



PRÉSENTATION PAR FRANÇOIS DESJARDINS

PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

BANQUE LAURENTIENNE DU CANADA

ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES

10 AVRIL 2018

PRÉSENTATION PAR FRANÇOIS DESJARDINS  
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES

10 AVRIL 2018 – 9 h 30

CENTRE MONT-ROYAL, MONTRÉAL

Dans ce document, dans d'autres documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens ou dans d'autres communications, nous pouvons, 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 à notre plan d'affaires et à nos objectifs financiers, y compris des énoncés présentés dans notre rapport annuel 2017 aux rubriques « Perspectives » et « Arrangements hors bilan – Activités de titrisation ». Les énoncés prospectifs formulés dans ce document sont destinés à aider les lecteurs à mieux comprendre notre situation financière et les résultats de nos 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 nous soyons d'avis que les attentes exprimées dans ces énoncés prospectifs sont raisonnables, nous ne pouvons garantir que ces attentes s'avéreront exactes. Les énoncés prospectifs sont fondés sur certaines hypothèses importantes formulées par nous, notamment notre capacité de mettre en œuvre notre plan et notre stratégie de transformation; les attentes relatives à la stabilité de la réglementation; le maintien d'une conjoncture économique favorable; notre capacité de maintenir des liquidités et des sources de financement suffisantes; l'absence de changements défavorables importants sur le plan de la concurrence, de la conjoncture du marché ou des politiques monétaire, budgétaire et économique des gouvernements; le maintien des notes de crédit et nos hypothèses selon lesquelles l'examen approfondi des prêts hypothécaires accordés dans les succursales décrit à la rubrique « Arrangements hors bilan – Activités de titrisation – Examen des portefeuilles de prêts hypothécaires » de notre rapport annuel 2017 et de notre rapport de gestion pour la période close le 31 janvier 2018 révélera que le montant de prêts hypothécaires non admissibles comportant des problèmes relativement à la documentation correspond au montant déterminé dans le cadre de l'audit par échantillonnage limité. Voir également « Évaluation de la performance de la Banque – Hypothèses clés à la base des objectifs à moyen terme de la Banque » dans notre rapport annuel 2017.

Nous déconseillons 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, budgétaire 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 possibilité que le montant des prêts non admissibles accordés dans les succursales qui ne respectent pas les critères de documentation dépasse le montant déterminé dans le cadre de l'audit par

échantillonnage limité ou toute autre hypothèse connexe relative aux exigences du conduit, la rareté des ressources humaines, l'évolution des relations de travail et l'évolution de l'environnement technologique. De plus, ces facteurs comportent la capacité de mettre en œuvre notre plan de transformation et, notamment, la réorganisation réussie des succursales de services aux particuliers, la modernisation du système bancaire de base et l'adoption de l'approche fondée sur les notations internes avancée en matière de risque de crédit.

En ce qui a trait aux avantages prévus de l'acquisition de Northpoint Commercial Finance (« NCF ») et aux déclarations à l'effet que cette transaction permettra d'accroître les résultats, ces facteurs comprennent également, sans s'y limiter, la capacité d'intégrer rapidement et efficacement les activités, le risque lié à la réputation et la réaction de nos clients et des clients de NCF à la transaction, l'incapacité à réaliser les avantages et les synergies qui devraient découler de l'acquisition de NCF selon le calendrier prévu voire jamais, notre peu d'expérience sur le marché américain et en matière de financement des stocks, et le temps consacré par la direction aux questions relatives à l'acquisition.

En ce qui a trait aux avantages prévus de l'acquisition de CIT Canada et aux déclarations voulant que cette transaction permette d'accroître les résultats, ces facteurs comprennent également, sans s'y limiter, la capacité de réaliser les synergies en temps opportun, la capacité d'intégrer rapidement et efficacement les activités, et le temps consacré par la direction aux questions relatives à l'intégration.

