

## L'ALLOCUTION PRONONCÉE FAIT FOI

**Allocution prononcée par Ed Clark, président et chef de la direction, Groupe Financier Banque TD, à l'occasion de la 153<sup>e</sup> assemblée annuelle des actionnaires le 2 avril 2009 à Saint John, Nouveau-Brunswick.**

Merci John. Bonjour tout le monde. Quel plaisir d'être ici. Et nous sommes heureux que vous ayez pu vous joindre à nous aujourd'hui.

On m'a dit que Saint John est une ville de premières. La première ville à être constituée au Canada. Ville du premier musée public et du premier YMCA. Et la première banque du Canada, la Banque du Nouveau-Brunswick, a été établie ici à Saint John en 1820.

Aujourd'hui, nous allongeons cette liste. C'est la première assemblée des actionnaires de La Banque TD tenue à Saint John. Je suis fier de vous rappeler que nous avons ici de profondes racines, remontant à 1900. Et ce qui me rend encore plus fier, c'est de vous dire que nous accroissons notre présence à Saint John.

TD Assurance a dans cette ville un centre d'appels qui emploie aujourd'hui plus de 270 personnes, chiffre qui sera porté à environ 450 dans un proche avenir. Pas plus tard qu'hier, nous avons remis à Saint John un don d'un demi-million de dollars pour l'aménagement du front de mer. L'argent servira à la construction de sites de sensibilisation à l'environnement le long d'un sentier pédestre près du port.

Vous vous attendez peut-être à ce que j'adopte un ton grave pour vous parler de la crise financière et du repli économique qu'elle a engendré. Mais celui qui se présente à vous aujourd'hui est un homme d'un optimisme prudent. Le monde va s'en remettre. Le Canada a bel et bien la possibilité d'en émerger encore plus fort. Votre banque, la TD, a surclassé la concurrence pendant cette crise qui, comme la plupart, créera des occasions d'affaires si nous agissons avec prudence et patience et demeurons centrés sur notre stratégie gagnante.

Les temps sont difficiles, tant pour l'économie et les marchés, que pour les gens qui ont du mal à joindre les deux bouts. Je parlerai un peu plus tard de ces défis et de ce que fait la TD pour aider ses clients.

Cependant, ma première tâche aujourd'hui est de vous présenter les résultats de la Banque dans laquelle vous avez investi. C'est avec fierté que je vous dis aujourd'hui que la TD est la sixième banque en importance en Amérique du Nord au chapitre de la capitalisation boursière, et l'une des banques les plus solides du monde.

Notre objectif de départ en 2008 était de récolter un bénéfice de 4 milliards de dollars des activités de détail : c'est réussi. Tous les secteurs d'activité de la TD

ont produit des bénéfices pour nos actionnaires. Peu de banques peuvent en dire autant. La moitié des bénéfices de 2008 vous ont été versés sous forme de dividendes, à vous les actionnaires.

Nos résultats ne sont pas passés inaperçus. Le magazine *Barron's* nous a nommés l'une des meilleures organisations, et mieux encore, la meilleure banque en Amérique du Nord. Le magazine *Global Finance* nous a attribué le premier rang parmi les meilleures banques en matière de sécurité. Et la TD est l'une des trois seules banques inscrites à la Bourse de New York à recevoir la cote Triple A de l'agence de notation Moody's.

Mais ne vous en faites pas, nous ne tomberons pas dans la complaisance. Nous resterons notre plus dure critique et nous empêcherons la fierté ou l'arrogance de nous aveugler. Notre modèle nous a bien servis et nous demeurerons centrés sur nos priorités.

Évidemment, l'année 2008 nous a confrontés à de nombreux défis. TD n'était pas entièrement imperméable à la tourmente financière.

Le rendement total pour les actionnaires a reculé. Malheureusement, le cours de notre action, comme tous les autres d'ailleurs, a subi les contrecoups du sentiment négatif envers les banques à l'échelle mondiale. En ce qui a trait au bénéfice par action, nous avons affiché un résultat supérieur à la moyenne de nos pairs au Canada et aux États-Unis. Toutefois, notre croissance négative de 15 pour cent n'est certainement pas un motif de réjouissance.

