

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

W. Edmund Clark

Il y a deux ans, nous avons pris un sérieux engagement envers nos actionnaires. Après avoir enregistré des résultats très décevants en 2002, nous avons promis de repositionner de façon dynamique le Groupe Financier Banque TD pour que ses bénéficiaires connaissent une croissance constante et durable.

En 2004, nous avons clairement démontré que nous respectons nos engagements. Les actionnaires qui ont su tenir bon au cours des 24 derniers mois ont pu voir le bénéfice dilué par action avant amortissement des actifs incorporels grimper de 0,73 \$ à 4,11 \$ ou passer d'une perte par action de 0,25 \$ à un bénéfice dilué par action de 3,39 \$ comme présentés, les dividendes s'élever de 21,4 % et le rendement total aux actionnaires faire un bond de 30 %. Nous avons récolté cette croissance phénoménale tout en conservant le meilleur profil de risque des Cinq Grandes banques.

Performance financière de 2004

Je suis extrêmement satisfait de notre performance en 2004. Chacune de nos unités a fait croître ses bénéfices et a contribué à la valeur pour les actionnaires. Nous avons également renforcé la structure de notre capital et présentons l'un des bilans les plus solides du secteur. Manifestement, nous avons su appliquer une stratégie qui visait juste.

Nous avons enregistré un bénéfice net de 2,8 milliards de dollars pour l'exercice, avant amortissement des actifs incorporels, ou 2,3 milliards de dollars comme présenté, en nous appuyant sur la force de cette stratégie, soit une hausse de 78 % par rapport à l'exercice précédent ou de 115 % comme présenté. Le profit économique, notre plus importante mesure financière du rendement, est passé d'une perte de 50 millions de dollars en 2003 à 1,1 milliard de dollars en 2004. En termes simples, le profit économique attribue un coût au capital que nous investissons dans notre entreprise et représente la différence entre nos bénéfices et le coût attribué au capital. Les sociétés qui réussissent à faire croître leur profit économique créent véritablement de la valeur à long terme pour les actionnaires.

Un rapport détaillé sur la performance de chacune de nos unités se trouve à la page 23. Donc, plutôt que de revenir sur nos réalisations de l'exercice, j'aimerais vous exposer notre orientation pour l'avenir. Bien que nous ayons connu un franc succès au cours de l'exercice, plusieurs défis s'annoncent à l'horizon.

Stratégie du GFBTD

- Investissement dans nos principales activités
- Réduction du profil de risque et amélioration des rendements pour jeter les bases solides d'une croissance future
- Redéploiement stratégique du capital pour offrir valeur, croissance à long terme et flexibilité
- Excellence de l'exécution – tenir nos promesses

APERÇU

- RESPECT DE NOS ENGAGEMENTS ENVERS LES ACTIONNAIRES
- AMÉLIORATION DU RENDEMENT TOTAL AUX ACTIONNAIRES DE 30 % SUR DEUX ANS
- TROIS UNITÉS SAINES ET EN CROISSANCE DÉGAGEANT UN SOLIDE RENDEMENT FINANCIER
- POSITION UNIQUE FAVORABLE À LA CROISSANCE FUTURE

Tirer parti des avantages uniques de nos unités

Nous croyons que chacune de nos trois unités recèle des avantages ou des possibilités dont elle peut tirer parti pour assurer sa croissance future.

Stratégie des services bancaires personnels et commerciaux

TD Canada Trust continuera à appliquer un modèle de service à la clientèle supérieur pour fidéliser encore mieux la clientèle et accroître le volume d'affaires que chaque client confie à la Banque. TD Canada Trust figure parmi les leaders de la gestion des coûts dans son domaine. Elle continuera à investir dans les efficacités visant la réduction permanente des coûts et dans l'amélioration de l'expérience client.

Nous avons également cerné d'importantes possibilités dans des secteurs en croissance où nous sommes sous-représentés en part de marché. Nous croyons que nos solides atouts en services de détail, comme nos heures d'ouverture prolongées et notre service à la clientèle hors pair, pourraient être mis à profit du côté des petites entreprises et nous permettre ainsi d'accroître notre part de ce marché. De plus, nous avons mis en œuvre une méthode plus segmentée pour servir notre vaste clientèle des services bancaires commerciaux et nous prévoyons faire croître le volume d'affaires de cette clientèle de façon très dynamique. Enfin, nous voyons un grand avantage à développer nos activités d'assurance. Notre modèle d'assurance directe à bas prix de TD Assurance et de TD Meloche Monnex offre un rendement et des perspectives de croissance supérieurs.

Stratégie de gestion de patrimoine

Au Canada, nous continuons à regrouper nos services de gestion de patrimoine sous la bannière TD Waterhouse et à améliorer l'expérience client. Nous sommes engagés à bâtir de façon énergique notre canal de conseil tout en mettant l'accent sur la croissance des actifs. Bien que TD Waterhouse soit indéniablement un leader dans le courtage à escompte, nous sommes sous-représentés parmi les entreprises de courtage traditionnel. Nous déployons actuellement un audacieux plan de recrutement de planificateurs financiers et de conseillers en placements.

À l'échelle internationale, nous avons un plan de croissance vigoureuse et organique des activités de courtage à escompte de TD Waterhouse, particulièrement aux États-Unis. TD Waterhouse USA occupe une position enviable sur le marché grâce à la force de notre réseau de succursales et à nos activités de conseils financiers indépendantes.

Services bancaires en gros

La stratégie des Services bancaires en gros a été couronnée de succès au cours des deux dernières années. Nous demeurons engagés envers la croissance de notre offre de services complets de placement au Canada. À l'échelle mondiale, nous sommes une banque spécialisée en services structurés répondant aux besoins de nos clients institutionnels.

