



ALLOCUTION DE FRANÇOIS DESJARDINS

PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

BANQUE LAURENTIENNE

ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES
ACTIONNAIRES

6 AVRIL 2016

PRÉSENTATION PAR M. FRANÇOIS DESJARDINS

PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

BANQUE LAURENTIENNE

ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES
ACTIONNAIRES

6 AVRIL 2016 - 9 H 30

TMX BROADCAST CENTRE, TORONTO

Dans ce document, dans d'autres documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens ou dans d'autres communications, la Banque Laurentienne du Canada peut, à l'occasion, formuler des énoncés prospectifs, écrits ou oraux, au sens des lois applicables en matière de valeurs mobilières. Ces énoncés prospectifs incluent, sans s'y limiter, des énoncés relatifs au plan d'affaires et aux objectifs financiers de la Banque. Les énoncés prospectifs formulés dans ce document sont destinés à aider les actionnaires et les analystes financiers à mieux comprendre la situation financière de la Banque et les résultats de ses activités à la date indiquée et pour les périodes closes à cette date, et pourraient ne pas être adéquats à d'autres fins. Les énoncés prospectifs sont habituellement marqués par l'emploi du conditionnel et l'usage de mots tels que « perspectives », « croire », « estimer », « prévoir », « projeter », « escompter », « anticiper », « planifier », « pourrait », « devrait », « ferait », ou la forme négative ou des variantes de tels termes, ou une terminologie similaire.

Du fait de leur nature, ces énoncés prospectifs reposent sur des hypothèses et comportent un certain nombre de risques et d'incertitudes d'ordre général et spécifique. Il est donc possible que les prévisions, projections et autres énoncés prospectifs ne se matérialisent pas ou soient inexacts. Quoique la Banque soit d'avis que les attentes exprimées dans ces énoncés prospectifs sont raisonnables, elle ne peut garantir que ces attentes s'avéreront exactes.

La Banque déconseille aux lecteurs de se fier indûment aux énoncés prospectifs pour prendre des décisions, étant donné qu'en raison de divers facteurs significatifs, les résultats réels pourraient différer sensiblement des opinions, plans, objectifs, attentes, prévisions, estimations et intentions exprimés dans ces énoncés prospectifs. Ces facteurs comprennent, entre autres, les changements aux conditions des marchés des capitaux, les changements des politiques monétaire, fiscale et économique des gouvernements, les variations des taux d'intérêt, les niveaux d'inflation et la conjoncture économique en général, l'évolution des lois et de la réglementation, les changements à l'égard de la concurrence, les modifications apportées aux notes de crédit, la rareté des ressources humaines, l'évolution de l'environnement technologique, la capacité de réaliser les avantages anticipés de l'acquisition d'un portefeuille de prêts à l'investissement et la réaction des clients du vendeur à la transaction, ainsi que la capacité de la Banque de mettre en œuvre son plan de transformation. Enfin, la Banque prévient que la liste de

facteurs ci-dessus n'est pas exhaustive. Pour de plus amples renseignements sur les risques, incertitudes et hypothèses qui pourraient faire en sorte que les résultats réels de la Banque diffèrent des attentes exprimées, les personnes intéressées sont priées de consulter la rubrique « Profil de risque et cadre de gestion des risques » du rapport de gestion du rapport annuel de la Banque et les autres documents publics déposés par la Banque et disponibles sur le site www.sedar.com.

La Banque ne s'engage pas à mettre à jour les énoncés prospectifs, écrits ou oraux, formulés par elle ou en son nom, sauf dans la mesure où la réglementation des valeurs mobilières l'exige.

MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR

La Banque utilise à la fois les principes comptables généralement reconnus (PCGR) et certaines mesures financières non conformes aux PCGR afin d'évaluer sa performance. Les mesures financières non conformes aux PCGR n'ont pas de définition normalisée selon les PCGR et peuvent difficilement être comparables à des mesures semblables présentées par d'autres émetteurs. La Banque considère que ces mesures financières non conformes aux PCGR fournissent aux investisseurs et aux analystes des renseignements utiles afin de leur permettre de mieux apprécier ses résultats financiers et d'effectuer une analyse plus rigoureuse de son potentiel de rentabilité et de croissance. Certaines analyses présentées dans le présent document reposent sur les activités principales de la Banque et ne tiennent donc pas compte de l'effet de certains montants désignés comme étant des éléments d'ajustement, comme il est précisé dans le rapport annuel 2015.

Seul le discours prononcé doit être considéré comme faisant autorité.

Bienvenue à tous, merci beaucoup, et bonjour.

