



POWER CORPORATION
DU CANADA

Assemblée annuelle des actionnaires

Allocution prononcée par
Paul Desmarais, jr, O.C., O.Q.
Président du conseil
et co-chef de la direction

Montréal, le 11 mai 2018

www.PowerCorporation.com



Déclarations prospectives

Dans le cadre de l'assemblée d'aujourd'hui, les dirigeants de la Société peuvent, dans leurs remarques ou leurs réponses à des questions, faire des déclarations prospectives, et les documents qui accompagnent leurs propos peuvent aussi en contenir.

Certains énoncés, 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 qui traduisent les attentes actuelles publiées par les filiales ouvertes de la Société lorsqu'il s'agit de renseignements concernant ces filiales. Les déclarations prospectives sont fournies afin d'aider l'auditoire ou le lecteur à comprendre la performance financière, 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 les plans actuels de la direction concernant l'avenir. L'auditoire ou le lecteur ne doit pas oublier que ces déclarations peuvent ne pas convenir à d'autres fins. Les déclarations de cette nature peuvent notamment porter sur l'exploitation, les activités, la situation financière, les résultats financiers prévus, le rendement, les perspectives d'affaires, les possibilités, les priorités, les cibles, les buts, les objectifs, stratégies et perspectives continus 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 considéré 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'utilisation de la forme future ou conditionnelle de verbes tels que « être », « devoir » et « pouvoir ».

De par leur nature, les déclarations prospectives sont exposées à des risques et à des incertitudes intrinsèques, tant généraux que particuliers, qui font en sorte que des attentes, des prévisions, des prédictions, des projections 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, dont bon nombre sont indépendants de la volonté de la Société et de ses filiales, 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 pourraient différer de façon significative 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 fluctuations des taux d'intérêt, du taux d'inflation et des taux de change, des politiques monétaires, des investissements des entreprises et de la santé des marchés des actions et des marchés financiers locaux et mondiaux, de la gestion des risques liés à la liquidité des marchés et au financement, des risques liés aux placements dans des titres de sociétés fermées et des titres illiquides, des risques liés aux instruments financiers, des changements de conventions et de méthodes comptables utilisées pour présenter l'information financière (y compris les incertitudes liées aux estimations, aux hypothèses et aux jugements importants), l'incidence de l'application de modifications comptables futures, de la concurrence, des risques opérationnels et de ceux liés à la réputation, aux changements technologiques, à la cybersécurité, 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 transactions stratégiques, à intégrer les entreprises acquises et à mettre en œuvre d'autres stratégies de croissance, ainsi que de la capacité de la Société et de ses filiales à prévoir et à gérer avec succès les facteurs susmentionnés.

L'auditoire ou 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 certaines hypothèses importantes ayant permis de tirer une conclusion ou d'effectuer une prévision ou une projection, incluant les perceptions de la direction en ce qui concerne les tendances historiques, les conditions actuelles et 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 ses filiales. Bien que la Société considère ces hypothèses comme étant raisonnables en fonction de l'information dont dispose la direction, elles pourraient se révéler inexactes.

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 liés aux activités 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.

Certains termes financiers qui peuvent figurer dans les énoncés d'aujourd'hui ou dans les documents qui les accompagnent, tels que bénéfice net ajusté, 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. Veuillez vous reporter au rapport de gestion annuel et au plus récent rapport de gestion intermédiaire de la Société pour obtenir plus de renseignements, notamment une définition de ces mesures, une explication quant à leur but et le rapprochement des mesures financières conformes aux IFRS et des mesures financières non conformes aux IFRS, lorsque de telles mesures comparables existent.



Allocution prononcée par
Paul Desmarais, jr, O.C., O.Q.
Président du conseil et co-chef de la direction

Assemblée annuelle des actionnaires

Le 11 mai 2018

Cette année marque le 50^e anniversaire de l'engagement de notre famille auprès de Power Corporation. En effet, c'est au printemps 1968 que mon père est devenu l'actionnaire de contrôle de Power, dont nous avons le privilège de guider les activités depuis maintenant un demi-siècle. Ces années offrent un parcours marqué par une incomparable expérience et des apprentissages constructifs. Notre famille est déterminée à utiliser l'expérience tirée des 50 dernières années afin de bâtir le demi-siècle à venir.

Aujourd'hui, j'aimerais partager avec vous quelques-uns des principaux apprentissages que nous avons faits au cours des 50 dernières années et la façon dont nous entrevoyons la poursuite du parcours de la Société.

Notre premier apprentissage est que la vision à long terme constitue la pierre angulaire de notre approche en matière d'investissement.

Étant une société contrôlée par une famille, la vision et le processus de prise de décisions de Power Corporation sont nourris par une vision à long terme.



Apprentissage 1

La vision à long terme constitue la pierre angulaire de notre approche en matière d'investissement.

Assemblée annuelle des actionnaires 2018



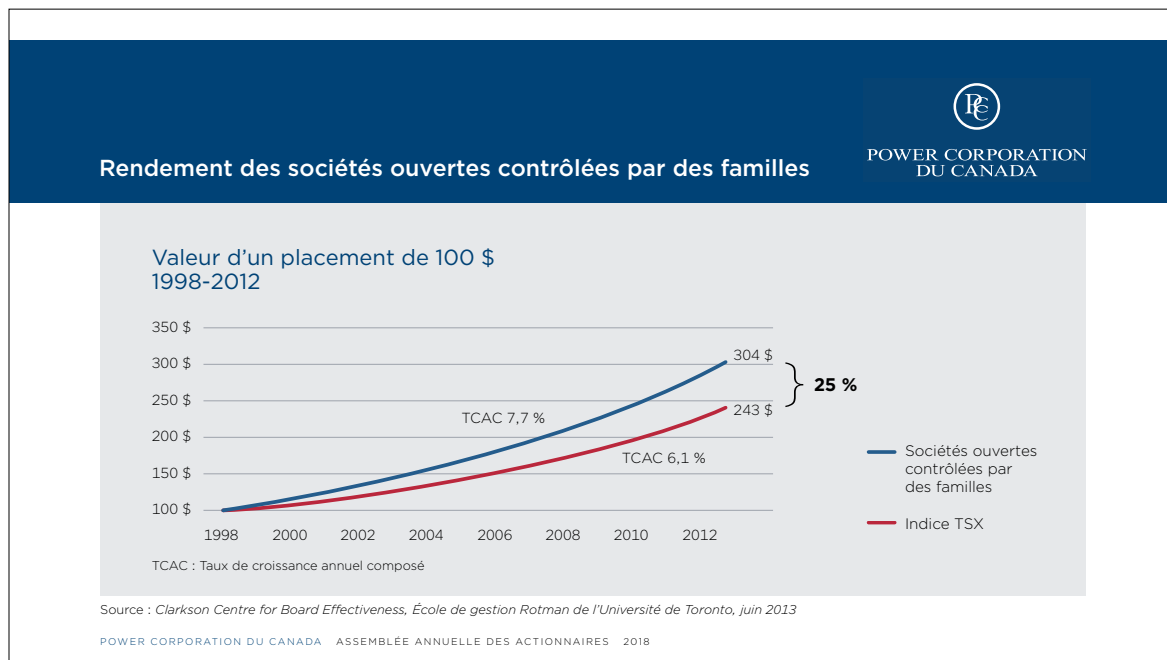
À titre d'actionnaire de contrôle, notre famille se considère comme étant responsable de cette Société et de ses activités. Au-delà de cette responsabilité, nous estimons qu'il est de notre devoir d'assurer la croissance et le développement de la Société pour les prochaines générations de notre famille et l'ensemble des actionnaires. Cette conviction profonde est le fondement de la manière dont nous gérons nos activités. Nous nous concentrons sur la durabilité de notre organisation. Nous privilégions la mise en œuvre d'une stratégie à long terme plutôt que la course aux profits à court terme. Nous gérons nos sociétés dans une perspective prudente afin qu'elles puissent être prospères même dans les contextes de volatilité de marchés au sein desquels elles sont en concurrence.

