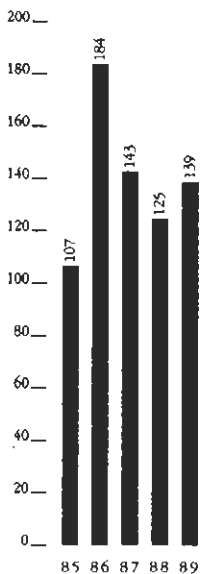
Le budget des dépenses en capital pour la période de 1990 à 1992 se chiffre à 2,5 G\$, dont 1,5 G\$ pour l'achat des A320, des B-747-400 et des B-767-300. Quelque 250 M\$ sont réservés au réaménagement de l'aérogare 2 de Toronto.

À la clôture de l'exercice, Air Canada compte les facilités de financement établies, sur une base non garantie, ou consenties suivantes :

- jusqu'à 400 M\$ US, ou l'équivalent en monnaie canadienne, avec un groupe d'institutions financières du Canada;
- jusqu'à 300 M\$ US avec un groupe d'institutions financières japonaises;
- jusqu'à 400 M\$ US sous forme d'eurobillets;
- jusqu'à 200 M\$ US (consentis) liés à l'acquisition d'A320;
- jusqu'à 100 M\$ US (consentis) liés à l'acquisition de B-747.

En tout, les facilités de financement établies ou consenties représentent 1,4 G\$ US. S'y ajoute le produit de la vente à terme (de 1990 à 1993-1994) de vingt-sept B-727. Ces facilités et l'encaisse de 557 M\$, grossie par la dette perpétuelle en yens susmentionnée et la vente d'actions de GPA, auxquelles s'additionneront les fonds tirés de l'exploitation, suffiront largement aux besoins de financement des trois prochaines années.

Marge brute d'autofinancement
(en millions de dollars)



Charges d'exploitation

L'augmentation de 251 M\$ ou 8 % des charges d'exploitation consolidées est en majeure partie imputable à l'inflation et aux vols supplémentaires.

Quatre grandes catégories : salaires et charges sociales, carburant, locations-avions et commissions sont à l'origine de plus de 75 % de la hausse des charges d'exploitation. Dans le premier cas, les charges gonflent de 41 M\$ ou 4 % sous l'effet, entre autres, d'un accroissement moyen de 3 % des salaires et de 3 % de la main-d'œuvre. C'est surtout au Service en vol que l'effectif monte par suite de l'intensification des fréquences et de l'affectation de membres d'équipage supplémentaires à la classe Affaires sur certaines lignes. Le personnel des aéroports de Toronto et de Vancouver s'étouffe également pour traiter les nouveaux vols Air Canada et Liaison.

Le poste carburant grimpe de 9 %, le litre coûtant en moyenne 4 % de plus qu'en 1988. Le prix s'élève régulièrement toute l'année, commençant à un niveau de 12 % inférieur à celui de 1988, qu'il dépasse en mai, pour culminer à un seuil de 23 % supérieur.

Au poste Autres, les commissions augmentent considérablement, étant donné la hausse des produits Passages et le rôle amplifié des agences de voyages dans la vente des services d'Air Canada.

Quatre B-767 en location-exploitation à long terme, deux B-727 cargos loués pour absorber le volume des messageries et de nouvelles locations par les transporteurs Liaison sont à l'origine des 62 M\$ qui alourdissent le poste locations-avions.

Une provision totale de 12 M\$ pour les programmes de réduction de l'effectif et un montant de 4 M\$ pour les charges de retraite susmentionnées s'ajoutent aux résultats.

**Produits hors exploitation
(charges)**

À 124 M\$, les produits hors exploitation consolidés, de 114 M\$ supérieurs à ceux de 1988, tiennent surtout aux gains de 193 M\$ sur la vente d'environ un tiers de la participation de la Société dans GPA Group plc.

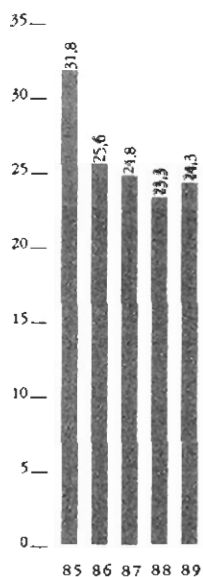
L'effet en est partiellement contrebalancé par la provision de 40 M\$ pour placements et de 17 M\$ pour dévaluation de l'achalandage.

Les gains sur l'aliénation d'éléments d'actif de 27 M\$ comprennent le solde de 24 M\$ des gains reportés sur la cession-bail d'un B-747 en 1988.

En fin d'exercice, les gains reportés, principalement le fait de la cession-bail d'appareils, se chiffrent à 213 M\$ par rapport à 260 M\$ en 1988. Ils sont amortis par imputation aux résultats sur la durée des baux de location-exploitation.

Les intérêts débiteurs de 121 M\$ sont de 5 M\$ plus élevés que l'an dernier, traduisant surtout l'endettement accru des transporteurs Liaison.

Le poste Autres des produits hors exploitation marque un progrès de 35 M\$. Une amélioration de 17 M\$ des résultats du change témoigne de l'influence d'un dollar canadien affermi et de taux de change favorables pour la couverture du risque lié à la dette à long terme. Les intérêts créditeurs gagnent beaucoup, l'encaisse et les taux d'intérêt étant plus élevés l'année durant, et les produits tirés des frais d'administration de La Carte enRoute augmentent. Les produits des filiales chutent, en grande partie à cause d'une modification du traitement des bénéficiaires sur la participation dans GPA Group plc, désormais comptabilisée à sa valeur d'acquisition plutôt qu'à sa valeur de consolidation, c'est-à-dire que seuls les dividendes touchés, et non plus la quote-part de la Société dans le bénéfice, sont considérés comme des produits. Le dernier élément important est un gain de 13 M\$ sur une opération éteignant, aux fins de l'information financière, certaines obligations au titre de la dette à long terme au moyen d'engagements financiers de remplacement.

**Prix du carburant
(en cents par litre)**

Produits Passages

Les produits Passages progressent de 313 M\$ ou 12 % grâce aux dessertes établies et à l'expansion lucrative des filiales, surtout AirBC, Touram et Air Alliance.

Malgré un marché canadien peu favorable, les produits Passages intérieurs montrent une hausse de 12 %, une forte croissance sur les lignes transcontinentales jouant pour beaucoup.

L'économie généralement faible du Canada-Atlantique et la concurrence serrée, surtout au Nouveau-Brunswick, se font sentir sur le trafic de cette région. Celui des navettes d'Air Canada, notamment les vols intra-Ontario, intra-Québec et Rapidair du triangle Montréal-Toronto-Ottawa, diminue aussi par suite de la forte congestion de l'aéroport international Pearson. Les mesures prises pour contrer les retards toujours plus nombreux des départs comme des arrivées donnent lieu à une réduction de la capacité.

Les produits Passages internationaux montent de 12 % sous l'impulsion d'une demande généralement forte et de liaisons européennes inaugurées à l'automne 1988 et au printemps 1989. Le rendement des lignes transatlantiques se détériore toutefois, malgré une majoration des tarifs. Un dollar canadien solide, particulièrement par rapport à la livre sterling du R.-U., a une influence négative considérable sur la valeur des ventes européennes à la conversion. Les produits des dessertes américaines font un bond important, les hausses tarifaires donnant des rendements élevés et le trafic s'accroissant notablement. Les produits des lignes floridiennes enregistrent une augmentation marquée grâce à une demande exceptionnelle et à un rendement amélioré.

