

Groupe Gestion privée (groupe GP)

Ce que nous sommes

Le groupe Gestion privée (groupe GP) réunit toutes les unités de BMO Groupe financier offrant des services de gestion de patrimoine. Sous les marques BMO au Canada et Harris aux États-Unis, il sert une grande diversité de segments de clientèle, du marché grand public aux clients à valeur nette très élevée en passant par certains segments choisis de clients institutionnels. Nous offrons une vaste gamme de produits et de solutions de gestion de patrimoine, notamment des services de courtage traditionnels et en ligne au Canada, et des services de gestion bancaire privée et des produits de placement au Canada et aux États-Unis.



« Dans le secteur de la gestion de patrimoine, nous créons l'expérience client exceptionnelle en clarifiant les questions financières, en proposant des solutions novatrices et en offrant des conseils éclairés et personnalisés. »

GILLES OUELLETTE
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION
GROUPE GESTION PRIVÉE

Forces et facteurs de création de valeur

- Prestige, reconnaissance et fiabilité des marques BMO, BMO Nesbitt Burns et Harris.
- Importante présence sur le marché national canadien.
- Présence stratégique dans la région de Chicago et dans certains marchés choisis des États-Unis où les services de gestion de patrimoine connaissent une forte croissance.
- Vaste gamme d'offres aux clients primées et leadership reconnu en matière de service à la clientèle.
- Accès à la vaste clientèle et au réseau de distribution étendu de BMO à l'échelle du Canada et des États-Unis.

Défis

- Composer avec notre sensibilité aux marchés des capitaux et à l'évolution du secteur de la réglementation.
- Accélérer notre croissance et améliorer notre rendement dans le contexte de la consolidation du marché des services de gestion de patrimoine aux États-Unis.
- Accroître notre équipe de vente de premier ordre dans un marché extrêmement compétitif.

Nos secteurs d'activité

Les **services de placement traditionnels** offerts par BMO Nesbitt Burns consistent en une gamme complète de services-conseils en matière de placement et de gestion de patrimoine. Nous visons à devenir la firme de courtage traditionnel la plus performante à l'échelle de l'Amérique du Nord. BMO Nesbitt Burns stimule la croissance des placements en tirant profit de la grande satisfaction de notre clientèle, de notre large éventail de produits et de notre culture axée sur le rendement.

Les **services de courtage en ligne**, qui sont dispensés au Canada par BMO Ligne d'action, permettent aux titulaires d'un compte autogéré d'effectuer comme ils l'entendent la planification, les recherches et la gestion que nécessitent leurs décisions de placement. Nous cherchons à offrir une expérience client de qualité supérieure, à comprendre et à prévoir les besoins de nos clients en matière de placement et à aider ces derniers à faire fructifier leur actif financier. En fournissant une large gamme de services en direct novateurs à des segments de clientèle clés, nous attirerons de nouveaux clients en plus d'accroître le volume de transactions de nos clients existants.

La **gestion bancaire privée en Amérique du Nord** est offerte par l'intermédiaire de BMO Banque privée Harris au Canada et de Harris Private Bank aux États-Unis. Nous cherchons à tirer profit de nos services complets de gestion de patrimoine et à poursuivre le développement de notre proposition de valeur intégrée, qui offre aux clients à valeur nette élevée et très élevée une expérience client unique grâce à des offres allant des solutions individuelles spécifiques aux stratégies de gestion de patrimoine complexes résultant d'un travail d'équipe.

Les **produits de placement** sont offerts par l'intermédiaire de Produits de placement destinés aux particuliers et de Gestion de l'actif de BMO. Les Produits de placement destinés aux particuliers regroupent BMO Fonds d'investissement, BMO Guardian et BMO Placements à terme. Nous aidons nos clients à bien préparer leur avenir en leur fournissant des solutions de placement à long terme éprouvées, en comprenant nos clients, nos concurrents et notre secteur d'activité et en offrant un solide réseau de distribution multicircuits. BMO Fonds d'investissement propose une large gamme de produits ciblés et des conseils spécialisés en fonction des différentes étapes de la vie à ses principaux segments de clientèle canadiens. BMO Guardian fournit des produits et services de placement aux particuliers par l'entremise d'intermédiaires financiers – principalement le circuit des services-conseils. BMO Placements à terme s'attache avant tout à offrir aux particuliers des solutions et des conseils novateurs en matière de protection du capital. Par l'intermédiaire de Jones Heward Conseiller en valeurs et de HIM Money, situées à Toronto, de Harris Investment Management, à Chicago, et de Pyrford International, à Londres, Gestion de l'actif de BMO offre des solutions de gestion de placements aux particuliers et institutions faisant partie de la clientèle interne et externe.

