



LETTRE AUX ACTIONNAIRES

Mesdames,
Messieurs,

L'assemblée annuelle et extraordinaire de cette année survient à un moment charnière pour Transat. Alors que notre plan de relance commence à produire des résultats tangibles, les actionnaires sont appelés à se pencher sur un projet de réforme de la gouvernance proposé par Financière Outremont. Cet actionnaire activiste, qui détient moins de 10 % des actions en circulation, cherche à obtenir le contrôle effectif de Transat sans détenir de participation proportionnelle, sans payer de prime ni offrir de plan concret et réalisable.

La proposition faite par Financière Outremont est la dernière d'une série de tentatives visant à prendre le contrôle de Transat, cette fois-ci en briguant trois des six sièges du conseil, dont celui de président. Cette proposition arrive à un moment critique, alors que le plan de relance de Transat est en cours d'exécution, que sa relance prend de l'ampleur et que la société est bien positionnée pour une croissance durable.

Comme il l'a fait de manière proactive depuis 2022, votre conseil propose une liste de candidats soigneusement élaborée qui reflète l'évolution de Transat alors que l'entreprise passe de la phase de relance à celle de croissance. Elle combine une continuité essentielle avec des perspectives indépendantes et une représentation des actionnaires à valeur ajoutée conçue pour servir tous les actionnaires, et non les intérêts d'un seul investisseur.

Nous vous demandons de choisir un conseil structuré pour agir de façon indépendante et dans l'intérêt de tous les actionnaires qui reflète la participation au capital tout en préservant l'indépendance et la responsabilité envers tous les actionnaires. Transat présente un conseil qui comprend des représentants de certains des principaux actionnaires de Transat, notamment du Fonds de solidarité des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) (« Fonds de solidarité FTQ ») et de la Caisse de dépôt et placement du Québec (la « Caisse »), et qui conserve de solides racines québécoises tout en ayant une vision large, fondée sur l'indépendance, riche d'une grande expérience du secteur et responsable devant les actionnaires. Transat a offert à Financière

LES BONNES DÉCISIONS D'HIER APPORTENT DE LA VALEUR AUJOURD'HUI

Amélioration du bilan.

Une restructuration majeure de la dette a été réalisée avec succès en réduisant de moitié la dette fédérale et en diminuant les coûts d'intérêts annuels d'environ 45 millions de dollars tout en réduisant le risque de solvabilité. Un bilan plus solide protège la valeur actionnariale et améliore les perspectives à long terme.

Produire des résultats financiers concrets.

Les améliorations en matière de coûts et d'exploitation se traduisent par une augmentation des bénéfices. L'amélioration de la rentabilité donne à la société plus de valeur et plus de pratiques durables, malgré des difficultés d'exploitation liées à des problèmes de moteur qui ont cloué au sol une partie de la flotte d'Airbus 321.

Amélioration des opérations.

L'internalisation des principaux services de manutention au sol et de transport de passagers à l'aéroport de Montréal a amélioré la fiabilité, la ponctualité et la satisfaction des clients. La rigueur et la discipline de Transat ont également amélioré la ponctualité et la fiabilité.

Renforcement des liquidités de manière responsable.

La monétisation des moteurs a généré des liquidités tout en maintenant la flexibilité de la flotte. Des liquidités plus solides réduisent les risques et offrent la souplesse nécessaire à la croissance.

Pour obtenir plus de renseignements sur notre plan et nos progrès, les actionnaires peuvent consulter www.votetransat.ca.

Outremont une représentation au conseil alignée sur son actionnariat minoritaire, ainsi que la signature d'une convention de soutien et de vote selon des conditions usuelles, mais Financière Outremont a décliné cette proposition raisonnable et proportionnelle.

TRANSAT EST SUR LA BONNE VOIE

Après avoir traversé l'une des crises les plus graves de l'histoire de l'aviation mondiale, crise qui a frappé Transat plus durement que ses émetteurs comparables en raison de son orientation vers les voyages d'agrément, Transat a atteint un point d'inflexion dans sa relance. Au milieu des fermetures des frontières, de l'effondrement de la demande et des avions immobilisés en raison des problèmes inhérents aux moteurs, Transat a pris des mesures décisives pour protéger ses activités et ses actionnaires.

Grâce au leadership, à l'exécution disciplinée, à la restructuration de Transat et à l'engagement soutenu de ses employés et de ses actionnaires, Transat a stabilisé ses activités, renforcé ses résultats financiers, préservé la valeur pour les actionnaires et jeté les bases d'une création de valeur à long terme.