Produits Fret

Les produits Fret reculent de 105 M\$ par rapport à l'an dernier, reflétant essentiellement la vente du Service du jour au lendemain de Gelco Express Limited, filiale d'Air Canada, à laquelle s'ajoute une baisse des rentrées liées à la poste et au fret ordinaire. Le volume de la poste diminue, principalement en raison de la décision de Postes Canada de répartir le courrier sur l'Europe entre plusieurs transporteurs. La concurrence à l'échelle mondiale, avivée par le recours aux combis, fait dériver les rendements, surtout des services transatlantiques, et devient ainsi la cause première du fléchissement des produits du fret ordinaire. Les produits des messageries du jour au lendemain se relèvent légèrement en 1989, à la faveur d'un trafic beaucoup plus fort découlant de l'entente intervenue entre Air Canada et Purolator Courrier Ltée. Le rendement chute, la Société ayant vendu à Purolator son Service du jour au lendemain (porte à porte compris) de détail très rentable pour se concentrer sur le transport des messageries.

Les activités du Fret (poste, messageries et fret ordinaire) deviennent plus rentables grâce à une réduction des charges d'exploitation attribuable à l'aliénation de deux DC-8 cargos, en 1988, et à l'utilisation accrue des avions passagers et combis. Un autre avion-cargo sera libéré pour la vente en 1990, ce qui laisse un noyau de cinq DC-8 cargos auquel se greffent deux B-727 exploités en location.

Produits Autres

Les produits Autres, issus de la maintenance, des forfaits terrestres et des services au sol et autres fournis par contrat, enflent de 42 M\$ ou 13 % en raison surtout des services au sol achetés par des transporteurs à la demande basés à Toronto et des forfaits terrestres vendus par Touram.

Analyse des résultats et commentaire de la direction

Air Canada affiche pour 1989 un bénéfice net de 149 M\$, ou 2,06 \$ l'action, en hausse par rapport aux 89 M\$ ou 1,86 \$ de 1988. Le bénéfice d'exploitation, une fois soustraite la provision pour réduction de l'effectif et charges de retraite, reste essentiellement inchangé. Le bénéfice hors exploitation grimpe de 114 M\$, en raison principalement de gains de 193 M\$ sur la vente d'environ un tiers de la participation dans GPA Group plc, partiellement neutralisés par une provision de 57 M\$ pour placements et dévaluation de l'achalandage.

Les résultats de l'exercice témoignent d'importants efforts de la Société pour augmenter sa part de marché au Canada, grâce à une fréquence amplifiée des vols transcontinentaux, et à l'étranger, par l'ajout de nouvelles destinations. La part du marché intérieur grossit de quatre points et atteint 51 %. À l'échelle du réseau, le coefficient d'occupation de 69,7 % accuse une baisse de 1,7 point. Les produits d'exploitation par tonne-mille payante, renversant la tendance de 1988, gagnent 4 %.

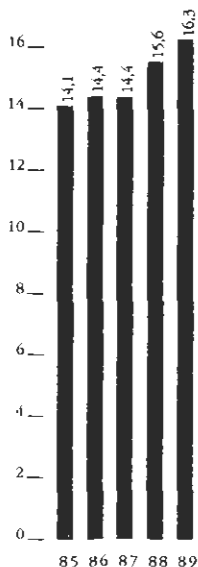
Quatrième trimestre

Le bénéfice d'exploitation croît à chacun des trois premiers trimestres, mais perd du terrain au quatrième, dans la foulée d'une chute généralisée des bénéfices dans l'industrie. La progression du rendement passages, solide presque toute l'année, s'affaiblit en fin d'exercice, les consommateurs réduisant leurs dépenses et le trafic s'élevant sur des destinations méridionales à rendement moindre. Simultanément, les charges d'exploitation du quatrième trimestre dépassent de beaucoup le cap atteint l'an dernier du fait, notamment, d'une provision de 7 M\$ pour des programmes de réduction de l'effectif et d'un montant de 4 M\$ résultant d'un changement de la méthode de comptabilisation des prestations de retraite reportées. Par rapport à l'an dernier, le prix du carburant avion monte de 18 %, entraînant pour ce trimestre une hausse de 23 %, ou 25 M\$, à ce poste.

Résultats de l'exercice – Produits d'exploitation

Les produits d'exploitation consolidés augmentent de 250 M\$ ou 7 %, passant à 3,676 G\$.

Passagers-milles payants (en milliards)



Produits d'exploitation

Exercice clos le 31 décembre (en millions)

	1989	1988	1987	1986	1985
Lignes intérieures					
Passages	1 696 \$	1 509 \$	1 360 \$	1 256 \$	1 216 \$
Fret	231	317	241	176	164
Total	1 927	1 826	1 601	1 432	1 380
Lignes internationales					
Passages	1 213	1 087	1 023	962	894
Fret	167	186	171	178	155
Total	1 380	1 273	1 194	1 140	1 049
Autres	369	327	336	313	293
Total global	3 676 \$	3 426 \$	3 131 \$	2 885 \$	2 722 \$

Revue financière

Table des matières

20	Analyse des résultats et commentaire de la direction
26	Rétrospective quinquennale
28	Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers
28	Rapport des vérificateurs
29	Résultats et bénéfices non répartis consolidés
30	Situation financière consolidée
32	Évolution de l'encaisse consolidée
33	Notes afférentes aux états financiers consolidés

Conseil d'administration

W. David Angus, c.r.
Associé
Stikeman, Elliott
Montréal (Québec)

C. David Clark
Président du Conseil,
Chef de la direction et
Président
Les Soupes Campbell Ltée
Toronto (Ontario)

John F. Fraser
Président et
Chef de la direction
Federal Industries Ltd.
Winnipeg (Manitoba)

Rowland C. Frazee, OC
Ancien Président du Conseil
et Chef de la direction
La Banque Royale du Canada
Ville Mont-Royal (Québec)

David A. Ganong
Président
Ganong Bros. Limited
St. Stephen
(Nouveau-Brunswick)

William James
Administrateur
Toronto (Ontario)

Pierre J. Jeannot, OC
Président-directeur général
Air Canada
Ville Mont-Royal (Québec)

Fernand Lalonde, c.r.
Associé
Ahern, Lalonde, Nuss, Drymer
Westmount (Québec)

Gordon F. MacFarlane
Président du Conseil et
Chef de la direction
La Compagnie de Téléphone
de la Colombie-Britannique
Vancouver
(Colombie-Britannique)

David E. Mitchell, OC
Président et
Chef de la direction
Alberta Energy Company Ltd.
Calgary (Alberta)

Paul D. Mitchell
Président
La Compagnie de produits
pour bébés
Johnson & Johnson
McNeil Consumer Products
Company
Waterloo (Ontario)

Fernand Roberge
Président et
Chef de la direction
Ritz-Carlton Inc.
Montréal (Québec)

Claude I. Taylor, OC
Président du Conseil
Air Canada
Montréal (Québec)

Louise Brais Vaillancourt, C.M.
Administratrice
Outremont (Québec)

Jean Wadds, OC
Administratrice
Prescott (Ontario)

Direction

Claude I. Taylor, OC
Pierre J. Jeannot, OC

Président du Conseil
Président-directeur général

L. Desrochers

Vice-président général – Marketing,
Ventes et Services

W. J. A. Rowe

Premier vice-président – Ventes et
Service aux passagers – Ouest du
Canada et Ceinture du Pacifique

J.-J. Bourgeault

Vice-président – Ventes et Service aux
passagers – Est du Canada, États-Unis
et Sud