Nous savons que de nombreuses autres sociétés contrôlées par des familles au Canada, et à travers le monde, partagent nos valeurs et notre approche de gestion à long terme.

Et cette approche a bien porté fruit.

Une étude du Clarkson Centre for Board Effectiveness, qui fait partie de l'École de gestion Rotman de l'Université de Toronto, fournit à ce sujet des constats fort intéressants. L'étude montre en effet que sur une période de 15 ans allant de 1998 à 2012, l'indice du rendement du cours de l'action de sociétés contrôlées par des familles a augmenté de 7,7 % par année, comparativement à une augmentation de 6,1 % pour l'indice TSX dans son ensemble. Sur une période de 15 ans, cet écart annuel de 1,6 point de pourcentage se traduit par une différence de 25 %, représentant une importante plus-value.

Un placement de 100 \$ en actions de Power Corporation effectué le 1^{er} janvier 1998 aurait atteint une valeur de 303 \$ au 31 décembre 2012. Ce rendement est presque identique à l'indice du rendement du cours de l'action de sociétés contrôlées par des familles montré sur ce graphique tiré de l'étude du Clarkson Centre.

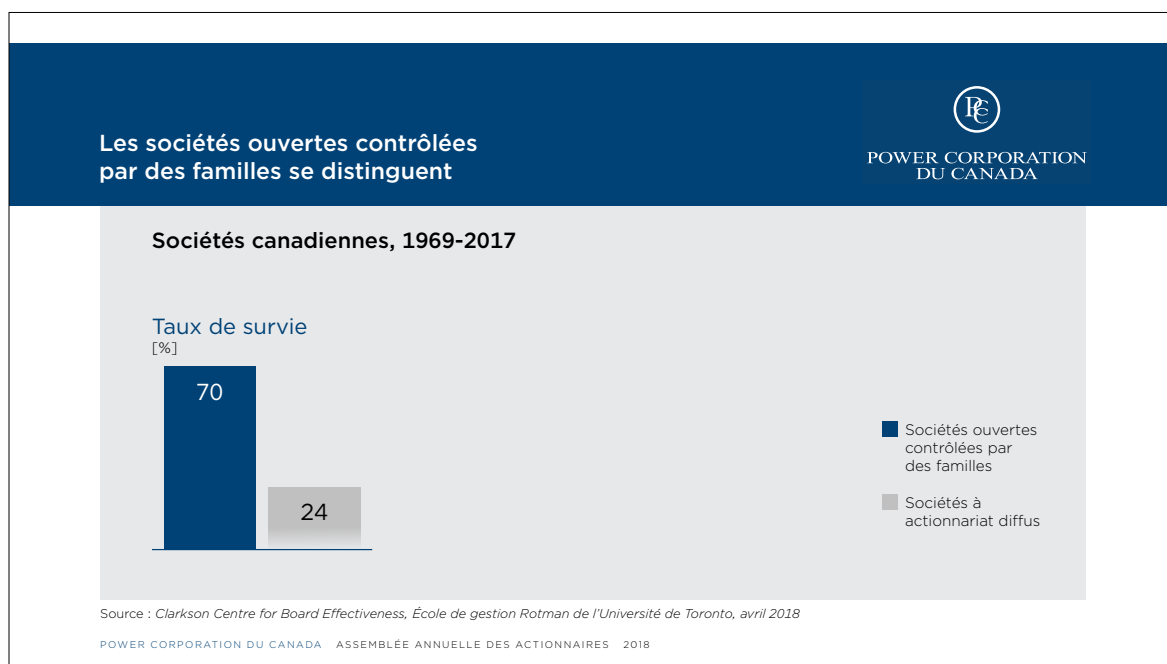




Une récente étude, elle aussi publiée par le Clarkson Centre, s'attarde à certains traits importants des sociétés contrôlées par des familles. Les auteurs se sont penchés sur les sociétés ouvertes canadiennes, tant celles contrôlées par des familles que celles à actionnariat diffus, sur une période de près de 50 ans. L'objectif était de quantifier des éléments et des facteurs caractérisant les sociétés qui adhèrent à une vision à long terme.

L'étude émet trois constats généraux.

Tout d'abord, les sociétés ouvertes contrôlées par des familles ont de plus grandes chances de survivre à long terme que les sociétés émettrices qui ne sont pas contrôlées par des familles.

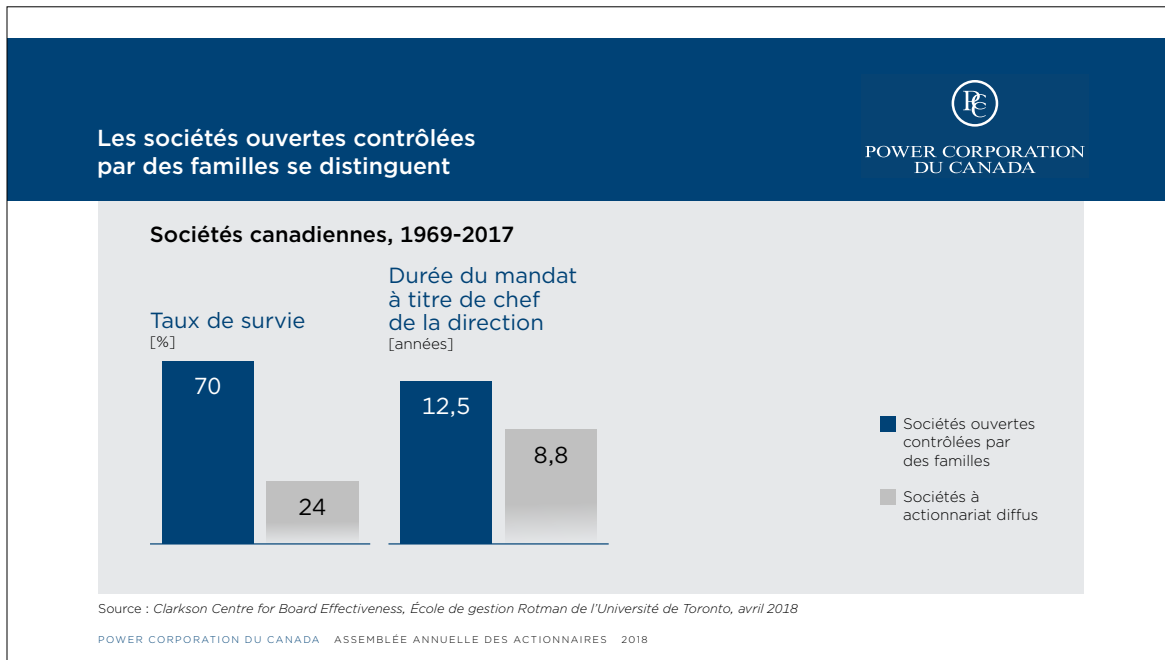


À partir d'un échantillon de sociétés canadiennes cotées en Bourse en 1969, l'étude a montré que près de 70 % des sociétés contrôlées par des familles existaient toujours en 2017, soit 48 ans plus tard, comparativement à 24 % dans le cas des sociétés cotées non contrôlées par des familles.