Comme tant d'autres, nous n'avions tout simplement pas prévu l'ampleur de la crise financière mondiale. Ni le temps qu'elle durerait, ni la gravité qu'elle atteindrait après la débâcle de Lehman Brothers.

Le cours de notre action a chuté de 20 pour cent au cours de l'exercice 2008. Nous savons qu'il est tombé encore plus bas depuis, le secteur financier étant toujours profondément ébranlé, surtout aux États-Unis. Personne ne s'est réjoui de la baisse du cours de notre action. J'en étais le premier déçu.

Vous n'avez qu'à observer les marchés partout dans le monde pour comprendre ce qui motive le recul du prix de l'action. Il y a une crise de confiance à l'égard du secteur financier. Cela s'est répercuté sur toutes les banques du monde, sans égard à leur rendement. C'est pourquoi même les banques canadiennes sont touchées, malgré leur rendement de niveau supérieur.

Mais un fait demeure : nous ne gérons pas l'institution en fonction des fluctuations hebdomadaires du cours de l'action. Je ne crois pas que c'est ainsi que se bâtissent les sociétés prospères.

Nous avons la responsabilité de diriger la TD dans une perspective à long terme, avec la constance qui accroît la valeur pour l'actionnaire. Il s'agit de produire des profits constants et en croissance, auxquels on peut se fier. Et quand nous parlons de « profits », nous incluons toutes les réductions de valeur, nous ne les excluons pas. Car, en fin de compte, lorsque vous traversez des périodes difficiles, c'est votre capacité de réaliser des profits, d'encaisser les coups et de générer des capitaux qui déterminera votre réussite. Et d'ailleurs, en ce sens, la TD a été, au premier trimestre de cette année, l'une des banques les plus rentables d'Amérique du Nord.

Alors, quel a été le moteur de notre rendement? Il y a trois éléments clés.

Premièrement, c'est la répartition de nos activités qui nous permet de mieux gérer ce type d'environnement économique. Nous sommes avant tout une banque de détail. Plus de 90 pour cent de nos bénéfices proviennent de nos activités de détail.

Deuxièmement, ce sont les banques dotées des meilleures pratiques de gestion du risque qui ont le mieux bravé la tempête. La TD possède une solide culture du risque. Nous croyons que chacun doit comprendre l'adéquation risque-rendement. Autrement, nous n'arriverons pas à conclure des affaires ni à vendre le produit.

C'est pourquoi nous avons décidé de nous retirer du secteur des produits structurés en 2005. Nous n'aimions franchement pas tous ces instruments complexes d'ingénierie financière, ceux-là mêmes qui ont fait disparaître d'autres banques, qui ont anéanti des milliards de dollars de valeur actionnariale. Nous avons expressément décidé d'éviter les prêts hypothécaires à risque aux États-Unis et de ne pas octroyer de prêts à des clients que nous ne connaissions pas : deux facteurs qui ont nui considérablement aux banques américaines.

Troisièmement, nous nous sommes concentrés sur une vision à moyen et à long terme de ce que nous voulions atteindre. Et nous avons élaboré des stratégies pour y arriver, que nous ne modifions pas tous les deux ans.

À la TD, nous cherchons à devenir la meilleure banque. Ce qui signifie, comme je l'ai mentionné, qu'il faut avoir une solide culture du risque. Mais c'est bien plus encore.

Il s'agit aussi d'épater nos clients. Nous voulons être les meneurs absolus en matière de service et de commodité en Amérique du Nord. Nous voulons créer des expériences client légendaires. Et nous voulons des employés qui tiennent passionnément à créer ces expériences.

Il s'agit de faire des admirateurs de tous ceux qui font affaire avec nous. Comment faire? Eh bien, nous téléphonons chaque semaine à plus de 13 000

clients partout en Amérique du Nord pour leur demander ce qu'ils ont pensé de leur expérience avec nous. C'est ce que j'appelle notre « indice d'admiration ». Leurs commentaires révèlent le nombre de personnes qui ont été suffisamment impressionnées pour recommander la TD à leurs amis et à leur famille. Mon salaire, et celui d'à peu près tout le monde à la TD, est directement lié à ce que répondent ces clients.