VISION

Être le fournisseur de solutions de gestion de patrimoine modèle en matière d'expérience client exceptionnelle, afin d'aider nos clients à se constituer un actif, à le préserver et à le faire croître.

MOYENS DE DIFFÉRENCIATION

- Offrir une expérience client exceptionnelle et simplifier les questions financières complexes.
- Collaborer efficacement au sein du groupe GP et avec les autres entités de BMO Groupe financier.
- Attirer, développer et retenir les talents les plus prometteurs.

STRATÉGIES

- Nous atteindrons le succès en offrant une expérience client exceptionnelle qui répond aux besoins de gestion de patrimoine de nos clients et en continuant d'améliorer la productivité de nos équipes de vente. À cette fin, nous allons :
- offrir des solutions de gestion de patrimoine de premier choix dans l'intention d'aider nos clients à planifier leurs années de retraite et à faire des placements en ce sens;
- améliorer nos modèles de gestion et investir sélectivement pour créer davantage de valeur;
- créer une culture axée sur l'innovation.

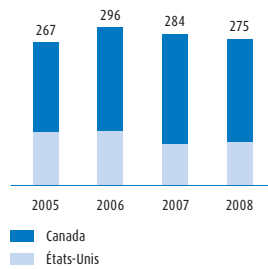
Principaux facteurs et mesures de rendement

	2008	2007	2006
Augmentation (diminution) de l'actif sous gestion (%) 1) 2)	(16,2)	9,0	14,1
Augmentation (diminution) de l'actif sous gestion, de l'actif sous administration et des dépôts à terme (%) 1) 2) 3)	(9,7)	7,4	12,9
Augmentation (diminution) de l'effectif (EDN) (%) 4)	4,2	3,9	(0,9)

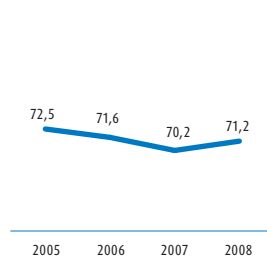
- 1) Excluant l'incidence des variations du taux de change entre les dollars canadien et américain.
- 2) Excluant l'incidence du transfert à PE États-Unis des actifs des services de fiducie et de garde de titres aux institutions en 2007.
- 3) Les données des exercices antérieurs ont été rajustées pour tenir compte du reclassement d'éléments de l'actif sous administration dans l'actif sous gestion et de l'augmentation de l'actif sous administration par suite d'un changement d'évaluation.
- 4) Excluant les activités vendues ou transférées : HarrisDirect, les services de régime de retraite et Harris Insight Funds.

Actif sous gestion et sous administration, y compris les dépôts à terme

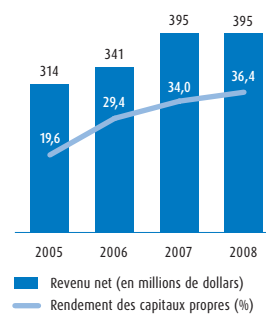
(en milliards de dollars)



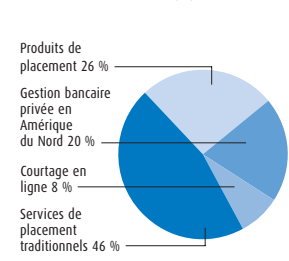
L'actif a diminué de 9,7 %, abstraction faite de l'incidence du raffermissement du dollar américain, reflétant la faiblesse des marchés.