Enfin, nous prévenons 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 nos résultats réels diffèrent des attentes exprimées, les personnes intéressées sont priées de consulter la rubrique « Profil de risque et cadre de gestion des risques » à la page 47 de notre rapport annuel 2017 et les autres documents publics déposés par nous et disponibles sur le site [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

Nous ne nous engageons pas à mettre à jour les énoncés prospectifs, écrits ou oraux, formulés par nous ou en notre nom, sauf dans la mesure où la réglementation des valeurs mobilières l'exige.

#### MESURES NON CONFORMES AUX PCGR

La direction utilise à la fois les principes comptables généralement reconnus (« PCGR ») et certaines mesures non conformes aux PCGR afin d'évaluer la performance de la Banque. Les mesures non conformes aux PCGR utilisées par la Banque présentées dans le présent document ne tiennent pas compte de l'effet de certains montants désignés comme étant des éléments d'ajustement en raison de leur nature ou de leur importance. Nous considérons que ces mesures non conformes aux PCGR permettent aux lecteurs de mieux comprendre comment la direction analyse nos résultats et d'apprécier la performance sous-jacente de ses activités et des tendances connexes. Les mesures 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.

Seul le discours prononcé doit être considéré comme faisant autorité.

Bonjour,

Notre organisation a vu le jour en 1846 - il y a maintenant 172 ans, à une époque où les clients venaient à notre toute première succursale, au port de Montréal, à dos de cheval. Nous n'avons jamais cessé d'évoluer depuis ce jour et nous continuons à le faire aujourd'hui. Tout le monde peut se rendre compte, dans ses interactions quotidiennes, qu'il y a une évolution importante dans l'industrie financière.

Alors qu'on entend de plus en plus des mots comme crypto monnaie, fintech et cyber dans les médias, la réalité est que l'avenir ne sera pas rose pour les organisations qui ne changent pas afin de répondre aux besoins de leurs futurs clients. Je suis très fier de dire que Banque Laurentienne Groupe Financier a le courage d'évoluer : de poser les bons gestes afin de connaître le succès en ces temps de transformation.

Nous venons de terminer la deuxième année de notre plan. Ce plan, nous rapprochera de notre objectif de devenir une banque numérique pancanadienne et de répondre aux besoins changeants de nos clients. Nous avons de solides racines, mais nous devons nous adapter au monde d'aujourd'hui en simplifiant notre organisation et en offrant des services à valeur ajoutée ; combinant à la fois, la valeur du conseil humain, la facilité de faire des affaires et, la commodité d'une banque numérique.

La technologie a évolué et a changé nos vies au cours des dernières années. Ce qui est encore plus remarquable, c'est la façon avec laquelle les consommateurs s'adaptent. En effet, le secteur financier doit lui aussi évoluer et tenir compte de la façon dont les clients veulent effectuer leurs opérations bancaires.

Notre transformation n'est pas superficielle. Nous remodelons notre organisation à partir de la base, avec un œil critique, en remettant en question le statu quo et les croyances qui remontent à plusieurs décennies. C'est absolument nécessaire, non seulement pour rester dans la partie, mais pour gagner.

Pour la première fois depuis longtemps, l'histoire de notre organisation suscite l'intérêt de toutes nos parties prenantes. Les clients veulent prospérer avec une organisation moderne qui est à leur service ; les membres de notre équipe veulent travailler au sein d'une organisation progressiste : où ils peuvent être de fiers participants de ces changements ; et les investisseurs

perçoivent la valeur future, soutiennent la direction et sont impatients et curieux de voir ce que nous allons devenir.

Au cours des deux dernières années, plusieurs ont dirigé leur attention principalement sur deux éléments structurants de notre transformation : la croissance et la performance. Ces derniers donnent certainement des résultats tangibles, mais il ne faut pas perdre de vue que le plus important de nos objectifs stratégiques est de rebâtir notre offre de service sur de solides fondations.

## **Fondations**

Vu notre taille, nous devrions être plus agiles que nous ne le sommes aujourd'hui, mais comme beaucoup d'autres institutions financières, la volonté de plaire à tous et chacun a, au fil du temps, rendu notre organisation trop complexe. Au lieu d'améliorer l'expérience client, l'apparition progressive de centaines de produits et de canaux de distribution est devenue une distraction coûteuse. Redéfinir la simplicité est donc au cœur de notre transformation.

