

**Notes pour l'allocution de M. Raymond McManus, Président et chef de la direction, à  
l'assemblée annuelle des actionnaires  
de la Banque Laurentienne,  
le 17 mars 2004 à 9h00 au Centre Mont-Royal à Montréal**

**Mise en garde concernant les énoncés prévisionnels**

La présente allocution et les renseignements connexes peuvent contenir des énoncés prévisionnels, y compris des énoncés portant sur les affaires et le rendement financier escompté de la Banque Laurentienne. Ces énoncés sont assujettis à un certain nombre de risques et d'incertitudes. Les résultats réels peuvent varier des résultats envisagés dans les énoncés prévisionnels. De telles variations peuvent être attribuables à divers facteurs, dont l'activité des marchés financiers mondiaux, les changements des politiques monétaires et économiques des gouvernements, les variations des taux d'intérêt, les niveaux d'inflation et les conditions économiques en général, les développements de nature législative et réglementaire, la concurrence et les changements technologiques. Les investisseurs et les autres personnes qui se fient à des énoncés prévisionnels pour prendre des décisions devraient soigneusement tenir compte des facteurs identifiés ci-dessus ainsi que d'autres incertitudes, et ne devraient pas accorder une confiance indue à de tels énoncés prévisionnels. La Banque Laurentienne ne s'engage pas à mettre à jour les énoncés prévisionnels, oraux ou écrits, émis par elle-même ou en son nom.

**SEULE L'ALLOCUTION PRONONCÉE FAIT FOI**

**Notes pour l'allocution de M. Raymond McManus, Président et chef de la direction, à l'assemblée annuelle des actionnaires de la Banque Laurentienne, le 17 mars 2004 à 9h00 au Centre Mont-Royal à Montréal**

---

Mesdames messieurs, les actionnaires  
Chers collègues et chers amis...

L'an dernier, lors de ma première participation à l'assemblée des actionnaires, j'ai eu l'occasion de vous faire part de nos priorités quant aux objectifs à court terme et au développement à long terme de la Banque.

Permettez-moi de vous les rappeler.

### **PRIORITÉS ET OBJECTIFS 2003**

Premièrement : établir de la valeur pour nos actionnaires...

Deuxièmement : accentuer nos avantages concurrentiels dans chacune de nos lignes d'affaires...

En les mettant de l'avant et en soulignant leur importance stratégique, nous véhiculons un message aussi simple que direct : la Banque et chacun de ses employés reviennent à l'essentiel —c'est là la voie incontournable de notre développement soutenu.

Une revue de l'exercice financier 2003 nous permettra de reconnaître la nécessité et l'urgence d'une telle approche.

### **RÉSULTATS FINANCIERS 2003**

- Revenu net

Le revenu net de la Banque pour l'exercice financier 2003 s'établissait à 91,9 millions \$, comparativement à 44,3 millions \$ en 2002.

Ce résultat inclut le gain réalisé par la vente des succursales de l'Ontario et de l'Ouest du Canada, ainsi que des frais de restructuration à la suite de la mise en oeuvre de notre programme de réduction des dépenses.

- Bénéfice par action

Le revenu net de la Banque au 31 octobre 2003 se traduit par un revenu net de 3,32 \$ dilué par action ordinaire.

Pour l'année 2002, ce revenu net s'établissait à 1,26 \$ par action ordinaire.

- Rendement de l'avoir des actionnaires

Le rendement de l'avoir des actionnaires a augmenté, passant de 4,8 % en 2002 à 12,4 % en 2003.

- Ratios de capital

Nos ratios de capital se sont améliorés tout au long de l'année 2003.

Au 31 octobre 2003, les ratios de capital de première catégorie et de capital total atteignaient respectivement 10,2 % et 15,2 %.

Au terme de l'exercice financier 2002, ces ratios s'établissaient à 8,8 % et 13,5 %.

## **UNE ANNÉE DE TRANSITION, UNE PÉRIODE CRUCIALE**

Disons-le carrément : les résultats de nos activités principales de l'an dernier étaient loin d'être satisfaisants.

