

CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE DE LA JOURNÉE DES INVESTISSEURS 2023

8 JUIN 2023

AVIS DE NON-RESPONSABILITÉ

LES RENSEIGNEMENTS CONTENUS DANS LA PRÉSENTE TRANSCRIPTION SONT UNE REPRÉSENTATION TEXTUELLE DE LA CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE DE LA JOURNÉE DES INVESTISSEURS 2023 DE LA BANQUE TORONTO-DOMINION (LA « TD »). 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 DU CONTENU DE LA CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE. EN AUCUN CAS LA TD N'ASSUME QUELQUE RESPONSABILITÉ QUE CE SOIT À L'ÉGARD DE DÉCISIONS DE PLACEMENT OU D'AUTRES DÉCISIONS PRISES EN FONCTION DES RENSEIGNEMENTS FOURNIS DANS LE SITE WEB DE LA TD OU DE LA PRÉSENTE TRANSCRIPTION. LES UTILISATEURS SONT INVITÉS À PRENDRE CONNAISSANCE DE LA WEBDIFFUSION ELLE-MÊME (ACCESSIBLE SUR TD.COM/FRANCAIS/INVESTISSEURS), AINSI QUE DES DOCUMENTS DÉPOSÉS PAR LA TD AUPRÈS DES ORGANISMES DE RÉGLEMENTATION, AVANT DE PRENDRE DES DÉCISIONS DE PLACEMENT OU AUTRES.

MISE EN GARDE À L'ÉGARD DES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

De temps à autre, la Banque (comme elle est définie dans le présent document) 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, des représentants de la Banque peuvent formuler verbalement des énoncés prospectifs aux analystes, aux investisseurs, aux médias et à d'autres personnes. 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, notamment de la *Private Securities Litigation Reform Act of 1995* des États-Unis. Les énoncés prospectifs comprennent, entre autres, les énoncés figurant dans le présent document, dans le rapport de gestion (le « rapport de gestion de 2022 ») du rapport annuel 2022 de la Banque à la rubrique « Sommaire et perspectives économiques », aux rubriques « Principales priorités pour 2023 » et « Contexte d'exploitation et perspectives » pour les secteurs Services bancaires personnels et commerciaux au Canada, Services de détail aux États-Unis, Gestion de patrimoine et Assurance et Services bancaires de gros, et à la rubrique « Réalisations en 2022 et orientation pour 2023 » pour le secteur Siège social, ainsi que dans d'autres documents précisant les objectifs et les priorités de la Banque pour 2023 et les années suivantes et les stratégies pour les atteindre, le contexte réglementaire dans lequel la Banque exerce ses activités, et le rendement financier attendu de la Banque. Les énoncés prospectifs se reconnaissent habituellement à l'emploi de termes et expressions comme « objectif », « cible », « 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 prospectifs obligent la Banque à formuler des hypothèses et sont assujettis à des risques et incertitudes, généraux ou spécifiques. Particulièrement du fait de l'incertitude quant à l'environnement physique et financier, à la conjoncture économique, au climat politique et au cadre réglementaire, 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 facteurs de risque qui pourraient entraîner, isolément ou collectivement, de tels écarts incluent les risques, notamment, stratégiques, de crédit, de marché (y compris le risque de position sur titres de participation, le risque sur marchandises, le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque d'écart de taux), d'exploitation (y compris les risques liés à la technologie, à la cybersécurité et à l'infrastructure), de modèle, d'assurance, de liquidité, d'adéquation des fonds propres, ainsi que les risques juridiques, réglementaires et liés à la conduite, d'atteinte à la réputation, environnementaux et sociaux, et les autres risques. Ces facteurs de risque comprennent notamment la conjoncture économique et commerciale dans les régions où la Banque exerce ses activités; le risque géopolitique; le risque d'inflation; d'augmentation des taux d'intérêt et de récession; les répercussions économiques, financières et autres d'une pandémie comme la pandémie de COVID-19; la capacité de la Banque à mettre en œuvre ses stratégies à long terme et ses principales priorités stratégiques à court terme, notamment réaliser des acquisitions et des ventes, fidéliser la clientèle et élaborer des plans stratégiques; les risques liés à la technologie et à la cybersécurité (y compris les cyberattaques, les violations des données et les défaillances technologiques) visant la technologie informatique, Internet, les systèmes d'accès au réseau ou les autres systèmes ou services de communications voix-données de la Banque; le risque de modèle; la fraude à laquelle la Banque est exposée; le défaut de tiers de se conformer à leurs obligations envers la Banque ou ses sociétés affiliées, notamment relativement au traitement et au contrôle de l'information et d'autres risques découlant de l'utilisation par la Banque de fournisseurs de services tiers; l'incidence de la promulgation de nouvelles lois et de nouveaux règlements et de la modification des lois et des règlements actuels ou de leur application, y compris, sans s'y restreindre, les lois fiscales, les lignes directrices en matière d'information sur les fonds propres et les directives réglementaires en matière de liquidité; la surveillance réglementaire et le risque de conformité; la concurrence accrue exercée par les sociétés établies et les nouveaux venus (y compris de la concurrence d'entreprises de technologie financière et autres grands concurrents technologiques); l'évolution des attitudes des consommateurs et des technologies perturbatrices; l'exposition aux litiges et aux affaires réglementaires d'envergure; la capacité de la Banque de recruter, former et maintenir en poste des talents clés; les changements apportés aux notations de crédit de la Banque; les variations des taux de change, des taux d'intérêt, des écarts de taux et du prix des actions; l'augmentation des coûts de financement et de la volatilité des marchés causée par l'illiquidité des marchés et la concurrence pour l'accès au financement; le risque de transition du taux interbancaire offert (IBOR); les estimations comptables critiques et les changements apportés aux normes, politiques et méthodes comptables utilisées par la Banque; les crises d'endettement potentielles et existantes à l'échelle internationale; le risque environnemental et social (y compris les changements climatiques); et l'occurrence d'événements catastrophiques naturels et autres que naturels et les demandes d'indemnisation qui en découlent. La Banque avise le lecteur que la liste qui précède n'est pas une liste exhaustive de tous les facteurs de risque possibles et que 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 « Facteurs de risque et gestion des risques » du rapport de gestion de 2022, telle qu'elle peut être mise à jour dans les rapports aux actionnaires trimestriels déposés par la suite et dans les communiqués (le cas échéant) relatifs à tout événement ou à toute transaction dont il est question aux rubriques « Acquisitions importantes », « Événements importants, événements postérieurs à la date de clôture et acquisitions en cours » ou « Événements importants et postérieurs à la date de

