

ALLOCUTION DU GROUPE FINANCIER BANQUE TD LORS DE LA UBS BEST OF AMERICAS CONFERENCE LE 10 SEPTEMBRE 2010

LIMITATION DE RESPONSABILITÉ

LES RENSEIGNEMENTS CONTENUS DANS LA PRÉSENTE TRANSCRIPTION SONT UNE REPRÉSENTATION TEXTUELLE DE LA PRÉSENTATION DE LA BANQUE TD (LA « BANQUE ») LORS DE LA UBS BEST OF AMERICAS CONFÉRENCE. 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 PRÉSENTATION. EN AUCUN CAS, LA BANQUE N'ASSUME DE RESPONSABILITÉ À L'ÉGARD DE DÉCISIONS DE PLACEMENTS OU D'AUTRES DÉCISIONS PRISES EN FONCTION DES RENSEIGNEMENTS FOURNIS SUR SON SITE WEB OU DANS LA PRÉSENTE TRANSCRIPTION. LES UTILISATEURS SONT INVITÉS À PRENDRE CONNAISSANCE DE LA WEBÉMISSION EN TANT QUE TELLE, AINSI QUE DES DÉPÔTS OBLIGATOIRES DE LA BANQUE, 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. En outre, la haute direction de la Banque peut faire des énoncés prospectifs de vive voix aux analystes, aux investisseurs, aux représentants des médias et à d'autres personnes. Tous ces énoncés sont faits conformément aux règles d'exonération des lois canadiennes et américaines sur les valeurs mobilières applicables, y compris la *Private Securities Litigation Reform Act of 1995* des États-Unis. 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, ainsi que le rendement financier prévu de la Banque. Les énoncés prospectifs se reconnaissent habituellement à l'emploi de termes et expressions comme « croire », « prévoir », « s'attendre à », « avoir l'intention de », « estimer », « planifier » et « pouvoir », et de verbes au futur ou au conditionnel.

De par leur nature, ces énoncés obligent la Banque 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 sans précédent, de tels risques et incertitudes – dont bon nombre sont indépendants de notre volonté et dont les répercussions peuvent être difficiles à prévoir – peuvent faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement de ceux avancés dans les énoncés prospectifs. Certains des facteurs incluent les risques, notamment de crédit, de marché (y compris les marchés des actions, des marchandises, des changes et des instruments à taux d'intérêt), d'illiquidité, d'exploitation, de réputation, d'assurance, de stratégie et de réglementation, ainsi que les risques juridiques et les autres risques présentés dans le rapport de gestion du rapport annuel de 2009 de la Banque. Parmi les autres facteurs de risque, mentionnons l'incidence des récentes modifications législatives aux États-Unis, comme il est mentionné à la rubrique « Événements importants en 2010 » de la section « Notre rendement » du communiqué aux actionnaires sur les résultats du troisième trimestre de 2010; les modifications aux lignes directrices sur les fonds propres et les instructions relatives à la présentation ainsi que leur interprétation; l'augmentation des coûts de financement de crédit causée par l'illiquidité des marchés et la concurrence pour l'accès au financement; le défaut de tiers de se conformer à leurs obligations envers la Banque ou ses sociétés affiliées relativement au traitement et au contrôle de l'information; et 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. Nous avisons que 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 de plus amples renseignements, se reporter à la section intitulée « Facteurs de risque et gestion des risques » débutant à la page 65 du rapport annuel de 2009 de la

Banque. Le lecteur doit examiner ces facteurs attentivement, ainsi que d'autres incertitudes et événements potentiels, et l'incertitude inhérente aux énoncés prospectifs, avant de prendre des décisions à l'égard de la Banque et ne doit pas se fier indûment aux énoncés prospectifs.

Les hypothèses économiques importantes étayant les énoncés prospectifs contenus dans cette présentation sont énoncées dans le rapport annuel de 2009 de la Banque, à la rubrique « Sommaire et perspectives économiques », telle qu'elle est mise à jour dans le communiqué aux actionnaires pour le troisième trimestre de 2010, ainsi qu'aux rubriques « Perspectives et orientation pour 2010 » pour chacun des secteurs d'exploitation, telles qu'elles sont mises à jour dans le communiqué aux actionnaires sur les résultats du troisième trimestre de 2010 sous les rubriques « Perspectives ».

Tout énoncé prospectif contenu dans le présent document représente l'opinion de la direction uniquement à la date des présentes afin d'aider les actionnaires de la Banque et les analystes à comprendre la situation financière, les objectifs et les priorités de la Banque aux dates indiquées et pour les trimestres terminés à ces dates, et peuvent ne pas convenir à d'autres fins. 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.

PARTICIPANT DU GFBTD

Bharat Masrani

Chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

PARTICIPANTS À LA CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

Francesco Alobocetta

Analyste, UBS

Andy Nigg

Analyste, Vontobel

Jonathan Hughes

Analyste, UBS

PRÉSENTATION

Membre anonyme du public

Bonjour. Nous pouvons commencer. Je suis très heureux ce matin de vous présenter Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD et président et chef de la direction de TD Bank, la banque américaine la plus pratique. La Banque TD est la première banque de détail au Canada et l'une des dix premières en importance en Amérique du Nord. Elle se distingue par sa direction limpide, son service aux consommateurs et son approche prudente à l'égard de la gestion du risque.

