



NOTES D'ALLOCUTION

IAN GREENBERG
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION
ASTRAL MEDIA INC.

**ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE
DES ACTIONNAIRES D'ASTRAL MEDIA**

TORONTO, LE 9 DÉCEMBRE 2008

SEULE LA VERSION PRONONCÉE FAIT FOI

Une excellente année

Bonjour à tous et merci de vous joindre à nous, en personne ou en ligne.

L'exercice 2008 a été une excellente année. Nous avons une fois de plus obtenu des résultats records. En effet, Astral Media a connu une 12^e année de croissance de suite, en termes de ventes et de bénéfice. Au cours de l'exercice 2008, nos produits ont augmenté pour atteindre 865 millions \$, alors que notre bénéfice net des activités poursuivies s'est élevé à 150 millions \$. Le bénéfice par action de base s'est chiffré à 2,67 \$, ce qui représente une augmentation de 11 pour cent par rapport à l'exercice 2007. Ces solides résultats ont été obtenus dans une conjoncture qui, au fil des mois, est devenue de plus en plus difficile.

Nous avons également atteint ces résultats au moment où nous intégrions Standard Radio au sein de notre entreprise, où nous mettions en œuvre le programme de mobilier urbain de Toronto, alors que nous ajoutons de nouvelles chaînes de télévision à notre portefeuille, et ce, pendant que notre division Télévision obtenait d'excellents résultats.

L'exercice 2008 a marqué un tournant pour Astral Media. Nous avons grandement conforté notre position de chef de file de l'industrie canadienne des médias. Nous sommes d'ailleurs très fiers que ces réalisations aient été reconnues par *Marketing Magazine*, qui a décerné à Astral Media le titre de Joueur média de l'année (*Media Player of the Year*) lors de la remise des prestigieux *Marque Awards*, qui a eu lieu ici, à Toronto, à la fin de novembre.

Les résultats que nous avons obtenus pour l'exercice 2008 ne sont pas seulement attribuables à une croissance des produits. En fait, notre BAIIA consolidé a progressé de 40 pour cent, pour s'établir à 290 millions \$, et la marge du BAIIA s'est élevée à 33,5 pour cent, comparativement à 32,3 pour cent l'an dernier.

Toutes nos unités d'affaires ont affiché de bons résultats. Pour ce qui est de la Télévision, les produits d'abonnement ont augmenté de 3 pour cent, pour atteindre 383 millions \$, alors que les produits publicitaires se sont accrus de 12 pour cent, pour s'établir à 108 millions \$. Du côté de la Radio, non seulement les ventes et le BAIIA ont-ils été deux fois et demie plus élevés à la suite de l'acquisition de Standard Radio, mais cette division a aussi réussi à accroître la marge de son BAIIA de 200 points de base, à 37,5 pour cent, ce qui représente l'un des meilleurs ratios de l'industrie de la radio. Enfin, notre division Affichage extérieur a connu une croissance des produits de 45 pour cent, grâce au programme de mobilier urbain de Toronto et à une solide croissance dans ses autres marchés.

Une entreprise solide, résiliente

À mon avis, au-delà de la simple création de valeur qu'elles représentent, ces réalisations démontrent vraiment la solidité et la résilience de notre modèle d'affaires ainsi que notre capacité à affronter la période d'incertitude que nous traversons actuellement. Elles témoignent aussi de la qualité, de la profondeur et de la discipline de notre équipe de direction. Je profite par ailleurs de cette occasion pour remercier tous ceux et celles qui sont responsables de notre rendement, c'est-à-dire notre équipe de 2 800 professionnels répartis dans toutes nos unités d'affaires, dans l'ensemble du pays.

Les individus sont au cœur de notre stratégie et des succès qui en découlent. Nos employés sont dévoués, créatifs, innovateurs et passionnés. Toutefois, sans objectif, la passion devient du gaspillage, et sans orientation claire, la créativité est vaine. En conséquence, notre stratégie d'affaires dépend non seulement d'une équipe solide de gestionnaires et de professionnels passionnés et créatifs, mais elle repose aussi sur trois principes fondamentaux, qui donnent à ces hommes et à ces femmes un objectif à atteindre et qui orientent leur travail.