Nos priorités pour 2005 sont d'établir et d'approfondir nos relations clients, d'élargir nos gammes de produits et services et d'exercer nos activités avec excellence.

«...TROUVEZ VOS POINTS FORTS ET LES QUALITÉS DONT LE MARCHÉ VOUS FÉLICITERA. CONCENTREZ-VOUS SUR CES TALENTS TOUT EN ESSAYANT DE LES AMÉLIORER. VISEZ LA SIMPLICITÉ. SOUCIEZ-VOUS D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET CORRIGEZ VOS ERREURS. PENSEZ AU CLIENT. ACCUEILLENZ DE NOUVEAUX CLIENTS CHAQUE JOUR. ET REMERCIEZ VOS GENS.» LE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ED CLARK À LA RÉUNION ANNUELLE TENUE À EDMONTON EN ALBERTA

À droite : Bernie Dorval, vice-président à la direction, président suppléant, TD Canada Trust; Ed Clark, président et chef de la direction; et Don Drummond, premier vice-président, Services économiques TD Canada Trust. En bas : Barb Merhi, directrice de succursale, TD Canada Trust, Stella Partipilo, directrice de succursale, TD Canada Trust; Ed Clark, président et chef de la direction; Chris Stamper, vice-président de district, TD Canada Trust.



De trois à quatre unités d'exploitation – Banknorth

Sur un marché établi tel que le nôtre, le défi de toute entreprise est de déterminer les nouveaux secteurs de croissance. En cherchant un terrain de croissance en dehors des activités existantes du GFBTD, notre intention était de dénicher le meilleur candidat pour y investir notre surplus de capital de façon à ajouter de la valeur à long terme.

Afin, d'une part, d'investir notre surplus de capital aujourd'hui et, d'autre part, d'assurer une croissance durable pour l'avenir, notre entrée sur le marché américain semblait la solution la plus logique. Nous avons ainsi annoncé en août une entente visant l'acquisition de 51 % de Banknorth Group, Inc., de Portland (Maine).

Cette acquisition nous permet d'avoir un rayon d'action dans le secteur des services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis tout en maintenant de solides ratios de fonds propres et conservant des capitaux en prévision d'autres acquisitions. Nous avons maintenant à notre disposition une équipe de gestionnaires chevronnés ayant une compréhension claire de leur marché. Cette acquisition s'aligne sur notre stratégie de pondération de nos activités, principalement concentrées dans les services bancaires de détail et commerciaux.

Nous entrevoyons de nombreuses possibilités pour Banknorth, qui pourrait devenir notre quatrième unité clé. Nous espérons obtenir l'approbation des organismes de réglementation et des actionnaires quant à cette entente au début de 2005.

Objectifs pour 2005

La communication des objectifs joue un rôle important dans le respect de nos engagements futurs. Les objectifs ci-après sont nos priorités stratégiques pour 2005. Nous ferons état de nos résultats dans le message aux actionnaires l'an prochain.

Objectifs – actionnaires

- Accroître le profit économique.
- Dépasser le rendement total moyen des autres institutions bancaires.
- Augmenter le bénéfice par action de 7 % à 10 %.
- Faire croître les revenus plus rapidement que les charges dans chacune de nos unités.
- Obtenir un meilleur rendement de l'actif pondéré en fonction des risques que toutes les autres banques.

Objectifs – unités d'exploitation

- Services bancaires personnels et commerciaux : atteindre une croissance des bénéfices à deux chiffres.
- Gestion de patrimoine : faire croître l'actif de 10 %.
- Services bancaires en gros : obtenir un rendement sur le capital investi de 15 % à 22 %.

Objectif – employés

- Améliorer l'expérience des employés pour renforcer leur engagement.

Objectif – clients

- Rehausser l'expérience clients en atteignant un indice global de satisfaction de la clientèle de 86 %.

Objectif – collectivité

- Appuyer par nos actions les collectivités dans les milieux où nous travaillons et où nous vivons, notamment par le soutien des activités de bénévolat des employés et un don minimum de 1 % de notre bénéfice d'exploitation intérieur annuel (moyenne de trois ans), avant impôts, à des organismes canadiens de bienfaisance et sans but lucratif.

En résumé

En 2005, nous célébrerons notre 150^e anniversaire. C'est dire que nous avons commencé à offrir nos services bancaires aux consommateurs, aux entreprises et aux institutions du Canada avant la Confédération. Nous sommes fiers de la confiance que nous avons gagnée depuis 149 ans.

Notre vision d'avenir est d'être la *meilleure* banque. Qu'est-ce que cela signifie? Que nous reconnaissons que notre travail ne sera jamais terminé. Il n'y a pas de fil d'arrivée pour la meilleure banque. Il s'agit plutôt d'une recherche constante de l'excellence et d'un engagement envers l'amélioration continue. Les grandes sociétés ne sont jamais satisfaites et cherchent constamment des nouveaux processus, produits et efficacités dans le but d'améliorer l'expérience de leurs clients. Ce principe est à la source de notre motivation.

Notre réussite durable est due au dévouement de nos employés et à notre promesse de tenir nos engagements envers nos actionnaires, nos clients, nos employés et nos collectivités. Nous reconnaissons qu'il faut toujours refaire ses preuves et je vous promets, à titre de président et chef de la direction de cette Banque, que nous allons nous appuyer sur notre héritage de succès afin de faire du GFBTD la *meilleure* banque d'aujourd'hui et de demain.

Le président et chef de la direction,



W. Edmund Clark