Bharat a occupé différents postes de direction à la Banque, dont celui de chef de la gestion du risque. Au-delà de l'attention qu'a suscitée récemment La Banque TD, le moment est particulièrement bien choisi pour recevoir Bharat Masrani à la UBS Best of Americas Conference, puisque nous voyons maintenant une stratégie tout à fait distincte mise en œuvre (difficulté technique). Cette stratégie en est une de croissance des Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis. Bharat, nous sommes impatients de vous entendre. Merci.

Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

Merci beaucoup. Je suis très content d'être ici. Vous savez, je suis allé à l'école au Royaume-Uni quand j'étais gamin, et j'ai encore de la famille ici; c'est donc toujours avec plaisir que je reviens à Londres. Au nom du Groupe Financier Banque TD, je vous remercie de me donner l'occasion de vous présenter une mise à jour de la stratégie de La Banque TD tant au Canada et qu'aux États-Unis et de répondre aux questions que vous pourriez avoir.

Avant de commencer – ce n'est sans doute pas la première fois que vous entendez cela – je dois vous faire part de quelques considérations légales. Nous sommes une banque, après tout. Cette présentation contient des énoncés prospectifs, et les résultats réels pourraient varier sensiblement. Tout énoncé prospectif contenu dans cette présentation représente l'opinion de la direction uniquement à la date des présentes et est communiqué afin d'aider les actionnaires de la Banque et les analystes à comprendre la situation financière de la Banque pendant les périodes présentées, ainsi que nos priorités et objectifs stratégiques, et pourraient ne pas convenir à d'autres fins.

Certaines hypothèses importantes ont été utilisées pour préparer cette présentation. Pour en savoir plus sur ces hypothèses et les facteurs de risque importants qui peuvent faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement de ceux énoncés, veuillez consulter le rapport de gestion du troisième trimestre de 2010 et le rapport annuel de 2009, tous deux accessibles sur notre site Web td.com.

Veuillez passer à la diapositive 4. Tout d'abord, j'aimerais vous dresser un bref aperçu du Groupe Financier Banque TD et de nos secteurs d'activité. La Banque TD est une banque universelle dont l'histoire remonte à 155 ans au Canada et dans divers secteurs partout sur la planète. Cette diapositive montre l'organisation de nos activités selon le segment et la marque. Nous sommes organisés autour de quatre principaux secteurs.

Au Canada, le secteur Services bancaires personnels et commerciaux comprend notre banque de détail, TD Canada Trust. Nous détenons la première ou deuxième part de marché en importance dans la plupart des produits de détail. Notre stratégie consiste à mener dans le créneau du service et de la commodité et, en juillet, JD Power nous a classés au premier rang pour ce qui est de la satisfaction de la clientèle au Canada pour la cinquième année consécutive. Et tout juste la semaine dernière, nous avons reçu le prix Synovate pour l'excellence du service à la clientèle pour la sixième année d'affilée. C'est tout un accomplissement.

Nous exploitons une société d'assurance de premier plan au Canada sous la marque TD Assurance, et nous sommes le plus important fournisseur direct d'assurance auto au pays.

Nous sommes un participant clé du secteur de la gestion de patrimoine, par l'intermédiaire de nos entreprises de gestion de placements et de services-conseils, ainsi que du courtage en ligne au Canada et au Royaume-Uni par l'entremise de TD Waterhouse et, aux États-Unis, grâce à notre participation de 45 % dans TD AMERITRADE. Nombre d'entre vous savent probablement que TD Waterhouse est le premier courtier exécutant au Royaume-Uni en termes de part du marché de détail.

Aux États-Unis, nous exerçons nos activités sous la marque « TD Bank, la banque américaine la plus pratique ». Nous sommes onzième en importance selon l'actif et, comme chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, je pourrai vous en dire plus sur ce secteur dans un instant.

Enfin, nous fournissons des services bancaires de gros sous la marque « Valeurs Mobilières TD », qui compte des bureaux au Canada, aux États-Unis, en Europe et en Asie. Notre stratégie est de diriger une entreprise de gros à faible risque, qui réduit l'instabilité des bénéficiaires et assure un rendement stable, sans monter sur la courbe de risque.

Ensemble, nos secteurs visent à tirer profit du positionnement mondial de la marque de La Banque TD et à dégager des résultats stables dans divers cycles économiques.

Veuillez passer à la diapositive 5. Laissez-moi vous dire quelques mots sur notre stratégie globale. Au Groupe Financier Banque TD, nous avons une stratégie simple centrée sur un objectif qui ne change pas, celui d'être une meilleure banque. Pour nous, cela veut dire suivre un processus d'amélioration continue pour répondre aux besoins en évolution de nos clients, et c'est un parcours, pas une destination. Nous sommes une banque nord-américaine orientée vers la croissance, mais qui assume un risque plus faible, en mettant l'accent sur la clientèle de détail, ce qui nous permet de dégager un rendement ajusté en fonction du risque supérieur au fil du temps.