clôture » dans le rapport de gestion pertinent, lesquels peuvent être consultés sur le site Web www.td.com/fr. Le lecteur doit examiner ces facteurs attentivement, ainsi que d'autres incertitudes et événements possibles, de même que l'incertitude inhérente aux énoncés prospectifs, avant de prendre des décisions à l'égard de la Banque. Il ne doit pas se fier indûment aux énoncés prospectifs de la Banque.

Les hypothèses économiques importantes étayant les énoncés prospectifs contenus dans le présent document comprennent des hypothèses sur la croissance continue de la population au Canada; la reprise et le rendement continu du marché de l'habitation au Canada; la poursuite de la conjoncture économique très favorable; la normalisation des taux d'intérêt; la capacité des Services bancaires personnels au Canada à attirer et à fidéliser avec succès les clients, y compris les nouveaux arrivants; la capacité d'attirer et de fidéliser avec succès les employés, y compris les spécialistes comme les spécialistes hypothécaires mobiles; l'investissement continu dans la mise en œuvre réussie des améliorations numériques et mobiles; et la poursuite des initiatives actuelles de comarquage ou d'autres arrangements avec certaines entreprises du secteur de détail ou des services non affiliées. D'autres hypothèses importantes sont décrites dans le rapport de gestion de 2022 à la rubrique « Sommaire et perspectives économiques », aux rubriques « Principales priorités pour 2023 » et « Contexte d'exploitation et perspectives » pour les secteurs Services bancaires personnels et commerciaux au Canada, Services de détail aux États-Unis, Gestion de patrimoine et TD Assurance et Services bancaires de gros; et à la rubrique « Réalisations en 2022 et orientation pour 2023 » pour le secteur Siège social, qui peuvent être mises à jour dans les rapports aux actionnaires trimestriels déposés par la suite. Tout énoncé prospectif contenu dans le présent document 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, les objectifs, les priorités et le rendement financier prévu de la Banque aux dates indiquées et pour les périodes closes à ces dates, et peut ne pas convenir à d'autres fins. La Banque n'effectuera pas de mise à jour de quelque énoncé prospectif, écrit ou verbal, qu'elle peut faire de temps à autre directement ou indirectement, à moins que la législation en valeurs mobilières applicable ne l'exige.

PARTICIPANTS DE L'ENTREPRISE

Bharat Masrani

Président du Groupe et chef de la direction, Groupe Banque TD

Michael Rhodes

Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Barbara Hooper

Chef de groupe, Services bancaires aux entreprises au Canada, Groupe Banque TD

Brooke Hales

Chef, Relations avec les investisseurs, Groupe Banque TD

PARTICIPANTS À LA CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

Meny Grauman

Analyste, Services bancaires et marchés mondiaux, Banque Scotia

Ebrahim Poonawala

Analyste, Bank of America

Mike Rizvanovi

Analyste, Keefe, Cruyette, & Woods, Inc.

Dean Highmoor

Corporation Financière Mackenzie

Paul Holden

Analyste, CIBC Marchés des Capitaux

Sohrab Movahedi

Analyste, BMO Marchés des capitaux

Darko Mihelic

Analyste, RBC Marchés des Capitaux

QUESTIONS ET RÉPONSES

Brooke Hales – Chef, Relations avec les investisseurs, Groupe Banque TD

Merci, Barb. Je vais maintenant demander à Bharat et à Michael de nous rejoindre sur scène pour notre première période de questions. Comme Bharat l'a mentionné, la Journée des investisseurs est axée aujourd'hui sur nos services bancaires de détail au Canada. Pendant cette première période de questions, nous répondrons aux questions sur les Services bancaires personnels et commerciaux au Canada.

Nous commencerons par répondre aux gens qui assistent à l'événement en personne. Et si nous avons le temps, nous passerons aux questions posées par les participants à la webdiffusion. Si vous êtes dans la salle et souhaitez poser une question, veuillez lever la main et nous vous apporterons un micro. N'oubliez pas de vous présenter.

[Instructions de la webdiffusion] D'accord. Allons-y.

Meny Grauman – Analyste, Services bancaires et marchés mondiaux, Banque Scotia

Bonjour, Meny de la Banque Scotia. Vous avez de bonnes prévisions de croissance. Une question m'apparaît évidente : les taux sous-jacents et l'environnement macroéconomique à la base de ces prévisions. Je sais que Frank a abordé le sujet, mais j'aimerais avoir une meilleure idée : lorsque vous faites ces prévisions, quelles sont vos hypothèses, particulièrement en matière de taux, mais aussi dans l'environnement macroéconomique actuel et surtout, à court terme plutôt qu'à long terme?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Je vais commencer. Parlons de la croissance des taux et des volumes, je vais commencer par les taux. Si on regarde les courbes des taux à terme, on constate qu'elles bougent un peu en ce moment; mais si on examine leur forme générale au cours des six derniers mois environ, c'est l'idée que nous nous faisons des taux pour l'avenir.

Jetons un coup d'œil aux volumes; nous nous appuyons sur les Services économiques TD, qui ont établi des prévisions pour la croissance des cartes de crédit et du crédit garanti par des biens immobiliers. Dans ce dernier secteur en particulier, selon nos perspectives à moyen terme, nous prévoyons des taux de croissance de l'ordre de 5 à 6 %, je crois, en fonction d'un taux de croissance annuel composé. Ainsi, si vous regardez notre croissance de 140 milliards de dollars pour le CGBI, nous supposons que les taux du marché de l'habitation augmenteront. Et le volume moyen par produit prendra également de l'ampleur au fil du temps. Cela étant, nous n'atteindrons pas notre objectif uniquement grâce au volume moyen par produit. Nous y parviendrons grâce à la combinaison de l'augmentation du montant par prêt hypothécaire et de la croissance des volumes.

