

BANQUE ROYALE DU CANADA RAPPORT ANNUEL 2015

# Contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités



## En chiffres

1<sup>re</sup>

banque en importance au Canada

13<sup>e</sup>

banque en importance à l'échelle mondiale

~40

pays

~78 000

employés

Plus de 16 millions

de clients dans des secteurs d'activité diversifiés

Plus de 100 millions de dollars

sous forme de dons, de parrainages et d'investissements dans les collectivités pour appuyer des causes partout dans le monde

Tous les chiffres sont au 31 octobre 2015. Le classement géographique est basé sur la capitalisation boursière.

Nos valeurs nous guident, nous unissent et nous inspirent pour agir à bon escient

### Le client avant tout

Nous devons toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients

### Diversité et intégration

Nous favorisons la diversité pour stimuler l'innovation et la croissance

### Collaboration

Ensemble à RBC, nous joignons nos forces pour réussir

### Intégrité

Nous respectons les normes les plus élevées afin d'inspirer confiance

### Responsabilisation

Nous assumons la responsabilité d'un rendement personnel et collectif élevé

## Table des matières

Exécuter notre stratégie	1	Index des recommandations du Groupe de travail sur la divulgation accrue des renseignements	131
Réaliser un solide rendement	2		
Assurer stabilité et croissance	3	Rapports et états financiers consolidés	132
Contribuer à la prospérité des collectivités	4	Analyse statistique des dix derniers exercices	229
Message de David McKay	5	Glossaire	231
Message de Kathleen Taylor	8	Administrateurs et haute direction	234
Rapport de gestion	9	Principales filiales	235
		Renseignements à l'intention des actionnaires	236



Pour consulter notre rapport annuel en ligne, visitez le site [rbc.com/ra2015](http://rbc.com/ra2015)

# Exécuter notre stratégie

RBC est axée sur les marchés et sur les segments de clientèle dans lesquels nous pouvons mettre en pratique nos forces afin d'accroître nos activités, d'approfondir nos relations avec les clients et nos collectivités et de créer de la valeur pour nos actionnaires. Nous mettons en œuvre des initiatives pour favoriser une croissance durable et contribuer au succès de nos employés, de nos clients, de nos actionnaires et de nos collectivités.

## Objectif

Contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités

## Vision

Compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde

## Objectifs stratégiques



**Au Canada : être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers**

## Faits saillants

- ▶ Nous avons conservé notre position de chef de file dans nos principaux secteurs d'activité et segments de clientèle
- ▶ Nous avons enregistré une solide croissance des volumes
- ▶ Nous avons surclassé les entreprises homologues pour ce qui est des interdistributions auprès des clients de détail
- ▶ Nous avons lancé des produits et services novateurs afin de répondre aux besoins et attentes en constante évolution de nos clients
- ▶ Notre marque a été reconnue comme la plus prestigieuse<sup>1</sup> au Canada



**Aux États-Unis : être le partenaire privilégié des grandes entreprises, des institutions et des clients disposant d'un avoir net élevé, dans le cadre de leurs activités**

- ▶ L'acquisition annoncée de City National Bank<sup>2</sup> crée une plateforme puissante pour une croissance à long terme aux États-Unis et offre une occasion importante de développer des relations plus solides avec les clients
- ▶ Nous avons accru nos capacités, notre présence et la notoriété de la marque
- ▶ Nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement ont obtenu plusieurs mandats importants
- ▶ Nous avons procédé à l'embauche stratégique de gens talentueux



**Dans des centres financiers mondiaux ciblés : être l'un des principaux partenaires en matière de services financiers qui est réputé pour son expertise**

- ▶ Nous avons accru avec prudence nos capacités et notre présence en ce qui a trait à la gestion de patrimoine, à la gestion d'actifs et aux marchés des capitaux
- ▶ Nous avons apporté d'importantes améliorations opérationnelles à nos activités de services de garde et nous avons continué d'effectuer des investissements dans des solutions de technologie axées sur le client
- ▶ Nous avons réorienté notre gestion de patrimoine internationale afin de mieux servir les clients disposant d'un avoir net élevé à partir de nos principaux centres d'affaires
- ▶ Nous avons amélioré le rendement de nos activités dans les Antilles

1. Brand Finance

2. Acquisition conclue le 2 novembre 2015.

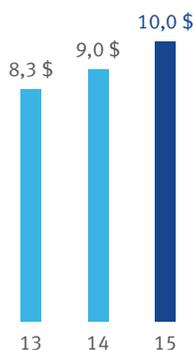
# Réaliser un solide rendement

En 2015, nous avons accru le bénéfice de 11 %, augmenté notre dividende annuel de 8 % par rapport à l'exercice précédent, enregistré un solide rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de 18,6 %, et consolidé notre ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie en le portant à 10,6 %.

