



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

Assemblée générale annuelle
Le 8 mai 2018, 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 parmi vous ce matin.

Il s'agit de ma deuxième assemblée générale depuis mon retour en février 2017 et c'est l'occasion pour moi de vous témoigner quel plaisir je prends à côtoyer sur une base quotidienne nos collaborateurs et nos collaboratrices, notre merveilleuse équipe de direction, les membres du conseil, nos partenaires et, bien sûr, nos actionnaires.

Au-delà de ces échanges, je retire un plaisir particulier à constater comment, tous ensemble, nous arrivons à travailler de concert en vue de poursuivre la mission de l'entreprise fondée par mon père, il y a plus de 50 ans. C'est vraiment une énorme fierté pour ma famille et moi.

Cette mission, nous la poursuivons dans un contexte qui se transforme sans cesse et depuis toujours. Les technologies évoluent, les habitudes des consommateurs changent et notre environnement concurrentiel est assujéti à de constantes mouvances qui sont tout autant des défis que des opportunités.

Mais, malgré la présence accrue de géants mondiaux de taille et de puissance inédites, la volonté et la capacité de Québecor à contribuer au développement économique, culturel et technologique du Québec demeurent inchangées.

Nous y arrivons grâce aux deux piliers de notre stratégie d'affaires : l'innovation, qui nous amène à offrir à nos clients des produits et des expériences toujours renouvelés, et la convergence qui nous permet de bénéficier d'une efficacité opérationnelle accrue.

En 2017, le succès de cette double approche a encore une fois été confirmé, comme en témoignent la hausse soutenue, année après année, de nos revenus ainsi que l'augmentation de 6,6 % du bénéfice d'exploitation ajusté, la plus forte hausse que nous ayons connue depuis 2009.

C'est ainsi que, comme nous l'indiquera notre vice-président principal et chef de la direction financière, Jean-François Pruneau dans quelques minutes, Québecor peut aujourd'hui compter sur un bilan, un bénéfice d'exploitation et des flux de trésorerie très favorables.

En fait, et je suis extrêmement choyé de pouvoir vous en faire part, nous n'aurons jamais bénéficié de ratios financiers aussi positifs depuis la création de Québecor Média en 2000.

C'est d'ailleurs grâce à ce profil financier actuellement très favorable et aux liquidités importantes en sa possession, si Québecor est aujourd'hui en mesure de compléter le rachat du capital-actions de Québecor Média amorcé en 2012.

En gagnant accès à 100 % des flux monétaires qu'elle génère, Québecor sera désormais mieux outillée pour saisir les opportunités d'affaires qui se présenteront et de contrôler entièrement sa destinée.

Cela nous permet également de revoir notre politique de dividendes, comme nous venons de l'annoncer ce matin, pour le plus grand bénéfice de nos actionnaires.

Je tiens à remercier la Caisse de dépôt et placement du Québec, et son président Michael Sabia, d'avoir été à nos côtés depuis la création de Québecor Média. C'est notamment grâce au fidèle appui de la Caisse et de ses dirigeants envers nos stratégies d'affaires que Québecor Média est devenue un leader dans les domaines des télécommunications, du divertissement, des médias d'information et de la culture. Et je suis persuadé que ce n'est pas la fin. Nous entendons bien continuer de travailler avec la Caisse pour amener Québecor et le Québec encore plus loin.

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

Télécommunications

L'exercice 2017 a marqué un jalon important dans l'histoire de Vidéotron, alors qu'elle a franchi le cap du million de clients en téléphonie mobile.

J'ai plaisir à constater que la stratégie que nous avons développée à l'égard du sans fil est couronnée de succès et qu'elle est également de plus en plus adoptée par les autres entreprises de télécoms.

Tout comme la grande majorité des entreprises issues de la câblodistribution en Occident qui se sont engagées dans le modèle de la convergence depuis les dix dernières années, notre entrée dans le sans fil, il y a maintenant plus de dix ans, s'avère être la juste stratégie afin de pallier au phénomène du « coupe le cordon » - francisation de « cord-cutting » - qui fait subir une érosion à nos revenus historiques du câble. Au moins quand nous perdons une piastre dans le câble, nous sommes capables d'en gagner tout autant sinon davantage avec le sans fil.

