

Allocution à l'intention des actionnaires

par

Dave McKay
Président et chef de la direction

dans le cadre de la

154^e assemblée annuelle et extraordinaire de la
Banque Royale du Canada

Saskatoon (Saskatchewan)
5 avril 2023

(l'allocution définitive fait foi)



MISE EN GARDE AU SUJET DES DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

À l'occasion, nous faisons, verbalement ou par écrit, des déclarations prospectives au sens de certaines lois sur les valeurs mobilières, y compris les règles d'exonération de la *Private Securities Litigation Reform Act of 1995* des États-Unis et de toute loi sur les valeurs mobilières en vigueur au Canada. Nous pouvons faire des déclarations prospectives dans cette allocution aux actionnaires dans le cadre de la 154^e assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires de la Banque Royale du Canada, dans des documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens ou de la SEC, dans les rapports aux actionnaires et dans d'autres communications. Les déclarations prospectives dans cette allocution aux actionnaires comprennent, sans toutefois s'y limiter, les déclarations relatives à nos objectifs, à notre vision et à nos objectifs stratégiques, à l'incidence prévue de l'opération avec Banque HSBC Canada, à notre approche relative à la gestion des questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG), notamment nos objectifs en matière de diversité et d'inclusion ainsi que nos convictions, nos cibles et nos objectifs en matière de climat et de durabilité (y compris nos engagements en matière de carboneutralité). L'information prospective contenue dans cette allocution aux actionnaires est donnée afin d'aider les détenteurs de nos titres et les analystes financiers à comprendre nos objectifs, notre vision, nos engagements, nos cibles et nos objectifs stratégiques ainsi que les façons dont nous avons l'intention d'aborder les questions ESG, et pourrait ne pas convenir à d'autres fins.

Les mots « croire », « s'attendre à », « attentes », « viser », « atteindre », « prévoir », « se proposer », « estimer », « objectif », « s'efforcer de », « s'engager à », « cible », « plan » et « projet », de même que l'emploi du futur ou du conditionnel ainsi que de mots et d'expressions semblables, dénotent généralement des déclarations prospectives.

De par leur nature même, les déclarations prospectives nous obligent à formuler des hypothèses et font l'objet d'incertitudes et de risques intrinsèques qui donnent lieu à la possibilité que nos prédictions, prévisions, projections, attentes et conclusions se révèlent inexactes, que nos hypothèses soient incorrectes, que nos objectifs environnementaux et sociaux ou autres, notre vision et nos objectifs stratégiques ne se matérialisent pas et que nos résultats réels diffèrent de façon significative de ces prédictions, prévisions, projections, attentes et conclusions.

Nous avertissons les lecteurs de ne pas se fier indûment à ces déclarations étant donné que les résultats réels pourraient différer de façon significative des attentes exprimées dans ces déclarations prospectives, en raison d'un certain nombre de facteurs de risque. Ces facteurs, dont bon nombre sont indépendants de notre volonté et dont nous pouvons difficilement prévoir les répercussions, comprennent : notre capacité à recueillir et à vérifier des données; notre capacité à réaliser diverses initiatives dans l'ensemble de la banque dans les délais impartis; le risque que les diverses initiatives ne soient pas achevées dans un délai précis, voire pas du tout ou encore selon les résultats ou l'issue que la banque avait initialement prévus; la conformité de divers tiers aux conventions ou à nos politiques et procédures et leur engagement envers nous; les risques liés à la non-conformité à la réglementation (ce qui pourrait nous assujettir à diverses poursuites et procédures judiciaires ou réglementaires dont l'issue potentielle pourrait notamment mener à des restrictions, sanctions et amendes réglementaires); le risque de réputation; les risques liés à la concurrence, aux modèles et au cadre juridique et réglementaire; ainsi que les risques stratégiques et systémiques et d'autres risques qui sont expliqués dans notre rapport annuel pour l'exercice clos le 31 octobre 2022 (rapport annuel 2022) et dans la section « Gestion du risque » de notre rapport trimestriel pour le trimestre clos le 31 janvier 2023. D'autres facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent de façon significative des attentes exprimées dans ces déclarations prospectives sont fournis aux rubriques portant sur les risques de notre rapport annuel 2022.

