

Banque de Montréal

Assemblée annuelle des actionnaires 2024

Discours prononcé par

Darryl White

Chef de la direction, BMO Groupe financier

Le 16 avril 2024

PRIORITÉ AU DISCOURS PRONONCÉ



Le 16 avril 2024 | Toronto, Ontario

Merci, monsieur le président du Conseil. Bonjour à tous. C'est un plaisir de m'adresser à chacun d'entre vous, nos actionnaires de valeur, et de faire le point sur nos progrès de 2023 – notre 206^e année d'exploitation.

Au dernier exercice, nous avons réalisé d'importants progrès à l'égard de nos priorités stratégiques pour continuer à faire croître et à renforcer notre Banque, à améliorer l'expérience client et à investir dans les collectivités.

La performance de notre Banque favorise les progrès que nous réalisons pour promouvoir une économie florissante, un avenir durable et une société inclusive – le tout afin de concrétiser notre raison d'être : Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires*.

L'équipe, que je suis fier de diriger, se concentre chaque jour sur la création d'une banque axée sur le numérique, prête pour l'avenir et chef de file en matière d'efficacité, de rentabilité et de fidélisation pour nos clients, nos collègues et les collectivités que nous servons.

Au cours du dernier exercice, le nombre de clients et de collectivités que nous servons a considérablement augmenté grâce à la réalisation de trois acquisitions, la plus notable étant celle de Bank of the West, établie en Californie – nous y reviendrons plus tard.

L'an dernier, nous avons renforcé et élargi les bases de la Banque pour assurer sa pérennité face à plusieurs tendances macroéconomiques importantes qui transforment les économies du monde entier : La transition vers l'énergie propre, l'accélération de la disponibilité à grande échelle des technologies de l'« IA générative » de pointe, et la réorganisation rapide des relations géopolitiques présentent chacune des occasions et des risques pour nos clients, et pour BMO.

En 2023, l'économie mondiale a été fortement touchée par la hausse des taux d'intérêt, l'affaiblissement des conditions financières et l'escalade des crises géopolitiques.

Bien que l'inflation ait chuté en Amérique du Nord après avoir atteint son plus haut niveau en quatre décennies, elle demeure stable, maintenant les coûts d'emprunt élevés et la demande mondiale faible et risquant d'engendrer des taux plus élevés à long terme. Et même quand les taux

commenceront à baisser – et ils le devraient à un certain moment –, nous nous retrouverons dans une nouvelle normalité, dans un contexte ayant des caractéristiques fondamentalement différentes de celles des deux dernières décennies.

Bien que ces facteurs aient nui aux occasions de croissance à court terme des banques nord-américaines, ils ont renforcé la solidité fondamentale et la diversification des activités de BMO.

« L'an dernier, nous avons renforcé et élargi les bases de la Banque pour assurer sa pérennité face à plusieurs tendances macroéconomiques importantes »

BMO est un puissant vecteur de croissance et de résilience dans un contexte économique difficile. La présente rétrospective de l'année témoigne de notre investissement continu dans la solidité fondamentale qui distingue BMO de la grande majorité des banques nord-américaines.

Rétrospective de l'année

En 2023, nous avons enregistré de bons résultats. Après rajustement, BMO a généré des revenus records de plus de 31 milliards de dollars et un bénéfice avant dotation et impôts de 12,7 milliards de dollars, en hausse depuis l'exercice précédent.

Cette croissance est attribuable à la vigueur soutenue des activités des Services bancaires Particuliers et entreprises au Canada et à l'intégration réussie des acquisitions.

Nous sommes maintenant fiers de servir 13 millions de clients. Des dépôts totalisant 650 milliards de dollars et un actif de 1 300 milliards de dollars sont au cœur de notre bilan. De plus, nous avons renforcé notre assise financière,

avec un ratio des fonds propres de catégorie 1 sous forme d'actions ordinaires de 12,5 %.