Ratio de productivité avant amortissement (%)

Abstraction faite des éléments notables, la productivité avant amortissement a atteint 71,2 %, mais est demeurée stable à 70,2 %, le groupe GP ayant recherché l'équilibre entre les investissements pour l'avenir et la situation actuelle des marchés.

Revenu net et rendement des capitaux propres

Abstraction faite des éléments notables, le revenu net s'est établi à 414 millions, en hausse par rapport au niveau record de l'exercice précédent, malgré la situation difficile des marchés.

Revenus par secteur d'activité en 2008 (%)

La gestion de patrimoine aux États-Unis représente 12 % du total des revenus du groupe Gestion privée, abstraction faite des éléments notables.

Objectifs et réalisations du groupe en 2008

Améliorer l'expérience client en rationalisant nos processus et en offrant des outils et des solutions évolués conçus pour aider nos clients à atteindre leurs objectifs financiers.

- Nous avons continué d'investir dans la plateforme technologique pour les conseillers en placement afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle, et d'accroître la satisfaction des clients et la productivité de l'équipe de vente.
- Nous avons investi dans un nouveau logiciel de planification financière afin d'uniformiser la plateforme technologique utilisée à l'échelle de l'organisation et de nous permettre d'offrir une expérience client exceptionnelle.

Satisfaire les besoins des clients en maintenant notre niveau élevé de collaboration interne et d'indications de clients.

- Nos équipes de vente au Canada et aux États-Unis ont transmis de façon constante un volume très important d'indications de clients qui dépasse les niveaux élevés atteints au cours de l'exercice précédent.
- Nous avons maintenu notre partenariat avec PE Canada et PE États-Unis afin de repérer les occasions de mieux évaluer la complexité des besoins de nos clients et de leur offrir des solutions appropriées.
- En partenariat avec PE États-Unis, nous avons ouvert six nouvelles succursales qui offrent des services de gestion de patrimoine en plus des services bancaires aux particuliers classiques dans la région de Chicago.

Renforcer nos équipes de vente et innover au sein des circuits de ventes pour stimuler la croissance des revenus.

- En 2008, le groupe GP a accru son effectif de 173 employés en équivalent de durée normale (EDN), surtout dans les secteurs des ventes et du soutien aux ventes.
 - Les services de placement traditionnels comptent maintenant un plus grand nombre de conseillers en placement et d'employés de soutien.
 - BMO Ligne d'action a accru l'effectif de ses centres d'appel et son personnel de vente afin de soutenir les succursales offrant des services de détail.
 - BMO Banque privée Harris s'est adjoint de nouveaux conseillers en placement, de nouveaux conseillers et directeurs de comptes, Gestion de patrimoine, ainsi que du personnel de soutien aux ventes.
- Nous nous sommes associés à PE Canada pour élargir l'équipe de vente du secteur des placements destinés aux particuliers dans certains marchés choisis.

Autres réalisations

- Pour la deuxième année de suite, BMO Fonds d'investissement a obtenu le Mutual Fund Service Award de Dalbar, Inc. pour la qualité globale de son service à la clientèle, dans les catégories francophone et anglophone.
- BMO Ligne d'action a été reconnu comme le site de courtage en ligne le plus rapide au Canada par Gómez Canada et *The Globe and Mail* l'a classé au premier rang des services de courtage en ligne appartenant à une banque dans son 10^e classement annuel des services de courtage en ligne.
- Quatre fonds gérés par le groupe Gestion privée ont reçu en 2008 un prix Lipper qui reconnaît l'excellence en matière de rendement des fonds : BMO Fonds de ressources, BMO Fonds de dividendes, Fonds mondial de technologie BMO Guardian et Phoenix Insight Value Equity Fund (pour lequel Harris Investment Management agit comme sous-conseiller).
- BMO Fonds Guardian a remporté le Prix canadien d'investissement 2007 dans la catégorie Actions de science et technologie.
- Nous avons complété l'acquisition de Pyrford International plc, un gestionnaire d'actifs institutionnels situé au Royaume-Uni, élargissant ainsi les capacités du groupe en matière de gestion de placements internationaux à l'extérieur de l'Amérique du Nord.
- Nous avons annoncé une entente avec The Phoenix Companies, Inc. en vertu de laquelle Harris détiendrait une participation dans la société Virtus Investment Partners, Inc. filiale de gestion d'actif en propriété exclusive de Phoenix, ce qui permettra au groupe GP d'accroître ses capacités de gestion d'actif.