Nous avertissons les lecteurs que la liste susmentionnée de facteurs de risque n'est pas exhaustive et que d'autres facteurs pourraient également avoir une incidence défavorable sur nos résultats. Les investisseurs et autres personnes qui se fient à nos déclarations prospectives pour prendre des décisions ayant trait à nous doivent bien tenir compte de ces facteurs et d'autres incertitudes et événements potentiels. Les hypothèses économiques significatives qui sous-tendent les déclarations prospectives de cette allocution sont présentées à la rubrique Examen de la conjoncture économique, des marchés et du contexte réglementaire et perspectives et, pour chaque secteur d'exploitation, aux sections Priorités stratégiques et Perspectives de notre rapport annuel 2021, mises à jour aux rubriques Examen de la conjoncture économique, des marchés et du contexte réglementaire et perspectives de notre rapport aux actionnaires portant sur le premier trimestre de 2022. Sauf si la loi l'exige, nous ne nous engageons pas à mettre à jour quelque déclaration prospective que ce soit, verbale ou écrite, que nous pouvons faire ou qui peut être faite pour notre compte à l'occasion.

Des renseignements complémentaires sur ces facteurs et d'autres facteurs sont fournis aux rubriques portant sur le risque de notre rapport annuel 2022 ainsi qu'aux rubriques Gestion du risque de notre rapport aux actionnaires portant sur le premier trimestre de 2023.

Merci Katie, et bienvenue à tous et à toutes à l'assemblée annuelle de RBC.

Nous avons l'honneur d'être réunis à Saskatoon — cette visite nous a donné l'occasion d'établir des liens avec de nombreuses personnes un peu partout dans cette merveilleuse ville.

Plus tôt cette semaine, j'ai rencontré de jeunes leaders de l'Association des étudiants en commerce autochtones l'Université de la Saskatchewan (Saskatchewan's Indigenous Business Students Society).

Leur vision d'un Canada où les Autochtones participent pleinement de façon égalitaire et où les entrepreneurs et propriétaires d'entreprises autochtones apportent encore plus de croissance et d'innovation dans tous les secteurs de l'économie m'a inspiré.

J'ai aussi eu la chance de renouer avec des douzaines de nos clients estimés, dont des agriculteurs et des producteurs d'aliments de partout dans la province.

Au cours des dernières années, je me suis beaucoup intéressé à l'agronomie et à l'agriculture, et ces conversations sensées sur comment le Canada pouvait devenir le fournisseur alimentaire carboneutre du monde entier m'ont intéressé au plus haut point.

Et bien entendu, j'ai été heureux de rencontrer nos incroyables collègues d'ici qui servent nos clients—et cette collectivité—avec tant de passion quotidiennement.

Passer du temps avec eux m'a confirmé, une fois de plus, que les meilleurs moments chez RBC se produisent quand nos gens sont ensemble et établissent un contact avec ceux que nous servons.

Saskatoon est la ville des ponts pour une bonne raison.

Les huit ponts qui enjambent la rivière Saskatchewan Sud sont le symbole de la croissance que la ville a connue au fil du temps.

Chaque nouveau pont a permis de relier plus de personnes, de lieux et de choses. Et par ricochet, ces liens ont permis aux idées de voyager, créant de nouvelles occasions inimaginables auparavant.

Aujourd'hui, plus que jamais, le monde a besoin de bonnes idées et de l'expertise, des relations et des investissements nécessaires à leur réalisation.

Ce ne sont pas les idées qui manquent au Canada, mais une plus grande collaboration est nécessaire pour qu'elles puissent se concrétiser.

Les temps sont durs pour bien des gens. L'augmentation du prix des aliments et les autres hausses du coût de la vie font qu'il est difficile pour bon nombre de s'en sortir ou d'épargner pour l'avenir.

Parallèlement, notre société est de plus en plus polarisée. Les fractures sociales et entre les générations s'approfondissent alors qu'il serait plus que jamais important d'être unis.

Toutes ces embûches s'ajoutent à la menace climatique qui pèse et à ses répercussions sur tous les aspects de notre vie.