Laissez-moi vous donner un exemple. Au troisième trimestre, notre rendement de l'actif pondéré en fonction du risque était 2,65 % supérieur à celui de nos pairs canadiens et plus de trois fois supérieur à celui de nos pairs américains. Cela démontre que nous sommes de bons gestionnaires de capital. Nous savons gérer le rapport risque/récompense et nous avons montré que nous pouvions produire un taux de rendement beaucoup plus élevé pour chaque dollar de risque que nous assumons.

Nous sommes les chefs de file du service et de la commodité aussi bien au Canada et qu'aux États-Unis, ce qui nous a toujours permis de croître à l'interne, dans le passé et même dans le présent cycle de crédit. Nous bâtissons des entreprises. À long terme, nous croyons que c'est la seule manière de produire des bénéfices durables et croissants et nous avons beaucoup de succès dans l'exécution de cette stratégie.

Et, enfin, nous sommes des gestionnaires de risque disciplinés, et nous n'assumons que les risques que nous comprenons et que nous sommes prêts à gérer. Cette philosophie simple nous a particulièrement bien servi au cours du présent cycle de crédit. Je vous donne deux exemples. En 2006, nous avons dissout nos secteurs de produits structurés complexes, bien avant l'effondrement du marché dans ces produits, parce qu'ils ne correspondaient pas à notre appétit pour le risque et que nous ne voulions pas assumer le risque ingérable associé à ces produits. Nous n'avons pas investi le marché des prêts hypothécaires à haut risque, ni aux États-Unis ni au Canada, et avons donc évité les pertes essuyées par tant d'autres institutions financières.

Avec le recul, il est évident que ces deux décisions, de sortir du secteur des produits structurés et d'éviter les prêts hypothécaires à haut risque, nous ont été favorables et qu'elles nous ont permis de profiter de la robustesse de notre bilan, tant sur le plan du capital que de la liquidité, pour continuer à croître pendant le marasme, alors que d'autres institutions financières ont soit échoué soit en sont sorties considérablement affaiblies.

Veillez passer à la diapositive 6. Cette diapositive montre la répartition de nos bénéfices au cours de notre troisième trimestre fiscal terminé le 31 juillet 2010. Ici, vous pouvez voir qu'au troisième trimestre, nous avons tiré 88 % de nos bénéfices rajustés des activités de détail, dont environ 65 % des activités canadiennes et 23 % des activités américaines. Le reste est venu de nos Services bancaires de gros qui est un courtier axé sur l'établissement de relations avec les clients. Cette attention portée aux activités de détail, qui sont assorties d'un plus faible risque, nous permet d'enregistrer des bénéfices stables à long terme, sans exposer notre bilan à un risque excessif.

Veillez passer à la diapositive 7. Ce graphique illustre notre stratégie et sa mise en œuvre uniforme au fil des ans. Notre taux de croissance annuel composé sur cinq ans s'élève à 16 % pour les bénéfices rajustés en dollars américains et à 7 % pour les résultats rajustés par action. Pour mettre ces chiffres en perspective, grâce à la croissance interne et à une série d'acquisitions aux États-Unis, nous avons presque doublé nos bénéfices rajustés de 2,5 milliards de dollars en 2004 à plus de 4,7 milliards de dollars en 2009. C'est un exploit remarquable dans le présent cycle de crédit. Fait important à noter également, chacun de nos secteurs a progressé au fil des ans, et nous sommes restés rentables pendant la pire récession survenue depuis la Grande Dépression.

Vous pouvez également voir que nos bénéfices rajustés aux États-Unis ont considérablement augmenté depuis notre entrée sur le marché en 2005. Dans l'ensemble, nos bénéfices rajustés de 2009 ont augmenté de 24 % par rapport à 2008, malgré le fait que les pertes sur créances ont plus que doublé comparativement à 2008. Et cet élan s'est poursuivi en 2010. Plus récemment, nous avons dégagé plus de 1,3 milliard de dollars de bénéfices rajustés de grande qualité au troisième trimestre, stimulés par la vigueur de nos activités de détail et la normalisation des résultats des Services bancaires de gros.

Veillez passer à la diapositive 8. J'ai évoqué certains des secteurs d'activité dans lesquels nous évoluons, notre stratégie et nos résultats stables. Où cela nous place-t-il en Amérique du Nord et par rapport à certains de nos pairs internationaux? Nous sommes maintenant l'une des dix premières banques nord-américaines en importance selon une variété de mesures. Nous sommes deuxième en termes de bénéfices rajustés de détail, quatrième en termes de dépôts nord-américains et sixième en termes d'actif total ou de capitalisation boursière. Nous avons remarquablement bien résisté aux récentes turbulences économiques et sommes particulièrement fiers qu'Euromoney ait récemment nommé le Groupe Financier Banque TD la meilleure banque en Amérique du Nord pour la deuxième année consécutive. J'aimerais faire remarquer que nous ne concevons pas notre stratégie dans le but de

gagner des prix, mais que nous gagnons des prix à cause de la façon dont nous exécutons notre stratégie.