G. Bridges

Vice-président – Fret

Z. Clark

Vice-président – Ventes et Service aux
passagers – Europe et Asie

M. E. Fournier

Vice-président – Services du marketing

G. R. MacCormack

Vice-président – Marketing passages

V. S. Slivitzky

Vice-président – Relations
gouvernementales et internationales

J. F. Ricketts

Vice-président général – Finances et
Planification et Chef des directions
Finances

W. J. Brooks

Vice-président et Contrôleur

P. R. Garratt

Vice-président – Planification financière
et de l'entreprise

R. H. Lindsay

Vice-président – Sociétés connexes et
Expansion de l'entreprise

M. R. Peterson

Trésorier

B. R. Aubin

Premier vice-président – Exploitation
technique

C. H. Simpson

Premier vice-président – Opérations
aériennes

J. C. Tennant

Premier vice-président – Services et
Exploitation

B. F. Miller

Vice-président – Service en vol

V. K. Wozniuk

Vice-président – Services d'exploitation
aérienne

J. Whitelaw

Premier vice-président – Affaires de
l'entreprise et Ressources humaines

T. D. Little

Vice-président – Personnel

Francine Vallée

Vice-présidente – Affaires publiques

L. Cameron DesBois, c.r.

Vice-président et Conseiller juridique
général

P. Létourneau

Secrétaire général

Remarque : Les membres suivants de la haute direction ont
pris leur retraite :

A. Bodnarchuk

Vice-présidente – Informatique

B. A. Gillies

Vice-président – Installations et Gestion
du carburant

D. J. Groom

Vice-président général – Services
d'entreprise

W. J. Reid

Vice-président général – Finances et
Planification et Chef des directions
Finances

H. J. G. Whitton

Vice-président – Planification financière
et de l'entreprise

Air Canada et son personnel sont prêts à relever les défis que leur réserve l'avenir.



Au cœur des collectivités

Air Canada et les 23 000 membres de son personnel font preuve d'un engagement solide envers les collectivités des actionnaires, clients et effectifs. Au Canada, la Société répond à plus de 600 demandes de dons d'un vaste éventail d'organismes nationaux et locaux, notamment des établissements de santé et d'enseignement, des œuvres de bienfaisance, des associations culturelles, artistiques et communautaires.

Parrainages

Air Canada continue à parrainer le sport amateur masculin et féminin. Elle s'intéresse tout particulièrement aux activités des jeunes, notamment le hockey midget, la ringuette et les championnats canadien et du monde de voile junior.

La Société encourage activement le cinéma, la musique et le théâtre partout au Canada et appuie une importante exposition d'œuvres de jeunes artistes canadiens à Ottawa, New York et Venise. Elle s'illustre également par sa collection en constante expansion d'œuvres de qualité, représentative des peuples et régions du pays.

Le cœur sur la main

Le personnel des réseaux intérieur et international consacre temps et argent à une foule de bonnes causes. Globalement, il rassemble plus de 1 M\$ dans le cadre de la Campagne de bienfaisance annuelle, qui profite aussi de l'appui du Programme de dons de la Société.

Aucune liste ne peut rendre justice aux nombreux programmes établis pour aider groupes et personnes, non plus qu'aux engagements profonds ainsi créés. Que cette aide soit offerte par la Société ou par des employés et employées agissant au nom d'Air Canada ou indépendamment, elle témoigne de valeurs établies, inaltérées par la privatisation.

Remerciements

En 1989, les réalisations de la Société sont surtout rendues possibles par le professionnalisme et le dévouement du personnel, que le Conseil d'administration tient à remercier sincèrement pour ses efforts et son engagement à faire du Service au client l'une des principales stratégies de l'entreprise. Le Conseil considère en outre comme un atout la participation de 80 % des effectifs à la propriété d'Air Canada. Cet actionnariat témoigne d'une conscience individuelle et collective de la part de tous dans l'avenir de la Société.

Le Président du Conseil,



Claude I. Taylor, OC

Le Président-directeur général,



Pierre J. Jeannot, OC

Élément humain

Durant l'année, 25 % des effectifs adhèrent au nouveau Régime d'actionnariat. À plus de 80 %, la proportion d'employés et employées actionnaires est l'une des plus élevées du pays. Une foi aussi manifeste en l'avenir de la Société s'accompagne d'un engagement entier à appliquer les normes techniques, de service et d'exploitation indispensables à la réussite d'Air Canada sur des marchés intérieur et mondial toujours plus complexes. Le personnel a notamment participé au grand programme d'intégration de l'Airbus A320 au parc aérien. Des équipes des personnels navigants commercial et technique, de l'effectif des services au sol et de mécaniciens ont activement contribué à la conception de l'aménagement intérieur et de portions de la structure dont la configuration est laissée au soin d'Air Canada.

Programmes de formation

Les programmes de formation touchent tous les domaines d'activités. Des entités comme les Opérations aériennes, la Maintenance et le Service en vol donnent une spécialisation poussée à leurs personnels, et plus de trois mille employés et employées participent à des cours parrainés par la Société sur les techniques de vente efficaces, les méthodes de communication interpersonnelle et d'incitation à la participation, le perfectionnement des cadres et l'informatique.

Air Canada cherche à maintenir un milieu de travail où chacun et chacune assument leur part de responsabilité dans la réussite de l'entreprise. Elle y parvient notamment en décernant chaque année le Prix d'excellence à des personnes choisies par leurs pairs pour leurs accomplissements exceptionnels au travail et dans la collectivité. Son Programme de suggestions permet en outre des économies de plus de 2 M\$.

Équité en matière d'emploi

La Société et son personnel sont pleinement conscients de l'évolution du tissu social et culturel du Canada et du monde.

Le Programme permanent d'équité en matière d'emploi tient compte de la diversité des origines des Canadiens et sous-tend un engagement à veiller au caractère représentatif de l'effectif. Celui-ci est en outre fier de pouvoir servir la population canadienne dans la langue officielle de son choix. Des cours de langues sont accessibles à tout le personnel.

Aide au personnel

Le Programme d'aide au personnel, établi conjointement par la direction et des représentants syndicaux, continue à fournir une aide rapide et cruciale aux employés et employées relativement à toute une gamme de problèmes personnels nuisant au rendement. Il met à contribution des spécialistes de diverses professions au besoin.

Conventions collectives

Quelque 79 % des effectifs d'Air Canada sont syndiqués et, pendant le dernier trimestre de 1989, la Société rédige une convention, en voie de ratification, avec l'Association canadienne des pilotes de ligne représentant ses 1 742 pilotes.

Négocieront de nouvelles conventions avec Air Canada en 1990 : l'Association internationale des machinistes et travailleurs de l'aéro-astronautique, au nom de 9 000 employés et employées de maintenance, de piste, du fret et des Installations et Fourniture ainsi que des 500 employés et employées des Finances (Winnipeg), les Travailleurs canadiens de l'automobile, pour environ 3 500 personnes aux Ventes et service Clientèle, et le Syndicat canadien de la fonction publique, représentant environ 3 500 agents et agentes de bord.

INSTALLATIONS ET FOURNITURE : Air Canada juge essentiel d'avoir les installations et machines lui permettant d'être efficace et concurrentielle. Ses stocks de fournitures et de rechanges représentent l'un de ses principaux investissements, se chiffrant à 156 M\$.

En achetant les dernières ressources techniques disponibles, cette division fournit aux Opérations aériennes et à l'Exploitation technique le soutien que nécessite leur travail très complexe.

Expansion et diversification

Air Canada possède des intérêts dans des entreprises connexes qui élargissent sa base opérationnelle et l'aident à commercialiser son savoir-faire.

