

Des stratégies pour assurer notre succès

Dans mon premier message annuel aux investisseurs, je suis ravie d'annoncer que nos résultats financiers de fin d'exercice continuent de témoigner de la solidité de notre modèle d'affaires en cette période

d'incertitude des marchés. Les produits d'exploitation ont connu une croissance légèrement inférieure à 1 %, s'établissant à 3 282 M\$. Les liquidités distribuables ont augmenté de 2 % pour se chiffrer à 716 M\$, soit un résultat s'établissant dans la tranche supérieure de nos prévisions. Au cours de l'exercice, nous avons versé un montant de 658 M\$ aux porteurs de parts, soit 92 % de nos liquidités distribuables.



Karen Sheriff
Présidente et chef de la direction

En plus d'obtenir un solide rendement financier, nous avons fait des progrès considérables en ce qui concerne le niveau de service que nous offrons aux clients et nous avons tiré parti des gains enregistrés au chapitre de l'efficacité ainsi que des investissements effectués dans le réseau au cours des dernières années.

À l'approche de la fin du premier trimestre de 2009, nous sommes sans conteste sur la bonne voie. Notre entreprise s'appuie sur de solides fondations et sur un grand nombre de forces qui nous distinguent de nos concurrents. Et c'est à partir de ces atouts que nous avons élaboré notre stratégie d'affaires pour 2009.

Consolider nos forces

Nous entretenons des relations à long terme au sein des collectivités que nous servons depuis plus de 100 ans déjà. Malgré l'intensification de la concurrence, notre clientèle demeure imposante; nous servons en effet plus de 3 millions de clients répartis dans six provinces. Nos marques sont très réputées et figurent parmi les plus respectées dans les régions que nous desservons. Nous offrons également un vaste éventail de produits conçus pour répondre aux besoins particuliers de nos clients.

La solide relation que nous entretenons avec Bell Canada continue de nous donner un accès à une technologie de pointe et de nous procurer les avantages liés aux économies d'échelle d'une société de taille plus importante. Malgré le contexte économique actuel, nous sommes financièrement solides et en bonne position pour faire face à la difficile conjoncture devant nous. Enfin, nous pouvons compter sur la force de nos gens, qui déploient leurs talents dans l'ensemble de notre territoire.

C'est sur cette base solide que nous nous appuierons pour tracer la voie de l'avenir. Nous nous concentrerons sur quelques priorités seulement, ce qui nous permettra d'investir dans les domaines les plus importants pour notre futur.

Établir des stratégies

En 2009, nous poursuivrons les cinq stratégies clés suivantes :

Améliorer l'expérience client. Offrir une expérience client supérieure demeure un des piliers de notre stratégie globale pour assurer notre succès. Nos améliorations se concentrent essentiellement sur les points suivants : être facile d'accès, respecter nos engagements et bien faire les choses du premier coup. Nous avons amélioré grandement l'expérience client au cours des deux dernières années et nous poursuivons sur notre lancée en 2009.

Fidéliser notre clientèle. Compte tenu de la nature de nos zones de desserte, il est particulièrement important que nous répondions à la demande de nos clients actuels. Afin d'accroître la fidélisation de la clientèle, nous devons intervenir plus rapidement auprès des clients à risque, continuer d'améliorer nos forfaits économiques et nos offres groupées, consolider nos relations et nous assurer que nos marques demeurent solides.

Accroître nos services à large bande. Les services à large bande constituent le principal domaine de croissance pour notre entreprise. Par l'intermédiaire de notre réseau à large bande, nous offrons des services permettant aux clients de rester en contact et d'obtenir l'information dont ils ont besoin pour être productifs.

Nous continuerons d'élargir la couverture de notre réseau à large bande et d'investir dans un meilleur accès à la fibre pour notre clientèle. Malgré la réduction considérable de nos dépenses en immobilisations totales en 2009, il est prévu que nos investissements dans l'expansion du réseau à large bande et dans le développement de services connexes augmenteront de plus de 20 %.

Établir une nouvelle structure de coûts. Pour assurer notre succès futur, nous devons améliorer notre structure de coûts de façon à ce qu'elle soit plus flexible et plus efficace. À compter de 2009, notre plan stratégique reflète une modification importante du niveau de nos dépenses, rendue possible grâce à notre nouvelle structure organisationnelle et à nos initiatives visant la productivité.