Transat a enregistré un BAIIA ajusté record en 2025, a fortement réduit son flux de trésorerie négatif, a réduit d'environ 50 % sa dette garantie par le gouvernement – tout en préservant les intérêts des actionnaires et en réduisant les charges d'intérêts annuelles d'environ 90 %, a fait progresser ses initiatives de réduction des coûts et, au cours des 12 derniers mois, a vu le cours de son action dépasser celui d'Air Canada et de l'indice S&P/TSX. Ces résultats confirment que la reprise est réelle et se maintient, et qu'il s'avère donc essentiel de maintenir l'élan. Les analystes de recherche indépendants s'attendent à ce que les progrès se poursuivent au cours de l'exercice 2026.

TRANSAT EN CHIFFRES

BAIIA¹ RECORD DE

271M\$

AUGMENTATION DE

88 %

DU COURS DE L'ACTION

RÉDUCTION DE

50 %

DE LA DETTE

RÉDUCTION
DE

45 %

DU FLUX DE
TRÉSORERIE NÉGATIF

SATISFACTION DE LA
CLIENTÈLE DE

8,7

RÉDUCTION DU COÛT
PAR SIÈGE-MILLE OFFERT DE

-1,1 %

¹Le BAIIA ajusté est une mesure financière non conforme aux normes IFRS et désigne le bénéfice d'exploitation (la perte) avant les amortissements et les dépréciations d'actifs, la reprise de la dépréciation de l'investissement dans une coentreprise, l'effet des variations des taux d'actualisation utilisés pour la désactualisation de la provision pour conditions de retour, les variations du prix du marché des unités d'émissions éligibles CORSIA (crédits carbone), les coûts de restructuration et autres éléments inhabituels importants, et y compris les primes liées aux produits dérivés qui sont arrivés à échéance au cours de l'exercice. La société utilise cette mesure pour évaluer la performance opérationnelle de ses activités avant les éléments précédemment mentionnés afin d'assurer une meilleure comparabilité des résultats financiers. Le résultat d'exploitation ajusté est également utilisé pour calculer la rémunération variable des employés et des membres de la haute direction. Pour obtenir de plus amples renseignements et pour les rapprochements entre les mesures financières conformes aux IFRS et les mesures financières non conformes aux IFRS, se reporter à la section 2 des Mesures financières non conformes aux IFRS du rapport de gestion de Transat dans son rapport annuel 2025 qui peut être consulté sur SEDAR+ à l'adresse www.sedarplus.ca et sur le site www.transat.com sous l'onglet Investisseurs.



Votre conseil demeure déterminé à exercer une gouvernance disciplinée et agile à équilibrer les intérêts de tous les actionnaires pour soutenir le plan de relance et la croissance continue de Transat. Nous remercions nos actionnaires, y compris les particuliers, les employés, les retraités et les principaux actionnaires, pour leur confiance.

LA PERTURBATION MET EN PÉRIL LES PROGRÈS DE TRANSAT

Financière Outremont (contrôlée par Pierre Karl Péladeau) possède moins de 10 % des actions, mais elle propose de prendre le contrôle de 50 % des sièges au conseil et le poste de président, des sièges qui seraient tous attribués à des proches de M. Péladeau, sans connaissance ni expérience dans le secteur du transport aérien commercial international complexe et réglementé. Financière Outremont propose de réduire le conseil à une taille trop petite pour assurer une surveillance efficace, une expertise pertinente et l'indépendance requise. Si une perturbation importante de la gouvernance était introduite aujourd'hui, elle créerait un risque opérationnel réel en détournant l'attention de l'exécution du plan de transformation, qui entraînerait un remaniement potentiel de la direction et affaiblirait la capacité du conseil à soutenir pleinement l'entreprise et à jouer son rôle.

Depuis des mois, Transat et ses principales parties prenantes, de concert avec deux de ses principaux actionnaires, se sont engagées sans relâche dans un dialogue constructif et de bonne foi avec Financière Outremont. Le conseil reconnaît qu'un actionnaire minoritaire pourrait être représenté et a offert un siège correspondant à sa participation de moins de 10 %, une offre qui correspond à l'approche utilisée pour les autres administrateurs nommés par des actionnaires, sous réserve de la signature, d'une entente standard et usuelle pour assurer la stabilité « sans perturbation » et protéger tous les actionnaires et a présenté des plans visant à réduire la taille du conseil. Financière Outremont a rejeté cette proposition raisonnable en indiquant clairement qu'elle n'accepterait rien de moins que le contrôle du conseil puis a lancé une course aux procurations coûteuse et inutile.

LES TENTATIVES RÉPÉTÉES DE M. PÉLADEAU DE PRISE DE CONTRÔLE DE TRANSAT

Au cours des dernières années, M. Péladeau a tenté à plusieurs reprises de prendre le contrôle de Transat au moyen de diverses propositions de faible valeur ou sans prime. Ces efforts ont finalement été rejetés par le conseil, qui a préféré un plan de restructuration soutenu par le gouvernement qui préservait la valeur de l'entreprise.

