



## 2017 – UNE ANNÉE CHARNIÈRE POUR LA FINANCIÈRE SUN LIFE

L'année 2017 a été une année de progression importante à la Financière Sun Life. Nos résultats financiers ont été solides : le bénéfice net sous-jacent a augmenté de 9 % pour s'établir à plus de 2,5 milliards de dollars, nous avons accru le dividende de 8 %, et nous avons continué de travailler à l'atteinte de nos objectifs financiers à moyen terme. C'est également l'année où l'organisation dans son ensemble a vraiment adopté la stratégie Client 2020 : nous avons à cœur de faire toujours plus pour nos clients. Nous avons pris un bel élan dans notre parcours en vue d'être parmi les meilleures compagnies d'assurance et de gestion d'actifs du monde.



# 2,5 milliards \$

BÉNÉFICE NET SOUS-JACENT

Notre **stratégie axée sur quatre piliers** continue d'assurer une solide croissance des affaires. Au Canada, les ventes de solutions d'assurance et de gestion de patrimoine ont presque doublé au cours des cinq dernières années. Cela comprend l'expansion de Placements mondiaux Sun Life, qui a atteint un actif géré de 20 milliards de dollars seulement sept ans après son lancement.

Aux États-Unis, nos affaires d'assurance collective ont atteint leur fourchette de rentabilité cible avec deux ans d'avance, tout en offrant aux clients une gamme de produits et services améliorée et parmi les plus diversifiées de l'industrie. L'intégration de l'acquisition réalisée en 2016 est en bonne voie d'atteindre les objectifs établis.

Gestion Placements Sun Life poursuit son développement dans le cadre du pilier de la gestion d'actifs, le groupe ayant généré des rentrées nettes de 6 milliards de dollars en 2017. La MFS a procuré d'excellents rendements aux clients et, en janvier 2018, son actif géré a franchi pour la première fois le cap des 500 milliards de dollars américains sous l'impulsion des solides rendements des fonds et des marchés.

De l'autre côté du globe, le bénéfice sous-jacent de la FSL Asie a plus que triplé au cours des cinq dernières années, atteignant 330 millions de dollars en 2017. L'Asie représente toujours une occasion de croissance à long terme grâce à son potentiel sur le plan démographique et économique.

Notre culture de gestion du risque et les mesures prises au fil des ans pour diminuer les risques auxquels la société est exposée nous ont permis d'atteindre une solide position financière. Alors que l'industrie passe au test de suffisance du capital des sociétés d'assurance-vie (TSAV), mesure du capital réglementaire plus sensible au risque, nous nous attendons à ce que le capital demeure une force importante de la Financière Sun Life. Nous sommes bien positionnés pour investir dans la croissance et l'innovation d'une façon qui définira la Financière Sun Life pour les décennies à venir.

## RALLIEMENT AUTOUR DE NOTRE RAISON D'ÊTRE



Aider nos **clients** à atteindre une sécurité financière durable et un mode de vie sain



Je reçois régulièrement des courriels et des lettres de clients qui témoignent du rôle essentiel que nous jouons dans leur vie, et des raisons pour lesquelles nous exerçons nos activités. C'est pour cela qu'en 2017, nous avons remanié notre raison d'être pour faire plus qu'aider les clients à atteindre la sécurité financière à toutes les étapes de leur vie, et mettre aussi de l'avant notre contribution à la santé et au mieux-être. Les offres associées à ces domaines représentent maintenant plus de 20 % de nos activités à l'échelle mondiale et s'accompagnent d'occasions de croissance supplémentaire.



Voici un bel exemple de notre raison d'être. L'équipe des Solutions santé numérique de la FSL Canada a envoyé un courriel à 10 000 clients atteints de diabète qui utilisaient un type de glucomètre plus ancien pour leur offrir, au nom du fabricant de l'appareil, une mise à niveau gratuite dotée de la technologie Bluetooth qui leur permet de mesurer plus facilement leur glycémie. Près de 1 800 clients se sont prévalus de cette offre (un taux de réponse exceptionnel), et nous avons eu des échos très favorables. Comme l'a dit une cliente : «Je crois qu'il est très important de mettre l'accent sur une santé proactive plutôt que réactive, et j'adore ce que vous avez fait».

