

# 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](http://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**

---

**Michael Rhodes**

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

**Sona Mehta**

*Première vice-présidente, Solutions de placement, Groupe Banque TD*

**Meg McKee**

*Première vice-présidente, Paiements par carte au Canada, Fidélisation et Crédit personnel, Groupe Banque TD*

**Frank Psoras**

*Premier vice-président, CGBI et Équipe des ventes spécialisée, Groupe Banque TD*

## QUESTIONS ET RÉPONSES

---

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

J'ai parlé pendant un certain temps; je vais donc demander à un membre de mon équipe de direction de se joindre à moi. Mais avant, je vais boire un peu d'eau, parce que toute cette discussion m'a donné soif. J'aimerais accueillir certains de mes collègues. Nous allons commencer avec les personnes qui favorisent la progression du secteur et sa croissance. Elles vont donc participer à la réalisation de toutes ces choses pour nous et pour plus de 20 000 personnes des Services bancaires personnels au Canada.

Nous allons commencer avec Sona Mehta. Sona gère les produits d'épargne et de placement des Services bancaires courants. Elle est à la TD depuis 18 ans. Sona, vous avez travaillé au sein des Services bancaires personnels au Canada, des secteurs de l'assurance, de la technologie, du risque de crédit, et un peu partout. Sona, bienvenue sur scène avec moi.

Ensuite, nous avons Meg McKee. Voici Sona. Donc, Meg McKee. Où est Meg? Je sais que vous êtes là. La voici. Meg ne travaille pas depuis très longtemps à la TD. Cela fait à peine plus d'un an qu'elle est avec nous après avoir travaillé près de 20 ans pour American Express. Meg gère nos activités liées aux cartes de crédit et aux paiements non garantis, ainsi que nos programmes de fidélisation. Meg, bienvenue également sur scène.

Enfin, nous avons Frank Psoras. Frank, vous nous permettez de réaliser des choses formidables en matière de crédit garanti par des biens immobiliers. Frank travaille à la TD depuis de nombreuses années. Vous avez occupé différents postes. Lorsque je vous ai rencontré, vous étiez avec la banque d'affiliation de commerçants. Vous avez ensuite travaillé dans le secteur des cartes de crédit et des Services bancaires courants. Avant la TD, vous avez également travaillé pour American Express, puis Moneris. Frank, joignez-vous à nous sur scène. Nous pouvons maintenant tous nous asseoir.

C'est donc une conversation informelle. Je pose les questions et vous répondez.

---

### **Meg McKee – Première vice-présidente, Paiements par carte au Canada, Fidélisation et Crédit personnel, Groupe Banque TD**

Vous pouvez faire une petite pause.

---

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

Je suppose. J'ai hâte. Sona, nous avons beaucoup parlé de nouveaux arrivants.

---

### **Sona Mehta – Première vice-présidente, Solutions de placement, Groupe Banque TD**

J'ai remarqué.

---

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

Oui, vous avez remarqué. Je pense que tout le monde aura pris en note que les nouveaux arrivants sont importants. Ils sont très importants. Donc, qu'allons-nous faire?

---

**Sona Mehta – Première vice-présidente, Solutions de placement, Groupe Banque TD**

Oui, absolument. Comme vous l'avez dit, je pense qu'il s'agit réellement d'un segment clé. Il représente la plus grande partie de la croissance. Pour réussir, nous devons comprendre l'état d'esprit des clients.

Je vais vous faire part de deux choses que j'ai remarquées. Tout d'abord, les nouveaux arrivants font face à une certaine confusion et à de la complexité lorsqu'ils apprennent le système bancaire canadien. Nous trouvons que les nouveaux arrivants ont un sens très aigu des affaires et connaissent très bien les systèmes financiers de leur pays d'origine. Cependant, le système bancaire canadien comporte des nuances.

Par exemple, nous avons des comptes-chèques et d'épargne. Nous avons de très nombreux régimes d'épargne enregistrés qui sont excellents, et ils ont tous leur propre acronyme. Et il s'agit simplement du volet des dépôts de nos activités. Le mois dernier, j'ai eu l'occasion de rencontrer plusieurs clients dans un groupe de discussion. Nous avons créé un segment pour les nouveaux arrivants dans l'ensemble des Services bancaires personnels au Canada. Meg et moi avons travaillé en étroite collaboration sur les politiques de crédit.

