



POWER CORPORATION  
DU CANADA

ALLOCUTION

PAR

**PAUL DESMARAIS, JR**

PRÉSIDENT DU CONSEIL  
ET CO-CHEF DE LA DIRECTION

---

**ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES**

LE MERCREDI 15 MAI 2013

## Déclarations prospectives

Certains énoncés dans le présent document, autres que les énoncés d'un fait historique, sont des déclarations prospectives qui s'appuient sur certaines hypothèses et traduisent les attentes actuelles de la Société ou, pour ce qui est des renseignements concernant les filiales ouvertes de la Société, traduisent les attentes actuelles publiées de ces filiales. Les déclarations prospectives sont fournies afin d'aider le lecteur à comprendre le rendement financier, la situation financière et les flux de trésorerie de la Société à certaines dates et pour les périodes closes à certaines dates et de présenter de l'information sur les attentes et des plans actuels de la direction; le lecteur ne doit pas oublier que ces déclarations peuvent ne pas convenir à d'autres fins. Les déclarations de cette nature peuvent porter, notamment, sur l'exploitation, les activités, la situation financière, les résultats financiers prévus, le rendement, les clients potentiels, les possibilités, les priorités, les cibles, les buts, les objectifs continus, les stratégies et les perspectives de la Société et de ses filiales, de même que les perspectives économiques en Amérique du Nord et à l'échelle mondiale, pour l'exercice en cours et les périodes à venir. Les déclarations prospectives comprennent des énoncés de nature prévisionnelle, dépendent de conditions ou d'événements futurs ou s'y rapportent, comprennent des termes tels que « s'attendre à », « anticiper », « planifier », « croire », « estimer », « chercher à », « avoir l'intention de », « viser », « projeter » et « prévoir », ainsi que les formes négatives de ces termes et d'autres expressions semblables, ou se caractérisent par l'emploi de la forme future ou conditionnelle de verbes tels que « être », « devoir » et « pouvoir ».

Les déclarations prospectives sont exposées à des risques et à des incertitudes inhérents, tant généraux que particuliers, qui font en sorte que des prédictions, des prévisions, des projections, des attentes et des conclusions pourraient se révéler inexactes, que des hypothèses pourraient être incorrectes et que des objectifs ou des buts et priorités stratégiques pourraient ne pas être atteints. Divers facteurs, qui sont indépendants de la volonté de la Société et de ses filiales dans bien des cas, touchent les activités, le rendement et les résultats de la Société et de ses filiales ainsi que leurs entreprises. En raison de ces facteurs, les résultats réels peuvent différer sensiblement des attentes actuelles à l'égard des événements ou des résultats estimés ou prévus. Ces facteurs comprennent, notamment, l'incidence ou l'incidence imprévue de la conjoncture économique, de la situation politique et des marchés en Amérique du Nord et dans le monde, des taux d'intérêt et des taux de change, des marchés des actions et des marchés financiers mondiaux, de la gestion des risques d'illiquidité des marchés et de financement, des changements de conventions et de méthodes comptables ayant trait à la présentation de l'information financière (y compris les incertitudes liées aux hypothèses et aux estimations comptables critiques), l'incidence de l'application de modifications comptables futures, de la concurrence, des risques liés à l'exploitation et à la réputation, des changements liés aux technologies, à la réglementation gouvernementale, à la législation et aux lois fiscales, des décisions judiciaires ou réglementaires imprévues, des catastrophes, de la capacité de la Société et de ses filiales à effectuer des opérations stratégiques, à intégrer les entreprises acquises et à mettre en œuvre d'autres stratégies de croissance ainsi que du succès obtenu par la Société et ses filiales pour ce qui est de prévoir ou de gérer les facteurs susmentionnés.