Bien que nous soyons dotés de nombreux avantages et d'actifs pour y pallier, ce phénomène s'illustre encore ce trimestre dans l'ensemble de l'industrie alors que Bell et Rogers ont chacune perdu environ 12 000 clients de télévision, tandis qu'aux États-Unis, Verizon, en a perdu plus de 22 000. Il aurait été illusoire de croire que nous ne serions pas assujettis à cette réalité technologique.

Notre stratégie dans le sans fil s'avère donc une fois de plus empreinte de vision et de saine exécution.

Pour ce faire, Vidéotron a investi plus de 2 G\$ pour bâtir son réseau, créé 1 000 emplois et accentué la concurrence dans le domaine du sans fil. Elle n'a jamais cessé d'être un moteur d'innovation et le succès de son service mobile en est une preuve tangible dont nous pouvons être fiers.

Ce succès, nous ne sommes d'ailleurs pas les seuls à l'avoir remarqué. Reconnaisant l'impact favorable de nouveaux joueurs comme Vidéotron sur l'ensemble du marché canadien de la téléphonie mobile, le gouvernement du Canada a, le mois dernier, annoncé que les prochaines enchères pour le spectre de 600 MHz comporteront une réserve de spectre pour les nouveaux entrants. Une telle mesure était essentielle pour assurer que tous les Canadiens, peu importe leur fournisseur, continuent de bénéficier de services sans fil de la plus haute qualité, et à plus bas prix.

C'est au Québec, là où il existe une véritable concurrence, que les clients peuvent bénéficier d'un réel pouvoir de négociation sur les prix. En tant que fournisseur des quatre services de télécoms que sont la câblo, l'accès Internet, la téléphonie filaire et la communication sans fil, nous sommes extrêmement bien positionnés pour poursuivre la croissance de nos revenus et de nos bénéfices.

C'est ainsi que, grâce au leadership de la présidente et chef de la direction Manon Brouillette et au travail acharné de ses équipiers et équipières, Vidéotron a continué d'afficher une progression importante de ses revenus en 2017, soit une croissance de 4,2 %, sur des revenus de près de 3,3 G\$. Bravo à Manon et à toute son équipe!

Dans un contexte où la concurrence s'intensifie, Vidéotron continue de se démarquer par son agilité et sa capacité à renouveler continuellement son offre pour améliorer l'expérience client et répondre aux besoins futurs de sa clientèle.

Souvenez-vous, il y a 5 ans maintenant, nous avons créé Club illico. Cette année, nous avons ajouté la possibilité d'écouter le Club sur le sans fil par l'entremise de l'application illico mobile. Et nous continuerons d'innover.

Un autre exemple, nous avons complété notre sortie de la télédistribution analogique et accélérons maintenant le développement de la télé IP grâce à notre entente avec le géant américain de la câblodistribution Comcast. À terme, ce partenariat nous permettra d'offrir une expérience de télévision sans pareille aux clients de Vidéotron, qui pourront faire des recherches et naviguer dans un univers incroyable de contenus de façon simple et intuitive.

Mais la télévision IP ne sera pas uniquement de la télévision. Elle offrira aussi la possibilité de déployer de nouvelles applications reliées à la sécurité de la maison, à la recherche sur le web, aux contrôles domestiques et à bien d'autres fonctionnalités.

De plus, nous avons poursuivi en 2017 le déploiement du service Internet Fibre hybride Giga en vue de répondre aux besoins grandissants qu'entraîneront dans les prochaines années l'Internet des objets, la réalité augmentée, la vidéo 4K ou encore les services d'infonuagique.