## LES CLIENTS COMME PRIORITÉ



Toujours dans l'idée de donner vie à notre raison d'être, nous faisons tout notre possible pour **simplifier les interactions** avec nous et pour être plus **proactifs et personnalisés** dans ces interactions avec les clients. Nous améliorons également notre **résolution de problèmes** lorsque nous faisons des erreurs.



Parfois, cela veut dire prendre des mesures sur-le-champ. Après le passage des ouragans Harvey et Irma dans le sud des États-Unis, nous nous sommes adaptés rapidement pour les clients touchés, par exemple en travaillant davantage pour accélérer le versement des prestations, en appelant ceux qui recevaient des chèques d'invalidité dans les zones concernées, et en trouvant un moyen simple de fournir une adresse temporaire pour que ces chèques soient livrés sans interruption. Un client, qui a avoué n'avoir jamais senti le besoin de donner son avis auparavant, nous a écrit pour nous faire savoir que son expérience avec la Financière Sun Life témoignait d'un «professionnalisme exceptionnel» et d'une «bienveillance sincère».

Dans toute l'organisation, nous pouvons voir et sentir la passion qui nous pousse à améliorer l'expérience des clients. Au Canada, nous avons changé la façon dont nous traitons les demandes de renseignements au centre d'appels lorsque les représentants de première ligne doivent transmettre un problème complexe à un échelon supérieur. En Asie, nous procédons à la numérisation de nos processus de vente afin de les rendre plus simples et plus rapides, tandis qu'aux États-Unis, nous avons réduit le temps nécessaire pour que les employés nouvellement embauchés puissent adhérer à leur programme de garanties grâce à une plateforme d'inscription améliorée. Notre équipe au Royaume-Uni continue de simplifier les interactions avec les clients en mettant à jour les processus numériques destinés aux rentiers et en utilisant un langage simple dans tous les documents visant les clients.

Nous offrons plus de choix de produits aux clients, comme notre gamme élargie de produits d'assurance destinés aux clients musulmans en Asie, ou l'acquisition des Fonds Excel par Placements mondiaux Sun Life, grâce auxquels nos clients canadiens auront accès à davantage de fonds de marchés émergents. Cela comprend notamment le Fonds Inde Excel, qui est le fonds commun de placement ayant obtenu le meilleur rendement au Canada ces quinze dernières années. Aux États-Unis, nous avons ajouté un nouveau régime à notre offre de soins de la vue et lancé le réseau Sun Life Dental Network®, le plus important réseau de fournisseurs privilégiés de soins dentaires du pays.



Les sociétés du groupe Gestion Placements Sun Life font équipe pour présenter des solutions de placement novatrices aux clients, et profitent maintenant d'une expertise supplémentaire en matière de gestion privée et de finances aux États-Unis. Une de ces sociétés, Placements institutionnels Sun Life, a été désignée par Benefits Canada comme étant le gestionnaire d'actifs ayant affiché la plus forte croissance au Canada dans la catégorie 1 à 10 milliards de dollars d'actif géré.

Nous obtenons régulièrement la rétroaction des clients grâce à nos initiatives de suivi sur l'expérience client, et nous avons pu constater des améliorations dans toutes les régions. Les chiffres nous disent que nous sommes sur la bonne voie, particulièrement en ce qui touche l'augmentation des contacts proactifs et personnels avec les clients et l'adoption accrue des solutions numériques.



## ACCÈS SIMPLIFIÉ POUR LES CLIENTS

Les clients ont plus facilement accès aux produits et aux services de la Financière Sun Life grâce à l'amélioration de nos canaux de distribution et points de contact. Ce sont eux qui choisissent le moment et le moyen qui leur convient, que ce soit en ligne, par téléphone ou en personne.

La plateforme Go Sun Life lancée au Canada permet de souscrire beaucoup plus facilement de l'assurance-vie en ligne, avec un nombre restreint de questions de tarification. En Malaisie, nous avons collaboré avec U Mobile pour offrir de l'assurance-vie à l'important bassin de clients de la société sur leurs appareils mobiles. Nos partenariats avec des sociétés de télécommunications en Asie font le lien entre notre expertise d'assureur et les clients et capacités de ces sociétés. Bien que ces initiatives n'en soient qu'à un stade embryonnaire, nous croyons qu'elles sont très prometteuses et qu'elles nous seront très utiles dans la conception de nos solutions numériques.

