

ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2018

Le 1^{er} mars 2018

Club Saint-James, Montréal

François Olivier, président et chef de la direction de Transcontinental inc.

Seule l'allocution fait foi

Merci Isabelle.

Mesdames et Messieurs, j'ai le plaisir de vous souhaiter à mon tour la bienvenue à cette assemblée annuelle.

La vidéo que vous venez de voir reflète qui nous sommes... l'énergie qui fait vibrer nos usines et nos bureaux, le dynamisme de tous nos créneaux d'affaires, et surtout la passion qui anime nos équipes de talent.

D'ailleurs, je remercie tous nos employés et tous nos gestionnaires. En 2017, ils ont fait leur marque au sein de notre organisation et ont œuvré sans relâche à notre succès.

Grâce à eux, nos clients ont aussi fait leur marque auprès de leur clientèle cible, et notre entreprise a aussi fait sa marque dans l'industrie.

Faire sa marque est donc devenue notre nouvelle signature d'entreprise.

Aujourd'hui, je vais couvrir trois points importants : premièrement, je reviendrai sur les faits saillants de nos résultats financiers consolidés de 2017. Deuxièmement, je ferai une revue de l'exploitation de nos activités, en mettant en lumière notre stratégie de transformation. Enfin, je présenterai nos perspectives pour la prochaine année financière.

En 2017, nous avons poursuivi la transformation de Transcontinental non seulement avec rigueur et détermination, mais avec succès. Nos résultats financiers consolidés témoignent de la justesse de notre stratégie d'affaires.

En effet, la Société a affiché une solide performance financière et j'aimerais attirer votre attention sur certains faits saillants.

Nos revenus consolidés sont demeurés stables à 2 milliards de dollars.

Le résultat opérationnel ajusté¹ est quant à lui passé de 283 millions de dollars au cours de l'exercice 2016 à 293 millions pour la même période en 2017, soit une augmentation de 4 %. C'est appréciable... mais, si en plus on exclut l'effet défavorable de la charge de rémunération à base d'actions² et l'effet favorable du taux de change, le résultat opérationnel ajusté¹ a augmenté de 8 % ou 22 millions de dollars. Que doit-on en retenir?... On doit retenir que nos opérations sont performantes.

¹ Mesure non conforme aux IFRS. Résultat opérationnel excluant les frais de restructuration et autres coûts (gains) et de la dépréciation d'actifs.

² En raison de la variation du prix de l'action au cours de l'exercice 2017 par rapport à la même période en 2016.

De plus, pour une troisième année consécutive, le résultat net ajusté³ a affiché un record historique depuis la fondation de Transcontinental. Il a franchi pour la première fois la barre des 200 millions de dollars en atteignant 202 millions de dollars, soit une augmentation de 3 % comparativement à l'année précédente.

Au cours de l'exercice 2017, nous avons encore généré d'importants flux de trésorerie, soit 411 millions de dollars.

Nous avons continué à diminuer notre endettement net⁴, le faisant passer de 331 millions de dollars au début de 2017, à 35 millions de dollars au premier trimestre de 2018, ce qui nous permettra d'accélérer notre transformation vers l'emballage.

Les faits saillants dont je viens de vous faire mention ne sont pas anodins puisque l'histoire a démontré que les entreprises en transformation connaissent normalement une diminution de leurs revenus, une diminution de leur profitabilité, et une augmentation de leur dette.

Chez Transcontinental, c'est l'inverse qui se produit, et ce, depuis le début de notre transformation en 2014.

En effet, au cours de cette période, nos revenus sont demeurés relativement stables; notre profitabilité a constamment augmenté; nous avons continué à générer d'importants flux de trésorerie; et notre niveau d'endettement a constamment diminué.

J'en suis très fier, d'autant plus que, comme vous le savez, nous l'avons fait en retournant de la valeur aux actionnaires. Nous avons versé, au cours de cette période de quatre ans, des dividendes à hauteur de 218 millions de dollars et nous avons aussi racheté des actions pour 22 millions de dollars.

Regardons maintenant la performance de nos créneaux d'affaires en 2017.

D'abord, la division de l'impression.

Cette division a connu une autre excellente année et demeure le chef de file en impression au Canada. Elle a généré, en 2017, 74 % de nos revenus consolidés, soit 1,5 milliard de dollars.