LA CARTE enROUTE, principale carte de crédit de compagnie aérienne du monde, constitue pour les entreprises et les particuliers un excellent outil de gestion des dépenses reliées aux voyages. Ayant à son actif plus de 280 000 titulaires, la carte est reconnue par plus de 200 transporteurs aériens et par environ 15 000 restaurants, hôtels et loueurs de voitures au Canada et à l'étranger.

Depuis les cinq dernières années, son chiffre d'affaires progresse à un taux annuel composé de 26 %. En outre, La Carte enRoute Internationale Inc. crée deux entités aux États-Unis pour y intensifier sa présence.

TOURAM INC., filiale en propriété exclusive, est un important voyageur canadien qui offre des forfaits vacances dans une quarantaine de villes d'Amérique du Nord et du Sud, des Antilles et d'Europe. En 1989, elle compte plus de 200 000 clients dont 165 000 environ ont opté pour ses circuits. Depuis 1985, le nombre de prestataires de forfaits Touram croît à un taux annuel composé de 18 %, donnant une assise aux activités d'Air Canada sur le marché d'agrément.

GPA GROUP plc est la plus importante société de crédit-bail du monde spécialisée dans les avions. Au quatrième trimestre, Air Canada, actionnaire fondateur, vend 326 000 de ses 879 925 actions dans GPA, de Shannon (Irlande). Elle en tire 246 M\$ qui se traduisent par des gains en capital de 131 M\$ après impôts, d'un précieux apport pour la modernisation de sa flotte. Sa participation dans GPA passe à 9,3 % et la Société devient le troisième actionnaire en importance.

LE GROUPE GEMINI, SOCIÉTÉ EN COMMANDITE, formé en 1987 et détenu à parts égales par Air Canada, PWA Corporation et Covia Partnership, exploite le plus grand réseau de réservations de passages aériens du Canada. Il assure à Air Canada un droit de regard sur son canal de distribution canadien et lui permet de négocier l'affichage équitable de ses produits dans d'autres systèmes internationaux de réservations informatisés. Gemini dispense, par ses quelque 8 000 terminaux répartis entre plus de 3 700 agents de voyages, des services de distribution et de réservations auprès de compagnies aériennes, hôtels, voyageurs et loueurs de voitures.

Au premier trimestre, Gemini s'allie à Covia, principal réseau de réservations du monde. Aux termes de l'entente, Covia devient propriétaire du tiers du Groupe Gemini et celui-ci obtient les droits exclusifs d'exploitation au Canada du logiciel Apollo, de Covia. Air Canada acquiert des intérêts de 1 % dans Covia qui, par suite de son accord avec le groupe Galileo, système de réservations européen, constitue un système d'envergure mondiale des plus efficaces.

Excellence et technologie de pointe

OPÉRATIONS AÉRIENNES : En 1989, Air Canada est la première compagnie aérienne canadienne à commander le TCAS II (système anticollisions d'alerte trafic) indiquant aux pilotes le cap, la distance et l'altitude relative d'avions voisins équipés d'un transpondeur et leur donnant des avis de résolution dans le plan vertical pour éviter les problèmes de trafic.

Les livraisons commencent pendant le troisième trimestre et l'installation se fait dans le cadre de la maintenance courante.

Japan Airlines acquiert un permis d'utilisation au Japon du logiciel de communication air-sol d'Air Canada. Ce logiciel permet l'échange de données entre un appareil en vol et le sol, réduisant la charge de travail du pilote et améliorant l'intégrité opérationnelle.

Air Canada examine la possibilité d'utiliser ce logiciel pour améliorer les contacts air-sol des passagers. D'autres transporteurs de calibre mondial s'intéressent à ce système ultramoderne de sécurité aérienne et de communications. L'entraînement permanent des pilotes demeure une des grandes priorités de la Société, comme en témoignent quelque 43 000 heures en simulateur, soit 6 % de plus qu'en 1988. L'entraînement des pilotes de 18 autres transporteurs rapporte environ 5 M\$.

INSTALLATIONS AÉROPORTUAIRES : De plus en plus, les installations aéroportuaires, notamment les aérogares, jouent un rôle clé dans la pénétration réussie d'un marché.

Au Canada, les projets récents de la Société comprennent des améliorations aux installations aéroportuaires de Calgary et de Vancouver. L'expansion et la rénovation de l'aérogare 2 de l'aéroport international Pearson, de Toronto, au coût initial de 52 M\$, sont en cours. Cette aérogare assurera un service plus pratique et meilleur aux clients de la Société.

Aux États-Unis, Air Canada signe un bail à long terme pour l'usage exclusif, à l'aéroport de Newark, de trois portes d'embarquement, qu'elle entreprend de rénover. Elle investit également avec trois grands transporteurs américains dans une toute nouvelle aérogare à Los Angeles. À Londres, elle termine d'importantes modifications de ses installations à l'aéroport Heathrow.

EXPLOITATION TECHNIQUE : Une formation exhaustive est dispensée en permanence au personnel, qui actualise ainsi les habiletés et connaissances requises par des techniques de plus en plus raffinées. Le nombre de mécaniciens et mécaniciennes brevetés s'est accru de 9 %.

En prévision des livraisons d'A320 commençant en 1990, le personnel est formé aux méthodes spécialisées de maintenance et d'ingénierie du premier avion à commandes informatisées du monde.

L'Exploitation technique fait appel à ses capacités professionnelles ainsi qu'à un matériel de maintenance à la fine pointe des progrès aéronautiques pour respecter et surpasser des normes de sécurité et de fiabilité très strictes.

Cet engagement reconnu dans le monde entier et un investissement soutenu dans des installations et un matériel perfectionnés ont fait d'Air Canada l'une des rares compagnies aériennes du monde à effectuer elle-même la majeure partie de sa maintenance avions.

Les travaux de maintenance et d'ingénierie réalisés pour une quarantaine d'entreprises et transporteurs ont rapporté plus de 65 M\$.

Un engagement durable
envers l'excellence
technique et une
technologie de pointe
permettent d'appliquer
des normes de
maintenance strictes.





L'Airbus A320 sera mis
en service sur le réseau
nord-américain.



Le programme à long terme de compression des coûts administratifs et généraux sera maintenu. Durant l'année, le personnel cadre et de soutien administratif et technique diminue d'environ 6 % par suite de l'élimination de plus de 300 postes. Les retraites normales et anticipées ainsi que l'attrition permettent d'atteindre les objectifs de réduction de l'effectif.

Modernisation du parc aérien

Un parc aérien moderne et de technologie pointue constitue la clef de voûte d'un transporteur. Aussi faut-il constamment le rajeunir pour qu'il jouisse des derniers raffinements techniques, satisfasse les nouvelles exigences des clients, s'ajuste au contexte concurrentiel et contribue à une rentabilité accrue. Air Canada consacre 3,8 G\$ au renouvellement de son parc. Au cours des cinq prochaines années, au moins 47 avions neufs lui seront livrés. Elle a aussi des options sur 36 autres appareils.

Airbus A320

Au début de 1990, la Société recevra le premier des trente-huit A320 qu'elle a commandés pour remplacer ses trente-trois B-727 sur le réseau nord-américain. Vingt-sept de ses B-727, vendus à terme à Federal Express, seront livrés à mesure de l'entrée en service des A320 d'Air Canada. L'A320 permettra des économies de carburant de plus de 40 % par rapport au B-727, ce qui réduira aussi les émissions de carburant de plus de la moitié. Cet avion compte parmi les moins bruyants : son empreinte sonore au décollage ne représente qu'environ 15 % de celle du B-727. D'une grande adaptabilité, l'A320 peut recevoir des conteneurs et, de ce fait, améliorera le traitement du fret et accélérera celui des bagages.

