



**GROUPE FINANCIER BANQUE TD
TD AMERITRADE INSTITUTIONAL
CONFÉRENCE NATIONALE 2010
LE 4 FÉVRIER 2010**

LIMITATION DE RESPONSABILITÉ

LES RENSEIGNEMENTS CONTENUS DANS LA PRÉSENTE TRANSCRIPTION SONT UNE REPRÉSENTATION TEXTUELLE DE L'EXPOSÉ PRÉSENTÉE PAR LA BANQUE TORONTO-DOMINION (« TD ») À LA CONFÉRENCE NATIONALE 2010 DE TD AMERITRADE INSTITUTIONAL. BIEN QUE DES EFFORTS SOIENT FAITS POUR FOURNIR UNE TRANSCRIPTION EXACTE, DES ERREURS, DES OMISSIONS OU DES IMPRÉCISIONS IMPORTANTES PEUVENT S'ÊTRE GLISSÉES LORS DE LA TRANSMISSION DE LA SUBSTANCE DE LA CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE. EN AUCUN CAS, TD N'ASSUME DE RESPONSABILITÉ À L'ÉGARD DE DÉCISIONS DE PLACEMENTS OU D'AUTRES DÉCISIONS PRISES EN FONCTION DES RENSEIGNEMENTS FOURNIS DANS LE SITE WEB DE TD OU DANS LA PRÉSENTE TRANSCRIPTION. LES UTILISATEURS SONT INVITÉS À PRENDRE CONNAISSANCE DE LA CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE AINSI QUE DES DOCUMENTS DE TD DÉPOSÉS AUPRÈS DE LA SEC AVANT DE PRENDRE DES DÉCISIONS DE PLACEMENTS OU D'AUTRES DÉCISIONS.

RENSEIGNEMENTS PROSPECTIFS

De temps à autre, la Banque fait des énoncés prospectifs, écrits et verbaux, y compris dans le présent document, d'autres documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens ou de la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis et d'autres communications destinées notamment à des analystes, des investisseurs, des représentants des médias et d'autres intervenants. Tous ces énoncés sont faits conformément aux dispositions d'exonération de la Private Securities Litigation Reform Act of 1995 des États-Unis et des lois canadiennes sur les valeurs mobilières applicables. Les énoncés prospectifs comprennent, entre autres, des énoncés concernant les objectifs et les cibles de la Banque pour 2010 et par la suite, et ses stratégies pour les atteindre, les perspectives pour les unités fonctionnelles de la Banque, ainsi que le rendement financier prévu de la Banque. Les renseignements prospectifs contenus dans le présent document visent à aider les actionnaires et les analystes à comprendre notre situation financière aux dates précisées et pour les périodes terminées à ces dates, ainsi que nos priorités et nos objectifs stratégiques, et pourraient ne pas convenir à d'autres fins. Les hypothèses économiques pour 2010 à l'égard de la Banque sont énoncées dans le rapport de gestion de la Banque pour l'exercice 2009 à la rubrique « Sommaire et perspectives économiques » et pour chacun de nos secteurs d'exploitation aux rubriques « Perspectives et orientation pour 2010 ». Les énoncés prospectifs se reconnaissent habituellement à l'emploi de termes et expressions comme « croire », « prévoir », « anticiper », « avoir l'intention de », « estimer », « planifier » et « pouvoir », et de verbes conjugués au futur ou au conditionnel. De par leur nature, ces énoncés nous obligent à formuler des hypothèses et sont assujettis à des risques et incertitudes, généraux ou spécifiques. Particulièrement à la lumière du contexte financier et économique actuel, de tels risques et incertitudes peuvent faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement de ceux avancés dans les énoncés prospectifs. Certains des facteurs – dont bon nombre sont hors de notre contrôle et dont les répercussions peuvent être difficiles à prévoir – qui pourraient entraîner de tels écarts incluent les risques, notamment de crédit, de marché (y compris les marchés des actions et des marchandises), d'illiquidité, de taux d'intérêt, d'exploitation, de réputation, d'assurance, de stratégie, de change et de réglementation ainsi que les risques juridiques et les autres risques présentés dans le rapport de gestion de 2009 de la Banque et d'autres documents déposés auprès des organismes de réglementation du Canada et auprès de la SEC; les conditions économiques générales au Canada, aux É.-U. et dans d'autres pays où la Banque exerce des activités, de même que l'incidence des modifications apportées aux politiques monétaires ou économiques et les variations des taux de change des monnaies ayant cours dans ces territoires; la concurrence sur les marchés où la Banque exerce ses activités, de la part des concurrents établis et des nouveaux venus; les défaillances de la part d'autres institutions financières; l'exactitude et l'intégralité des informations que nous recevons à l'égard des clients et des contreparties; la conception et le lancement de nouveaux produits et services et la mise sur pied de nouveaux canaux de distribution; la capacité de la Banque de mener à bien ses stratégies, y compris ses stratégies d'intégration, de croissance et d'acquisition, ainsi que celles de ses filiales à l'échelle internationale; les modifications des conventions et méthodes comptables que la Banque utilise pour faire rapport sur sa situation financière, y compris les incertitudes associées aux hypothèses et aux estimations comptables critiques; les changements apportés à notre notation; l'activité sur les marchés financiers mondiaux; l'augmentation des coûts de financement de crédit causée par l'illiquidité des marchés et la concurrence pour l'accès au financement; la capacité de la Banque de recruter des dirigeants clés, d'assurer leur perfectionnement et de les maintenir en poste; la dépendance à l'égard de tiers relativement à la fourniture de l'infrastructure nécessaire aux activités de la Banque ainsi qu'à la réussite et à la fiabilité de la livraison de nos produits et services; le défaut de tiers de se conformer à leurs obligations envers la Banque ou ses sociétés affiliées relativement à la surveillance et au contrôle des renseignements personnels; l'évolution de la technologie; l'utilisation inédite de nouvelles technologies dans le but de frauder la Banque ou ses clients et les efforts concertés de tiers disposant de moyens de plus en plus pointus qui cherchent à frauder la Banque ou ses clients de diverses manières; l'évolution des lois et des règlements, y compris les modifications des lois fiscales; les procédures ou les issues judiciaires ou réglementaires imprévues; les litiges dans le secteur des valeurs mobilières aux É.-U.; les changements imprévus dans les habitudes de consommation et d'épargne des consommateurs; l'adéquation du cadre de gestion des risques de la Banque, y compris le risque que les modèles de gestion des risques de la Banque ne tiennent pas compte de tous les facteurs pertinents; les conflits internationaux et le terrorisme; les catastrophes naturelles comme les séismes; les répercussions de maladies ou d'autres situations d'urgence liées à la santé publique; et les



retombées des perturbations dans les infrastructures publiques comme le transport, les communications, l'électricité ou l'approvisionnement en eau. Une part importante des activités de la Banque consiste à faire des prêts ou à attribuer des ressources sous d'autres formes à des entreprises, des industries ou des pays. Des événements imprévus touchant ces emprunteurs, industries ou pays pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les résultats financiers, les activités, la situation financière ou la liquidité de la Banque. La liste qui précède n'est pas une liste exhaustive de tous les facteurs de risque possibles, et d'autres facteurs pourraient également avoir une incidence négative sur les résultats de la Banque. Pour obtenir plus de renseignements, veuillez vous reporter à la rubrique « Facteurs de risque et gestion des risques » du rapport de gestion de la Banque pour l'exercice 2009. Le lecteur doit examiner ces facteurs attentivement avant de prendre des décisions à l'égard de la Banque et ne doit pas se fier indûment aux énoncés prospectifs. Tout renseignement ou énoncé prospectif contenu dans le présent document représente l'opinion de la direction uniquement à la date des présentes. La Banque n'effectuera pas de mise à jour des énoncés prospectifs, écrits ou verbaux, qui peuvent être faits de temps à autre par elle ou en son nom, à l'exception de ce qui est exigé en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables.

PARTICIPANTS

Tom Nally

TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Ed Clark

Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction,

PRÉSENTATION

Représentant d'une société non identifiée

Bonjour à tous. Je vous souhaite de nouveau la bienvenue. Quel superbe avant-midi nous avons eu, n'est-ce pas? C'était génial. Je ne sais pas pour vous, mais j'ai trouvé très excitant de voir deux anciens présidents des États-Unis ici avec nous. Et je sais que Tom Bradley s'était préparé longuement et qu'il transpirait des mains avant de se présenter ici.

