



**Allocution à l'intention des actionnaires**

**par**

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

**dans le cadre de la**

**147<sup>e</sup> Assemblée annuelle et extraordinaire de la  
Banque Royale du Canada**

**Montréal  
Le 6 avril 2016**

***EMBARGO avant l'allocution. L'allocution définitive fait foi.***

## AVIS DE NON-RESPONSABILITÉ

---

Les notes d'allocation qui suivent et la webémission sont fournies à titre d'information seulement et ne sont à jour qu'à la date de la webémission. Elles peuvent donc en tout temps s'avérer périmées. À moins que la loi ne l'exige, nous n'assumons aucune responsabilité quant à la mise à jour des renseignements compris dans les présentes notes d'allocation, que ce soit à la suite de l'obtention de nouveaux renseignements, d'un événement quelconque ou autrement.

Ces notes d'allocation ne constituent pas une transcription du contenu de la webémission et pourraient ne pas refléter les commentaires émis pendant ladite webémission. La webémission demeurera disponible jusqu'en avril 2017 sur le site Web de la Banque Royale du Canada (« nous » ou « notre ») à <http://www.rbc.com/investisseurs/annual-meeting-reports.html>.

Nous n'assumons aucune responsabilité à l'égard de tout placement ou de toute autre décision fondée sur l'information obtenue par l'intermédiaire de notre site Web ou de ces notes d'allocation. On conseille aux investisseurs de se reporter à la webémission et de consulter les documents déposés auprès des organismes canadiens de réglementation ainsi que de la Commission des valeurs mobilières des États-Unis (« SEC ») avant de prendre toute décision de placement ou autre décision.

## MISE EN GARDE AU SUJET DES DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

---

À l'occasion, nous faisons, verbalement ou par écrit, des déclarations prospectives au sens de certaines lois sur les valeurs mobilières, y compris les « règles d'exonération » de la loi intitulée Private Securities Litigation Reform Act of 1995 des États-Unis et de toute loi sur les valeurs mobilières applicable au Canada. Nous pouvons faire de telles déclarations prospectives dans ces notes d'allocation de l'assemblée annuelle des actionnaires, dans des documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens ou de la Commission des valeurs mobilières des États-Unis (SEC), dans des rapports aux actionnaires et dans d'autres communications. Les déclarations prospectives contenues dans ce discours comprennent, sans toutefois s'y limiter, des déclarations concernant nos objectifs en matière de rendement financier, notre vision et nos objectifs stratégiques, les perspectives économiques, ainsi que les perspectives pour chacun de nos secteurs d'exploitation. L'information prospective contenue dans ces notes d'allocation est fournie afin d'aider les détenteurs de nos titres et les analystes financiers à comprendre notre situation financière et nos résultats d'exploitation aux dates présentées et pour les périodes closes à ces dates, ainsi que nos objectifs en matière de rendement financier, notre vision et nos objectifs stratégiques, et pourrait ne pas convenir à d'autres fins. Les mots « croire », « s'attendre à », « prévoir », « se proposer », « estimer », « planifier », « projeter », « devoir » et « pouvoir », de même que l'emploi du futur ou du conditionnel ainsi que de mots et d'expressions semblables dénotent généralement des déclarations prospectives.

