



Allocution de Pierre Karl Péladeau  
Président et chef de la direction de Québecor

Assemblée générale annuelle  
Le 11 mai 2017, 9 h 30

*L'allocution prononcée fait foi.*

Merci M. Mulroney,  
Mesdames et messieurs les actionnaires,  
Bonjour à tous,

C'est pour moi un immense plaisir de me retrouver à cette tribune ce matin, et de reprendre le micro pour une 15<sup>e</sup> assemblée générale à titre de président et chef de la direction de Québecor, l'entreprise qu'a fondée mon père Pierre Péladeau. Depuis mon retour le 16 février dernier, je retrouve une compagnie que j'aime profondément et dont je suis très fier. J'ai l'impression en quelque sorte d'être revenu à la maison.

Avant d'aller plus loin, permettez-moi à mon tour de prendre un moment pour remercier très sincèrement Pierre Dion, pour avoir assuré la fonction de président et chef de la direction pendant près de trois ans, de même que l'ensemble du comité de direction qui a fait preuve d'un engagement profond et d'une grande agilité.

Pierre a su maintenir le cap sur le plan stratégique que nous avons conçu dès la création de Québecor Média, reposant sur la convergence des contenus et des plateformes de diffusion qui, comme nous le savons, se sont multipliés depuis les 15 dernières années. Aujourd'hui, Pierre, ta présence aux conseils de l'entreprise, ta participation aux différents comités de direction et les mandats stratégiques que tu as acceptés de mener font de Québecor une entreprise encore plus solide.

En effet, au cours des dernières années, Québecor a continué à se développer et a connu une croissance soutenue. 2016 ne fait pas exception, affichant une excellente performance financière.

L'atteinte de nos objectifs stratégiques nous a permis de solidifier encore davantage notre structure financière. Nous pouvons maintenant compter – comme nous l'indiquera notre vice-président principal et chef de la direction financière, Jean-François Pruneau dans quelques minutes – sur un bilan, un bénéfice d'exploitation et des flux de trésorerie extrêmement favorables.

Vidéotron et notre Groupe Média ont conservé leur leadership dans leurs secteurs d'activité respectifs, et ce grâce encore une fois, à notre stratégie de convergence déployée depuis les quinze dernières années. Par ailleurs, le phénomène de la convergence, décrié par certains à son début, est devenu aujourd'hui la pierre angulaire de tous les grands groupes médias et télécoms. Nous avons également poursuivi cette stratégie avec la création du Groupe Sports et divertissement, qui pour sa part est devenu un leader dans son secteur d'activité.

Cette réussite a été appuyée par le déploiement de notre plan d'affaires, misant continuellement sur nos activités à fort potentiel de croissance.

L'innovation est également demeurée le point de mire de nos opérations. Nous avons innové tant sur le plan des technologies, des contenus que de l'expérience client. Faire preuve d'avant-gardisme a toujours été un trait de caractère présent chez Québecor, à commencer par mon père qui, par exemple, a été le premier éditeur au Canada en 1962 à équiper ses imprimeries de presse rotatives, des outils de production à la fine pointe de la technologie !

Je pense aussi à Vidéotron qui a été le premier câblodistributeur à proposer le choix des chaînes sur demande, plus de quinze ans avant que le CRTC ne l'impose à l'ensemble des joueurs de l'industrie, ainsi que le premier au Canada à offrir le service de vidéo sur demande.

Plus récemment, nous avons lancé le Club illico, développé l'application mobile J5, lancé un collectif de Youtubeurs appelé Goji ainsi que collaboré à des émissions originales telles Les Beaux Malaises ou Victor Lessard tournée entièrement en 4K.

Grâce à la force de nos équipes, Québecor s'est ainsi développée sous le signe de la continuité... et de l'innovation !

Regardons de plus près les réalisations qui ont permis à chacun de nos secteurs d'activité d'être aussi performants.