Outre ces changements, nous réduirons également nos dépenses en immobilisations en 2009, lesquelles représenteront entre 13,5 % et 14,5 % de nos produits d'exploitation, en baisse comparativement à 16,1 % en 2008. En 2009 et pour les années à venir, nos dépenses en immobilisations seront davantage concentrées sur le réseau à large bande qui, à notre avis, procurera les rendements les plus élevés.

Mobiliser nos employés. Nos employés jouent un rôle prépondérant dans notre succès. Ils interagissent quotidiennement avec les clients. Leur soutien nous permet de respecter notre engagement, qui consiste à offrir une expérience client exceptionnelle. Grâce à leur dévouement et à leur engagement personnel à l'égard de nos objectifs stratégiques, nous sommes bien positionnés pour connaître un succès continu.

Utiliser moins de ressources et devenir plus efficient

Le 12 janvier 2009, nous avons annoncé notre nouvelle structure organisationnelle qui s'appuie maintenant sur les fonctions plutôt que sur la géographie. Par suite de cette restructuration, 500 postes de gestion ont été supprimés, y compris un nombre important de postes de cadres dirigeants. La nouvelle structure rapproche les employés des clients et rend l'entreprise plus flexible et plus efficiente.

Capitaliser les régimes de retraite

Le rendement des marchés boursiers en 2008 a eu des répercussions sur nos régimes de retraite, comme sur ceux de tant d'autres entreprises. Heureusement, par suite des modifications de la répartition de l'actif des régimes que nous avons mises en œuvre en 2007, l'incidence sur le

déficit de nos régimes de retraite a été quelque peu atténuée, et les rendements que nous avons obtenus ont été supérieurs à ceux de bon nombre d'autres régimes. Comme la plupart des autres sociétés offrant des régimes de retraite à prestations déterminées, nous nous attendons à une hausse considérable de la capitalisation des régimes en 2009. Nous avons heureusement accès à des facilités de crédit pour financer nos cotisations. Par conséquent, je suis convaincue que nous saurons naviguer en toute sécurité dans le contexte de repli économique actuel.

Maintenir le niveau des distributions à l'intention des porteurs de parts

Compte tenu de l'incertitude actuelle, nous ne croyons pas qu'une augmentation des distributions serait prudente ni très bien accueillie par le marché. Comme le resserrement sur les marchés du crédit pourrait se poursuivre un certain temps, nous sommes d'avis qu'il est sage de préserver nos liquidités et notre souplesse financière. Pour le moment, nos distributions demeureront au taux actuel de 2,90 \$ la part par année, et nous nous attendons à ce que ce taux se traduise par un ratio de distribution s'établissant, en 2009, en deçà du ratio de 90 % que nous avons visé dans le passé.

Envisager l'avenir

D'ici 2011, il est probable que notre fiducie de revenu soit transformée en société. Durant cette période, nous nous efforcerons d'augmenter nos liquidités distribuables, et soutenus par la réduction annoncée des taux d'imposition des sociétés, nous nous emploierons à atténuer toute modification de nos distributions liée à l'imposition en espèces. Au cours des prochains exercices, nous prévoyons demeurer une entreprise générant des liquidités disponibles élevées à un faible taux de croissance et remettre une partie importante de nos flux de trésorerie à nos investisseurs.

En conclusion, j'aimerais remercier nos employés pour leur engagement constant envers nos clients, et ce, même au cours d'une période de restructuration qui a été marquée par le départ de collègues et amis. Je désire également remercier M. Stephen Wetmore, mon prédécesseur, pour son mentorat ainsi que pour sa solide gestion de l'entreprise. Lorsque j'ai repris le flambeau au début du mois de novembre dernier à titre de présidente et chef de la direction, j'ai pris la tête d'une entreprise à l'histoire remarquable et à l'avenir brillant.

Finalement, je souhaite également vous remercier, vous, nos porteurs de parts, qui nous faites confiance en investissant dans notre entreprise.

Cordialement,



La présidente et chef de la direction,
Karen Sheriff
Le 10 mars 2009