Si la société veut trouver les solutions à ces enjeux de taille, elle devra bâtir de nouveaux ponts qui lui permettront de ramener l'espoir et de restaurer l'équilibre dans notre économie et dans la société.

À ce moment-ci de notre histoire, la raison d'être de notre banque est plus importante que jamais.

Toutes les parties prenantes que nous servons dans l'ensemble de notre tableau de bord équilibré—clients, collectivités, collègues et actionnaires—se tournent vers RBC pour trouver plus de leadership et d'orientation.

Cette responsabilité nous motive à appuyer les nouvelles idées et occasions qui contribueront à faire croître notre économie, à trouver des solutions aux grands défis de société auxquels nous sommes confrontés et à entraîner un changement positif.

Certains clients, comme Precision AI, proposent d'excellentes idées. Cette entreprise de la Saskatchewan utilise des drones sophistiqués et des outils d'intelligence artificielle personnalisés pour aider les agriculteurs à prendre les décisions les plus durables qui soient pour leurs cultures—voire pour chaque plant individuellement sur leurs terres.

Pareillement, Deep Earth Energy Production construit une installation d'énergie géothermique d'envergure dans le sud de la Saskatchewan. Cette première centrale du genre au Canada alimentera en énergie propre et renouvelable les résidences et les entreprises de toute la province.

Aujourd'hui, je voudrais parler de la façon dont RBC met des idées en œuvre afin de contribuer à l'équilibre entre prospérité à court terme et progrès à long terme pour tous ceux que nous servons.

Avant de vous entretenir de la direction que nous prenons ensemble, j'aimerais vous parler brièvement de ce qui se passe dans le secteur des services financiers à l'échelle mondiale et vous expliquer pourquoi vous devez être convaincus que RBC et le système bancaire canadien demeurent en position de force.

La rapidité et l'ampleur des changements auxquels nous avons assisté ces dernières années ont eu des répercussions, ne laissant guère de temps aux consommateurs et entreprises pour s'adapter.

La stabilité, et la confiance qu'elle procure, sont essentielles à notre économie et à la société dans son ensemble; malheureusement, la pandémie a perturbé notre équilibre.

En réaction à la crise sanitaire, les politiques monétaires ont été mises à profit pour injecter des liquidités considérables dans le système bancaire mondial. En réponse, l'inflation a atteint des niveaux sans précédent depuis des décennies.

Au cours des douze derniers mois, les banques centrales ont haussé les taux d'intérêt à un rythme exceptionnel, la montée la plus abrupte depuis plus d'une génération.

Ces mesures qui sont destinées à contrôler l'inflation entraînent par contre certains des effets non souhaités qui se sont produits le mois dernier. Tandis qu'une poignée de banques se sont vues exposées, les mesures prises par les organismes de réglementation et gouvernements ont aidé à juguler les risques de contagion, et le système financier mondial n'a pas besoin d'une revue en profondeur.

Nos clients et collectivités peuvent être assurés que le système bancaire est stable et résilient.

L'activité bancaire est une part essentielle de l'économie et notre travail est d'équilibrer judicieusement les dépôts des épargnants et les prêts pour les emprunteurs. À la base, nous comblons l'écart entre les besoins à court terme et ceux à long terme. C'est ce qui fait en sorte que l'économie continue de tourner.

À RBC, nous gérons notre banque de façon à soutenir plus de 17 millions de clients dans tous les cycles du crédit et cycles économiques.

Nous avons extrêmement confiance dans la force de notre banque d'un point de vue financier et stratégique ainsi que dans notre stabilité et notre capacité à gérer le risque et le capital.

La taille, la portée et les excellents ratios de fonds propres et de liquidité de RBC sont des atouts. Nos activités sont bien diversifiées entre secteurs d'exploitation, zones géographiques et groupes de clients. Et nos notes de crédit AA figurent parmi les notes bancaires les plus élevées au monde.

Nous avons aussi passé des années à bâtir nos activités de dépôts de base, tant du côté des particuliers que des entreprises. Avec notre bilan, cela nous donne la capacité de continuer à financer des prêts dans l'avenir et à connaître une croissance à long terme.