Une performance constante tout au long des cycles économiques, peu importe le contexte, est essentielle à la réussite de BMO. Nous versons des dividendes depuis 195 ans, fait inégalé par toute autre banque et entreprise au Canada. Et vous pouvez constater que nous offrons constamment des rendements des capitaux propres de premier ordre à nos actionnaires.

Ce fait inégalé repose sur notre approche rigoureuse en matière de gestion des risques et notre culture éthique. Je suis fier de vous annoncer aujourd'hui que, pour la septième année d'affilée, BMO a été reconnu comme l'une des sociétés les plus éthiques au monde par Ethisphere.

Cette reconnaissance d'un équilibre entre notre performance élevée et notre éthique témoigne de l'engagement de notre équipe à donner à nos clients les moyens d'améliorer leurs finances ainsi que de notre solide culture de service à la clientèle.

En 2023, BMO s'est classé pour la première fois au premier rang des cinq grandes banques canadiennes en matière de satisfaction de la clientèle des Services bancaires aux particuliers dans le cadre de l'étude de J.D. Power de 2023 sur la satisfaction à l'égard des services bancaires aux particuliers au Canada. L'équipe s'est également vue classée au premier rang par J.D. Power pour la satisfaction de la clientèle en matière de services bancaires en ligne.

Un croisement entre les personnes, la technologie et le progrès est au cœur de ces deux réalisations et c'est là que la magie se produit : un excellent service à la clientèle doublé d'une expérience numérique exceptionnelle.

Tirer parti de la puissance de nos employés pour offrir ce service primé serait impossible sans l'accent important que nous avons mis sur notre stratégie Le numérique au premier plan – donner à nos équipes les moyens d'élaborer et de déployer des solutions numériques qui permettent à nos employés de consacrer du temps à offrir des conseils d'experts à nos clients.

Lorsque nous discutons avec les membres de notre équipe, nous sommes très clairs quant à l'importance d'être une banque axée sur le numérique et prête pour l'avenir.

Il s'agit de concevoir des solutions de premier plan pour nos clients et nos employés, d'utiliser des pratiques agiles

pour réduire le délai de commercialisation, de déployer des données et des analyses de plus en plus sophistiquées, y compris l'intelligence artificielle, et de tirer parti de l'ingénierie infonuagique pour favoriser la modernisation.

Nous pouvons alors offrir plus de services, de meilleure qualité et plus rapidement, avec une sécurité accrue.

Nous accordons de l'importance aux validations externes que nous recevons – lorsque Fast Company nous désigne parmi les sociétés les plus novatrices au monde, lorsque nous recevons un prix Model Bank pour l'excellence en matière d'intégration, lorsque la valeur d'envergure mondiale de notre propriété intellectuelle et de nos brevets est reconnue –, mais mon équipe m'entend toujours dire que le plus beau prix est la reconnaissance de nos clients.

Notre infrastructure technologique repose sur de solides partenariats, en particulier ceux avec les plus grands fournisseurs de services infonuagiques au monde, qui nous donnent accès à une énorme puissance informatique brute, à la vitesse et à une capacité d'expansion.

Ces partenariats nous donnent aussi accès à l'architecture native en nuage et à des capacités de pointe en matière d'intelligence artificielle.

Notre avantage concurrentiel découle de notre créativité et de notre détermination à favoriser les cas d'utilisation ayant le plus grand impact en visant sans relâche ce qui peut aider nos clients à progresser.

Cette obsession pour le progrès de nos clients constitue le lien entre la reconnaissance innovante de J.D. Power de l'an dernier et l'intégration complexe et très réussie de Bank of the West, où nous avons accueilli près de 2 millions de clients et des milliers d'employés dans le cadre de la plus importante acquisition de l'histoire bancaire canadienne.

« En 2023, nous avons franchi la prochaine étape logique de notre stratégie de croissance nord-américaine, soit notre expansion sur la côte Ouest »

Intégration nord-américaine de BMO

Au cours de la fin de semaine de la fête du Travail de 2023, nous avons intégré près de 2 millions de clients, converti plus de 300 systèmes et changé la marque de plus de 500 succursales pour nous présenter sur le marché sous le nom de « BMO » de San Diego à St. John's.

