

CAS  
**SURPRISE**



**2024**

# CAS SURPRISE

Présenté par



**BANQUE  
NATIONALE**

Rédigé par

**Philippe Guay**

Vice-Président Académique - Happening Marketing 2024

**Sara Cholmsky**

Vice-Présidente Académique - Happening Marketing 2024

**Anne Bourhis**

Professeure titulaire, HEC Montréal

En collaboration avec

**Marie-Ève Charbonneau**

Chargée de projets marketing expérientiel - Banque Nationale

## **CONTEXTE**

Dans le paysage dynamique de la finance moderne, la Banque Nationale émerge comme une institution fermement ancrée dans son engagement envers l'excellence et l'innovation. Depuis sa création en 1859, elle a non seulement traversé les tempêtes du changement économique, mais a prospéré, évoluant pour répondre aux besoins toujours changeants de sa clientèle. Basée à Montréal, la Banque Nationale bénéficie d'un riche héritage au service des Canadiens de tous horizons, offrant une gamme complète de produits et services bancaires adaptés aux besoins diversifiés des particuliers, des entreprises et des communautés à travers le pays.

Le succès de la Banque Nationale repose sur un dévouement inébranlable envers ses clients, qui est reflété dans chaque aspect de ses opérations. De services personnalisés à la technologie de pointe, la Banque Nationale s'efforce de fournir une expérience bancaire exceptionnelle qui dépasse les attentes de ses clients. Cet effort envers l'excellence s'étend aux offres de la Banque Nationale pour les jeunes professionnels, une population dynamique aux besoins et aspirations financiers uniques.

### **La stratégie de la Banque Nationale pour les jeunes professionnels**

Reconnaissant les défis et les possibilités uniques auxquels font face les jeunes professionnels, la Banque Nationale a développé une gamme d'offres spécialisées conçues pour accompagner ce groupe démographique dans son cheminement vers la réussite financière. Qu'il s'agisse de solutions bancaires personnalisées, d'orientation en matière de placement ou de ressources éducatives, la Banque Nationale dote les jeunes professionnels des outils et des connaissances nécessaires pour naviguer dans les complexités de la finance moderne avec confiance et clarté.

### **Banque et éducation**

Pour les jeunes professionnels qui se lancent dans leur carrière, la Banque Nationale offre des solutions bancaires sur mesure, calibrées avec précision pour répondre à l'évolution de leurs exigences financières. Des comptes chèques gratuits aux options d'épargne à haut rendement, leurs services offrent la flexibilité et la commodité nécessaires à une gestion financière quotidienne efficace. Grâce à des

fonctionnalités telles que les services bancaires mobiles, les relevés électroniques et le paiement de factures en ligne, la Banque Nationale assure un accès transparent aux comptes et aux transactions, intégrant de manière transparente les services bancaires dans leurs modes de vie occupés.

De plus, la Banque Nationale offre plusieurs ressources éducatives, ateliers et outils en ligne visant à améliorer l'éducation financière. Que l'objectif soit de maîtriser la budgétisation, l'investissement ou la planification de la retraite, ils permettent aux jeunes professionnels de naviguer dans les complexités des finances personnelles en toute confiance.

### **Placements et offres d'assurance**

En plus des services bancaires traditionnels, la Banque Nationale organise une gamme de produits de placement adaptés aux objectifs uniques des jeunes professionnels. Des hypothèques jusqu'à la planification de la retraite, leurs experts élaborent des stratégies de placement personnalisées, couvrant des comptes de retraite individuels à des portefeuilles diversifiés, afin de réaliser leurs aspirations financières. De plus, comprenant l'imprévisibilité du début de carrière, la Banque Nationale offre des options d'emprunt flexibles comme les prêts personnels et les marges de crédit.

En complément de l'ensemble des services, la Banque Nationale offre une gamme complète de produits d'assurance répondant aux besoins particuliers des jeunes professionnels. Ces produits, comme l'assurance vie, l'assurance invalidité et l'assurance maladie grave, offrent la tranquillité d'esprit et protègent le bien-être financier contre les imprévus. Leurs experts en assurance collaborent étroitement avec les clients pour adapter les plans qui offrent la bonne couverture à un coût abordable, assurant ainsi leur sécurité financière et celle de leurs proches.