Nous sommes des précurseurs depuis plus de 150 ans en nous assurant de faire les bonnes choses pour nos clients et les collectivités que nous servons. Par exemple, en étant à l'écoute des gens que nous servons, en concevant des produits et services répondant à leurs besoins et en créant de la valeur significative pour eux aujourd'hui et demain.

Ces principes sont à la base de notre culture, axée sur le client avant tout, et nous n'y dérogerons jamais.

Comme je l'ai déjà dit souvent, nous aspirons à être l'une des institutions financières les respectées au monde. Nous avons terminé l'exercice en tant que l'une des dix premières banques mondiales selon la capitalisation boursière et la banque la plus valorisée sur le plan du ratio cours/valeur comptable parmi les banques mondiales.

En 2022, nous avons généré un bénéfice de 15,8 milliards de dollars et un rendement des capitaux propres de plus de 16 % et nous avons remis en dividendes près de 7 milliards de dollars aux détenteurs de nos actions ordinaires. De plus, nous avons surclassé la moyenne de nos pairs à l'échelle mondiale en ce qui a trait au rendement total pour les actionnaires sur trois et cinq ans.

En ce début d'année 2023, nous continuons sur notre lancée et nous démontrons la résilience de notre approche client et de la diversité de nos activités.

Au cours du premier trimestre de 2023 seulement, nos Services canadiens aux particuliers ont accueilli 130 000 clients, lesquels s'ajoutent aux 400 000 nouveaux clients ayant choisi RBC en 2022. De plus, notre secteur Marchés mondiaux a connu un trimestre record et nos Services de banque d'investissement à l'échelle mondiale ont obtenu leur meilleur classement de tous les temps.

Nous sommes une banque forte dans l'adversité qui vise la croissance dans l'ensemble de nos régions importantes.

Nos activités canadiennes sont le fondement de notre croissance à long terme et de notre force concurrentielle à l'échelle mondiale.

Nous occupons le premier ou le deuxième rang pour ce qui est des parts de marché dans toutes les principales catégories de produits, grâce à notre réseau de vente au détail, qui est le plus étendu, et nous sommes fiers des liens étroits empreints de confiance que nous entretenons avec nos clients et qui nous ont permis de nous hisser à ce rang.

Parallèlement, nous continuons d'accorder la priorité à la création d'expériences numériques, qui sont réellement appréciées des clients, et pour lesquelles nous avons été reconnus au sein de notre secteur, notamment en nous classant au premier rang pour la satisfaction de la clientèle des services bancaires mobiles selon J.D. Power.

Et bien entendu, nous sommes extrêmement fiers de l'entente unique visant l'acquisition de HSBC Canada. Il s'agit de notre plus importante acquisition à vie dans le marché que nous connaissons le mieux. Elle nous donne l'occasion d'ajouter des activités complémentaires aux nôtres et propulsera l'expérience client combinée vers de nouveaux sommets.

Cette acquisition fera de nous la banque de choix pour les nouveaux arrivants au Canada et les clients connectés à l'échelle mondiale. Lorsque l'opération aura obtenu les approbations réglementaires requises, notre intention est de miser sur les forces de chaque organisation, y compris les employés exceptionnels de HSBC Canada.

Je me réjouis à l'avance à l'idée de les accueillir bientôt.

L'occasion est belle pour RBC parce qu'elle l'est tout autant pour le Canada.

Le succès économique de notre pays dépend de l'accès aux marchés mondiaux, tant pour les occasions d'investissement à l'étranger que celles en provenance de l'étranger. Cette entente favorisera ces échanges et permettra qu'une plus grande part du secteur financier canadien soit entre des mains canadiennes.

Cela signifie que plus de revenus fiscaux demeureront au pays et plus de dividendes et de capital iront à nos clients et actionnaires au Canada, y compris les retraités et les épargnants. Et comme RBC fait don d'un pour cent de son bénéfice avant impôt annuellement, encore plus d'argent sera remis aux collectivités au sein desquelles nous travaillons et vivons.

