



L'ALLOCUTION DÉFINITIVE FAIT FOI

Allocution prononcée par Bharat Masrani, président du Groupe et chef de la direction du Groupe Banque TD

Lors de l'assemblée annuelle des actionnaires ordinaires, le jeudi 31 Mars 2016, Montréal, Québec

Merci, Brian, et bonjour à tous.

Je suis content d'être dans la belle ville de Montréal, pour notre assemblée annuelle.

Je suis heureux de vous faire part du rendement financier de la TD en 2015 et de nos perspectives de croissance.

Examinons d'abord les résultats du dernier exercice.

La TD a réalisé des bénéfices records et a progressé dans des secteurs d'importance stratégique.

Nous avons amélioré l'expérience client dans tous nos canaux, y compris les succursales, les centres de contacts ainsi que nos canaux des GAB, en ligne et mobiles.

Nous avons investi dans notre stratégie gagnante pour créer de la valeur pour les actionnaires.

Les mesures que nous avons prises ont concouru à la réalisation d'un bénéfice rajusté de près de 9 milliards de dollars.

L'exercice 2015 a aussi été un autre exercice record – notre 7^e de suite. Notre résilience s'explique par l'entrée de revenus fiable des Services de détail – inhérente à nos bénéfices, et des activités diversifiées dans plusieurs zones géographiques.



Notre succès, nous le devons surtout au fait que nous plaçons le client au centre de tout ce que nous faisons.

Pensez au moteur de nos services de détail au Canada : TD Canada Trust.

Nous sommes un chef de marché pour les dépôts de particuliers, le crédit garanti par des biens immobiliers, les cartes de crédit et les prêts personnels parce que nous sommes le chef de file du service et de la commodité.

C'est ce que nous disent de nombreuses sources du secteur, dont J.D. Power qui a classé TD Canada Trust au premier rang au chapitre de la satisfaction de la clientèle pour la dixième année consécutive.

Nos services bancaires commerciaux progressent une relation à la fois. En 2015, nous avons poursuivi notre montée en agrandissant notre équipe et en investissant dans de nouvelles capacités afin d'offrir encore plus de valeur à nos clients, en plus de générer une croissance des prêts de 9 %.

Gestion de patrimoine TD a collaboré avec les équipes des Services de détail et des Services commerciaux pour fournir les bonnes solutions de gestion de patrimoine aux clients nouveaux et actuels, ce qui, en retour, a produit 23 milliards de dollars en nouveaux actifs nets.

Les Canadiens adorent avoir tous leurs services financiers sous un même toit. C'est une grande raison pour laquelle TD Assurance nous aide à nous démarquer dans le marché et, en 2015, elle a généré plus de 10 % des bénéfices tirés des Services de détail au Canada.

La TD fait aussi très bonne figure aux États-Unis. Le bénéfice rajusté a franchi le cap des deux milliards de dollars américains pour la première fois. Cela représentait 2,5 milliards de dollars canadiens.



Nous haussons continuellement la barre à titre de « America's Most Convenient Bank ». L'accent que nous mettons sur la commodité de nos services a valu à la TD d'être reconnue comme la « meilleure grande banque » pour la troisième année consécutive et nous permet de continuer à gagner des parts de marché pour les services commerciaux, les prêts automobiles et les cartes de crédit, entre autres.

Nos résultats aux États-Unis ont été renforcés par le succès de TD Ameritrade, qui accumule les prix et les reconnaissances pour l'excellence de ses services de courtage en ligne.

Enfin, les conseils et l'exécution hors pair de Valeurs Mobilières TD ont permis à l'entreprise de se voir confier plusieurs mandats consultatifs relativement à des opérations médiatisées et à de nouvelles occasions de croissance. Notre entreprise bien axée sur la clientèle est demeurée parmi les trois grands acteurs au Canada et poursuit son expansion aux États-Unis avec beaucoup de succès.

Pour évoluer, les entreprises durables ont toujours les yeux rivés sur l'avenir – et la TD est une entreprise durable.

En 2015, la TD a mené un examen à l'échelle de l'entreprise afin de devenir une organisation plus adaptable, agile et flexible – des facteurs de réussite clés dans l'économie actuelle.

Nos efforts portent des fruits. De plus, une partie des économies que nous réalisons est réinvestie dans nos activités pour créer des expériences encore meilleures pour nos clients.