Mesures de performance financière	Objectifs	Résultats	Atteints
Croissance du bénéfice dilué par action	7 %+	12,2 %	✓
Rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires	18 %+	18,6 %	✓
Ratios de capital (capitaux propres ordinaires de première catégorie)	Élevés	Élevés	✓
Ratio de distribution	De 40 % à 50 %	46 %	✓

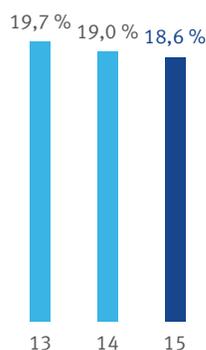
## Bénéfices solides

Bénéfice net (en milliards de dollars canadiens)



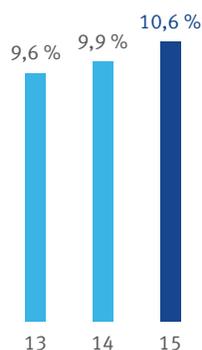
## Croissance rentable

Rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires



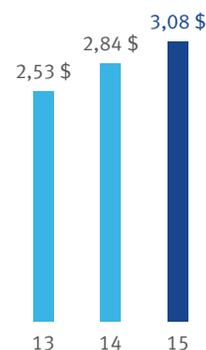
## Solidité financière

Ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie



## Rendements solides pour nos actionnaires

Dividendes déclarés par action



## Rendement total pour les actionnaires<sup>1</sup>

	Sur trois ans	Sur cinq ans	Sur dix ans
RBC	14 %	11 %	10 %
Moyenne du groupe d'entreprises homologues	15 %	12 %	8 %

Depuis 2005, nous avons augmenté notre dividende de 10 % sur une base annualisée.

1. Rendement annuel composé au 31 octobre 2015. La moyenne du groupe d'entreprises homologues exclut les données sur RBC. Pour plus d'information sur la liste des 10 institutions financières constituant le groupe d'entreprises homologues, se reporter à la section de notre rapport de gestion de 2015 portant sur nos objectifs en matière de rendement financier.

# Assurer stabilité et croissance

Notre diversification par secteur et par région nous permet d'obtenir un rendement constant et de bénéficier d'occasions de croissance. Nos employés collaborent dans l'ensemble des secteurs et des régions pour s'assurer que nos clients bénéficient pleinement de l'étendue inégalée des capacités, conseils et solutions de RBC afin de répondre à leurs aspirations et besoins financiers.

## Bénéfice par secteur d'exploitation



52 %	■ Services bancaires aux particuliers et aux entreprises
11 %	■ Gestion de patrimoine
7 %	■ Assurances
6 %	■ Services aux investisseurs et trésorerie
24 %	■ Marchés des Capitaux

### Services bancaires aux particuliers et aux entreprises

- Nous nous sommes classés au premier ou deuxième rang au chapitre des parts de marché dans toutes les catégories de produits clés du secteur des services bancaires canadiens
- Nous avons la plus grande équipe de vente du Canada
- Nous avons continué d'offrir des innovations aux clients :
  - ▶ Technologie HCE d'émulation de carte, qui permet aux clients possédant un appareil Android d'utiliser le Portefeuille RBC<sup>MC</sup> partout dans le monde
  - ▶ RBC Privilège Plus pour nouvel arrivant<sup>MC</sup>, qui offre de nouvelles solutions financières afin d'aider les nouveaux arrivants à s'établir rapidement
  - ▶ Chèque-Pro<sup>MC</sup>, qui permet aux clients ayant un volume de chèques élevé d'effectuer des dépôts en ligne
- Nous avons continué de mettre la priorité sur la qualité des actifs et la croissance des revenus