Nous bâtissons des franchises solides qui travaillent ensemble pour le bien du client. En agissant ainsi, nous travaillons forcément pour le bien de toute la Banque. Il s'agit également de comprendre notre avantage concurrentiel, afin que les secteurs de la TD améliorent leur part de marché naturelle.

Les grandes stratégies ne veulent rien dire sans une mise en œuvre habilement menée. C'est pourquoi nous mettons l'accent sur l'excellence dans l'exécution de notre travail. Il s'agit de mieux faire le travail chaque jour. Il s'agit d'éliminer les obstacles qui gênent le service à la clientèle et de tout faire de manière simple et directe. Il faut également avoir des employés de premier ordre qui tous les jours font preuve d'excellence.

Finalement, nous investissons pour l'avenir. Nous prenons aujourd'hui les décisions qui assureront la croissance future de la TD. Nous comprenons toute l'importance, particulièrement en ce moment, de surveiller les dépenses. Nous avons la responsabilité de voir à ce que les dépenses n'augmentent pas à un rythme supérieur à nos revenus. Et nous devons investir d'une manière qui permet de réduire en même temps des dépenses futures de façon permanente et de produire une meilleure expérience client.

Alors, quels ont été les résultats de cette stratégie en 2008? J'ai déjà mentionné que l'année 2008 a été décevante, car c'est la première fois depuis longtemps qu'il y a reculé du bénéfice par action. Par contre, la croissance du bénéfice par action de 2002 à 2008, ce reculé y compris, s'est établie à un taux composé de 14,4 pour cent. C'est un rendement extraordinaire. Ainsi, au cours des six dernières années, en dépit de toutes les perturbations de la plus grande crise financière depuis la Crise de 1929, nous avons réussi un parcours remarquable.

Dans l'obtention de ce rendement exceptionnel, TD Canada Trust a joué sans contredit un rôle essentiel, ayant produit en 2008 une autre année de bénéfices records, soit 2,4 milliards de dollars. Nous avons continué d'établir le modèle à suivre en matière de service et de commodité. Encore une fois, dans le classement de J.D. Power et de Synovate, nous avons remporté la première place globalement pour le service à la clientèle au Canada.

Nous avons ouvert 30 nouvelles succursales, ce qui est plus que toute autre banque canadienne. Et dans les cinq dernières années, la TD a ouvert plus d'un tiers de toutes les nouvelles succursales des cinq grandes banques canadiennes, et bien sûr, nous sommes ouverts 50 pour cent plus de temps

dans ces succursales.

Notre banque commerciale a marqué un jalon avec l'atteinte de plus de 45 milliards de dollars en dépôts d'entreprise. La croissance de part de marché des services bancaires commerciaux d'une année sur l'autre est la plus importante de toutes les grandes banques canadiennes.

Nous avons aussi lancé notre marque TD Assurance dans l'ensemble de l'Amérique du Nord. Elle annonce aux clients que « nous nous occupons des imprévus de la vie ». Nous sommes le principal assureur automobile et habitation à réponse directe au Canada et chef de file de l'assurance en cas de maladie grave au Canada.

Les actifs sous gestion et administrés de Gestion de patrimoine ont atteint le chiffre fort impressionnant de 300 milliards de dollars pour toute l'Amérique du Nord. Nous avons ajouté 130 conseillers de contact avec la clientèle.

Et nos activités mondiales de gestion de patrimoine sont plus rentables que celles de tous les autres concurrents canadiens.

Il aurait été impossible d'être une banque de services de gros en 2008 et de ne pas subir les répercussions incroyables des marchés à travers le monde.