Nous continuons également d'investir dans nos stratégies de distribution, comme notre réseau de carrière au Canada et notre plateforme «Conseiller respecté» en Asie. L'effectif de conseillers Financière Sun Life, y compris nos coentreprises en Asie, a augmenté de 13 % pour s'établir à plus de 112 000 à la fin de l'exercice. En plus de cette base, nous continuons de bâtir nos réseaux de tiers, de courtiers et de distribution directe au Canada et en Asie, ainsi que nos canaux de bancassurance et de distribution à l'aide des sociétés de télécommunications en Asie.



## TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET NOUVEAUX MODÈLES D'AFFAIRES

Nos applications mobiles gagnent en popularité et en fonctionnalités. Aux Philippines, nous offrons la première application mobile pour l'assurance et les fonds communs de placement avec des capacités de gestion de compte, et il s'agit d'une des applications financières les mieux notées du pays. Nous avons également amélioré notre application mobile pour les soins dentaires et de la vue aux États-Unis en permettant aux participants d'ajouter leur carte-couverture dentaire à leur application Apple Wallet.

Les clients canadiens peuvent présenter leurs demandes de règlement de frais médicaux en temps réel, vérifier le solde de leurs placements, verser des cotisations et communiquer avec leur conseiller sur leur appareil mobile. Ils peuvent même noter les fournisseurs de services paramédicaux – nous avons déjà recueilli plus de trois millions de notes jusqu'à maintenant. Nos clients ont fait de *ma Sun Life Canada* l'application de services financiers canadienne la mieux notée dans l'App Store.



## FAVORISER UNE CULTURE AXÉE SUR LE CLIENT



Pour créer une expérience **client** vraiment attrayante, il ne faut pas seulement changer une chose; il faut presque **tout** changer.



Nous utilisons les données pour être plus personnels et proactifs avec les clients. Au Canada, nous avons déjà plus de 100 types d'incitations à agir pour les clients selon leur profil particulier. Les données sont également à la source d'Ella, notre coach numérique interactif conçu pour aider les clients à tirer le maximum de leurs régimes de garanties et de retraite. Aux États-Unis, nous avons un puissant outil d'analytique qui produit en un clin d'œil des analyses comparatives personnalisées de régimes collectifs pour les courtiers et les clients; cela constitue un élément distinctif pour les clients et leurs conseillers.

Nous continuons d'investir dans nos Solutions santé numérique. Nous avons lancé plusieurs projets pilotes en 2017 pour accroître nos communications avec les clients. Nous les aidons à en apprendre davantage sur leur état de santé, leur offrons des solutions novatrices de santé et de mieux-être, et leur permettons de trouver plus facilement les ressources de soins paramédicaux, dentaires et autres les plus proches. Les clients répondent favorablement et voient la Financière Sun Life comme un partenaire de confiance qui peut les aider à adopter un mode de vie sain.

Parmi les autres initiatives passionnantes s'inscrivant dans le cadre de notre stratégie de solutions numériques, on trouve notre partenariat avec Collective Health, société de la Silicon Valley spécialisée dans les technologies de la santé offrant des options de rechange aux régimes d'assurance-maladie traditionnels pour l'important marché des employeurs autoassurés aux États-Unis. Notre objectif est de combiner sa plateforme technologique novatrice à notre profonde connaissance des produits et du marché afin d'améliorer l'expérience des employeurs autoassurés et de leurs employés.

Nous investissons dans les meilleurs talents pour mettre en œuvre notre stratégie, y compris de nouveaux employés et de nouveaux postes pour faire progresser nos capacités en matière d'innovation, de solutions numériques, de données et d'expérience client. L'orientation client est maintenant enchâssée dans tous les programmes des employés, comme la part de 25 % du Programme annuel d'attribution de gratifications qui est liée à l'amélioration de l'expérience client pour tous les employés. Les employés contribuent également à ces améliorations au moyen de l'Approche éclairée, notre version de Lean/Six Sigma. Nous avons mis en œuvre des milliers d'idées proposées par les employés pour améliorer la façon dont nous travaillons à la Financière Sun Life. Ensemble, ces changements – petits et grands – font grandement bouger les choses.

