



**BANQUE ROYALE DU CANADA** RAPPORT ANNUEL 2014



# RBC EST UN CHEF DE FILE MONDIAL

La Banque Royale du Canada est la plus importante banque au Canada et la douzième à l'échelle mondiale, au chapitre de la capitalisation boursière. Nous comptons environ 78 000 employés au service de plus de 16 millions de particuliers, d'entreprises et de grandes entreprises dans un ensemble diversifié d'activités dans 40 pays.

Nos valeurs définissent qui nous sommes :

**Service** – Excellence du service aux clients et aux collègues

**Travail d'équipe** – Collaboration vers la réussite

**Responsabilité** – Responsabilité personnelle pour un rendement élevé

**Diversité** – Diversité visant la croissance et l'innovation

**Intégrité** – Confiance inspirée par l'intégrité dans toutes nos actions

---

## TABLE DES MATIÈRES

Nous possédons une stratégie ciblée	1	Index des recommandations du Groupe de travail sur la divulgation accrue des renseignements	125
Nous créons de la valeur à long terme	2	Rapports et états financiers consolidés	126
Les cinq principales forces essentielles à notre succès	3	Analyse statistique des dix derniers exercices	225
Notre diversification est une source de stabilité et d'occasions	4	Glossaire	227
Nous contribuons à bâtir des collectivités plus fortes	5	Administrateurs et haute direction	230
Message de David McKay	6	Principales filiales	231
Message de Kathleen Taylor	9	Renseignements à l'intention des actionnaires	232
Rapport de gestion	10		

---

Pour de plus amples renseignements, visitez le [site rbc.com](http://site.rbc.com)



Pour consulter notre rapport annuel en ligne, visitez le site [rbc.com/ra2014](http://rbc.com/ra2014)

---

# NOUS POSSÉDONS UNE STRATÉGIE CIBLÉE

L'attention que nous prêtons à nos clients, notre modèle d'affaires diversifié et notre engagement envers nos priorités stratégiques à long terme ont été essentiels à notre croissance et à notre succès dans le passé, et ce sont ces mêmes éléments qui nous permettront de continuer à créer de la valeur dans l'avenir.

## OBJECTIFS STRATÉGIQUES

 <p><b>Au Canada</b>, être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers</p>	 <p><b>À l'échelle mondiale</b>, être un chef de file en matière de prestation de solutions liées aux marchés des capitaux, aux investisseurs et à la gestion de patrimoine</p>	 <p><b>Dans des marchés cibles</b>, être un chef de file en matière de prestation de services financiers choisis reposant sur nos forces principales</p>
--	--	---

## FAITS SAILLANTS DE 2014

<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Nous avons accru notre part de marché dans des secteurs d'activité et groupes de clients clés.</li><li>▶ Nous avons affiché une solide croissance des volumes (prêts et dépôts).</li><li>▶ Nous avons créé de nouveaux produits de manière à répondre aux besoins de nos clients, qui évoluent.</li><li>▶ Nous avons conservé nos positions de chef de file au Canada.</li><li>▶ Notre marque a été reconnue comme l'une des plus prestigieuses au Canada.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Nous avons élargi le réseau de distribution international de nos services de gestion d'actifs, aux États-Unis et à l'échelle mondiale.</li><li>▶ Nous avons accru notre éventail de services et nos capacités dans nos principaux marchés pour attirer de nouveaux clients, obtenir de nouveaux mandats et accroître notre part de marché.</li><li>▶ Nous avons procédé à l'embauche stratégique de gens talentueux au sein de nos activités liées aux marchés des capitaux et à la gestion de patrimoine aux États-Unis et à l'échelle internationale.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Nous avons poursuivi l'optimisation de nos activités bancaires dans les Antilles pour améliorer l'efficacité et la rentabilité.</li><li>▶ Nous avons renforcé nos services bancaires transfrontaliers aux États-Unis.</li></ul>
--	---	---

## PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR 2015

1. <b>Consolider notre position de chef de file au Canada</b> au moyen du plus vaste réseau de distribution et d'une augmentation de l'efficacité
2. <b>Élargir notre présence aux États-Unis, au Royaume-Uni, ailleurs en Europe et dans des carrefours internationaux clés</b> en accroissant nos capacités, nos gammes de produits et services et notre réseau de distribution
3. <b>Favoriser le changement</b> au moyen d'expériences-client uniques afin d'aider les clients à atteindre leurs objectifs
4. <b>Chercher des occasions de croissance équilibrée</b> et viser une utilisation disciplinée du capital afin de créer de la valeur à long terme
5. <b>Maintenir une solide gestion des risques</b> tout en demeurant dans les limites de notre goût du risque dans l'ensemble de notre modèle d'affaires diversifié

# NOUS CRÉONS DE LA VALEUR À LONG TERME

Nous avons affiché des bénéfiques records et procuré des rendements élevés à nos actionnaires. En 2014, nous avons accru le bénéfice de 8 %, augmenté notre dividende trimestriel de 12 % par rapport à l'exercice précédent, enregistré un solide rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de 19 %, et maintenu un robuste ratio du capital de 9,9 %.