### **L'expérience omnicanal**

Dans le paysage en évolution rapide de la banque et de la finance modernes, le concept de services bancaires omnicanaux est devenu une stratégie essentielle pour des institutions comme la Banque Nationale afin de répondre aux divers besoins et préférences de leur clientèle, en particulier les jeunes professionnels. Les services bancaires omnicanaux font référence à l'intégration transparente de divers canaux, tels que les succursales en ligne, mobiles et physiques, dans une expérience bancaire

unifiée et cohérente. En adoptant une approche considérant les différents canaux, la Banque Nationale s'assure que les jeunes professionnels peuvent interagir avec leurs finances en tout temps, n'importe où et par l'entremise de leurs canaux préférés, qu'il s'agisse de consulter leurs comptes sur une application mobile pendant leur trajet du matin ou de se rendre dans une succursale pour obtenir des conseils personnalisés après le travail.

De plus, une expérience omnicanale est plus qu'une simple question de facilité - il s'agit d'offrir une expérience cohérente et personnalisée qui ajoute de la valeur, peu importe le point de contact. En tirant parti de l'analyse des données et des renseignements sur les clients, la Banque Nationale peut anticiper les besoins et les préférences de sa clientèle de jeunes professionnels et adapter ses produits et services en conséquence, en s'assurant que chaque interaction est significative, pertinente et précieuse. Ce faisant, la Banque Nationale améliore non seulement la satisfaction et la fidélité de la clientèle, mais renforce également sa position de partenaire financier de confiance pour les jeunes professionnels dans leur parcours financier.

## **Compétition**

Le paysage concurrentiel du secteur bancaire canadien se caractérise par un mélange d'acteurs nationaux et internationaux qui se disputent à la fois des parts de marché et la fidélisation de la clientèle. Possédant une forte présence partout au pays et un portefeuille diversifié de produits et services bancaires, la Banque Nationale est en concurrence directe avec d'autres grandes banques canadiennes comme la Banque Royale du Canada (RBC), la Banque Toronto-Dominion (TD) et la Banque de Montréal (BMO), ainsi qu'avec des acteurs internationaux comme la HSBC et la Citibank.

Chacun de ces concurrents apporte ses propres forces et stratégies à la table, créant un paysage dynamique et féroce concurrentiel. RBC, par exemple, possède la plus grande capitalisation boursière de toutes les banques canadiennes et une solide présence mondiale, ce qui en fait un concurrent redoutable sur les marchés nationaux et internationaux. La TD, d'autre part, s'est bâtie une réputation pour sa plateforme bancaire numérique novatrice et son solide service à la clientèle, qui plaisent aux consommateurs et aux jeunes professionnels férus de technologie.

En plus des banques traditionnelles, la Banque Nationale fait également face à la concurrence d'institutions financières non bancaires et de sociétés de technologie financière qui perturbent l'industrie avec des produits et services novateurs. Des banques uniquement numériques comme Tangerine et EQ Bank aux plateformes de prêts peer-to-peer comme Wealthsimple et Borrowell, ces nouveaux entrants remettent en question le statu quo et forcent les banques traditionnelles à s'adapter et à innover pour rester compétitives.

## **Tendances de l'industrie**

La réglementation et les facteurs économiques ont une forte incidence sur le secteur bancaire canadien. Des exemples tels que les mises à jour de la législation sur les services bancaires et financiers autour du système bancaire ouvert peuvent avoir un impact sur la dynamique concurrentielle de l'industrie et influencer les stratégies des consommateurs. De même, des facteurs économiques tels que les taux d'intérêt, l'inflation et les taux de chômage peuvent influencer sur la confiance des consommateurs et les habitudes de dépenses, ce qui a une incidence sur la demande de produits et de services bancaires.

De plus, les consommateurs de la génération Y et de la génération Z accordent plus d'importance au numérique et valorisent la commodité, la transparence et les expériences personnalisées dans leurs interactions bancaires.

## **VOTRE MANDAT**

Dans le paysage féroce concurrentiel du secteur bancaire, la capacité de vendre des produits et des services croisés est devenue de plus en plus essentielle pour que des institutions comme la Banque Nationale maintiennent un avantage concurrentiel et stimulent une croissance soutenue. La vente croisée, une approche stratégique visant à offrir aux clients existants des produits ou des services supplémentaires qui complètent leur relation bancaire actuelle, est devenue la pierre angulaire des stratégies bancaires centrées sur le client. Par exemple, un client qui a un compte d'épargne auprès de la banque peut également bénéficier d'une carte de crédit avec des récompenses attrayantes ou d'une hypothèque pour la maison de ses rêves. En comprenant les objectifs et les préférences financiers uniques de chaque

client, la Banque Nationale peut adapter ses efforts de vente croisée afin d'offrir des solutions personnalisées qui ajoutent de la valeur et répondent à des besoins spécifiques, en améliorant l'expérience globale et en fidélisant sa clientèle.