Veillez passer à la diapositive 9. Cette diapositive présente une comparaison selon différentes mesures avec certains de nos pairs internationaux, dont de nombreuses banques européennes. J'aimerais attirer votre attention sur le fait que, bien que nous ayons un bilan plus petit que celui de bon nombre de ces banques, notre capitalisation boursière se compare plutôt favorablement et qu'à 12,5 %, notre ratio de fonds propres de première catégorie est le plus solide de tous.

Veillez passer à la diapositive 10. Plusieurs crises ont ébranlé l'économie mondiale depuis quelques années. Je n'ai pas besoin de vous le dire. Aux États-Unis, on a souvent comparé la récente crise à la Grande Dépression, en la surnommant la « Grande Récession ». Tout sauf un contexte d'exploitation favorable aux institutions financières.

Comment La Banque TD a-t-elle réagi? Il y a près de deux ans, en décembre 2008, Ed Clark, notre président et chef de la direction, a comparé la récession à une vallée. En tant qu'équipe de direction, notre travail consistait à la traverser. Bien que nous savions que nous allions éventuellement en voir la fin, nous ne connaissions ni la largeur ni la profondeur de la vallée, mais nous allions la traverser. Mais comment?

En gérant avec soin notre capital, notre liquidité et notre risque. En faisant une gestion rigoureuse de nos dépenses discrétionnaires. En continuant à assumer des risques prudents que nous pouvons comprendre et gérer. En veillant à garder notre modèle d'affaires intact. En tablant sur la solidité de notre bilan pour ravir une part de marché à nos concurrents. En continuant à investir dans notre entreprise, nos gens, nos produits et notre technologie.

Pour vous donner quelques exemples, l'an dernier nous avons ouvert 57 succursales aux États-Unis et au Canada, engagé plus de 150 banquiers des Services bancaires aux entreprises et 75 conseillers au service des clients au Canada et investi massivement dans nos systèmes pour soutenir notre croissance. Au moment où d'autres se repliaient, nous avons continué à investir dans notre modèle de service et de commodité. Cela nous a permis de sortir de la récession avec l'élan de notre côté, et c'est là où nous sommes aujourd'hui.

Veillez passer à la diapositive 11. Permettez-moi de porter mon attention un instant sur les États-Unis, où j'ai le plaisir d'agir en qualité de président et chef de la direction de TD Bank, la banque américaine la plus pratique. Dans le domaine du détail, nous sommes entrés sur le marché américain en 2005, et aujourd'hui, à peine cinq ans plus tard, nous comptons plus de 1 100 succursales et 20 000 employés d'un bout à l'autre de la côte est. Si vous ajoutez l'acquisition en attente de The South Financial Group, qui est assujettie à l'approbation des organismes de réglementation et des actionnaires, ce sont plus de 1 200 succursales pro forma, du Maine jusqu'à la Floride.

Nous sommes présents dans quatre des dix principales régions statistiques métropolitaines (RSM) des États-Unis, ce qui nous donne accès à plus de 53 millions de clients dans un rayon de cinq milles de n'importe laquelle de nos succursales. Nous avons une présence importante dans les grands marchés métropolitains que sont New York et Philadelphie, ainsi qu'une présence croissante dans d'autres marchés comme Boston, Washington D.C. et Miami. Notre stratégie consiste à dominer le créneau du service et de la commodité aux États-Unis exactement comme nous le faisons au Canada, en offrant à nos clients un service légendaire et une commodité inégalée, ce que nous appelons notre formule pour épater le client. C'est ce qui explique en grande partie notre succès actuel et ce qui nous permettra de le poursuivre dans l'avenir.

Veillez passer à la diapositive 12. Cette diapositive montre notre croissance en termes de nombre de succursales et de bénéficiaires depuis notre arrivée aux États-Unis avec l'acquisition d'une participation de 51 % dans Banknorth, une banque du nord de la Nouvelle-Angleterre. En 2008, nous avons fait l'acquisition de Commerce Bank, dont le siège social est situé dans le New Jersey, une banque qui s'est

acquis une réputation bien méritée pour son modèle de service et de commodité, un peu comme TD Canada Trust au Canada.

Nous ne nous sommes pas arrêtés en 2010. Plus tôt cette année, nous avons acquis trois banques en Floride dans le cadre d'une opération assistée par la FDIC et, en mai, nous avons annoncé notre intention d'acquérir The South Financial Group, dont le siège social est situé à Greenville, en Caroline du Sud. Cette acquisition demeure assujettie à l'approbation des actionnaires et des organismes de réglementation. Si nous obtenons ces approbations, nous devrions conclure l'opération vers le 30 septembre cette année.

En ce qui concerne les bénéficiaires, nos bénéficiaires rajustés américains ont grimpé de 130 millions de dollars en 2005 pour s'établir à 781 millions de dollars l'an dernier et à 733 millions de dollars au cours des trois premiers trimestres de cette année.

Pendant cette même période, nous avons augmenté le nombre de succursales, aussi bien par des acquisitions que par l'ouverture de nouvelles succursales, leur nombre passant d'un peu moins de 400 à plus de 1 200 pro forma, en attendant l'approbation des actionnaires et des organismes de réglementation à l'égard de l'acquisition de The South Financial Group. Notre stratégie d'ouverture de nouvelles succursales fait partie de nos compétences de base. En 2009, nous avons ouvert 33 nouvelles succursales et sommes sur la voie d'en ouvrir le même nombre cette année, nos plans étant de porter ce nombre à plus de 50 en 2011.