Mesures de performance financière	OBJECTIF À MOYEN TERME (DE 3 À 5 ANS)	RÉSULTATS DE 2014	ATTEINTS
Croissance du bénéfice dilué par action	7 %+	9,3 %	✓
Rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires	18 %+	19,0 %	✓
Ratios de capital (capitaux propres ordinaires de première catégorie)	Élevés	9,9 %	✓
Ratio de distribution	De 40 % à 50 %	47 %	✓

## Bénéfices solides

BÉNÉFICE NET  
(EN MILLIARDS DE DOLLARS CANADIENS)



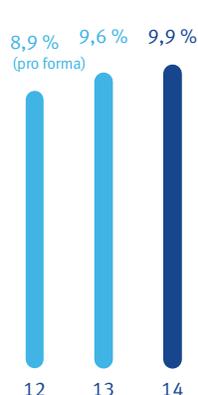
## Croissance rentable

RENDEMENT DES  
CAPITAUX PROPRES



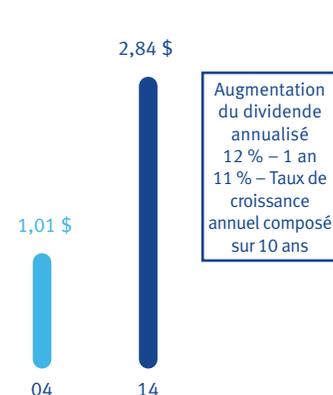
## Solidité financière

RATIO DES CAPITAUX PROPRES  
ORDINAIRES DE PREMIÈRE CATÉGORIE



## Rendements générés pour nos actionnaires

DIVIDENDES DÉCLARÉS  
PAR ACTION



Au cours de la dernière décennie, nous avons généré un solide rendement total annualisé pour les actionnaires de 14 %, soit un résultat qui se situe au deuxième rang parmi notre groupe d'entreprises homologues mondiales. Ce solide rendement total pour les actionnaires est attribuable à notre rendement financier constant et à la faible volatilité des résultats.

Rendement total pour les actionnaires <sup>(1)</sup>	SUR UN AN	SUR TROIS ANS	SUR CINQ ANS	SUR DIX ANS
RBC	19 %	23 %	12 %	14 %
Moyenne du groupe d'entreprises homologues	11 %	19 %	8 %	5 %

(1) Rendement annuel composé total au 31 octobre 2014. La moyenne du groupe d'entreprises homologues exclut les données sur RBC. Pour plus d'information sur la liste des 19 institutions financières constituant le groupe d'entreprises homologues, se reporter à la section de notre rapport de gestion de 2014 portant sur le rendement financier.

# LES CINQ PRINCIPALES FORCES ESSENTIELLES À NOTRE SUCCÈS

Nos principales forces sous-tendent la performance passée et nous procurent une assise solide en vue d'une croissance future. Elles permettent une exécution fructueuse de notre stratégie.

## ORIENTATION CLIENT

- ▶ Banque de l'année au Canada<sup>(1)</sup>
- ▶ Service à la clientèle et services de planification du patrimoine et de fiducie de premier rang<sup>(2)</sup>
- ▶ Prix décerné aux meilleurs services bancaires en ce qui a trait à la planification et aux conseils financiers et pour l'excellence de nos réseaux<sup>(3)</sup>
- ▶ Leader mondial parmi les banques d'investissement en matière d'expertise et de compétences<sup>(4)</sup>

## TAILLE ET ENVERGURE AU CANADA ET PRÉSENCE MONDIALE

- ▶ Plus importante banque au Canada au chapitre de la capitalisation boursière<sup>(5)</sup>
  - Cinquième en Amérique du Nord
  - Douzième à l'échelle mondiale
- ▶ Présente dans 40 pays
- ▶ Environ 78 000 employés
- ▶ Environ 16 millions de clients
- ▶ Plus de 4,5 millions de clients actifs utilisant les services en ligne ou mobile
- ▶ Près de 1 400 succursales