Être meilleure veut aussi dire être axée sur les clients et sur la collectivité.

L'an dernier, nous avons célébré le 25^e anniversaire de notre œuvre de bienfaisance nationale, la Fondation TD des amis de l'environnement. Des millions de dollars ont été investis dans,



littéralement, des milliers de projets. Cela comprend des fonds qui aident à préserver la beauté du mont Royal.

Le succès du Québec est synonyme de succès pour la TD.

Les sommes investies s'ajoutent aux 92 millions de dollars que la TD a injectés l'an dernier – partout où nous exerçons nos activités – dans des projets qui comptent pour les collectivités que nous servons.

De façon générale, en 2015, la TD a été reconnue comme le chef de file de l'expérience client, comme un milieu de travail ouvert et intégrateur, comme un acteur dans l'enrichissement des collectivités et comme une marque de premier plan à l'échelle mondiale.

Pour les investisseurs, la TD s'est aussi démarquée d'une autre façon. Nous avons dépassé la moyenne des institutions financières canadiennes comparables quant à la création de valeur pour les actionnaires à court, à moyen et à long terme.

Notre élan s'est poursuivi au premier trimestre de 2016.

Notre bénéfice net rajusté de 2,2 milliards de dollars représente une augmentation de 6 % par rapport à il y a un an. Nous avons également annoncé une hausse du dividende de 8 %. La TD paiera donc 55 cents par action – par trimestre.

En ce qui concerne l'avenir, nous pouvons être confiants, mais sans relâcher notre vigilance.

Deux enjeux sous-jacents retiendront notre attention :

- La lente croissance économique, et
- L'évolution rapide du secteur.



Examinons chacun de ces enjeux de plus près.

Les principaux marchés mondiaux ont émergé de la grande récession il y a un bon moment déjà.

Mais la reprise a été lente et inégale.

C'est en partie un effet persistant de la crise financière.

Dans de nombreux pays, les banques sont affaiblies et n'ont pas encore amélioré leur bilan. Dans certains cas, la réforme bancaire a eu des conséquences imprévues en freinant la croissance.

La situation a été empirée par l'incertitude quant au rythme de croissance de l'économie chinoise, la baisse du prix du pétrole et les tensions géopolitiques croissantes.

Les investisseurs sont préoccupés. Les marchés fluctuent.

Malgré cela, les données fondamentales aux États-Unis laissent entendre que la plus grande économie au monde continue de croître, quoique graduellement.

Cette croissance graduelle devrait stimuler l'économie canadienne et compenser partiellement l'effet de la faiblesse des prix de l'énergie. En effet, les économistes voient maintenant l'élan dans les exportations canadiennes non liées au secteur de l'énergie comme un levier de croissance clé.

Cette période de faible croissance économique rappelle à quel point les marchés mondiaux sont interreliés.



Cependant, le parcours du Canada diffère de celui de nombreux pays qui, comme je l'ai mentionné, ont durement encaissé le coup de la crise financière.

Notre système bancaire est viable et nos banques sont fortes. C'est une bonne nouvelle pour l'économie et pour la société.

Le principal défi du Canada sur le plan de l'économie résulte grandement de l'effondrement des prix des produits de base à l'échelle mondiale.

La douleur est vive dans plusieurs endroits au pays, mais nous avons déjà réussi à surmonter des difficultés semblables, et ensemble, nous le ferons une fois de plus.

Il y a une bonne nouvelle : pour aller de l'avant, il suffit d'aller droit devant.

Nous pouvons stimuler l'économie et accroître la productivité parce que nous savons que notre système bancaire est tout à fait disposé à soutenir de telles mesures.

En ce qui concerne la TD, nous croyons que toute perte résultant de notre exposition au secteur pétrogazier est gérable, compte tenu du faible risque total qu'elle représente par rapport à l'ensemble de notre bilan.

De plus, la qualité du crédit demeure bonne à l'échelle de nos portefeuilles canadiens et américains, et nous estimons avoir des provisions adéquates.

La question demeure la même : Comment la TD traversera-t-elle cette période de faible croissance économique?



C'est simple : nous miserons sur notre réputation d'entreprise axée sur le client.

Notre capacité à privilégier la croissance interne s'explique par le fait que nous nous concentrons sur ce qui compte le plus pour nos clients.

Il faut certes avoir d'excellents produits et services à des prix compétitifs. Il faut aussi pouvoir réagir rapidement et être disponible en tout temps.