### Gestion de patrimoine

- Nous nous sommes classés parmi les cinq principales sociétés de gestion de patrimoine au monde<sup>2</sup>
  - ▶ 1<sup>er</sup> rang au Canada – Plus importante société de fonds communs de placement<sup>3</sup> et chef de file dans la part de marché liée aux actifs de clients disposant d'un avoir net élevé<sup>4</sup>
  - ▶ 7<sup>e</sup> société de courtage aux États-Unis<sup>5</sup>
  - ▶ Nos services de gestion mondiale d'actifs constituent l'un des gestionnaires d'actifs dont la croissance est la plus rapide dans le monde<sup>6</sup>
- Nous avons annoncé l'acquisition clé de City National Bank, ce qui a ajouté des capacités complémentaires à nos services bancaires privés et commerciaux aux États-Unis
- Aux États-Unis et à l'international, nous avons axé nos activités de manière à mieux servir les clients disposant d'un avoir net élevé ou très élevé à partir de nos principaux centres d'affaires

### Assurances

- Nous sommes le chef de file canadien du marché et nous figurons parmi les assureurs enregistrant la croissance la plus rapide du Canada<sup>7</sup>
- RBC a été désignée première marque bancaire du monde dans le secteur des assurances<sup>8</sup>

### Services aux investisseurs et trésorerie

- Nos clients nous ont placés au premier rang des sociétés de services de garde au monde pour une cinquième année d'affilée<sup>9</sup>
- Nous occupons une position de chef de file en matière de prestation de services transfrontaliers au Luxembourg et à Dublin, et nous avons été nommés « Administrateur de fonds d'OPCVM de l'année »<sup>10</sup>
- Nous occupons une position de chef de file au Canada en matière de prestation de services de gestion d'actifs<sup>11</sup> et nous nous classons au premier rang en ce qui a trait au service à la clientèle, aux services de garde, aux services d'administration de fonds et aux transactions libellées en dollars canadiens
- Nous avons effectué des investissements importants dans les solutions en matière de technologie axées sur les clients

### Marchés des Capitaux

- Nous nous sommes classés au dixième rang des plus importantes banques du monde et dans les Amériques<sup>12</sup>
- Nous sommes la meilleure banque d'investissement du Canada au chapitre des titres de participation, des titres d'emprunt et des fusions et acquisitions pour une huitième année consécutive<sup>13</sup>
- Nous nous sommes alignés de façon stratégique avec environ 90 % du marché mondial des honoraires liés aux services de banque d'investissement<sup>12</sup>
- Nous avons tiré profit de l'ampleur de nos capacités, y compris des solutions transfrontalières afin d'approfondir nos relations avec les clients

## Revenus par région



Nous collaborons afin de faire profiter nos clients de ce que RBC a de meilleur pour les aider à atteindre leurs objectifs.



- Nous avons aidé plus de 200 000 Canadiens à acquérir une maison cette année
- Nous avons soutenu des entreprises à l'échelle mondiale avec des prêts de près de 130 milliards de dollars
- Nous avons aidé 4,9 millions de clients à effectuer des opérations bancaires en ligne chaque mois

1. Le montant exclut les résultats du secteur Services de soutien généraux  
2. Palmarès Global Private Banking Benchmark de 2015 publié par Scorpio Partnership  
3. Institut des fonds d'investissement du Canada, juin 2015 et données sur les sociétés  
4. *Investor Economics*, avril 2015  
5. En fonction des biens administrés – données sur les sociétés  
6. Boston Consulting Group, McKinsey  
7. Données sur les sociétés  
8. Brand Finance

9. Sondage Global Investor ISF Global Custody, 2011 à 2015  
10. Custody Risk, European Awards, 2015  
11. Sondage Global Investor ISF Global Custody 2015; sondage R&M Global Custody 2015; sondage Global Investor ISF Fund Administration 2015; sondage Global ISF Beneficial Owners 2015; *The Banker*, novembre 2014  
12. *Thomson Reuters Global Investment Banking Review*, troisième trimestre de 2015  
13. *Euromoney*

# Contribuer à la prospérité des collectivités

En tant que chef de file reconnu en matière de responsabilité sociale, nous mettons l'accent sur nos efforts, nos initiatives et nos placements qui font une réelle différence. Nous sommes fiers de soutenir nos employés qui consacrent activement leur temps, leurs ressources et leurs compétences à changer le monde. Ensemble, nous avons une incidence importante et nous créons un avenir prospère.