Plusieurs clients ont indiqué que, pour eux, les cotes de crédit étaient un véritable mystère. Les nouveaux arrivants ont beaucoup de questions. Je pense que, en tant que banquiers, nous pouvons et devons démystifier ces éléments. Ceci est possible grâce à la relation que vous avez mentionnée avec CanadaVisa. Nous utilisons donc la voix de la TD, et répondons aux questions des clients de façon objective et claire. Dans le cadre de ce processus, nous avons l'occasion de valoriser la notoriété de la marque auprès des nouveaux arrivants. C'est le premier point.

Pour le deuxième point, je dirais que la langue est importante. Je dirais même très importante. Un Canadien sur quatre a une langue maternelle autre que le français ou l'anglais. Nous avons remarqué que même les nouveaux arrivants qui parlent très bien français ou anglais préfèrent souvent discuter de questions financières dans leur langue maternelle. Ces personnes me disent que les nuances sont importantes. Elles veulent être certaines de bien tout comprendre. Nous avons pris ce point à cœur.

Récemment, nous avons lancé une fonction permettant aux clients de sélectionner leur langue de préférence lorsqu'ils prennent rendez-vous avec nous en ligne. Nous pouvons ainsi choisir le bon conseiller ou le bon banquier de notre côté pour la rencontre avec le client. Je pense que c'est un point dont nous sommes très fiers. Je dirais que, à la TD, nous avons toujours représenté les collectivités où nous exerçons nos activités et nous sommes parfaitement à l'écoute de leurs besoins. Voici donc deux des façons dont nous exerçons nos activités.

---

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

C'est ça. La langue est importante. C'est pourquoi je visite le réseau de succursales de détail. Je le constate en permanence. Je suis tellement fier de nos collègues et de la façon dont ils représentent nos collectivités. Sona, vous pouvez double-cliquer sur cet élément. Il explique comment nous exerçons nos activités.

---

**Sona Mehta – Première vice-présidente, Solutions de placement, Groupe Banque TD**

Nous avons organisé notre équipe dans l'ensemble des Services bancaires personnels au Canada; elle est donc présente à l'échelle du secteur. Il s'agit vraiment d'une structure horizontale, et non organisée par produit. En examinant le segment, nous avons compris qu'il n'y a pas d'approche universelle. Le segment des nouveaux arrivants comprend des sous-segments uniques. C'est pourquoi nous mettons l'accent, entre autres, sur les étudiants étrangers. Au lieu d'une seule offre générique, nous proposons un forfait propre aux étudiants étrangers. Il comprend tous les éléments de base dont chaque étudiant a besoin.

Mais nous y ajoutons aussi d'autres éléments propres aux étudiants étrangers, comme des mouvements de fonds sans frais pendant 12 mois grâce à notre plateforme Virement international TD. De plus, nous tirons parti de notre partenariat hors pair, établi par Meg et son équipe. Nous offrons une carte-cadeau Amazon. Ces étudiants viennent vivre dans un nouveau pays. Il y a plusieurs points à prendre en considération dans une telle situation. Depuis le lancement du forfait l'été dernier, nous avons obtenu d'incroyables résultats. Nous sommes très heureux de cette approche.

Ensuite, nous avons examiné la façon dont les nouveaux arrivants choisissent leur institution financière. Nous avons déterminé que le bouche-à-oreille est très répandu dans ce marché, encore plus qu'au sein de la population générale. On parle ici des membres de la famille du nouvel arrivant, de ses amis, de sa collectivité et de ses réseaux sociaux. Un nouvel arrivant choisit son institution financière de cette façon, ce qui est entièrement logique. Vous ne connaissez pas forcément les marques. Nous avons donc mis l'accent sur chacune de nos interactions avec nos clients actuels, ce qui nous a permis de comprendre que nous devons redoubler d'efforts. Ces interactions doivent être accueillantes. Chacune d'entre elles doit être meilleure que la précédente. C'est un cercle positif d'acquisitions.

---

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

Ce qui me plaît, c'est qu'on utilise nos forces.

---

**Sona Mehta – Première vice-présidente, Solutions de placement, Groupe Banque TD**

Absolument.