Cela dit, l'exercice financier aura essentiellement été une année de transition et, une période cruciale tant pour la Banque elle-même que pour l'ensemble de ses opérations.

La direction en effet n'a pas attendu avant de prendre des décisions et de mettre en oeuvre des initiatives susceptibles d'offrir des solutions durables et qui, à moyen et à long terme, contribueront à sa croissance et à sa rentabilité.

Nos efforts en ce sens s'inspiraient d'une vision claire sur la situation de la Banque, ce qui indiquait la nécessité d'une approche plus ciblée et d'une détermination à assurer le développement soutenu de la Banque.

Nos efforts ont également été guidés par des principes et des valeurs que nous nous engageons tous à défendre et à traduire dans nos activités quotidiennes.

Compte tenu de notre souci de revenir à l'essentiel, nous devons faire preuve de discipline et de rigueur afin d'assurer le succès de nos initiatives. Nous devons également manifester la transparence et l'ouverture d'esprit dans nos rapports avec les clients de la Banque et toutes les personnes concernées par sa réussite.

De ces valeurs découle un principe fondamental qui devrait animer chaque geste des employés et des dirigeants de la Banque . Ce principe est l'IMPUTABILITÉ.

Chaque employé à une place et un rôle important dans le développement et le succès de notre Banque.

Ces employés représentent le premier contact avec nos clients. Ils sont appelés à fournir produits et services de manière aussi personnelle qu'efficace.

Tous nos employés doivent pouvoir compter sur un environnement de travail productif afin de s'acquitter de leurs tâches avec confiance et fierté. Nous devons également nous assurer qu'à tous les niveaux de la Banque, employés et gestionnaires développent un véritable esprit d'équipe, Je suis d'ailleurs convaincu que la taille de la Banque constitue un avantage propice à la mise en valeur de cet esprit d'équipe.

Cette approche a animé toutes nos décisions et toutes nos actions au cours de cette année, et ce, de manière fort concrète, comme en témoigne cette revue de nos activités...

## **REVUE DES ACTIVITÉS**

Tout au long de l'année, compte tenu du contexte économique et des défis posés par la concurrence, tous les secteurs de la Banque ont mobilisés leurs énergies et leurs ressources afin de maintenir leur efficacité et leur rentabilité.

C'est dans cet environnement d'affaires que nous avons évalué, l'ensemble de nos opérations . Cette évaluation a être menée avec rigueur et transparence.

Cela a mis en évidence la nécessité de repositionner les opérations de la Banque, tant dans les domaines où elle excelle que dans les marchés où elle détient des avantages concurrentiels.

Cela nous a finalement conduit à l'adoption d'un plan d'affaires triennal.

## **PROGRAMME DE RÉDUCTION DES DÉPENSES**

Au même moment, la Banque procédait à la mise en oeuvre d'un important programme de réduction des dépenses dont les effets auront une portée considérable.

Comme le veut notre engagement à gérer la Banque de manière rigoureuse et disciplinée, ce programme nous a conduit, à alléger la structure organisationnelle de la Banque, en réduisant le nombre de membres du comité de direction et en centralisant les fonctions des finances, de la gestion des risques et des ressources humaines

Notre programme de réduction des dépenses a également entraîné la réorganisation du secteur des technologies, ainsi que la mise en oeuvre de mesures destinées à améliorer l'efficacité de nos centres administratifs.

Ce programme a eu un impact négatif sur les résultats de la Banque pour l'exercice financier 2003, alors que nous avons dû comptabiliser des frais de restructuration de l'ordre de 21,5 millions \$. Cependant, nous estimons que ces retombées positives seront de l'ordre de 9 millions \$ par année, et ce, dès 2004.

#### **VENTE DE 57 SUCCURSALES EN ONTARIO ET DANS L'OUEST DU CANADA**

La vente de 57 succursales de la Banque Laurentienne, toutes situées en Ontario et dans l'Ouest du Canada, peut être considérée comme l'événement le plus important de 2003.