Et Barb, de votre côté?

Barbara Hooper – Chef de groupe, Services bancaires aux entreprises au Canada, Groupe Banque TD

Nous suivons le même processus. Nous examinons les prévisions des Services économiques TD. Nous réfléchissons à la manière dont nous pouvons dépasser nos concurrents. Et cela repose en grande partie sur notre expérience antérieure. Nous avons enregistré des résultats supérieurs à ceux du marché de manière très satisfaisante au cours de la période écoulée.

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Permettez-moi d'ajouter qu'avec l'augmentation des taux d'intérêt annoncée hier, l'économie est bien en marche. Il ne fait aucun doute, si vous regardez les chiffres du mois dernier, que la croissance de l'emploi et la croissance économique sont très solides. Et à un moment donné, ce ne sera plus le cas. L'économie ralentira si les taux augmentent à un certain point. Mais dans l'ensemble, les perspectives à long terme du Canada sont très bonnes, avec une forte immigration et beaucoup de gens qui veulent venir s'établir dans notre pays. Oui, il y aura des moments difficiles si l'économie ralentit vraiment. Bien sûr, certains de ces chiffres vont diminuer. Mais comme nous l'avons vu avec le marché de l'habitation, nous sommes dans une situation de pénurie chronique de l'offre. Les gens arrivent au Canada, la plupart d'entre eux s'établissent dans les grands centres métropolitains et les zones urbaines; les gens ont besoin de vivre quelque part. C'est la raison pour laquelle nous assistons à une croissance continue.

Et pour ce qui est des nouveaux arrivants au Canada, vous avez entendu Sona et Michael : ils font de bonnes études, disposent de bonnes ressources financières et contribuent à l'économie. Je pense que certains éléments peuvent compenser le ralentissement, mais des embûches sont quand même à prévoir. Voyons ce qui se passera au cours des prochains trimestres, mais les perspectives pour ces secteurs, comme vous l'ont dit Michael et Barb, sont extraordinaires.

Meny Grauman – Analyste, Services bancaires et marchés mondiaux, Banque Scotia

Donc, l'immigration joue un rôle important dans vos plans. Nous nous étions habitués à voir l'immigration comme un élément totalement positif pour l'économie canadienne. D'après ce que j'ai vu hier, je pense que cela amène également des aspects négatifs au chapitre de l'inflation et des taux. Bharat, je suis curieux de savoir si pour vous, l'immigration comporte des aspects négatifs. Le gouvernement pourrait-il devoir changer de cap en ce qui concerne ses objectifs à cet égard, et quel en serait le risque pour le plan d'affaires?

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

La capacité d'absorption des immigrants est amplement suffisante. Mais comme vous l'avez dit, il faut assurer un équilibre. Il n'y a qu'un nombre limité de nouveaux logements qui peuvent être construits au Canada. Et quand il y a de la concurrence à ce chapitre, cela peut créer des dissensions dans la population et avoir d'autres conséquences. L'immigration représente une histoire formidable pour le Canada. Je pense que nous devons être conscients des autres enjeux, et je sais que notre pays le sera. Le Canada a toujours su s'adapter, s'ajuster.

Notre politique d'immigration a évolué au fil des décennies. Elle était beaucoup plus axée sur le plan humanitaire, et elle l'est toujours. Une grande partie de l'immigration repose sur le regroupement familial. Mais le Canada s'est également orienté vers les compétences requises, en souhaitant certains types d'immigrants ayant des aptitudes bien précises. Je pense donc que, dans l'ensemble, les choses se passent bien; mais nous devons être conscients des pressions qui pourraient s'exercer. En tant que pays, en tant que société, nous devons faire face à cette situation et veiller à nous adapter à cette réalité.

Ebrahim Poonawala – Analyste, Bank of America Securities

Ebrahim Poonawala, de Bank of America. Une question pour vous, Michael. Il n'y a donc aucun doute sur votre capacité à innover dans l'ensemble de vos activités. Lorsqu'on entend parler de croissance, compte tenu de la structure du marché, une sonnette d'alarme retentit – la guerre des prix. Dites-nous comment vous envisagez la concurrence dans le cadre de votre stratégie de croissance. En fin de compte, la TD a-t-elle un avantage durable en matière d'innovation si la concurrence ne rattrape pas son retard? La tarification serait-elle le moyen logique de rivaliser et d'obtenir une part de cette croissance? Et pourquoi pas, vous avez l'avantage des dépôts, pourquoi ne pas poursuivre dans cette voie?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Excellente question. Si je pense à notre avantage durable, en fait, j'ai commencé ma discussion en disant que nous avons un réseau de premier plan. Cela s'explique par de nombreuses raisons, notamment par notre activité dans le haut de l'entonnoir qui est la meilleure sur le marché. Une activité dans le haut de l'entonnoir, qui fait connaître la marque et suscite l'intérêt envers celle-ci, la meilleure sur le marché. L'emplacement de nos succursales et la densité dans les environnements urbains; plus de Canadiens vivent à moins de deux kilomètres de l'une de nos succursales que n'importe quelle autre banque, ce qui amène plus d'achalandage dans les succursales. Nos propriétés numériques ont plus d'achalandage, à la fois sur le site public et avec notre application mobile.

L'activité dans le haut de l'entonnoir est donc considérable. Pour nous, le succès ne consiste pas à changer notre tolérance au risque ou à gagner une guerre des prix. C'est une question d'exécution. Le succès, c'est l'exécution et l'optimisation des entonnoirs qui nous permettent de transformer les acheteurs en clients fidèles. Ainsi, lorsque je regarde notre activité dans le haut de l'entonnoir, il n'y a aucune raison pour que la TD ne soit pas le chef de file dans chaque produit pour lequel nous sommes en concurrence. C'est pourquoi je me concentre vraiment sur l'exécution plutôt que sur la tarification pour gagner. Certaines personnes nous ont dit lors de la conférence téléphonique sur les résultats du deuxième trimestre que la croissance de notre crédit garanti sur biens immobiliers avait été vraiment solide et que nous avons dû nous servir de la tarification. Notre marge au titre du CGBI pour les nouveaux prêts au deuxième trimestre était plus élevée que notre marge au premier trimestre.