La Banque Nationale souhaite développer et mettre en œuvre des initiatives de vente croisée omnicanales afin de trouver un moyen d'intéresser également ses clients des services bancaires de détail, en particulier les jeunes professionnels, à leurs autres produits. Par conséquent, ils ont fait appel à votre expertise et à celle de votre équipe pour identifier les changements clés dans le positionnement des produits existants et affiner leurs stratégies de vente. Votre objectif est d'améliorer la performance de l'ensemble du portefeuille de produits grâce à la vente croisée et d'obtenir un avantage concurrentiel à long terme dans le segment des jeunes professionnels.

**C'est ton moment!**



## **ANNEXE 1 – BANQUE NATIONALE EN CHIFFRES**

# Fiche de l'investisseur

T1 2024



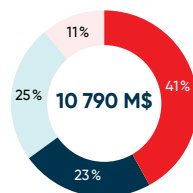
## QUI NOUS SOMMES

La Banque Nationale (TSX: NA), fondée en 1859 et avec un siège social établi à Montréal, est une des six banques d'importance systémique au Canada en plus d'être une institution bancaire de premier plan au Québec.

Nous exerçons nos activités dans trois secteurs au Canada – Particuliers et Entreprises, Gestion de patrimoine et Marchés financiers. Un quatrième secteur – Financement spécialisé aux États-Unis et International – vient compléter la croissance de nos activités domestiques.

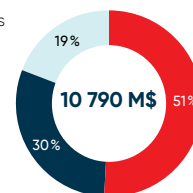
### Répartition sectorielle du revenu total ajusté en 2023<sup>(1)</sup>

- Particuliers et Entreprises
- Gestion de patrimoine
- Marchés financiers
- Financement spécialisé aux États-Unis et International



### Répartition géographique du revenu total ajusté en 2023<sup>(1)</sup>

- Province de Québec
- Autres provinces canadiennes
- Hors-Canada



## NOS PILIERS



### Notre Culture

- › Culture entrepreneuriale
- › Agilité éprouvée
- › Collaborative
- › Diversité et inclusion



### Notre position stratégique

- › Une banque Canadienne avec un leadership au Québec
- › Un positionnement distinctif dans les Marchés financiers et en Gestion de patrimoine
- › Une stratégie nichée à l'extérieur du Canada



### Notre approche disciplinée

- › Forte culture de gestion des risques
- › Gestion des coûts disciplinée
- › Niveaux de fonds propres élevés

## SOLIDES ANTÉCÉDENTS DE CRÉATION DE VALEUR POUR LES ACTIONNAIRES

### Rendement des capitaux propres supérieur<sup>(2)</sup>

**16,3%**

Présenté

**16,6%<sup>(4)</sup>**

Ajusté

Rendement des capitaux propres pour 2023<sup>(5)</sup>

### Forte capacité de croissance du résultat

**(2,6%)**

Présenté

**5,3%<sup>(4)</sup>**

Ajusté

Croissance du PTPP<sup>(5)</sup> (2023/2022)

### Performance de crédit solide

**11 pbs**

Ratio des dotations aux pertes de crédit sur prêts dépréciés (excl. DAC)<sup>(3)(6)</sup>

### Niveau de fonds propres robuste

**13,1%**

Ratio des fonds propres de catégorie 1 sous forme d'actions ordinaires (CET1)<sup>(4)</sup> au 31 janvier 2024

### Profil de liquidité solide

**145%**

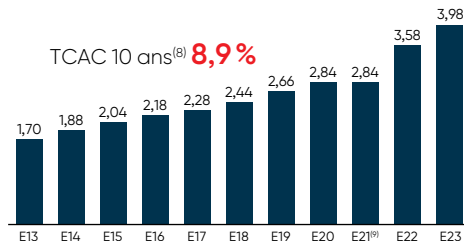
Ratio de liquidité à court terme<sup>(4)</sup> au 31 janvier 2024

## Croissance soutenable du dividende

(\$ par action)