Cette transaction constituait d'abord et avant tout une initiative d'ordre stratégique répondant au besoin de repositionner la Banque afin d'en améliorer l'efficacité et la rentabilité.

En effet, alors que nous poursuivions l'évaluation de la situation et du modèle d'entreprise de la Banque, nous en sommes venus à considérer que la taille de notre territoire constituait un handicap : nos coûts d'opération étaient importants et nos ressources étaient tout simplement trop dispersées.

La vente de notre réseau de services financiers directs aux particuliers hors Québec — à l'exception des deux succursales situées dans la ville d'Ottawa — nous a permis de concentrer nos énergies et nos ressources, de manière beaucoup plus efficiente, là où nous pouvons profiter de réels avantages concurrentiels.

Cette transaction nous a également permis d'accroître de manière significative nos investissements dans les domaines où nous excellons, consolidant ainsi la position de la Banque.

Le gain réalisé par cette vente a par ailleurs permis à la Banque de renforcer son bilan et de réduire son profil de risque.

#### **MISE EN OEUVRE D'UN PLAN D'AFFAIRES TRIENNAL (2004-2006)**

Comme vous le savez déjà, la Banque a adopté un plan d'affaires triennal détaillé.

Cette période de trois ans peut sembler conservatrice, mais je crois que ces trois années sont nécessaires pour rétablir la croissance et la rentabilité de la Banque et pour lui redonner une solide base d'opérations.

De fait, notre plan d'affaires triennal constitue, ni plus ni moins, une étape vers la performance.

Pour y arriver, nous allons mettre de l'avant une série de mesures concrètes dont bénéficieront clients, employés et actionnaires..

Voyons maintenant ...

## **NOTRE PLAN NOIR SUR BLANC**

### **COMMENÇONS PAR LES SERVICES FINANCIERS AUX PARTICULIERS**

La force de la Banque Laurentienne a toujours été d'établir une relation d'affaires personnalisée et humaine avec ses clients.

Notre approche, selon laquelle le client représente un invité, demeure l'un des atouts les plus précieux de la Banque.

Nous devons cependant nous assurer de développer et de maintenir, une culture d'entreprise qui soit toujours plus centrée sur chacun de nos clients. Chaque employé doit fournir produits et services de manière chaleureuse et personnalisée, sans perdre de vue qu'il est imputable de la satisfaction de son client. C'est ainsi qu'il contribue personnellement à la croissance et à la rentabilité de la Banque.

- Notre plan d'affaires triennal en pratique

La vente des succursales de la Banque en Ontario et dans l'Ouest du Canada a mis en évidence notre décision stratégique de concentrer au Québec nos services financiers directs aux particuliers.

Nous n'en demeurons pas moins toujours aussi déterminés à améliorer simultanément notre stratégie multi-canaux à travers le Canada, comme le financement chez les marchands et le financement hypothécaire par l'intermédiaire des courtiers, d'autant plus que cette stratégie a déjà fait ses preuves...

En matière de services financiers aux particuliers, notre stratégie repose, aussi, sur une série de mesures destinées à améliorer notre offre de produits et services, optimiser l'efficacité de notre réseau de succursales et, surtout, maximiser la satisfaction et la fidélité de nos clients.

Laissez-moi vous parler de quelques unes de ces mesures:

- Une nouvelle signature Banque Laurentienne qui comprend de nouvelles normes de design pour les succursales.

- Nous assisterons d'ailleurs à l'ouverture de la première « nouvelle » succursale dans la région de Montréal, au cours des prochains mois.
- En primeur, voici un aperçu du nouveau concept de succursale (*clip*)
- Pour mieux relancer notre réseau nous avons mis sur pied un comité d'expansion pour évaluer les emplacements actuels et potentiels des succursales.
  - En ce sens, nous prévoyons l'ouverture de 20 nouvelles succursales d'ici 2006;
  - la rénovation, le déménagement ou la fusion de plusieurs succursales et
  - l'augmentation de 10% du nombre de guichets automatiques.
- Nous avons aussi déjà prolongé les heures d'ouverture de nos succursales.