Objectifs du groupe en 2009

- Satisfaire les besoins des clients en maintenant notre niveau élevé de collaboration interne et d'indications de clients.
- Renforcer nos équipes de vente et améliorer leur productivité pour stimuler la croissance des revenus.
- Innover au sein des circuits de ventes et améliorer nos produits et nos solutions afin de répondre aux besoins des clients.

Contexte et perspectives

Les marchés boursiers canadien et américain ont reculé en 2008 et l'exercice s'est terminé dans un climat de forte volatilité. Une bonne partie de l'exercice n'a donc pas été favorable aux investissements. Il en est résulté une baisse des actifs des clients et une hausse de leurs réserves de liquidités, dans l'expectative d'une stabilisation des marchés.

Nous nous attendons à ce que l'économie canadienne connaisse une timide reprise dans la deuxième moitié de 2009 et que l'économie américaine continue de s'affaiblir au cours des six premiers mois puis qu'elle s'améliore légèrement par la suite à mesure que les marchés de l'habitation vont se

stabiliser et que les conditions du crédit vont s'assouplir. En raison des difficultés survenues récemment sur les marchés du crédit et de la faiblesse du marché américain de l'habitation, il est à prévoir que les marchés boursiers demeureront volatils.

Malgré l'instabilité actuelle des marchés, le secteur nord-américain de la gestion de patrimoine demeure intéressant à long terme, le segment des clients à valeur nette élevée et celui des baby-boomers vieillissants y devenant de plus en plus importants.

Résultats financiers du groupe Gestion privée

À 395 millions de dollars, le revenu net du groupe Gestion privée est à peu près équivalent au résultat record obtenu en 2007. Les résultats de l'exercice incluent des charges de 31 millions de dollars (19 millions après impôts) liées aux mesures prises pour soutenir les clients américains dans le contexte des difficultés sur les marchés financiers. Si on fait abstraction de ces charges, le revenu net a augmenté de 19 millions de dollars, ou de 5 %, et s'établit à 414 millions de dollars, dans un contexte économique éprouvant.

À 2 067 millions de dollars, le revenu s'est accru de 15 millions de dollars, ou de 1 %. Abstraction faite de l'incidence des charges, l'augmentation est de 46 millions de dollars, ou de 2 %. Le revenu net d'intérêts a enregistré une hausse de 59 millions de dollars, ou de 9 %, essentiellement en raison de l'accroissement des soldes des dépôts dans les services de courtage et les produits de placement à terme. Le revenu autre que d'intérêts a reculé de 44 millions de dollars, ou de 3 %, ce qui correspond à 13 millions ou à 1 % après rajustement pour tenir compte des charges. Le recul, principalement imputable à une baisse des revenus de commissions sur les services de courtage, a été partiellement compensé par une augmentation des revenus tirés des services fiduciaires et des services d'investissement pour la gestion bancaire privée en Amérique du Nord. En date du 1^{er} décembre 2007, BMO Fonds d'investissement a commencé à prendre à sa charge les frais d'exploitation de ses fonds en échange de frais de gestion fixes, ce qui s'est traduit par une hausse tant du revenu que des frais autres que d'intérêts. L'affaiblissement du dollar américain a réduit la croissance du revenu de 19 millions de dollars, ou de 1 point de pourcentage.

Les frais autres que d'intérêts ont augmenté de 31 millions de dollars, ou de 2 %, et se sont établis à 1 477 millions. La hausse est principalement attribuable à l'incidence de l'imposition de frais de gestion fixes sur les fonds d'investissement, facteur toutefois partiellement neutralisé par la baisse des frais liés au revenu, qui correspond à la baisse du revenu. Le groupe maintient l'équilibre entre la gestion des frais dans le contexte actuel des marchés, et les investissements dans l'équipe de vente et dans la technologie afin de soutenir la croissance future du revenu. L'affaiblissement du dollar américain a réduit la croissance des frais de 12 millions de dollars, ou de 1 point de pourcentage.