Boeing 747-400

Air Canada commande trois B-747-400. Ces avions d'une capacité de 277 passagers et 12 palettes de fret intègrent les derniers progrès en matière d'aérodynamique, de matériaux de structure, d'avionique et d'aménagement intérieur.

D'un rayon d'action approchant les 6 000 milles marins, le B-747-400 sera exploité dès 1991 sur certaines grandes lignes internationales actuelles, puis sur de nouvelles liaisons de la ceinture du Pacifique. Le rendement énergétique de cet appareil dépasse de 18 % celui du présent modèle, le B-747-200.

Boeing 767-300

Air Canada commande aussi six B-767-300 ER, à rayon d'action accru, de 217 places. Ces avions, livrables à compter de 1993, remplaceront les L-1011-500 et permettront des économies de taille au chapitre de l'exploitation. En 1989, la Société reçoit deux B-767 ER, ce qui porte à neuf le nombre des appareils de cette flotte.

Parc aérien

Tout au long de 1989, les B-747 passagers assurent des vols méridionaux et intercontinentaux, tandis que les B-747 combis relient le Canada, l'Europe et l'Asie. Le B-767 est affecté aux lignes transcontinentales d'Amérique du Nord. Le B-767 ER et le L-1011 sont principalement employés sur le réseau international. Le B-727 couvre les distances moyennes en Amérique du Nord, alors que le DC-9 sert de court-courrier intérieur ou transfrontière.

En fin d'exercice, 115 appareils composent le parc aérien d'Air Canada : six B-747, quatorze L-1011, vingt et un B-767, trente-trois B-727, trente-cinq DC-9 et six DC-8 cargos.

Fret améliore son
seau intérieur en
restaurant des plaques
ournantes à Moncton
et Winnipeg.



Air Canada Cargo

La réorganisation du Fret, entreprise fin 1988, commence à porter ses fruits, des rentrées de 398 M\$ — 11 % des produits bruts d'Air Canada — marquant un pas important dans la réalisation des objectifs financiers.

Bénéfices accrus

Restructuré, le Fret réduit ses coûts et accroît ses bénéfices en optimisant la capacité des avions passagers, rationalisant le réseau et élaborant des services novateurs. Il compte aussi tirer parti de la nouvelle flotte d'Airbus A320, dont les soutes peuvent recevoir des conteneurs.

Air Canada vend à Purolator Courrier, principale entreprise de messageries du Canada, la division Service du jour au lendemain de Gelco Express Limited, sa filiale à part entière. La Société devient également propriétaire de 22 % des actions de Purolator et conclut avec elle un accord pour planifier et fournir le transport des messageries aériennes de cette dernière au pays. Gelco continue d'exploiter au Canada un vaste réseau interurbain de messageries Même jour.

Réseau intérieur amélioré

Air Canada élargit son réseau intérieur; elle crée des plaques tournantes à Moncton et Winnipeg, améliore son horaire, ajoute des destinations et intègre deux Boeing 727 à sa flotte cargo de six DC-8-73 pour augmenter sa capacité.

UNYSIS CARGO, système informatisé de gestion du fret, entrera en service en 1990 et assurera notamment le contrôle des réservations et de l'allocation, un suivi et une recherche perfectionnés de même que la facturation.

La poursuite de la rationalisation du réseau et de l'intégration aux services passagers ainsi que l'accent sur les principaux marchés permettront aux bénéfices de grimper encore.

Amélioration soutenue de la productivité

L'engagement d'Air Canada à réduire et à maîtriser les coûts se traduit par quatre grands programmes : automatisation pour améliorer la productivité; centralisation pour accroître l'efficacité globale; rationalisation du réseau pour adapter la capacité à la demande et maintien des efforts de réduction des frais généraux et administratifs.

Automatisation

L'automatisation se poursuit avec la conception et l'amélioration constantes de systèmes de comptabilité des rentrées, d'étiquetage et de traitement des bagages, de gestion du fret et de rentabilisation de la capacité.

Centralisation

La centralisation de fonctions autrefois disséminées dans le réseau entraîne d'importantes économies. Des projets touchant la masse et le centrage, les réservations téléphoniques, l'affectation du personnel de cabine et l'informatique sont en cours ou terminés. D'autres regroupements suivront.

La reclassification, notamment de l'entretien des cabines, et la sous-traitance, par exemple du réaménagement des Lockheed 1011, optimisent les coûts.

Rationalisation

La rationalisation du réseau continue, les transporteurs Liaison reprenant les lignes dont le trafic convient mieux à leurs appareils, ce qui favorise une meilleure utilisation de ceux de la Société. Air Canada abandonne la desserte de quatre villes et annonce qu'elle en fera de même pour six autres au début de 1990. Les transporteurs Liaison assurent la relève.

Nouvelles destinations	<p>En 1989, elle porte à 40 le nombre d'escales de son réseau international, inaugurant des services réguliers sur 7 nouvelles destinations : Athènes (Grèce), Zagreb (Yougoslavie), Nice (France), Birmingham (Grande-Bretagne), Governor's Harbour (Eleuthera) ainsi que Caracas et Port-au-Prince (Venezuela). Elle instaure des vols sans escale entre Toronto et Zurich, l'une des pierres angulaires de sa stratégie commerciale consistant à offrir un service sans escale sur les principales villes d'Europe. Le rehaussement du service au client demeure cependant essentiel à la progression du trafic.</p>
Amélioration de la classe Affaires	<p>La Société injecte environ 18 M\$ dans l'amélioration de sa classe Affaires sur le réseau international. Elle réaménage complètement la cabine de ses six Boeing 747 et de ses sept Lockheed 1011.</p>
Service sur les États-Unis	<p>Sept escales américaines figurent à l'horaire régulier d'Air Canada : New York, Boston, Chicago, Los Angeles, San Francisco, Miami et Tampa. L'ajout de vols sur Newark (New Jersey) au départ de Montréal et de Toronto est tout à l'avantage des passagers se rendant à New York. L'intensification de la fréquence sur la Californie se traduit par une hausse de trafic encourageante. La classe Affaires est introduite sur les principales lignes américaines.</p> <p>Toujours désireuse d'accroître sa part du marché d'agrément, la Société augmente considérablement sa capacité sur la Floride, la Jamaïque et d'autres destinations méridionales.</p>
Expansion mondiale	<p>Trans World Airlines et Singapore Airlines viennent grossir la liste des alliés internationaux d'Air Canada, qui comprenait déjà Air New Zealand, Cathay Pacific Airways, Royal Jordanian Airlines et Austrian Airlines. De telles alliances commerciales permettent l'échange de passagers, l'amélioration des correspondances et l'extension du réseau international d'Air Canada.</p> <p>À mesure que la mondialisation gagne le transport aérien, les accords de ce genre sont non seulement profitables au voyageur mais rentables pour la Société.</p> <p>Service au client rehaussé et fréquence accrue sont deux atouts qui aident Air Canada à conserver, voire à augmenter sa part du trafic passagers international. La Société explore toutes les possibilités de croissance et détermine la viabilité de chaque liaison en fonction de seuils de rentabilité stricts.</p> <p>Le service régulier sur Birmingham est interrompu car il n'a pas répondu aux attentes.</p> <p>Air Canada continuera d'analyser les destinations actuelles et éventuelles. Les lignes internationales doivent, comme toutes les autres, satisfaire des impératifs commerciaux et Air Canada cherchera les marchés qui s'annoncent les plus rentables. Il est capital que la Société poursuive son expansion globale. Elle tient à rester prééminente au pays, mais doit aussi accentuer sa présence sur le marché mondial pour s'imposer en tant que transporteur de stature internationale.</p>

La Société poursuit sa pratique de réductions tarifaires, lançant de vastes programmes et les modifiant au besoin. Elle adopte en outre des tarifs promotionnels pour ses passagers correspondant avec un transporteur Liaison. Elle abaisse de 65 à 62 ans l'âge minimal pour les tarifs Libre comme l'air et les réductions pour personnes âgées.

