

Banque de Montréal

Assemblée annuelle des actionnaires 2025

Discours prononcé par

Darryl White

Chef de la direction, BMO Groupe financier

Le 11 avril 2025

PRIORITÉ AU DISCOURS PRONONCÉ



Le 11 avril 2025 | Toronto, Ontario

Merci, Monsieur le président du conseil, et bonjour à tous.

C'est un plaisir de vous accueillir à L'Académie BMO, notre nouveau centre d'apprentissage et d'événements phare au cœur du centre-ville de Toronto. Ce n'est qu'un des nombreux investissements que nous avons faits au cours de la dernière année pour renforcer notre culture de réussite, et nous sommes très fiers que vous soyez des nôtres ici aujourd'hui.

L'investissement dans notre Banque est loin de s'être limité à ce nouveau centre en 2024, notre 207^e année au service des clients.

À titre de huitième banque en importance en Amérique du Nord, nous tirons parti de la solidité de notre bilan de 1 500 milliards de dollars, de la portée de nos services bancaires diversifiés, ainsi que des talents extraordinaires des membres de notre équipe afin de donner à notre clientèle croissante et aux collectivités que nous servons les moyens d'améliorer leurs finances.

« La résilience de notre plateforme a été mise à l'épreuve par de constants défis économiques mondiaux. »

Rétrospective de l'année

Je vais parler du contexte actuel sous peu, mais prenons d'abord quelques minutes pour passer en revue l'exercice financier de 2024.

La résilience de notre plateforme a été mise à l'épreuve par de constants défis économiques mondiaux : les taux d'intérêt restrictifs, la hausse du coût de la vie, les tensions géopolitiques et même les conditions météorologiques extrêmes ont eu un impact sur les marchés, les collectivités, les gens et les entreprises qui y faisaient face.

Nous avons pris des mesures pour gérer nos activités et soutenir les clients de façon dynamique.

Cela s'est traduit par un bénéfice avant dotation à la provision et avant impôts rajusté record de 13,4 milliards de dollars, et une croissance dans tous les groupes d'exploitation.

Nous avons respecté notre engagement de générer un levier d'exploitation positif, comme lors de cinq des six derniers exercices.

Nous avons amélioré notre ratio d'efficacité de près de 100 points de base pour l'établir à 58,6 % grâce à une bonne croissance des revenus et à une gestion rigoureuse et constante des coûts.

Nous avons accéléré la croissance de notre clientèle dans tous nos secteurs d'activité, incluant une augmentation importante des dépôts des clients – de solides indicateurs de la force et de la vitalité de nos activités.

Nous avons augmenté nos dividendes de 6 %, poursuivant fièrement notre historique ininterrompu de versement de dividendes depuis 196 ans, fait inégalé par toute autre entreprise canadienne.

BMO a une solide feuille de route quant à la gestion des risques, et nous continuons de gérer prudemment nos activités en fonction des risques émergents.

Nous avons tracé une voie claire pour rétablir notre rendement des capitaux propres et avons réalisé de bons progrès au premier trimestre de 2025. Nous visons à maintenir notre élan grâce à un levier d'exploitation positif et à une répartition rigoureuse du capital pour alimenter une croissance rentable.

Notre stratégie

Grâce à notre offre diversifiée de produits, de services et de conseils financiers, l'équipe BMO est bien positionnée pour donner à nos clients les moyens d'*améliorer leurs finances*.

Et en période d'incertitude, particulièrement maintenant, à la suite des récentes annonces de tarifs douaniers et de l'escalade des conflits commerciaux entre les États-Unis et ses partenaires commerciaux mondiaux, donner à nos clients les moyens d'améliorer leurs finances prend encore plus de valeur.

Nos valeurs et notre raison d'être, Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires*, sous-tendent ce travail.

Nous sommes déterminés à favoriser le progrès vers une économie florissante, un avenir durable et une société inclusive où chacun a un accès égal aux occasions. Voilà qui nous sommes en tant que banquiers.

C'est ce qui nous sert de fondement aujourd'hui pour bâtir une banque axée sur le numérique, prête pour l'avenir et chef de file en matière d'efficacité, de rentabilité et de fidélisation.