Examinant la longévité des sociétés, définie comme leur durée de vie moyenne, l'étude confirme la même tendance : les sociétés contrôlées par des familles sont plus susceptibles de durer que les sociétés à actionnariat diffus. Ceci est vrai pour la plupart des secteurs industriels au Canada, et c'est aussi vrai au Royaume-Uni.



Le deuxième constat de l'étude les sociétés ouvertes contrôlées par des familles connaissent un taux de roulement moins élevé au niveau du poste de chef de la direction que les sociétés émettrices qui ne sont pas contrôlées par des familles. Ceci se traduit par des mandats plus longs des chefs de la direction.

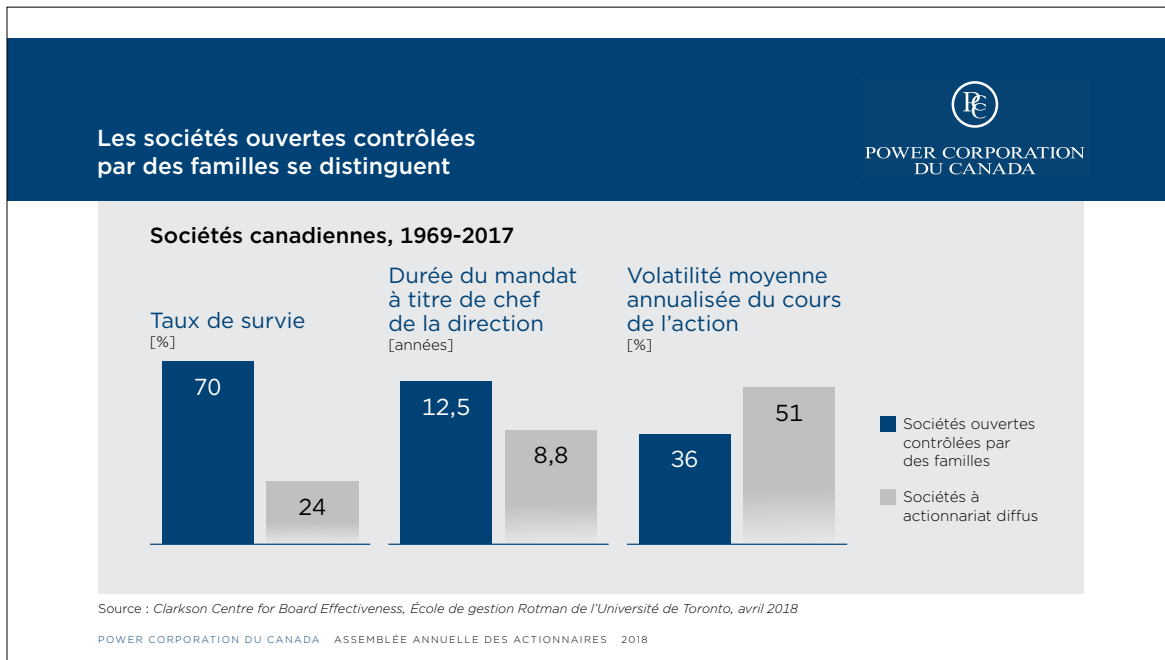


En plus d'avoir été confirmé au Canada, ce constat l'a aussi été tant au Royaume-Uni qu'aux États-Unis. Ce phénomène a été observé à la Financière Power, notre principale filiale. Depuis sa création en 1984, la Financière Power a été dirigée par seulement trois personnes, chacune ayant œuvré au sein de l'organisation pendant en moyenne 13 ans.



Le troisième constat de cette étude est que : les actionnaires de sociétés contrôlées par des familles profitent d'une volatilité du cours de l'action nettement moins élevée que les actionnaires des sociétés à actionnariat diffus.

Au cours d'une période de 33 ans, la volatilité moyenne annualisée du cours de l'action pour un échantillon de sociétés émettrices contrôlées par des familles a été de 36 %. Il s'agit de 15 points de pourcentage de moins que les sociétés ouvertes à actionnariat diffus pour la même période.



Ces résultats indépendants sont pleinement en phase avec l'expérience que nous avons vécue au sein de Power Corporation au cours des 50 dernières années.

Ceci soulève la question suivante : comment une entreprise contrôlée par une famille parvient-elle à générer à la fois un rendement supérieur et une volatilité moindre du cours de l'action?



Nous croyons que la réponse réside dans le fait que les entreprises contrôlées par des familles possèdent la capacité et la marge de manœuvre nécessaires pour s'adapter aux hauts et aux bas, aux sommets et aux creux, auxquelles toutes les entreprises sont confrontées. Les entreprises familiales sont non seulement en mesure de s'adapter à des cycles de toutes sortes, mais elles sont aussi en réelle position d'en tirer le meilleur parti.

C'est d'ailleurs notre deuxième apprentissage.

POWER CORPORATION
DU CANADA

Apprentissage 2

Les propriétaires et les investisseurs à long terme possèdent la capacité de s'adapter aux cycles et à en tirer le meilleur parti.

Assemblée annuelle des actionnaires 2018

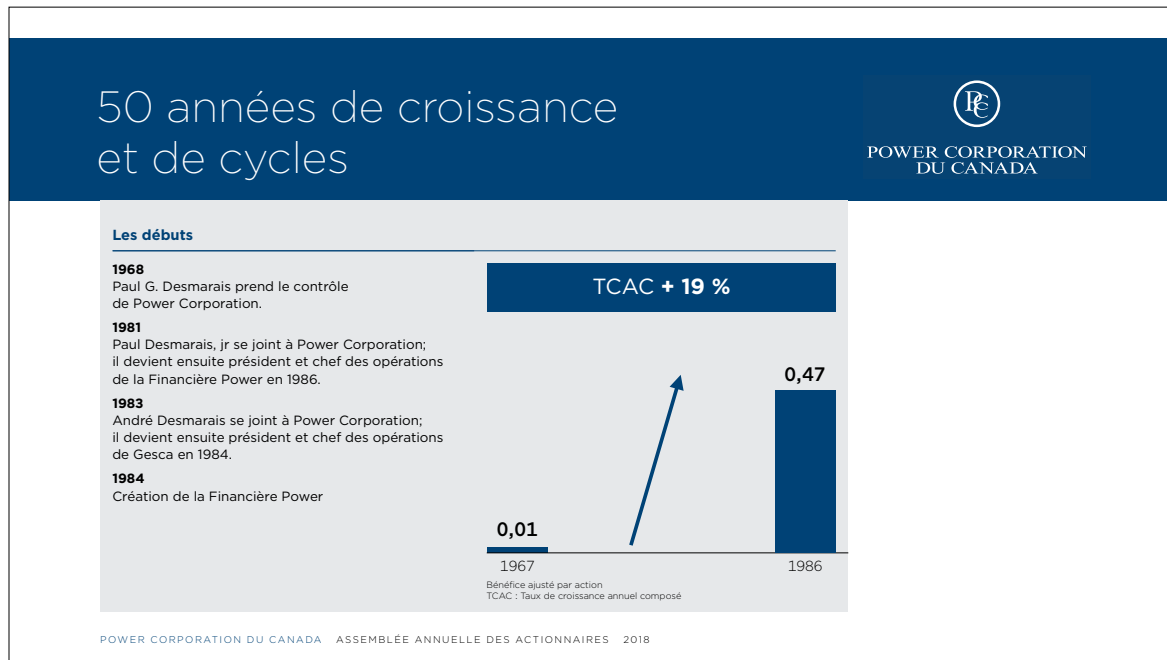
En tant que propriétaires et investisseurs à long terme, nous savons que les périodes de croissance rapide sont généralement suivies par des périodes de rationalisation et de consolidation. Nous savons également que ces périodes nous permettront de bâtir en prévision de la prochaine période de croissance rapide. Nos sociétés doivent donc non seulement survivre aux périodes de récession et de ralentissement économique, mais elles doivent également survivre et même tirer parti des crises financières et des perturbations majeures résultant de l'évolution des technologies et de la réglementation.