## Incidence

### Collectivités et responsabilité sociale



**Nous investissons dans les collectivités** où nous vivons et travaillons, et avons fait plus de 4 500 subventions pour soutenir le bénévolat de nos employés.



**Nous sommes un chef de file en matière de responsabilité sociale** car nos efforts ont une incidence positive et de longue durée.



**Nous favorisons un leadership éclairé** en mettant à profit notre expertise pour façonner l'avenir.

**100 millions** de dollars+

**Nous avons contribué** sous forme de dons, d'investissements et de parrainages dans les collectivités partout dans le monde.

## Initiatives



### Jeunesse

Nous savons que tout est possible lorsque nous croyons en la jeunesse. Nous soutenons une vaste gamme de programmes clés qui concernent l'éducation, la santé, les sports, l'entrepreneuriat, le développement de carrière et la littératie financière, afin de nous assurer que les jeunes disposent des bonnes compétences et occasions pour réussir.



### Arts

Soutenir les arts est une priorité de longue date, car nous estimons que les arts sont au cœur de nos collectivités et de la culture. Nous mettons particulièrement l'accent sur la prochaine génération d'artistes par l'intermédiaire de notre programme d'artistes émergents.



### Environnement

Le Projet Eau Bleue RBC<sup>MD</sup> est notre engagement d'envergure mondiale de 50 millions de dollars sur dix ans qui vise à protéger l'eau douce, maintenant et pour les générations futures. Cette année, lors de la Journée Eau Bleue RBC, près de 25 000 employés ont participé à 850 projets d'assainissement dans plus de 25 pays.

**Notre succès continuera d'être stimulé par le temps, les fonds et l'expertise que nous consacrons au monde qui nous entoure**



Pour de plus amples renseignements, veuillez visiter l'adresse [rbc.com/collectivites-durabilite/index.html](http://rbc.com/collectivites-durabilite/index.html).

# Message de David McKay

À RBC, nous aidons nos clients à réussir et nos collectivités à prospérer. Cette simple phrase résume bien qui nous sommes, ce qui nous tient à cœur et ce que nous cherchons à accomplir au quotidien dans le cadre de nos fonctions. Elle reflète également nos réussites et nos réalisations en 2015, qu'il s'agisse de notre bénéfice record, de nos investissements continus en vue d'offrir une expérience client exceptionnelle ou de notre engagement profond à changer les choses dans les collectivités où nous vivons et travaillons.



**DAVID MCKAY**  
Président et chef de la direction

Nous avons enregistré un bénéfice record de 10 milliards de dollars, en hausse de 11 % par rapport à l'exercice précédent, ce qui témoigne de la vigueur continue de nos activités. Nous avons ainsi réalisé un bénéfice dilué par action de 6,73 \$, et nous avons dégagé un rendement des capitaux propres de 18,6 % et renforcé notre position du capital pour clôturer l'exercice avec un ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie de 10,6 %. Nous avons également augmenté notre dividende à deux reprises en 2015, pour une augmentation annuelle de 8 %. Je suis heureux d'annoncer que nous avons atteint tous nos objectifs financiers, lesquels permettent de mesurer nos progrès quant à l'optimisation du rendement total pour les actionnaires. Le rendement annuel composé total pour les actionnaires s'élève à 14 % sur trois ans et à 11 % sur cinq ans.

Nous avons obtenu ces résultats malgré un environnement macroéconomique difficile. La croissance mondiale demeure inégale, ce qui freine l'investissement et l'emploi. Durant le premier semestre de l'exercice, l'économie canadienne s'est heurtée à un important recul des prix du pétrole, qui a eu des répercussions défavorables sur d'autres secteurs de l'économie et sur la croissance du PIB réel. La croissance s'est par la suite améliorée au deuxième semestre grâce à une augmentation de la demande d'exportations, des dépenses de consommation et de l'investissement résidentiel, suscitée en partie par la baisse des prix de l'énergie et la faiblesse du dollar canadien. Les taux d'intérêt au Canada et à l'étranger sont restés à des creux historiques ou près de ces creux, reflétant les préoccupations continues des banques centrales à l'égard de la santé à court terme de leurs économies.