Aéropian

Aéropian, programme pour grands voyageurs fidèles à Air Canada, compte plus de 500 000 membres après cinq ans d'existence. La Société administre avec efficacité ce programme de primes grâce à son système de rentabilisation de la capacité qui fixe le nombre optimal de places Aéropian à réserver par vol en fonction des coûts.

En outre, les membres profitent désormais d'un nouveau système d'accumulation automatisée du millage et de l'Aéroservice, système de téléphonie interactive, disponible 24 heures sur 24 pour répondre aux questions courantes des membres.

Réseau Liaison

Air Canada a constitué, en collaboration avec les transporteurs Liaison, un réseau aérien desservant 98 destinations en Amérique du Nord et faisant partie intégrante de sa stratégie passages. La Société détient une participation directe ou indirecte dans cinq des six transporteurs Liaison : Air Nova, Air Alliance, Air Ontario, NWT Air et AirBC. Elle est liée au sixième, Air Toronto, par une entente commerciale.

Efficacité accrue

L'expansion de ce réseau garantit la desserte plus efficace et plus fréquente d'un nombre grandissant de localités, au moyen d'appareils mieux adaptés aux marchés de moindre taille. Plus de 250 correspondances quotidiennes avec Air Canada sont possibles à 23 aéroports canadiens, ce dont profitent environ 35 % des passagers des transporteurs Liaison.

Liaison permet à Air Canada de continuer à rationaliser son réseau intérieur. En juin, elle ferme ses escales de Sydney, Gander, Stephenville et Sept-Îles, où elle est remplacée par Air Nova et Air Alliance.

En octobre, Air Canada annonce qu'elle se retirera de North Bay, Timmins, Windsor, Sudbury, Val-d'Or et Rouyn. Air Ontario et Air Alliance prendront la relève dans ces localités au cours du premier trimestre de 1990.

Présence mondiale accrue

Augmentation des services, élargissement du réseau, accords commerciaux et optimisation de la rentabilité des lignes jalonnent l'année d'Air Canada sur le marché mondial.

La Société tire 42 % de ses produits passages des vols sur les États-Unis, les Antilles, l'Europe et l'Asie et de ses nolisements à l'étranger, et ce malgré une concurrence des plus farouches.

Orientation clientèle
et prestations hors pair,
telle la classe Affaires,
maintiennent
Air Canada en tête
du marché.



Stratégie centrée sur le client

Air Canada sait depuis longtemps que sans la fidélité des clients le succès est éphémère. Maintenant société par actions, elle compte encore davantage sur la loyauté de sa clientèle. C'est pourquoi elle se donne comme stratégie de se démarquer de la concurrence en fournissant à ses principaux clients, passagers et expéditeurs, le service attentionné et de très haute qualité auquel ils sont en droit de s'attendre.

Le client : notre priorité au sol et en vol

Pour renforcer son engagement, Air Canada adopte un programme Service au client, orientant tous ses efforts sur ce dernier. Déterminée à concevoir des services axés sur le client, elle voit par ce programme à former l'effectif et à le doter des outils nécessaires, notamment du Pouvoir d'agir, et elle souligne et récompense les réalisations exceptionnelles des employés et employées.

La Société tient, dans tout le réseau, des conférences de sensibilisation ayant pour thème «Le client : notre priorité au sol et en vol». Elle y convie tout son personnel, sans exception.

Continuant sur sa lancée, elle organisera en 1990 une série d'ateliers pour scruter encore plus minutieusement le service au client et mettre en exergue le rôle crucial des employés et employées. La formation, surtout du personnel en contact avec le public, sera intensifiée et mettra un accent nouveau sur la satisfaction des attentes du client.

Participation du personnel

Guidé par des lignes de conduite assouplies, le personnel est incité à aplanir sur-le-champ les problèmes des clients et invité à proposer des méthodes pour parfaire le service. Jugement et bon sens sont toutefois de rigueur dans l'application de la règle n° 1 : «Si le client est content, c'est que vous faites du bon travail.»

De cet effort concerté découle un engagement à long terme : Air Canada continuera de perfectionner son programme Service au client pour prodiguer un service personnalisé et hors pair.

Dynamisme et innovation

Sur le plan national, la Société entend surtout conserver sa prééminence. Sa part du marché canadien grimpe de 4 points pour s'établir à 51 % en fin d'année. Les produits progressent de 12 %, passant de 1,5 G\$ en 1988 à 1,7 G\$.

Prédominance au pays

Sans cesse à l'écoute du voyageur, Air Canada conquiert la première place sur le marché canadien. Déterminée à s'y maintenir, elle mise sur des produits novateurs et des horaires pratiques ainsi que sur la fiabilité et la haute qualité de son service, sur ses vastes réseaux intérieur et international, et elle préserve sa compétitivité sur les marchés réagissant aux prix.

Sa supériorité sur le marché s'explique aussi par l'efficacité de son système de rentabilisation de la capacité hautement perfectionné, grâce auquel elle maximise son rendement et optimise ses coûts d'exploitation.

Les rentrées grimpent de 15 % sur les liaisons transcontinentales entre Toronto-Montréal-Ottawa et Vancouver-Calgary-Edmonton, mais dans l'ensemble les résultats souffrent de l'affaiblissement du marché canadien. Des vols sans escale sont ajoutés entre Toronto et Vancouver ainsi qu'entre Ottawa et Vancouver.

Le service Rapidair, second noyau d'activités d'Air Canada au pays, s'enorgueillit maintenant d'une classe Affaires entre Montréal, Ottawa et Toronto.

Rapport du Président-directeur général



Air Canada enregistre des progrès notables tandis qu'elle raffermi et recentre son exploitation. La direction compte en effet consolider les principaux secteurs d'activités de la Société, passages et fret, pour être à même de faire face aux pressions concurrentielles toujours plus vives au pays et à l'étranger.

Air Canada affiche un bénéfice net sans précédent et des produits passages en hausse de 313 M\$. Toutefois, sa marge d'exploitation est nettement insatisfaisante en raison de la détérioration du rendement au dernier trimestre. C'est pourquoi des mesures sont prises pour améliorer sensiblement la rentabilité en 1990.

Sur le plan national, les produits passages gagnent 12 %, les clients accordant de plus en plus leur préférence à la Société, qui lance des produits concurrentiels, intensifie la fréquence de son service transcontinental et poursuit l'intégration et l'expansion de son réseau Liaison.

À l'échelle internationale, les produits passages montrent un mieux de 12 % qui s'explique par la pénétration de nouveaux marchés européens, l'affectation efficace de la flotte et des rendements supérieurs sur les États-Unis.

Les produits fret régressent, mais la direction renforce sa rentabilité grâce à la compression de ses coûts d'exploitation et à la vente, l'an dernier, de deux avions-cargos ne répondant plus à ses besoins.