Vous le savez, plusieurs créneaux de l'industrie de l'impression sont en décroissance. Malgré cette réalité, chez Transcontinental, nous avons continué à améliorer notre profitabilité et cela pour une 8^e année consécutive. Depuis 2009, le résultat opérationnel ajusté a augmenté à un taux de croissance annuel composé de 6 %.

Ces résultats démontrent que nous avons réussi à sélectionner les créneaux performants et à nous y tailler une place de choix. Par exemple, prenons les services offerts aux détaillants qui représentent à eux seuls près de 60 % de nos revenus d'impression.

D'ailleurs, la demande pour ces services a augmenté en 2017. Clairement, notre modèle crée de la valeur pour les détaillants, mais aussi pour nous.

³ Mesure non conforme aux IFRS. Résultat net, excluant les frais de restructuration et autres coûts (gains) et de la dépréciation d'actifs, déduction faite des impôts sur le résultat y afférents.

⁴ Mesure non conforme aux IFRS. Somme de la dette à long terme et de la portion de la dette courante à long terme, déduction faite de la trésorerie.

Je profite de l'occasion pour vous annoncer que nous avons renouvelé, après la fin de l'année financière, une entente à long terme avec Les Compagnies Loblaw Limitée pour l'ensemble de ses bannières au pays. Non seulement cette entente inclut-elle la gamme complète de nos services aux détaillants, mais elle comprend aussi du volume additionnel d'impression commerciale, du volume additionnel d'impression de produits marketing sur le lieu de vente et de nouveaux services de prémédia.

Nos solides résultats de la division de l'impression en 2017 démontrent aussi l'efficacité de nos activités d'exploitation. Comment y arrivons-nous?

Nous maximisons l'utilisation de notre plateforme d'impression en optimisant notre capacité dans chacune de nos usines en fonction des volumes d'activités canadiens.

En somme, dans notre division de l'impression, nous avons fait les bons choix et nous performons!

Parlons maintenant de **la division de l'emballage** qui, comme vous le savez, est notre axe de croissance.

Cette division a connu de belles avancées au cours de la dernière année. Elle représentait, en 2017, 15 % de nos revenus consolidés, soit 308 millions de dollars.

Je vous rappelle que dans cette division, notre stratégie est de générer une croissance interne des ventes et de faire de nouvelles acquisitions... et c'est exactement ce que nous avons fait en 2017.

Soulignons que la division de l'emballage a généré une croissance interne soutenue de 6 % et j'en suis très satisfait. Ce résultat est le fruit de plusieurs initiatives que nous avons déployées au cours de l'année financière 2016 et des premiers trimestres de 2017. Pensons à nos investissements réalisés pour accroître notre capacité de production, et pensons aussi aux ressources déployées pour développer notre force de vente.

Au chapitre des acquisitions, nous aurions voulu en faire plus en 2017. Mais pour nous, l'important est de faire les bonnes acquisitions, soit des acquisitions qui pourront s'intégrer stratégiquement et naturellement à notre plateforme.

D'ailleurs, après la fin de notre exercice financier, le 31 octobre 2017, nous avons acquis *Les Industries Flexipak* ici, à Montréal. J'en profite pour saluer messieurs Charles et Karl Boustany qui sont présents avec nous aujourd'hui.

Je voudrais vous réaffirmer notre détermination à poursuivre des occasions d'acquisitions porteuses et sachez que nous sommes très actifs à ce chapitre.

Enfin, tournons notre attention vers **les activités de TC Media.**

Celles-ci ont généré, en 2017, 11 % de nos revenus consolidés. Toutefois, ce fut une année pivot au cours de laquelle nous avons continué à transformer notre portefeuille d'actifs pour nous recentrer sur nos créneaux porteurs.

Pour y arriver, des choix d'affaires difficiles s'imposaient. Nous nous sommes départis de nos actifs médias dans les provinces de l'Atlantique et nous avons amorcé un processus pour vendre nos 93 journaux locaux et régionaux au Québec et en Ontario. Ce rigoureux processus a généré beaucoup d'intérêt dans le marché et il se complètera incessamment.

Pour l'avenir, nous concentrerons nos efforts sur le groupe Affaires et Éducation, soit nos marques spécialisées pour les milieux des affaires, de la finance et de la construction, de même que nos activités d'édition d'ouvrages pédagogiques de langue française.