Moyenne 10 ans du ratio de versement des dividendes<sup>(4)(7)</sup> de **42%**

Objectif à moyen terme du ratio de versement des dividendes: **40 – 50%<sup>(4)(7)</sup>**



## Rendement total pour les actionnaires de premier plan<sup>(3)</sup>

TCAC<sup>(8)</sup> pour les périodes terminées le 31 octobre 2023

	Rang <sup>(10)</sup>	Banque Nationale	Banques canadiennes <sup>(10)</sup>	TSX
3 ans	n° 1	15%	10%	10%
5 ans	n° 1	12%	4%	8%
10 ans	n° 1	11%	7%	7%

Source: Nasdaq IR Insight via Factset

(1) Excluant le secteur Autres. Consulter le Mode de présentation de l'information du dernier Rapport annuel pour le détail des mesures financières non conformes aux PCGR.

(2) Selon le rendement des capitaux propres attribuables aux détenteurs d'actions ordinaires publié par les banques canadiennes, incluant la Banque de Montréal, la Banque Canadienne Impériale de Commerce, la Banque Royale du Canada, la Banque Scotia et la Banque Toronto-Dominion («les banques canadiennes»).

(3) Consulter le Glossaire du dernier Rapport annuel pour plus de détails sur la composition de ces mesures.

(4) Consulter le Mode de présentation de l'information du dernier Rapport annuel pour le détail des mesures financières non conformes aux PCGR, des ratios non conformes aux PCGR et des mesures de gestion du capital.

(5) Le PTPP (Pre-Tax Pre-Provision earnings) ajusté désigne le résultat ajusté avant dotations aux pertes de crédit et charge d'impôts.

(6) Dotations aux pertes de crédit sur prêts dépréciés excluant les prêts dépréciés dès leur acquisition ou leur création (DAC) en pourcentage des prêts et acceptations moyens.

(7) Dividendes sur actions ordinaires (montant par action) exprimés en pourcentage du résultat de base par action ajusté.

(8) Taux de croissance annuel composé.

(9) Interruption de toute augmentation de dividendes tel que prescrit par le BSIF entre le 13 mars 2020 et le 4 novembre 2021.

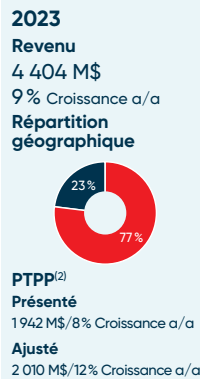
(10) Parmi les banques canadiennes, telles que définies ci-haut.

**APPERÇU DES SECTEURS D'EXPLOITATION**

**Particuliers et Entreprises**

Partenaire de choix au Québec ainsi qu'à travers le Canada

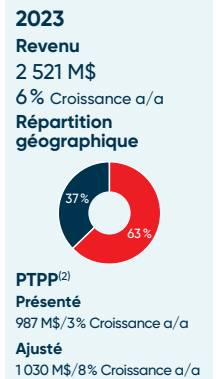
- › Franchise de premier plan dans notre marché principal, le Québec
- › Expertise reconnue partout au Canada dans certaines industries spécialisées<sup>(1)</sup>
- › Approche équilibrée entre la croissance des volumes, la marge et la qualité du crédit
- › Positionnement défensif du crédit; surpondération de la portion garantie du portefeuille de prêts; surpondération au Québec
- › Répond aux besoins financiers de ~2,7 millions de particuliers et plus de 146 000 entreprises



**Gestion de patrimoine**

Franchise solide et différenciée

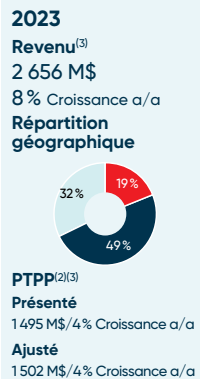
- › Chef de file au Québec et solidement implanté à l'échelle du Canada dans le courtage de plein exercice
- › BNi: le plus grand gestionnaire de gestionnaires au Canada grâce à son modèle d'architecture ouverte
- › Position de chef de file au Canada en matière de services pour les firmes indépendantes
- › Forte synergie avec les secteurs Particuliers et Entreprises ainsi que des Marchés financiers



**Marchés financiers**

Franchise pancanadienne de premier plan dans des activités de niche bien choisies