Le lecteur est prié d'examiner attentivement ces facteurs et d'autres facteurs, incertitudes et événements éventuels et de ne pas se fier indûment aux déclarations prospectives. L'information contenue dans les déclarations prospectives est fondée sur des facteurs ou des hypothèses importants ayant permis de tirer une conclusion ou d'effectuer une prévision ou une projection. Ces facteurs et hypothèses comprennent les perceptions de la direction des tendances historiques, des conditions actuelles et de l'évolution future prévue ainsi que d'autres facteurs considérés comme appropriés dans les circonstances, notamment qu'on ne s'attend pas à ce que les facteurs mentionnés dans le paragraphe qui précède, collectivement, aient une incidence importante sur la Société et sur ses filiales. Bien que la Société considère ces facteurs et hypothèses comme étant raisonnables en fonction de l'information dont dispose la direction, ils pourraient se révéler inexacts.

À moins que les lois canadiennes applicables ne l'exigent expressément, la Société n'est pas tenue de mettre à jour les déclarations prospectives pour tenir compte d'événements ou de circonstances survenus après la date à laquelle ces déclarations ont été formulées ou encore d'événements imprévus, à la lumière de nouveaux renseignements, d'événements ou de résultats futurs ou autrement.

Des renseignements supplémentaires concernant les risques et incertitudes de l'entreprise de la Société et les facteurs et hypothèses importants sur lesquels les renseignements contenus dans les déclarations prospectives sont fondés sont fournis dans ses documents d'information, y compris son plus récent rapport de gestion et sa plus récente notice annuelle, déposés auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières et accessibles au [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

## Mesures financières non conformes aux IFRS

Afin d'analyser les résultats financiers de la Société et conformément à la présentation des exercices précédents, le bénéfice net attribuable aux détenteurs d'actions participantes est classé en deux catégories :

- le bénéfice opérationnel attribuable aux détenteurs d'actions participantes;
- les autres éléments ou le bénéfice non opérationnel, notamment l'incidence après impôt des éléments qui, de l'avis de la direction, sont de nature non récurrente ou qui pourraient rendre la comparaison des résultats liés aux opérations d'une période à l'autre moins significative, y compris la quote-part de ces éléments revenant à la Société, présentée de manière comparable par ses filiales, ses entreprises associées et ses entreprises contrôlées conjointement.

Toutefois, la direction se sert de ces mesures financières pour présenter et analyser la performance financière de Power Corporation et croit qu'elles procurent au lecteur un supplément d'information utile pour l'analyse des résultats de la Société.

Le bénéfice opérationnel attribuable aux détenteurs d'actions participantes et le bénéfice opérationnel par action sont des mesures financières non conformes aux IFRS qui n'ont pas de définition normalisée et qui pourraient ne pas être comparables aux mesures semblables utilisées par d'autres entités.

## **ALLOCUTION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES**

POWER CORPORATION DU CANADA

Le 15 mai 2013

Merci de votre présence ce matin. Comme mon frère, je suis très heureux de me retrouver ici, à Winnipeg, une ville où nous avons de nombreux amis, collègues et contacts d'affaires.

Lors d'assemblées annuelles récentes, je me suis exprimé sur diverses questions corporatives et d'affaires en lien avec les activités de la Société et sur notre façon d'être fidèles à nos engagements envers toutes nos parties prenantes, notamment nos actionnaires. Aujourd'hui, j'aimerais vous faire part de certains changements que nous avons apportés à notre gouvernance et discuter avec vous de notre structure d'actionnariat et de ses avantages pour notre Société et ses actionnaires.

La crise financière de 2008 a eu un impact considérable sur les systèmes financier et économique à travers le monde. Elle a entraîné de nombreux changements dans la manière dont ces systèmes sont réglementés et, par conséquent, dans leur fonctionnement. Nous avons été témoins d'une re-réglementation progressive de l'industrie dans le but d'éviter que de telles situations ne se reproduisent. Les retombées de la crise financière ont par ailleurs donné naissance à un débat public parfois très vif sur une vaste gamme de questions relatives à la gouvernance d'entreprise.

Ce débat public a pris diverses formes et nous croyons qu'il s'agit là d'une conséquence positive de la crise financière. Une auto-évaluation objective est en effet quelque chose de sain non seulement pour l'ensemble du système financier, mais aussi pour chacune des sociétés qui le composent.