Notre succès repose sur l'exécution. C'est la raison pour laquelle j'ai beaucoup parlé de l'exécution dans ma présentation. Il ne s'agit donc pas d'une question de prix, ni de prendre plus de risques.

Ebrahim Huseini Poonawala – Analyste, Bank of America Securities

Une question complémentaire. Vous avez mentionné la modification de la composition des dépôts qui va continuer à se déployer. Dans quelle mesure êtes-vous préoccupé par le fait que les taux de dépôt augmentent et que les écarts se resserrent davantage, étant donné que nous n'avons pas connu un tel environnement depuis très longtemps? Quelle est votre perspective sur l'aspect relationnel de votre clientèle et sur le flux de dépôts, ce qui est opérationnel et ce qui ne l'est pas?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Très bonne question. Et encore une fois, avec des taux plus élevés, on note des changements dans la composition. C'est l'un de nos avantages, un jeu relatif au marché, je me sens très à l'aise avec notre position, et les données historiques le confirment. Mais si vous regardez notre réseau, je vous dirais que nous voulons être la banque de tous les Canadiens. Et comme nous avons une base de services de détail aussi importante, en plus des clients des services de gestion de patrimoine et des services aux PME, cette base nous sert de véritable point d'ancrage, parce qu'il y a moins de changements de composition dans cette gamme de produits et plus de changements de composition pour les clients plus fortunés. Nous avons différentes clientèles, mais nous disposons d'un portefeuille très équilibré en ce qui a trait au mode de gestion.

Et donc, à mesure que les taux augmentent, dois-je m'attendre à voir d'autres changements à la composition? Oui, il y aura d'autres changements à cet égard à mesure que les taux augmenteront. Mais je pense que nous sommes très bien positionnés pour cela. Ray, de Gestion du patrimoine, vous parlera bientôt de toutes les occasions que nous avons de fidéliser les clients au fur et à mesure que les soldes se déplacent. En fin de compte, certains soldes se retrouvent dans des CPG, les clients étant à la recherche de taux. À long terme, ils pourraient commencer à investir et faire affaire avec le secteur de Ray.

Barbara Hooper – Chef de groupe, Services bancaires aux entreprises au Canada, Groupe Banque TD

Je voudrais simplement compléter la réponse du point de vue des Services bancaires commerciaux. Dans notre secteur, nous avons la possibilité d'établir des taux pour chaque client. Une tarification sur mesure pour chacun. Nous sommes très conscients de l'importance d'un client du point de vue de la relation pour ce qui est des dépôts à terme. Nous sommes en mesure de jouer sur la tarification lorsqu'il est important de maintenir les relations avec les clients. Et nous avons très bien réussi à cet égard. Des dépôts ont été transférés à d'autres banques offrant des taux de dépôt à terme élevés, mais nous n'avons pas vraiment perdu de clients à cause de cela.

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Michael a parlé du ratio des dépôts de base. La part de marché a en fait augmenté, comme vous l'avez constaté avec la hausse des taux.

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

En fait, au cours des huit derniers trimestres, nous avons gagné des parts de marché sur les dépôts de base. Nous avons gagné (et je regarde Sona maintenant) environ 60 points de part de marché au cours de l'année écoulée. L'écart avec le marché s'améliore. Et sur une base de comparaison, nous obtenons de meilleurs résultats que le marché. Je crois que c'est en raison de la nature de notre réseau. J'ai commencé par dire que nous avons un excellent réseau. J'ai travaillé dans cinq pays différents dans le domaine des services bancaires de détail. La TD dispose d'un réseau incroyablement solide. Et si nous pouvons utiliser celui-ci et assurer une excellente exécution, nous obtiendrons de bons résultats.

Mike Rizvanovic – Analyste, Keefe, Bruyette & Woods, Inc.

Mike Rizvanovic, de KBW. J'aimerais vous poser une question sur les dépôts ne portant pas intérêt. Avec votre composition actuelle, pour ce qui est des dépôts ne portant pas intérêt par rapport au total des dépôts, j'ai du mal à voir si ceux-ci ont changé du point de vue structurel. Devrais-je utiliser la période pré-COVID comme indicateur d'un retour à la situation de 2019? Nous n'avons pas vu des taux aussi élevés depuis la période précédant la crise financière. Si je me reporte aux niveaux antérieurs à la crise financière mondiale, il semble qu'il y a un peu plus de déplacements des comptes ne portant pas intérêt vers les comptes portant intérêt, ce qui aurait des répercussions beaucoup plus importantes sur vos résultats. Pouvez-vous nous dire s'il y a eu un changement structurel à la composition, qui se traduirait par une hausse dans l'avenir?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Je vais parler des services de détail, et Barb, vous pourrez parler de votre secteur. Vous avez été notre trésorière récemment et vous pourriez avoir vous aussi un point de vue sur ce sujet. Mais dans l'ensemble, oui, avec des taux plus élevés, vous allez voir un changement. Cela étant, notre réseau de services de détail axé sur les relations avec la clientèle nous servira bien, même si les taux augmentent. Et si vous examinez les niveaux de dépôts globaux, les soldes bancaires en général, nous avons constaté une augmentation des niveaux de dépôts au total.

Tout le monde s'attend à ce que la situation revienne à ce qu'elle était pour ce qui est des taux de croissance, mais nous ne sommes pas encore arrivés à ce niveau. Et nous pouvons voir que nos dépôts, dans l'ensemble, ont bien résisté à la pression. En fait, comme le disait Sona plus tôt aujourd'hui, dans l'environnement inflationniste que nous connaissons, nous constatons que nos entrées d'argent provenant des dépôts, des salaires et des transferts gouvernementaux sont en fait plus importantes que nos sorties d'argent, ce qui crée des occasions. Barb, avez-vous des commentaires?