Après rajustement pour tenir compte des charges, le ratio de productivité avant amortissement du groupe est demeuré sensiblement le même qu'en 2007.

Les montants indiqués dans le paragraphe suivant sont exprimés en dollars américains.

Nos activités aux États-Unis ont enregistré une perte nette de 6 millions de dollars américains pour l'exercice 2008. Après rajustement pour tenir compte des charges liées au soutien apporté aux clients américains, le revenu net s'établit à 9 millions de dollars américains, une hausse de 9 millions de dollars américains par rapport à l'exercice précédent. Après ce même rajustement, le revenu est demeuré sensiblement inchangé dans des conditions de marché difficiles. Les revenus tirés des services de fiducie et d'investissement pour Harris Private Bank ont augmenté de 4 % par rapport à l'exercice précédent, l'incidence de l'augmentation ayant toutefois été annulée par une baisse des revenus tirés des services tarifés pour Harris Investment Management. Le revenu net d'intérêts est demeuré pratiquement inchangé par rapport à celui de l'exercice précédent, la forte croissance des prêts ayant été neutralisée par une baisse des marges sur les prêts. Les frais ont diminué de 13 millions de dollars américains, principalement en raison de la baisse des coûts liés aux régimes d'intéressement et de la gestion active des frais.

Groupe Gestion privée (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)

Selon les états financiers	Au 31 octobre ou pour l'exercice terminé à cette date			Variation par rapport à 2007	
	2008	2007	2006	\$	%
Revenu net d'intérêts (bic)	671	612	570	59	9
Revenu autre que d'intérêts	1 396	1 440	1 324	(44)	(3)
Revenu total (bic)	2 067	2 052	1 894	15	1
Dotation à la provision pour pertes sur créances	4	3	3	1	32
Frais autres que d'intérêts	1 477	1 446	1 363	31	2
Revenu avant impôts sur les bénéfices	586	603	528	(17)	(3)
Impôts sur les bénéfices (bic)	191	208	187	(17)	(9)
Revenu net	395	395	341	–	–
Amortissement des actifs incorporels (après impôts)	4	4	5	–	–
Revenu net avant amortissement	399	399	346	–	–
Profit économique net	281	273	221	8	3
Rendement des capitaux propres (%)	36,4	34,0	29,4		2,4
Rendement des capitaux propres avant amortissement (bic) (%)	36,7	34,3	29,8		2,4
Levier d'exploitation avant amortissement (%)	(1,6)	2,2	2,0		n.s.
Ratio de productivité (bic) (%)	71,5	70,4	71,9		1,1
Ratio de productivité avant amortissement (bic) (%)	71,2	70,2	71,6		1,0
Marge nette d'intérêts sur l'actif productif (%)	8,98	9,66	9,99		(0,68)
Actif productif moyen	7 474	6 352	5 703	1 122	18
Solde moyen des prêts et acceptations	6 726	5 637	5 114	1 089	19
Solde moyen des dépôts	50 440	45 304	43 323	5 136	11
Actif sous administration	131 289	139 060	153 859	(7 771)	(6)
Actif sous gestion	99 428	106 174	105 425	(6 746)	(6)
Effectif : équivalent de durée normale	4 535	4 362	4 202	173	4

n.s. – non significatif

Activités aux États-Unis – Points saillants (en millions de dollars américains)

Au 31 octobre ou pour l'exercice terminé à cette date	Au 31 octobre ou pour l'exercice terminé à cette date			Variation par rapport à 2007	
	2008	2007	2006	\$	%
Revenu total	217	243	243	(26)	(11)
Frais autres que d'intérêts	230	243	242	(13)	(6)
Revenu net	(6)	–	1	(6)	(+100)
Revenu net avant amortissement	(5)	2	3	(7)	(+100)
Actif productif moyen	2 142	1 945	1 932	197	10
Solde moyen des prêts et acceptations	2 120	1 903	1 889	217	11
Solde moyen des dépôts	1 155	1 128	1 314	27	2