C'est dans cet esprit que, comme groupe d'entreprises, nous avons saisi cette occasion de retourner à nos racines et d'examiner soigneusement nos stratégies d'investissement et notre structure de capital, pour nous assurer qu'elles soient encore efficaces dans le nouvel environnement que la crise financière a laissé dans son sillage.

L'exercice nous a permis de réaffirmer les valeurs fondamentales qui sont au cœur de notre modèle d'affaires. Nous croyons en effet que c'est en demeurant fidèle à ces valeurs que Power Corporation et les diverses sociétés du groupe ont réussi à passer à travers la crise financière mieux que les autres entreprises de notre secteur; notamment parce que nous attendons de nos employés et de nos partenaires d'affaires qu'ils respectent les normes les plus rigoureuses en matière d'éthique commerciale et d'intégrité personnelle. L'auto-examen auquel nous nous sommes livrés nous a aussi démontré que certaines choses pouvaient encore être améliorées.

Nous avons réévalué nos pratiques en matière de gestion du risque, renforcé notre capitalisation, rallongé l'échéance de notre dette et relevé le niveau de liquidités de toutes nos filiales.

En matière de gouvernance, nous avons réduit la taille de notre conseil, le faisant passer de 21 à 12 administrateurs. Nous avons aussi accru la divulgation de renseignements et la transparence relativement à nos activités d'affaires, notamment en fournissant plus de détails sur tout ce qui touche notre responsabilité sociale. Nous avons en outre participé pour la première fois, l'an dernier, au *Carbon Disclosure Project*, qui encourage les entreprises à quantifier leurs émissions de carbone et à améliorer cet aspect de leur performance environnementale.

En même temps que la crise financière braquait les projecteurs sur le monde corporatif, le public a pris conscience de l'existence de situations d'abus et de conflits d'intérêts; cela a entraîné, on peut le comprendre, un certain cynisme de la population à l'endroit du monde des affaires. De telles situations se sont produites tant dans des entreprises détenues largement que dans des entreprises ayant un actionnaire de contrôle, incluant des entreprises ayant deux catégories d'actions comme c'est le cas chez Power Corporation.

Il n'est pas étonnant, dans ce contexte, que la *Canadian Coalition for Good Governance* ait décidé de se doter d'une politique sur les sociétés ayant un capital comportant deux catégories d'actions. Permettez-moi d'élaborer un peu.

Nous croyons qu'une société ayant des actions à droit de vote multiple présente des avantages intrinsèques; les entreprises qui y ont recours font partie intégrante du marché canadien des capitaux et leur contribution à l'économie est essentielle. Outre Power, plusieurs entreprises canadiennes utilisent ce type de structure de l'actionnariat, notamment Bombardier, la Société Canadian Tire, Fairfax Financial Holdings, Rogers Communications, Teck Resources, le Groupe Jean Coutu et Transcontinental.

Les sociétés ayant des actions à droit de vote multiple ont tendance à mettre l'accent sur leur succès et leur rentabilité à long terme, et de ce fait, à mieux utiliser leurs capitaux. Lorsque l'actionnaire de contrôle détient une part importante de l'équité de la société, ses intérêts devraient alors être parfaitement alignés avec ceux des actionnaires minoritaires.

Sans cette structure de capital à deux paliers, plusieurs entrepreneurs n'auraient jamais eu accès aux fonds nécessaires à la croissance et à la prospérité de leur entreprise. Bien que la plupart des secteurs d'affaires au pays aient connu des prises de contrôle par des intérêts étrangers, très peu d'entreprises contrôlées par une famille en ont été l'objet. La propriété familiale est en quelque sorte un rempart contre l'exode de sièges sociaux vers l'étranger, exode qui a trop souvent un impact négatif sur le niveau d'emploi et l'investissement au plan local. Sans compter que lorsque des sièges sociaux sont déplacés, la collectivité en souffre puisque les dons corporatifs sont réduits, moins de bénévoles s'impliquent dans leur milieu et moins d'argent est investi dans les projets communautaires.