---

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

C'est formidable. Merci. À votre tour, Meg. Je sais que vous tenez compte des nouveaux arrivants dans vos plans, mais il faut parler des ambitions. L'une des façons d'y parvenir consiste à accroître l'acquisition de nouveaux comptes de 20 % par rapport aux taux historiques. Mais comment y parviendrons-nous?

---

**Meg McKee – Première vice-présidente, Paiements par carte au Canada, Fidélisation et Crédit personnel, Groupe Banque TD**

Nous allons y parvenir. Bonjour à tous. Je vais commencer par parler de nos produits. Je suis très optimiste quant à la stratégie relative à notre gamme de produits et à nos propositions de valeur. Je pense vraiment que nous avons un produit pour répondre aux besoins de chaque consommateur au Canada, ce qui est réellement important. Nous avons la carte comarquée Amazon, à faible taux et avec remise en argent. Nous avons notre portefeuille MBNA et nos cartes Affaires. Et nous avons également les deux portefeuilles que vous avez mentionnés plus précisément dans vos remarques.

Le premier est notre portefeuille exclusif qui, comme vous l'avez dit, a un très, très bon rendement depuis sa refonte en fin d'année dernière, et le deuxième est notre portefeuille Aéroplan, que nous avons aussi relancé lorsqu'Aéroplan a relancé son programme. Depuis, nous avons presque doublé le nombre de comptes acquis par rapport à la même période l'an dernier, ce qui représente un essor incroyable. Nous pensons que nous poursuivrons sur cette lancée pour les années à venir.

Du point de vue des produits que nous offrons, je suis très contente. Pour ce qui est des stratégies liées aux segments, nous mettons l'accent sur deux secteurs. Le premier, bien sûr, est celui des nouveaux arrivants. Comme l'a mentionné Sona, nous travaillons en étroite collaboration avec son équipe pour nous assurer de pouvoir offrir du crédit au début de notre relation avec un client, qu'il s'agisse d'un nouvel arrivant ou de tout nouveau client à la TD.

En fait, je pense que l'occasion de croissance la plus importante dans le secteur des cartes de crédit se trouve avec nos clients actuels des services bancaires. Cela signifie offrir des cartes de crédit aux personnes qui sont déjà clientes de la TD, mais qui n'ont pas encore de carte avec nous. Il s'agit de notre priorité cette année. Nous avons tiré parti de certains de nos investissements dans les banquiers, les données et les capacités. Cette année, nous avons déjà observé une augmentation de 50 points de base dans nos taux de pénétration pour nos clients actuels des services bancaires, ce qui, encore une fois, nous donne un incroyable essor qui devrait se poursuivre. Grâce à notre gamme de produits et à notre stratégie axée sur les segments, je me sens optimiste quant à notre capacité à atteindre notre objectif et à effectuer des montages.

---

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

C'est formidable. Les récents résultats prouvent certainement ce point. Merci de ces précisions. Frank, pour ce qui est du CGBI, j'ai commencé à expliquer comment nous allons atteindre notre objectif. Il faut aussi aborder le marché de l'habitation. Plusieurs personnes ont des questions au sujet de ce marché.

---

**Frank Psoras – Premier vice-président, CGBI et Équipe des ventes spécialisée, Groupe Banque TD**

C'est un sujet populaire. Je dirais que nous devons être réalistes. Je ne vais rien vous apprendre sur les répercussions de l'augmentation des taux de la Banque du Canada. En réalité, cette augmentation a entraîné un ralentissement du marché, que nous avons observé sur une période de 18 mois. Cependant, les taux ont commencé à se stabiliser. Lorsqu'on examine les statistiques du secteur, on remarque une reprise du marché, tant au niveau des prix que de la vente d'unités. Nous avons commencé à voir cette reprise.

Michael, comme vous l'avez mentionné plus tôt, la Banque du Canada a décidé hier d'augmenter les taux de 25 points de base. Honnêtement, c'est un peu soudain, peut-être un peu plus tôt que ce à quoi s'attendaient certaines personnes. En fait, cette hausse sert à modérer les pressions inflationnistes, mais surtout à ralentir un peu l'économie.