#### Déploiement du projet Entrepreneurship

À ces mesures, s'ajoute le projet Entrepreneurship. Lancé au début de 2003, le projet Entrepreneurship a contribué à améliorer la satisfaction de nos clients, à stimuler nos équipes de vente et à générer une croissance rentable.

Forts de ce succès, nous avons élargi la portée du projet Entrepreneurship afin d'en faire bénéficier l'ensemble de notre réseau ainsi que tous nos clients.

Nous avons d'abord regroupé toutes les succursales en 25 marchés locaux et désigné un gestionnaire pour chacun d'entre eux.

Ensuite nous avons confié la responsabilité de chaque succursale à un directeur dont le mandat est de développer la succursale et de s'assurer que chaque employé fournisse le meilleur service possible à chacun de nos clients.

Ces employés et leur directeur seront responsables des résultats de leur succursale, et leurs succès seront reconnus et récompensés de manière tangible.

En devenant ainsi plus sensibles aux mérites de la responsabilisation, les employés en succursales feront de la Banque Laurentienne une banque reconnue pour sa *flexibilité*, *la qualité de son service*, *sa proximité* et *sa simplicité* : quatre valeurs qui constituent désormais leur motivation.

#### Approche « détaillant » pour les services aux clients

Nous avons aussi misé cette année, sur l'importance d'être encore plus visible dans nos marchés. C'est pourquoi nous avons lancé notre nouvelle campagne en collaboration avec Marketel.

(VIDÉO)

Voilà une campagne de publicité qui fait parler d'elle. Nos clients se l'ont déjà appropriée et nous avons déjà perçus les effets positifs de ce slogan : OSEZ.

### Valorisation de la stratégie multi-canaux à travers le Canada

C'est aussi notre intention d'améliorer nos services financiers indirects à la grandeur du pays.

Notre plan prévoit un développement important de ces services.

Ce développement sera assuré, entre autres, grâce à une offre de prêts hypothécaires par l'entremise de courtiers. De plus, nous sommes en voie de former une équipe spécialisée dans la vente de prêts hypothécaires.

Déjà reconnue comme chef de file dans le domaine du financement aux points de vente, la Banque s'est donnée pour objectif d'optimiser la rentabilité de ce type d'activité.

### **SERVICES FINANCIERS AUX ENTREPRISES**

- Notre plan d'affaires triennal en pratique

Au cours des deux dernières années, les Services financiers aux entreprises ont pris des mesures destinées à réduire les risques de crédit de la Banque et implanté des processus de gestion des risques plus rigoureux.

Une approche personnalisée en matière de services financiers aux entreprises, de même qu'une position de chef de file dans certains marchés de niche, constituent toujours les forces distinctives les plus importantes de la Banque Laurentienne.

Dans le cadre du plan d'affaires triennal de la Banque, les Services financiers aux entreprises s'engagent à augmenter de manière substantielle le volume de prêts commerciaux de haute qualité dans le marché intermédiaire.

Nous poursuivrons également le développement de notre portefeuille de prêts immobiliers — tant au Québec qu'ailleurs au Canada — en valorisant notre réputation déjà enviable dans le domaine des prêts pour les projets de construction. Nos centres de services aux entreprises, établies à l'échelle du pays, y joueront un rôle de premier plan.



Pour le marché intermédiaire, nous avons adopté deux stratégies distinctes :

En Ontario, nous voulons être reconnus comme un acteur important dans des marchés de niche, au service des entreprises de taille moyenne, et nous distinguer grâce à la très haute qualité de l'attention que nous portons aux besoins de nos clients.

Au Québec, nous élargirons l'éventail et la portée de nos services, que ce soit aux micro-entreprises, aux petites entreprises ou encore aux entreprises de taille moyenne.