Cela étant dit, nous reconnaissons que les actions à droit de vote multiple peuvent parfois susciter des préoccupations en matière de gouvernance, notamment en ce qui a trait aux risques d'abus et de conflits d'intérêts. Toutefois, comme je l'ai mentionné plus tôt, le même risque existe dans les sociétés détenues largement, comme l'ont démontré les nombreux cas récents de conduite inappropriée dans des entreprises très en vue.

La philosophie que nous avons toujours privilégiée pour notre Société en est une d'intégrité et de transparence. C'est cette philosophie qui nous a d'ailleurs amenés à créer des Comités des opérations entre personnes reliées et de révision, à la fois au niveau de Power et dans nos filiales cotées en bourse. Même si le nombre de transactions entre parties apparentées est relativement peu élevé, ces comités passent en revue toutes les transactions entre parties apparentées, y compris celles qui impliquent l'actionnaire majoritaire. Ces comités, composés exclusivement d'administrateurs indépendants de la direction et de l'actionnaire de contrôle, constituent un élément important de notre modèle de gouvernance.

Avec de telles mesures de protection, le fait d'avoir une famille comme actionnaire majoritaire peut ajouter de la valeur à une entreprise, et ce, pour tous ses actionnaires et ses autres parties prenantes.

Je pense que de nombreux investisseurs reconnaissent ce fait. Les gens qui investissent dans Power Corporation le font en étant pleinement conscients de nos actions à droit de vote multiple. Tout est divulgué. En fait, plusieurs investisseurs investissent chez nous précisément à cause de cette structure et des avantages qu'elle comporte.

Notre modèle de gouvernance s'appuie sur une participation active dans nos filiales et un suivi rigoureux de leurs activités, et nous croyons que cette approche a donné d'excellents résultats. Concrètement, cela signifie que nous laissons aux dirigeants de nos filiales le soin de développer et de mettre en pratique leur stratégie d'affaires. Notre présence au sein de leurs conseils d'administration nous permet d'approuver et de suivre de près la mise en place de ces stratégies. Les conseils d'administration de nos filiales comprennent des administrateurs internes et des administrateurs externes qui sont indépendants de l'équipe de direction. Les administrateurs internes sont généralement des dirigeants de Power Corporation et de la Financière Power dont le travail à temps plein consiste essentiellement à s'impliquer avec nos filiales, à bien comprendre ce qu'elles font et à suivre de près leur performance. Ces administrateurs ont la responsabilité d'accorder une attention particulière aux enjeux qui peuvent, à long terme, avoir un impact sur les sociétés dans lesquelles nous investissons.

Cette façon de gérer nos investissements est tout à fait conforme à la philosophie de propriétaire que nous privilégions comme investisseurs à long terme.

Puisque c'est le long terme qui nous intéresse comme investisseurs, nous sommes capables de ne pas nous laisser distraire continuellement par les performances trimestrielles et les résultats à court terme. Nous avons donc une philosophie d'investissement volontairement axée sur le long terme, qui nous dicte que nos investissements doivent s'appuyer sur des stratégies, des décisions et une gouvernance solides, avec comme objectif de générer des rendements durables.

Notre relation d'affaires avec le Groupe Frère en Belgique en est un bel exemple. L'entente qui lie Power et le Groupe Frère et qui régit notre partenariat stratégique en Europe a été signée en 1990 et elle a généré depuis un rendement total annuel de 9,17 pour cent, alors que l'indice CAC 40 ne générerait qu'un rendement total annuel de 5,3 pour cent durant la même période. L'entente a été prolongée pour la première fois en 1996. En décembre dernier, nous avons annoncé conjointement un nouveau prolongement de l'entente jusqu'en 2029, en incluant dans celle-ci une clause de prolongation subséquente. Ce partenariat, qui fait partie intégrante de notre stratégie d'investissement en Europe, illustre parfaitement notre approche basée sur le long terme.