« Grâce à notre offre diversifiée de produits, de services et de conseils financiers, l'équipe BMO est bien positionnée pour donner à nos clients les moyens d'améliorer leurs finances. »

Équipe BMO

Naturellement, cela est impossible sans les personnes extraordinaires de l'équipe BMO.

Cette équipe – votre équipe – représente un avantage concurrentiel pour la Banque, et nous sommes fiers de notre culture de réussite qui continue d'être reconnue comme l'une des cultures d'entreprise les plus admirées au Canada selon Waterstone Human Capital.

Nous sommes aussi déterminés à adopter des pratiques d'affaires éthiques, donnant l'exemple pour nous assurer que nos équipes comprennent que la façon dont nous atteignons nos objectifs est tout aussi importante que le résultat.

C'est une source de fierté pour nous tous à BMO et un facteur clé de notre engagement à l'égard de la transparence, de la bonne gouvernance et de l'intégrité.

Depuis huit ans, nous figurons au palmarès des sociétés les plus éthiques au monde d'Ethisphere. Il s'agit d'une

reconnaissance durement gagnée, et je suis fier d'ajouter que nous sommes la seule banque au Canada et l'une des quatre seules banques au monde à la recevoir.

Cette combinaison de la performance et du leadership éthique est essentielle à notre réussite, et elle se reflète dans notre approche axée sur le numérique en matière d'innovation.

Stratégie Le numérique au premier plan

La stratégie Le numérique au premier plan est essentielle à notre façon de fonctionner. Nos équipes ont ainsi les moyens de tirer parti de la technologie qui nous aide à faire ce que nous faisons de mieux : offrir des conseils d'experts.

Grâce à nos capacités numériques primées et à notre vision globale du service à la clientèle, nous innovons pour favoriser la fidélisation et accélérer notre croissance.

Cela comprend l'utilisation de l'apprentissage machine, du traitement du langage naturel et de l'intelligence artificielle générative pour transformer des données en renseignements exploitables afin que nous puissions mieux servir nos clients et créer de la valeur.

Notre *plateforme One Client Relationship Network* de pointe en est un exemple pratique.

Cet outil utilise des systèmes avancés d'intelligence artificielle pour analyser les données et les comportements des clients de BMO Entreprises, et pour tracer la trajectoire de leurs activités.

Nos conseillers obtiennent ainsi des renseignements pour aider nos clients à explorer différentes avenues, personnaliser les offres de produits pour eux et leur proposer des solutions de façon proactive.

Que vous cherchiez à prendre de l'expansion sur les marchés internationaux ou à obtenir du capital-investissement, ou que vous vous prépariez à un premier appel public à l'épargne, nos équipes tirent parti de l'intelligence artificielle pour anticiper votre prochain mouvement et contribuer de façon proactive à la réalisation de vos objectifs.

Du côté des Services bancaires aux particuliers, l'intelligence artificielle génère aussi une valeur tangible pour nos clients. L'an dernier, Assistance BMO, notre assistant virtuel de soutien à la clientèle accessible en tout temps, a eu trois millions d'interactions avec les clients.

Notre outil Mon info BMO a aussi aidé les clients à mieux gérer leurs finances en leur offrant plus de 200 millions de renseignements dans notre appli mobile primée.

Cet esprit d'entrepreneuriat s'étend à l'intégration d'applications émergentes alimentées par l'informatique quantique. Récemment, BMO est devenu la première banque canadienne à se joindre au IBM Quantum Network, ce qui nous aide à garder un œil sur l'avenir tout en réalisant des progrès dès aujourd'hui.

Nous accomplissons ce travail conformément à nos valeurs.

Notre cadre de gestion responsable des risques liés à l'intelligence artificielle permet de veiller à ce que son utilisation soit équitable, responsable, transparente, fiable et sécuritaire. Nous nous attendons à ce que nos fournisseurs et nos partenaires respectent ces normes.