Je suis donc certain qu'il a également vécu un moment électrisant. Veuillez fermer vos téléphones cellulaires. Je sais que vous avez entendu cette annonce, par respect pour les conférenciers. Je vous rappelle également d'utiliser mon application Mobile. Veuillez répondre aux questions des sondages à mesure que vous assistez aux sessions. Pour que nous puissions continuer à produire à votre intention des événements de qualité, nous avons absolument besoin de votre rétroaction. Veuillez donc ne pas manquer d'y répondre.

Il s'agit d'une excellente application. Je vais maintenant demander à Tom Nally, mon collègue des Ventes aux institutions de TD Ameritrade, de venir présenter notre conférencier d'honneur de l'après-midi.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Comme Skip l'a dit, quelle journée fantastique! Fred et Tom nous ont donné un excellent aperçu de TD Ameritrade et de la gestion de patrimoine. Nous avons eu l'occasion exceptionnelle d'être transportés à l'intérieur du bureau ovale et d'entendre les points de vue des deux derniers présidents américains.

Et cet après-midi, nous avons la chance d'avoir avec nous Ed Clark, l'un des plus éminents leaders du secteur bancaire mondial, qui nous fera part de ses perspectives et de sa vision du système financier mondial, des réformes des politiques et de l'économie, autant d'enjeux très importants pour les conseillers et leurs clients. Ed Clark est le président et chef de la direction du Groupe Financier Banque TD, poste qu'il occupe depuis 2002. Entre juillet 2000 et sa nomination à son poste actuel, il a été chef de l'exploitation à la TD.

Avant d'entrer au service de la TD, Ed était président et chef de la direction de Services financiers Canada Trust. Il est vice-président du conseil d'administration de TD Ameritrade. Ed détient un



baccalauréat de l'Université de Toronto ainsi qu'une maîtrise et un doctorat en économie de l'Université de Harvard. Sous la direction d'Ed, la TD est devenue l'une des banques les plus solides et les plus stables dans le monde, l'une des rares à bénéficier de la cote AAA à l'échelle mondiale.

Comptant plus de 1 000 établissements au Canada et aux États-Unis, la TD mise sur un personnel de plus de 74 000 personnes, dont un tiers aux États-Unis, et sert plus de 20 millions de clients en Amérique du Nord. Le Groupe Financier Banque TD détient une participation d'environ 45 % dans TD Ameritrade. Veuillez vous joindre à moi pour accueillir chaleureusement Ed Clark. Bonjour, Ed. Nous sommes très heureux de vous rencontrer aujourd'hui. Merci de votre présence.

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Je crois par contre que je suis tombé dans un piège là. Il n'est pas évident de prendre la parole à la suite de deux présidents, un qui a le don de faire des blagues et l'autre qui pourrait parler éternellement, n'est-ce pas? Comment rivaliser avec ça?

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Eh bien, je crois que vous vous en tirerez très bien. Vous êtes un professionnel. Alors, Ed, commençons par parler un peu de la TD et de votre stratégie. Au cours des dernières années, vous avez pris un certain nombre de mesures stratégiques qui ont réellement permis de hisser la banque au palmarès des dix plus grandes banques nord-américaine, et cela, à pratiquement tous les égards. Pourriez-vous nous parler un peu de cette transformation?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Bien sûr. Mais avant de le faire, mes avocats exigent que je précise que nous venons tout juste de terminer notre trimestre. Nous sommes donc dans notre période tranquille. À la conférence de Morgan Stanley hier, je l'ai fait et j'ai dit -- maintenant, arrêtons. Que personne d'entre vous ne quitte la salle simplement parce que je ne vais rien vous divulguer de nouveau. J'espère que vous pouvez également demeurer ici.

Oui, ce fut une passionnante -- Comme vous l'avez mentionné, je suis entré au service de la TD en 2000. Pendant cette période de 10 ans qui s'est écoulée jusqu'à aujourd'hui, nous avons enregistré un taux de croissance des bénéfices de 11 %. Nous avons donc plus que triplé nos bénéfices pendant cette période, même si ceux-ci sont demeurés stables au cours des deux ou trois dernières années.

Mais, dans le contexte mondial actuel, la stabilité des bénéfices de la banque au cours des trois dernières années est, je crois -- nous sommes probablement une belle exception sur le marché. Je crois que nous avons réalisé de belles choses. Je dirais que la première chose que nous dominons est que chacune de nos entreprises est devenue une franchise.

Nous voulons ainsi nous placer dans une position qui nous procure un avantage concurrentiel distinctif et durable. Puis, investir dans cette entreprise et viser la croissance. Je crois que toutes nos entreprises se réveillent toujours le matin et se disent, si nous ne bougeons pas, nous allons perdre du terrain. Comment alors assurer sa croissance tout en conservant son avantage concurrentiel?

Je crois que la deuxième chose a été un changement important. Lorsque je suis arrivé à la Banque, le courtage de gros représentait 50 % des affaires et les services de détail 50 %. Aujourd'hui, les services de détail représentent plus de 80 % des affaires. Nous avons donc effectué un changement graduel vers les services de détail.



Je crois que la troisième chose a clairement été la gestion du risque. Nous nous sommes grandement appliqués à améliorer la gestion du risque et à nous éloigner du risque catastrophique. Cela nous a amenés à nous départir, en 2005 et 2006, des produits structurés qui ont fini par faire éclater la planète, parce que j'avais adopté comme position qu'ils finiraient par faire éclater la planète. Et même si cette décision de nous départir de ces produits a été très coûteuse à l'époque, elle s'est clairement révélée être la bonne.

Et, pour finir, notre point de mire des dernières années a été de trouver les moyens de créer une institution d'envergure nord-américaine. Donc, nous affichons dans notre bilan un actif d'environ 550 milliards de dollars, une capitalisation boursière tournant autour de 50 milliards de dollars. Nous croyons que nous devons continuer de croître, c'est-à-dire, probablement, de croître principalement aux États-Unis.

Aux États-Unis aujourd'hui, notre banque américaine, sur le plan des dépôts ou des succursales, compterait parmi les 10 plus grandes des États-Unis. Nous croyons que nous pouvons encore gagner des rangs.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

C'est fantastique! Donc, vous avez parlé de l'importance de la croissance, et de l'importance d'exploiter le marché américain. Quelles sont vos impressions au sujet des affaires des conseillers, plus précisément? Et quelle place occupe TD Ameritrade dans votre stratégie de croissance globale?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Eh bien, comme Fred le sait, j'adore TD Ameritrade, et j'adore vraiment les conseillers en placement enregistrés. Je crois qu'il s'agit de la stratégie la plus astucieuse qui soit. Selon moi, le secteur du courtage en ligne est un secteur très prometteur. Je crois qu'il faut réfléchir, au cours des 20 prochaines années, à l'importance qu'il prendra.

Mais vous savez, nous savons -- et au Canada, nous détenons une part de 45 % à 50 % du marché du courtage en ligne. Mais nous occupons également le premier rang au chapitre de la gestion discrétionnaire. Nous sommes bien implantés dans le secteur du courtage de plein exercice. Nous avons des planificateurs financiers parce que nous savons que nos différents clients recherchent différentes choses.

Et, bien franchement, il arrive souvent que le même client désire différentes choses. Et plus les gens progressent dans leur vie, plus ils sont à la recherche de conseils. Donc, je crois que le mariage de la plate-forme technologique que possède Ameritrade avec les talents d'entrepreneurs que possède le conseiller constitue une combinaison parfaite. Et pour moi, cette combinaison représente un énorme secteur de croissance.

Je crois que lorsqu'on examine les données démographiques, et que nous les combinons, et voyons comment cela progresse aux États-Unis, je ne suis pas certain que les courtiers de plein exercice, dans la nature de l'institution, sont les gagnants. Selon moi, les entrepreneurs auront toujours le dessus sur eux.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Fantastique! Parlant de la croissance au-delà de TD Ameritrade, qu'en est-il de la possibilité de faire de nouvelles acquisitions? Envisagez-vous d'étendre éventuellement vos activités dans le secteur des services bancaires de détail aux États-Unis?



Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Oui. Avant de penser à faire des acquisitions, si on bâtit des franchises, je crois qu'il faut bâtir une institution capable d'accaparer une part de marché année après année sans faire quoi que ce soit, grâce uniquement à son offre. Et c'est exactement ce que nous avons.

Nous savons que, si nous plaçons une succursale à Manhattan, à un carrefour occupé par trois autres banques -- nous aurons acquis, en l'espace de trois ou quatre ans, une part de marché supérieure à 25 %. Mais, l'autre chose qu'il faut faire, c'est d'investir. Donc, au cours des cinq dernières années, parmi toutes les succursales qui ont été ouvertes par une banque canadienne, une sur trois l'a été par la Banque TD.

Et le chiffre le plus étonnant est qu'aux États-Unis, 7 % des nouvelles succursales ouvertes par l'ensemble des banques ont été ouvertes par la TD. Il faut donc être disposé à investir. Mais, de toute évidence, nous constatons que le marché est perturbé.

Donc, nous avons dit au marché que, pour le moment, nous allons nous limiter aux ententes avec la FDIC, aux ententes de moindre importance, de 10 milliards ou moins, assorties d'un risque lié à l'actif que nous estimons être en mesure de jauger. Honnêtement, compte tenu des perspectives économiques et réglementaires des États-Unis, je crois qu'il serait hautement problématique de s'engager dans une entente plus importante aux États-Unis en 2010. Nous n'aurons aucune visibilité. Mais, nous n'écartons pas la possibilité de réaliser une entente plus importante en 2011 ou 2012.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Génial. Élargissons maintenant un peu le cadre de la discussion. Le système bancaire canadien et, plus particulièrement, la Banque TD, ont traversé la tempête financière beaucoup mieux que la plupart des systèmes financiers nationaux, y compris celui des États-Unis. Aidez-nous à comprendre pourquoi.

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Eh bien, je crois qu'il faudrait tout d'abord commencer par se demander qu'est-ce qui a provoqué la crise financière mondiale. Je crois qu'il y a vraiment trois principales raisons. La première a trait aux courtiers en valeurs qui avaient eu excessivement recours au levier financier, dans de nombreux cas aux États-Unis, où ils n'étaient pas vraiment ancrés à des formes de bénéfices suffisamment solides. Qu'il s'agisse de Bear Stearns, de Lehman ou de Merrill, c'était des entités indépendantes très endettées.

En deuxième lieu, même si on s'était quelque peu entendu sur le capital, pour une raison quelconque, les organismes de réglementation dans le monde n'ont pas appliqué les règles de façon uniforme. Par conséquent, les banques de certains pays étaient grandement sous-capitalisées.

En troisième lieu, le système de prêts hypothécaires des États-Unis était, bien honnêtement, assez dysfonctionnel. Donc, si on examine ce qui se passe au Canada, toutes les maisons de courtage canadiennes appartiennent en fait aux grandes banques. Ainsi, elles bénéficiaient de la solidité des bénéfices du reste de la banque où -- certaines banques canadiennes ont éprouvé des problèmes avec leurs firmes de courtage, mais pas nous. Mais, même celles qui ont eu des problèmes ont pu compter sur de solides bénéfices.

Deuxièmement, le Canada était le plus -- notre organisme de réglementation a insisté pour dire que nous étions le groupe le mieux capitalisé dans le monde. Et troisièmement, nous avons, en fait, un système de prêts hypothécaires remarquable. C'est très différent, nous avons subi des pertes très légères.



Fondamentalement, cela tient au fait que nous détenons ces éléments d'actif dans notre bilan, de sorte que le système bancaire collectif a intérêt à éviter les bulles d'actif et à offrir une bonne qualité.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Très bien. Très intéressant, c'est l'une des principales leçons que nous devrions tirer de la crise financière. Mais croyez-vous que l'industrie bancaire mondiale a maintenant appris la leçon?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Je crois que les gens ont appris la leçon. Je crois que nous en arrachons, et je crois qu'il est très intéressant d'entendre le gouvernement américain répéter que rien n'a changé sur Wall Street. Eh bien, la réalité est que, rien n'a changé sur Wall Street. Il n'y a pas eu la moindre règle qui a changé depuis la crise. Et nous débattons encore pour savoir de quelles règles il s'agit.

Outre qu'il s'agit d'une question complexe, la difficulté réside dans le fait que nous sommes en présence de l'enjeu de base selon lequel tout le monde veut que les mêmes règles s'appliquent à chacun. Le problème avec ça, c'est que les industries ont évolué très différemment. Ainsi, il est très difficile de trouver un ensemble de règles communes qui conviendrait aussi bien à la Deutsche Bank, à Goldman Sachs, à JP Morgan et à Barclays parce que toutes ces banques diffèrent légèrement et ont des intérêts légèrement différents.

Je crois que nous commençons ce périple. Malheureusement, ce sera un périple difficile parce qu'il y a beaucoup d'impatience dans l'air. Les gens ne cessent de lancer de nouvelles idées à l'égard des idées sur lesquelles des gens se penchent déjà. Voilà où nous en sommes je crois. La réponse est que les gens ont une bonne idée de ce qui a mal tourné. Chose certaine, en tous cas, ils sont loin de s'entendre sur la façon de régler le problème.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Parlez-nous un petit peu de la réforme en matière de politiques. Il y a toute sorte de discussions actuellement sur la nature éventuelle de la réforme et l'orientation qu'il faudrait lui donner pour éviter la répétition d'une crise telle que celle que nous venons de connaître. À quoi les responsables des politiques devraient-ils s'intéresser en priorité?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Eh bien, à mon avis, je crois que nous avons dès le départ un ensemble d'enjeux périphériques à considérer. Au risque de me mettre dans le trouble, je ne suis pas certain que -- vous pourriez très bien avoir décidé que les frais de découvert en Amérique ne sont pas ce qu'ils devraient être. Et c'est probablement vrai. Je crois qu'une réforme est nécessaire à ce chapitre. Mais, ce ne sont pas les frais de découvert qui ont jeté à terre le système financier mondial.

Donc, si on investit toute son énergie dans un ensemble de petits enjeux périphériques, je crois qu'on s'écarte de ces trois enjeux vraiment fondamentaux parce qu'il faut faire en sorte que les firmes de courtage se détournent des produits trop complexes et volatils, qui mettent à risque les institutions. Il faut agir là où les gens ont des capitaux de qualité, et les mêmes capitaux de qualité qui sont à la base de leur risque.

En bout de ligne, il faut déterminer comment faire fonctionner un système de prêts hypothécaires qui ne dérape pas tous les cinq ou dix ans. Je crois que ce sont là les trois choses que je leur dirais, pourquoi ne réglez-vous pas ces questions, avant de voir ce qui vous reste comme énergie pour vous attaquer à tout le reste.



Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Donc, pour le moment, il semble que vous ne croyez pas que ces discussions évoluent dans la bonne direction, qu'elles font juste s'enliser dans ces marges, en périphérie.

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Je crois que la situation est actuellement très chaotique. Selon moi, n'importe quel intervenant du domaine bancaire dirait, la façon dont je vois cela c'est, imaginez s'il s'agissait de l'industrie du camionnage. Vous avez un ensemble complet de propositions, mais tout d'abord, vous croyez que tout le monde qui travaille dans le secteur du camionnage est une ordure.

Puis, vous leur dites que nous aurons mille propositions différentes, chacune susceptible de vous mettre sur le carreau. Et nous allons prendre une année complète à peu près pour en parler. Mais, en même temps, vous êtes essentiels à l'Amérique, donc n'avez-vous pas -- pourquoi n'achèteriez-vous pas davantage de camions et ne placeriez-vous pas davantage de camions sur les routes.

C'est un peu où nous en sommes maintenant, je crois, et je n'essaie pas de blâmer qui que ce soit. Je comprends qu'il s'agit d'un problème très complexe. Je crois que nous essayons d'amener les gens à dire, eh bien, pouvons-nous commencer à élaguer et à cibler davantage? Mais, évidemment, l'atmosphère est très chargée.