En février dernier, Great-West Lifeco a annoncé qu'elle avait conclu une entente avec le gouvernement de l'Irlande en vue d'acheter la société Irish Life Group. Grâce à cette transaction, Lifeco se place en position de chef de file dans les secteurs de l'assurance-vie, des régimes de retraite et de la gestion de placements en Irlande. Il s'agit d'un investissement qui s'appuie sur notre conviction quant à la valeur à long terme de cette acquisition et quant à ses perspectives solides de rendement. Par ce geste, nous manifestons également un engagement à long terme envers l'Irlande et les centaines de milliers de clients qui deviendront les nôtres. C'est une acquisition que nous envisagions depuis quelque temps, l'évaluant à la lumière de la situation financière européenne, jusqu'à ce que nous décidions finalement que le moment était alors propice. Cela démontre une fois de plus qu'un investisseur qui envisage le long terme et fait preuve de prudence est mieux équipé pour prendre des décisions difficiles en période incertaine.

La présence d'un investisseur à long terme facilite en outre le développement de relations durables, basées sur la confiance. Il faut en effet qu'il y ait de la confiance entre l'actionnaire majoritaire et l'équipe de direction, une confiance basée sur une connaissance mutuelle et un accord clair quant au rôle de chacun et à sa détermination à bien le remplir. Chez Power, une telle confiance existe à tous les échelons.

Comme la majorité de nos activités concernent la santé et le bien-être financier des individus, il va de soi que la confiance constitue la pierre angulaire de notre entreprise. Par le biais de sociétés de premier plan comme la Great-West, la Canada-Vie, la London Life, le Groupe Investors et les Placements Mackenzie, nous sommes au service de quelque 12 millions de Canadiens. En tout, nous avons environ 25 000 conseillers qui aident d'innombrables familles à bien se préparer pour les divers événements qui jalonnent une vie et à se bâtir un avenir en santé, incluant d'un point de vue financier.

Les valeurs que nous injectons dans la Société sont des valeurs de base, comme le respect des individus, le sens des responsabilités, l'intégrité et la conviction que le succès durable résulte du travail acharné et de la persévérance. Nous multiplions les efforts pour enchâsser ces valeurs dans la culture corporative de Power et des entreprises dans lesquelles nous investissons. Notre famille croit au service public et au devoir de s'impliquer dans la collectivité. De même, le bénévolat et le mécénat sont profondément gravés dans notre ADN corporatif; nous les pratiquons avec empressement et les encourageons dans toutes nos sociétés.

Le modèle de gouvernance que nous avons développé est taillé sur mesure pour la réalité d'une société comme la nôtre, contrôlée par une famille. C'est pour cette raison que nous nous sommes dotés d'un cadre de gouvernance robuste, et je puis vous assurer que nous sommes tous conscients, dans la famille, des rôles et des obligations qui en résultent pour chacun de nous.

Année après année, bon an mal an, Power Corporation a toujours travaillé dans l'intérêt des Canadiens. Et je crois que c'est ce qui a créé la confiance qui existe entre Power Corporation, ses actionnaires et les clients des sociétés de notre groupe. Une confiance que nous ne tenons jamais pour acquise et que nous nous efforçons continuellement de renforcer. Nous sommes conscients du fait qu'il s'agit là d'un privilège et nous en sommes reconnaissants.

J'aimerais terminer ces quelques remarques en vous exprimant ma reconnaissance. Le fait que nous soyons à Winnipeg signifie qu'il y a aujourd'hui dans la salle plusieurs personnes qui sont nos employés et également des actionnaires. Je veux vous exprimer ma gratitude, à vous tous et aux milliers de vos collègues qui travaillez pour le bien de nos actionnaires au Canada et partout dans le monde. Si nous avons du succès en tant que Société, c'est parce que vous en avez auprès de nos clients. Vous travaillez fort, j'en suis conscient et je vous en remercie.

Merci enfin à chacun d'entre vous, que vous soyez actionnaire, employé ou invité, d'avoir pris le temps de vous joindre à nous aujourd'hui.



POWER CORPORATION  
DU CANADA