Notre bénéfice record généré dans ces conditions met en évidence les progrès que nous avons réalisés pour attirer les particuliers, les entreprises et les clients institutionnels et pour répondre à leurs besoins, la solidité de notre modèle d'affaires diversifié et notre approche prudente en matière de gestion des risques. Nous avons aussi continué de mettre l'accent sur la gestion des coûts et sur la réduction du taux de croissance de nos charges, tout en poursuivant nos investissements, plus particulièrement en matière d'innovation, de technologie et de numérisation.

## Approche axée sur l'innovation

Le secteur des services financiers doit continuellement s'adapter au changement, entre autres à l'apparition de nouvelles technologies révolutionnaires et de nouveaux concurrents ainsi qu'à l'évolution des besoins et des attentes des clients qui en découle. Forts d'une longue et fructueuse expérience en matière d'innovation, nous tirons parti de la technologie pour améliorer notre façon de servir nos clients en leur offrant des expériences mobiles et numériques simples, pratiques, à jour et sécuritaires.

Les résultats obtenus jusqu'à présent sont révélateurs. Nous comptons près de cinq millions de clients actifs sur notre plateforme numérique par mois, dont deux millions sont des utilisateurs de nos services offerts sur tablettes et appareils mobiles. Ces derniers ont effectué des dépôts de chèques totalisant plus de 2,5 milliards de dollars par l'intermédiaire de notre application mobile au cours des cinq premiers mois de la mise en service de cette nouvelle fonctionnalité.

L'innovation est aussi une source d'efficacité, et nous continuons de simplifier nos méthodes de travail et de numériser nos processus.

Nous bénéficions, à notre avis, d'avantages considérables pour mener à bien la transition numérique, notamment les suivants : une marque qui a la confiance de millions de clients partout dans le monde, une expérience éprouvée en matière d'innovation qui s'est traduite par l'obtention de brevets dans des domaines tels que le paiement infonuagique sécurisé et la technologie de sécurité, une présence et des capacités mondiales ainsi que l'étendue et la diversité de nos produits et services. Par ailleurs, nous veillerons à rester à la fine pointe du progrès afin d'offrir à nos clients la technologie et les solutions auxquelles ils peuvent s'attendre de leur fournisseur de services financiers.

## Chef de file incontesté au Canada

La clé de notre succès demeure la force et la stabilité de nos activités, qui sont avant tout axées sur les besoins et la réussite de nos clients.

Au Canada, nous continuons de renforcer notre position de chef de file incontesté du secteur des services financiers en tirant parti de la taille et de la portée de nos activités et en agissant comme une



Visionnez le message vidéo de David McKay adressé aux parties prenantes : [rapportsannuels.rbc.com/ra2015/ceo.html](http://rapportsannuels.rbc.com/ra2015/ceo.html).

Pour ce qui est de l'avenir, nous sommes convaincus que nous serons en mesure de poursuivre notre croissance en offrant des solutions attrayantes aux segments de clientèle clés, notamment aux clients disposant d'un avoir net élevé ou très élevé ainsi qu'aux nouveaux arrivants au Canada, qui représentent un marché de plus en plus important.

La clé de notre succès demeure la force et la stabilité de nos activités, qui sont avant tout axées sur les besoins et la réussite de nos clients.

équipe unique auprès de nos clients afin de leur offrir le meilleur de nos compétences dans l'ensemble de nos secteurs d'activité.

Nous occupons le premier ou le deuxième rang du marché dans toutes les principales catégories de produits de détail et pour entreprises. Nous demeurons le chef de file des services bancaires aux entreprises, ayant octroyé le quart de tous les prêts aux entreprises de moins de 25 millions de dollars et fourni une source essentielle de capitaux aux petites et moyennes entreprises, lesquelles stimulent l'économie canadienne.

Sur le marché canadien, nous sommes toujours le premier gestionnaire de patrimoine, dominant le marché des clients disposant d'un avoir net élevé; la plus grande société de fonds communs de placement; la première banque d'investissement, en tête dans les catégories des titres de capitaux propres, des titres d'emprunt et des fusions et acquisitions pour une huitième année consécutive; un chef de file du marché de l'assurance et l'un des assureurs en plus forte croissance dans ce secteur; et un fournisseur de premier ordre de services de compensation, de gestion de la trésorerie et de financement de transactions commerciales au Canada par l'entremise de notre secteur Services aux investisseurs et trésorerie.