## MODÈLE D'AFFAIRES DIVERSIFIÉ

- ▶ Diversification de nos activités, de nos secteurs géographiques et de notre clientèle
- ▶ 37 % des revenus générés à l'extérieur du Canada



## SOLIDITÉ FINANCIÈRE ET GESTION DU RISQUE PRUDENTE

- ▶ Hausse constante des résultats et des dividendes
- ▶ Solide position de capital et notations élevées
- ▶ Gestion du risque prudente fondée sur une culture axée sur la droiture

## EMPLOYÉS, MARQUE ET RÉPUTATION

- ▶ Parmi les meilleurs lieux de travail au Canada<sup>(6)</sup> pour une sixième année d'affilée tout en attirant des professionnels talentueux à l'échelle mondiale
- ▶ Marque la plus prestigieuse au Canada et seizième à l'échelle mondiale en matière de services bancaires<sup>(7)</sup>
- ▶ Une des entreprises les plus admirées dans le monde<sup>(8)</sup>



1. *The Banker*.

2. Private Banker International.

3. Ipsos – Best Banking Awards.

4. *The Economist*.

5. Bloomberg au 31 octobre 2014.

6. The Great Place to Work® Institute.

7. Brand Finance.

8. *Fortune*.

# NOTRE DIVERSIFICATION EST UNE SOURCE DE STABILITÉ ET D'OCCASIONS

Nous fournissons des services à nos clients par l'entremise de nos différents secteurs d'activité, dans plusieurs secteurs géographiques. Nous sommes persuadés que la répartition de nos activités est propice à consolider nos relations avec les clients, à tirer parti d'occasions de croissance et à soutenir un rendement constant à long terme. Notre modèle d'affaires diversifié nous place dans une position favorable pour obtenir des rendements supérieurs et un bénéfice stable au cours du cycle économique.

12 %

## GESTION DE PATRIMOINE

- ▶ Parmi les 5 principales sociétés de gestion de patrimoine<sup>(1)</sup> et les 50 principales sociétés de gestion d'actifs<sup>(2)</sup> dans le monde
- Parmi les gestionnaires d'actifs dont la croissance est la plus rapide dans le monde<sup>(2)</sup>
- Premier au Canada au chapitre des fonds communs de placement<sup>(3)</sup>
- Parmi les 10 principales sociétés de services de courtage traditionnels aux États-Unis<sup>(4)</sup>

9 %

## ASSURANCES

- ▶ Parmi les organismes d'assurance enregistrant la croissance la plus rapide au Canada<sup>(5)</sup>
- ▶ L'une des plus importantes compagnies d'assurance canadiennes détenues par une banque

5 %

## SERVICES AUX INVESTISSEURS ET TRÉSORERIE

- ▶ Parmi les 10 principales sociétés de services de garde à l'échelle mondiale<sup>(6)</sup>
- ▶ Meilleure société de services de garde à l'échelle

51 %

## SERVICES BANCAIRES AUX PARTICULIERS ET AUX ENTREPRISES

- ▶ Premier ou deuxième au chapitre des parts de marché dans toutes les catégories de produits offertes par le secteur des services bancaires de détail canadiens
- ▶ Le plus grand réseau de distribution au Canada
- ▶ Banque mondiale de l'année du secteur détail<sup>(7)</sup>
- ▶ Première banque dans le monde à offrir une solution de paiement mobile infonuagique qui permet aux clients de payer avec leur carte de crédit ou de débit, et la première en Amérique du Nord à offrir la flexibilité d'effectuer un paiement à un ami par l'entremise de Facebook Messenger

\* Les montants excluent les résultats du secteur Services de soutien généraux.

BÉNÉFICE DE 2014  
9,0 G\$

23 %

## MARCHÉS DES CAPITAUX

- ▶ Parmi les 10 plus importantes banques d'investissement dans le monde<sup>(8)</sup>
  - Première au Canada
- ▶ Banque d'investissement la plus fiable à l'échelle mondiale<sup>(9)</sup>
- ▶ Meilleure banque d'investissement au Canada au chapitre des titres de participation, des titres d'emprunt et des fusions et acquisitions pour une septième année d'affilée<sup>(10)</sup>

1. En fonction des actifs des clients – palmarès Global Private Banking Benchmark de 2014 publié par Scorpio Partnership
2. Classement mondial des gestionnaires d'actifs de 2014 publié conjointement par Pensions & Investments et Towers Watson
3. En fonction de l'actif – Institut des fonds d'investissement du Canada (IFIC) en date de septembre 2014
4. En fonction des conseillers et des actifs – données sur les sociétés
5. Données sur les sociétés
6. En fonction des biens administrés
7. *Global Investor*
8. Thomson Reuters, en fonction des commissions touchées
9. *The Economist*
10. *Euromoney*
11. *Retail Banker International*