Aux États-Unis, notre deuxième marché intérieur, notre stratégie unique fonctionne bien et notre réputation de solidité et de stabilité s'accroît toujours. Nous avons un potentiel de croissance élevée grâce à notre clientèle formée de grandes entreprises, d'institutions et de clients fortunés.

En tant que l'une des 10 principales entreprises du secteur des marchés des capitaux aux États-Unis, nous continuons à remporter des succès notables dans les secteurs Grande entreprise et services de banque d'investissement et Marchés mondiaux. Nous nous classons au 6^e rang des sociétés de gestion de patrimoine au pays pour ce qui est de la valeur des actifs sous gestion et nous continuons d'ajouter des produits et du personnel de talent pour soutenir notre clientèle croissante. Et à City National, nous poursuivons la croissance à l'interne de nos activités bancaires de base tout en réinventant nos services clients et notre plateforme opérationnelle.

Finalement, au Royaume-Uni et en Europe, nous entretenons de grandes ambitions pour ce qui est de notre présence sur le marché, de notre portée et de la création de valeur pour nos clients et l'ajout de Brewin Dolphin nous permet d'espérer encore plus. Par suite de cette acquisition fructueuse, nous sommes devenus l'un des plus importants gestionnaires de patrimoine au Royaume-Uni, en Irlande et dans les îles Anglo-Normandes, et nous sommes en mesure de tirer parti de nos capacités mondiales pour fournir des conseils de premier plan et croître sur ce marché.

Chez RBC, on mise sur les idées. Créer la banque du futur, c'est reconnaître les perspectives et les innovations qui contribueront à rendre les services bancaires plus intelligents et plus simples pour nos clients.

Avant tout, c'est d'aller au-delà de ce qui est attendu d'une banque— comme apporter plus de valeur grâce à des partenariats avec de grandes marques comme Petro Canada, Rexall, WestJet et Metro— et continuer d'offrir aux clients l'expérience la meilleure et la plus personnalisée possible.

Nous y arrivons grâce à Proximité, une expérience bancaire réinventée, et à notre programme de fidélité Avion Récompenses, qui permet le magasinage ou le commerce numérique de bout en bout et sera bientôt offert à tous les Canadiens, peu importe où ils sont.

Nous offrons aussi des conseils soutenus par la puissance des données, ce qui augmente la confiance des clients et les aide à prendre de meilleures décisions. Justement, grâce aux services intégrés NOMI ou à notre plateforme de négociation électronique fondée sur l'intelligence artificielle Aiden.

Et nous continuons à repenser ce qu'une banque peut faire grâce à des entreprises internes : par exemple en créant des services qui redéfinissent l'expérience d'acheter une maison ou qui simplifient la vie des entrepreneurs qui veulent lancer un projet.

Je crois vraiment qu'aucune autre grande banque au monde n'offre l'expérience client différenciée que nous livrons, à cette ampleur.

En tant que partenaire de confiance de nos clients et des collectivités partout sur la planète, RBC se trouve dans une position unique pour contribuer à rendre l'avenir plus inclusif, durable et prospère.

Nous ajoutons de la valeur en unissant nos talents, nos ressources et nos relations pour apporter des changements positifs.

Nous cherchons à mettre des idées en œuvre dans les domaines où nous jugeons pouvoir changer le plus les choses, par exemple en favorisant le bien-être financier, en appuyant la diversité et en renforçant l'inclusion, en outillant les jeunes pour les défis de demain et en jouant un rôle dans la transition vers la carboneutralité.

C'est pourquoi, en 2022, nous avons investi plus de 154 millions de dollars à l'échelle mondiale en faisant des dons en espèces et des investissements dans la collectivité.

Depuis mes débuts comme chef de la direction, je crois avoir abordé la question des défis et occasions que présente la transition climatique au Canada plus souvent que de tout autre sujet.

C'est en soutenant les efforts de nos clients pour réduire leurs émissions de GES que notre action sera vraisemblablement la plus efficace, notamment en leur fournissant des conseils et des solutions axés sur leurs besoins propres ainsi qu'en partageant des idées et des réflexions rejoignant l'économie et les différents secteurs.

Depuis un an, notre banque a réalisé des progrès sur plusieurs fronts, allant de conseils donnés dans le cadre de grands projets d'énergie renouvelable au soutien offert aux entreprises de technologies propres pour la commercialisation de leurs solutions.