C'est donc lié précisément au marché de l'habitation. En effet, on commençait à y voir aussi de l'augmentation, en partie dans les marchés clés des régions du Grand Toronto et du Grand Vancouver. Il y a 18 mois, quand tout a commencé, il y avait une certaine peur sur le marché quant au chaos que le rythme et l'ampleur des augmentations de la Banque du Canada pourraient créer dans l'économie au

bout du compte. Bien sûr, cela n'a pas été démontré, tant dans l'économie que dans le marché de l'habitation.

Si nous pensons à court terme et songeons à Services économiques TD, on sait qu'il n'est pas possible de prévoir l'avenir. C'est très spéculatif. Nous pensons que, en juillet de cette année, la Banque du Canada augmentera les taux d'environ 25 points de base, afin de modérer l'inflation, de ralentir l'économie, et d'essayer de gérer correctement les choses et l'atterrissage en douceur.

À moyen terme, nous prenons en compte quelques facteurs quand nous songeons à notre avenir. Tout d'abord, il y a la croissance de la population. La population continue de croître au Canada, ce qui va stimuler la demande. Ensuite, nous nous attendons à une stabilisation des taux, ce qui créera un marché un peu plus stable. Enfin, nous devons bien sûr tenir compte du décalage encore présent dans l'offre de logements. Sans cette offre, et avec une croissance continue de la population et un contexte de taux qui sera plus stable, vous observerez probablement une appréciation des prix et, au bout du compte, une certaine croissance.

---

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

C'est ironique. Il me semble qu'il est plus simple de prévoir les résultats à moyen terme que ceux à court terme, car le rapport entre l'offre et la demande se concrétisera. Je connais mes principes de base en économie. Je pense que vous aussi. Tout ceci va probablement se concrétiser, ce qui est une bonne chose.

Sona, j'aimerais revenir à vous pour un autre type de question, si possible. J'ai demandé à Frank ce qu'il pensait du marché de l'habitation, du type d'inflation et du type de comptes-chèques des clients. C'est un point qui intéresse les gens. Il y a une circulation des fonds. Donc, que voyons-nous? Comment les clients gèrent-ils la hausse des coûts?

---

**Sona Mehta – Première vice-présidente, Solutions de placement, Groupe Banque TD**

Oui, absolument. Michael, je sais que vous avez déjà discuté de la migration observée dans le portefeuille de dépôts. D'un autre côté, pour ce qui est des rentrées de fonds, de la paie, et des sorties de fonds comme les factures et les dépenses, je dirais que cette année est vraiment différente des années précédentes. En particulier l'année dernière, alors que l'inflation augmentait et que les voyages après la pandémie et les dépenses reprenaient, nous avons par exemple vu des taux de croissance très élevés pour les factures et les dépenses par carte de débit. De plus, les salaires ne grimpaient pas aussi vite que l'inflation.

Cette année, nous avons remarqué que les consommateurs s'investissent vraiment en réponse à l'incertitude et à l'inflation. Au premier trimestre, nous avons remarqué une augmentation d'environ 3 % du rythme des factures ainsi que des dépenses par carte de débit. Au cours du deuxième trimestre, c'est-à-dire le plus récent, cette hausse s'est légèrement poursuivie, pour atteindre environ 4 %. D'un autre côté, la paie a enregistré des gains solides. Au cours de la première moitié de l'année, nous avons remarqué une augmentation de 6 % de la paie moyenne, calculée à l'aide des dépôts directs et du soutien gouvernemental. Bien que cet écart soit faible, il est positif. La croissance des salaires est donc supérieure à celle des factures et des dépenses ordinaires, et je pense que c'est important. Ce n'était pas le cas l'an dernier.

Cela dit, c'est un moment précis dans le temps. Comme Frank l'a expliqué, nous nous attendons à des coûts d'amortissement de la dette plus importants dans l'avenir, ce qui va réduire les taux d'épargne. Ceci pourrait évoluer, mais les résultats du premier semestre sont positifs.

---

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

C'est une bonne nouvelle. Absolument. Nous allons changer de direction une nouvelle fois. Meg, à votre tour. J'ai beaucoup parlé des partenariats. Beaucoup de grandes marques sont de vrais partenaires de la TD. Pourquoi?

---

**Meg McKee – Première vice-présidente, Paiements par carte au Canada, Fidélisation et Crédit personnel, Groupe Banque TD**

Pourquoi?

---

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

Oui.