Notre innovation a été constamment reconnue. Au cours de la dernière année seulement, BMO a été nommé l'une des sociétés les plus novatrices au monde par *Fast Company*, a reçu cinq prix de la part de *The Digital Banker* dans le cadre des Global Retail Banking Innovation Awards et s'est classé au premier rang pour la satisfaction dans l'étude *J.D. Power Canada 2024 sur l'expérience numérique en gestion de patrimoine*.

Plateforme nord-américaine

Parallèlement à l'innovation que nous déployons dans notre plateforme, nous poursuivons notre croissance dans des marchés clés du Canada et des États-Unis.

Que ce soit à Terre-Neuve-et-Labrador, en Californie, en Colombie-Britannique ou au cœur du Midwest américain, nos équipes sont bien positionnées pour aider nos clients à prospérer, grâce à de l'expertise, à des ressources et à des outils financiers.

Nous sommes fiers d'être l'une des organisations les mieux établies et les plus rentables de l'histoire canadienne. Nous sommes l'un des employeurs les plus importants du

pays. Depuis nos débuts, nous avons contribué de façon importante à des projets d'édification de la nation, aidé des collectivités à prospérer et soutenu des entrepreneurs et des propriétaires d'entreprise à l'échelle de l'économie canadienne.

Cette feuille de route des progrès s'étend dans tous les États-Unis. Aujourd'hui, notre segment américain se classe parmi les 10 meilleures banques du pays. Il emploie plus de 20 000 Américains et sert les clients dans les marchés clés et sur des plateformes numériques à l'échelle nationale.

Parallèlement à notre présence accrue dans les marchés de l'Ouest où nous avons récemment pris de l'expansion, nous continuons à renforcer notre base d'opérations dans le Midwest.

Nous avons aussi unifié notre marque afin que nos clients puissent compter sur une expérience BMO uniforme partout où nous exerçons nos activités.

Le fait d'être là lorsque les collectivités que nous servons ont le plus besoin de nous fait partie de cette expérience BMO. Qu'il s'agisse d'inondations ou d'incendies, nous répondons présent.

Lors des terribles feux de forêt à Los Angeles qui ont causé des pertes considérables pour nos collègues et nos voisins, notre réaction rapide a inclus une série de programmes de soutien aux employés et aux clients, ainsi que des dons aux collectivités. Nous nous sommes notamment engagés à verser 3 millions de dollars à des organismes communautaires de Los Angeles.

La lutte contre les feux de forêt a aussi été notable en raison du partenariat remarquable entre les premiers répondants de partout aux États-Unis et au Canada. L'image de bombardiers à eau canadiens combattant les incendies de Los Angeles a exprimé de façon marquante l'humanité et l'amitié communes entre nos deux pays.

Le Canada et les États-Unis profitent depuis longtemps d'une relation qui non seulement réduit les prix pour les consommateurs, mais soutient aussi la création d'emplois, l'innovation et la prospérité pour les entreprises et les collectivités des deux côtés de la frontière.

À BMO, nous ferons notre part pour soutenir, promouvoir et défendre cette relation.

Tout au long de la récente période de turbulences, nous avons offert à nos clients une expertise quant aux opérations de change et les avons aidés à optimiser leurs flux de trésorerie et leurs liquidités, en plus de leur donner des conseils sur les stratégies de placement et un accès à nos experts exceptionnels.

« Parallèlement à l'innovation que nous déployons dans notre plateforme, nous poursuivons notre croissance dans des marchés clés du Canada et des États-Unis. »

Étant l'un des cinq plus importants prêteurs commerciaux en Amérique du Nord, nous sommes à même de constater les défis et les occasions qui nous attendent.

Dans les deux pays, et plus intensément ici au Canada, il est maintenant temps de mettre en œuvre des politiques favorables à la croissance, dont une fiscalité et une réglementation concurrentielles pour attirer les investissements, permettre le développement de projets et aider les entrepreneurs à débiter, et les entreprises à prendre de l'expansion.

Le milieu des affaires peut contribuer à changer le discours qui s'amplifie selon lequel le Canada est un endroit où il est difficile de faire de grandes choses.

Au Canada, les investisseurs et les promoteurs ont un besoin urgent de prévisibilité et de rapidité accrues pour les approbations réglementaires.