- Le premier principe est de s'assurer d'avoir une **offre de qualité supérieure à proposer aux annonceurs et à nos publics.**

- Ce principe se traduit par une programmation et par des marques de qualité supérieure pour nos publics. Il est soutenu par le lancement de nouvelles marques reconnues à l'échelle internationale, comme HBO Canada et Playhouse Disney. Il est également soutenu par l'augmentation générale de la part de marché de nos chaînes de télévision et de nos stations de radio, de même que par les divers prix que nos stations de radio et nos chaînes de télévision se sont vues décerner par des organismes comme l'Association canadienne des radiodiffuseurs ou lors de la remise des prix *Promax/BDA*, *Geminis*, *Gémeaux* ou *Génie*, pour ne nommer que ceux-là.

- Ce principe s'illustre aussi dans le modèle d'affaires d'Astral Media, qui offre aux annonceurs la possibilité de segmenter et de cibler des groupes sociodémographiques précis. Pour ce faire, nous proposons un portefeuille de services de télévision ciblés et sommes en mesure de segmenter l'auditoire de nos stations de radio dans chacun des grands marchés urbains du Canada. De plus, nous mettons de l'avant des projets nouveaux et ciblés dans le domaine de la télévision, comme le lancement de TÉLÉTOON Rétro, le repositionnement de MusiquePlus, ou comme l'ajout de la marque Virgin Radio à notre offre radio. Nous renforçons aussi cette capacité à segmenter les auditoires en intégrant, de manière sélective, des médias interactifs à toutes nos plateformes. Nous exploitons plus de 100 sites Web qui accueillent plus de 3 millions de visiteurs uniques chaque mois, desservant divers publics dans tous les segments sociodémographiques du pays.

- Cela signifie aussi que nous offrons aux annonceurs toute une gamme de produits d'affichage extérieur novateurs de qualité qui leur permettent d'avoir accès à un vaste échantillon de consommateurs. Par exemple, à Toronto, le nouveau programme de mobilier urbain offre aux annonceurs la possibilité de joindre les quelque 5,5 millions de Torontois grâce à divers médias, qu'il s'agisse de publicité dans les abribus ou encore de colonnes de rue, de murales ou de panneaux stratégiquement répartis dans la ville.

- Ce principe signifie aussi que nous ne faisons aucun compromis pour ce qui est de la qualité, indépendamment de la conjoncture économique, et que nous n'arrêtons pas de développer des concepts novateurs, même lorsque les temps sont plus difficiles.
- Notre deuxième principe est un engagement constant à générer des flux de trésorerie importants. Au cours de l'exercice 2008, nos flux de trésorerie liés aux activités se sont chiffrés à plus de 205 millions \$, ce qui représente une hausse de 35 pour cent par rapport à l'an dernier. En période d'instabilité, cette capacité de générer des liquidités constitue un réel atout. Il va en être de même au cours de l'exercice 2009. Nous allons renouveler notre offre publique de rachat dans le cours normal des affaires et allons également maintenir notre niveau de dividende. Parallèlement à ces mesures, nous allons aussi maintenir le niveau de flexibilité le plus élevé pour ce qui est de l'utilisation de nos liquidités.
- Notre troisième principe est la discipline financière. Faire preuve de discipline en période de prospérité s'avère payant lorsque les temps deviennent plus difficiles. Nous avons toujours eu une approche disciplinée pour ce qui est de la gestion de notre bilan. Notre ratio endettement : BAIIA, qui est actuellement de 2,8, combiné au fait que nous n'avons pas à refinancer notre dette avant la fin de 2012, nous confère une position enviable pour l'avenir.

Les trois principes que je viens d'énoncer sont le fondement même de ce que nous sommes et s'appliquent en tout temps, que la conjoncture soit favorable ou non.

Perspectives pour 2009

Nous amorçons l'exercice 2009 dans un climat de turbulence pour notre industrie et, évidemment, pour l'ensemble de l'économie canadienne.

Indépendamment de l'excellence de nos résultats à ce jour, nous avons été proactifs et nous sommes préparés à un éventuel ralentissement économique. Nous avons des plans de contingence en place. Même si nous avons toujours géré nos coûts et nos marges bénéficiaires avec beaucoup de rigueur, la situation actuelle nous amène à redoubler d'ardeur à cet égard. Nous avons déjà identifié des possibilités d'accroître notre productivité et notre efficacité, ce qui, sur une base annuelle, se traduira par des économies de plusieurs millions de dollars. Diverses mesures visant à réduire les coûts ont déjà été mises en œuvre ou sont en voie de l'être, afin de réduire les dépenses discrétionnaires dans l'ensemble de l'entreprise. J'espère sincèrement que ces mesures permettront de réaliser des économies suffisamment importantes pour éviter une réduction de l'effectif. Nous allons suivre la situation économique de près. Nous allons procéder à une réévaluation régulière de nos plans de contingence tout au long de l'année et agir en conséquence.