Barbara Hooper – Chef de groupe, Services bancaires aux entreprises au Canada, Groupe Banque TD

Oui. Si on regarde les taux de croissance à long terme des dépôts, on voit clairement qu'il y a eu une augmentation au-delà de la tendance à long terme pendant la pandémie, et on observe maintenant un retour à une tendance à la baisse dans le secteur des services bancaires aux entreprises. Certains facteurs peuvent faire en sorte que ce retour à la situation antérieure se poursuive, notamment le remboursement des prêts CUEC, qui devrait commencer en décembre de cette année. Il est donc probable que les dépôts continueront à baisser à ce moment-là.

Mike Rizvanovic – Analyste, Keefe, Bruyette & Woods, Inc.

En ce qui concerne la composition comme telle, le pourcentage des dépôts ne portant pas intérêt par rapport au total des dépôts est celui observé avant la crise financière mondiale. Cette composition est-elle un bon point de repère pour évaluer l'évolution possible de votre composition si les taux restent élevés plus longtemps?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Barb était trésorière auparavant, alors...

Barbara Hooper – Chef de groupe, Services bancaires aux entreprises au Canada, Groupe Banque TD

Oui. Oui, je pense qu'en général, c'est une bonne chose à examiner. Je crois qu'il y a eu des changements au fil du temps en ce qui concerne les autres façons d'investir son argent. Je ne suis donc pas certaine que nous reviendrons à la même place, mais ce n'est pas un mauvais point de référence.

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Je voudrais simplement ajouter qu'entre la période précédant la crise financière mondiale et aujourd'hui, combien de nouveaux clients avons-nous? C'est une modification assez spectaculaire. Deuxièmement, les soldes des comptes-chèques TD sont des fonds qui servent aux opérations. Contrairement à ce qui se passe dans d'autres territoires, avec la hausse des dépôts, il y avait beaucoup d'argent dans des comptes ne portant pas intérêt. C'était aussi notre cas, mais ce n'était pas dramatique.

Je pense donc que si nous devons tenir compte de ces éléments, qui sait? Peut-être que votre thèse est correcte. Mais nous avons connu une croissance extraordinaire pour le nombre de clients dans les secteurs d'activité de Michael et de Barb. Il s'agit de comptes d'opérations, en particulier des comptes ne portant pas intérêt. J'ai oublié, Sona, dans l'une de vos présentations, vous avez mentionné quel était le solde médian de ces comptes. C'est relativement faible. Donc le manque de fonds représente moins un risque, et notre part continue d'augmenter, parce que c'est le type de clientèle que nous avons.

C'est un peu différent pour le secteur de Ray Chun, Gestion du patrimoine. Il parlera après la pause de la clientèle à valeur nette élevée, des gens qui, comme vous, se demandent pourquoi ils mettent autant d'argent dans leur compte-chèques. Il faut donc trouver autre chose.

Mike Rizvanovic – Analyste, Keefe, Bruyette & Woods, Inc.

Je n'ai pas ce problème.

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Non. Ray peut résoudre votre problème. Je suis sûr qu'il vous cherchera avant la fin de la journée. Je pense donc que d'autres facteurs entrent en jeu. Je ne me contenterai pas des moyennes. Votre thèse pourrait s'avérer correcte, mais il y a beaucoup plus de facteurs à prendre en compte aujourd'hui qu'avant la crise financière mondiale.

Dean Highmoor – Placements Mackenzie

Dean Highmoor, de Placements Mackenzie. Ma question est pour Michael et comporte deux volets. Plus tôt dans vos commentaires, vous avez parlé de l'amélioration de la rétention relativement aux comptes d'exploitation. Pouvez-vous approfondir et en expliquer les raisons? Est-ce que cette amélioration est durable?

Vous avez également mentionné une amélioration du ratio d'efficacité de 300 points de base depuis 2017. Avec l'amélioration de la rétention et la croissance de la technologie et des plateformes numériques qui vous enthousiasme, à quelles améliorations supplémentaires du ratio d'efficacité devrions-nous nous attendre, disons, au cours des cinq prochaines années?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Oui. Je vais répondre à vos questions dans l'ordre. La première porte sur la rétention. Notre taux de rétention est à un niveau historiquement bas. J'ai parlé un peu plus tôt de la primauté. Vous avez un dépôt direct et commencez à utiliser la TD pour le paiement des factures, par exemple. Nous consacrons donc beaucoup de temps, d'énergie et d'efforts à construire la primauté, qui commence à l'ouverture du compte; nous essayons de l'établir dès le départ.

Il y a aussi un autre facteur intéressant; les clients peuvent ouvrir des comptes-chèques, en ligne et dans une « vraie » succursale. Voici quelques observations sur le comportement humain. Je ne sais pas exactement de quoi il s'agit, mais ce comportement humain fait en sorte que lorsqu'un client se présente dans une succursale, la primauté est bien plus grande que lorsque le compte est ouvert en ligne. Ce n'est pas nécessairement le cas pour les cartes de crédit, par exemple, mais c'est certainement le cas pour les comptes-chèques. Là encore, la force de notre réseau de succursales crée également de la primauté. Au point de vente, tout est fait. Nous nous concentrons sur la primauté, et c'est ce qui nous permet, je pense, d'avoir un rendement très solide. C'était la première question.

Et la deuxième question? Je perds le fil. Quelle était la deuxième question?

Dean Highmoor – Placements Mackenzie

À quel genre d'amélioration du ratio d'efficacité devrions-nous nous attendre, disons, au cours des cinq prochaines années ou à moyen terme?

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Excellente question, Dean. Excellente question.

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Voulez-vous répondre à cette question ou voulez-vous que je le fasse?

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Non, non. J'attends votre réponse.

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Donc, en ce qui concerne le ratio d'efficacité, pour être justes, nous visons à créer un levier d'exploitation positif. Et ce faisant, nous cherchons à générer de la valeur pour l'actionnaire et à créer notre capacité à économiser. Je ne vais donc pas vous donner un chiffre précis en ce qui concerne l'objectif à atteindre dans l'avenir.