Afin que notre société puisse profiter pleinement de ces nouvelles avancées, nous continuons aussi de miser sur le Laboratoire à ciel ouvert de la vie intelligente. Cette initiative de Vidéotron, en collaboration avec le Quartier de l'innovation de Montréal, l'École de technologie supérieure et Ericsson, vise à créer des projets innovants et à développer de nouvelles applications, appelés à être propulsés par la technologie 5G. Tout ceci, nous continuons de le faire en plaçant les clients au cœur de nos actions.

Cet engagement est d'ailleurs reconnu et très apprécié par notre clientèle, comme en témoigne le fait que, pour une 13^e année consécutive, Vidéotron a été désignée l'entreprise de télécommunications la plus admirée des Québécois, selon un sondage Léger – *Les Affaires*.

Vidéotron s'est également vu décerner les distinctions de marque québécoise la plus avant-gardiste et la plus engageante, selon l'indice *Ipsos-Infopresse* 2017.

Cette même satisfaction se retrouve aussi du côté de Vidéotron Affaires qui se positionne comme guichet unique pour les entreprises québécoises de toute taille en matière d'Internet, de téléphonie d'affaires et mobile, de télédistribution, de réseaux privés et d'hébergement de données.

Notre stratégie d'investissement, notamment marquée par l'acquisition de 4Degrés Colocation et de Fibrenoire, porte d'ailleurs ses fruits, ayant contribué à une importante augmentation des revenus du secteur Affaires, au cours du dernier exercice.

Médias

En plus d'être un chef de file en technologies, Québecor est fière de mettre à profit toutes les forces vives de l'entreprise pour la production de contenus originaux de qualité qui font rayonner le talent d'ici sur l'ensemble de nos plateformes.

C'est ainsi que, uniquement en 2017, Groupe TVA a investi plus de 260 M\$ en programmation d'ici, ce qui lui a permis d'atteindre un sommet historique avec 37,7 % des parts de marché pour le Réseau TVA et ses chaînes spécialisées.

Je tiens à féliciter toute l'équipe de TVA pour cette performance remarquable. En premier lieu, ma collaboratrice des 25 dernières années Julie Tremblay que je tiens à remercier très sincèrement... pour m'avoir enduré autant d'années! Nous continuons aujourd'hui d'être entourés de collaborateurs et de collaboratrices qui, à l'image de Julie, sont passionnés par leur travail, par la télévision et par la volonté de mettre en valeur les talents québécois et la profondeur de notre culture.

Et c'est dans cette foulée que, fort de la vision de sa nouvelle présidente et chef de la direction France Lauzière, qui a été nommée en octobre 2017 mais chez nous depuis presque 18 ans, Groupe TVA aura continué sur sa lancée en proposant des émissions qui nous rassemblent et nous ressemblent, comme les émissions « millionnaires » que sont *La Voix*, *La Voix Junior*, *L'Échappée* ou encore, le grand succès de l'hiver, *Fugueuse*.

Dimanche dernier, la finale de *La Voix* aura retenu l'attention de plus de 2,1 millions de téléspectateurs et téléspectatrices avec des pointes à plus de 2,5 millions. Il s'agit d'une part de marché de 59 % avec des pointes à 63 %, ce qui est parmi les parts de marché les plus hautes en Occident.

Et bientôt, nous espérons également pouvoir bonifier encore davantage notre offre de contenu en ajoutant *Zeste* et le *Canal Évasion* à notre éventail de chaînes spécialisées.

C'est d'ailleurs afin de mettre en valeur le rôle central que joue Groupe TVA dans la vie culturelle et économique du Québec que ce dernier a lancé, l'automne dernier, la campagne *Pour notre culture, notre télé doit rester forte*, mettant en vedette plusieurs artistes, artisans et personnalités de notre télé.

Cette campagne, qui a remporté un vif succès, visait notamment à faire valoir l'apport économique important de diffuseurs comme TVA, relativement à celui de géants mondiaux comme Netflix, qui ne contribuent que très peu à l'économie et, on le sait, au trésor public.