Depuis la fin de l'opération avec Air Canada, M. Péladeau (par l'intermédiaire d'une société de portefeuille liée) a tenté à plusieurs reprises d'acquérir le contrôle de Transat à des niveaux sous-évalués.

En 2024 et 2025, il a soumis plusieurs offres non contraignantes et hautement conditionnelles, dont une qui évaluait Transat à 0,80 \$ par action, bien en dessous de la valeur marchande à l'époque, et une autre proposition d'acquisition qui évaluait l'équité de Transat à 1\$.

En juillet 2025, après le rejet de la contestation judiciaire de M. Péladeau contre la restructuration de la dette de Transat avec le gouvernement, M. Péladeau a publiquement réaffirmé son intention d'acquérir Transat.

Le conseil estime que cette bataille de procuration constitue la tentative de la part de M. Péladeau de parvenir à ses fins, sans pour autant apporter de valeur aux actionnaires.

Alors que Financière Outremont prétend se préoccuper de la gouvernance et de l'avenir de Transat, M. Péladeau et ses candidats n'ont offert aucun capital, aucun plan ni aucune feuille de route d'exécution. Elle n'a pas détaillé de plan pour financer la croissance, gérer l'effet de levier financier ou régler les problèmes de flotte et de main-d'œuvre dans un secteur hautement réglementé, international, complexe et exigeant en investissements. Elle n'a même pas reconnu la dynamique réelle qui façonne le plan de relance de Transat, y compris le fait que le soutien canadien en réponse à la pandémie a principalement pris la forme de prêts plutôt que de subventions, que les défis liés aux moteurs GFT de Pratt & Whitney ont une incidence sur notre flotte et notre efficacité opérationnelle, notre société aérienne étant l'une des plus touchées au Canada en raison de la composition de notre flotte, et que la performance du secteur en 2023 reflétait un rebond temporaire et non une nouvelle base de référence. Plus important encore, Financière Outremont n'a identifié aucune faille dans le plan de Transat, ni comment ses candidats pourraient obtenir de meilleurs résultats.

Un remaniement de la gouvernance sans stratégie claire introduit de l'incertitude, retarde la prise de décision et dilue la responsabilité.

Cette stratégie n'est rien d'autre qu'une nouvelle tentative ayant pour effet d'acquérir le contrôle sans offrir de valeur aux actionnaires. Les trois candidats proposés par M. Péladeau ne sont pas indépendants et sont apparentés par des relations de longue date. Ces liens étroits limitent la diversité des points de vue à laquelle les actionnaires indépendants devraient s'attendre.

La proposition de M. Péladeau met l'accent sur le contrôle plutôt que sur l'indépendance et n'offre pas la profondeur de surveillance pertinente et requise au secteur pour guider Transat dans sa prochaine phase. M. Péladeau affirme notamment qu'un chef de direction ne devrait pas siéger au conseil. Cependant, pour une société cotée en bourse comme Transat, une gouvernance efficace repose sur une responsabilité transparente des membres de la haute direction devant un conseil indépendant, et non sur une structure de gouvernance informelle axée sur les actionnaires comme il le préconise.

Ce qui peut fonctionner dans une entreprise familiale ne s'applique pas à une société aérienne cotée en bourse où l'indépendance, la diversité des points de vue et la responsabilité sont essentielles à la sécurité, au respect de la réglementation et à la création de valeur à long terme.

Une proposition qui cherche à gagner un contrôle sans contrepartie transfère le risque sans compensation. Le contrôle sans plan concret crée de l'incertitude. Le contrôle sans réelle expérience augmente les faux pas – lorsque la marge d'erreur est mince.

ÉVOLUTION ORDONNÉE DU CONSEIL AVEC L'APPORT DES ACTIONNAIRES POUR LA PROCHAINE PHASE DE CROISSANCE

Transat a traversé la transaction avortée d'Air Canada, la pandémie et une restructuration complexe, puis elle poursuit son approche proactive à l'égard de la conception du conseil, assurant délibérément la transition de Transat vers sa prochaine phase de croissance avec une équipe de taille appropriée et une expertise accrue.



Alors que Transat faisait face à cette séquence d'événements sans précédent, le rôle du conseil n'était pas d'optimiser dans des conditions parfaites, mais de préserver la valeur, de protéger l'entreprise et d'assurer la viabilité de la société. Au cours de la période de relance et de restructuration, le conseil a donné la priorité à la stabilité et à la continuité pendant que Transat reprenait ses activités et négociait une restructuration critique de son bilan. Ces étapes ayant été franchies et la reprise étant en cours, le conseil procède maintenant à une évolution ordonnée de sa composition et de sa taille afin de s'adapter au prochain cycle stratégique. La succession ordonnée, les départs à la retraite planifiés et l'alignement des compétences sont des priorités actives depuis quatre ans, comme en témoigne le fait que trois candidats indépendants réélus ont en moyenne moins de quatre ans d'ancienneté.