Ce que je dirai, c'est que les plans d'action que nous mettons en place permettent d'améliorer l'efficacité de notre plateforme. On nous dit parfois que nous pourrions améliorer notre taux d'efficacité en fermant des succursales. En réalité, nous rénovons des succursales à l'heure actuelle. Et si nous rénovons les succursales, c'est parce que nous avons besoin de créer plus d'espace pour les conseillers de vente, en raison de la demande à l'échelle locale. Nous sommes en train de supprimer des guichets et d'installer des conseillers dans ces espaces, de changer le papier peint et la peinture, mais en fait, c'est une question de capacité.

Ainsi, lorsque nous pensons au ratio d'efficacité, il s'agit d'une combinaison de gains d'efficacité et de nos réinvestissements afin de soutenir le secteur dans l'avenir. C'est notre levier d'exploitation. Je dois faire tout cela et créer un levier d'exploitation positif, car le ratio d'efficacité en découle. Je sais que je n'ai pas répondu à votre question, mais je voulais simplement vous dire comment je voyais les choses.

Brooke Hales – Chef, Relations avec les investisseurs, Groupe Banque TD

Oui. Je vais prendre une question de la webdiffusion. Pourquoi pensez-vous que la TD enregistre un ralentissement du rythme de la rotation dans les produits de dépôt à terme par rapport à ses homologues? Pourriez-vous nous donner des chiffres à cet égard?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Oui. Le ralentissement – je pense que l'une des diapositives contenait des chiffres à ce sujet, et vous pouvez effectivement le constater. Et pourquoi ce rythme plus lent? Tout d'abord, il s'agit d'un élément central de notre objectif et de notre stratégie. C'est la première raison. Deuxièmement, le rythme auquel nous établissons de nouvelles relations avec les clients, et Bharat, vous en avez parlé. Gagner de nouveaux clients, c'est bien, et lorsque vous obtenez beaucoup de nouveaux clients dans les services bancaires de base, cela contribue en fait à améliorer ce ratio.

Et notre taux d'acquisition de clients, je l'ai dit dans mon allocution, notre taux d'acquisition de clients s'accélère. Nous sommes la plus grande institution bancaire sur le marché, et notre acquisition de clients s'accélère. Tout cela entre en ligne de compte. Et il y a la combinaison de facteurs qui incluent l'acquisition de nouveaux comptes et le fait que nous sommes une banque pour tous les Canadiens. Et plus de clients des services de détail signifie que le changement de composition ne sera pas aussi important. Bharat, vous en avez déjà parlé.

Paul Holden – Analyste, Marchés mondiaux CIBC

Paul Holden de la CIBC. Deux questions. La première a trait à la stratégie relative aux cartes de crédit. Je me demande quel rôle jouent les frais d'interchange à cet égard? Il est évident qu'il y a un risque, à un moment ou à un autre, que les frais d'interchange baissent. Ils sont en train de baisser. Cela change-t-il l'importance du produit de carte de crédit? Ou s'agit-il simplement d'un changement de stratégie dans la manière dont vous exécutez vos plans?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Comme vous le savez, les commissions d'interchange ont récemment fait l'objet d'un rajustement. Je pense qu'il s'agit du troisième rajustement au cours des dernières années. En fait, ce rajustement était assez intéressant, parce que l'objectif de la politique était de soutenir les petites entreprises, et cet objectif a été atteint. De la manière dont il a été formé – parce qu'il a atteint un objectif de la politique et a été géré par ce biais. En ce qui concerne les programmes de récompense et de fidélisation, il est très important pour nous de pouvoir continuer à offrir des propositions de valeur à nos clients. Ainsi, en ce qui concerne les changements qui ont été apportés, nous sommes très satisfaits de notre capacité de gestion.

À plus long terme, y aura-t-il des changements? J'espère que non, car je pense que les Canadiens apprécient vraiment les cartes de crédit et la valeur qu'ils en retirent. Du point de vue de la politique, il y a deux parties prenantes : les petites entreprises et leurs consommateurs. Je pense que l'équilibre entre les deux a bien fonctionné jusqu'à présent. Je m'attends à ce qu'il en soit de même dans l'avenir.

Si les taux d'interchange devaient chuter de façon spectaculaire, les propositions de valeur des produits devront changer sans ambiguïté. Cela étant, la carte de crédit est un mécanisme qui permet aux gens d'acheter des produits aujourd'hui et de les payer avec leurs revenus futurs. Ce besoin ne disparaît pas. Il ne disparaîtra pas. Mais j'espère que le contexte actuel se poursuivra.

Paul Holden – Analyste, Marchés mondiaux CIBC

Ma deuxième question porte sur la ligne de crédit sur valeur domiciliaire (LDCVD). Je ne me souviens pas de l'avoir vu sur les diapositives en termes d'objectifs de croissance, mais c'est un produit très important pour la TD. Je pense que vous avez probablement la première part de marché en matière de LDCVD. Peut-être pourriez-vous nous dire si c'est intentionnel de ne pas l'avoir mentionné? S'agit-il toujours d'un produit de croissance pour la TD? Parlez-nous un peu de vos projets pour la LDCVD.

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Lorsque je parle de crédit garanti par des biens immobiliers, je parle en fait des LDCVD et des prêts hypothécaires. Je ne veux pas être trop précis quant à la croissance des LDCVD ou des prêts hypothécaires, car il s'agit en fait d'une conversation avec le client. Je ne veux pas affirmer que mon objectif en matière de LDCVD est ceci et que mon objectif en matière de prêts hypothécaires est cela. Cela dépend vraiment de la situation de chaque client. Nous voulons aller chercher cette catégorie de clientèle. La composition se trouve en dessous. Oui, j'y porte attention.

Je peux vous dire que pour les LDCVD, si vous regardez les tableaux de classement, notre part est relativement plus faible que pour les prêts hypothécaires, pour lesquels notre part est plus élevée; nous avons en fait moins de LDCVD et plus de prêts hypothécaires dans notre composition. Cela étant, nous essayons de répondre aux besoins des clients plutôt que de gérer un élément en particulier afin d'atteindre un objectif de part bien précis. Nous voulons absolument obtenir des gains dans la catégorie des CGBI.