---

**Meg McKee – Première vice-présidente, Paiements par carte au Canada, Fidélisation et Crédit personnel, Groupe Banque TD**

Je pense que beaucoup de partenaires nous choisissent surtout pour les mêmes raisons que nos clients nous choisissent. Nous sommes une excellente marque, avec une bonne présence des services de détail et de distribution, d'excellentes capacités en matière de données et une expérience client légendaire. En résumé, je pense qu'ils nous choisissent en raison de notre portée et de notre pertinence. Nous avons un très grand bassin de clientèle. Nous pouvons aider nos partenaires à accroître les ventes et à acquérir de nouveaux clients, de nouveaux canaux et de nouveaux segments. Je pense que c'est la réponse la plus simple.

Mais c'est bien plus que ça. En fait, je pense que notre approche à l'égard des partenariats nous permet d'obtenir de nouveaux partenaires, puis d'établir un vaste réseau de partenaires qui sera durable au fil du temps. Encore une fois, il s'agit de l'approche que nous adoptons et qui, selon nous, est gagnante pour tous. Nous nous assurons de la production d'une valeur et d'avantages pour chaque intervenant de l'écosystème,

c'est-à-dire pour nos clients, pour nous-mêmes et, surtout, pour nos partenaires, en veillant à ce que leur relation avec nous soit avantageuse. Petit exemple : notre nouveau modèle lié de partenariat et de fidélisation, que nous utilisons actuellement avec deux partenaires, permet d'augmenter les inscriptions et l'engagement de nouveaux membres grâce à des programmes de fidélisation que le partenaire gère. Nous adoptons donc une approche différente qui crée de la valeur pour bon nombre de nos partenaires. Je pense que cette approche nous permet d'établir notre réseau, qui constitue une partie très importante de notre stratégie de fidélisation à l'avenir.

---

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

J'aime cette idée de solution gagnante pour tous, car, quand elle est mise en œuvre, les programmes deviennent vraiment durables. J'ai beaucoup parlé des mesures que nous avons prises. Avez-vous une remarque à faire?

---

**Meg McKee – Première vice-présidente, Paiements par carte au Canada, Fidélisation et Crédit personnel, Groupe Banque TD**

Oui. C'est vraiment emballant...

---

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

J'ai bien préparé le terrain...

---

**Meg McKee – Première vice-présidente, Paiements par carte au Canada, Fidélisation et Crédit personnel, Groupe Banque TD**

Bonne nouvelle! Oui. Je ne sais pas si vous avez remarqué, ou si vous pouvez même le voir, mais le toit du stade des Blue Jays est vert aujourd'hui, et ce, en hommage à notre relation de longue date avec les Blue Jays de Toronto. Nous allons justement mettre en œuvre de vrais avantages pour les titulaires de carte plus tard cette année. Nos titulaires de carte auront donc accès plus facilement aux matchs des Blue Jays, grâce à des entrées de prestige pour les titulaires de carte de la TD, ainsi qu'à des avantages dans le stade, dans le cadre d'un programme de commandite élargi. Selon moi, c'est super. Il s'agit d'une réelle activation d'une commandite, qui donne une valeur importante à nos titulaires de carte. Nous en parlerons davantage bientôt, mais c'est vraiment emballant.

---

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

J'ai hâte de profiter de l'accès privilégié. C'est parfait. J'ai encore une question, suivie de quelques questions rapides. Frank, la prochaine question s'adresse à vous. Nous avons beaucoup parlé de la Nouvelle évolution du travail. Pourriez-vous prendre une minute pour nous l'expliquer? Surtout, parlez-nous des résultats. Quels en sont les avantages?

---

**Frank Psoras – Premier vice-président, CGBI et Équipe des ventes spécialisée, Groupe Banque TD**

Michael, c'est une excellente question que d'autres personnes doivent se poser, puisque nous avons parlé de la Nouvelle évolution du travail. En fait, la Nouvelle évolution du travail est composée d'équipes interfonctionnelles du secteur et de la technologie qui collaborent pour résoudre les problèmes des clients. Nous créons ainsi une agilité organisationnelle, car nous suivons des processus beaucoup plus simplifiés pour atteindre ces objectifs.