Pour de plus amples renseignements au sujet des prix, veuillez visiter l'adresse [rbc.com/aproposderbc/reconnaissance](http://rbc.com/aproposderbc/reconnaissance)

# NOUS CONTRIBUONS À BÂTIR DES COLLECTIVITÉS PLUS FORTES

Cette année, nous avons contribué pour plus de 100 millions de dollars à des causes qui auront des retombées positives et durables sur les plans social, économique et environnemental pour les générations à venir. Nous travaillons activement avec des organismes de bienfaisance partout dans le monde et nous soutenons le bénévolat de nos employés.

## ENGAGEMENT ENVERS LES ENFANTS RBC : 100 MILLIONS DE DOLLARS. 5 ANS.



Nous croyons que les enfants sont notre avenir; ils incarnent notre prospérité économique, la santé de la planète et l'espoir pour nos collectivités.

L'engagement envers les enfants RBC est notre engagement visant à améliorer le bien-être d'au moins un million d'enfants et de jeunes. Nous croyons que les enfants méritent que nous nous engagions à fond afin de combler leurs besoins sur tous les plans (mental, physique et affectif). Cette promesse de don vient renforcer notre appui à un vaste éventail de programmes dans les domaines des arts, des sports, du mieux-être, de l'éducation et de l'emploi visant à aider les jeunes à réaliser leur plein potentiel.

Quand on croit en eux, tous les espoirs sont permis pour les jeunes.



Nos employés ont enfilé leurs chaussures de sport pour participer à la course pour les enfants RBC Run/Race for the Kids, événement tenu dans plusieurs villes du monde, afin de recueillir des fonds pour des œuvres de bienfaisance locales venant en aide aux enfants.

## PROJET EAU BLEUE RBC<sup>MD</sup> : 50 MILLIONS DE DOLLARS. 10 ANS.



Nous visons à assurer que l'eau demeure potable et que les générations à venir puissent pêcher et nager dans les cours d'eau.

Le Projet Eau Bleue RBC est notre engagement caritatif à l'échelle mondiale qui vise à protéger l'eau douce et à valoriser l'usage responsable de cette ressource. Cette année, les subventions Leadership et Action locale versées au titre du Projet Eau Bleue RBC ont permis de financer des programmes de protection et de préservation.



Lors de la Journée Eau Bleue RBC, plus de 20 000 employés ont retroussé leurs manches en participant à plus de 700 projets visant le nettoyage, le verdissement et la sensibilisation afin de préserver l'eau.

**NOUS INVESTISSONS ÉGALEMENT DANS UN VASTE ÉVENTAIL D'ORGANISMES ET DE PROGRAMMES DANS LES DOMAINES DE L'ÉDUCATION, DE LA SANTÉ, DES ARTS ET DE LA CULTURE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DES SPORTS**



Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter la Revue de la responsabilité d'entreprise de RBC à l'adresse [rbc.com/collectivites-durabilite](http://rbc.com/collectivites-durabilite).

# MESSAGE DE DAVID MCKAY



**David McKay**  
Président et chef de la direction

Chers actionnaires,

J'aimerais débiter en vous disant que c'est un honneur pour moi d'agir à titre de président et chef de la direction. Ma carrière chez RBC s'est amorcée il y a plus de 25 ans, alors que j'occupais un poste de stagiaire d'été. Au fil des années, j'ai travaillé dans différents secteurs, différentes fonctions et divers emplacements, et j'ai toujours été impressionné par le calibre des gens qui travaillent ici. J'ai aujourd'hui le privilège de mener cette formidable équipe déterminée à poursuivre la fière tradition de RBC, fondée il y a plus de 150 ans.

Six ans se sont écoulés depuis la crise financière, et il semble que l'économie mondiale ait amorcé un nouveau virage. Les économies canadiennes et américaines ont continué de s'améliorer au cours de l'exercice. Alors que les banques centrales des deux pays ont maintenu des taux d'intérêt à des niveaux historiques, nous avons observé une baisse du chômage, une hausse des dépenses de consommation et une amélioration des activités sur le marché de l'habitation – soit des indices d'une bonne santé économique. La Réserve fédérale américaine a mis fin à son programme d'achats d'actifs en octobre, ce qui témoigne également de la reprise de l'économie aux États-Unis. Bien que la croissance ait été lente en Europe, le Royaume-Uni continue de se démarquer dans la région. Dans le secteur bancaire, la réglementation demeure un enjeu important.