2018 et 2019 seront des années d'investissement dans le talent, la culture de performance, les processus et les technologies. Pour transformer une banque traditionnelle en banque numérique, nous avons besoin de construire sur des bases très solides. C'est la plus importante de nos priorités. Une solide fondation signifie avoir une stratégie claire et ciblée ; une image de marque forte et des communications clients efficaces ; des offres de produits simples et pertinents ; une distribution économique et standardisée ; des technologies robustes et modernes ; des processus bien documentés ; de la formation continue pour les membres de l'équipe ; et, bien sûr, des procédures établies, une gouvernance et une surveillance appropriées.

La première phase de notre initiative visant à remplacer notre système bancaire central - l'épine dorsale de notre offre numérique – avance très bien. Nous avons maintenant un nouveau système central en opération depuis le premier trimestre de 2018, et avons débuté la migration des produits, en commençant par les prêts investissement de B2B Banque. Les migrations successives des autres produits de B2B Banque et des Services aux entreprises auront lieu au cours des prochains mois, et les produits des Services aux particuliers à la fin de 2019. Ce nouveau système va nous permettre d'automatiser nos processus, d'améliorer la valeur de nos

produits et services et de changer notre façon de faire en devenant une banque entièrement numérique.

D'ailleurs, avant la fin de 2018, B2B Banque lancera une offre de produits bancaires entièrement numérique auprès des courtiers et des conseillers indépendants à travers le Canada.

La mise en œuvre d'un nouveau système bancaire central est un véritable exploit, et nous sommes extrêmement fiers de cette réalisation.

Tout en bâtissant pour l'avenir, nous devons également continuer de répondre aux besoins de nos clients aujourd'hui. C'est pourquoi nous avons récemment joint le réseau THE EXCHANGE, qui permet à tous les clients du Groupe d'accéder à 3 600 guichets automatiques partout au Canada. Pour nos clients, il s'agit d'une amélioration considérable en termes d'accessibilité et de commodité.

À plus long terme, nous continuons de faire progresser l'initiative visant à migrer vers l'approche fondée sur les notations internes avancées, qui nous permettra de gérer plus efficacement nos actifs pondérés, et qui se traduira par une meilleure gestion des risques, et du capital.

Nous ne pouvons rien accomplir sans une équipe solide et une culture de performance. Nous avons entre autres lancé un programme global de reconnaissance, célébrant nos formidables employés et leurs réalisations. Encourager leur développement personnel et professionnel, soutient notre transformation, et accroît leur engagement envers l'entreprise. Je suis extrêmement fier de nos équipes.

## **Croissance**

En termes de croissance, 2017 a été une année de réalisations et nous avons connu une forte croissance organique, de même que par acquisition. Au cours de cette période, notre croissance a été soutenue et nous avons terminé l'année en avance sur trois de nos quatre cibles. Notre portefeuille de prêts et de dépôts demeure solide.

À la fin de 2017, nous avons reformulé nos cibles à moyen terme qui passent de 2019 à 2020 et nous maintenons celles de 2022. Cette décision tient compte des divers investissements que

nous devons effectuer cette année ainsi que de l'environnement économique actuel, des perturbations du marché et des nouvelles exigences réglementaires.

Au cours de l'année dernière, nous avons procédé à une acquisition stratégique clé : Northpoint Commercial Finance, un important prêteur nord-américain dans le secteur du financement d'inventaire. Cette acquisition est judicieuse pour plusieurs raisons. Cela démontre notre engagement à soutenir nos clients commerciaux, élargit notre base de clients pour créer de nouvelles opportunités de ventes croisées et ; renforce notre position d'acteur majeur dans le secteur du financement d'équipement.