Nous restons confiants en notre capacité d'augmenter nos bénéficiaires aux États-Unis malgré la conjoncture difficile actuelle. Lors de notre récente Journée des investisseurs tenue en juin, nous avons jeté les bases d'un plan de route triennal expliquant comment nous comptons atteindre notre objectif de 1,6 milliard de dollars de bénéficiaires au cours des prochaines années. Si vous voulez jeter un coup d'œil à cette présentation donnée lors de notre Journée des investisseurs, je vous invite à vous rendre sur le site td.com, à la section Relations avec les investisseurs.

Veillez passer à la diapositive 13. Comment allons-nous continuer à gagner du terrain aux États-Unis? Par une combinaison de choses, qui commence par une prémisse simple. Nous avons un modèle centré sur le client qui vise à faire vivre à nos clients une expérience légendaire chaque fois qu'ils passent dans l'une de nos succursales ou qu'ils utilisent nos services en ligne, nos GAB ou nos centres d'appels 24 heures sur 24, sept jours sur sept, 365 jours par année, et à leur offrir une commodité inégalée. C'est un élément distinctif clé dans le secteur bancaire américain, et il est difficile à reproduire.

Nous offrons également une expérience au moyen d'un modèle de banque régionale, qui offre tous les services bancaires – détail, services commerciaux, gestion de patrimoine, assurance, prêts hypothécaires et cartes de crédit – à l'endroit le plus près des clients, c'est-à-dire à nos succursales, par l'intermédiaire de banquiers aguerris habilités à prendre des décisions au niveau local. C'est un modèle qui s'est révélé extrêmement efficace pour stimuler la croissance interne dans des marchés importants comme New York, où, depuis notre entrée sur le marché en 2001, nous sommes devenus un acteur incontournable dans l'un des marchés les plus concurrentiels du monde.

Combinez ces deux éléments cruciaux à une culture de gestion du risque disciplinée, une gamme complète de produits à offrir à nos 6,5 millions de clients américains – nos « partisans », comme nous les appelons –, notre relation stratégique avec TD AMERITRADE et les capacités fournies par le Groupe Financier Banque TD d'un point de vue nord-américain, et vous avez une formule gagnante.

Veillez passer à la diapositive 14. Que nous réserve l'avenir? En bref, nous voyons une combinaison de vents arrière et de vents contraires. Pour ceux d'entre vous qui connaissent La Banque TD, vous savez que nous ne nous contentons pas d'annoncer les bonnes nouvelles. Nous croyons à la transparence. En gardant cela à l'esprit, parlons de quelques-uns des défis que nous voyons poindre à l'horizon.

Alors quels sont les vents contraires? D'abord, le rythme de la reprise économique aux États-Unis semble se modérer. Le chômage demeure obstinément élevé, et la confiance des consommateurs reste relativement faible. Nous ne devons donc pas nous attendre à la reprise rebond que certains prédisaient. Ensuite, les taux d'intérêt historiquement bas ne sont pas favorables à une banque riche en dépôts comme le Groupe Financier Banque TD, ce qui entraîne un lot de problèmes en soi.

Enfin, l'incertitude réglementaire persistante pourrait être un vent contraire. L'adoption du projet de loi Dodd-Frank a toutefois clarifié quelque peu la réforme financière aux États-Unis. La législation est actuellement dans le processus d'élaboration de la réglementation, et on ignore quel sera l'effet exact. Cela dit, nous suivons la situation de près et sommes confiants de pouvoir nous adapter aux modifications qui seront apportées, quelles qu'elles soient. Et là où nous y voyons clair, par exemple, en ce qui concerne les modifications au Règlement E sur les frais de découverts, nous mettons en place de solides plans d'atténuation.

En ce qui a trait aux fonds propres, il est évident que le monde se dirige vers des niveaux supérieurs de fonds propres élevés, ce à quoi nous adhérons. La bonne nouvelle, c'est que nous avons un bilan extrêmement solide en entrant dans cette crise et que nous avons maintenu un niveau élevé de fonds propres et de rentabilité, ce qui nous aide à composer avec de telles éventualités.

Quels sont les vents arrière? D'abord, comme je l'ai déjà mentionné, nous avons continué à investir dans notre entreprise tout au long de la récession, en ouvrant des succursales, en engageant du personnel et en nous dotant de nouvelles technologies, et nous comptons bien profiter de ces investissements. Ensuite, la qualité de l'actif continue à s'améliorer aussi bien aux États-Unis qu'au Canada, ce qui se traduit par une réduction des provisions pour pertes sur créances, d'où un regain déjà perceptible des bénéfices. En fait, les provisions pour pertes sur créances sont actuellement à leur plus faible niveau depuis plus de deux ans. Et, enfin, nous continuons à voir de belles occasions de croissance interne dans nos succursales en voie d'être établies et la vente croisée d'autres produits et services à nos clients actuels. Dans l'ensemble, ces vents arrière nous mettront en bonne position pour 2010-2011.