Merci d'être venus à notre Assemblée générale annuelle et merci également aux personnes qui nous regardent à partir de notre site web. Notre chef de la direction financière, François Laurin, vous a présenté notre performance 2015. Pour ma part, j'aimerais prendre les minutes qui suivent pour vous parler du futur de notre compagnie.

Comme François l'a démontré plus tôt, nos bases sont solides.

Ceci est le résultat du travail soutenu de nos équipes durant la dernière décennie, ce qui nous a permis d'être un havre et de surmonter la crise financière, et de créer de la valeur pour nos actionnaires par le biais de l'augmentation de notre résultat net ajusté, et d'une croissance soutenue du bénéfice par action, une augmentation des dividendes et un rendement total attrayant pour les actionnaires.

Mais nous savons qu'on ne peut pas gagner les batailles du futur avec les stratégies du passé. Et c'est directement relié au rendement des capitaux propres.

À l'heure actuelle, et en dépit de tous nos efforts pour y arriver, nous n'avons pas atteint nos objectifs quant au rendement des capitaux propres; il n'est pas comparable à la moyenne de l'industrie bancaire canadienne.

Nous pouvons être fiers de la croissance de notre rendement des capitaux propres entre 2004 et 2011, tout comme de notre performance durant la crise financière, mais le fait est que notre rendement des capitaux propres a stagné depuis cette période.

Un plateau est tout de même préférable à une baisse, alors que d'autres institutions financières ont parfois connu des diminutions de leur rendement moyen des capitaux propres. Améliorer notre performance est un élément clé de notre succès.

Le défi pour toutes les institutions financières consiste à développer une formule gagnante dans un environnement où la technologie et la démographie sont en évolution et où les cadres économique et réglementaire demeurent un défi. Nous sommes convaincus que pour progresser, nous devons entreprendre une vraie transformation.

La bonne nouvelle c'est que ces changements dans les comportements des clients nous procurent de nouvelles occasions à saisir. Tout d'abord, il y a longtemps que les clients ne sont plus à la recherche de centaines de produits différents; ils sont davantage intéressés à transiger avec des banques centrées sur la relation client plutôt que sur l'offre produits. Ceci nous donne l'occasion de réduire notre offre de produits et de rendre nos opérations moins complexes.

Ces changements dans les comportements des clients sont également accélérés par des éléments perturbateurs qui sont perçus comme étant menaçants pour certains, mais que nous considérons comme des occasions de partenariat.

Et, avec 86 % de notre résultat net ajusté provenant d'opérations non traditionnelles partout au Canada, à l'évidence, nous sommes aujourd'hui une banque très différente de celle que nous avons été.

Quand nous avons réfléchi aux différentes avenues pour modifier notre plan d'affaires, la première chose que nous nous sommes demandé est: « pour quoi voulons-nous être connus? ». Nous savons que les meilleures entreprises dans leur secteur sélectionnent un, deux ou trois attributs recherchés en priorité par leurs clients. La clé consiste à avoir le courage d'abandonner les autres. Parce que pour exceller à un endroit, il faut parfois choisir d'être moins bons à un autre.

Par conséquent, nous faisons le choix délibéré d'être supérieur à la moyenne au niveau de la compétence des conseillers et des directeurs de compte et pour la facilité à faire des affaires. Nous adopterons une stratégie numérique et nos investissements iront dans les technologies au service des clients.

Nous faisons également le choix délibéré de ne pas être parmi les plus compétitifs au niveau des succursales transactionnelles ni au niveau du nombre de produits disponibles sur le marché. Nous préférons plutôt proposer une gamme de bons produits adaptés aux besoins des clients.

Suite à la révision de notre énoncé de mission et nos valeurs : « Nous aidons nos clients à améliorer leur santé financière », devient notre nouveau cri de ralliement. Et nous accomplirons notre mission en nous rapprochant le plus possible de nos clients; c'est-à-dire : proximité, pour qu'il soit facile de faire affaires avec nous; simplicité, et en étant transparent avec les membres de nos équipes, nos clients et nos communautés, c'est-à-dire être honnête.

Notre objectif stratégique est de doubler la taille de notre compagnie au cours des sept prochaines années, et de faire passer le rendement des capitaux à un niveau comparable à celui de l'industrie.

Dix éléments composent le chemin critique de notre plan de transformation et j'aimerais les partager avec vous.

Nous devons réduire et simplifier l'offre des services aux particuliers. Nous avons aujourd'hui 400 produits sur nos tablettes et tout ça coûte cher à administrer. Certains ne sont plus offerts à nos clients, mais nous devons tout de même continuer de les gérer. Nous allons diminuer leur nombre de façon significative, les simplifier et ainsi réduire la complexité.