Mais, au regard des réductions de valeur des autres banques dans leurs secteurs de services bancaires de gros, comparativement aux revers essuyés de notre côté, les résultats de Valeurs Mobilières TD ont été remarquables. Les réductions de valeur de la TD ne représentaient que 4 pour cent de celles enregistrées par les banques canadiennes depuis le début de la crise financière. Autrement, en ce qui a trait aux activités courantes de Valeurs Mobilières TD, l'année a été excellente, affichant un rendement de plus de 20 pour cent.

Aux États-Unis, peu de banques ont connu en 2008 une année satisfaisante. TD Bank, la banque américaine la plus pratique, est pourtant l'une d'elles. En dépit des marchés difficiles, nous avons obtenu une croissance de nos bénéfices. Tout comme TD Canada Trust et pour la troisième année d'affilée, TD Bank a été classée par J.D. Power au premier rang pour la satisfaction de la clientèle et, pour la deuxième année consécutive, au premier rang pour les services bancaires aux petites entreprises.

Nous avons lancé notre nouvelle marque à New York, au New Jersey, dans le centre du littoral de l'Atlantique et en Floride. Et d'ici septembre, toutes nos succursales aux É.-U. arboreront leurs nouvelles enseignes TD Bank, des plus jolies.

TD Ameritrade continue d'être le chef de file mondial au chapitre des opérations quotidiennes en ligne.

Nous constatons qu'il existe toujours d'énormes possibilités pour nos activités aux États-Unis. Depuis notre entrée dans ce marché en 2005, nos bénéfices ont augmenté de plus de 400 pour cent.

Mais je reconnais que certains s'inquiètent de nos activités aux États-Unis. Ils y voient une économie défaillante et se demandent quelle sera son incidence sur nos résultats globaux. Ils se demandent si nous réussirons l'intégration de TD Banknorth et de Commerce.

Si vous voulez bien, j'aborderai ce dernier point en premier lieu. Nos activités aux États-Unis ont surclassé la concurrence. Et nous sommes convaincus que l'intégration sera complètement réussie. À vrai dire, elle a été menée de façon exemplaire et les deux entités en émergeront plus fortes que lorsqu'elles étaient distinctes.

Les problèmes économiques et le bouleversement des services financiers ont à la fois des conséquences favorables et défavorables pour nous. D'un côté, nous prévoyons inscrire des provisions pour pertes sur créances plus élevées que ce que nous avons prévu initialement. Nous constatons également que les institutions financières américaines offrent bien souvent des taux supérieurs au coût des fonds. Elles nous livrent une rude concurrence pour obtenir des dépôts, ce qui a pour effet de rétrécir nos marges sur dépôts.

D'autre part, en raison du dérèglement, bon nombre de banques américaines ne prêtent plus. La TD continue d'être un cas d'exception positif au chapitre des prêts. Nos volumes de crédit ont été extraordinaires.

Pour beaucoup de gens, nous sommes la banque de choix. À certains endroits, comme à New York ou au New Jersey, nous sommes la seule institution financière cotée Triple A pour les clients personnels qui cherchent à placer leurs dépôts en toute sécurité. Par conséquent, la croissance de nos dépôts est très forte, même si nos marges sont moindres.

Laissez-moi vous donner quelques exemples. Nous avons ouvert une nouvelle succursale à Flushing, New York, en septembre 2008. Celle-ci a déjà recueilli un montant impressionnant de 44 millions de dollars en dépôts en six mois à peine - cela représente déjà les deux tiers du total des dépôts de la succursale bancaire moyenne aux États-Unis – alors imaginez un peu ce qu'elle accomplira à plus long terme.

Et justement, la fin de semaine dernière, nous avons ouvert une succursale dans Chinatown, à New York. En trois jours seulement, nous avons recueilli le même montant en dépôts que ce que les autres banques du quartier auraient habituellement recueilli en quatre mois. De plus, nous avons ouvert le même nombre de comptes que vous trouveriez dans d'autres succursales bancaires

aux États-Unis qui sont en affaires depuis quatre ans. Alors oui, nous connaissons clairement beaucoup de succès dans la collecte de dépôts et l'ouverture de nouveaux comptes.