Nous avons converti bon nombre de nos bureaux en environnements «TravailFuté», des espaces de travail vibrants axés sur la collaboration qui donnent aux employés et aux équipes la souplesse de choisir comment et où travailler. Cela crée une énergie incroyable, améliore la façon dont nous travaillons ensemble et constitue un atout important pour attirer les meilleurs talents. Notre nouveau siège social mondial, qui a ouvert ses portes cette année au One York à Toronto, en est un bel exemple. Il regroupe 2 000 employés de l'Organisation internationale et de l'Organisation canadienne, et abrite notre laboratoire d'innovation, le Studio Ignite, où les équipes travaillent ensemble pour inventer, tester et mettre en œuvre de nouvelles idées.



## UNE ORGANISATION DURABLE

La durabilité est au cœur de notre stratégie. Après tout, nous faisons des promesses à des clients répartis sur plusieurs générations, et nous nous engageons à procurer aux actionnaires une valeur durable à long terme. Cela comprend notre engagement à bâtir des collectivités plus radieuses et en meilleure santé où nous vivons et travaillons. En ce qui touche notre empreinte écologique, nous avons établi de nouvelles cibles ambitieuses pour réduire nos émissions de gaz à effet de serre : de 20 % d'ici 2020 et de 30 % d'ici 2030.

Bentall Kennedy, qui fait partie du groupe Gestion Placements Sun Life, continue de se classer parmi les principales sociétés de l'indice Global Real Estate Sustainability Benchmark pour ses placements et sa gestion immobilière durables. Par l'entremise de Gestion Placements Sun Life, nous investissons à l'échelle mondiale près de 11 milliards de dollars dans des projets d'infrastructures qui appuient la santé et la durabilité des collectivités; cela comprend des établissements de soins de santé, des sources d'énergie renouvelable et abordable, et des systèmes de transport en commun durables.

Nous élargissons nos activités sur la prévention et le traitement du diabète, une maladie qui continue de croître à un rythme alarmant et touche de nombreux clients dans le monde entier. Les partenariats avec les équipes de basket-ball des Raptors de Toronto et des Celtics de Boston offrent de nouvelles façons de sensibiliser la population au sujet du diabète, et visent particulièrement à encourager les jeunes à être actifs et à adopter une alimentation équilibrée. En Asie, nous avons organisé une activité de sensibilisation au diabète dans cinq marchés pour évaluer la compréhension du public quant à cette maladie et faire un premier pas vers plus de dialogue. Depuis 2012, nous nous sommes engagés à verser plus de 22 millions de dollars à cette cause, la plus importante initiative liée au mieux-être de notre histoire.

## UN AVENIR RADIEUX



L'effervescence qui règne à la Financière Sun Life aujourd'hui est palpable – il y a un monde d'innovations et de possibilités, et une communion incroyable entre notre **raison d'être** et notre stratégie.



Des jeunes des Repaires jeunesse du Canada lors d'une présentation sur les collations santé. L'événement visait notamment à souligner leur réussite en matière d'alimentation et d'activité physique dans le cadre du programme *Basket pour le diabète* de la Financière Sun Life.

Nous avons franchi de nombreuses étapes importantes dans notre parcours Client 2020, mais il y a encore beaucoup à faire. Je suis heureux de voir la vitesse à laquelle nous progressons, et je suis certain que les mesures que nous prenons aujourd'hui se traduiront dans les capacités et les résultats de la compagnie pour les décennies à venir.

Merci à nos actionnaires et à nos clients pour votre appui et votre confiance que vous nous accordez dans la mise en œuvre de cette stratégie. Merci aux membres de notre conseil d'administration pour leurs conseils et leur surveillance ainsi que pour leur contribution constante à notre stratégie. Et merci à nos employés et à nos conseillers, qui mettent la stratégie en action à chaque interaction avec les clients dans toute la Financière Sun Life. Je suis fier de nos réalisations et j'ai hâte de connaître la suite.

**Dean A. Connor**  
Président et chef de la direction