Quatre centres régionaux sont déjà en activité afin d'offrir à ces entrepreneurs et à nos clients d'affaires toutes nos facilités de prêt et de crédit ainsi que nos services financiers directs.

La Banque Laurentienne entend également accroître de manière significative la taille de son portefeuille de prêts agricoles au Québec. À cette fin, une équipe de spécialistes, à l'oeuvre dans sept centres de services agricoles, se consacrera exclusivement à répondre aux besoins des entrepreneurs en agriculture.

## **B2B TRUST**

- Notre plan d'affaires triennal en pratique

Au cours de l'exercice financier 2003, B2B Trust a consacré ses efforts à la croissance de ses alliances et à la consolidation de son leadership dans ses marchés traditionnels.

En même temps, elle a entrepris de diversifier ses sources de revenus et de réduire sa dépendance par rapport aux prêts sur fonds communs de placement comme source de croissance.

Notre plan d'affaires triennal prévoit que B2B Trust poursuivra sa croissance de deux manières distinctes :

Elle élargira son offre de prêts à l'investissement, tant sous l'angle de la conception de produits qu'en terme de canaux de distribution.

B2B Trust consacrera également ses efforts au développement de ses activités de prêts à la consommation, à la fois par ses canaux traditionnels et par l'entremise de grands détaillants.

Comme vous le savez sans doute déjà, la Banque a annoncé la semaine dernière sa proposition de privatiser B2B Trust. Considérant l'abandon du concept de société de portefeuille, cette décision s'inscrit naturellement dans notre stratégie de devenir une Banque ayant une approche mieux ciblée.

## **GESTION DU PATRIMOINE ET COURTAGE**

- Notre plan d'affaires triennal en pratique

Dans le secteur de la Gestion du patrimoine et Courtage, faisons un bref survol de notre filiale Valeurs mobilières Banque Laurentienne.

Cette filiale continuera de concentrer son attention sur le développement de ses activités auprès des grandes entreprises et des investisseurs institutionnels.

En matière de services de courtage au détail, la Banque continuera de développer ses activités grâce à un système interne de référence, par l'entremise de ses autres lignes d'affaires, et élargira son équipe de ventes. Nous allons également offrir, sur Internet, une plate-forme spécialisée capable de supporter les transactions de courtage à escompte.

Pour sa part, BLC-Edmond de Rothschild gestion d'actifs, continue de générer une croissance interne dans le domaine des fonds communs de placement, ainsi que dans les services de gestion de portefeuilles.

## **NOTRE PLAN D'AFFAIRES TRIENNAL : LES OBJECTIFS FINANCIERS (2004-2006)**

Le plan d'affaires triennal de la Banque Laurentienne ne serait pas « complet », sans instrument de mesure pour évaluer les progrès de notre croissance et de notre rentabilité de la Banque.

Voilà pourquoi nous nous sommes fixés des objectifs, aussi précis que réalistes, pour chacune des trois années de notre plan d'affaires. Voyons de plus près :

- Rendement de l'avoir des actionnaires ordinaires

Nous prévoyons un rendement de l'avoir des actionnaires ordinaires de 5 % la première année; de 8 % en 2005; et de 10 % en 2006.

- Revenu par action

Les prévisions de revenu par action s'établissent à 1,44 \$ en 2004, 2,37 \$ en 2005 et 3,13 \$ en 2006. Ces objectifs représentent une croissance annuelle de nos profits par action de près de 50 %, comparativement à 2003, en excluant les éléments spéciaux.

- Ratio d'efficacité

Les retombées de notre programme de réduction des dépenses sur nos ratios d'efficacité ont été immédiates et positives. Grâce à cette croissance et grâce aux améliorations soutenues de nos processus opérationnels, le ratio d'efficacité de la Banque devrait s'améliorer et s'établir à 69 % en 2006.

- Ratios de capital

Compte tenu des sommets atteints en 2003, à la suite de la vente de nos succursales en Ontario et dans l'Ouest du Canada, notre politique consiste à maintenir les ratios de capital statutaire à un niveau semblable à celui de l'industrie.