De par leur nature même, les déclarations prospectives reposent sur des hypothèses et font l'objet d'incertitudes et de risques inhérents pouvant faire en sorte que nos prédictions, prévisions, projections, attentes et conclusions se révèlent inexactes, que nos hypothèses soient incorrectes, et que nos objectifs en matière de rendement financier, notre vision et nos objectifs stratégiques ne se matérialisent pas. Nous avertissons les lecteurs de ne pas se fier indûment à ces déclarations, puisque nos résultats réels pourraient différer sensiblement des attentes exprimées dans ces déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de facteurs de risques. Ces facteurs, dont plusieurs sont indépendants de notre volonté et dont nous pouvons difficilement prédire les effets, comprennent : les risques de crédit, de marché, de liquidité, de financement, d'assurance, de non-conformité à la réglementation et de concurrence, les risques opérationnels, stratégiques, réputationnels et systémiques, les risques liés au cadre juridique et réglementaire ainsi que d'autres risques qui sont expliqués aux rubriques Gestion du risque et Aperçu d'autres risques de notre rapport annuel de 2015, de même qu'à la rubrique Gestion du risque de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2016 ; la faiblesse des prix du pétrole et du gaz ; l'endettement élevé des ménages canadiens ; l'exposition à des secteurs plus volatils, comme les prêts liés au secteur immobilier commercial et le financement à effet de levier ; la cybersécurité ; la lutte anti-blanchiment ; la conjoncture commerciale et économique au Canada, aux États-Unis et dans certains autres pays où nous exerçons nos activités ; l'incidence des modifications des politiques gouvernementales fiscales, monétaires et autres ; le risque fiscal et la transparence ; le risque environnemental.

Nous avertissons les lecteurs que la liste susmentionnée de facteurs de risque n'est pas exhaustive et que d'autres facteurs pourraient également avoir une incidence défavorable sur nos résultats. Les investisseurs et autres personnes qui se fient à nos déclarations prospectives pour prendre des décisions à notre égard doivent bien tenir compte de ces facteurs et d'autres incertitudes et événements potentiels. Les hypothèses économiques significatives qui sous-tendent les déclarations prospectives contenues dans cette présentation sont présentées à la rubrique Vue d'ensemble et perspectives et, pour chacun de nos secteurs d'exploitation, à la rubrique Perspectives et priorités de notre rapport annuel 2015, tel que mis à jour par la rubrique Vue d'ensemble et perspectives de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2016. Sauf si la loi l'exige, nous ne nous engageons pas à mettre à jour quelque déclaration prospective que ce soit, verbale ou écrite, que nous pouvons faire ou qui peut être faite pour notre compte à l'occasion.

Des renseignements supplémentaires sur ces facteurs et sur d'autres facteurs sont fournis aux rubriques Gestion du risque et Aperçu d'autres risques de notre rapport annuel de 2015, de même qu'à la rubrique Gestion du risque de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2016.

L'information contenue dans les sites Web mentionnés ou pouvant être obtenue par l'intermédiaire de ces sites ne fait pas partie de cette présentation. Tous les renvois à des sites Web contenus dans cette présentation sont des références textuelles inactives fournies à titre indicatif seulement.

Merci Katie.

Bienvenue à notre 147<sup>e</sup> assemblée annuelle.

C'est avec plaisir que nous revenons à Montréal à cette occasion.

Pour moi, c'est un peu comme un retour au bercail puisque je suis né et j'ai grandi dans cette ville, et que j'y ai encore de la famille.

En fait, j'ai vécu ma première expérience bancaire à Ville Saint-Michel, le jour où mon père, qui était propriétaire d'une petite entreprise, m'a emmené à sa succursale de la Banque Royale pour m'en apprendre un peu sur la gestion financière.

Je me souviens encore du directeur sortant de son bureau pour venir nous servir pendant que nous faisons la file. Il a dit qu'il détestait voir les clients attendre.

Ce fut ma première leçon sur le « Traitement Royal ».

Et même si beaucoup de choses ont changé depuis cette époque, d'autres n'ont pas changé.

Le service à la clientèle demeure au cœur de RBC. Notre volonté d'agir à bon escient est toujours aussi grande, et peut-être même plus que jamais. Et nous continuons de vouloir faire partie intégrante de la collectivité.

C'est notre raison d'être. Et la raison d'être est inaltérable.

Chaque fois que je reviens à Montréal, je suis impressionné par les progrès sociaux et économiques qui y ont été réalisés.

Montréal a transformé son économie depuis les années 1980 et est aujourd'hui un chef de file dans bon nombre de secteurs axés sur les connaissances, que l'on pense à l'aéronautique, aux sciences médicales, à l'animation par ordinateur ou aux jeux vidéo.

S'il y a une chose qui appuie ces progrès, c'est l'importance que la province de Québec accorde aux personnes en investissant dans l'éducation, les soins de santé et la recherche de moyens de faire participer toute la population à l'économie.