Le capital a grand besoin de certitude.

Et si les investisseurs n'ont pas assez confiance, nous ne verrons pas naître les projets générateurs d'emplois et de revenus fiscaux nécessaires pour soutenir la qualité de vie élevée que nous connaissons aujourd'hui.

La façon de s'y prendre est claire : créer les conditions propices à plus d'investissements du secteur privé génère plus de revenus fiscaux. L'inverse n'est pas vrai.

En ce qui concerne le commerce interprovincial, un commerce intérieur véritablement libre devrait permettre d'ajouter jusqu'à 60 milliards de dollars ou 2 % du PIB à notre économie, ce qui contribuerait à créer des emplois pour les Canadiens et à accroître notre autonomie en tant que nation.

Ces avantages prendront du temps à se réaliser, et les défis sont cruciaux et complexes.

Bien qu'il y ait eu dernièrement des signaux positifs au sujet des obstacles au commerce interprovincial et de la réforme de l'approbation des projets, nous n'avons pas encore vu de changements réels bouleversant le statu quo.

L'élimination de ces obstacles nécessitera de nouvelles approches de coopération intergouvernementale, des relations Couronne-Autochtones ainsi qu'une ambition et un sentiment d'urgence collectifs jamais vus depuis des générations.

C'est pourquoi nous devons agir maintenant.

BMO est prêt à aider les gouvernements, les entreprises, les petites entreprises et les ménages de toutes tailles au moyen de solutions créatives pour faire de grandes choses.

L'une de nos forces est notre équipe de calibre mondial Mines et métaux, Banque d'affaires.

Depuis 34 ans, BMO réunit les leaders et les investisseurs mondiaux du secteur des mines, des métaux et des minéraux critiques lors de la principale conférence du secteur.

La sécurité des minéraux critiques étant un impératif stratégique pour les plus grands pays et les plus grandes entreprises du monde, la conférence n'est qu'un exemple d'événement présentant à BMO une occasion unique d'avoir un impact.

« Des millions de clients comptent sur nous, et BMO est là pour vous soutenir, comme nous le faisons depuis plus de deux siècles. »

Occasions à venir

Notre engagement à créer une banque axée sur le numérique et prête pour l'avenir, chef de file en matière d'efficacité, de rentabilité et de fidélisation – animée par une culture de réussite et guidée par notre raison d'être – nous propulse vers l'avant.

Au nom de l'équipe de direction et de mes collègues du Conseil d'administration, je tiens à souligner le travail de nos équipes dans toute la Banque qui sont demeurées particulièrement près des clients au cours des dernières semaines et des derniers mois.

Des millions de clients comptent sur nous, et BMO est là pour vous soutenir, comme nous le faisons depuis plus de deux siècles.

Nous entrevoyons de véritables occasions à saisir : aider à améliorer la compétitivité et la croissance au Canada et aux États-Unis, innover encore plus rapidement pour soutenir nos clients et favoriser le genre de progrès qui mène vers des collectivités prospères, durables et inclusives.

Je suis convaincu que nous pouvons y arriver en 2025 et dans les années futures. Merci.

Mise en garde concernant les déclarations prospectives

Aujourd'hui, il est possible 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 applicables en matière de valeurs mobilières, et elles sont conçues comme de telles déclarations aux termes de ces lois. Ces déclarations prospectives peuvent comprendre notamment des observations concernant les perspectives, les attentes et les objectifs de la Banque de Montréal.

En raison de leur nature, les déclarations prospectives exigent que nous formulions des hypothèses et comportent des risques et des incertitudes aussi bien généraux que particuliers. Il y a lieu de se reporter à la section Gestion globale des risques de notre rapport de gestion annuel de 2024 ainsi qu'à la section Gestion des risques de notre rapport de gestion du premier trimestre de 2025, qui présentent certains de ces risques et facteurs 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.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les divers facteurs, risques et hypothèses relativement à nos déclarations prospectives, veuillez consulter notre rapport de gestion annuel de 2024 et le rapport de gestion du premier trimestre de 2025, qui se trouvent au www.bmo.com/relationsinvestisseurs.