Pour ce qui est de l'avenir, nous sommes convaincus que nous serons en mesure de poursuivre notre croissance en offrant des solutions attrayantes aux segments de clientèle clés, notamment aux clients disposant d'un avoir net élevé ou très élevé ainsi qu'aux nouveaux arrivants au Canada, qui représentent un marché de plus en plus important. Par ailleurs, nous continuerons de mettre l'accent sur des segments sous-exploités du secteur des services bancaires aux entreprises et d'accroître la fidélité de nos clients grâce à l'expérience unique que nous leur offrons.

À l'étranger, nous concentrons nos efforts sur des marchés géographiques cibles et des segments de clientèle prometteurs.

#### **Partenaire de choix aux États-Unis**

Nous considérons les États-Unis comme notre deuxième marché national, car aucun autre marché développé ne présente une telle combinaison d'avantages : sa taille, le potentiel de bénéfices, l'accès aux nouveaux entrants et ses liens avec le Canada. Nous visons à devenir le partenaire de choix des grandes entreprises, des

institutions et des clients disposant d'un avoir net élevé et de leurs entreprises aux États-Unis, principalement par l'intermédiaire de nos secteurs Marchés des Capitaux et Gestion de patrimoine.

La moitié du bénéfice du secteur Marchés des Capitaux provient des États-Unis, et nous figurons parmi les 10 premières banques d'investissement dans le monde. Notre secteur Gestion de patrimoine est un important joueur mondial et la septième société de courtage en importance aux États-Unis, où nous tirons profit de notre marque, de notre réputation et de notre expertise pour établir de nouvelles relations d'affaires et pour recruter et maintenir en poste les meilleurs talents. Grâce à nos efforts axés sur l'amélioration de la productivité et sur les ventes croisées, nous attirons de nouveaux clients tout en augmentant et en consolidant nos relations avec les clients.

L'acquisition de City National Corporation, établie à Los Angeles, pour un montant de 5,5 milliards de dollars américains constitue un important jalon de notre stratégie aux États-Unis et vient compléter les activités existantes de nos secteurs Marchés des Capitaux et Gestion de patrimoine. Cette acquisition fournira d'excellentes occasions de renforcer nos relations avec les clients disposant d'un avoir net élevé et les entreprises du marché intermédiaire.

Puisque City National sert des clients disposant d'un avoir net élevé dans de grandes régions métropolitaines, elle est très bien placée pour tirer parti de l'importante création de richesse dans ces marchés. Cette transaction, annoncée en janvier, a été conclue en novembre, et nous commencerons à présenter nos résultats combinés à compter du premier trimestre de l'exercice 2016.

#### **Concentration de nos activités sur certains centres financiers mondiaux**

À l'échelle internationale, nous visons à devenir un partenaire de premier plan en matière de services financiers en ciblant des centres financiers mondiaux précis du Royaume-Uni, de l'Europe, de l'Asie et des Antilles.

Dans cette optique, nous avons continué, en 2015, de réorienter certaines de nos activités mondiales vers des marchés précis où nous avons la capacité d'être un chef de file. Nous avons renforcé nos services bancaires de détail dans les Antilles en nous retirant de certaines



Visionnez le message vidéo de David McKay adressé aux parties prenantes : [rapportsannuels.rbc.com/ra2015/ceo.html](http://rapportsannuels.rbc.com/ra2015/ceo.html).

régions secondaires, et nous avons en grande partie achevé la restructuration de notre secteur Gestion de patrimoine – États-Unis et International, qui nous permettra de mieux servir nos clients dans nos principaux centres d'exploitation au Canada, aux États-Unis, dans les Îles Britanniques et en Asie.

Nous continuons prudemment de consolider nos activités dans les secteurs de la gestion de patrimoine, de la gestion d'actifs et des marchés des capitaux au Royaume-Uni et en Europe. Nos progrès continus quant à l'obtention de nouveaux mandats auprès des clients sont encourageants et témoignent du renforcement de notre position dans cette région.

Nous avons poursuivi l'expansion de notre secteur Gestion mondiale d'actifs à l'échelle internationale, et, à l'heure actuelle, environ 30 % de nos actifs institutionnels proviennent de l'extérieur du Canada. Au sein de notre secteur Marchés des Capitaux, nous avons ouvert des bureaux à Francfort et à Paris et élargi un certain nombre de nos équipes de recherche. Par ailleurs, notre stratégie visant à étendre, de façon sélective, nos services de banque d'investissement et notre portée géographique à des marchés et à des secteurs d'activité que nous connaissons bien a eu des retombées positives. Nous continuons également d'accroître notre portefeuille de prêts dans des secteurs où le montage de nouveaux prêts est avantageux.