## Résultats financiers records générés pour nos actionnaires en 2014

Dans ce contexte, je suis heureux d'annoncer que 2014 a été une année record pour RBC. Nous avons continué de renforcer notre position de chef de file au Canada et de faire croître nos activités dans des marchés ciblés dans le monde. Nous avons enregistré un bénéfice net de 9 milliards de dollars, en hausse de 8 % par rapport à l'exercice précédent, ce qui témoigne des résultats records obtenus dans tous nos secteurs d'activités.

Grâce à ces résultats, nous avons atteint tous nos objectifs financiers. Nous avons enregistré un bénéfice par action de 6,00 \$ (bénéfice par action dilué) et un rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de 19 %. De plus, nous avons terminé l'exercice avec un solide ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie de 9,9 %.

Ces objectifs financiers permettent d'évaluer nos progrès par rapport à notre objectif à moyen terme, soit maximiser le rendement total pour les actionnaires. Nous avons généré un rendement annuel composé total pour les actionnaires de 23 % et de 12 % sur trois et cinq ans. En 2014, notre rendement total pour les actionnaires s'est établi à 19 %. Nous avons augmenté notre dividende à deux reprises en 2014 pour une augmentation totale de 12 %, et nous avons racheté des actions. Nous avons également procédé au renouvellement de notre programme de rachat d'actions pour 2015.

## Miser sur nos forces pour accroître nos activités

Nous sommes conscients que les facteurs clés de la croissance seront différents dans l'avenir par rapport à ceux des dix dernières années, et je suis convaincu que RBC saura s'adapter et tirer parti des nouvelles occasions, notamment celles créées par les changements démographiques, par l'émergence de nouvelles technologies et par l'évolution des besoins et des préférences de nos clients.

Nous savons que le rythme d'emprunt des consommateurs au Canada continuera de ralentir après de nombreuses années de forte croissance du crédit et que le passage à l'épargne et à l'investissement s'accélénera. En fait, on s'attend à ce que les investissements augmentent trois fois plus vite que le crédit au cours de la prochaine décennie. RBC est particulièrement bien positionnée pour servir nos clients, puisque nous sommes

**Je ressens une immense fierté pour ce que nous avons accompli ensemble et je suis très enthousiaste à l'idée des occasions qui nous attendent.**

le plus grand fournisseur de fonds communs de placement au pays, nos ventes à ce chapitre atteignant presque le double de celles de notre plus proche concurrent du secteur bancaire. De plus, nos services traditionnels liés à la gestion de patrimoine sont les plus importants au pays, et nous nous classons au premier rang en ce qui concerne notre part du marché des clients disposant d'un avoir net élevé au Canada. Nous mettons à la disposition de nos clients, en succursale et hors succursale, le plus vaste réseau de planificateurs en matière de finance et d'investissement. En outre, nous sommes parmi les assureurs connaissant la plus forte croissance au Canada.

En tant que chef de file du marché canadien en matière de services financiers aux entreprises, nous entrevoyons les occasions découlant de la demande de crédit croissante par les entreprises, particulièrement en raison des améliorations de l'économie aux États-Unis qui favorisent une plus grande confiance envers l'investissement. Comme on prévoit également que plus de 45 % des entreprises changeront de propriétaires au cours des cinq à dix prochaines années, nous sommes bien positionnés pour aider les propriétaires d'entreprises à planifier la succession et la transition elle-même – en trouvant un acheteur, en finançant la transaction et en gérant le nouveau patrimoine.

# AUGMENTATION TOTALE DES DIVIDENDES TRIMESTRIELS ANNONCÉE DE 37 % SUR TROIS ANS

Notre marché principal canadien est sans aucun doute un environnement bancaire concurrentiel, et la pression qu'exerce la faiblesse continue des taux d'intérêt continuera de représenter un défi pour nos activités au cours du prochain exercice. Dans ce contexte, nous sommes déterminés à améliorer notre ratio d'efficacité, lequel est déjà un des meilleurs au sein de l'industrie, et à approfondir nos relations avec la clientèle grâce à l'interdistribution, une capacité éprouvée de RBC. Dans l'ensemble, je crois que nous pouvons continuer à consolider notre position de chef de file au Canada afin d'assurer une croissance rentable.

À l'échelle mondiale, nous disposons des bonnes stratégies pour établir notre leadership dans les secteurs et les marchés où nos forces peuvent nous aider à réussir.