Mais les gens méritent encore plus.

Tout le monde – à chaque étape de sa vie – veut être traité comme un être humain. Tout le monde veut avoir un partenaire financier qui est là pour eux durant les grands moments de la vie et qui s'attache profondément à lui faciliter la vie.

C'est l'essence même de l'expérience client légendaire. Et c'est ce que la TD réussit le mieux.

Notre intérêt pour l'expérience client a porté ses fruits pour nous ici au Québec, où nos efforts visant à agrandir notre réseau de succursales et de guichets automatiques, à accroître le nombre de centres d'affaires commerciaux, ainsi qu'à augmenter le nombre d'employés nous ont permis de doubler notre clientèle en dix ans.

Ici, au Québec, voire partout où nous faisons affaire, nous mobilisons la Banque au complet pour répondre aux besoins particuliers des clients.

Nous avons beaucoup investi dans nos employés et dans nos capacités afin d'être en mesure de dresser un portrait plus global du client dans le but de lui offrir un éventail complet de services et une expérience parfaitement fluide.



Nous trouvons aussi de nouvelles façons de nous organiser autour du client.

Par exemple, un de nos modèles de services de détail permet de regrouper sous un même toit les services de Gestion de patrimoine, les Services bancaires commerciaux et les Services bancaires de détail pour offrir des conseils personnalisés et répondre à tous les besoins en matière de services bancaires. Vous pouvez d'ailleurs en voir un exemple à quelques coins de rue d'ici, sur René-Lévesque.

Je suis convaincu que notre rendement et nos activités diversifiées, sans oublier notre capacité éprouvée à privilégier la croissance interne, nous permettront de continuer à mettre en œuvre notre stratégie gagnante malgré le ralentissement de la croissance.

Il en va de même de notre gestion des dépenses, domaine dans lequel nous avons encore progressé cette année. Vous pouvez vous attendre à ce que la TD demeure disciplinée relativement aux coûts, tout en continuant d'investir pour l'avenir.

Vu l'évolution rapide de notre secteur, à quoi ressemblera cet avenir?

Des milliers d'entreprises de technologie financière se disputent les clients des banques.

La concurrence est toujours une bonne chose.

Mais comme je l'ai mentionné à l'assemblée annuelle de l'an dernier, de façon générale, ces intervenants ne sont pas assujettis à la même réglementation que les banques classiques.

C'est pourquoi je crois qu'il serait opportun que les décideurs envisagent de mettre en place une réglementation pour assurer la sécurité des renseignements sur les clients et l'intégrité du système financier.



Depuis, le besoin est devenu d'autant plus pressant. Plusieurs entreprises de technologie financières ont été aux prises avec des brèches de sécurité, des interruptions de service et des problèmes de solvabilité. Les consommateurs doivent bénéficier de la même tranquillité d'esprit, quelle que soit l'entreprise avec laquelle ils font affaire.

À la TD, nous sommes en bonne position pour être compétitifs, réussir et croître dans cette conjoncture.

Aujourd'hui, les Canadiens sont plus nombreux à choisir la TD plus que toute autre institution financière au pays pour effectuer leurs opérations bancaires numériques. Au total, près de 10,5 millions de clients des Services bancaires de détail partout en Amérique du Nord utilisent nos services en ligne et mobiles, soit près de la moitié de notre clientèle totale des Services bancaires de détail.

Pour nous, ce n'est pas simplement une question de mettre au point d'excellentes technologies; c'est une question d'offrir une excellente expérience en tirant parti de la technologie. C'est ainsi que nous avons réussi par le passé, et c'est ainsi que nous allons réussir à l'avenir.

Par exemple :

Grâce à la nouvelle génération de notre plateforme de placement direct en ligne, CourtierWeb, les clients passent moins de temps à chercher l'information et plus de temps à faire des choix de placement judicieux.

Bientôt, nous lancerons Dépense TD, une application qui permet aux clients de faire le suivi de leur situation financière en temps réel sur leur téléphone intelligent. C'est une nouvelle façon d'aider les clients à être bien informés et à prendre des décisions éclairées quant à la gestion de leurs finances.



Nous sommes donc en bonne position pour fonctionner dans un contexte où la concurrence est de plus en plus forte. Toutefois, décrire ce contexte comme une guerre sans merci entre les institutions en place et les aspirants serait négliger une vérité fondamentale :

Des entreprises dans les deux camps s'activent pour créer une expérience client encore meilleure.