Notre secteur Services aux investisseurs et trésorerie a tiré parti de sa réputation de chef de file en matière de services à la clientèle et a renforcé sa solide position parmi les grandes sociétés mondiales de services de garde, grâce à la vigueur de ses activités auprès de sa clientèle existante et nouvelle.

#### **Des résultats attribuables à nos employés**

Nous n'aurions jamais obtenu un tel succès cette année sans le dévouement et le professionnalisme d'un personnel compétent et fortement engagé. Nos équipes font passer les besoins du client avant tout, collaborent de manière efficace et s'appliquent à offrir continuellement une expérience client exceptionnelle et à affermir la confiance des clients. Et elles continuent d'être une source de fierté dans l'ensemble de l'organisation en offrant leur temps et leur expertise à des

projets qui ont une incidence positive sur nos collectivités.

Nous comptons améliorer encore davantage notre milieu de travail de façon à assurer la réussite de nos gens dans un environnement respectueux et inclusif où chacun a la possibilité de contribuer et de réaliser son potentiel.

#### **Aider nos collectivités à prospérer**

À notre engagement profond envers nos clients et nos employés s'ajoute notre volonté ardente d'apporter notre contribution à la société et aux collectivités. En 2015, nous avons contribué pour plus de 100 millions de dollars sous forme de dons, de parrainages et d'investissements dans les collectivités. Toutefois, nos efforts en vue d'aider les collectivités à prospérer ne se résument pas à l'apport de fonds. Au cours de l'exercice, des milliers d'employés et de retraités de RBC ainsi que leurs familles, des amis et des membres de la collectivité ont consacré leur temps à des causes et à des projets qui leur tiennent à cœur. La Journée Eau Bleue de cette année a été un bel exemple de concrétisation de notre engagement envers les collectivités : 25 000 employés dans 26 pays ont retroussé leurs manches dans le cadre de 850 projets au sein des collectivités, en nettoyant leurs rives, leurs parcs et leurs rues.

#### **Merci**

Je tiens à remercier personnellement tous nos clients, qui continuent de nous témoigner leur confiance. Je remercie également tous nos employés, dont l'engagement et l'excellent travail aident nos clients à réussir et contribuent à la réalisation de notre objectif consistant à être l'une des institutions financières les plus fiables et les plus prospères du monde. Et à vous, chers actionnaires, je souhaite réitérer notre engagement à maintenir une croissance des bénéfices élevée et durable.



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

# Message de Kathleen Taylor



**Kathleen Taylor,**  
présidente du Conseil

## Chers actionnaires,

Au cours de l'exercice, le Conseil d'administration a continué d'axer ses efforts sur la création d'une valeur à long terme pour les actionnaires et de faire en sorte que RBC soit positionnée pour assurer sa croissance future. L'obtention de résultats records, les hausses des dividendes et l'accroissement stratégique de nos activités aux États-Unis, marché dans lequel nous jouissons déjà d'une présence solide, sont autant d'événements qui ont marqué l'exercice 2015.

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

En tant qu'administrateurs, il est essentiel que nous nous assurions que RBC dispose de la bonne stratégie ainsi que de l'équipe et des politiques en matière de gestion du risque adéquates pour assurer sa réussite et créer une valeur à long terme. Le Conseil collabore de près avec notre équipe de direction hors pair afin de dresser les plans stratégiques qui nous permettront de concrétiser notre vision commune, soit être l'une des institutions financières les plus fiables et les plus prospères du monde. Nous discutons des divers aspects de la stratégie à l'échelle de l'entreprise et pour chaque secteur d'exploitation lors de chaque réunion du Conseil, et nous participons à une séance annuelle consacrée aux plans de croissance à plus long terme. 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 en investissant dans la croissance interne et dans les acquisitions stratégiques. Au cours de

l'exercice, le Conseil a contribué aux activités de planification et aux délibérations de la direction relativement à l'acquisition de City National Corporation, une banque privée et commerciale américaine de premier ordre qui constituera une solide plateforme aux fins de l'accroissement de nos activités et de notre croissance à long terme aux États-Unis.