Par conséquent, les sociétés contrôlées par des familles mènent leurs activités et prennent des décisions en fonction d'un horizon de temps plus long, avec des perspectives plus larges et en adoptant des approches plus prudentes en matière de gestion des risques. Ces caractéristiques leur permettent de récolter les fruits d'investir et d'effectuer des changements nécessaires pour le futur, dans des contextes marqués par de nombreux défis.



L'histoire de Power Corporation au cours des 50 dernières années en témoigne.

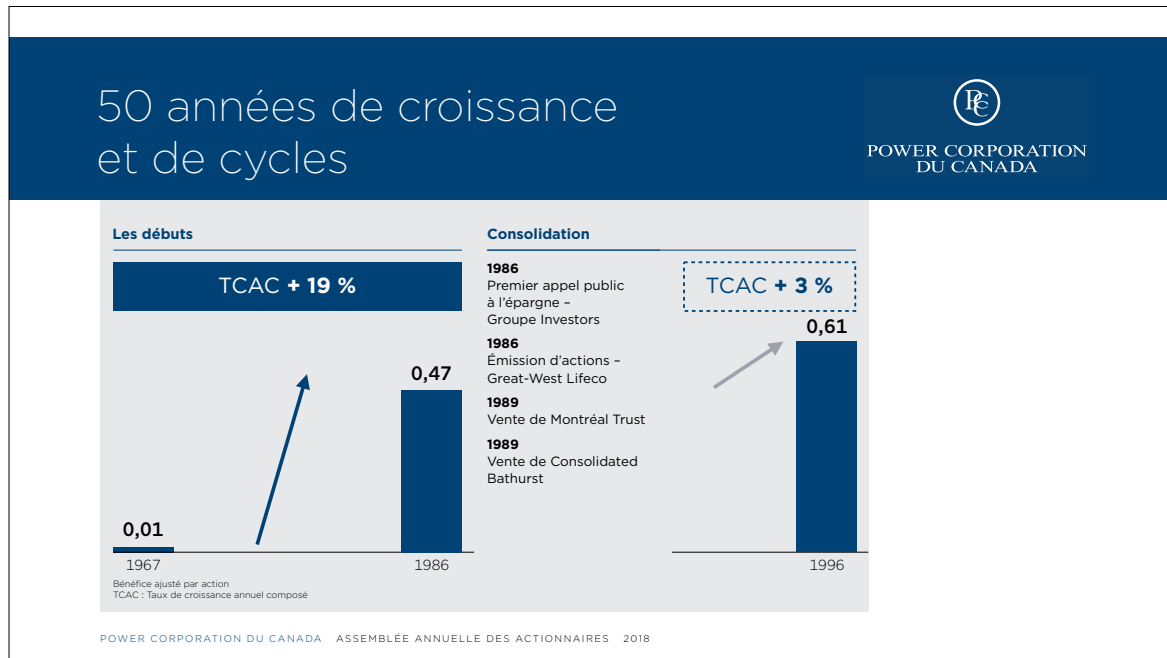
De 1968 jusqu'au milieu des années 80, Power Corporation a vécu une croissance rapide de son bénéfice par action, soit de 19 % par année.



Mon frère André et moi estimons que nous avons été très chanceux d'avoir pu, au cours de cette période de croissance rapide, profiter du leadership de mon père et apprendre à ses côtés. Nous avons observé la façon dont il a développé des entreprises et bâti un réseau très efficace pour les activités de Power en Chine et en Europe. Nous nous sommes inspirés de son exemple lorsque les rôles de co-chefs de la direction de la Société nous ont été confiés.



Cette période initiale a été suivie par une période de consolidation, qui a duré environ 10 ans. La croissance du bénéfice a ralenti pendant cette période, se situant à 3 % par année.



Ces 10 années ont néanmoins été hautement productives, Power Corporation ayant vécu de profonds changements au cours de cette période.

Notre culture d'entreprise a évolué, passant d'une culture purement entrepreneuriale à ce que nous pouvons appeler une culture « managériale-entrepreneuriale », c'est-à-dire une culture où l'esprit d'entreprise et les aptitudes professionnelles de gestion se côtoient, se questionnent et se complètent mutuellement.

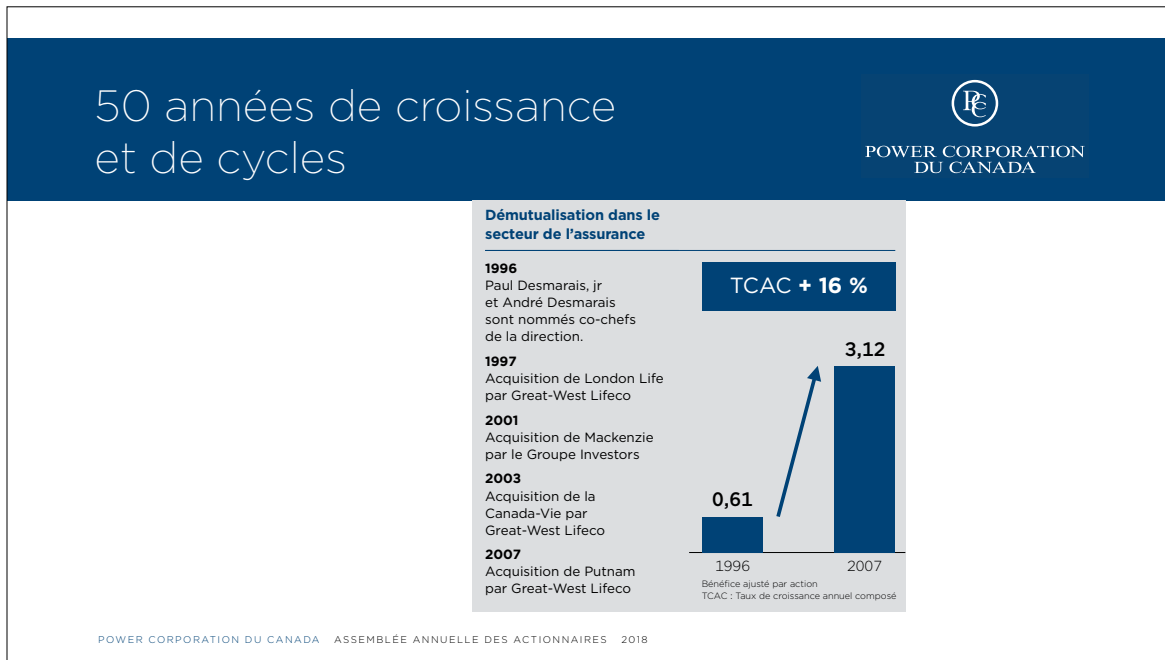
Au cours de ces 10 années :