## RÉSULTATS DU PREMIER TRIMESTRE 2004

La mise en oeuvre de notre plan d'affaires triennal a bien débuté, comme en témoignent les résultats de la Banque pour le premier trimestre de l'exercice financier 2004:

	<b>Objectifs 2004</b>	<b>Premier trimestre 2004 (réel)</b>
1. Rendement de l'avoir des actionnaires ordinaires	5 %	6 %
2. Revenu dilué par action	1,44 \$ (12 mois)	0,43 \$
3. Revenu total	1 % d'augmentation sur une base de 498 millions \$	120,5 millions \$
4. Ratio d'efficacité	77 %	77 %
5. Ratios de capital première catégorie capital total	Minimum de 9,5 % Minimum de 13,0 %	10,7 % 16,0 %
6. Qualité du crédit (ratio de pertes sur prêts)	0,22 %	0,24 %

- Revenu total

En Bref, la Banque Laurentienne a déclaré un revenu total de 120,5 millions \$.

- Revenu par action

Elle a déclaré un revenu net de 13,6 millions \$, ou 0,43 \$ dilué par action ordinaire.

- Rendement de l'avoir des actionnaires

Le rendement de l'avoir des actionnaires s'établissait à 6,0 %.

Il me fait plaisir de souligner ici que nos résultats pour le premier trimestre 2004 suivent de près nos objectifs financiers définis dans le cadre de notre plan d'affaires triennal.

- Ratio d'efficacité

Le ratio d'efficacité s'établissait à 77,0 %.

Le programme de réduction des dépenses a contribué et contribuera encore à l'amélioration de notre efficacité.

- Qualité de crédit

Au terme du premier trimestre 2004, la qualité du crédit, établie à 24 points de base se situe légèrement en dessous de notre objectif de 22 points de base pour l'exercice financier. Nous croyons que notre qualité de crédit rentrera dans l'ordre d'ici la fin de l'exercice financier.

- Ratios de capital BRI

Les ratios de capital de première catégorie et de capital total ont augmenté, atteignant respectivement 10,7 % et 16,0 %. bien au delà des objectifs que nous nous sommes fixés.

De tels ratios de capital, plus solides, nous permettent de bénéficier de la flexibilité nécessaire à la mise en oeuvre de nos stratégies d'affaires.

Nous prévoyons maintenir le dividende sur les actions ordinaires de la Banque à son niveau actuel de 0,29 \$ par action, par trimestre, dans la mesure où nos objectifs financiers seront atteints et que nos ratios de capital demeurent solides.

## **LA BANQUE LAURENTIENNE DEMAIN**

La Banque dispose de toutes les ressources nécessaires à la réalisation de son plan d'affaires.

D'ailleurs, les changements fort positifs qui se manifestent à travers toute la structure de la Banque, nous le démontrent bien.

Je sens de plus en plus, à la Banque, un sentiment de fierté, un engagement à contribuer à son développement et à son succès.

Les employés sont encore plus conscients que c'est leur contribution individuelle qui peut faire la différence, et que la Banque Laurentienne, c'est « leur » Banque.

En participant à la réalisation du plan d'affaires de la Banque, nous apprenons tous des leçons du passé... nous assumons une gestion rigoureuse du présent... et nous nous tournons avec confiance vers l'avenir, grâce à une approche beaucoup mieux ciblée et une détermination toujours plus ferme à accomplir nos tâches, même les plus banales, de la manière la plus appropriée, dans le meilleur intérêt de nos clients, de nos actionnaires et de nos employés.

En terminant, j'aimerais vous remercier pour votre présence et votre intérêt, remercier tous nos actionnaires pour leur soutien et leur compréhension, remercier nos employés pour leur dévouement et leur persévérance au cours de cette période critique pour le développement de la Banque, et remercier tout particulièrement nos clients, pour leur loyauté et leur confiance.

En terminant, je tiens à vous assurer qu'à la Banque Laurentienne, nous sommes tous engagés à honorer votre confiance.

Merci