Ici au Canada, la question se pose : les banques canadiennes sont-elles vraiment prêtes à faire des affaires? Est-ce qu'elles octroient des prêts? La réponse est oui, bien sûr.

L'an dernier, notre portefeuille de prêts aux petites entreprises et commerciaux a augmenté de 16 %. Cette progression est supérieure à celle enregistrée en 2007. Et nous continuons d'accroître notre portefeuille de prêts. La TD prend sa place et remplace les banques étrangères ainsi que les entreprises autres que les banques qui se sont retirées de ce marché. Par exemple, dans notre secteur du prêt-auto, les nouveaux dossiers de prêt ont grimpé de 43 % sur douze mois. Et nous continuerons d'être à l'affût de nouveaux moyens pour aider les Canadiens avec ces types d'achats importants.

L'an dernier, la croissance des prêts aux petites entreprises et des prêts commerciaux a atteint 16 pour cent. C'est un taux supérieur à celui de 2007, et nous continuons d'augmenter ces volumes. La TD est en train de remplacer les banques étrangères et les sources de crédit non bancaire qui se sont retirées du marché.

Mais souvent, lorsque les gens demandent si nous octroyons toujours des prêts, ce qu'ils cherchent vraiment à savoir, c'est si nous prêtons aux mêmes conditions et aux mêmes taux qu'avant. En bref, la réponse est non. Essayons de comprendre pourquoi, en commençant avec les conditions de crédit.

Si vous investissiez dans un projet pétrolier aujourd'hui, continueriez-vous d'établir vos prévisions à partir d'un baril à 150 \$? Ou les établiriez-vous d'après le cours beaucoup plus bas présentement en vigueur? Vous utiliseriez ce dernier – alors ne vous étonnez pas si nous faisons de même. La façon dont nous gérons notre entreprise doit tenir compte des perspectives économiques. Il s'agit de la manière responsable de faire les choses.

Mais il est également important de ne pas réagir de façon exagérée. Lorsque nous évaluons les conditions de crédit, nous ne tiendrons jamais compte d'un baril à 150 \$ comme dans les périodes de boom économique. Pas plus que nous tiendrions compte des cours du pétrole présentement à la baisse. Nous ne réagissons pas de façon démesurée. Nos volumes de crédit et nos gains en matière de parts de marché témoignent de notre approche modérée.

En ce qui a trait à la tarification, nous avons abaissé nos taux sur les crédits davantage que nos taux sur les dépôts. La conséquence est un rétrécissement de nos marges. Il est également important de souligner à quel point les taux en général ont baissé. Aujourd'hui, notre taux préférentiel se situe à 2,5 pour cent,

soit le taux le plus faible des 74 dernières années. Plus bas que le taux préférentiel aux États-Unis.

Ces taux représentent en fait un moyen très efficace de stimuler l'économie canadienne. 77 pour cent de nos prêts hypothécaires au Canada sont consentis à des taux inférieurs à 5 pour cent. Pour nos clients, des taux aussi bas sont sans précédent. Si vous avez besoin d'un prêt hypothécaire, il n'a jamais été aussi avantageux d'en obtenir un. En ce moment, chez TD Canada Trust, vous pouvez obtenir un prêt hypothécaire à taux variable à 3,5 pour cent, ou encore un taux fixe sur 5 ans à 4,25 pour cent. Il serait difficile de s'en plaindre.

En revanche, pour nos investisseurs, ce n'est vraiment pas aussi avantageux. C'est parce que nous avons considérablement réduit nos marges. Par ailleurs, nous devons améliorer notre habileté à fonctionner efficacement à l'intérieur de marges qui sont les plus minces jamais connues. Ce sera pour nous un défi pendant quelques années encore.

Cela dit, nous savons que nos clients sont confrontés à des défis bien réels. Nous comptons 11 millions de clients au Canada. Nous savons que beaucoup d'entre eux vivent des temps difficiles, qui malheureusement persisteront pour le reste de l'année 2009 et déborderont sans doute sur 2010. Tout en dirigeant la banque avec prudence, nous avons la responsabilité de les soutenir, de tout faire pour les aider à surmonter cette crise. Heureusement, au Canada, les banques peuvent agir rapidement et de façon décisive. Nous n'avons pas à attendre le feu vert de quiconque pour faire ce qu'il faut pour les Canadiens.