Malgré cela, le gouvernement du Canada s'entête à vouloir, d'un côté, donner un passe-droit insensé aux géants mondiaux du web, puis de l'autre, accabler les diffuseurs et distributeurs d'ici d'une réglementation toujours plus stricte et contraignante.

Cette situation, nous n'avons pas hésité à la dénoncer sur toutes les tribunes, avec un assemblage d'alliés et de concurrents que nous avons rarement vus assis à la même table. Fort de cette quasi-unanimité, nous entendons continuer de dénoncer cette injustice jusqu'à ce que le gouvernement entende raison et apprécie à sa juste valeur l'immense contribution que nous déployons autant pour l'activité économique que pour le rayonnement de la culture d'ici.

De même, nous comptons aussi poursuivre nos efforts en vue de faire reconnaître TVA Sports à la hauteur de sa véritable envergure afin qu'elle reçoive le traitement équitable auquel elle devrait avoir droit.

Suivant des investissements majeurs, TVA Sports présente en effet aujourd'hui une programmation d'une grande qualité qui est regardée et appréciée par un très large public.

Malgré cela, le CRTC a choisi, dans une décision récente, d'ignorer sa propre jurisprudence et de récompenser une entreprise qui a profité d'un monopole pendant plus de 20 ans plutôt que d'appuyer un nouveau joueur qui apporte choix et concurrence.

Une telle façon de faire risque d'anéantir des années d'efforts en vue d'assurer un plus grand choix pour les téléspectateurs et téléspectatrices et il impératif que le CRTC change ses façons de réfléchir le système canadien de radiodiffion dans le nouvel environnement résultant de l'invasion des sites de contournement comme Netflix. Si le CRTC continue à penser et à décider comme il l'a fait durant les 20 dernières années, il ne risque que d'accélérer encore davantage le déclin de notre télévision.

Mais, chez Québecor, nous savons qu'il ne suffit pas de se tourner vers les gouvernements pour trouver des solutions. Il faut avant tout agir et saisir les occasions d'affaires qui se présentent.

C'est ce que nous avons fait avec Club illico. Comptant maintenant plus de 360 000 abonnés, Club illico est devenu la plateforme de vidéo sur demande par abonnement francophone la plus populaire au Québec.

En collaboration avec Québecor Contenu, Club illico a proposé à ses abonnés, en 2017, quatre productions originales québécoise, soit *Victor Lessard*, la deuxième saison de *Blue Moon*, la série pour ados *L'Académie*, et *Pablo Escobar raconté par son fils*, le premier documentaire original de Club illico.

La force de Québecor permet également de propulser nos séries hors du Québec. Par exemple, *Victor Lessard* et *Mensonges* sont en développement pour le Canada anglais et les États-Unis, tandis que *Pablo Escobar raconté par son fils* a été vendue à des diffuseurs majeurs d'une vingtaine de pays.

Récemment, nous avons en outre annoncé que Québecor Contenu et Club illico allaient investir dans la production de films québécois. Dès cette année, ils déclencheront le développement d'au minimum trois longs métrages. L'objectif est de rendre disponible rapidement cette nouvelle offre aux Québécois, sur toutes les plateformes du groupe, notamment en primeur sur Club illico.

Le rayonnement international de Québecor passe aussi par MELS, dont la qualité exceptionnelle des services en montage sonore et en conception d'effets visuels a été reconnue à plusieurs reprises.

Québecor se positionne également comme un chef de file dans les domaines des médias d'information, de la production et de la distribution de musique ainsi que de l'édition de livres.

Nos journaux, nos magazines et nos sites web sont d'ailleurs tout autant de plateformes de diffusion pour offrir encore plus de contenu de qualité, de vidéos et de reportages exclusifs à nos auditoires.

Le Journal de Montréal et Le Journal de Québec sont le socle sur lequel Québecor a été érigée et ils sont toujours numéro 1 en 2017.

Le Journal de Québec a d'ailleurs célébré en 2017 son 50e anniversaire. En additionnant le journal gratuit 24 heures, les trois quotidiens de Québecor rejoignent plus de 55 % de la population du Québec, toutes plateformes confondues.