Et je suis compatissant avec l'Américain moyen, le Canadien moyen qui dit, eh bien, cette industrie a fait sauter la planète et, par conséquent, il faut que ça change. Ils sont en colère. Si nous pouvions contenir cette colère et la canaliser vers les vrais problèmes, c'est ce qu'il faudrait faire je crois.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Le président Obama et son administration ont présenté un certain nombre de propositions qui risquent d'avoir des répercussions profondes sur le système financier, ici aux États-Unis. À votre avis, quels sont les principaux enjeux? Et quelles seraient les conséquences éventuelles selon vous?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Je crois que le débat de fond tourne autour de ce que les gens appellent le plan Volcker, et je ne crois pas qu'il vaille la peine de s'embarrasser des détails de ce plan parce que, en bout de ligne, les choses seront légèrement différentes. Ce que disent les gens, par contre, c'est que si vous êtes à ce point important, comme c'est arrivé, que le gouvernement américain ne peut vous tourner le dos et que, par conséquent, vous détenez une garantie implicite du gouvernement des États-Unis, quelles activités devez-vous exercer en vertu de cette garantie?

Je crois qu'il s'agit là d'une question fondamentale, et comment vous définissez-vous? Pour reprendre les termes de Volcker, vous ne devez pas vous adjoindre un casino, et dire que vous aurez un casino avec la garantie implicite du gouvernement des États-Unis. Je crois que, même au sein de l'industrie, ceux qui sont dans les casinos diraient que je l'ai bien saisi.

Je crois que la difficulté est que, si vous faites cela, où vont les activités de ce casino? Nous avons tous connu la crise de capitaux de longue durée. À la fin, même s'il ne s'agissait pas officiellement d'une garantie du gouvernement, il s'agissait résolument d'un sauvetage organisé par le gouvernement. Mais



ces activités s'exercent à l'extérieur de vos institutions réglementées et occasionnent des problèmes. Pourriez-vous vous en détourner compte tenu de leur ampleur?

Si vous aviez dit, essentiellement, de quoi retourne ce débat, avons-nous le bon ensemble d'activités? Et, bien honnêtement, avez-vous des provisions de capital suffisantes? Je crois qu'il sera difficile, d'une certaine façon, de trouver parfaitement les activités. Plus risquées seront vos activités, plus importants seront les capitaux que vous devrez détenir en contrepartie, les liquidités que vous devrez avoir pour éviter les problèmes et les coussins que vous devrez prévoir pour absorber les risques que vous prenez.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Que pensez-vous de l'impôt des banques, plus précisément? On entend un peu parler de l'impôt des banques et de modifications à apporter à la structure fiscale. Que pensez-vous de tout cela?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Eh bien, nous sommes dans une situation inhabituelle, en ce sens que nous sommes une banque canadienne qui possède une banque américaine. La théorie à l'origine de cet impôt est que si vous, pour -- si vous percevez des dépôts aux États-Unis -- nous payons des primes à la FDIC. Et si une banque américaine s'écroule, une institution de perception de dépôts, la FDIC assume les pertes.

Donc, le contribuable américain n'assume pas les risques de perte de ces petites banques. Les banques elles-mêmes autofinancent ces pertes. Mais lorsque les firmes de courtage se sont effondrées, c'est le gouvernement américain qui a dû assumer les pertes, pas l'industrie -- elle, elle n'a rien payé.

Donc, on a l'impression qu'on s'est dit, eh bien, ce qu'il faut, ce serait peut-être d'imposer les personnes qui se financent eux-mêmes au moyen d'emprunts par rapport à ceux qui le font au moyen de dépôts. Encore une fois, ce n'est pas une mauvaise idée, en théorie, et il n'y a fondamentalement rien de mauvais là-dedans. Je crois que l'industrie se prépare à dire, nous sommes un peu nerveux à l'idée de verser -- actuellement, lorsque nous versons des primes à la FDIC, elles sont affectées à un fonds servant à cette fin.

Je ne pense pas qu'ils étaient très emballés à la perspective de cautionner Chrysler au moyen de ces sommes. Ou encore de construire des routes avec cet argent. Je crois donc qu'ils ont dit, eh bien, si vous voulez instaurer un impôt, mettez les sommes de côté. Désormais, nous disposerons d'un fonds si jamais l'un de nous s'effondre.

En ce qui a trait au Canada, ce qu'il y a de particulier, c'est que le gouvernement nous dit, si vous vous effondrez, le gouvernement canadien a -- est celui qui assume vos risques, pas le gouvernement américain. Mais, en passant, nous ne verrions pas d'inconvénient à vous imposer ici.

Il y aura donc un peu de pelletage entre les gouvernements, à savoir, à qui reviennent ces revenus d'impôt? Mais, je ne crois pas que je vais pouvoir les garder cependant. Ça, c'est certain!

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Qu'en est-il des questions touchant les modifications au plafond de la FDIC? Je crois que ces questions ont un certain rapport avec ce que vous disiez concernant votre analogie au casino. Quelles sont vos opinions à ce sujet?



Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Eh bien, en fait -- je crois que la FDIC aura l'air d'avoir très bien géré la situation lorsque tout cela sera terminé. Elle a géré une situation particulièrement difficile. Et je crois, malheureusement, que les chiffres que nous obtiendrons seront passablement élevés.

Je crois qu'il nous reste encore beaucoup de chemin à faire. Nous aurons beaucoup de pertes. Et, comme je l'ai mentionné plus tôt, je crois qu'il y aura des réévaluations périodiques de l'industrie au cours desquelles, effectivement, les bons joueurs joueront pour les mauvais.

En tant que bon joueur, je crois que cela nous place du côté de ceux qui disent que certaines de ces banques n'auraient jamais dû être autorisées à s'établir. En tout cas, certaines n'auraient jamais dû être autorisées à prendre de l'expansion. Nous pressons les organismes de réglementation à expliquer pourquoi ils ont permis que cela se produise. Pourquoi n'ont-ils pas mis leur culotte et fait leur travail?

Mais, je ne crois pas qu'il soit mauvais de faire payer à l'industrie les frais d'une mauvaise réglementation, pour que l'industrie cesse de répéter qu'elle déteste la réglementation. Dans ce cas, il aurait été préférable de mieux réglementer certaines de ces banques.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Parlons un peu de l'économie. On voit que le marché traverse une période difficile, quelque peu débordé par les événements. Croyez-vous cependant que nous sommes maintenant en train de sortir de la récession mondiale? Qu'est-ce qui vous permet d'être optimiste ou pessimiste face à l'orientation actuelle de l'économie?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Je dirais que je ne suis pas très loin du consensus. Je crois effectivement que nous avons atteint le fond. Je crois que le débat est sur toutes les lèvres. Qu'en est-il vraiment de la reprise? Je suis dans le, si -- au cas où je pense que la reprise sera passablement tiède. Vous pourriez en fait être étonné de la croissance de l'emploi aux États-Unis. La hausse de la productivité est telle que les entreprises recommenceront à embaucher je crois.

Mais je ne crois pas qu'il en résultera une baisse du taux de chômage parce qu'il y a de nombreuses personnes qui ont délaissé le marché et qui reviendront aussitôt qu'il s'ouvrira de nouveau. Et je crois qu'en raison du contexte mondial, les taux d'intérêt demeureront plus faibles que ce à quoi on pourrait normalement s'attendre lors d'une reprise.

Si je m'inquiète, c'est parce que lorsqu'on voit tout cela et qu'on se rend compte qu'il y a dans le monde des endroits qui ont manifestement été plus durement touchés que les États-Unis, cette reprise n'a pas permis de constituer des réserves suffisamment solides pour faire face aux sinistres. Et des accidents, je crois, pourraient nous faire dévier de cette voie. Manifestement, je ne crois pas qu'il soit injuste de dire qu'on entrevoit une impasse à Washington, où prendre une simple décision semble difficile. La politique de la division est vraiment parvenue à créer cette énorme division politique.

Et on craint qu'à un certain moment les gens ne s'installent sur les lignes de côté et se disent, pourquoi n'attendrions-nous pas cela avec patience? Et je crois que le monde compte sur les États-Unis. Nous avons l'habitude d'entendre ces théories stupides selon lesquelles le reste du monde pourrait continuer à bien se porter même si les États-Unis allaient mal. Je n'ai jamais cru cela.