- nous avons entièrement réorganisé notre portefeuille, regroupant nos placements dans la Great-West et le Groupe Investors sous la Corporation Financière Power, qui venait tout juste d'être créée;
- nous avons procédé à un premier appel public à l'épargne pour le Groupe Investors et à une émission d'actions pour la Great-West, ce qui a eu pour effet de diluer le capital participant détenu par la Financière Power, mais a permis d'éliminer la dette au niveau de la société de portefeuille;
- nous avons vendu Montréal Trust et Consolidated Bathurst, jugeant que d'autres seraient en meilleure position pour développer et faire croître ces sociétés;
- et enfin, nous avons perfectionné notre modèle d'actionariat actif et engagé, lequel signifie que nous nous impliquons activement dans les sociétés de notre groupe en siégeant à leur conseil d'administration afin d'avoir une influence directe sur la création de valeur.

Pendant cette décennie, nous avons résisté aux chants des sirènes nous incitant à faire des rachats par endettement. Nous avons plutôt décidé de nous concentrer sur un horizon à long terme et sur une structure financière prudente. En d'autres termes, nous nous sommes préparés à entamer la prochaine phase.



En 1996, André et moi avons été nommés co-chefs de la direction de la Société. La décennie qui a suivi a été riche en occasions d'affaires. Grâce à notre situation financière solide, à notre structure corporative épurée et à notre culture managériale-entrepreneuriale, nous avons été en mesure de tirer parti du contexte d'affaires favorable.

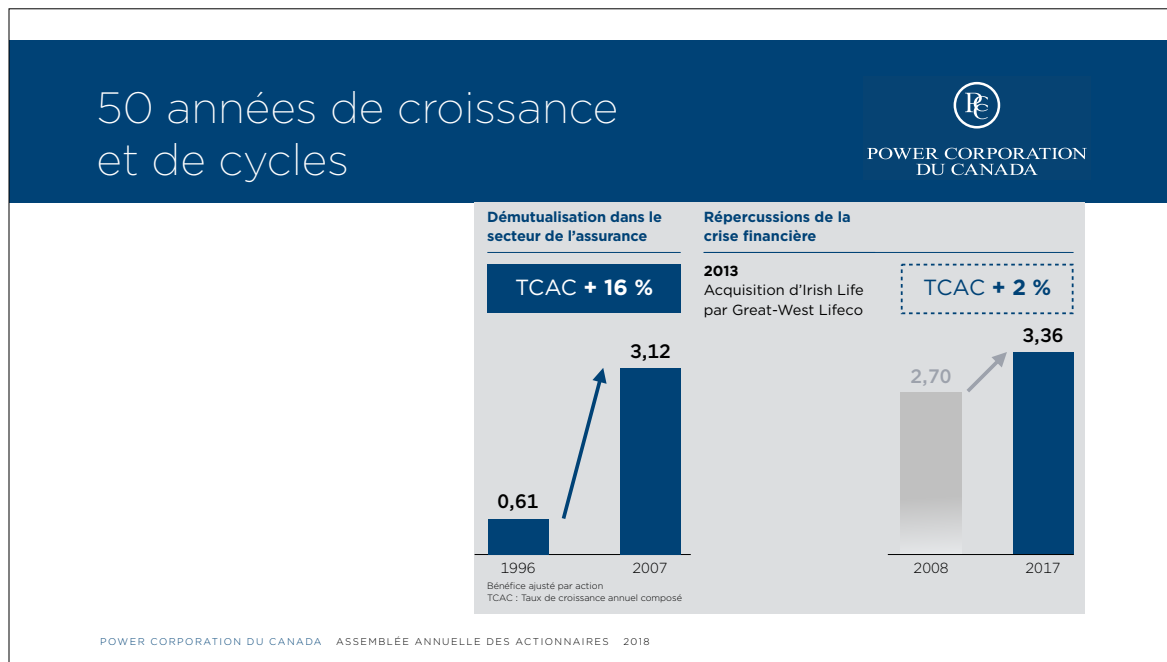


Nous avons misé sur la vague de démutualisation qu'a subie le secteur de l'assurance au Canada. Principalement par l'entremise d'acquisitions, notre bénéfice par action a enregistré un taux de croissance annuel composé de 16 %.

Pour ceux qui préfèrent se référer au rendement total réalisé par les actionnaires, cet indicateur a atteint près de 20 % annuellement au cours de cette période.

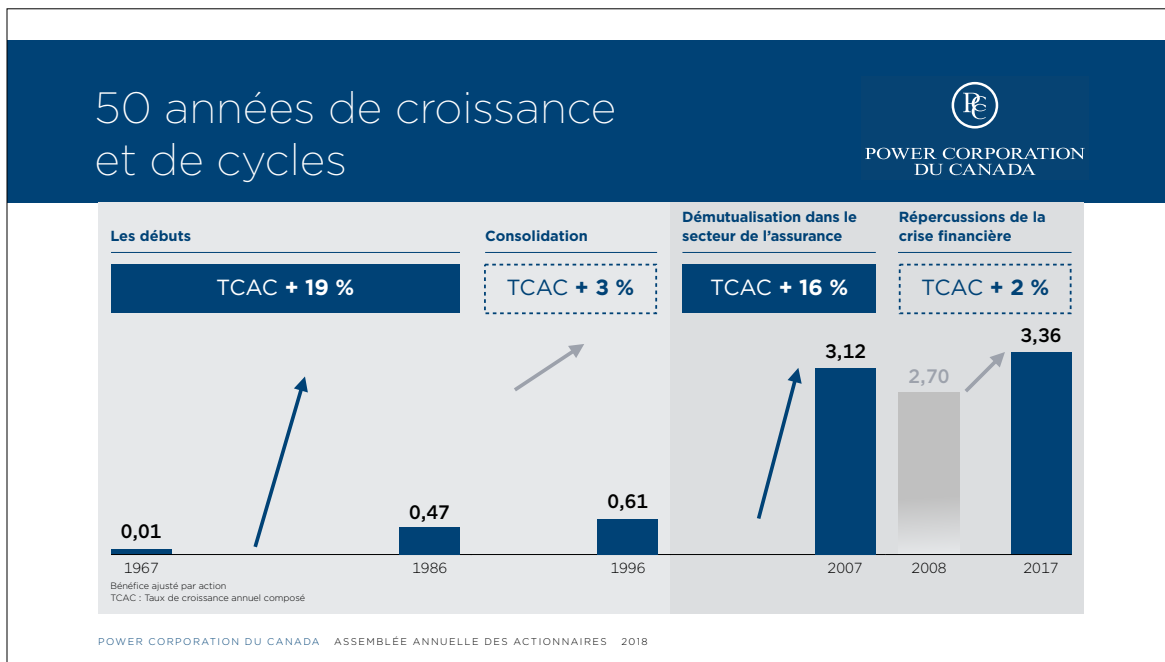


C'est alors qu'est survenu le plus important événement économique que nous ayons connu de notre vivant : la crise financière mondiale de 2008. Grâce à notre solide situation financière, nous n'avons pas eu à diminuer notre dividende ni à prendre des mesures drastiques pour survivre à cette tempête économique. Notre bénéfice a certes été rajusté à la baisse, à l'instar d'autres sociétés. Depuis 2008, notre croissance a été beaucoup moins rapide. Nous avons profité de cette période de 10 ans pour reconstruire et renforcer le bilan des sociétés de notre groupe et pour faire des acquisitions ciblées, comme celle d'Irish Life en 2013.