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Les 500 milliards de dollars comprennent les LDCVD.

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Oui.

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Sohrab?

Sohrab Movahedi – Analyste, BMO Marchés des capitaux

Sohrab Movahedi, analyste, BMO Marchés des capitaux. La première question est pour Michael. Le travail que nous faisons porte à croire que depuis la COVID, l'âge moyen des clients de la TD a augmenté et que la tendance à dépenser a diminué pour la plupart des épargnants. Je suppose que vos statistiques portent à croire que la croissance de vos prêts a été plus lente dans le segment du CGBI et d'autres segments. Lorsque vous examinez vos secteurs d'activité, procédez-vous à une catégorisation par étape de la vie? Et devrez-vous vous approcher davantage de la jeune génération pour développer le segment du CGBI? J'aimerais savoir ce que pense Ajai du point de vue des cotes de crédit.

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Est-il assis de ce côté?

Sohrab Movahedi – Analyste, BMO Marchés des capitaux

Je lui ai dit bonjour en entrant.

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Il est clair que nous avons passé beaucoup de temps à parler des nouveaux arrivants au Canada. Le marché des jeunes est également important. Mais les trois grandes catégories pour lesquelles vous êtes en concurrence dans les services bancaires de détail sont les nouveaux venus sur le marché, et c'est de toute évidence une thématique importante au Canada. Les gens atteignent l'âge adulte et commencent à avoir besoin de services financiers. Il s'agit donc d'un élément important. Nous nous concentrons beaucoup sur ce point.

Et nous aspirons à poursuivre la croissance de ce segment. Je n'ai pas passé beaucoup de temps à parler de ce sujet. Mais il s'agit en fait de générer des pistes pour approfondir la relation, qu'il s'agisse de produits d'investissement ou de CGBI. En ce qui concerne le CGBI, en fin de compte, du point de vue du crédit, nous ne rajustons pas notre tolérance au risque pour réagir à une chose ou à une autre. Nous offrons des services de prêt tout au long du cycle, et cela nous a toujours bien servi. Nous sommes convaincus que si nous souscrivons un prêt, nous le ferons de la bonne manière, mais il est évident que le marché des jeunes sera important pour nous.

Sohrab Movahedi – Analyste, BMO Marchés des capitaux

Avez-vous le sentiment d'être présents afin de répondre aux besoins des jeunes, de la nouvelle génération? Êtes-vous là où ils veulent vous rencontrer, c'est-à-dire ailleurs que dans les succursales?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Oui et non. Croyez-le ou non, un très grand nombre de comptes pour étudiants sont ouverts en succursale. Je peux vous dire que nous sommes en train d'augmenter considérablement notre présence dans les campus. Je ne connais pas le chiffre exact pour cette année. Je peux dire que notre présence dans les campus s'est grandement accrue au cours des dernières années. Nous mettons également en place de nouvelles choses relativement au marché des jeunes afin de créer une expérience vraiment positive à la succursale.

En fait, quelqu'un m'a contacté hier sur LinkedIn; la personne m'a écrit pour me dire qu'elle venait d'ouvrir un compte à la succursale pour son enfant. Elle m'a dit que l'expérience avait été extraordinaire. Nous jouons donc sur tous les tableaux, des jeunes aux étudiants puis aux nouveaux diplômés, mais notre présence dans les campus sera également importante.

Sohrab Movahedi – Analyste, BMO Marchés des capitaux

D'accord. Et une question rapide pour Barb. Quel est le facteur le plus important pour gagner un client des services bancaires commerciaux?

Barbara Hooper – Chef de groupe, Services bancaires aux entreprises au Canada, Groupe Banque TD

Il s'agit vraiment de comprendre – d'avoir confiance en son banquier. Un banquier qui comprend votre entreprise, qui comprend le crédit, qui peut évaluer si un produit de crédit va fonctionner pour la Banque ou non, qui peut travailler avec le client pour structurer un produit de crédit de manière à ce qu'il fonctionne pour les deux parties. Il s'agit donc vraiment de la qualité du banquier, qui peut être un partenaire de l'entreprise et l'aider à comprendre comment nous pouvons travailler avec elle pour l'aider à se développer.

Sohrab Movahedi – Analyste, BMO Marchés des capitaux

Donc une relation qui commence par un prêt, c'est ce que vous semblez dire.

Barbara Hooper – Chef de groupe, Services bancaires aux entreprises au Canada, Groupe Banque TD

En ce qui concerne les services bancaires commerciaux, il s'agit essentiellement de prêts, oui.

Brooke Hales – Chef, Relations avec les investisseurs, Groupe Banque TD

D'accord. Nous avons le temps de prendre une dernière question.

Darko Mihelic – Analyste, RBC Marchés des Capitaux

J'en ai quelques-unes, mais je vais me limiter, car il semble que nous n'ayons plus beaucoup de temps. Michael...

Bharat Masrani – Président du Groupe, chef de la direction et administrateur, Groupe Banque TD

Au fait, nous avons une réception tout de suite après.

Darko Mihelic – Analyste, RBC Marchés des Capitaux

Oui, absolument. Je vais peut-être vous étourdir avec mes questions. Michael, pouvez-vous nous parler des conversations que vous avez avec les clients qui sont confrontés à des paiements hypothécaires très élevés ou à la possibilité de paiements hypothécaires élevés, en particulier si les taux restent élevés plus longtemps? Parle-t-on ici d'un amortissement négatif? Est-ce que cela fait partie de la croissance des prêts hypothécaires que vous incluez également dans ce tableau? Peut-être pourriez-vous nous parler un peu de ces conversations, en particulier au vu des notations publiées hier?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Oui. Je peux vous assurer que l'amortissement négatif ne faisait pas partie du modèle pour atteindre 500 milliards de dollars. Soyez donc rassuré.