\*\*\*

Pour le Groupe Télécom, afin de mesurer l'ampleur des succès d'aujourd'hui, il est intéressant de se rappeler tout le chemin parcouru.

Déjà, durant la décennie antérieure, nous avons anticipé que notre activité télécom historique, c'est-à-dire la câblodistribution, allait subir un plafonnement voire une érosion. C'est la raison pour laquelle, fidèles à notre volonté de nous engager dans des activités d'avenir et de croissance, nous avons fait les premiers pas vers le sans-fil.

N'ayant pu acheter Fido parce que notre niveau d'endettement à l'époque était trop élevé, nous avons convenu d'une entente de location de réseau sans-fil avec Rogers. Nous avons par la suite fait des représentations auprès des pouvoirs publics pour l'instauration d'enchères avec spectre réservé aux nouveaux entrants afin qu'il y ait une véritable concurrence. Nous avons acheté tout le spectre disponible, et enfin construit notre réseau qui a été déclaré encore tout récemment comme le plus fiable et le plus rapide au Québec.

Nous avons donc été les premiers câblodistributeurs conventionnels de nouvelle génération à nous engager dans cette activité qui nous permet aujourd'hui une croissance soutenue de notre bénéfice. Après seulement six années d'exploitation, nous avons franchi le cap des 900 000 lignes, et ce n'est qu'un début. Nous pouvons d'ailleurs être fiers d'affirmer que Vidéotron est le fournisseur qui connaît la plus grande croissance dans le secteur du sans-fil au Québec, ce qui lui a permis de se hisser parmi les chefs de file sur son territoire.

Ce nouveau vecteur de croissance nous positionne encore plus solidement auprès de nos clients et nous permet une fois de plus de continuer à nous démarquer.

Un autre élément différenciateur de Vidéotron est sa capacité à repousser continuellement les limites de l'expérience client. Pour ce faire, notre stratégie de convergence est au cœur de son offre de service afin de présenter à ses clients toujours plus de contenu original et distinctif sur l'ensemble de nos plateformes. Cela engendre du même coup des retombées directes pour l'ensemble de nos services.

Club illico en est un exemple éloquent. En investissant notamment dans la production de contenu québécois, de concert avec la talentueuse équipe de Québecor Contenu, Vidéotron a connu un succès remarquable grâce à cette plateforme. Tournées dans nos studios MELS, les deux premières saisons de la série originale québécoise *Blue Moon* ont cumulé plus de 4,5 millions de visionnements. Club illico compte

aujourd'hui près de 315 000 clients, une hausse de 22 % par rapport à l'an dernier, et Vidéotron y a investi en 2016 près de 14 M\$ en contenu.

Pour sa part, l'accès Internet est aussi demeuré un important vecteur de croissance, enregistrant une augmentation de 44 600 clients au cours de l'exercice 2016.

Puis, afin d'être à l'avant-garde des nouvelles technologies, Vidéotron a initié un projet des plus novateurs : le lancement et la mise en place du premier laboratoire à ciel ouvert de la vie intelligente au Canada. En partenariat avec Ericsson Canada, l'École de technologie supérieure et le Quartier de l'innovation de Montréal, cette initiative a pour objectif de tester, sur le terrain et dans des conditions réelles, des applications technologiques reposant sur la nouvelle industrie émergente des télécommunications de cinquième génération.

Vous le savez, Vidéotron est reconnue pour toujours viser l'excellence, en ne tenant jamais rien pour acquis. J'aimerais donc féliciter très sincèrement Manon Brouillette et toute son équipe pour leur excellent travail.

Grâce à eux, Vidéotron a été proclamée récemment, pour une 12<sup>e</sup> année consécutive, l'entreprise de télécommunications la plus admirée des Québécoises et des Québécois, selon l'étude Réputation 2017 de Léger. Vidéotron s'est également vu récompenser par la réputée firme de recherche Forrester en étant classée première en expérience client parmi les fournisseurs de services mobile, télé et Internet.