Comme vous pouvez le constater sur la diapositive, Power Corporation a vécu non pas un, mais bien deux phases de croissance rapide. Dans les deux cas, ces phases ont été suivies par une période de croissance plus lente, que nous avons utilisée de manière profitable afin de consolider nos activités et nous préparer pour la suite.

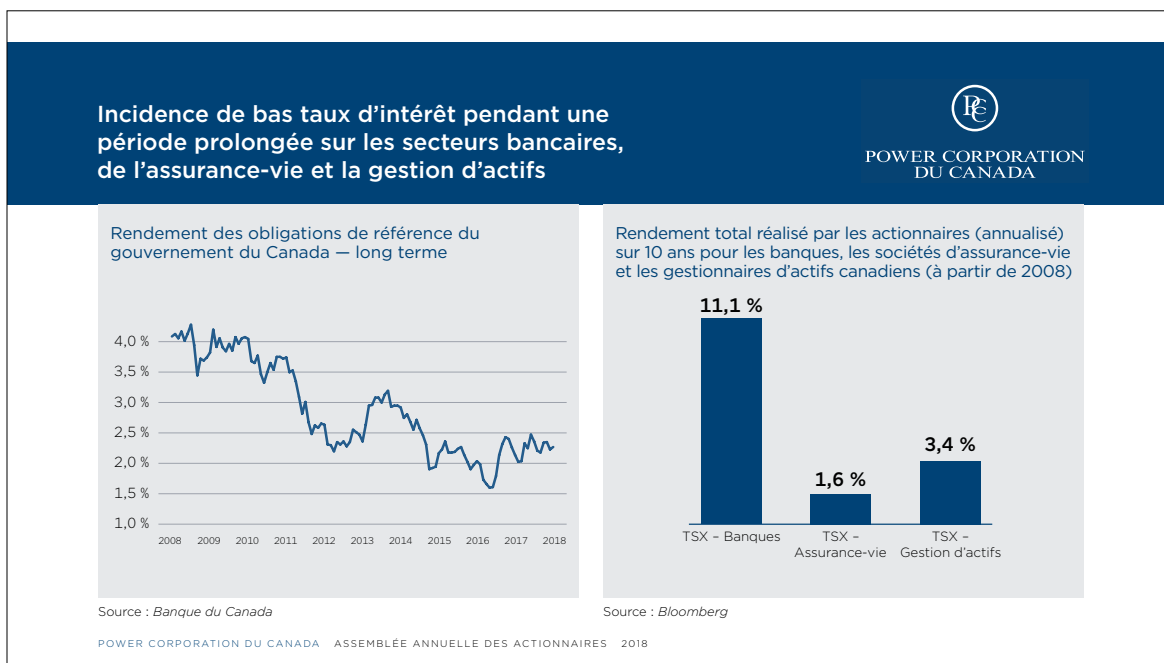


J'aimerais maintenant attirer votre attention sur notre plus récente période de consolidation, qui a duré 10 années et qui a été marquée par un contexte économique exceptionnel.



La décennie qui a suivi la crise financière mondiale de 2008 a été caractérisée, entre autres, par une baisse précipitée et prolongée des taux d'intérêt, qui a à son tour entraîné des répercussions tout à fait différentes sur les sociétés des secteurs bancaires, de l'assurance-vie et de la gestion d'actifs.

Vous pouvez voir sur la diapositive que ce contexte de taux d'intérêt faibles a été particulièrement profitable pour les banques canadiennes. On y illustre la différence entre le rendement total réalisé par les actionnaires des banques canadiennes, des sociétés d'assurance-vie et des gestionnaires d'actifs cotés à la Bourse de Toronto.



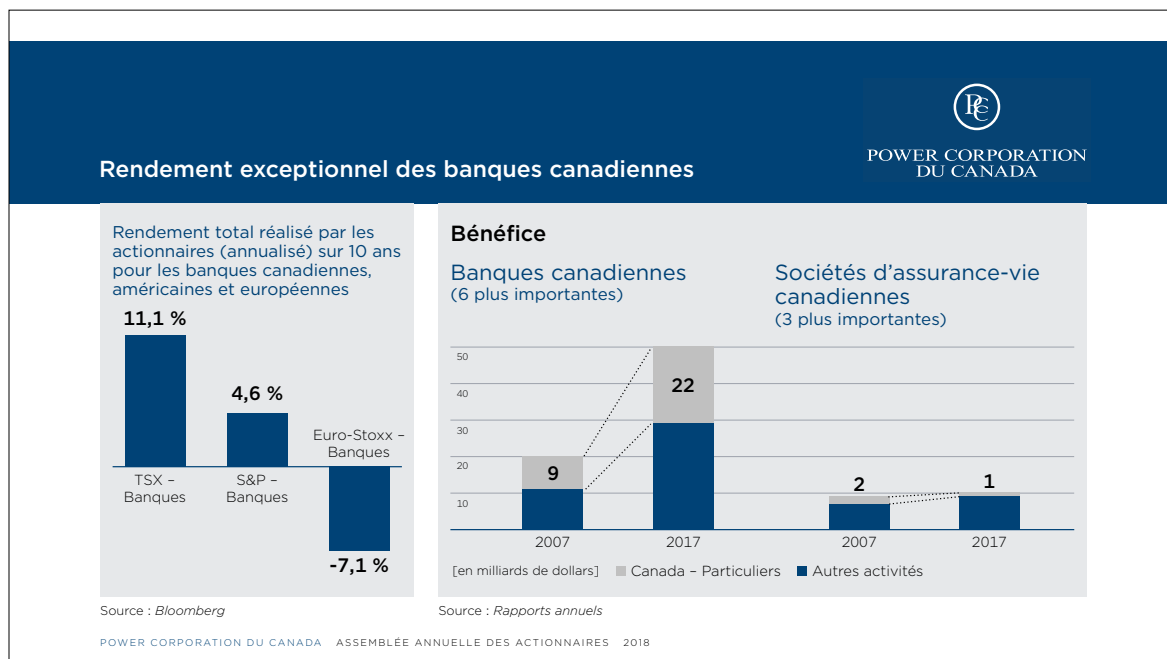


Mais ce n'est pas tout.

En regardant plus en détail le rendement des banques canadiennes, nous constatons qu'elles ont eu un rendement exceptionnel par rapport à leurs homologues internationaux.

Par ailleurs, nous pouvons aussi voir que les banques canadiennes ont été en mesure de tirer profit de leurs relations d'affaires avec les particuliers au Canada afin d'accroître leur bénéfice et la taille de leur bilan.