Ce groupe a généré 99 millions de dollars de revenus en 2017. Il est bien avancé dans sa transformation avec une offre de produits et services qui dépend moins de la publicité, et il a connu une excellente performance encore cette année.

Forts de nos succès, nous continuerons, en 2018, de procéder de façon systématique et rigoureuse à notre transformation.

Au moment de notre entrée dans l'industrie de l'emballage souple, en 2014, notre portefeuille se déclinait principalement en deux créneaux d'affaires : l'impression et les médias. L'emballage souple générerait seulement 2 % de nos revenus consolidés.

Quelques années plus tard, le portrait est bien différent. J'attire votre attention sur le graphique des revenus *pro forma* des douze derniers mois 2018. La division de l'impression génère maintenant 79 % de nos revenus consolidés, alors que le secteur des médias constitue une proportion moindre, soit 5 %. La division de l'emballage occupe aujourd'hui une part grandissante de nos revenus consolidés, soit 16 %.

Au fur et à mesure que nous réaliserons de nouvelles acquisitions en emballage souple, nous prévoyons que trois importants croisements vont se produire au cours des années à venir :

- ✓ Le premier : le nombre d'usines d'emballage souple surpassera le nombre d'usines d'impression;
- ✓ Le deuxième croisement sera au chapitre des ventes, au moment où les revenus d'emballage deviendront plus importants que ceux de l'impression;
- ✓ Et le dernier croisement sera celui de la rentabilité : quand nos activités d'emballage généreront une plus grande rentabilité que nos activités d'impression.

Bien sûr, il est difficile d'anticiper à quel moment ces croisements se produiront, mais notre stratégie est claire et nous déployons toutes les ressources pour l'exécuter avec efficacité. Vous pouvez compter sur nous pour garder le cap sur cette stratégie.

En 2018, nous allons accélérer notre vitesse de croisière. Voici les grandes lignes de nos perspectives pour la prochaine année.

Au chapitre de la division de l'impression, nous prévoyons une stabilité des revenus provenant de notre offre de services aux détaillants et une décroissance des ventes dans nos autres créneaux. Nous allons gérer de façon rigoureuse nos contrats à long terme, travailler à accroître nos parts

de marché dans tous nos créneaux, notamment pour les produits marketing sur le lieu de vente... et, nous continuerons à optimiser notre plateforme d'impression.

Du côté de nos activités d'emballage, nous poursuivrons le développement des affaires et nous anticipons d'ailleurs une croissance interne des ventes similaire à celle de 2017. Nous continuerons aussi à développer notre réseau nord-américain par l'entremise de nouvelles acquisitions.

Pour notre secteur des médias, nous compléterons notre processus de vente de nos journaux locaux et régionaux. Et puis, sous le leadership de Pierre Marcoux, récemment nommé président de TC Media, nous développerons nos créneaux porteurs de trois façons : en enrichissant notre offre de produits et services, en accroissant nos parts de marché et en évaluant les occasions d'acquisitions ciblées dans nos deux créneaux.

Nous jouissons d'une solide situation financière et amorçons 2018 avec assurance. À la lumière de nos résultats, nous pouvons continuer notre stratégie gagnante. Conséquemment, nous sommes en meilleure position que jamais pour non seulement poursuivre, mais accélérer notre transformation où l'emballage souple prendra davantage d'importance.

Comme Isabelle le mentionnait, le succès ne vient pas seul. J'aimerais prendre le temps aussi à mon tour de remercier tous ceux et celles qui font la différence chez Transcontinental.

Encore une fois, je me dois de partager nos succès avec tous nos employés qui œuvrent sans relâche à l'atteinte de nos objectifs.

J'en profite également pour saluer le travail exceptionnel des membres de notre comité de direction et de nos dirigeants, dont plusieurs sont ici aujourd'hui. Je suis fier de pouvoir compter sur votre dévouement et votre détermination pour faire une réussite de la transformation de notre organisation.

Je souhaite aussi exprimer toute ma gratitude aux membres de notre conseil d'administration. Nous savons que vous êtes là pour nous guider et nous épauler à tous les instants.

De plus, je tiens à remercier chaleureusement tous nos clients de leur confiance renouvelée encore cette année.

Enfin, chers actionnaires, je vous remercie de votre confiance et de votre fidélité.

Merci de votre attention. Je cède maintenant la parole à Nelson Gentiletti.