Nous avons commencé à jeter les bases pour réussir cette intégration sur plusieurs années, ayant fait des progrès et des investissements importants liés à nos activités américaines.

Même si nous exerçons nos activités aux États-Unis depuis 1818, l'acquisition de Harris Bank en 1984 nous a permis d'établir une présence significative dans le Midwest américain qui a été consolidée grâce à notre acquisition de M&I en 2011.

En 2023, nous avons franchi la prochaine étape logique de notre stratégie de croissance nord-américaine, soit notre expansion sur la côte Ouest, en concluant l'acquisition et en effectuant la conversion de Bank of the West, dont le siège social est en Californie.

Représentant l'une des plus grandes économies du monde, presque deux fois plus grande que celle du Canada, la Californie est maintenant un marché stratégiquement important pour BMO.

Compte tenu de nos nouveaux collègues et clients, nous sommes maintenant positionnés de façon concurrentielle comme l'une des dix premières banques selon la valeur de l'actif aux États-Unis et l'un des quatre principaux prêteurs commerciaux en Amérique du Nord.

L'importance de nos activités aux États-Unis nous a permis d'élargir considérablement notre accès aux marchés des régions à forte croissance, de doubler notre présence aux États-Unis et de consolider la position de BMO en tant que banque nord-américaine de premier plan.

Avec une présence physique dans 32 États américains, une identité visuelle uniforme, une offre de services aux particuliers différenciée ainsi qu'une banque commerciale et une banque d'affaires de premier plan, nous sommes prêts à réussir dans nos nouveaux marchés.

Banque transfrontalière intégrée

Nous sommes la banque transfrontalière la plus intégrée en Amérique du Nord, avec quatre groupes d'exploitation

optimisés par un leadership et une infrastructure organisationnelle robustes sur tout le continent.

C'est une histoire de diversification et d'équilibre : nos revenus et notre bénéfice sont bien équilibrés entre le Canada et les États-Unis, et nos segments de clientèle sont répartis également entre les entreprises et les particuliers.

Nos services bancaires aux particuliers sont en plein essor, propulsés par une croissance des revenus de premier ordre au Canada à mesure que nous gagnons des parts de marché grâce à un service à la clientèle distinctif et à notre volonté de donner à nos clients les moyens d'améliorer leurs finances. De plus, nos activités des services aux particuliers aux États-Unis sont maintenant deux fois plus importantes qu'auparavant.

Nos secteurs des services bancaires aux entreprises et des marchés des capitaux soutiennent nos clients grâce à une expertise unique des deux côtés de la frontière. De plus, BMO Gestion de patrimoine est prête à accélérer grâce à l'augmentation continue des nouveaux actifs nets, qui témoigne de la relation de confiance que nous avons établie avec nos clients.

Il convient de noter que depuis la conclusion de notre acquisition de Bank of the West, tout au long d'une période d'incertitude accrue sur le marché bancaire américain, notre segment aux États-Unis a continué de générer un bénéfice avant dotation et impôts trimestriel supérieur à 1 milliard de dollars américains. Nous avons maintenu cette performance dans un contexte de forte concurrence en ce qui concerne les dépôts et de réduction de la demande de prêts, tout en dépassant nos cibles d'économies de coûts.

Nous sommes fiers, et notre équipe est honorée, d'avoir été un phare dans la tempête tout au long de l'instabilité du printemps 2023. Nos clients ont pu compter sur nous et peuvent continuer de le faire.

« BMO est maintenant bien établi pour servir plus de clients dans les économies canadienne et américaine et pour réaliser le plein potentiel de la région nord-américaine »

Le potentiel de l'Amérique du Nord

BMO est maintenant bien établi pour servir plus de clients dans les économies canadienne et américaine et pour réaliser le plein potentiel de la région nord-américaine dans un contexte mondial en constante évolution.

L'économie américaine montre des signes de croissance plus forte que prévu cette année, la croissance du PIB réel devant être d'au moins 2 % et ainsi dépasser le taux de croissance du Canada.