En revanche, au cours de la même période de 10 ans, les bénéfices des trois plus importantes sociétés d'assurance-vie au Canada (incluant notre filiale Great-West) dans le domaine de l'assurance des particuliers ont plus ou moins stagné.

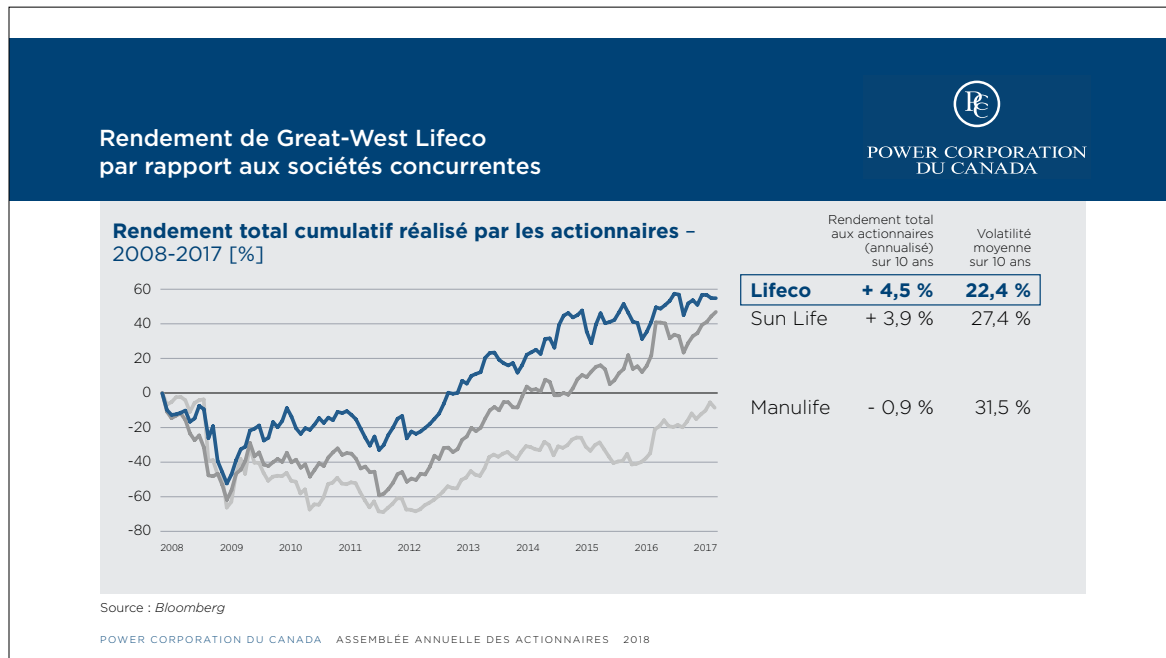


Cette disparité découle principalement du fait que les taux d'intérêt se sont maintenus à ou près de creux historique tout au long de cette période de 10 ans. Ceci a permis aux consommateurs canadiens d'accumuler des dettes, créant ainsi un contexte commercial des plus favorables pour les banques canadiennes.



Au cours de cette période difficile, notre filiale Great-West Lifeco a tout de même très bien performé comparativement à ses pairs.

Great-West Lifeco a par ailleurs généré ce rendement avec une volatilité moindre.



Forts de l'analyse de notre rendement sur une période de 50 ans, nous sommes en mesure de conclure que notre modèle d'affaires et notre approche globale en matière de sélection et de gestion de nos investissements sont solides.


Bien sûr, la question qui se pose est la suivante : « Que faisons-nous à partir de maintenant » ?

En tant que propriétaires et investisseurs à long terme, nous mettons tout en œuvre pour déclencher un nouveau cycle de croissance.

Je réitère aujourd'hui que nous sommes en bonne position et bien outillés pour y arriver.



Tout d'abord, permettez-moi de partager avec vous les stratégies de création de valeur que la Financière Power met de l'avant au sein de nos sociétés du secteur financier. Elles peuvent être regroupées selon six thématiques principales que vous voyez maintenant à l'écran.



POWER CORPORATION
DU CANADA

Stratégies de création de valeur à la Financière Power

1. Transformer nos activités de vente de produits financiers par le biais de conseillers;
2. Exploiter le plein potentiel de nos réseaux de distribution de produits collectifs;
3. Refaçonner nos activités mondiales de gestion d'actifs;
4. Augmenter la compétitivité et la rentabilité de nos activités principales dans le secteur de l'assurance;
5. Affecter de façon optimale les fonds générés par nos activités et réaffecter notre capital là où pertinent;
6. Constituer un portefeuille de participations dans le secteur des technologies financières à forte croissance.

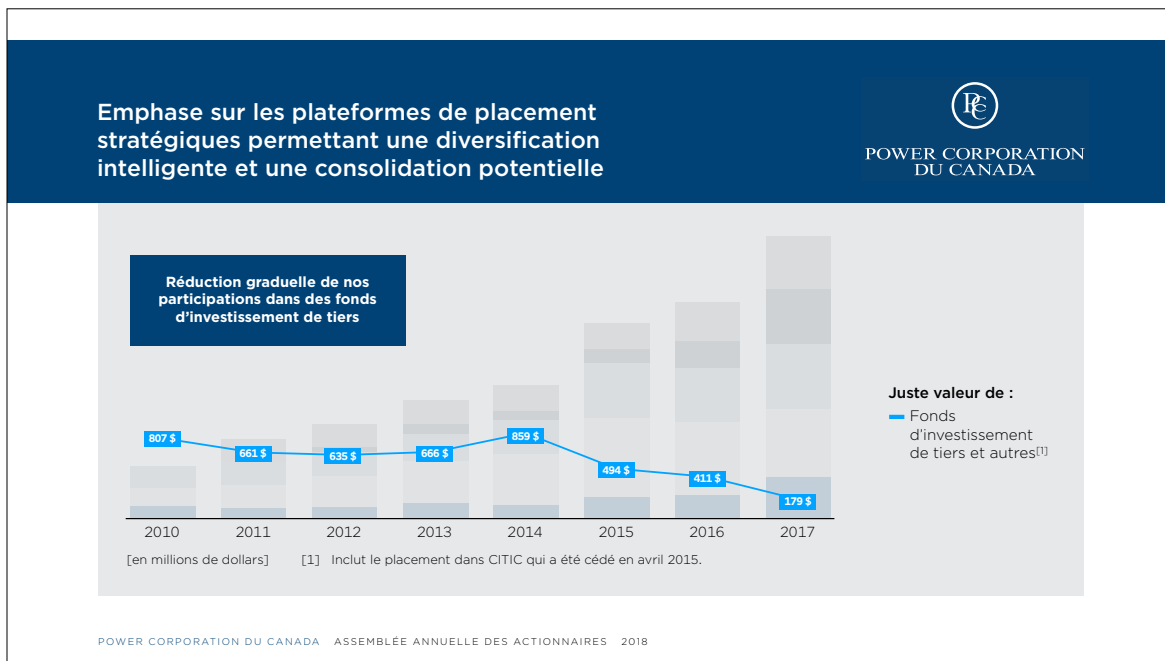
POWER CORPORATION DU CANADA ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2018

La Financière Power et les sociétés de son groupe ont un plan d'action clair et les ressources nécessaires pour le mettre en œuvre.