Votre conseil a formé une liste qui allie continuité et nouvelles perspectives, expérience à valeur ajoutée et supervision indépendante. Les candidats au poste d'administrateur proposés par Transat possèdent une expertise dans les domaines de l'aviation, de l'exploitation et de la gestion, du transport et du tourisme, de la réglementation du secteur et des finances. Cette approche mesurée est le fruit d'un vaste engagement des actionnaires et à une vision claire de la situation de Transat et de la voie à suivre.

Le conseil demeure résolu à assurer un renouvellement fondé sur les compétences dans un cadre de gouvernance qui protège l'indépendance, l'expertise, la proportionnalité et l'imputabilité.

EXERCER VOS DROITS DE VOTE PAR PROCURATION *SUR PAPIER BLEU* POUR MAINTENIR TRANSAT SUR LA BONNE VOIE

Cette course aux procurations offre un choix clair : (1) mettre en place un plan de relance qui fonctionne et un conseil délibérément conçu pour s'aligner sur la valeur à long terme ou bien (2) accepter un contrôle disproportionné d'un seul actionnaire sans contrepartie appropriée ou contribution en capital ni plan opérationnel réalisable.

LE CONSEIL ET L'ÉQUIPE DE DIRECTION SE CONCENTRENT SUR LA CRÉATION DE VALEUR DISCIPLINÉE À LONG TERME

Initiatives clés pour renforcer la position concurrentielle :



Lancement d'un nouveau programme de fidélisation en 2026



Rénovation ciblée des cabines et amélioration des sièges haut de gamme



Planification continue de la flotte pour favoriser l'efficacité et la fiabilité



Utilisation accrue de l'automatisation et de l'intelligence artificielle dans la gestion des revenus, l'expérience client et le contrôle des coûts.

Votre conseil est unanimement d'avis que la première voie est la bonne pour Transat, ses employés, ses clients, ses actionnaires et le Québec.

Votre vote est extrêmement important. Si vous n'avez jamais voté auparavant, rassurez-vous, la procédure est facile et rapide. Nous vous prions d'exprimer votre vote dès aujourd'hui pour qu'il soit compté à temps. Veuillez lire attentivement la présente circulaire et votre conseil vous recommande unanimement de voter **EN FAVEUR des 8 candidats** proposés par Transat en utilisant la procuration **SUR PAPIER BLEU** ci-jointe et de la modification des statuts de Transat afin de prévoir un nombre minimal d'administrateurs de 8 et un nombre maximal de 15 administrateurs. Veuillez vous **ABSTENIR DE VOTER** pour les candidats proposés par l'actionnaire dissident. Il est possible que vous receviez une procuration et d'autres documents de la part de Financière Outremont. Nous vous prions de pas en tenir compte et d'utiliser uniquement la procuration **SUR PAPIER BLEU** pour exercer votre vote sur vos actions. Comme Transat utilise une procuration « universelle » contenant les noms de tous les candidats proposés par Transat ainsi que ceux des autres candidats, il n'est pas nécessaire de voter sur un autre formulaire, quel que soit votre vote.

De plus, seule la dernière procuration datée sera prise en compte, et toute instruction datée antérieurement ne sera pas prise en considération. Dans l'hypothèse où la modification des statuts de Transat est approuvée à l'assemblée et que la taille du conseil est réduite à 8 administrateurs, vous ne pouvez voter que pour un maximum de 8 candidats au poste d'administrateur. Si vous votez pour plus de 8 candidats aux postes d'administrateurs, seuls les votes exprimés pour les 8 premiers candidats au poste d'administrateur énumérés dans la procuration seront comptabilisés. Dans ces circonstances, seuls les 8 candidats au poste d'administrateur recevant le plus grand nombre de votes EN FAVEUR à l'assemblée seront élus administrateurs. Si les actionnaires n'approuvent pas la modification des statuts de Transat visant à réduire la taille du conseil à 8 administrateurs, les actionnaires peuvent voter pour un maximum de 9 candidats et seuls les votes exprimés pour les 9 premiers candidats au poste d'administrateur dont le nom figure sur la procuration seront comptabilisés et seuls les 9 candidats au poste d'administrateur recevant le plus grand nombre de votes EN FAVEUR à l'assemblée seront élus administrateurs.

Nous vous remercions de votre soutien et de votre confiance.

Je vous prie d'agréer, Mesdames, Messieurs, mes cordiales salutations,



Susan Kudzman
Présidente du conseil