Veillez passer à la diapositive 15. Pour conclure, j'aimerais revenir sur les quelques points que j'aimerais que vous reteniez. Premièrement, au Groupe Financier Banque TD, nous restons fidèles à notre stratégie centrée sur le client, qui vise à bâtir une meilleure banque. Deuxièmement, nous démontrons continuellement notre capacité de dépasser la concurrence, même en période difficile. Et, troisièmement, nous sommes en bonne position pour sortir de la récession avec le vent dans les voiles et sommes des plus optimistes quant à notre avenir comme grande banque nord-américaine.

Merci de m'avoir donné la chance de vous faire part de mes réflexions. Je serais heureux de répondre à vos questions. Merci.

QUESTIONS ET RÉPONSES

Francesco Alobocetta, analyste, UBS

Merci. Ici [Francesco Alobocetta] d'UBS. Ma question porte sur AMERITRADE. Il semble qu'AMERITRADE ait cessé de racheter des actions parce qu'elle ne voulait pas que vous déteniez plus de 50 %, ce qui pourrait évidemment poser problème puisqu'elle est évidemment une société inscrite en bourse aux États-Unis. Comment croyez-vous qu'AMERITRADE investira son capital excédentaire? Votre partenariat devient-il encore plus stratégique? Pourquoi maintenir une participation de 47 %?

Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

Évidemment, TD AMERITRADE est une société inscrite en bourse, alors je ne ferai pas de commentaires là-dessus et laisserai TD AMERITRADE répondre à certaines des questions que vous venez de poser. Mais du point de vue du Groupe Financier Banque TD, nous sommes très heureux de notre position dans TD AMERITRADE. Non seulement nous avons un partenariat stratégique, mais il s'agit aussi d'un élément de base de nos activités. De façon générale, le courtage en ligne est un secteur qu'a investi La Banque TD il y a de très nombreuses années, et TD AMERITRADE serait aujourd'hui le premier courtier en importance selon le nombre d'opérations aux États-Unis. Alors, nous sommes extrêmement satisfaits de notre position.

En ce qui concerne les rachats d'actions et leur incidence sur notre participation, nous avons déjà dit que nous nous entendions très bien avec TD AMERITRADE. Notre participation grossira et diminuera en fonction de ce que TD AMERITRADE fera en termes de stratégies précises, mais on peut présumer raisonnablement que la position actuelle en est une qui convient à La Banque TD.

Pour ce qui est de l'usage des fonds excédentaires, je suis sûr que Fred Tomczyk, chef de la direction, a d'excellentes idées à ce sujet, et je le laisserai répondre à votre question.

Francesco Alobocetta, analyste, UBS

(Question inaudible; microphone inaccessible)

Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

Désolé, avec TD AMERITRADE? Oui. Sur le marché américain, nous occupons une position unique, en ceci que nous avons dans le Groupe Financier Banque TD non seulement un chef de file des services bancaires de détail, mais aussi, comme vous l'avez fait remarquer, une relation stratégique avec TD AMERITRADE, dont nous sommes actionnaire majoritaire. Cela nous ouvre des possibilités que d'autres n'ont pas, et nous commençons à travailler avec TD Bank, la banque américaine la plus pratique, afin d'offrir non seulement des services de dépôt – où vont généralement les fonds excédentaires du courtage – mais aussi un projet pilote, par exemple à New York, où nous offrons les produits et services de TD AMERITRADE à nos clients bancaires par l'entremise de différentes succursales.

Le projet pilote est un grand succès. En fait, nous constatons que pour les investisseurs qui ont – qui aimeraient avoir des services leur permettant de transformer leurs dépôts bancaires en une forme de placement pouvant recevoir jusqu'à 500 000 \$ ou 750 000 \$, TD AMERITRADE est un choix tout indiqué.

Nous déployons donc d'importants efforts dans ce domaine, et les premiers résultats sont très, très encourageants. Nous avons également lancé un projet pilote destiné aux clients de TD AMERITRADE pour qu'ils puissent obtenir des produits bancaires comme des prêts sur valeur domiciliaire, des cartes de crédit, et ainsi de suite.

Le fait que ces initiatives se déroulent aussi bien est un signe très encourageant. Nous profitons d'un énorme élan dans les deux entreprises, et, franchement, c'est une chance unique dont nous pouvons tirer parti, et je suis confiant que nous le ferons.

Andy Nigg, analyste, Vontobel

Andy Nigg, de Vontobel. J'ai une question sur vos acquisitions aux États-Unis. On pourrait dire que le moment n'était pas idéal pour effectuer certaines de vos acquisitions, et, avec le recul, il se peut que vous ayez payé un prix un peu trop élevé. Que comptez-vous faire dans l'avenir pour éviter que cela se reproduise?

Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

On me pose cette question, vous savez, et, avec le recul, je dirais qu'on sait toujours quel aurait été le moment idéal. Mais, vous savez, quel bilan pouvons-nous dresser? Si vous regardez notre entreprise américaine du point de vue d'une banque de détail, nous comptons près de 1 200 succursales du Maine jusqu'à la Floride. Nous avons le meilleur positionnement qui soit. Nous sommes un chef de file dans le service et la commodité, un modèle qui est difficile à reproduire. Je ne connais pas d'autre banque de détail américaine ayant notre taille et notre profil, qui connaisse une croissance interne dans tous ses secteurs d'activité. Nous sommes l'une des rares banques qui ouvrent de nouvelles succursales pour pénétrer un marché, comme nous l'avons montré à New York, où nous n'avons fait aucune acquisition, et où nous sommes aujourd'hui une banque de premier plan. Alors, nous sommes très heureux de ce que nous avons accompli.

Pour revenir à votre question, aurions-nous pu payer un peu moins ici ou un peu plus là? Je suppose que oui. Mais, à mon sens, nous avons acquis une position fantastique. Nous sommes présents dans les bons marchés et, franchement, si quelqu'un m'avait dit il y a 30 ans que si je rêvais de bâtir une banque américaine, c'est le genre d'entreprise que j'aurais obtenu, je lui aurais dit « Où est-ce que je signe? ». Et c'est ce que nous avons. Et comme plusieurs des diapositives vous l'ont montré, nous avons plutôt bien résisté au récent marasme et à la panique financière, bref, à la pire récession que beaucoup d'entre nous aient connue. Nous sommes restés rentables et avons augmenté notre part de marché. Alors, je suis très heureux de notre position actuelle.

Comme vous l'avez vu sur les diapositives, nous avons décidé d'aller de l'avant avec l'opération assistée par la FDIC. Nous avons fait l'acquisition de The South Financial. Nous avons également annoncé l'acquisition de cette banque. Alors, dans l'ensemble, je crois qu'avec la combinaison d'acquisitions et de croissance interne, nous sommes en train de bâtir une entreprise dont nous sommes très fiers.

Jonathan Hughes, analyste, UBS

Merci. Jonathan Hughes, de UBS. Je voulais simplement revenir sur la question du service. Quelle importance accordez-vous réellement au service, en particulier là où il y a une banalisation des services bancaires, où les produits sont à peu près les mêmes d'une banque à l'autre? Personnellement, quand j'achète un produit bancaire, le prix est encore le principal argument.

Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

Je suis convaincu que la commodité est le seul point de départ durable dans le domaine bancaire, et qu'on peut toujours trouver quelqu'un qui nous offre un prix plus bas. Vous pouvez aller sur Internet et obtenir un meilleur taux hypothécaire ou une caractéristique de produit moins chère. Le service et la commodité sont pour nous le seul créneau durable dans le secteur des services bancaires et, pour dire la vérité, cela ne nous sert pas trop mal. Je vous donne quelques exemples.

La plupart des banques définissent la commodité en termes d'heures, selon qu'elles sont ouvertes plus longtemps que les autres. Nous aussi, mais nous amenons cette définition à un autre niveau. Sommes-nous accommodants quand il pleut? Sommes-nous accommodants envers nos clients qui ont un chien quand ils se présentent dans nos succursales aux États-Unis? Sommes-nous accommodants envers nos clients qui ont des enfants? Alors, nous amenons vraiment cette définition à un autre niveau et, franchement, beaucoup de gens nous accusent d'être des détaillants. J'accepte l'accusation, parce que nous sommes effectivement des détaillants dans le domaine bancaire, et c'est ce que nous offrons. Nous offrons une proposition de valeur unique en son genre et difficile à reproduire, et nous prenons cette proposition très au sérieux.

Au sujet du service, plus particulièrement, nous parlons à des milliers de nos clients chaque nuit pour savoir comment ils perçoivent la banque. Aux États-Unis seulement, nous parlons à 800 clients chaque nuit et nous mesurons ce succès. Nous mesurons le succès en fonction de ce que nous appelons notre indice Wow! de satisfaction de la clientèle. Il s'agit de prendre nos clients et d'en faire des partisans. C'est ce que nous faisons. Et la corrélation entre ces chiffres et le nombre d'affaires et de nouveaux clients que nous obtenons est tout à faire remarquable.

Alors, même si je suis sûr que beaucoup de clients disent choisir leurs services bancaires en fonction du prix, mais nous recueillons toutes les statistiques, toute la recherche que nous faisons – et nous sommes sérieux à ce sujet. Nous ne voulons pas tomber dans la mièvrerie ni rien de ce genre. Mais nous constatons que le service et la commodité stimulent effectivement la croissance. Cela nous attire une clientèle qui est plus rentable pour la banque et, franchement, c'est un avantage plus durable.

Jonathan Hughes, analyste, UBS

Pour poursuivre dans la même veine... Au sujet des éléments de vente croisée, quel est le nombre moyen de produits que se procurent les clients chez vous, et si vous pouviez mettre ce chiffre en comparaison avec vos pairs, ce serait utile. Merci.

Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

Oui, alors nous avons entrepris un cheminement. Au Canada, le Groupe Financier Banque TD est une banque universelle similaire aux banques grand public du Royaume-Uni, en fait même plus universelle que certaines des banques grand public du Royaume-Uni. Aux États-Unis, les entreprises que nous avons acquises sont des entreprises de marque de première classe, mais essentiellement des banques plus traditionnelles qui n'offraient pas tous les produits et qui dépendaient surtout des dépôts et de certains prêts.