À l'avenir, nous allons continuer de nous concentrer sur certains marchés cibles à mesure que le Groupe se transforme. Nous allons poursuivre la revue de nos activités et identifier les domaines et les portefeuilles à développer ou à maintenir, ainsi que les secteurs à redresser ou à abandonner. Cela signifie que nous pourrions prendre des décisions sur des portefeuilles non stratégiques afin de nous concentrer davantage sur des créneaux où nous pouvons gagner. Par conséquent, nous devrions connaître une croissance nette plus faible de nos prêts en 2018 et une reprise en 2019 et 2020.

Avec le lancement d'une offre numérique chez B2B Banque, nous visons à attirer des clients de partout au Canada qui cherchent des solutions numériques pour leurs dépôts et leur besoins transactionnels. Heureux de compter sur la force de plus de 20 000 conseillers financiers et courtiers hypothécaires indépendants, nous améliorerons leur capacité à faire croître leur entreprise par l'ajout de produits entièrement numériques faisant de nous un fournisseur clé et de confiance.

## **Performance**

En termes de performance, nous avons fait de bons progrès sur tous nos indicateurs en 2017 et avons réalisé des gains d'efficacité grâce à plusieurs initiatives clés, notamment par la réduction du nombre de succursales des Services aux particuliers au Québec et par la simplification de notre gamme de produits.

Notre principale mesure de succès demeure la réduction de l'écart entre notre rendement des capitaux propres et celui des grandes banques canadiennes.

En 2018, nous allons poursuivre nos efforts pour améliorer notre rendement grâce à des gains d'efficacité :

- en complétant l'intégration de Northpoint dans LBC Capital;
- en continuant la conversion de nos succursales des Services aux particuliers vers un modèle axé sur le conseil;
- et en réunissant les équipes des divers bureaux corporatifs de Montréal dans un lieu central et dynamique.

Les investissements récents que nous avons faits et ceux que nous allons continuer de faire permettront de consolider nos bases, mais mettront de la pression sur la performance à court terme. Cependant, à long terme, ce sont des investissements qui nous permettront d'atteindre nos cibles de croissance et de performance de manière disciplinée et soutenue.

## **Conclusion**

En conclusion, nous vivons à une époque où l'industrie financière est sous la loupe et où la barre a été montée en termes de conformité et de gouvernance. C'est une bonne chose et nous l'appuyons entièrement.

Nous avons connu une bonne performance en 2017 et nous avons accompli beaucoup de choses.

2018 et 2019 seront des années où nous allons investir pour bâtir le futur de notre organisation. Nous ne devons pas oublier que les efforts et les investissements que nous effectuons aujourd'hui sont dans le but de construire un modèle d'institution financière meilleure et différente pour nos clients, nos employés et nos actionnaires. La loyauté, le soutien et la confiance que vous nous témoignez, nous inspirent à continuer notre parcours, alors un très grand merci.

J'aimerais également remercier les membres du conseil d'administration et sa présidente, Isabelle Courville, pour leurs conseils et leur soutien continu. J'aimerais aussi présenter mon équipe de direction : Madame Susan Kudzman, Monsieur François Laurin, Madame Deborah Rose, Monsieur Stéphane Therrien et Monsieur Michel Trudeau. Merci pour votre dévouement et votre leadership : vous êtes ceux qui font de notre transformation un succès à chaque jour.



Je m'en voudrais de ne pas ajouter quelques mots au sujet de Monsieur Michel Trudeau. Michel prendra une retraite bien méritée à la fin du mois d'avril. Au cours des 15 dernières années, Michel a été à la tête de notre secteur des Marchés des capitaux. Michel, merci de ta contribution à notre organisation et de ton amitié au fil des ans. Michel restera au sein de l'organisation dans un nouveau rôle alors Michel, je te souhaite sincèrement le meilleur des succès dans tes nouvelles fonctions à titre de vice-président du conseil d'administration de Valeurs mobilières Banque Laurentienne.

Je voudrais conclure en disant simplement que je suis fier de ce que nous faisons, de ce que nous sommes en train d'accomplir : en fait – nous bâtissons la Banque de demain. Nos formidables équipes y contribuent pour beaucoup et, ensemble, nous sommes fiers d'être votre Banque Laurentienne Groupe Financier.