La diversité et l'inclusion sont des moteurs de la prospérité au Québec et au Canada.

Ce sont également des éléments essentiels à la réussite de RBC.

L'an dernier, je vous ai présenté notre stratégie, qui met l'accent sur trois piliers :

- Premièrement, poursuivre notre croissance en tant que chef de file incontesté des services financiers au Canada.
- Deuxièmement, prendre de l'expansion aux États-Unis, que nous considérons comme notre « deuxième marché intérieur ».
- Et troisièmement, étendre notre portée dans certains marchés à l'échelle internationale.

Je suis heureux de pouvoir dire que grâce à cette stratégie, en 2015, nous avons été la première société canadienne de l'histoire à dégager un bénéfice de 10 milliards de dollars au cours d'un exercice. Ce résultat, qui représente une hausse de 11 pour cent par rapport à 2014, est attribuable aux bénéfices records de nos divisions Services bancaires canadiens, Marchés des capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie.

Comme vous pouvez le voir sur la diapositive, nos employés ont réalisé tous nos objectifs de rendement financier.

- Notre bénéfice par action a augmenté de 12 pour cent.
- Nous avons affiché un rendement des capitaux propres de 18,6 pour cent.
- Nous avons augmenté notre dividende trimestriel deux fois pendant l'exercice, et une autre fois au premier trimestre.
- Nous avons terminé l'exercice avec un très bon ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie, soit 10,6 pour cent.

Nous continuons de poursuivre ces mêmes objectifs de rendement.

Et au premier trimestre de 2016, malgré un contexte difficile, nous avons enregistré un solide bénéfice de 2,4 milliards de dollars.

Bien sûr, des inquiétudes ont été soulevées concernant l'impact de la faiblesse des prix du pétrole sur notre entreprise, et j'aimerais en parler.

Le secteur pétrolier et gazier représente environ 1,6 pour cent de notre portefeuille de prêts et notre provision pour prêts douteux demeure à un niveau normal par rapport aux moyennes historiques.

Nous croyons aussi que les gains considérables réalisés par les marchés pétroliers depuis janvier se maintiendront, étant donné que la croissance économique des États-Unis se poursuit, même si elle le fait lentement.

Ici, au Canada, la faiblesse du dollar a eu l'effet escompté, puisque les exportations et les investissements sont maintenant en hausse.

À la lumière de ce contexte, j'aimerais faire le tour de nos différentes divisions et vous présenter quelques-uns de leurs progrès stratégiques.

Les Services bancaires canadiens demeurent la pierre angulaire de RBC.

Nous occupons le premier ou le deuxième rang dans chacun des principaux secteurs d'activité bancaire, et en 2015, nous avons continué d'accroître notre part de marché dans des catégories clés.

Nous avons la clientèle la plus diversifiée de toutes les banques canadiennes, notre marque est la plus solide au pays et la mobilisation de nos employés rivalise avec les meilleurs effectifs du monde.

Nos clients le savent, et notre taux net de recommandation a affiché une hausse chaque année sauf une depuis 2004.

En fait, ce taux a doublé depuis le début des années 2000, et il explique pourquoi RBC est la banque numéro 1 en matière de vente croisée et de l'offre d'une vaste gamme de produits répondant aux besoins financiers complexes des clients.

Pour ces raisons et d'autres encore, le magazine *Retail Banker International* nous a décerné le titre de meilleure banque au monde du secteur détail pour une deuxième année de suite. Aucune autre banque canadienne n'a jamais obtenu une telle distinction.

Nous sommes conscients que le domaine des finances et des services bancaires est en plein changement. Ce qui a contribué à notre réussite par le passé ne garantira pas notre réussite à venir.

Nous voyons cette évolution comme une occasion : celle de poursuivre notre croissance en tant que banque de services relationnels appuyée par la technologie numérique.

Aujourd'hui, 60 pour cent de toutes les opérations financières, à l'exclusion des retraits en espèces, passent par nos modes de prestation numériques ou mobiles.