Je crois que les États-Unis sont encore le centre du monde, sur les plans tant économique, politique que, évidemment, militaire. Je crois que tout le monde compte sur l'esprit animal des États-Unis, l'élément qui,



lorsqu'il reviendra, enclenchera cette reprise. Je crains donc que nous ne soyons en train de créer un climat dans lequel cet esprit animal ne sera pas aussi énergique que nous le pensons actuellement.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Les conseillers faisant partie de l'auditoire ont consacré aujourd'hui beaucoup de temps à évaluer et à analyser la santé de l'économie. À quels indicateurs prêtez-vous plus particulièrement attention pour déterminer si oui ou non nous allons dans la bonne direction?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Tout d'abord, nous exerçons nos activités. Comme vous l'avez indiqué, nous exerçons nos activités tout le long de la côte ouest, du Maine jusqu'en Floride. Nous sommes présents partout au Canada. Nos secteurs du courtage exercent leurs activités partout dans le monde. Donc, nous tenons nos informations de ces sources. Je dirais que ce sont de très importantes sources pour nous.

Je crois qu'il serait bon de mentionner que l'économie canadienne continue de prospérer. Nos affaires au Canada sont tout simplement spectaculaires actuellement. En fait, la crise a relativement épargné le Canada. Par conséquent, nous pouvons esquisser des perspectives légèrement plus optimistes pour le monde, des perspectives laissant indiscutablement entrevoir de solides bénéfices et capitaux que nous pouvons redéployer de manière à tirer profit de nos établissements dans le monde.

Mais, évidemment, en plus de nos propres données, nous lisons toutes les autres données. Et, j'imagine, tout semble confirmer que nous avons atteint un creux. Mais nous examinons notre croissance au chapitre des prêts aux États-Unis, et l'une des choses que nous avons fait dès le début de la crise a été de dire que nous allions progresser plus rapidement dans le palmarès des dix plus grandes banques des États-Unis.

Nous avons été la seule des dix plus grandes banques à enregistrer une croissance nette au chapitre des prêts. Même aujourd'hui, cependant, je dirais que la croissance est en fait plus difficile. Je crois que, actuellement, les gens d'affaires sont prudents. Cela rend nerveux.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

C'est fantastique, des commentaires géniaux et très instructifs pour tout le monde. Maintenant, j'aimerais ouvrir une session de questions posées par l'auditoire. Il devrait y avoir des microphones dans les allées.

Si vous avez une question, veuillez simplement lever la main et nous serons heureux de tenter d'y répondre. Eh, les gars responsables des micros? Désolé, nous tardons un peu à obtenir les micros.



QUESTIONS ET RÉPONSES

Membre non identifié de l'auditoire

Est-ce en raison de l'évolution normale des affaires ou d'une exigence réglementaire ou juridique que les banques nationales possèdent l'industrie canadienne du courtage? Plus précisément, votre industrie des valeurs mobilières a-t-elle évité les produits dérivés négociés hors bourse ou s'est-elle simplement contentée de souscrire et d'assumer des risques de crédit, d'acquérir des produits dérivés négociés hors bourse de façon modérée, de manière à éviter les problèmes?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Je crois qu'il est injuste de dire que, tout d'abord, il n'y a vraiment aucune différence, que nous pourrions conclure nous-mêmes de nombreuses opérations sur produits dérivés négociés hors bourse. Comme je l'ai indiqué plus tôt, nous étions en fait un important protagoniste dans le secteur des produits structurés que j'ai décidé d'abandonner. Les Canadiens seraient intervenus dans cet espace et, en fait, ce n'est pas -- nous ne nous en vantons pas, mais la dépréciation des banques canadiennes a été de 19 milliards de dollars pendant cette période.

Il faut donc avoir le sens de la relativité, et puis 190 milliards de dollars aux États-Unis, ce n'était pas un chiffre négligeable. Ce n'était pas comme si les banques canadiennes n'avaient pas de problèmes avec leurs courtiers en valeurs. C'était parce que leurs courtiers en valeur appartenaient à des banques personnelles et commerciales qui sont demeurées rentables pendant cette période.

Et nous n'avons pas eu une crise immobilière pour aggraver la situation. Donc, c'est ce qui a donné aux banques qui ont éprouvé des ennuis la capacité de rassembler de nouveaux capitaux propres adossés à leurs activités de base, et de régler leurs problèmes. Nous, comme je l'ai dit, nous avions un portefeuille de produits dérivés très important. Et nous n'avons enregistré essentiellement aucune perte avec ce portefeuille, alors que Lehman, l'Islande et AIG se sont effondrées, parce que nous avons toujours insisté pour obtenir des garanties.

Toutes nos positions étaient surgaranties. Et nous étions en mesure de réaliser nous-mêmes la garantie et la position. Ce fut donc une grande réussite -- j'étais, pour être honnête, complètement stupéfait. C'était une période très exaltante. Mais nous étions capables de simplement, chaque fois qu'une institution tombait, nous avions recours à une garantie en espèces. Nous avons obtenu notre position et, fondamentalement, nous n'avons subi aucun préjudice. Même que nous avons probablement fait un peu d'argent.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Génial. Question suivante.

Membre non identifié de l'auditoire

Tout d'abord, merci de diriger une entreprise financièrement sécuritaire pour nous. C'est l'une des raisons qui me permettent de retourner voir mes clients avec confiance et de leur dire que TD Ameritrade fait partie de l'une des rares banques dans le monde jouissant de la cote AAA, et je tiens à vous en remercier. Mais ma question se rapporte à quelque chose que les présidents ont dit ce matin lorsqu'ils ont tous les deux souligné que nous devons séparer la partie risquée des activités des banques de leurs activités plus stables.



Et je crois que la moitié d'entre nous aimerions juste crier, hé! nous avons la loi Glass-Steagall en place, mais elle a été abrogée. Et nous sommes étonnés de voir que vous ne comprenez pas cela. J'aimerais juste connaître votre réaction à ce sujet. Il semble qu'au Canada vous permettez aux banques commerciales et aux banques d'investissement d'exercer leurs activités sous la même bannière. Et nous avons une solution aux États-Unis qui semblait fonctionner depuis des années, en les séparant. Est-ce que les États-Unis devraient revenir en arrière et séparer ces entités?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Bien. Je crois, en ce qui concerne la loi Glass-Steagall, qu'on ne peut pas remettre le génie dans la lampe. Tout d'abord, le reste du monde n'a pas fait cette séparation. Il s'agissait donc d'une séparation américaine. Ensuite, vous êtes venu à la rescousse de Merrill Lynch en vendant la société à Bank of America. Vous avez sauvé Bear Stearns en la vendant à JPMorgan.

Et ainsi, au bout du compte, vous pouviez dire que Wachovia, qui avait des problèmes avec les courtiers en valeur, avait été achetée par la Wells Fargo. Je ne crois donc pas qu'il soit possible de revenir au début des années 1990. Je crois que ce que vous devriez faire, c'est de rester dans ces limites.

Je dirais, généralement parlant, qu'il existe deux types d'activités. Il y a les activités qui, selon notre expérience, apportent véritablement une plus-value à la société. Je crois que les activités qui consistent à apprécier des risques et à aider des entreprises à rassembler des capitaux ou à contracter une dette ou encore à effectuer des swaps de façon qu'elles puissent protéger leurs opérations de change ou leurs taux d'intérêt sont toutes de bonnes activités.

Je crois que c'est cette partie des activités que vous avez constatée au milieu des années 1990. Les organismes de réglementation ont changé les règles, de sorte que vous aviez beaucoup moins de capitaux à investir dans le courtier en valeur que si l'actif avait été détenu dans le bilan de la banque. Vous aviez donc ces impressionnants leviers financiers, soit 80, 100 contre un, où l'on pariait sur des positions telles que, si on se trompait, la banque et les courtiers en valeurs sautaient. Je crois qu'on essaie de déterminer pour l'une de ces activités, sur quel montant de capital vous allez maintenant insister.

En ce qui a trait aux règles, la solution serait une combinaison des deux, je crois, mais l'ancienne activité fondamentale, je la désignerai par le terme « franchise du courtier en valeur ». Ce que nous avons fait à la TD a été ce que nous avons dit il y a quelques années. C'est cette direction que le monde finira par prendre. Alors, pourquoi n'amenons-nous pas notre courtier à cet endroit?