Nous avons là une occasion exceptionnelle de redéfinir ce que signifie être un chef de file en matière de service à la clientèle. À la TD, nous avons bâti la meilleure banque en Amérique du Nord pour le service à la clientèle dans les moments de prospérité. Le défi que j'ai lancé à notre institution est d'être la meilleure banque d'Amérique du Nord pour le soutien de ses clients dans les moments difficiles.

C'est pourquoi, au Canada, nous avons instauré un gel de nos frais, jusqu'à la fin de 2009, sur les produits existants destinés aux particuliers et aux petites entreprises. Nous effectuons des changements afin que les décisions d'autorisation des prêts commerciaux, dans une proportion allant jusqu'à 75 pour cent, soient prises à l'échelle locale. Nous avons élargi notre capacité de discuter avec nos clients au sujet d'une gestion plus efficace de leurs dettes, afin qu'ils aient toute la flexibilité voulue pour traverser les moments difficiles. Nous avons habilité nos équipes à proroger les paiements hypothécaires et à élaborer des options de consolidation de la dette à moindre coût. C'est pourquoi nous invitons les gens à nous faire des suggestions sur d'autres moyens que nous pourrions adopter afin de répondre encore mieux aux besoins.



Notre message aux clients est clair : venez discuter avec nous. Nous sommes là pour vous épauler. Voilà ce que c'est de soutenir nos clients.

Nous soutenons également nos collectivités. 2008 a été une année où cet engagement aurait pu défaillir. Ce n'était pas le cas à la TD. L'an dernier, nous avons remis en dons un total de plus de 47 millions de dollars aux collectivités du Canada et des États-Unis.

Pour nous, les mots « responsabilité sociale » ne sont pas des paroles en l'air – nous joignons la parole à l'action. L'environnement et la diversité en sont deux exemples.

En 2008, nous avons réduit les émissions de gaz à effet de serre au Canada de près de 3 800 tonnes. Cela équivaut à retirer 2 500 véhicules de la route. Il reste encore beaucoup à faire, mais nous réalisons d'importants progrès. Nous avons eu le plaisir d'être nommés l'une des sociétés championnes du développement durable dans le cadre du classement annuel du Global 100. Et depuis hier, toutes nos activités en Colombie-Britannique sont approvisionnées en électricité entièrement renouvelable à faible impact. Par conséquent, nous sommes maintenant le plus grand utilisateur d'énergie verte des banques canadiennes.

Sur le plan de la diversité, nous continuons de réaliser des progrès. Nous voulons que notre organisation soit un lieu où tous nos employés se sentent appuyés, un lieu où les particularités sont célébrées et où chacun a la possibilité de réaliser son plein potentiel. Nous voulons aussi que La Banque TD soit un lieu où la diversité de nos clients est reflétée dans la diversité de nos employés.

Nous sommes honorés d'avoir figuré parmi les meilleurs employeurs au Canada pour les néo-Canadiens. Nous sommes également fiers d'avoir été nommés l'un des 50 meilleurs employeurs au Canada selon Hewitt & Associés.

L'année 2008 a été une année poncée de hauts et de bas. Nous nous attendons à ce que l'année 2009 le soit tout autant.

Les banques du monde entier sont confrontées à des enjeux de taille, dont le manque de capitaux et les actifs toxiques pour ne nommer que ceux-là.

La position comparative de la TD est plutôt bonne. Nous sommes l'une des banques les mieux capitalisées du monde. Nous avons un solide bilan. Par conséquent, nous ne subissons pas les mêmes pressions et nous n'avons pas à réagir de la même manière que d'autres banques pour surmonter la crise économique.