Ce succès continu peut notamment être attribué aux ressources importantes consacrées au renforcement de notre Bureau d'enquête et de nos bureaux parlementaires. Grâce à cette attention renouvelée envers le journalisme d'enquête, nous sommes aujourd'hui en mesure d'offrir à la population d'ici la meilleure information sur les enjeux qui la préoccupent.

Dans un contexte où l'industrie des magazines est en stagnation, le nombre de lecteurs des magazines de TVA Publications a augmenté en 2017, grâce à des magazines comme *ELLE Canada*, *ELLE Québec*, *Clin d'œil*, *Coup de pouce* et *Style at home*, qui dominent leur créneau respectif.

En 2017, Québecor a entrepris une véritable offensive numérique, qui passe entre autres par la création de nouvelles marques numériques s'adressant à un public plus jeune et davantage attiré par ces modes de communications.

Pris dans leur ensemble, les sites web des médias de Québecor dominant d'ailleurs largement ceux de leurs concurrents, avec plus 7,2 millions de visiteurs uniques par mois.

Nos secteurs de la musique et des livres sont également une activité importante pour Québecor, témoignant de notre attachement au développement de notre culture.

Disques Musicor a mis en marché près d'une vingtaine d'albums et de DVD en 2017 et recruté de nouvelles têtes d'affiche telles que Lara Fabian, Alex Nevsky, Corneille, Charles Kardos, Geneviève Leclerc et TIBZ, confirmant son rôle d'acteur de premier plan dans ce secteur au Québec.

Pour leur part, les maisons d'édition de Groupe Sogides, représentant le plus important groupe d'édition de littérature générale au Québec, ainsi que le chef de file en édition scolaire Les Éditions CEC, ont publié plus de 310 nouveautés, dont 7 des 20 ouvrages québécois les plus vendus en 2017.

Bref, les moteurs de diffusion que sont les médias de Québecor permettent sans aucun doute plus que jamais de faire rayonner les artistes, les créateurs et la culture d'ici.

Sports et divertissement

Cette vitalité de notre culture, elle se ressent aussi sur scène et dans des événements et c'est ce à quoi contribue Québecor Groupe Sports et divertissement.

En août dernier, Martin Tremblay a d'ailleurs été nommé chef de l'exploitation de Québecor Groupe Sports et divertissement, où il veille désormais aux destinées du Centre Vidéotron, l'un des cinq amphithéâtres qui ont vendu le plus de billets au Canada en 2017, selon le magazine *Pollstar*.

Outre plusieurs événements corporatifs et les matchs des Remparts de Québec, 48 événements culturels et sportifs majeurs y ont eu lieu, avec de grands noms de la scène tels que Ed Sheeran, Bruno Mars, Katy Perry, Iron Maiden, Maroon 5, Keith Urban, The Lumineers, Paul Piché, Roger Waters et Green Day.

Québecor est également un joueur majeur en organisation d'événements culturels et sportifs. En 2017, Gestev a notamment produit la Coupe du monde FIS de ski de fond, un événement qui a réuni 60 000 personnes à Québec et couronné Alex Harvey grand champion à l'épreuve du sprint.

Soulignons par ailleurs l'acquisition de l'agence de marketing expérientiel Wasabi par Gestev, une occasion pour elle de mieux servir sa clientèle grandissante à Montréal.

Conseil d'administration

L'histoire de Québecor en est une de succès, d'affirmation, de progrès. Elle se construit au quotidien par des milliers d'employés qui excellent dans leur domaine et sont soucieux de toujours mieux répondre aux attentes des clients, des partenaires d'affaires et des actionnaires de l'entreprise.

Le conseil d'administration joue lui aussi un rôle crucial pour assurer le succès continu de l'entreprise. Depuis notre dernière assemblée générale, celui-ci a assisté aux départs de Jean La Couture et Pierre Dion, accueilli mesdames Andrea C. Martin et Chantal Bélanger, et nommé madame Sylvie Lalande au poste de vice-présidente du conseil.