\*\*\*

Du côté de Vidéotron Service Affaires, l'entreprise s'est également avérée des plus performantes sur le marché. Nous avons adopté pour ce secteur la même stratégie d'intégration que celle offerte pour le résidentiel, ce qui a permis à Vidéotron Services Affaires de devenir le fournisseur #1 des entreprises d'ici. En 2016, notre équipe a poursuivi sa stratégie visant à consolider son offre de guichet unique, pour élargir sa clientèle et mieux répondre aux besoins croissants de celle-ci.

D'abord, grâce à l'acquisition de Fibrenoire, une belle petite entreprise remplie d'entrepreneurs et spécialisée dans les solutions de connectivité par fibre optique, nous offrons davantage de connexion à haut débit pour le marché de la grande entreprise, où nous étions moins présents. Cela a également permis

à Vidéotron d'unir ses forces afin d'offrir une prestation de service sur mesure et adaptée à chacun de nos segments de marché, soit de la petite à la grande entreprise.

Vidéotron Services Affaires est désormais présente dans toutes les sphères de l'industrie telles qu'en santé avec le Groupe Jean Coutu, en aéronautique avec CAE, dans le jeu vidéo avec Ubisoft ou encore dans les assurances avec Industrielle Alliance, Assurance auto et habitation.

Ensuite, après l'agrandissement du centre de données 4Degrés à Québec, Vidéotron a procédé à l'ouverture d'un nouveau centre, dans le Technoparc Saint-Laurent à Montréal, lequel est construit spécifiquement pour l'hébergement de données, en plus d'être conforme aux normes internationales les plus élevées. Grâce à l'interconnexion entre ses deux centres de données ultramodernes, 4Degrés est le seul fournisseur au Québec en mesure d'offrir une redondance intraprovinciale, garantissant ainsi une sécurité hors pair.

Combinées bien sûr à nos services de téléphonies affaires, d'accès Internet, de télédistribution et de téléphonies sans fil, ces deux acquisitions viennent compléter notre offre de services, en plus d'accélérer grandement notre croissance auprès de la communauté d'affaires.

\*\*\*

Parlons maintenant de notre Groupe Média, présidé par Julie Tremblay que je salue.

Groupe Média a conservé son statut de chef de file dans tous ses secteurs d'activité. La popularité de l'ensemble de nos produits et de nos plateformes médias témoigne de la qualité et de la pertinence de notre offre de contenu.

Pour preuves, nos journaux sont les quotidiens les plus lus au Québec. À ce propos, nous n'oublierons jamais que le socle de fondation de Québecor est le lancement du Journal de Montréal en 1964 par Pierre Péladeau, un pari risqué même à l'époque. Je veux également souligner que 2017 marque le 50<sup>e</sup> anniversaire de la fondation du Journal de Québec.

Ensuite, TVA Nouvelles et LCN sont les sources privilégiées des Québécois pour connaître l'actualité.

Là encore, l'information demeure un secteur historiquement très important pour l'entreprise. Depuis la création du Bureau d'enquête de l'Agence QMI en 2013, ainsi que de son bureau parlementaire en 2012, la direction a continué à investir afin de maintenir notre position de leader.

En termes de divertissement, TVA connaît également des succès de programmation retentissants. Je pense notamment à l'émission *La Voix*, avec un auditoire moyen de près de 2,6 millions de téléspectateurs et atteignant même des pointes d'écoute dépassant les 3,2 millions de téléspectateurs. *La Voix* fait d'ailleurs partie des 19 émissions de TVA inscrites au palmarès des 30 émissions les plus populaires en 2016 au Québec.

Quant à nos magazines, ils sont les publications les plus lues au Québec et les deuxièmes en importance au Canada.

En raison de l'envergure, de l'étendue et de la synergie de nos nombreux médias, à la fois traditionnels et numériques, Groupe Média procure une offre inégalée pour ses annonceurs et se positionne solidement face à ses concurrents.