Une autre priorité du Conseil consiste à s'assurer que RBC dispose des talents requis pour mettre en œuvre sa stratégie, ainsi que des gens les plus performants qui feront preuve d'excellence dans la mise à exécution de cette stratégie. Nous évaluons activement le potentiel de la relève de direction, et nous examinons les plans de perfectionnement des cadres dirigeants qui possèdent les atouts les plus cruciaux pour RBC.

En raison des conditions de marché difficiles et du contexte technologique concurrentiel qui prévalent à l'heure actuelle, promouvoir un code de conduite fermement établi à l'égard du risque et intégrer une culture de gestion du risque au sein de RBC constituent des priorités clés. Le Conseil effectue une évaluation approfondie afin de déterminer si les plans de la direction établissent un équilibre approprié entre les occasions stratégiques et la gestion rigoureuse des risques. Nous assurons la surveillance des cadres et des processus élaborés afin de mettre en évidence les risques principaux qui touchent nos activités, ainsi que des systèmes mis en œuvre pour gérer ces risques. Le Conseil participe à l'établissement de l'étendue et des types de risques que RBC est prête à accepter pour atteindre ses objectifs; il approuve le goût du risque de la Banque et assure le suivi du profil de risque afin de s'assurer que les plans et les activités sont mis en œuvre d'une manière prudente et orientés sur la création d'une valeur à long terme pour les actionnaires.

## Le Conseil favorise une culture axée sur l'intégrité et sur une bonne gouvernance

Nous considérons qu'une bonne gouvernance constitue un impératif opérationnel qui se répercute de façon favorable sur la performance de l'entreprise en établissant les structures et les processus qui aident RBC à atteindre ses objectifs stratégiques et à assurer sa durabilité à long terme. Afin de maximiser notre apport, votre Conseil et ses comités s'engagent à adapter les meilleures pratiques en matière de gouvernance en fonction des besoins de l'organisation. Cette année, nous avons remporté un prix d'excellence en gouvernance, à savoir le *Prix de la meilleure gouvernance d'entreprise globale*, relativement à l'intégration de normes de gouvernance élevées au sein de RBC.

Votre Conseil est également fier de l'apport de RBC au sein des collectivités. Nous savons qu'une bonne entreprise est à la fois orientée sur les objectifs à atteindre, guidée par des principes et centrée sur la performance. La réputation et la marque bien établies de RBC se fondent sur une démarche commerciale dans le cadre de laquelle nous nous efforçons d'avoir une incidence positive sur la société, sur l'environnement et sur l'économie. En donnant le ton, le Conseil favorise le maintien des solides valeurs d'entreprise qui sont ancrées dans la culture de RBC, et il renforce les principes de déontologie sur lesquels reposent notre réputation et notre réussite.

## Le Conseil s'engage à assurer la réussite continue de RBC et à créer une valeur à long terme pour nos actionnaires et pour les autres parties prenantes

Le Conseil accorde une grande importance au choix des candidats aux postes d'administrateur, et il évalue les forces du Conseil en fonction des besoins changeants de la Banque. Un élément important de cette évaluation consiste à assurer la diversité des points de vue, des antécédents et des compétences des membres du Conseil. Outre M. Toos Daruvala, administrateur général et associé principal chez McKinsey & Company, qui s'est joint au Conseil plus tôt cette année, nous avons accueilli au sein du Conseil M. Thierry Vandal, qui occupait le poste de président et chef de la direction d'Hydro-Québec avant de prendre sa retraite récemment. M. Vandal fera profiter le Conseil de sa vaste expérience dans le secteur de l'énergie ainsi qu'en matière d'affaires réglementaires et de cybersécurité.

Le Conseil d'administration est convaincu que RBC a en place l'équipe requise pour tirer parti de ses réussites. Le Conseil tient à remercier M. David McKay et son équipe de direction des efforts collectifs qu'ils ont déployés afin d'assurer la prestation d'une expérience client exceptionnelle et d'aider nos clients et les collectivités à prospérer. Comme toujours, je tiens spécialement à remercier tous les employés de RBC, dont la passion et l'engagement envers nos clients demeurent un gage de notre réussite.

**Kathleen Taylor**  
Présidente du Conseil



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