Dans le cadre de l'une des plus importantes relations commerciales bilatérales au monde, le commerce et les investissements entre le Canada et les États-Unis sont essentiels à la compétitivité et à la prospérité économiques de nos deux pays.

La relation est importante. Pour mettre les choses en perspective, la région des Grands Lacs à elle seule, composée de huit États et de deux provinces, serait la troisième économie en importance au monde, presque égale à celles du Japon et de l'Allemagne réunies, et elle emploierait environ le tiers de nos effectifs américain et canadien combinés. Ajoutez ensuite la Californie, une économie presque deux fois plus importante que celle du Canada, et vous pourrez constater l'impact mondial de ce partenariat Nord-Sud.

Les innombrables liens entre nos deux pays sont un rappel important : comme le commerce et l'investissement soutiennent des millions d'emplois et que les tendances macroéconomiques mondiales, telles que la transition vers l'énergie propre, transforment les flux d'investissement, ce partenariat essentiel ne peut pas être tenu pour acquis. Il ne saurait non plus être plus apprécié pour la sécurité stratégique et les occasions économiques de la région nord-américaine.

Le changement dans la production et la consommation d'énergie profitera au Canada et aux États-Unis alors que le monde continue de se tourner vers des fournisseurs fiables de ressources convoitées, d'expertise technologique et de toutes les formes d'énergie.

L'augmentation de la demande d'énergie à faibles émissions de carbone et plus éthique place le Canada et les États-Unis en bonne position pour contribuer à réduire la dépendance mondiale à l'égard de pays plus instables géopolitiquement et utilisant des sources moins durables.

En réponse à cette demande de sources d'énergie plus propres et plus sûres et de technologies qui permettront un avenir à faibles émissions de carbone, BMO a établi son ambition climatique d'être le principal partenaire de ses clients dans la transition vers un monde carboneutre.

« À BMO, la solidité de notre performance alimente notre capacité à concrétiser notre raison d'être et à avoir le cran de faire une différence »

Qu'il s'agisse de travailler avec des clients étant à la fine pointe des technologies vertes, développant des pratiques agricoles de prochaine génération ou rénovant des biens immobiliers, ou de soutenir nos clients du secteur de l'énergie qui travaillent fort pour modifier leur profil d'émissions, nous sommes fiers de financer la transition énergétique.

L'an dernier, nous avons dépassé notre engagement à mobiliser 300 milliards de dollars en capital d'ici 2025 pour nos entreprises clientes cherchant à obtenir des résultats durables. Ces résultats comprennent ceux liés au climat et à la durabilité sociale, comme le soutien aux entreprises appartenant à des femmes, les services bancaires aux Autochtones et l'avancée de nos programmes EMpower.

Raison d'être en action

À BMO, la solidité de notre performance alimente notre capacité à concrétiser notre raison d'être et à avoir le cran de faire une différence pour une économie florissante, un avenir durable et une société inclusive.

Lorsque nos clients progressent et atteignent leurs objectifs, nous progressons et atteignons les nôtres. C'est pourquoi nous travaillons si fort pour soutenir les collectivités que nous servons, y compris dans nos nouveaux marchés.

À BMO, nous savons que lorsqu'on donne aux gens les moyens de réaliser leur potentiel, ils dépassent nos attentes.

Donner à nos clients les moyens d'améliorer leurs finances et donner à nos employés les moyens de travailler ensemble pour répondre à un plus grand nombre de besoins de nos clients – c'est une interrelation qui génère des résultats.

Des résultats qui se reflètent constamment dans notre culture de réussite. En quelques années seulement, les indices de mobilisation des employés de l'équipe BMO ont progressé de façon substantielle, ce qui a permis à notre culture en milieu de travail de se classer parmi les plus solides au monde.

Votre équipe est une équipe gagnante – une équipe déterminée à bâtir une fidélisation de la clientèle de premier ordre et à approfondir les relations avec les clients en mettant l'ensemble de la Banque à leur service.

Nous travaillons fort pour optimiser continuellement nos activités et notre bilan, contrôler nos coûts et approfondir nos relations avec les clients, le tout en poursuivant une croissance durable à long terme.