Toutefois, nous gérons nos secteurs d'activité comme si les choses allaient empirer avant de se rétablir. Nous pourrions discuter longuement de la durée et

de la profondeur probables de cette crise. Mais, à mon avis, ce qu'il faut retenir, c'est qu'il est certain que les choses vont s'améliorer.

Bien sûr, nous avons tous entendu des comparaisons de cette crise avec celle de 1929. Mais, entre les deux, il existe des différences fondamentales. Essentiellement, c'est que nous avons réagi aux défis actuels de façon beaucoup plus rapide et décisive. Il s'agit donc de savoir, non pas si nous verrons un début de reprise, mais plutôt à quel moment.

D'ici là, il ne faut pas céder à la panique. Mettons plutôt les défis actuels en perspective. Pensez un peu à vos parents ou à vos grands-parents. Ils ont vécu la crise de 1929. Et ensuite la Deuxième Guerre mondiale. Ils y ont survécu. Et ils ont construit une société dont nous sommes les bénéficiaires encore aujourd'hui. Il nous faut trouver le moyen de faire comme eux.

Ici au Canada, nous avons évidemment un net avantage, celui d'avoir un système bancaire reconnu mondialement comme étant l'un des meilleurs.

Ce qui explique en grande partie la vigueur de nos banques, c'est une saine gestion. Mais cette vigueur est le résultat également de bonnes politiques gouvernementales et monétaires, une solide réglementation et de nombreux investisseurs canadiens prêts à soutenir les banques au cours de cette période. La TD, et toutes les banques canadiennes, doivent devenir des moteurs de croissance encore plus importants pour l'économie canadienne. Nous sommes vraiment un modèle à suivre dans le monde. Il faut savoir tirer parti de cet avantage.

Alors que doit faire la TD maintenant?

D'abord et avant tout, nous ne tomberons pas dans la complaisance. La première tâche à accomplir est de traverser la tempête sans modifier notre modèle d'affaires, et d'en émerger le vent dans les voiles.

Nous soutiendrons nos clients. Et nous nous assurerons de demeurer toujours un endroit où il fait bon travailler.

Nous nous concentrerons sur la croissance, comme nous l'avons toujours fait. Dans les cinq dernières années, le taux de croissance annuel composé du rendement total pour les actionnaires de la TD s'est élevé à 8,7 pour cent, soit 300 points de base de plus que la moyenne de nos pairs canadiens.

Toutefois, le rythme de notre croissance sera à la mesure d'une économie au ralenti. En 2008, nous avons ouvert 30 nouvelles succursales, chiffre qui sera plus près de 20 en 2009. À Gestion de patrimoine, nous continuerons d'ajouter des conseillers, mais peut-être moins que l'an passé.

Nous ajouterons également cette année 150 banquiers au service des entreprises et ouvrirons de nouveaux centres bancaires commerciaux partout au Canada. Aux États-Unis, nous ouvrirons 30 nouvelles succursales, comparativement à 29 l'an passé. Et nous projetons d'en ouvrir un nombre plus élevé en 2010.

En 2009, notre tâche pourrait consister à tout simplement maintenir notre bénéfice par action au même niveau. Dans le contexte économique actuel, ce serait tout un exploit. Nos activités de détail sont très dynamiques au nord comme au sud de la frontière. Ces bénéfices des activités de détail, solides et constants, sauront protéger nos investisseurs des pires conséquences de la tourmente des marchés.

Alors, dans l'ensemble, nous sommes une institution prospère. Nous sommes en activité depuis maintenant 154 ans. Et nous avons bien l'intention d'être là pour au moins 154 ans encore.

La réalisation de ces objectifs dépendra bien sûr de gens formidables. Nos 74 000 employés se sont démarqués pendant cette période particulièrement intense. Ils ne sont pas seulement intelligents. Ils ont aussi une attitude gagnante et ont vraiment à cœur d'effectuer le meilleur travail qui soit. Ils travaillent fort. Nous savons qu'ils se sont donné corps et âme pour rassurer nos clients. Nous savons que la crise financière a mis à rude épreuve plusieurs secteurs de notre banque et nous en sommes sortis indemnes. Je ne pouvais être plus fier. Au nom de toute l'équipe de direction, je tiens à remercier tous nos gens à la TD pour leur travail formidable.