D'ailleurs, afin de rejoindre des auditoires de plus en plus ciblés, nous cherchons constamment de nouvelles solutions pour renouveler notre offre de services, pour développer du contenu à valeur ajoutée et pour lancer de nouvelles plateformes de diffusion, et ce, au bénéfice de notre clientèle.

Groupe Média s'est donc encore rapproché de ses publics avec grands succès au cours de la dernière année, grâce à de nombreuses initiatives :

TVA a, par exemple, ajouté à ses plateformes le nouveau site web *TVA.ca* et l'application mobile TVA, qui donnent accès en tout temps aux contenus de son réseau, que ce soit en direct ou en différé. L'ensemble des sites numériques de Groupe Média attirent ainsi 4,4 millions de visiteurs chaque mois, soit 94 % des internautes québécois.

Le Bureau parlementaire et le Bureau d'enquête d'Agence QMI se sont agrandis afin d'offrir davantage de reportages exclusifs et d'information de qualité à nos lecteurs et téléspectateurs.

Je rappellerai également que nos quotidiens ont très bien su s'intégrer dans le nouvel univers numérique avec les multiples plateformes web et mobile que nous offrons à nos lecteurs.

C'est d'ailleurs avec grand plaisir que nous avons constaté les fruits de nos efforts la semaine dernière avec les résultats des sondages Vividata, qui démontrent que nos journaux et nos médias dominent l'univers numérique du Québec, loin devant la concurrence des médias publics et privés.

Une autre initiative de Groupe Média a été de répondre plus spécifiquement à l'intérêt des jeunes pour le contenu en ligne, avec le collectif de créateurs de Studios Goji, qui poursuit son expansion.

Enfin, le secteur Affichage a continué de faire sa marque en ajoutant des nouvelles solutions à son portefeuille, telles que le partenariat d'affaires pour la gestion et l'exploitation publicitaire des taxis électriques Téo.

Dans un autre ordre d'idées, l'acquisition de MELS nous permet elle aussi de poursuivre notre intégration verticale et diversifier nos sources de revenus. MELS, ce n'est pas seulement que des studios! C'est aussi des équipes extrêmement talentueuses en conception d'effets visuels, en postproduction pour l'image et le son, en services de doublage, en sous-titrage...

Bref, ils offrent une gamme complète de services pour le cinéma, la télévision et la publicité. J'aimerais d'ailleurs féliciter MELS pour ses réalisations et sa contribution à plusieurs productions internationales d'envergure. Je pense évidemment au film L'Arrivée de Denis Villeneuve qui a reçu 8 nominations aux Oscars dont une pour les artisans de MELS dans la catégorie Meilleur mixage sonore.

\*\*\*

En ce qui a trait à notre Groupe Sports et divertissement, 2016 a marqué un pas de plus pour atteindre un autre objectif qui nous est cher, soit celui de devenir un joueur de premier plan dans le domaine du spectacle et du divertissement au Québec.

En effet, après une première année complète d'exploitation, le Centre Vidéotron a accueilli plus de 1,1 million de personnes, 93 spectacles – dont ceux de Céline Dion, Metallica, Bryan Adams, Pearl Jam, Justin Bieber et Rihanna – en plus de nombreux événements corporatifs.

Les Remparts de Québec y ont aussi enregistré, lors de leur saison 2015-2016, un record historique d'assistance pour la Ligue de hockey junior majeur du Québec, de même que pour l'ensemble de la Ligue canadienne de hockey.

Signes de sa grande popularité, l'amphithéâtre a été classé par Pollstar au 5<sup>e</sup> rang des arénas les plus achalandés au pays et au 4<sup>e</sup> rang des *Top Canadian Venues* du réputé magazine *Billboard* en ce qui a trait aux recettes de spectacles présentés en 2016. Avec un taux de satisfaction de ses visiteurs s'élevant à 96 %, le Centre Vidéotron est véritablement devenu un incontournable pour les grandes tournées mondiales.