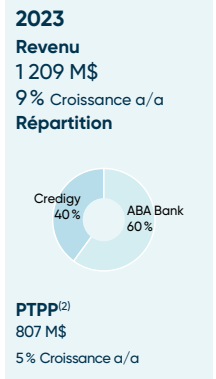
- › Sources de revenus bien diversifiées provenant de nos divisions Marchés mondiaux et Services financiers et de banque d'investissement
- › Chef de file dans les émissions de titres de créance de gouvernements, la tenue de marché des FNB, les prêts de titres et les produits structurés
- › Approche flexible de l'allocation du capital
- › Antécédents de rendement solide et constant
- › Saine gestion des risques
- › Culture entrepreneuriale



**Financement spécialisé aux États-Unis et International**

Stratégie internationale disciplinée offrant des rendements élevés

- › Orientée vers deux piliers de croissance: Credigy et ABA Bank
- › Credigy est une société de financement spécialisé aux États-Unis surtout active dans l'acquisition et le financement d'une gamme diversifiée d'actifs productifs
- › ABA Bank est la plus grande banque dans le marché à croissance rapide du Cambodge



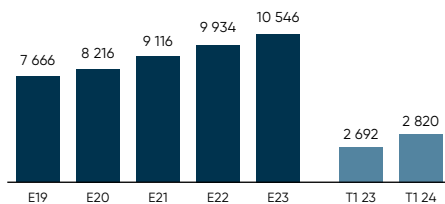
- Province de Québec
- Autres provinces canadiennes
- Hors-Canada

**RENSEIGNEMENTS FINANCIERS**

**Croissance du revenu**

(en M\$)<sup>(4)</sup>

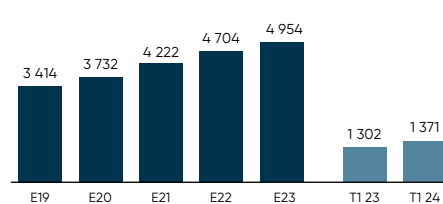
TCAC 5 ans: **7,3%**



**Croissance du PTPP ajusté**

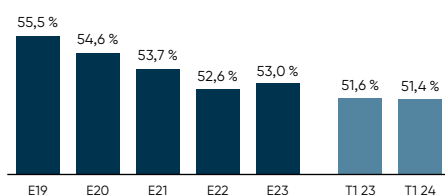
(en M\$)<sup>(2)(4)</sup>

TCAC 5 ans: **8,4%**



**Ratio d'efficacité ajusté<sup>(4)</sup>**

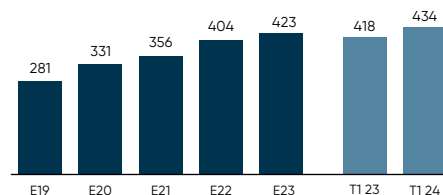
Amélioration sur 5 ans: **(230 pbs)**



**Croissance de l'actif total**

(en G\$)

TCAC 5 ans: **10,0%**



**SOMMAIRE POUR L'ACTIONNAIRE**

**Au 31 janvier 2024**

Capitalisation boursière (TSX: NA)	35 G\$
Nombre d'actions en circulation	339,2 M

**Dividendes des actions ordinaires**

Dividende par action	Date de référence	Date de paiement
T1: 1,06 \$	25 déc. 2023	1 <sup>er</sup> févr. 2024
T2: 1,06 \$	25 mars 2024	1 <sup>er</sup> mai 2024
T3:	24 juin 2024	1 <sup>er</sup> août 2024
T4:	30 sept. 2024	1 <sup>er</sup> nov. 2024

**Notation de crédit**

Moody's: Aa3  
S&P: A  
DBRS: AA  
Fitch: AA-

**Calendrier de diffusion des résultats trimestriels 2024**

T1:	28 février
T2:	29 mai
T3:	28 août
T4:	4 décembre

**Relations investisseurs**

relationsinvestisseurs@bnc.ca

[www.bnc.ca](http://www.bnc.ca)

(1) Santé, agriculture et agroalimentaire, technologie, industries culturelles, services immobiliers et transports.  
(2) Le PTPP (Pre-Tax Pre-Provision earnings) désigne le résultat avant dotations aux pertes de crédit et charge d'impôts.  
(3) En équivalent imposable, ce qui représente une mesure financière non conforme aux PCGR.  
(4) En équivalent imposable, et excluant les éléments particuliers le cas échéant, qui sont soit des mesures financières non conformes aux PCGR ou soit des ratios non conformes aux PCGR.