L'an dernier, pour mieux répondre à cette demande, nous avons lancé un portefeuille mobile à la fine pointe de ce qui se fait dans le secteur.

Cette année, nous avons amélioré l'expérience utilisateur de nos applications pour iPhone et Android, et nous ajouterons les cartes de fidélité à notre portefeuille mobile.

Déjà, l'application Mobile RBC a été téléchargée plus de 5 millions de fois.

Dans notre monde de plus en plus instantané et numérique, les consommateurs ne planifient plus autant leurs finances qu'avant. Nous devons donc connaître les besoins, les désirs, les ambitions et les craintes de nos clients, souvent sans les leur demander directement.

Nous devons nous positionner dans la vie quotidienne des gens. Bref, nous devons nous considérer comme leur « Siri financier ».

Alors, quels sont les avantages de RBC ?

- Premièrement, l'envergure. Avec plus de 14 millions de clients au Canada, nous possédons les ressources et la connaissance du marché nécessaires pour concevoir, mettre à l'essai et peaufiner des idées qui amélioreront la vie financière de nos clients, et pour attirer des partenaires de premier ordre.

C'est ce que nous avons fait pour notre carte de crédit Voyages, en établissant des partenariats innovateurs avec des marques et des services dont nos clients raffolent, comme le Coin des Coureurs, airbnb, Saks Canada et Apple.

- Deuxièmement, la réciprocité. Nous avons la masse critique voulue pour accroître le pouvoir d'achat de nos clients en leur offrant plus de points de récompenses, des prix plus avantageux et des services plus exceptionnels que ceux de nos concurrents.
- Et troisièmement, les données. La taille de notre clientèle nous permet d'obtenir de meilleurs renseignements sur les habitudes d'achat, d'emprunt, de placements et de négociation, et ces renseignements nous aident à anticiper les besoins des clients.

Nous abordons ces occasions de manière très novatrice pour une banque. Depuis deux ans, nous comptons sur des équipes de gestion agile pour concevoir des produits et les modifier selon les préférences des clients.

De plus, nos délais de mise en œuvre sont beaucoup plus rapides. La mobilisation des employés est plus grande. Et nos coûts sont plus bas.

C'est l'une des raisons pour lesquelles RBC est la banque la plus efficiente au Canada, avec un ratio d'efficacité de 53 pour cent. C'est cette efficacité qui nous permet d'investir de façon à offrir une Expérience client exceptionnelle.

Cela fait partie de notre identité.

La solidité de nos services bancaires de base continue d'avantager d'autres parties de notre entreprise, notamment la Gestion de patrimoine.

RBC est déjà le plus important gestionnaire d'actifs au Canada et exploite le plus grand réseau de conseillers, et notre portée auprès de la clientèle fortunée s'accroît.

Au cours des cinq dernières années, RBC Gestion de patrimoine – Canada a gagné environ 500 points de base pour atteindre une part de 20 pour cent du marché de la clientèle fortunée. Nous prévoyons que ce pourcentage va augmenter.

D'importantes synergies s'opèrent entre notre excellente plateforme du secteur détail et nos activités de gestion de patrimoine, qu'il s'agisse des parts de fonds communs de placement vendues en succursale ou de la recommandation de notre clientèle des Services commerciaux à des conseillers.

Ensemble, ces deux secteurs de premier ordre, les services bancaires et la gestion de patrimoine continueront de favoriser une performance de premier ordre.

Aux États-Unis, nos activités auprès de la clientèle privée ont doublé depuis 2010 et nous sommes aujourd'hui la septième plus importante société de courtage à service complet, selon les actifs sous administration.

L'acquisition de City National Bank, une banque privée et commerciale très réputée, est la plus importante opération stratégique de notre histoire et nous place en bonne position pour prendre de l'expansion dans quelques-uns des marchés les plus dynamiques des États-Unis.

Depuis l'acquisition de City National, des Américains continuent de nous faire savoir qu'ils souhaitent profiter de la portée mondiale et de l'expertise de RBC, de sa vaste gamme de produits financiers, de son solide bilan et de sa réputation d'entreprise guidée par des principes.