Nous sommes très présents aux États-Unis, ce qui constitue un avantage compte tenu de la croissance prévue de l'économie américaine. Dans notre secteur Marchés des Capitaux, les États-Unis représentent plus de 50 % des revenus, reflétant la forte acquisition de clients au cours des dernières années. Nous nous concentrons d'ailleurs sur l'approfondissement des relations avec ces clients. Notre secteur Gestion de patrimoine aux États-Unis est le septième plus important fournisseur de services de courtage traditionnels en fonction des actifs, et nous travaillons à élargir notre gamme de produits. Au cours des dernières années, nous avons également augmenté nos capacités en matière de titres à revenu fixe et de titres de participation au sein de nos activités de gestion d'actifs dans ce marché, qui continue d'afficher une croissance.

Au Royaume-Uni et en Europe, nous accroissons notre présence, nous consolidons notre expertise au sein des secteurs de la gestion du patrimoine, de la gestion d'actifs et des marchés financiers, et nous tirons parti de la marque et de la réputation de RBC. Compte tenu de la conjoncture économique difficile, nous adoptons une approche prudente en

matière d'accroissement des capacités, puisque nous savons que la reprise sera lente. Les progrès que nous avons réalisés dans ces marchés sont encourageants et devraient se poursuivre. Dans le secteur Marchés des Capitaux, nous obtenons de plus en plus de mandats liés aux services à la grande entreprise et aux services de banque d'investissement. Nous sommes parmi les gestionnaires d'actifs affichant la croissance la plus rapide, et connaissons un élan solide à l'extérieur du Canada. Grâce à sa réputation en matière d'excellence du service, le secteur Services aux investisseurs et trésorerie est également en bonne position pour connaître une expansion en ce qui a trait aux investissements à l'échelle mondiale.

Dans l'ensemble de nos secteurs, les progrès technologiques modifient les attentes de la clientèle, transforment les modèles d'affaires et redéfinissent l'environnement concurrentiel. Par ailleurs, le contexte réglementaire pour les banques continuera d'évoluer. Notre solidité financière nous donne la flexibilité pour gérer efficacement les changements apportés à la réglementation, tout en nous permettant d'investir dans nos activités. Nous avons informatisé et simplifié nos processus en vue de réduire les coûts et d'offrir une expérience client améliorée et plus rapide, et nous investissons dans la technologie et l'innovation pour forger l'avenir grâce à de nouveaux produits et services. Par exemple, nous avons lancé cette année un nouveau système qui automatise de nombreuses étapes du traitement des nouveaux prêts hypothécaires afin d'offrir un service plus rapide. De plus, nous sommes un chef de file en matière de solutions de paiement innovatrices.

Dans l'avenir, nous maintiendrons notre approche équilibrée et disciplinée en matière d'utilisation du capital. Notre principale priorité demeurera d'investir dans nos activités existantes pour obtenir

des rendements élevés. Par ailleurs, nous continuons de nous engager à effectuer des remboursements de capital aux actionnaires au moyen du versement de dividendes accrus et du rachat d'actions. Finalement, nous envisagerons des acquisitions ciblées qui cadrent avec notre stratégie et notre appétit pour le risque, et nous procurerons des rendements solides à nos actionnaires à long terme.

## Fournir à nos clients le meilleur de ce que RBC a à offrir

Unis par notre vision, soit « Toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients », nous mettons nos clients au centre de tout ce que nous faisons.

Que ce soit pour les aider à acheter leur première maison, à démarrer leur entreprise, à voyager l'esprit en paix, à investir dans l'éducation de leurs enfants ou à préparer une retraite agréable, nous permettons à plus de 16 millions de clients d'atteindre leurs objectifs. À la fin de 2014, nous avons financé pour 231 milliards de dollars de prêts hypothécaires et de marges de crédit à des propriétaires de maisons au Canada et pour 5 milliards en prêts aux petites entreprises à des entrepreneurs canadiens. Cette année, nous avons fait croître de 13 % les actifs que nous ont confiés les investisseurs partout dans le monde.

Nous avons prêté près de 110 milliards de dollars à de moyennes et grandes entreprises à l'échelle mondiale pour les aider à croître et nous nous sommes assurés que nos clients institutionnels puissent prendre des décisions éclairées, en leur fournissant des solutions de premier ordre en matière de recherche et de placement sur les principaux marchés internationaux.

# NOMMÉE BANQUE DE L'ANNÉE AU CANADA<sup>(1)</sup>

## Créer des occasions pour nos employés

La passion avec laquelle nos employés aident nos clients à réussir est inégalée. Ils représentent fièrement notre marque. Je suis particulièrement fier de constater à quel point agir avec droiture leur tient à cœur. Nos gens, notre culture et notre marque nous distinguent nettement partout où nous exerçons nos activités.