Nous avons repositionné notre courtier en disant -- ce que je leur ai dit c'est, puisque la cessation de cette activité n'entraînerait aucun fléchissement du PNB des États-Unis ou du Canada, pourquoi l'exercez-vous? Si l'activité n'apporte aucune plus-value à la société ou aux clients, vous ne devriez pas l'exercer. Je crois que cette simple règle qui consiste à bâtir des franchises sur la base de l'intérêt du client sera finalement celle que les gens tenteront de privilégier.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Très bien. Question suivante.

Membre non identifié de l'auditoire

Oui. Je tiens moi aussi à vous remercier de diriger une banque prospère et de connaître du succès en tant que banquier. Si vous aviez deux -- et peut-être que cette question rejoint ce dont vous venez juste de discuter, si vous aviez deux conseils à donner au président Obama et à son administration sur la



façon de nous sortir de la conjoncture dans laquelle nous sommes empêtrés aujourd'hui, quels seraient-ils?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Je dirais, en ce qui a trait au secteur bancaire, que cela devrait cesser grâce à de nouvelles idées. Je -- il y a suffisamment de bonnes idées sur la table. Et appliquez-vous à essayer de mobiliser le monde autour de deux ou trois idées simples. Et si j'en avais deux, je dirais, rectifiez les règles de capital applicables aux courtiers. Et obtenez de chacun son consentement à respecter ces règles de capital.

Juste avec ces deux choses, je crois qu'on réglerait 90 % du problème à l'origine de l'abrogation de la règle. Mais il n'écouterait pas, mais pas du tout. Peut-être auriez-vous dû en faire l'essai avec les deux gars qui se trouvaient ici plus tôt aujourd'hui.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Très bien, question suivante.

Membre non identifié de l'auditoire

Lorsque la TD fait de la planification à long terme, s'appuie-t-elle sur une théorie quant à savoir si le Trésor américain équilibrera son budget au cours, mettons, des dix prochaines années? Et selon cette théorie, comment votre banque -- quelle est cette théorie, si vous en avez une? Et selon celle-ci, comment votre banque planifie-t-elle de faire les choses?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Oui. Encore une fois, au risque de me mettre dans le trouble, je crois que si le reste du monde s'inquiète des États-Unis, il dira, oui, les États-Unis abritent la société la plus entrepreneuriale du monde et la plus grande réserve de capital humain du monde. Mais il possède probablement le système politique le plus dysfonctionnel du monde.

Et ce système politique, de par sa nature, trouve extrêmement difficile d'équilibrer les budgets parce que tout le monde, pour parvenir à faire adopter les choses par le Congrès, vous devez pratiquement acheter les gens. En bout de ligne, vous vous dites, pourquoi ne pas simplement accroître un peu plus le déficit? Je crois que c'est là le problème principal.

Mais -- et je crois que c'est préoccupant en ce sens que les marchés boursiers d'aujourd'hui ont conclu que quatre ou cinq pays d'Europe n'ont pas réussi à régler ce problème, et qu'ils ne le régleront pas. Je crois -- les gens me demandent pourquoi dans ce cas j'investis autant aux États-Unis.

Je finis toujours par dire que c'est parce que je crois aux Américains. Je crois simplement que, d'une manière ou d'une autre -- il y aura des dégâts et ce ne sera pas beau à voir, et puis, pour la plupart des gens, impossible de voir comment ils s'y prendront. Mais en bout de ligne, chaque fois que les États-Unis ont eu un défi à relever, ils ont trouvé le moyen d'être à la hauteur.

Vous devez donc croire que, à un moment donné, les États-Unis diront, soit que nous dépensons moins, soit que nous relevons les impôts. Ce que nous devons éviter de faire par contre, c'est de continuer à donner notre carte de crédit aux Chinois. S'il y a une force qui finira par inciter les États-Unis à agir, c'est la reconnaissance du fait que le pouvoir politique et militaire des États-Unis dans le monde est aujourd'hui en danger.



À la fin, lorsque les Chinois posséderont tout l'argent, ils détiendront tous les pouvoirs. Viendra donc le jour où vous devrez dire, cessons d'utiliser notre carte de crédit pour diriger le gouvernement. Je crois que les choses finiront ainsi par rentrer dans l'ordre. Mais je dirais, la plupart des gens diraient, d'ici 10 ans, je crois que vous serez chanceux si votre PNB accuse un déficit de 1 % à 2 % parce que vous avez beaucoup de chemin à faire.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Très bien, question suivante. John.

Membre non identifié de l'auditoire

J'aimerais savoir, compte tenu du taux de chômage élevé que nous avons, pensez-vous qu'au cours des cinq à dix prochaines années nous vivrons aux États-Unis une décennie perdue du type de celle que le Japon a traversée? Si vous croyez que ce sera le cas, quelle serait la solution pour éviter cela selon vous?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Hum, je crois qu'il s'agit là d'un scénario cauchemardesque. Je crois que les gens ont tiré des leçons du Japon, et que -- et c'est là que certaines contradictions surgissent parce qu'ils disent que le problème avec le Japon, c'est que dès que la reprise a commencé, les pressions politiques en faveur d'un retrait des mesures de stimulation monétaire et fiscale étaient si persistantes que les mesures ont été constamment retirées, ce qui a replongé l'économie dans la récession. En conséquence, le pays n'a jamais pu atteindre sa vitesse de croisière.

Cependant, je ne crois pas que les Japonais ont l'esprit d'entreprise des Américains. Pour obtenir cet -- si vous ne perdez jamais cet esprit d'entreprise, ou si les entrepreneurs se remettent à investir, je crois que cela pourrait se révéler un formidable centre de croissance. Si j'avais un préjugé en faveur des États-Unis, mais qui n'aurait rien à voir avec le système politique, j'y reviendrai, -- ce serait, même si bien honnêtement cela porterait préjudice aux affaires de la TD, y compris de TD Ameritrade, ce serait de maintenir la souplesse de la politique monétaire. Et je commencerais à resserrer la politique fiscale parce qu'il existe des risques de ce côté.

Vous risquez d'accumuler une dette si importante que vous n'arriverez plus à la contrôler. Puis, je me pencherais pour dire, eh bien, laissons les taux d'intérêt à leur bas niveau. Je crois que la réponse du système politique, dans un certain sens, est l'opposé et, parce que le taux de chômage ne diminuera pas, il y aura un autre programme débile tous les six mois pour dire comment nous pouvons intervenir dans le système et créer des emplois pour un plus grand nombre de gens, plutôt que comment pouvons-nous faire en sorte qu'il en coûte moins pour les gens d'investir et amener le secteur privé à reprendre cela.

Je crains donc qu'en bout de ligne -- et qu'ensuite cela entraînera, je crois que si cela se produit, la Réserve fédérale dira, eh bien, nous devons commencer à resserrer la politique monétaire maintenant. Je pense alors que vous pourriez vous retrouver dans une mauvaise posture. Je crois que si vous parlez aux gens de la Réserve fédérale, vous constaterez qu'ils sont extrêmement conscients du problème japonais. C'est pourquoi les taux d'intérêt demeureront beaucoup plus faibles que vous ne l'auriez cru pour beaucoup plus longtemps parce qu'ils sont terrifiés à l'idée de les relever trop tôt.

Pour les taux d'intérêt, vous -- je dis toujours aux gens, je suis -- c'est pourquoi ce que vous faites, je ne pourrais jamais le faire. Je ne suis pas assez malin pour faire ce que vous faites. Je suis un effroyable gestionnaire de fonds. Je ne suis bon qu'à diriger des entreprises.



Il y a une grosse différence. Et donc, -- mais à notre avis ce pourrait bien être, même si tout le monde parle du milieu de 2010, je crois que ça pourrait être, eh bien, pas avant le début de 2011 parce que ce ne sont pas seulement les États-Unis qui sont en cause

Si vous allez en Europe, la situation est particulièrement déprimante en Europe. Seule l'Allemagne -- oui, l'Allemagne, peut-être aussi les Pays-Bas, laissent entrevoir des lueurs d'espoir. Mais de nombreux pays ont de gros problèmes. Donc, je -- je suis en faveur du long terme plutôt que du court terme.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Très bien. Question suivante.