Un avenir prometteur est devant nous, et nous avons pris un excellent départ avec City National, enregistrant plus de 100 millions de dollars de bénéfice supplémentaire au premier trimestre. Dans l'ensemble des États-Unis l'an dernier, nous avons généré un bénéfice de un milliard de dollars, et nous croyons que nous pourrions doubler ce résultat.

Alors que nous investissons dans notre avenir, nous avons également accompli d'importants progrès dans nos efforts visant à nous départir des activités qui, selon nous, n'offriront pas une valeur à long terme à nos actionnaires.

Nous avons vendu nos activités de banque privée en Suisse et annoncé la vente de nos activités de patrimoine dans les Antilles ainsi que de nos activités d'assurance auto et habitation au Canada.

Cette gestion active de nos secteurs d'activité, axée sur la stratégie et l'exécution, produit déjà des dividendes.

Un bon exemple de cette réussite est la remontée impressionnante de notre division Services bancaires – Antilles, qui affiche des résultats records depuis plusieurs trimestres alors qu'elle était encore en situation de perte il y a deux ans.

Dans le secteur des marchés des capitaux, nous avons conservé notre position de chef de file au Canada et reçu le titre de meilleure banque d'investissement au Canada pour une huitième année de suite.

Nous avons dominé les classements pour les titres de participation, les titres d'emprunt et les fusions et acquisitions grâce à une équipe de recherche sur titres classée au premier rang par Brendan Wood International pour une sixième année consécutive.

Aux États-Unis, le groupe Marchés des capitaux a doublé sa part de marché en sept ans et compte maintenant parmi ses clients 289 entreprises du classement Fortune 500.

À Londres, nous venons de signer une entente visant un déménagement dans un nouvel immeuble en 2020, ce qui témoigne de notre engagement envers l'Europe. Nous avons également accru notre présence en France et en Allemagne.

Ce que vous ne voyez pas dans ces chiffres, c'est la culture de notre groupe Marchés des capitaux, qui demeure un modèle à suivre, ici comme à l'étranger.

Si vous avez lu le livre à succès *Flash Boys* de Michael Lewis, dans lequel RBC joue un rôle central et très positif, vous faites partie des millions de personnes qui savent maintenant que les services financiers peuvent et doivent être une force au service du bien.

Nos Services aux investisseurs et de trésorerie (SIT), qui sont en plein essor, sont aussi en train de laisser leur marque. Ce groupe a non seulement affiché des résultats records, il a aussi été nommé « meilleur dépositaire mondial » par nos clients pour une cinquième année consécutive.

L'innovation est l'une des raisons pour lesquelles notre groupe des SIT est devenu un chef de file mondial.

Cette innovation se fait en partenariat avec les clients, et non en vase clos.

Dans notre laboratoire d'innovation du Luxembourg, quatre entreprises clientes travaillent avec nos employés à mettre au point de nouveaux produits et de nouvelles plateformes pour répondre aux besoins réels du marché.

Cet esprit de collaboration est au cœur de toute l'innovation à RBC. Nous réunissons nos meilleurs talents et nos meilleurs partenaires pour saisir les occasions les plus intéressantes en matière de technologies financières.

Nous avons mis sur pied des laboratoires d'innovation à Toronto, à Londres, au Luxembourg, à New York et à Orlando, et notre travail l'an dernier nous a valu trois brevets commerciaux. Nous ouvrirons bientôt un laboratoire à Silicon Valley et un autre dans la région de Toronto.

Nous avons investi 100 millions de dollars dans des fonds de capital de risque et directement dans des entreprises en démarrage du secteur des technologies financières, afin d'être aux premières loges des nouvelles tendances et de pouvoir compter parmi les premiers à travailler avec les nouvelles technologies.

De plus, nous collaborons plus étroitement avec les grandes universités afin de nous associer aux esprits les plus talentueux, les plus brillants et les plus audacieux qui soient.