Société d'État jusqu'à ces derniers mois, Air Canada s'est fixé, en tant que société par actions, trois grands objectifs : dégager un bénéfice à la mesure du capital utilisé, redresser sa situation financière et se démarquer des concurrents par la qualité du service.

Sa situation financière actuelle est davantage à la hauteur d'une entreprise détenue par des actionnaires. Le ratio d'endettement s'améliore, une dette perpétuelle s'ajoutant au capital fixe, et en fin d'exercice la Société possède 557 M\$ en caisse pour l'aider à financer le renouvellement de sa flotte.

La rentabilisation de chacune des activités restera une priorité de tous les instants.

La Société est particulièrement fière du succès de son programme sur le Service au client. Soucieuse de concevoir des services axés sur le client, elle assure une formation plus poussée de son personnel, délègue un Pouvoir d'agir à ce dernier et en souligne davantage les réalisations.

L'enthousiasme que déclenche le principe du Service au client au sein de l'entreprise est stimulant. De plus en plus, la clientèle reconnaît le service d'Air Canada comme l'un des meilleurs.

L'explosion des communications à l'échelle du globe, l'intensification de la déréglementation et les progrès technologiques transforment la scène mondiale.

L'accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis pousse Air Canada à augmenter sa présence en Amérique du Nord. Elle doit sans tarder accroître considérablement sa part du marché Canada-Floride.

Les répercussions du marché européen unique à la fin de 1992 ne sont pas encore connues et les développements doivent être suivis de près.

Air Canada continue à s'étendre en Europe, ouvrant de nouvelles lignes sur Athènes (Grèce), Zagreb (Yougoslavie)

et Nice (France). Son but premier est de fortifier son réseau européen et de hausser son potentiel de rentabilité.

Manifestement, l'Asie et la région du Pacifique seront encore les principaux marchés de croissance pour le transport aérien. La Société se prépare à instaurer ses premières liaisons via le Pacifique. Elle a bon espoir d'obtenir dans un proche avenir des droits d'exploitation entre le Canada et le Japon.

En somme, l'année 1989 a permis de réaliser de nombreux objectifs et même de les dépasser, cependant la nouvelle décennie n'incite qu'à un optimisme prudent comme en rend compte notre plan d'exploitation de 1990.

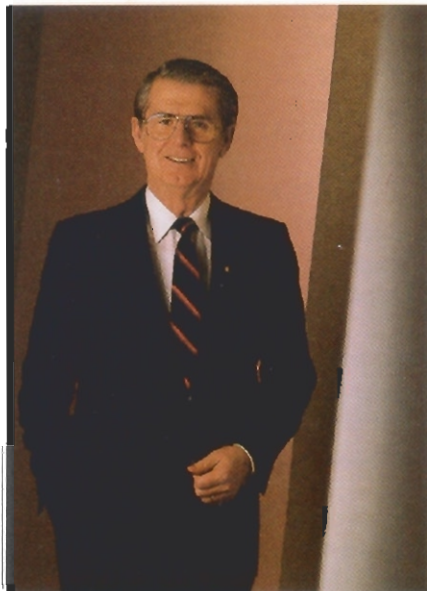
Les défis abondent, mais Air Canada est riche d'un personnel dévoué, des hommes et des femmes de grand talent, au fait de l'industrie. Techniquement, Air Canada se classe parmi les plus grands transporteurs internationaux. Ses clients reconnaissent et apprécient les efforts qu'elle déploie pour maintenir l'excellence de son service.

À l'évidence, les prochaines années seront aussi mouvementées que celle qui s'est achevée. La Société estime que le redressement de sa situation financière, le vaste programme de renouvellement de sa flotte et sa présence sentie sur les marchés national et international permettront au transporteur prééminent du Canada d'accumuler les succès, pour le plus grand bénéfice de ses clients, de ses actionnaires et de ses effectifs.

Cinq membres de la haute direction, M^{me} A. Bodnarchuk et MM. B. A. Gillies, D. J. Groom, W. J. Reid et H. J. G. Whitton, ont pris leur retraite. La Société rend hommage à leur dévouement exceptionnel et à leur précieuse contribution.

Pierre J. Jeannot, OC
Président-directeur général

Message du Président du Conseil aux actionnaires



Toute fin contient le germe d'un commencement, comme en témoigne l'année que vient de vivre la nouvelle Air Canada. En juillet, elle devient entièrement privatisée et sa propriété passe à plus de 80 000 actionnaires.

La privatisation coïncide avec une période tumultueuse pour l'ensemble de l'aviation, aucun transporteur n'échappant aux pressions exercées par une concurrence resserrée, des marchés volatils, une économie nord-américaine en perte de vitesse et des coûts à la hausse.

Air Canada est maintenant à même de relever ces défis, car elle peut désormais réagir rapidement aux fluctuations du marché et appliquer les stratégies commerciales les plus avantageuses pour ses clients, actionnaires et effectifs.

Elle enregistre ainsi le bénéfice net le plus élevé de son histoire, mais reconnaît que les bénéfices tirés de ses principales activités, le transport des passagers et du fret, sont décevants.

Les produits dégagés de ces activités doivent être rehaussés et la direction d'Air Canada juge que, grâce à son exploitation assouplie, cet objectif est réalisable.

Sa certitude tient aux bases solides qu'elle s'est données en plus de cinquante ans, notamment son intégrité financière, son excellence technique, son réseau intérieur et international diversifié et son service de tout temps supérieur. Comme toujours, la qualité de ce dernier dépend du dévouement et de l'engagement du personnel d'Air Canada, dont les efforts louables ont couronné cette année de succès.

Air Canada est aujourd'hui l'une des 20 plus importantes et rentables compagnies aériennes du monde. Son but consiste non à maintenir sa position, mais à l'améliorer.

L'industrie internationale présente des défis considérables à cet égard. La naissance des mégatransporteurs, avec leurs énormes ressources de commercialisation, résulte de l'influence accrue des forces du marché en Amérique du Nord et en Europe.

Ces compagnies aériennes auront recours à l'expansion, aux acquisitions et aux alliances pour étendre leur territoire et continueront d'agir sur l'aviation internationale. C'est à cette réalité qu'Air Canada doit faire face et, comme les autres transporteurs du monde, elle intensifiera ses efforts de rentabilisation, d'innovation et de compétitivité. Elle entend en outre s'appuyer sur ses places fortes canadiennes pour affermir et élargir son réseau global.

La tâche de la direction consiste à atteindre ses objectifs au moyen de programmes visant l'amélioration de l'efficacité et de la productivité.

Air Canada a mis moins d'un an à passer du secteur public au secteur privé. Ses grandes stratégies font le lien entre le passé et le présent. Elles lui permettent de définir son mandat et ses buts, au cœur d'un univers transformé.

Les marchés nationaux fusionnent rapidement en une économie globale, d'où émergent des blocs puissants et très distincts. Ces bouleversements du commerce international se répercutent sur le climat social, économique et politique et conditionnent l'industrie mondiale du transport aérien.

La Société considère que son plan de renouvellement de la flotte et sa position de force sur les marchés intérieur et international l'aideront à résister aux caprices d'un marché global changeant.

Plus svelte, la nouvelle Air Canada est plus que jamais soucieuse des bénéfices et du client. La direction démontre sa capacité de réagir efficacement à l'évolution rapide du milieu complexe du transport aérien. La Société entend renforcer sa position, ce qui, dans un marché global chaque jour plus concurrentiel, lui paraît essentiel à sa survie et à sa prospérité.

Je m'associe à la direction pour rendre hommage au Conseil d'administration, dont la sagesse et la compétence ont été précieuses durant une période de transition épineuse.