Alors, nous suivons un cheminement vers la vente croisée. Je vous inviterais à consulter la présentation donnée lors de notre Journée des investisseurs il y a quelques semaines à New York – c'est sur notre site td.com – dans laquelle nous évoquons les progrès réalisés et l'objectif que nous comptons atteindre. Je suis très satisfait de tout cela.

Pour vous donner quelques statistiques, à l'heure actuelle, un client qui n'a pas de prêt hypothécaire chez nous détient au moins deux produits chez nous. Un client qui a un prêt hypothécaire détient au moins quatre produits chez nous. Nous avons commencé à bâtir notre plateforme hypothécaire aux États-Unis il y a seulement un an et demi. Alors, nous réussissons plutôt bien à faire croître cette entreprise. Quatre produits et plus est un score qui se compare plutôt bien avec le marché; deux produits ou plus, beaucoup moins. Alors, nous avons entrepris un cheminement, et les perspectives ne peuvent que s'améliorer à mesure que nous élargissons notre offre sur l'ensemble de nos circuits aux États-Unis.

Membre anonyme du public

Bonjour. Avec la réglementation, il y a évidemment des ramifications négatives pour ce qui est de l'apport de frais, que ce soit les frais de découvert ou les [inaudible] dividende, et il semble, d'après beaucoup de vos pairs de plus grande taille aux États-Unis, qu'il y ait un consensus général comme quoi les frais imputés au consommateur vont monter, les récompenses liées à l'utilisation de cartes de débit baisser, et ainsi de suite. Quel est votre avis? Le consommateur acceptera-t-il la situation, ou se trouvera-t-il des banques qui feront bande à part et qui prendront peut-être une part de marché aux plus grosses banques? Merci.

Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

C'est une question fascinante, sur laquelle il y a évidemment un important débat aux États-Unis. Prenons l'exemple de la réglementation relative aux produits à découvert, qui sont maintenant réglementés. Pour les gens qui ne savent pas, autrefois, aux États-Unis, on pouvait créer un découvert dans un compte par n'importe quelle opération bancaire, que ce soit un chèque, une opération de débit préautorisée ou un débit à vue, que ce soit au restaurant ou à un GAB. Pour les GAB et les débits à vue au restaurant ou au café, les banques doivent maintenant obtenir l'adhésion explicite des clients avant de pouvoir mettre un compte à découvert et y porter des frais. Voilà la différence.

C'est intéressant d'avoir la perspective canadienne. Au Canada, les produits de chèques, ou ce que j'appellerais les produits bancaires de détail, sont surtout offerts « à forfait ». Pour un forfait A, vous obtenez un certain nombre de services qui vous coûtent un certain montant par mois. Les revenus de découvert ne tiennent pas une place importante. Aux États-Unis, environ 15 % des clients qui enregistrent des découverts subventionnent 85 % des clients qui ont un compte-chèques parce qu'ils ne paient aucuns frais. Les comptes permettent de tirer des chèques sans frais.

Franchement, cela existait aux États-Unis dans les années 1970 aussi. Parce que c'était l'époque, dans les années 1970, où la réglementation régissait l'intérêt qu'une banque pouvait verser sur un compte d'épargne. Alors, c'était facile d'avoir un interfinancement et d'offrir ces comptes pour attirer plus de clients. Et puis les choses ont changé, et l'on est passé à un produit à forfait comme nous avons au Canada, et je crois comprendre que c'est également le cas au Royaume-Uni. Puis, au milieu des années 1990, les frais de découvert ont fait leur apparition et commencé à faire affluer d'énormes revenus dans le cas de certaines banques, qui sont revenues à des comptes avec chèques sans frais.

Si je vous raconte cela, c'est parce que je pense que nous reviendrons à un type de produit à forfait. Cela ébranlera-t-il le marché? Sans aucun doute. Tout changement perturbe. Mais, franchement, je crois que le jour est proche où ces services seront offerts à tous nos clients de comptes-chèques et, franchement, les frais annuleront certains de ces vents contraires que vous évoquiez. Certains de mes concurrents ont déjà annoncé des forfaits en décembre, et je considère que cela fait partie d'une évolution qui restera, parce que c'est ainsi que les choses se sont passées auparavant, et c'est ainsi que les choses ont évolué dans beaucoup d'autres pays.

Membre anonyme du public

J'aimerais vous demander, compte tenu des perspectives de croissance des prêts plutôt modestes pour les prochaines années, pensez-vous être trop capitalisés?

Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

Trop capitalisés? D'un côté, nous croyons que c'est une grande force pour la Banque. Des fonds propres de première catégorie à 12,5 % et, si je me souviens bien, un avoir en actions ordinaires quelques points décimaux sous les 10 % sont un solide point d'ancrage pour la Banque. Je crois que les nouvelles règles sur les fonds propres évoluent. Nous verrons ce qui se produira en fonction de l'annexe que nous avons publiée récemment, mais selon ce que nous entendons sur l'évolution de la situation, j'aime notre position.

Membre anonyme du public

Bien. Il n'y a plus de questions. Merci beaucoup.

Bharat Masrani, chef de groupe, Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis, Groupe Financier Banque TD

Merci. Merci beaucoup.