Vous verrez donc des entreprises travailler dans le même but tout en se livrant directement concurrence.

La TD en fait partie.

Nous collaborons avec un éventail d'entreprises qui soutiennent notre mission de répondre aux besoins et aux souhaits de chaque client de façon tout à fait fluide.

Nous collaborons avec des entreprises en démarrage.

Nous avons ouvert le Laboratoire TD-Cisco et avons créé un partenariat avec l'une des plus grandes entreprises de technologie à l'échelle mondiale pour collaborer à des projets conçus pour rehausser l'expérience bancaire.

Nous faisons partie d'un groupe d'institutions financières à l'échelle mondiale qui souhaitent mettre à profit la technologie de chaîne de blocs pour assurer la gestion sécuritaire des données.

La TD renforce aussi sa longue tradition de mise en valeur de l'expérience client.

Pour nous, les heures d'affaires des banquiers sont chose du passé.



Nous avons offert à nos clients plus de façons, et dans certains cas, de nouvelles façons d'effectuer leurs opérations bancaires chez nous.

Aujourd'hui, la TD est la seule banque au Canada qui permet à ses clients de lui envoyer un texto pour obtenir de l'aide, et la première banque au monde à s'entretenir avec ses clients sur Facebook Messenger.

La taille et la portée de la TD lui confèrent des avantages uniques pour mieux répondre aux besoins de ses clients.

Nous sommes la première institution financière canadienne à mettre en place des guichets automatiques bancaires dotés de la technologie d'imagerie et sans enveloppes – une victoire sur toute la ligne pour nos clients et pour l'environnement.

Nous transformons nos centres d'appels en des centres de service à valeur ajoutée partout où nous exerçons nos activités.

Notre réseau de succursales est essentiel à notre réussite, mais il évolue aussi.

Plusieurs de nos nouvelles succursales proposent un environnement plus intime, propice aux discussions et aux conseils approfondis.

Prenons la succursale que j'ai visitée l'automne dernier à New York.

Elle est située juste au-dessus d'une station de métro, donc beaucoup de ses clients sont des navetteurs, c'est-à-dire des personnes en déplacement domicile-travail.

Ces clients utilisent nos guichets automatiques et iPad pour effectuer rapidement leurs opérations courantes. Mais s'ils ont des besoins



plus complexes, par exemple, s'ils veulent parler à un spécialiste en prêts, nous les mettons en contact avec des experts par vidéo.

Quels que soient leurs besoins, les navetteurs peuvent être à l'heure en vérifiant l'horaire du métro à l'écran plasma installé sur place.

La TD continuera de favoriser une culture d'innovation.

Le Laboratoire TD, situé à Kitchener-Waterloo et l'un des plus importants centres d'innovation au monde, encourage l'expérimentation et l'idéation.

Le centre de technologie de Waterloo permet de mettre en marché rapidement de nouvelles solutions numériques pour nos clients.

Nous avons créé une plateforme en ligne pour tous les collègues qui, jusqu'à présent, a généré plus de 10 000 excellentes idées.

De plus, parmi les demandes de brevets que nous avons déposées en 2015, 40 provenaient de nos collègues à la Banque qui ont développé des innovations.

Notre succès continu repose sur quelque chose de beaucoup plus fondamental.

Notre culture motive les employés à faire des choses remarquables...

Comme tout le reste à la TD, notre culture évolue.

Nous avons cependant l'obligation de maintenir ses qualités intemporelles comme le respect, l'inclusion et la diversité, ainsi que notre engagement envers les employés.

Cet engagement s'intensifiera.



Tous les employés doivent être en mesure de prendre des décisions, pas juste de suivre des directives. Ils doivent bien comprendre ce qu'ils ont à faire, et aussi comment et pourquoi ils doivent le faire.

À la TD, nous consacrons plus de ressources au perfectionnement des leaders à tous les niveaux de l'entreprise.

Par exemple, nous repensons les programmes de formation et perfectionnement pour aider les employés à contribuer encore plus à nos activités et à notre marque.

Nous les dotons des outils pour leur simplifier la tâche et, par conséquent, pour qu'il soit plus facile pour nos clients de faire affaire avec nous.

La constellation de la TD compte plus de 80 000 étoiles partout dans le monde. Aujourd'hui, je suis fier de vous présenter certaines des plus brillantes.