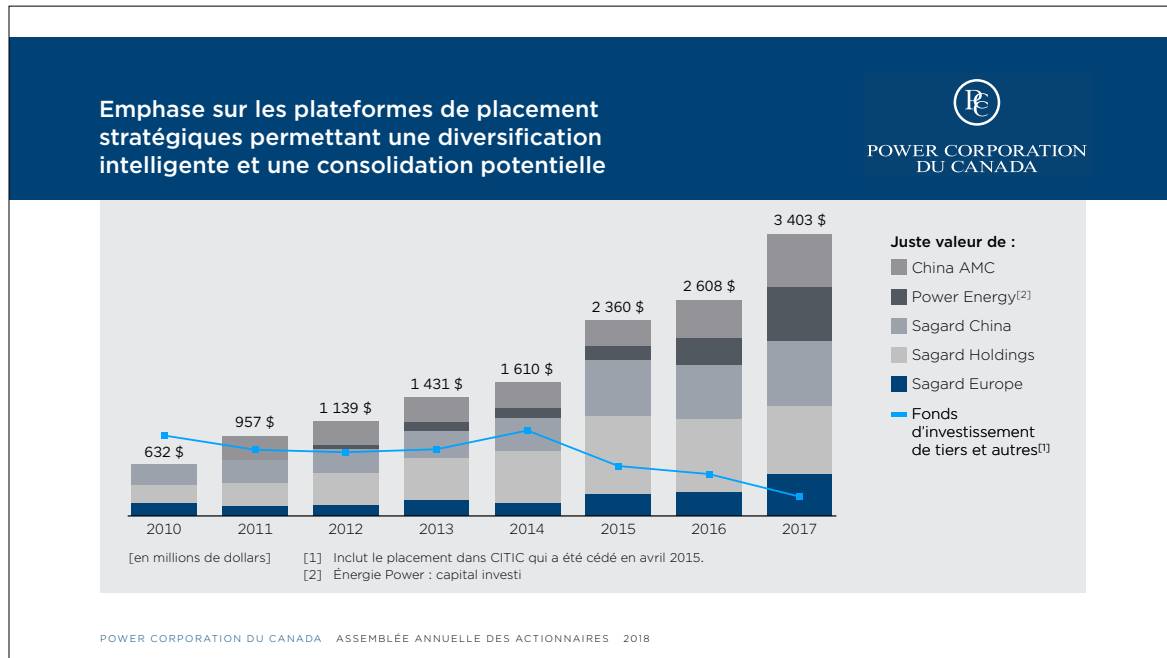
Nous réalisons également de grands progrès en ce qui concerne les activités qui ne sont pas liées à la Financière Power.

Nous rationalisons activement nos placements afin de mettre l'emphase sur nos plateformes de placement stratégiques, qui permettent une diversification intelligente et une consolidation potentielle. C'est ce que vous pouvez voir à l'écran, avec la réduction graduelle de nos participations dans des fonds d'investissement administrés par des tiers, ceux sur lesquels nous n'exerçons pas de contrôle et que nous ne gérons pas nous-mêmes.



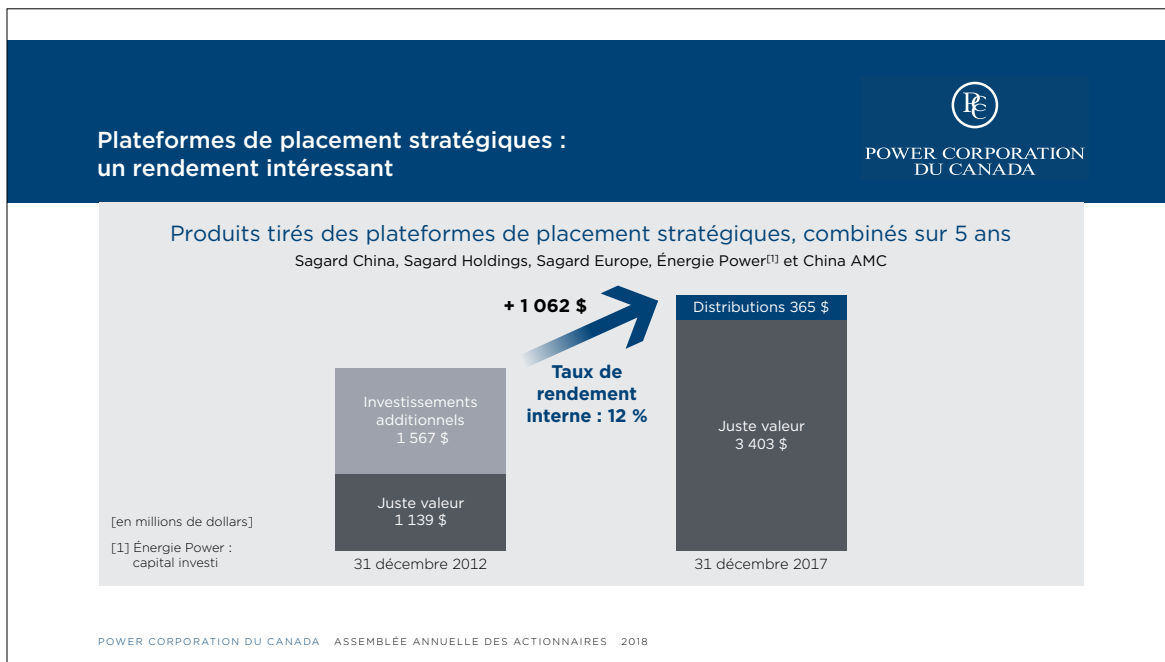


Ce réalignement nous permet d'investir dans nos cinq plateformes de placement stratégiques que sont les trois plateformes Sagard, Énergie Power et China Asset Management Corporation. En sept ans, nous avons multiplié la juste valeur de marché de ces plateformes de placement par plus de cinq.





Les produits tirés des placements sont eux aussi encourageants. Nous avons franchi la période d'investissement initiale et au cours des cinq dernières années, l'apport de nos plateformes de placement stratégiques a représenté des profits de plus d'un milliard de dollars, avec un taux de rendement interne de 12 % par année.



Aujourd'hui, je réitère notre conviction que nous mettons à profit les réussites qui ont ponctué les 50 dernières années de l'histoire de Power Corporation. Nous avons utilisé à bon escient la plus récente période de consolidation afin d'entreprendre une nouvelle période de croissance.

J'aimerais maintenant prendre un moment pour remercier toutes les personnes au sein de notre groupe qui ont joué un rôle crucial dans la croissance que nous avons connue. Dans de nombreux cas, dans le cadre de leurs fonctions à titre de chef de la direction des sociétés de notre groupe ou à la haute direction de Power Corporation ou de la Financière Power, ces personnes ont dû prendre des décisions difficiles afin de permettre à notre Société de s'adapter et de suivre son chemin à travers les hauts et les bas, les sommets et les creux. Ces hommes et ces femmes ont été des acteurs clés de notre fructueux parcours tout au long des 50 dernières années. Je les en remercie.

J'aimerais aussi remercier les employés actuels de notre Société qui, jour après jour, ont à cœur la prospérité de Power Corporation.

Enfin, je souhaite remercier chacun de vous, actionnaires, invités et employés, de vous être joints à nous pour notre assemblée annuelle, que ce soit en personne ou sur le Web.