Nous avons appuyé des programmes d'innovation universitaires partout au pays. Hier, nous avons annoncé un projet novateur de 3 millions de dollars avec l'Université de Toronto qui aidera les entrepreneurs étudiants et diplômés à développer des idées commerciales qui contribueront au Canada de demain.

Parallèlement à notre travail d'innovation, nous cherchons à éclairer le débat national sur la place qu'occupe la pensée novatrice dans nos collèges et universités, parce que c'est ce qui façonnera le Canada dans les décennies à venir.

Collectivement, nous devons mieux intégrer les études et le travail si nous voulons créer les entreprises et les campus de demain.

Par l'intermédiaire du Conseil canadien des affaires, je dirige un groupe de PDG d'entreprises et de présidents de collèges et d'universités qui explorent des moyens de dynamiser cette approche de l'éducation, de l'emploi et de l'entrepreneuriat.

Les universités et les collèges canadiens ont fait d'importants progrès depuis l'époque où j'étais étudiant stagiaire dans les années 1980. Maintenant, près de la moitié des diplômés postsecondaires ont pris part à une forme d'apprentissage intégré au travail, que ce soit des programmes d'alternance travail-études, des stages, des programmes d'apprentissage ou des stages pratiques.

Nous devons nous assurer qu'une majorité d'étudiants des collèges et des universités peuvent bénéficier d'un apprentissage intégré au travail pendant leurs études de premier cycle.

Dans son dernier budget, le gouvernement fédéral a fait un pas dans la bonne direction en annonçant un engagement de 73 millions de dollars sur quatre ans pour aider les universités, les collèges et les employeurs à faire le pont entre les études et le travail.

Il est grand temps que les employeurs et les acteurs du milieu de l'éducation reconnaissent l'importance des stages ; c'est dans leur intérêt et dans celui de la prochaine génération de Canadiens.

À RBC, nous essayons de fournir notre part d'efforts et même plus encore. Cette année, nous embaucherons 750 étudiants au Canada pour faire avancer nos projets technologiques. Certains d'entre eux seront invités à relever d'autres défis dans le cadre d'un nouveau programme appelé Amplify. Ils participeront à des projets spéciaux qui devraient ouvrir de nouveaux débouchés pour RBC, pour les étudiants ou, encore mieux, pour les deux.

De plus, nous pensons que ces étudiants remettront en question nos façons de faire et rehausseront la qualité de l'éducation à leur retour en classe. Nous voulons ainsi profiter de leur esprit d'innovation.

C'est la valeur de l'apprentissage intégré au travail.

Comme société, nous devons toujours nous assurer que les générations qui suivront ont tout ce dont elles ont besoin pour réussir et prospérer.

Que l'on pense à notre engagement à appuyer chaque année des causes importantes par des dons totalisant 1 pour cent de nos bénéfices, soit plus de 100 millions de dollars l'an dernier, ou encore aux millions d'heures de bénévolat consacrées par nos employés, nous prenons très au sérieux nos collectivités et les défis qu'elles doivent surmonter.

Nous sommes aussi inspirés par un grand nombre de personnes que nous avons la chance d'appuyer, en particulier les Athlètes Olympiques RBC. D'ailleurs, c'est un honneur d'avoir avec nous aujourd'hui quatre de nos plus grands athlètes olympiques québécois. Je vous invite à les rencontrer dans le foyer après l'assemblée pour échanger avec eux à propos de leur parcours, comme je l'ai moi-même fait.

Cette préoccupation commune est le fondement de notre raison d'être.

De plus en plus, nous voyons les entreprises définies par une raison d'être réussir là où tant d'autres éprouvent des difficultés.

Les entreprises définies par une raison d'être attirent les employés les plus talentueux et les plus dévoués. Elles suscitent l'intérêt des clients les plus prestigieux. Elles inspirent de meilleures idées. Et elles servent d'étoile polaire lorsque les eaux sont agitées.

En 2015, nous avons invité les employés à nous donner leurs points de vue sur notre raison d'être. Nous avons organisé une conversation sans précédent, à l'échelle de l'entreprise, et c'est ce qui a mené à l'établissement de ce que nous appelons notre Ambition collective.