Nous allons rebâtir notre plateforme de gestion de comptes, en commençant par notre système bancaire central qui deviendra la base qui nous permettra de numériser notre offre actuelle. Nous allons nous doter d'une distribution adéquate en optimisant le modèle des services aux particuliers et en augmentant l'efficacité de notre force de vente.

Nous allons redoubler d'efforts dans le secteur des services aux entreprises afin d'accroître la part des revenus provenant d'entreprises canadiennes – en se fixant des objectifs plus élevés que dans tout autre secteur.

Nous poursuivrons nos efforts afin de maximiser la contribution du réseau des conseillers indépendants que nous avons développé chez B2B Banque.

Nous allons concentrer les activités de VMBL et MDC sur des segments d'affaires rentables nous permettant de canaliser nos efforts sur des initiatives profitables.

De nouveaux éléments de la marque seront développés pour soutenir ou promouvoir notre personnalité tant à l'interne qu'à l'externe.

Nous devons réduire la taille et l'étendue des fonctions corporatives par une combinaison de plusieurs initiatives telles que la réduction du nombre d'emplacements d'affaires, la négociation de contrats ou des réductions d'effectifs.

Développer une culture organisationnelle de performance est l'élément qui reliera toutes les initiatives entre elles. Échanger ensemble sur notre futur, c'est quelque chose que nous devons continuer à faire.

Finalement, nous reproduirons nos succès à travers tout le Canada par l'intermédiaire de B2B Banque et des services aux entreprises.

Ces dix initiatives constituent l'essence de notre plan et leur mise en œuvre a déjà débuté.

Je suis convaincu que notre trajectoire vers le succès est claire. Nous savons qu'aujourd'hui elle n'est pas parfaite. Nous pouvons compter sur B2B Banque et les Services aux entreprises qui ont été et continuent d'être des moteurs de croissance. Mais nous savons que les services aux particuliers ont besoin d'être revus. La bonne nouvelle c'est que certaines conditions présentes dans le marché nous permettent justement de le faire.

Les raisons qui motivent le besoin de changement sont claires. Le rendement des capitaux propres doit s'améliorer et nous devons redevenir pertinents aux yeux de nos clients particuliers. Le plan de transformation vise justement à atteindre ces objectifs nous permettant de devenir une nouvelle Banque Laurentienne : une Banque Laurentienne du futur ; plus simple, plus efficace, plus rentable et durable.

Nos objectifs de croissance sont clairs : 60 pour cent plus de prêts à la clientèle commerciale; 50 pour cent plus de prêts hypothécaires par l'intermédiaire du réseau de courtiers et de conseillers indépendants; 80 pour cent plus de fonds communs de placement aux particuliers, vendus par nos services aux particuliers.

Il y a trois composantes qui nous apporteront le succès : atteindre les objectifs de croissance, ne pas perdre de vue notre plan de transformation en 10 étapes, et saisir les occasions d'acquisitions que nous pourrions croiser en chemin.

Maintenant, j'aimerais dire merci.

J'aimerais maintenant remercier les équipes qui se concentrent sur l'exécution efficace de notre plan.

Je tiens également à remercier les membres de mon équipe exécutive, des personnes engagées et de grand talent (je les invite à se lever à l'appel de leur nom) :

- Susan Kudzman, vice-présidente exécutive et chef de la gestion des risques et Affaires corporatives, responsable des ressources humaines corporatives et des affaires juridiques;
- François Laurin, notre vice-président exécutif et chef de la direction financière, également responsable des activités liées à l'audit interne, aux relations avec les investisseurs et aux fusions et acquisitions;
- Deborah Rose, présidente et chef de la direction de B2B Banque et chef de la direction informatique de la Banque Laurentienne;
- Stéphane Therrien qui est à la tête des Services aux entreprises et aux particuliers, et nouvellement nommé président et chef de la direction de BLC Services financiers;
- Michel Trudeau, président et chef de la direction de Valeurs mobilières Banque Laurentienne et vice-président exécutif, Marchés et capitaux, Banque Laurentienne.

Je vous remercie tous, très sincèrement.

Je m'en voudrais de ne pas prendre une minute pour remercier les membres du conseil d'administration et sa présidente, Isabelle Courville, pour l'énergie, le soutien et la confiance que vous nous avez témoignés à moi et mon équipe.

J'aimerais également exprimer ma reconnaissance à l'égard de nos clients et de nos actionnaires et j'ai un message pour celles et ceux d'entre vous qui s'intéressent à notre histoire :

Joignez-vous à nous! Oui, joignez-vous à nous dans cette transformation. Vous ferez partie d'une aventure extraordinaire! Nous avons le bon plan, avec la bonne équipe et au bon moment.

Merci!

J'aimerais maintenant débiter la période des questions.