RBC a franchi un autre jalon important l'an passé : la publication de notre première série de cibles intermédiaires de réduction des émissions dans trois secteurs, soit le pétrole et le gaz, l'automobile et la production d'énergie. Ces cibles nous permettront de mesurer si nous réussissons à aider nos clients dans leur transition vers la carboneutralité et nous obligeront à rendre des comptes.

Le Canada et le monde se trouvent à un moment charnière en matière de changements climatiques, et il est impératif que les entreprises, les gouvernements et la société haussent la barre et collaborent encore plus activement et de façon plus ciblée.

RBC peut jouer un rôle dans cet effort collectif et voilà pourquoi nous avons lancé cette semaine l'Institut d'action climatique RBC. L'Institut rassemblera les experts et les partenaires de l'industrie dans le but de réunir des idées et d'inspirer des actions pour favoriser le cheminement du Canada vers la carboneutralité dans des secteurs comme l'immobilier, l'énergie et l'agriculture.

Nous sommes fiers des progrès que nous avons déjà réalisés en collaborant avec des clients et leaders du secteur de l'agriculture et nous continuerons d'interagir avec ces parties prenantes pour les aider à mettre en application des solutions respectueuses du climat partout au Canada.

Comme je l'expliquais dans le *Globe and Mail* cette semaine, l'agriculture est un secteur névralgique au Canada qui fait partie de notre ADN. Notre pays exporte plus de 75 milliards de dollars en produits alimentaires vers des centaines de pays chaque année et peu de secteurs seront plus déterminants pour notre économie et notre objectif de carboneutralité à court et à long terme.

Le Canada peut devenir une super puissance en matière d'aliments durables en faisant ce que les agriculteurs font le mieux, c'est-à-dire concilier économie et écologie et prendre des décisions aujourd'hui en pensant à demain et en voyant encore plus loin.

Les agriculteurs de la Saskatchewan montrent déjà l'exemple en matière d'agriculture favorable au climat. Le Canada se doit maintenant d'investir plus et à plus long terme dans l'agriculture durable afin de maintenir notre élan.

Je crois sincèrement que le Canada peut être le grenier d'un monde où la faim se fait de plus en plus sentir.

La perspective que notre banque puisse jouer un rôle dans des projets susceptibles de changer le monde est la raison qui motive tant d'employés de RBC à venir travailler chaque jour.

Nous avons vécu des périodes de grands changements au cours desquelles nous avons joué un rôle de meneur. Et malgré les nombreux défis qui nous entourent, nous nous efforçons d'apporter la stabilité à ceux que nous servons.

Tout au long de notre histoire de plus de 150 ans, nous avons vu combien les idées et les collaborations peuvent contribuer au dynamisme et à la prospérité de notre économie et de notre société.

Nous croyons fondamentalement qu'en transformant une bonne idée en une action, cette idée devient quelque chose de bien plus grand qu'on appelle le progrès.

Je tiens du fond du cœur à remercier nos clients, collectivités et actionnaires de leur confiance renouvelée et de leur appui.

J'aimerais remercier tous les membres du conseil de leur soutien et de leurs conseils et souhaiter la bienvenue à notre toute prochaine présidente du conseil, Jacynthe Côté, qui continuera de mettre son expérience approfondie et diversifiée en gouvernance et en stratégie au profit de notre banque.

Je tiens également à remercier sincèrement Katie Taylor, notre présidente du conseil sortante, pour toutes ces années de travail acharné et de loyaux services.

La réussite ne va pas sans une saine gouvernance et Katie a joué un rôle déterminant à cet égard pendant près de deux décennies.

Elle a été une mentore et une conseillère incroyable pour de nombreuses personnes à la banque et une merveilleuse ambassadrice pour RBC. Mais le plus important est qu'elle nous a rendus meilleurs.

Merci Katie.

En terminant, permettez-moi de remercier nos quelque 97 000 employés partout dans le monde qui mettent leur passion et leur excellence au service de nos clients. Vous continuez de faire de RBC ce qu'elle est aujourd'hui.

Merci.