Nous assurons notre succès en favorisant un milieu inclusif où chacun est traité avec respect et peut atteindre son plein potentiel. La diversité de notre personnel, qui apporte différentes perspectives et capacités, joue un rôle primordial dans le service aux clients, la productivité, l'innovation et la croissance.

## Changer les choses au profit des collectivités

Les répercussions positives sur les plans social, économique et environnemental de notre engagement auprès des collectivités comptent parmi les choses qui définissent RBC. En 2014, nous avons investi plus de 100 millions de dollars et avons mis à profit notre expertise pour le bien des collectivités, en plus de faire près de 2 500 contributions au soutien du bénévolat des employés de RBC. Nous sommes sur la bonne voie pour améliorer le bien-être d'au moins un million d'enfants et de jeunes grâce à notre engagement pluriannuel de 100 millions de dollars, l'engagement envers les enfants RBC. Un des éléments clés de cet engagement est la course pour les enfants RBC Run/Race for the Kids, qui s'est déroulée dans sept villes partout dans le monde; cette année plus de 8 000 employés, leurs familles et

leurs amis ont couru avec nous pour recueillir des fonds pour des œuvres de bienfaisance locales venant en aide aux enfants. Nos employés soutiennent aussi avec beaucoup d'ardeur le projet Eau Bleue RBC, notre engagement visant à protéger l'eau douce pour les générations à venir.

## Merci

Merci à nos clients, qui choisissent de nous accorder leur confiance, et à nos employés, qui mettent tous les efforts pour contribuer à la réussite de ceux-ci.

J'aimerais remercier Gordon Nixon, qui a pris sa retraite à titre de chef de la direction cette année, et souligner la qualité de son leadership au sein d'une organisation de classe véritablement mondiale; il laisse derrière lui une entreprise aux assises solides, prête à bâtir l'avenir. Enfin, je désire exprimer ma gratitude à notre Conseil d'administration pour ses observations et ses conseils soutenus.

Et à vous, nos actionnaires, nous réitérons notre engagement à vous procurer une croissance forte, des rendements de premier ordre et de la valeur à long terme. Je ressens une immense fierté pour ce que RBC a accompli et suis très enthousiaste à l'idée des occasions qui nous attendent.



**David McKay**  
Président et chef de la direction

Nous servons **plus de 25 %** des clients de services bancaires numériques canadiens actifs<sup>(2)</sup>

Notre **quote-part de la totalité des fonds communs de placement vendus par des banques au Canada s'élève à plus de 30 %** – celle des autres banques est inférieure à 20 %<sup>(3)</sup>

Reconnu comme **meilleur groupe de fonds** dans l'ensemble<sup>(4)</sup>

Nommée **banque d'investissement la plus fiable** dans le monde<sup>(5)</sup>

1. *The Banker*
2. Finalta Digital and Multichannel Banking Benchmark 2014 Study – Pour les cinq principales banques canadiennes
3. Institut des fonds d'investissement du Canada, septembre 2014
4. 2014 Lipper Canada Fund Awards
5. *The Economist*

# MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL KATHLEEN TAYLOR



Kathleen Taylor, présidente du Conseil

Chers actionnaires,

Je suis honorée d'assumer le rôle de présidente du Conseil, plus d'une décennie après avoir été nommée membre du Conseil d'administration de RBC en 2001.

Au fil des ans, le Conseil a observé la croissance continue de RBC, laquelle découle de l'attention prêtée à l'établissement de relations étendues et solides avec les clients et des investissements dans les ressources humaines, ainsi que de la contribution à la prospérité économique et au développement des collectivités où RBC exerce ses activités.

En 2014, le Conseil a continué d'échanger avec l'équipe de direction exceptionnelle de RBC. La surveillance que nous exerçons a pour objet d'orienter les décisions d'affaires prises par cette équipe de manière à offrir de la valeur à long terme aux actionnaires.

## RBC dispose de la bonne stratégie pour favoriser la croissance et créer de la valeur

En sa qualité de conseiller stratégique auprès de la direction, le Conseil doit faire preuve de prudence et assurer un équilibre entre les occasions stratégiques et la gestion disciplinée des risques. La démarche mise en place pour créer de la valeur pour les actionnaires doit incorporer une certaine souplesse afin de tirer parti des occasions qui permettront à RBC de prospérer dans un environnement en constante évolution. À cette fin, le Conseil et la direction discutent activement de la manière dont RBC doit être positionnée pour assurer sa croissance, en tenant compte de facteurs externes tels que la technologie, la réglementation et l'évolution du profil démographique des clients, qui façonnent le secteur des services financiers.