Même si nous avons amorcé notre expansion sur la côte Ouest des États-Unis, nous prenons notre élan dans toute notre organisation et notre territoire alors que nous mettons en œuvre notre plan clair et bien défini pour réussir.

Merci de votre soutien et de votre confiance en l'avenir de la Banque. *Merci.*

Mise en garde concernant les déclarations prospectives et l'utilisation de mesures non conformes aux PCGR et d'autres mesures financières

Il est possible, aujourd'hui, que nous énoncions des déclarations prospectives au sens et sous réserve des règles d'exonération de la loi américaine *Private Securities Litigation Reform Act of 1995* et des lois canadiennes sur les valeurs mobilières applicables, et conçues comme des déclarations prospectives aux termes de ces lois. Ces déclarations prospectives peuvent comprendre notamment des observations concernant les perspectives, les attentes et les objectifs de la Banque.

En raison de leur nature, les déclarations prospectives exigent que nous formulions des hypothèses et elles comportent des risques et des incertitudes de nature aussi bien générale que particulière. Il y a lieu de se reporter à la section Gestion globale des risques de notre Rapport de gestion annuel 2023 (voir la définition ci-dessous), ainsi qu'à la section Gestion des risques de notre Rapport de gestion du premier trimestre de 2024 (voir la définition ci-dessous), qui présentent certains de ces facteurs et risques clés qui pourraient avoir une incidence sur les résultats futurs de la Banque de Montréal. Il existe un risque appréciable que les prévisions, pronostics, conclusions ou projections se révèlent inexacts, que nos hypothèses soient erronées et que les résultats réels diffèrent sensiblement de ces prévisions, pronostics, conclusions ou projections. Par conséquent, nous vous conseillons de ne pas vous fier indûment à nos déclarations prospectives. La Banque de Montréal ne s'engage pas à mettre à jour les déclarations prospectives, sauf si la loi l'exige.

Nous avons recours à la fois à des mesures conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) et à des mesures non conformes aux PCGR, comme le bénéfice comptable et ajusté et les revenus déduction faite des sinistres, des commissions et des variations des passifs au titre des indemnités (SCVPI) (les revenus nets) comptables et ajustés, pour évaluer le rendement et nous vous avisons que le bénéfice et les autres mesures ajustés selon des principes autres que les PCGR n'ont pas de sens normalisé aux termes de ceux-ci, et sont difficilement comparables aux mesures similaires qu'utilisent d'autres entreprises. Certains renseignements figurant dans le Rapport de gestion de BMO daté du 30 novembre 2023 pour l'exercice clos le 31 octobre 2023 (Rapport de gestion annuel 2023) et le Rapport de gestion de BMO daté du 27 février 2024 pour le trimestre clos le 31 janvier 2024 (Rapport de gestion du premier trimestre de 2024) sont intégrés par renvoi dans le présent document. Un rapprochement quantitatif des mesures non conformes aux PCGR avec les mesures financières les plus directement comparables des états financiers de BMO pour l'exercice clos le 31 octobre 2023 et la période qui s'est terminée le 31 janvier 2024, une explication de la manière dont les mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières fournissent des renseignements utiles aux investisseurs ainsi que toutes les autres fins auxquelles la direction les utilise se trouvent dans la section Mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières du Rapport de gestion annuel 2023 et du Rapport de gestion du premier trimestre de 2024. De plus amples renseignements concernant la composition de nos mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières figurent dans la section Glossaire de termes financiers du Rapport de gestion annuel 2023 et du Rapport de gestion du premier trimestre de 2024. Le Rapport de gestion annuel 2023 et le Rapport de gestion du premier trimestre de 2024 sont accessibles sur SEDAR+ à l'adresse www.sedarplus.ca.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les divers facteurs, risques et hypothèses relatifs à nos déclarations prospectives, veuillez consulter notre Rapport de gestion annuel 2023 et le Rapport de gestion du premier trimestre de 2024, qui se trouvent au www.bmo.com/relationinvestisseurs.