Groupe Sports et divertissement devient ainsi un acteur important de notre stratégie de contenu. Et pour bonifier encore davantage notre offre, nous avons déployé la signature de l'expérience GesteV à l'ensemble des spectacles, des tournées et des événements maintenant produits par Québecor.

Parlant de spectacles, Musicor et Distribution Select poursuivent actuellement leurs efforts pour élargir leur place dans l'industrie québécoise de la musique. Plusieurs nouveautés ont d'ailleurs été annoncées récemment.

À la suite de la cessation des activités du distributeur indépendant DEP en mars dernier, Distribution Select a signé de nombreuses ententes avec des artistes majeurs de la scène québécoise, dont Éric Lapointe et Roch Voisine, de même qu'avec plusieurs maisons de disques telles que Spectra Musique, La Tribu et Dare To Care.

Nous sommes très heureux de faire rayonner le talent de si nombreux artistes au Québec.

\*\*\*

En conclusion, ce bilan 2016 de l'ensemble de nos secteurs d'activité témoigne de l'efficacité de notre modèle d'affaires et de nos stratégies d'investissement.

Pour l'avenir, vous aurez constaté que Québecor est en position favorable pour la mise en œuvre de sa vision stratégique de développement.

Malgré l'invasion des géants américains depuis la révolution numérique, Québecor réussit à s'imposer dans ses marchés.

Que ce soit le numérique, la vie intelligente, l'internet des objets ou la consommation de tous les contenus en ligne, ces éléments font partie des évolutions majeures qui s'annoncent, et nous comptons continuer d'être à l'avant-garde dans ces domaines.

C'est également avec enthousiasme que nous continuerons à jouer un rôle prépondérant sur les plans de la philanthropie et de la culture au Québec. Cela est pour nous une occasion de réaffirmer la fierté de nos racines et d'appuyer le potentiel extraordinaire du Québec.

\*\*\*

J'aimerais enfin remercier tous ceux et celles qui contribuent au succès de Québecor.

Le travail d'équipe, la confiance et la loyauté ont toujours été des valeurs chères à mon père, Pierre Péladeau. Notre président du conseil, le très honorable Brian Mulroney, le conseil d'administration et nos comités de direction s'inscrivent en droite ligne avec ces valeurs. Grâce à vous, l'entreprise demeure bien focalisée sur sa mission et poursuit sa croissance.

Parmi ces nombreux fidèles compagnons se trouve Pierre Laurin, administrateur pour notre Société depuis 26 ans. Pierre, tu nous quittes aujourd'hui, mais sache que ce fut un honneur de t'avoir à nos côtés depuis 1991. Tu as été aux premières loges de l'évolution de Québecor, un proche collaborateur et ami de mon père, et je sais que pour lui – tout comme pour moi – tes conseils ont toujours été extrêmement précieux.

J'aimerais également souligner ton importante implication pour la relève en affaires, pour laquelle tu t'es dévoué tout au long de ta carrière. Je pense entre autres aux bourses Pierre-Péladeau pour lesquelles tu assures la présidence du jury depuis 1999.

Pour poursuivre mes remerciements, j'aimerais également partager ma reconnaissance envers notre partenaire financier de longue date, la Caisse de dépôt et placement du Québec, ainsi que tous les actionnaires pour leur confiance.

Un immense remerciement à nos millions de clients pour leur fidélité, ainsi qu'à tous nos annonceurs et nos partenaires d'affaires.

Et finalement, je ne peux qu'avoir une pensée toute spéciale pour nos 10 000 employés partout au Québec. Je les remercie toutes et tous pour leur travail, leur passion et leur désir de se dépasser, et de faire de Québecor une immense fierté pour toutes les Québécoises et tous les Québécois.

Merci à tous de votre attention.