Membre non identifié de l'auditoire

Oui, monsieur. Plus tôt, dans vos commentaires, vous avez décrit votre modèle d'affaires au Canada en y incluant les négociations en ligne, la planification financière et la gestion de placements. Je crois pouvoir parler au nom de la plupart des personnes présentes dans cette salle. Nous faisons notre argent dans la planification financière et la gestion de placements.

Et je crois que votre avantage concurrentiel et la raison pour laquelle vous connaissez une croissance si rapide aux États-Unis est que vous êtes à l'abri. Vous ne nous livrez pas concurrence. Et vos commentaires à propos de votre stratégie future me préoccupent beaucoup. Pourriez-vous nous décrire ce qu'ils pourraient être selon vous?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Des canaux concurrentiels et --

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Exactement. Est-ce que TD Ameritrade envisage d'offrir le même type de services de planification qui sont offerts sous la bannière TD au Canada?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Non. Absolument pas. Je ne crois pas que ce soit -- je crois que, j'arrive à cette conclusion de plusieurs façons. Tout d'abord, selon notre expérience au Canada, aucun conseiller ne devrait s'inquiéter de ces autres formes de concurrence. Et pour les personnes qui recourent naturellement aux services des conseillers, les bons conseillers font simplement éclater tous ces autres canaux. C'est pourquoi il est important de pouvoir compter sur de multiples canaux. Et les grosses sommes finissent toujours entre les mains des conseillers, et non, à cette étape, entre les mains des canaux directs.

Mais, deuxièmement, lorsque je regarde TD Ameritrade, c'est incroyable. TD Ameritrade est actuellement extrêmement bien dirigée sur le plan de l'exploitation. La société occupe une position incroyable sur le marché. Et ce que je dis toujours -- et je suis un actionnaire.

Fred dirige l'entreprise. Mais à titre d'actionnaire, je dis simplement, mettez la pédale au fond. Vous disposez de deux extraordinaires occasions de croissance. Pourquoi n'allez-vous pas simplement réduire Schwab et Fidelity à néant pour acquérir leur part de marché?



Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Très bien. Question suivante.

Membre non identifié de l'auditoire

Vous avez mentionné que les entreprises étaient un peu réticentes à contracter des prêts. Pourriez-vous nous en dire davantage à ce sujet, et quand croyez-vous que les entreprises seront disposées à commencer à emprunter davantage?

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Les entreprises sont -- vous avez dit précédemment que les entreprises hésitaient à contracter des prêts supplémentaires.

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Oui.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Selon vous, quand commenceront-elles à dépenser?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Eh bien, je crois que cela nous ramène à l'esprit animal. En bout de ligne, les gens doivent avoir confiance pour investir. Je crois que nous sommes encore dans une période difficile, aux États-Unis.

Mais je dois vous dire que, même au Canada, l'économie a affiché une belle croissance, mais celle-ci repose essentiellement sur les consommateurs, qui ne cessent d'acheter des maisons. Nous connaissons donc un boom immobilier au Canada. Je sais que cela est difficile à saisir pour vous. Mais comme nos banques ne se sont pas effondrées, qu'elles ont continué à consentir des prêts et que les gens n'ont pas perdu la valeur acquise dans leur maison, si on abaisse les taux d'intérêt, on obtient simplement un boom immobilier traditionnel.

Mais je dirais que les entreprises, parce que le Canada exporte 40 % de son PNB, dont 80 % aux États-Unis, les entreprises du Canada sont semblables à celles des États-Unis. Elles entrevoient l'avenir avec prudence.

C'est la raison pour laquelle, encore une fois, je conseille au gouvernement de cesser d'innover. Vous avez mis en branle un énorme plan de stimulation économique. Seulement 35 % du budget de ce programme a été dépensé. Vous avez des taux d'intérêt très faibles.

Ce dont le monde a besoin, c'est de calme. Je crois que Fred aurait dit la même chose, et diriger une grande entreprise -- je dirige 74 000 employés. Si je change tous les jours d'idée sur ce que je leur dis de faire, ils ne pourront plus rien faire avant longtemps. Ils n'ont aucune idée de ce qu'ils doivent faire. Donc, ce qu'ils veulent c'est, d'accord, voici les directives.



Voici le pari. Détendez-vous. Nous allons emprunter cette voie, et nous ne changerons pas d'idée. Je comprends qu'il soit difficile de le faire politiquement, lorsque vous vous faites battre, vous perdez des élections occasionnelles et des choses comme ça. On exerce sur vous d'énormes pressions pour que vous fassiez des choses. Mais je crois que cette économie a besoin de calme. Et pensez-y, nous soutenons les entrepreneurs qui ont bâti les États-Unis.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Question suivante.

Membre non identifié de l'auditoire

Bonjour. Nous avons entendu parler plus tôt aujourd'hui de l'importance des ventes croisées, de la vente à l'ensemble des sociétés de portefeuille. Je me demandais si vous pourriez nous donner des précisions sur le fonctionnement de ces ventes croisées à la Banque TD, et nous dire quels sont les objectifs visés ici?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

À quoi faites-vous allusion au juste?

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Oui. Plus tôt, Fred nous a donné un aperçu de TD Ameritrade et de la Banque TD Bank aux États-Unis, travaillant en collaboration plus étroite dans le but de réaliser des ventes croisées de certains produits et services. Vous pourriez nous dire comment cela fonctionnerait?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Oui, pour vous donner un brin d'histoire, lorsque nous avons acheté Bank North, puis Commerce Bank, les deux sociétés avaient des atouts sur le plan de la planification financière. Nous avons examiné ces atouts et nous nous sommes dit, ce sont de très petits atouts. Il nous faudrait des années pour les accroître.

Et nous avons en TD Ameritrade une entité beaucoup plus solide que nous pourrions obtenir en 20 ans en exploitant cet atout en matière de planification financière. Malheureusement pour les personnes touchées, nous leur avons appris mardi dernier que nous allons démanteler ce service et que nous allons en fait ouvrir nos succursales et dire à nos succursales, si des gens ont besoin de produits financiers que nous ne pouvons leur offrir dans les succursales, soit des CPG ou des certificats de dépôt et des fonds communs de placement, et certains produits de rente fixe que nous offrons, demandez-leur d'ouvrir un compte de courtage TD Ameritrade.

Je crois qu'il s'agit d'une formidable [occasion], et nous n'imposons aucune restriction s'il s'avère que lorsque vous accédez à TD Ameritrade qu'ils doivent, j'ai oublié comment vous appelez cela, directeur, accès direct ou investisseur direct. Comment appelez-vous --

Membre non identifié de l'auditoire

Advisor Direct.



Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Effectivement, Advisor Direct.

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Advisor Direct. Ce client doit être dirigé vigoureusement vers un site en ligne, vers Advisor. Il pourrait être adressé à Advisor par TD Ameritrade. Nous aurons un seul canal vers TD Ameritrade. Je crois – nous avons effectué des expériences de ce côté.

Il y a une tonne d'argent en jeu. Bon nombre d'entre vous ne le savez peut-être pas, mais nous sommes la cinquième plus grande banque de Manhattan. Il y a beaucoup d'argent à Manhattan, et nous croyons, en fait, qu'il s'agit de l'une de ces situations qui ne font que des gagnants. Je crois qu'en faisant entrer TD Ameritrade dans nos succursales à Manhattan, à Boston, à Philadelphie nous rehausserons notre marque et leur donnerons un accès direct à la clientèle.

Nous examinons également différentes mesures que nous pouvons prendre avec TD Ameritrade pour, disons, nous sommes bien manifestement une très grande banque. Et s'il y a des produits bancaires que nous n'offrons pas actuellement -- le compte de passage s'est révélé un produit énormément profitable pour TD Ameritrade. Je crois qu'il a énormément aidé TD Ameritrade à se démarquer de la concurrence.

Il s'agit d'un excellent produit pour le consommateur également. Mais nous sommes disposés à discuter d'autres produits ou services que nous pourrions offrir à la clientèle de TD Ameritrade, en recourant à notre positionnement bancaire.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Génial. Question suivante.