Nous accueillons aujourd'hui 81 de nos meilleurs employés. Ils sont les lauréats du programme Vision en action 2008. Il s'agit de la plus haute reconnaissance de l'excellence à la TD. C'est grâce à ces gens que nous sommes la meilleure banque. Je vous demande de vous lever pour les saluer.

Je voudrais également remercier nos clients. Notre succès ne serait pas possible sans vous. Vous nous avez confié vos affaires, c'est donc que vous nous avez aussi fait confiance. Tous les jours, nous travaillerons fort pour continuer de mériter cette confiance.

Merci aussi à nos investisseurs. L'an dernier, nous avons pris la décision de mobiliser des capitaux. Nous sommes l'une des quelques banques dans le monde à se tourner vers le secteur privé pour réunir des capitaux. C'est ce soutien qui nous permet de croître et de tirer profit des occasions économiques.

Et finalement, je voudrais remercier John Thompson et notre conseil d'administration, un groupe de gens de grand talent. L'année 2008 les a aussi mis à l'épreuve. Ils n'ont certainement pas manqué de questions de gouvernance à se mettre sous la dent. Votre conseil d'administration de la TD a toujours été à

l'avant-garde de ces questions, plutôt que d'être réactif. Mon équipe de direction et moi avons récolté les bienfaits de leurs sages conseils indépendants et de leur solide soutien.

Qui aurait pu prévoir, il y a cinq ans, que la TD allait se rendre si loin, aussi rapidement? Nous sommes l'une des principales institutions financières du monde. Que ce soit pour son service à la clientèle, sa solidité financière, son statut d'employeur de choix ou son appartenance au plus solide système bancaire du monde, la réputation de la TD se confirme. Nous voulons continuer sur notre lancée et rendre fiers nos investisseurs et nos employés.

Nous apprécions votre confiance en nous. C'est pour vous que nous serons la meilleure banque.

Merci.

## Mise en garde à l'égard des énoncés 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 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 2009 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 2009 à l'égard de la Banque sont énoncées dans le rapport de gestion de la Banque pour l'exercice 2008 à la rubrique «Sommaire et perspectives économiques» et pour chacun de nos secteurs d'exploitation aux rubriques «Perspectives et orientation pour 2009». 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 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 sans précédent, 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 annuel de 2008 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 États-Unis et dans d'autres pays où la Banque exerce des activités, de même que l'incidence des modifications apportées aux politiques monétaires ou économiques dans ces territoires ou l'introduction de nouvelles politiques monétaires ou économiques et les variations des taux de change des monnaies ayant cours dans ces territoires; le degré de concurrence sur les marchés où la Banque exerce ses activités, de la part des concurrents établis et des nouveaux venus; les défauts de la part d'autres institutions au Canada, aux États-Unis ou dans d'autres pays; la précision et l'intégralité des informations que la Banque recueille à l'égard des clients et des contreparties; la conception et le lancement de nouveaux produits et services sur le marché; la mise sur pied de nouveaux canaux de distribution et la réalisation de revenus accrus tirés de ces canaux; 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, particulièrement aux États Unis; les modifications des conventions (y compris les modifications comptables à venir) 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 accrue pour l'accès au financement; la capacité de la Banque de recruter des dirigeants clés 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; le défaut de tiers de se conformer à leurs obligations envers la Banque ou ses sociétés affiliées dans la mesure où ces obligations sont liées au traitement de 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, les modifications des lois fiscales; les procédures judiciaires ou réglementaires imprévues; l'incidence néfaste continue des litiges dans le secteur des valeurs mobilières aux États-Unis; 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; l'incidence possible sur les activités de la Banque des conflits internationaux, du terrorisme ou de catastrophes naturelles comme les séismes; les répercussions de maladies sur les économies locales, nationales ou internationales; 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 de plus amples renseignements, se reporter à la section débutant à la page 64 du rapport de gestion pour l'exercice 2008 de la Banque. 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.