Le Conseil cherche avant tout à s'assurer que RBC dispose à la fois de la bonne stratégie pour maintenir son succès ainsi que des forces et capacités concurrentielles requises pour concrétiser ses priorités. Nous évaluons le degré et le type de risque que RBC est prête à accepter afin d'atteindre ses objectifs d'affaires, et nous surveillons les systèmes et processus utilisés pour gérer ces risques. Nous collaborons étroitement avec la direction afin de déterminer le meilleur moyen d'améliorer la solide position de capital de la Banque et de créer de la valeur, que ce soit en

investissant dans la croissance interne, en haussant les dividendes, en rachetant des actions ou en effectuant des acquisitions stratégiques.

## RBC dispose de la bonne équipe pour tirer parti des occasions futures

La planification de la relève, y compris le choix et la nomination des cadres dirigeants, constitue une responsabilité fondamentale du Conseil. Nous examinons l'étendue et la diversité de la relève en ce qui a trait aux postes de direction clés, et nous surveillons les progrès accomplis par les candidats à la relève. Cette année, David McKay a succédé à Gordon Nixon au poste de président et chef de la direction, et d'autres nominations importantes ont eu lieu au niveau de la haute direction. Les compétences et l'expérience de ces hauts dirigeants sont essentielles à l'atteinte d'une croissance durable à long terme.

Le Conseil est convaincu que RBC, sous la direction de David McKay, continuera sur la lancée du succès obtenu dans le passé. Dans le cadre de sa carrière distinguée auprès de RBC au cours des 26 dernières années, il a occupé des postes à l'échelle internationale dans le secteur des services bancaires à la grande entreprise ainsi que des postes de cadre dans le secteur des services bancaires de détail et dans le domaine de la gestion des risques. Son engagement remarquable envers les clients, l'innovation et le personnel, de même que ses réalisations passées seront des atouts pour RBC, alors qu'elle poursuit sa croissance.

Alors que la Banque continue de croître et que son équipe de direction évolue, nous demeurons déterminés à favoriser la diversité des expériences, des points de vue et des compétences au sein du Conseil. Nous sommes heureux d'accueillir David McKay et Jacynthe Côté au sein du Conseil et d'annoncer que Toos Daruvala se joindra à nous en janvier 2015 à titre d'administrateur. M<sup>me</sup> Côté, qui a mené une longue carrière auprès de Rio Tinto Alcan, plus récemment à titre de présidente et chef de la direction, a une vaste expérience dans le monde des affaires à l'échelle internationale. M. Daruvala est actuellement

administrateur et associé principal de McKinsey & Company, et possède plus de 30 années d'expérience dans le domaine des services-conseils aux institutions financières, notamment en ce qui a trait aux pratiques en matière de services bancaires et de gestion des risques, à la stratégie d'entreprise et à l'efficacité organisationnelle.

Alors que nous accueillons ces trois nouveaux administrateurs, nous disons au revoir à un autre administrateur. Au cours des 13 années où il a occupé le poste de chef de la direction, Gordon Nixon a ajouté énormément de valeur au chapitre des résultats, des rendements et du service à la clientèle. Sous sa direction, RBC s'est taillée une place au sein des institutions financières les plus respectées au monde.

## RBC s'engage à favoriser la croissance, qui est essentielle à son succès continu

Le Conseil d'administration est conscient que RBC connaît du succès lorsque ses parties prenantes – les actionnaires, les employés, les clients et les collectivités – en connaissent. En tant qu'une des plus importantes institutions financières au monde, RBC établit des normes élevées et est reconnue comme un employeur de premier ordre et comme un chef de file au chapitre de la responsabilité sociale. Unis par de solides valeurs d'entreprise, le Conseil d'administration, la direction et les employés à l'échelle mondiale partagent la vision qui consiste à « toujours mériter la privilège d'être le premier choix de nos clients ».

En 2014, RBC a fourni une valeur importante aux parties prenantes et a continué d'assurer sa croissance et d'atteindre ses objectifs stratégiques. Je désire remercier les autres membres du Conseil pour leurs conseils précieux. Le Conseil souhaite remercier sincèrement l'équipe de direction de RBC et les employés dévoués de la société, qui servent nos clients et leur accordent de l'importance jour après jour.

Kathleen Taylor  
Présidente du Conseil



Pour plus d'informations sur nos politiques en matière de gouvernance, veuillez visiter l'adresse : [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).