Membre non identifié de l'auditoire

Bonjour. Oui, Ed, voici ma question : Dans quelle mesure croyez-vous que la Banque du Canada peut se dissocier de la politique monétaire de la Réserve fédérale américaine, en particulier si les États-Unis décident de laisser les taux d'intérêt à un bas niveau le reste de l'année et que des pressions s'exercent sur le Canada pour qu'il commence à rehausser les taux dans la deuxième moitié de l'année? Si cela se produit, il faudrait évidemment craindre que le dollar ne s'élève bien au-delà de la parité.

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

On dirait que c'est un Canadien qui pose cette question plutôt qu'un Américain.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Peut-être.

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Je crois, à mon avis personnel -- j'ai rencontré notre premier ministre la semaine dernière. Nous sommes en période de consultation prébudgétaire, d'où cette rencontre. Il n'écoute pas, mais on peut réussir à



bavarder avec lui. Ce que je lui ai dit, mon opinion, encore plus qu'aux États-Unis, c'est que, manifestement, dans le cas du Canada, si nous modifions notre politique monétaire -- notre dollar a déjà progressé, donc juste pour que tout le monde comprenne bien, dans un certain sens, le Canada a fait exactement ce que les États-Unis attendent de leurs partenaires.

Nous avons engrangé des surplus budgétaires. Les Canadiens -- comme vous le savez, les Canadiens sont socialement libéraux, incroyablement prudents sur le plan fiscal. Nous avons donc engrangé d'importants surplus budgétaires année après année, ce qui nous a permis de réduire notre dette. Lorsque la crise a frappé, nous avons accusé un énorme déficit pour stimuler l'économie.

Nous avons laissé le taux de change progresser. D'importants surplus du compte courant, nous sommes passés à d'importants déficits du compte courant. C'est exactement, dans un certain sens, ce que le reste du monde, que les États-Unis doivent commencer à faire. Et -- mais si nous augmentions nos taux d'intérêt maintenant, aussi, pour ralentir en quelque sorte la croissance au Canada, je crois que nous anéantirions pour de bon l'industrie canadienne. Ce serait une erreur, je crois.

Je crois que nous avons fait tout ce que nous devons faire, du point de vue du déficit du compte courant. Ce que nous devons maintenant faire, très rapidement, c'est de recommencer à resserrer les conditions fiscales et à éliminer ce déficit. Au Canada, la politique est très différente. La population canadienne est extrêmement mécontente de voir ces déficits.

Et, bien honnêtement, je -- cela vous étonnera, mais il existe un groupe appelé le Conseil canadien des chefs d'entreprise. Nous avons eu une rencontre il y a deux semaines, et presque tout le monde a plaidé en faveur d'une hausse des impôts. Réglez ce problème de déficit.

Il faut probablement attribuer cela à notre culture politique, mais les Canadiens détestent que le gouvernement accuse des déficits. Donc, je crois également que c'est ce que nous devons faire. J'aimerais qu'il sabre dans les dépenses. Mais ça, c'est une autre question.

Tom Nally. Très bien. Question suivante.

Membre non identifié de l'auditoire

Bonjour. Merci beaucoup de répondre à ma question. La voici. Nous avons aux États-Unis, actuellement, il existe un vieux dicton sur Wall Street qui dit : Lorsque la marée baisse, tous les bateaux coulent. Et lorsqu'elle monte, ils flottent tous. Vous êtes une banque, et une banque prospère.

Voici ma principale question. Les cinq plus grandes banques des États-Unis, présentement, si on prend, disons, Goldman Sachs, Bank of America, JPMorgan Chase. Leur valeur s'élève à 1 400 billions de dollars, et elles détiennent approximativement 79,2 billions de dollars en produits dérivés, avec les autres banques qui ont environ 182 billions de dollars au total en produits dérivés. Et vous ajoutez à cela la dette théorique autorisée émise et non émise des États-Unis, qui s'établit à environ 603 billions de dollars. Puis, vous comparez cela à l'endettement mondial de 1 044 billions de dollars.

Ma question est, lorsque vous avez une position bancaire de cette nature et, de l'autre côté, vous avez un marché immobilier qui, en 2008, s'est écroulé parce que des prêts hypothécaires à risque d'une valeur de 3 billions de dollars ont été refinancés. Et là, vous avez une position de 13,5 billions de dollars arrivant à échéance au deuxième trimestre de 2010, passant à 13,5 billions de dollars en 2012.

Si on additionne tout ça, ma question, même si vous êtes une banque prospère, comment Dieu du ciel parvenez-vous à vous maintenir à flot alors que l'administration Obama a perdu le contrôle, alors que Henry Paulson a injecté 1,9 billion de dollars dans le marché avant que nous n'ayons l'injection de 885 milliards, puis nous avons une autre -- la dette totale que nous avons contractée pour les mesures de

stimulation économique s'élève à 4,7 billions de dollars. Et le public américain dit, ou l'Administration dit que tout ce que nous avons injecté dans le marché c'est 885 milliards de dollars.

Cela dit, le fait que nous avons une énorme dette à l'échelle mondiale, et je vais parfois en Europe, et je constate que les Pays-Bas et l'Allemagne, comme vous avez dit, sont – ils sont probablement les petites lueurs d'espoir dans ce firmament. Mais lorsqu'on considère que le taux de chômage dans notre pays approche les 20 % à 22 %, pas les 10 % dont parle la Réserve fédérale. Lorsqu'on met tout cela dans la balance, comment votre banque s'est-elle préparée à, je ne vais pas dire capitulation. Je ne vais pas dire destruction totale parce que je ne suis pas pessimiste.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Loin de nous cette idée!

Membre non identifié de l'auditoire

Non. Je ne fais que consulter les statistiques, des statistiques fondées sur des rapports authentiques et honnêtes. Donc, ma question est évidente.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Oui.

Membre non identifié de l'auditoire

Comment allez-vous vous charger de celle-là?

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Oui.

Membre non identifié de l'auditoire

Merci!

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Je n'aimerais pas revenir alors que vous êtes d'humeur pessimiste et voir quelle question vous poseriez. Mais -- et -- mais sans blague, parce que bien évidemment je réfléchis beaucoup à cette question parce que je crois qu'il y a manifestement de puissants vents contraires sur le marché. Donc, ce que vous dites c'est, êtes-vous assez stupides pour ne pas simplement essayer de vous tailler une place aux États-Unis, pour vouloir enregistrer une croissance aux États-Unis?

Mon expérience m'a toujours appris qu'il existe de nombreux moyens de faire de l'argent. La première chose à faire, c'est de décider comment faire de l'argent. Et nous avons fait beaucoup d'argent avec de très simples stratégies, toutes fondamentalement axées sur le service à nos clients, et toutes très prudentes. Comme je l'ai mentionné plus tôt, il y a seulement trois banques cotées à la Bourse de New York qui bénéficient de la cote AAA.



Et nous sommes l'une d'elles. Nous comptons parmi les banques les mieux capitalisées. Selon Euro Money, nous sommes la banque la plus sécuritaire du monde. Donc, je ne crois pas que dans ces situations, oui, il ne passe de très mauvaises choses. Mais, si vous avez une grande puissance de feu au chapitre du capital et des liquidités et si vous pouvez compter sur de solides bénéfices de vos franchises, comme je l'ai dit plus tôt, nous avons passé à travers et, fondamentalement, non, nous n'avons pas augmenté nos bénéfices.

Mais cela tient presque du miracle de pouvoir dire, eh bien voilà, ce sont là les conséquences de cette conjoncture pour nous, nous avons plafonné nos bénéfices, et maintenant, nous allons reprendre notre élan. Je crois que cet environnement recèle encore d'énormes possibilités. Mais nous devons l'étudier, cet environnement.

Et il ne faut pas être naïfs, ce ne sera pas une partie de plaisir. Mais tous ces éléments négatifs affaibliront la concurrence, ce qui donnera lieu à des occasions. Voilà comment je vois cela.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Malheureusement, les amis, il ne nous reste plus de temps à passer avec Ed cet après-midi. Mais, Ed, une fois de plus, merci beaucoup de nous avoir fait part de vos commentaires.

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Le plaisir était pour moi.

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Une chaude salve d'applaudissements pour Ed Clark. Merci beaucoup, Ed.

Ed Clark – Groupe Financier Banque TD – Président et chef de la direction

Merci!

Tom Nally – TD Ameritrade – Directeur général, Ventes aux institutions

Merci!