La direction et le personnel expriment leur reconnaissance aux cinq administrateurs qui se sont retirés pendant l'année, soit MM. Peter C. Bawden, de Calgary (Alberta), Fred J. Dickson, c.r., de Halifax (Nouvelle-Écosse), Duncan J. Jessiman, père, c.r., de Winnipeg (Manitoba), Michael J. P. Monaghan, c.r., de Corner Brook (Terre-Neuve) et Kenneth M. Waschuk, de Regina (Saskatchewan).

Enfin, j'ai la certitude qu'Air Canada est en bonne posture pour l'avenir. Elle offre un produit distinctif et de grande qualité, sa situation financière est solide et son personnel, gage de l'excellence du service.

Claude I. Taylor, OC
Président du Conseil

Coup d'œil sur l'exercice

	1989	1988*	Écart
Résultats financiers			
(en millions, sauf les données par action)			
Produits d'exploitation	3 676 \$	3 426 \$	7 %
Bénéfice d'exploitation avant provision pour réduction de l'effectif et charges de retraite	123 \$	114 \$	
Bénéfice d'exploitation	107 \$	108 \$	
Bénéfice net	149 \$	89 \$	
Marge brute d'autofinancement	139 \$	125 \$	
Actions ordinaires en circulation (en millions)	73,0	71,9	
Bénéfice net par action ordinaire**	2,06 \$	1,86 \$	
Marge brute d'autofinancement par action ordinaire**	1,76 \$	2,74 \$	
Rendement de l'avoir des actionnaires	15,4 %	13,5 %	
Statistiques d'exploitation			
(Services réguliers et nolisés – Résultats non consolidés)			
Passagers payants transportés (en millions)	12,0	11,9	1 %
Passagers-milles payants (en millions)	16 278	15 553	5 %
Sièges-milles offerts (en millions)	23 348	21 778	7 %
Coefficient d'occupation	69,7 %	71,4 %	
Rendement par PMP	16,3 ¢	15,7 ¢	4 %
Charges d'exploitation par TMO	79,5 ¢	75,6 ¢	5 %
Effectif moyen	23 247	22 640	3 %

*Redressé. Voir note 2.

** Les données par action sont calculées à partir de la moyenne pondérée des actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Définitions

Marge d'exploitation

Bénéfice d'exploitation exprimé en pourcentage du total des produits d'exploitation.

Marge globale d'autofinancement

Fonds provenant de l'exploitation, y compris le produit d'aliénation de biens-fonds et de matériel, exprimés en pourcentage du total des produits d'exploitation.

Rendement de l'avoir des actionnaires

Taux de rendement moyen de l'avoir des actionnaires.

Marge brute d'autofinancement

Somme du bénéfice net avant postes extraordinaires et des éléments hors caisse compris dans le bénéfice net.

Capital fixe

Somme de l'avoir des actionnaires et de la dette perpétuelle subalterne.

Passagers-milles payants

Produit du nombre total de passagers payants transportés et du nombre de milles qu'ils ont parcourus.

Sièges-milles offerts

Mesure de la capacité offerte aux passagers. Produit du nombre total de sièges payants offerts et du nombre de milles parcourus.

Tonnes-milles payantes

Mesure du trafic total (passagers et fret). Produit du nombre total de tonnes payantes tous trafics transportées par le nombre de milles qu'elles ont parcourus.

Tonnes-milles offertes

Mesure de la capacité totale (passagers et fret). Produit du nombre total de tonnes offertes au trafic payant par le nombre de milles qu'elles ont parcourus.

Coefficient d'occupation

Mesure de l'utilisation de la capacité offerte aux passagers. Passagers-milles payants exprimés en pourcentage des sièges-milles offerts.

Coefficient de remplissage

Mesure de l'utilisation de la capacité offerte totale (passagers et fret). Tonnes-milles payantes exprimées en pourcentage des tonnes-milles offertes.

Rendement

Produits moyens par passager-mille payant ou par tonne-mille payante.

Renseignements aux actionnaires et aux investisseurs

Table des matières

	Profil de l'entreprise
1	Coup d'œil sur l'exercice
1	Définitions
2	Message du Président du Conseil aux actionnaires
3	Rapport du Président-directeur général
4	Stratégie centrée sur le client
4	Dynamisme et innovation
6	Réseau Liaison
6	Présence mondiale accrue
8	Air Canada Cargo
8	Amélioration soutenue de la productivité
10	Modernisation du parc aérien
13	Excellence et technologie de pointe
14	Expansion et diversification
15	Élément humain
16	Au cœur des collectivités
16	Remerciements
18	Conseil d'administration
18	Direction
19	Revue financière

Siège social

Place Air Canada
500, b^d René-Lévesque Ouest
Montréal (Québec)
Canada H2Z 1X5
(514) 879-7000

Inscription boursière

Bourses de Montréal, de Toronto, de Winnipeg, de l'Alberta et de Vancouver.

Agent des transferts et préposé aux registres

Compagnie Trust Royal : Halifax, Montréal, Toronto, Winnipeg, Regina, Calgary et Vancouver.

Envois multiples

Malgré les vérifications faites pour n'adresser aux actionnaires inscrits d'Air Canada qu'un exemplaire de chaque document, notamment du rapport annuel, les envois multiples sont inévitables si les titres sont immatriculés à des noms ou adresses différents. Pour signaler pareil cas, prière d'écrire à la Chef de service – Relations avec les actionnaires.

Assemblée annuelle des actionnaires

L'assemblée annuelle des actionnaires d'Air Canada se tiendra le jeudi 26 avril 1990, à 10 heures 30, au Constitution Hall du Palais des Congrès du Toronto métropolitain, au 255, rue Front Ouest, Toronto (Ontario).

Restrictions relatives aux actions d'Air Canada

En vertu de la *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* et des clauses de prorogation d'Air Canada, l'ensemble des actions avec droit de vote de la Société détenues par des non-résidents du Canada ne doit pas dépasser 25 %, tandis que l'ensemble des actions avec droit de vote détenues par une même personne ou un groupe est limité à 10 %.

Autres renseignements

Relations avec les actionnaires :

Chef de service – Relations avec les actionnaires

Téléphone : (514) 879-7824

Télécopieur : (514) 879-7424

Relations avec les investisseurs :

Directeur – Relations avec les investisseurs

Téléphone : (514) 879-7451

Télécopieur : (514) 879-7424

Profil de l'entreprise

Compagnie aérienne internationale ayant son siège au Canada, Air Canada assure le transport de passagers et de fret par ses services réguliers et nolisés.

À ses vols passagers réguliers sur 31 villes d'Amérique du Nord se greffe le réseau Liaison de ses transporteurs alliés qui desservent 53 localités canadiennes et 14 villes américaines. Air Canada relie 33 villes d'Europe, des Antilles et d'Asie. Ses vols passagers nolisés couvrent plus de 20 destinations hors du Canada.

La Société transporte du fret entre 60 escales, tant au Canada qu'à l'étranger, et compte des représentations dans plus de 80 pays.

Air Canada fournit également à d'autres transporteurs et clients toute une gamme de services : informatique, maintenance avions et moteurs, formation technique, entraînement des pilotes ainsi qu'assistance au sol.

Elle a aussi des intérêts, directs ou indirects, dans cinq transporteurs régionaux canadiens, soit AirBC, NWT Air, Air Ontario, Air Alliance et Air Nova, de même que dans des entreprises connexes au transport aérien, notamment La Carte enRoute Inc., la plus importante carte de crédit de compagnie aérienne du monde, et Touram Inc., grand voyageur canadien.

Rapport
annuel
1989