Dans le cadre de cet exercice qui, depuis, a fait l'objet d'un article dans la revue *Harvard Business Review*, nous avons posé une question simple aux employés de RBC : « Que devons-nous tous faire pour assurer notre réussite ? »

Pendant trois jours, quelque 20 000 employés ont participé à un échange mondial en ligne, en temps réel, pour aborder ce qui fait l'excellence d'une banque.

J'étais moi-même l'un des participants actifs et j'ai beaucoup appris.

J'ai appris que les employés de RBC sont optimistes. Malgré les difficultés, nous envisageons l'avenir avec un esprit ouvert et avec la certitude qu'il peut – et doit – être *meilleur*.

J'ai appris que nos employés veulent s'investir dans un projet plus *grand*. Nous croyons que RBC peut aider ses clients à bâtir cet avenir pour eux-mêmes, leur famille, leur entreprise et leur collectivité.

Après y avoir réfléchi, nous avons formulé notre raison d'être de manière toute simple : contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités. C'est pour cette raison que nos employés se présentent au travail chaque jour. Et nous pensons que c'est la raison pour laquelle nos clients continuent de faire confiance à RBC.

Ils savent qu'ici, le client passe avant tout. Nous innovons pour servir leurs intérêts. Nous collaborons avec nos partenaires internes et externes afin d'établir de nouvelles normes. Nous nous tenons mutuellement responsables. Et nous favorisons la diversité – la diversité et l'inclusion – dans tout ce que nous faisons.

C'est l'approche RBC.

Mesdames et messieurs, notre Ambition collective est mise à l'épreuve presque chaque jour par un monde instable et de plus en plus méfiant.

Devant de tels changements, beaucoup de gens, malheureusement, veulent fermer leurs portes pour protéger ce qu'ils ont.

Et pourtant, l'histoire montre que l'isolement fragilise nos acquis.

Nous avons besoin d'une société qui accepte tout le monde, peu importe l'origine, le sexe, les besoins physiques, l'orientation sexuelle ou les croyances. C'est bon pour la société, et c'est bon pour les affaires.

Prenons une récente étude portant sur les entreprises en démarrage américaines dont la valeur a atteint le milliard de dollars, communément appelées les « licornes » à Silicon Valley. Sur 87 entreprises, un peu plus de la moitié – soit 44 – ont un fondateur issu de l'immigration. Et dans près des trois quarts des cas, des nouveaux arrivants occupent des postes de direction clés.

Silicon Valley sait ce que la ville de Florence savait à l'époque de la Renaissance et ce que Montréal montre aujourd'hui. Les groupes diversifiés prennent de meilleures décisions. Ils ont tendance à prendre plus de risques. Ils font preuve de résilience dans tout ce qu'ils font. Et leur regard est tourné vers l'extérieur.

Le premier ministre du Québec Philippe Couillard a bien résumé cette réalité, il y a quelques semaines, dans un discours prononcé ici, dans cette ville : « La diversité, c'est l'ouverture sur le monde. »

Dans les années à venir, l'acceptation de la différence fera la différence entre une société prospère et une société moribonde, un ménage florissant et un ménage en difficulté, une entreprise qui façonne l'avenir et une entreprise qui demeure définie par le passé.

Nous croyons que ces valeurs ont joué un rôle crucial dans les résultats records que nous avons obtenus l'an dernier. Elles sont aussi à la base de tous les projets que nous entamons avec enthousiasme.

C'est pourquoi nous croyons que notre vision et nos valeurs nous distinguent des autres sociétés. Elles nous permettent d'attirer et de fidéliser les meilleurs talents du secteur bancaire, de mettre nos actionnaires de longue date en confiance et de séduire une clientèle exceptionnelle partout dans le monde.

Comme le directeur que j'ai rencontré à la succursale de Saint-Michel lorsque j'étais enfant, nous sommes là pour servir les clients.

Merci de nous donner cette chance.

Katie, à vous la parole.