Nous avons le bonheur d'accueillir les lauréats Vision en action de 2015. Le prix Vision en action est un honneur réservé à environ 1 collègue sur 1 000, ces collègues qui transforment nos principes directeurs en gestes quotidiens.

Qu'ils exercent leur influence discrètement ou qu'ils brassent littéralement les choses, les lauréats Vision en action ont tous à cœur, profondément et passionnément, le succès de nos clients et de notre entreprise, et c'est ainsi qu'ils font de la TD une banque encore meilleure.

J'invite les lauréats Vision en action à se lever pour que nous les applaudissions.

Pour terminer :



La planète change. Je ne peux me prononcer avec certitude sur ce que nous réserve l'avenir.

Mais voici ce que je sais :

La TD s'adaptera, sans pour autant compromettre ce que vous êtes en droit d'attendre de nous.

La TD demeurera axée sur la croissance. Nous trouverons plus de façons de créer de la valeur pour nos clients et, ainsi, de faire progresser notre entreprise.

Nous demeurerons axés sur les clients. On ne vit pas pour aller à la banque. On va à la banque pour vivre. Alors nous continuerons de nous attacher à aider les clients à atteindre leurs objectifs et à améliorer leur vie.

Nous demeurerons axés sur les employés. Des employés engagés mènent à des clients engagés, ce qui mène à des actionnaires heureux et engagés.

Permettez-moi de terminer avec quelques remerciements.

En premier lieu, je remercie nos clients de faire affaire avec nous. Nous sommes reconnaissants de servir chacun et chacune d'entre vous. Cela dit, il y a une personne ici dans la salle qui mérite une attention spéciale.

Ruth Cohen a ouvert son premier compte à la TD il y a 83 ans. Pendant toutes ces années, la TD a beaucoup changé.

Mais Ruth m'a dit que les choses qui comptent le plus pour elle – recevoir un service courtois et attentionné et voir les employés s'intéresser sincèrement et personnellement aux gens – n'ont pas changé.



Et nous ne voulons pas que ça change, parce que c'est pour cela que nous avons le bonheur de rencontrer des personnes merveilleuses comme Ruth.

Alors, Ruth, du fond du cœur, je vous remercie de nous avoir permis de forger une longue et solide relation avec vous.

Voici une autre chose que vous devriez savoir au sujet de Ruth : elle vient de célébrer son 93^e anniversaire de naissance. Ruth, je vous offre tous nos vœux de santé et de bonheur.

J'aimerais également remercier notre conseil d'administration pour ses conseils. Enfin, à nos actionnaires, je dis merci. Merci de votre soutien indéfectible. Nous nous réjouissons à la perspective d'accroître la valeur pour vous à l'avenir.

Merci.

Mise en garde sur les énoncés prospectifs et les résultats rajustés

Le présent document peut contenir des énoncés prospectifs au sujet des perspectives et objectifs du Groupe Banque TD. Tous ces énoncés sont faits conformément aux dispositions d'exonération et se veulent des énoncés prospectifs aux termes de la législation en valeurs mobilières applicable du Canada et des États-Unis. De par leur nature, les énoncés prospectifs obligent la Banque à formuler des hypothèses et sont assujettis à des risques et incertitudes, généraux ou spécifiques. Ces risques et incertitudes – dont bon nombre sont indépendants de la volonté de la Banque 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. Les énoncés prospectifs représentent l'opinion de la direction à la date du jour. La Banque n'effectuera pas de mise à jour de quelque énoncé prospectif, écrit ou verbal, à moins



que la législation en valeurs mobilières applicable ne l'exige. La Banque dresse ses états financiers consolidés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS), les principes comptables généralement reconnus (PCGR) actuels. La Banque a également recours à des mesures financières non conformes aux PCGR pour mesurer son rendement; les résultats sont alors appelés « rajustés » (c.-à-d. résultats obtenus en retranchant les « éléments à noter » des résultats comme présentés, déduction faite des impôts). La Banque estime que les résultats rajustés permettent de mieux comprendre comment la direction évalue son rendement. Pour de plus amples renseignements, se reporter à la note 4 des états financiers consolidés de 2015. Pour de plus amples renseignements sur les énoncés prospectifs et les mesures financières non conformes aux PCGR, se reporter au rapport annuel 2015 de la Banque, tel qu'il a été mis à jour dans le rapport aux actionnaires du premier trimestre.