Malgré la conjoncture économique, Astral Media reste plus que jamais axée sur la croissance, sensible aux besoins de ses clients et déterminée à innover. Nous allons continuer de soutenir activement les programmes de développement, le marketing et les ventes.

- Par exemple, nous avons soutenu le lancement de HBO Canada, en octobre dernier, en diffusant la plus importante campagne publicitaire qu'ait jamais connue une marque de la famille Astral Media. Un tel lancement témoigne de notre engagement sincère et continu à assurer notre croissance.
- Nous sommes aussi très emballés par le lancement, au début de janvier 2009, de trois nouvelles stations diffusant sous la marque Virgin Radio dans l'ensemble du Canada. Compte tenu des solides résultats que la station Virgin Radio de Toronto a obtenus lors des sondages BBM de décembre, selon lesquels elle attire maintenant plus de un million d'auditeurs, nous avons senti qu'il s'agissait d'une opportunité de déployer cette marque dans les marchés de Vancouver, Ottawa et Montréal. Astral Media est très enthousiaste à l'idée de faire raisonner le son nouveau et dynamique de la marque Virgin Radio dans ces nouveaux marchés canadiens. L'arrivée de cette marque a généré beaucoup d'emballement et d'enthousiasme auprès de nos auditeurs et annonceurs.

Astral Media aborde cette période de turbulence avec la confiance, la détermination et la résilience d'une entreprise au profil solide. Nous avons un bilan solide et une équipe formidable. Nous possédons un portefeuille de plateformes médias complémentaires, comprenant des marques de télévision et de radio attrayantes, ainsi que des produits d'affichage extérieur novateurs. De plus, nous sommes une entreprise équilibrée. Nous jouissons d'un équilibre entre les produits d'abonnement et les produits publicitaires; il existe un équilibre entre nos trois plateformes, c'est-à-dire la télévision, la radio et l'affichage extérieur; et les médias interactifs sont bien intégrés à ces trois plateformes. Enfin, nos sources de revenus sont diversifiées et équilibrées géographiquement, provenant de toutes les régions du Canada.

Quelle que soit la conjoncture économique, les entreprises solides sont celles qui ne laissent pas les circonstances dicter leur destin, mais plutôt celles qui sont maîtres de leur avenir. En période d'incertitude, les meilleures entreprises saisissent les occasions qui se présentent pour accroître leurs avantages concurrentiels, et ce, encore plus qu'en période de prospérité.

L'exercice 2009 comportera sa juste part de défis à relever. J'ai la conviction que l'équipe d'Astral Media a le talent et le caractère pour transformer les défis en occasions d'affaires.

Conclusion

Une fois de plus, j'aimerais remercier tous les membres du conseil d'administration. Leur sagesse et leur expérience sont toujours d'une valeur inestimable, et le seront encore davantage dans la conjoncture économique actuelle. Tout comme moi, ils ont traversé quelques cycles économiques et vécu des temps relativement heureux. Nous avons de la chance de pouvoir compter sur leurs conseils judicieux.

J'aimerais de nouveau exprimer ma gratitude à nos 2 800 collègues à travers le pays. Je tiens à les remercier pour leur dévouement indéfectible et pour leur travail acharné, qui ont permis d'obtenir d'excellents résultats, année après année.

Enfin, j'aimerais rendre hommage à Ted Rogers. Comme André l'a souligné, il aura été pour nous tous un bon ami et un grand partenaire d'affaires. Je le considérais personnellement comme un modèle. Il était un pionnier, un visionnaire, un homme de bonnes valeurs, qui a réalisé de grandes choses pour sa communauté et pour notre pays. Il était assurément l'un des plus importants entrepreneurs du pays, de par sa grande contribution à notre culture et de son rôle de bâtisseur d'un système de radiodiffusion et de télécommunications unique.

Je vous remercie de votre attention.