Cette présence féminine renforcée s'ajoute bien sûr à la présence de Manon Brouillette et de France Lauzière à la tête de deux de nos plus importantes filiales, Vidéotron et Groupe TVA, et à celles de Lyne Robitaille et Anne Vivien au sein de notre comité de direction.

J'aimerais également partager ma reconnaissance envers le président de notre conseil d'administration, M. Brian Mulroney, pour son soutien et ses judicieux conseils. Beaucoup d'entreprises aimeraient, j'en suis sûr, pouvoir elles aussi compter sur l'expertise et l'expérience d'un homme de la trempe de M. Mulroney. Merci, M. Mulroney.

Philanthropie

Poursuivant l'œuvre philanthropique de son fondateur, Pierre Péladeau, Québecor demeure fortement présente et impliquée dans sa communauté.

C'est ainsi que, l'an dernier, nous avons soutenu plus de 400 organismes. Du nombre, je retiens deux exemples qui illustrent bien le rôle qu'une entreprise comme Québecor, qui a son siège social au Québec, peut jouer dans son milieu. Il s'agit de l'appui particulier que nous avons offert au Festival en chanson de Petite-Vallée à la suite de l'incendie du Théâtre de la Vieille-Forge, puis à notre intervention en vue d'assurer l'avenir du Cinéma Impérial, l'un des plus beaux et plus anciens théâtres de Montréal.

Comme en a fait état M. Mulroney, ceci s'ajoute au don de 15 millions \$ versé par Québecor plus tôt cette année à la Fondation du CHUM.

Ma famille et moi sommes très fiers de savoir que le futur amphithéâtre du nouveau centre hospitalier portera le nom de mon père, en reconnaissance de ce don.

J'aimerais d'ailleurs en profiter pour saluer la présence de mes frères Érik et Jean, dans la salle aujourd'hui.

Enfin, les habitués de cette assemblée auront remarqué que la portion habituellement consacrée à annoncer les lauréats des Bourses Pierre-Péladeau ne figure pas à l'ordre du jour. Je tiens à vous rassurer que c'est simplement parce que nous entendons souligner en grande pompe les 20 ans de ces bourses plus tard cette année.

Conclusion

Le succès de Québecor est en grande partie le reflet de la vitalité de la culture québécoise.

Or, en 2017, la culture a souvent été à l'ordre du jour des grands débats de société et, fidèle à son habitude, Québecor n'a pas hésité à y prendre part.

Profondément amoureux du Québec et de sa culture, Pierre Péladeau aurait été fier, 20 ans après son départ, de voir Québecor conjuguer ainsi le succès en affaires et la promotion vigoureuse des contenus et de la culture d'ici.

Notre partenariat avec la Caisse de dépôt aura été un incontestable succès car il aura permis aux Québécoises et aux Québécois de garder la mainmise sur leurs leviers technologiques et culturels, tout en créant d'importantes retombées économiques pour l'ensemble de notre collectivité.

Qu'est-ce que ça veut dire, concrètement, d'avoir gardé le siège social de Québecor à Montréal?

C'est d'abord 4000 nouveaux emplois créés par Vidéotron depuis 15 ans. C'est aussi 2 milliards investis dans le sans fil afin d'offrir davantage de choix et des meilleurs prix aux consommateurs québécois. C'est plus de productions originales et c'est plus de nouvelles sur ce qui se passe ici.

À tous celles et ceux qui ont contribué à cette réussite, soit l'ensemble de nos collaborateurs/trices, nos clients, nos partenaires, nos administrateurs et nos actionnaires, je vous dis merci.

Un nouveau chapitre s'ouvre aujourd'hui pour Québecor. Un chapitre au cours duquel nous contrôlerons l'entièreté de notre destinée et pourrons bénéficier du fruit entier de nos efforts.

C'est une bonne nouvelle pour Québecor et c'est une excellente nouvelle pour nos actionnaires.

Merci à tous de votre attention.