En ce qui concerne les clients qui viennent nous voir, les deux problèmes que nous abordons sont les suivants : les clients qui ont un prêt à taux variable et ceux dont le prêt arrive à terme. Et ce que nous voyons clairement, c'est que – et Sona, vous en avez parlé – les clients ont la capacité, grâce à leurs flux de trésorerie, d'absorber des paiements plus élevés. Nous avons souscrit les prêts en tenant compte de taux potentiellement plus élevés. Nous constatons que les flux de trésorerie sont positifs. Et il y a également d'autres paramètres que nous examinons.

Je vais simplement vous donner un exemple qui, je pense, est révélateur. Nous avons un groupe appelé Assistance TD. Si on regarde le nombre de clients qui ont un prêt hypothécaire et qui ont fait appel à Assistance TD cette année par rapport à la même période l'année dernière, on constate qu'il n'y a pas eu de changement. Nos clients sont en mesure de supporter la hausse des taux. Il est clair qu'il y aura un changement dans la façon dont les dépenses seront gérées; les dépenses discrétionnaires pourraient finir par diminuer pour absorber les paiements plus élevés, mais les clients ont montré qu'ils étaient capables, grâce à la combinaison de leurs économies et de leurs flux de trésorerie, de faire face à cette situation.

Je reçois un rapport sur une base régulière. Ajai, je vous demande tout le temps quels sont les principaux indicateurs de stress dans le système. Et je regarde, entre autres, ce qui se passe avec Assistance TD. Et si vous regardez le nombre de clients qui ont bénéficié de ce service et de la prolongation de l'amortissement, le nombre est très faible. Je ne vais pas vous donner de chiffres. Un nombre peu élevé de clients ont bénéficié d'une prolongation de l'amortissement, parce que c'est l'outil qui leur permet d'avoir les moyens de payer leur prêt hypothécaire.

Darko Mihelic – Analyste, RBC Marchés des Capitaux

D'accord. Merci, très utile. Une autre question pour vous. Dans les diapositives, j'ai vu une statistique très intéressante indiquant des prêts pour un montant de 270 milliards de dollars.

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Pour nous.

Darko Mihelic – Analyste, RBC Marchés des Capitaux

Pour vous. C'est un peu effrayant, vous pouvez vous en rendre compte. Pouvez-vous me donner une idée de l'ampleur de cette statistique? À quoi ressemblait la situation il y a peut-être cinq ans par rapport à aujourd'hui? Et pourquoi pensez-vous que vous allez réussir? Et peut-être pouvez-vous me dire comment vous incitez quelqu'un comme moi, qui possède un compte-chèques auprès de la TD, à transférer mon prêt à votre institution?

Michael Rhodes – Chef de groupe, Services bancaires personnels au Canada, Groupe Banque TD

Vous faites donc partie de ces 270 milliards de dollars. Je vais vous parler lorsque nous aurons terminé. Je sais que vos allégeances peuvent ou non vous avoir incité à dire cela. Mais les 270 milliards de dollars représentent nos clients existants qui ont des prêts hypothécaires ailleurs. Et soyons honnêtes, n'importe quelle banque peut arriver à cela si elle le souhaite, car les données sont disponibles. Je ne sais pas comment la situation a évolué au fil du temps, cependant. Mais je pourrais probablement le découvrir.

En ce qui concerne les stratégies pour y parvenir, j'ai beaucoup parlé de la gestion des pistes. Et Frank en a aussi souvent parlé dans le cadre de notre discussion. Lorsque nous pensons à un client, nous savons un certain nombre de choses à son sujet. Nous savons que s'il se présente dans une succursale

et qu'il nous dit être intéressé par un prêt hypothécaire, c'est une bonne piste. S'il vient à la Banque par l'entremise de l'un de nos outils numériques et nous dit qu'il aimerait prendre rendez-vous, c'est aussi une piste.

La troisième catégorie de pistes, pour laquelle j'avais une statistique à vous montrer, et qui concrétise le tout, est celle des clients pour lesquels nous disposons de données. Grâce à celles-ci, nous pouvons prédire la probabilité qu'ils soient intéressés par un prêt hypothécaire, qu'il s'agisse de l'achat d'une nouvelle maison ou d'un renouvellement auprès d'une autre institution financière. Vous voyez un graphique qui montre un chiffre multiplié par trois. Ce chiffre est tiré de nos pistes modélisées; nous avons pris certaines mesures et incorporons maintenant des signaux numériques et des intentions numériques dans les pistes. Nous avons multiplié par trois le volume que nous obtenons grâce à une approche proactive.

L'une de nos stratégies consiste donc à appeler nos clients parce que nous avons des renseignements, et nous pouvons avoir une conversation avec eux. Et lorsque ces renseignements sont ciblés, pertinents et opportuns, nous obtenons des affaires. Rien qu'au deuxième trimestre, par rapport à la période avant la pandémie, les soldes des prêts que nous avons obtenus en exploitant ces pistes externes ont augmenté de centaines de millions de dollars par rapport à la période précédant la COVID-19. Ce résultat est attribuable aux conversations que nous avons eues avec nos clients, étayées par les données que nous avons sur eux et menées par nos collègues en succursale ou à distance qui ont fait les appels, et cela fonctionne. Et lorsque les pistes sont pertinentes, les clients nous remercient d'avoir communiqué avec eux parce qu'ils en avaient besoin.

Votre question fait le lien entre tous ces éléments, mais pour avoir une bonne exécution, nous avons besoin de nos données, de notre technologie et de nos collègues; ensuite, nous réunissons tous ces éléments, trouvons le bon moment et mettons les activités en place. Dans la première question, on m'a demandé si je pensais que le succès était une question d'exécution. Le succès repose sur l'exécution, et c'est ainsi que nous allons procéder.

Brooke Hales – Chef, Relations avec les investisseurs, Groupe Banque TD

Nous avons eu une excellente discussion. Cette première période de questions est terminée. Mais vous aurez à nouveau l'occasion de poser des questions un peu plus tard. Merci. Nous allons maintenant faire une courte pause. Des rafraîchissements sont disponibles et nous reprendrons dans 15 minutes, à 15 h 10.