Au bout du compte, nous avons mis en place le Parcours du propriétaire au sein de Crédit garanti par des biens immobiliers. Notre Parcours du propriétaire est composé de toutes ces équipes interfonctionnelles, mais elles se concentrent sur l'expérience client de bout en bout. Elles s'occupent de tout ce qui est lié à l'expérience d'achat d'une propriété, c'est-à-dire l'obtention d'un premier prêt hypothécaire, le renouvellement de ce prêt et la quittance, lorsque vous avez enfin remboursé ce prêt hypothécaire. Les équipes mettent l'accent sur la résolution des occasions pour les clients à chaque étape de l'expérience client.

---

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

Pouvez-vous me donner un exemple de résultat?

---

**Frank Psoras – Premier vice-président, CGBI et Équipe des ventes spécialisée, Groupe Banque TD**

Du point de vue de l'expérience client, nous voulons vraiment souligner que l'accent est mis sur les problèmes des clients. Nous avons en fait déterminé que la rapidité est essentielle dans le processus de demande de prêt hypothécaire. En effet, la rapidité est essentielle, car le client souhaite que tout soit fait rapidement. Nos équipes ont mis l'accent sur cette partie précise du processus lié au Parcours du propriétaire. Ce groupe interfonctionnel est vraiment ancré dans l'identification d'occasions pour améliorer le processus.

Dans le cas présent, il est question de la rapidité des souscripteurs. Comment pouvons-nous accélérer le traitement d'un plus grand nombre de demandes par nos souscripteurs? Pour y parvenir, nous devons en fait créer une nouvelle plateforme de souscription. Auparavant, un projet aurait pu prendre deux ou trois ans; nous aurions dépensé beaucoup d'argent et nous aurions eu à attendre un certain temps pour obtenir un résultat.

La Nouvelle évolution du travail divise en fait un projet en plusieurs petits projets qui nous permettent de voir les avantages plus tôt et d'obtenir des résultats pour les clients plus rapidement. Cet exemple de souscription montre que nous avons en fait déployé une partie de notre Banc de travail du souscripteur. Il s'agit du nom du produit. Dans le cas présent, nous l'avons déployé pour les demandes complètes. Nous avons déjà remarqué une amélioration de 25 % de la productivité de nos souscripteurs.

Cette hausse de la productivité souligne deux points. Tout d'abord, nous profitons des avantages plus rapidement. Ensuite, le modèle nous permet d'apprendre. Si nous déployons un projet plus petit, nous pouvons voir plus facilement ce qui pourrait être modifié pour améliorer l'expérience, que ce soit pour le collègue ou le client, et réaliser au bout du compte le projet.

Ainsi, si nous examinons notre objectif plus général qui consiste à essayer d'être plus rapide pour les clients dans cette partie précise du processus de demande, nous voyons que la Nouvelle évolution du travail nous a permis de réduire de 12 % le cycle pour la clientèle sur 12 mois. Nous avons mis au point des plans pour que cette amélioration se poursuive. Par conséquent, la Nouvelle évolution du travail permet à nos collègues d'obtenir des résultats plus facilement. Nous obtenons des résultats pour les clients beaucoup plus rapidement et donc en bénéficions plus tôt.

---

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

J'adore voir les avantages pour le secteur. Et on peut en bénéficier dès cette année, sans avoir à attendre plusieurs années...

---

**Frank Psoras – Premier vice-président, CGBI et Équipe des ventes spécialisée, Groupe Banque TD**

Exact. Nous les voyons petit à petit.

---

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

J'adore. D'accord. Dernière question, rapide celle-ci. Nous avons beaucoup parlé de l'expérience client. Pouvez-vous me dire les mesures que vous prenez avec votre groupe pour l'améliorer?

---

**Frank Psoras – Premier vice-président, CGBI et Équipe des ventes spécialisée, Groupe Banque TD**

Oui, nous voulons vraiment donner les bons conseils au bon moment. L'expérience d'achat d'une propriété est une expérience des plus stressantes pour les clients. Il s'agit de l'investissement le plus important qu'ils vont faire. Nous allons prendre l'énoncé « les bons conseils au bon moment » et le diviser en deux parties.

Les bons conseils. Nous mettons l'accent sur ce dont vous avez parlé un peu, Michael, c'est-à-dire la stimulation de la spécialisation, afin de nous assurer que nos conseillers sont en mesure de donner les meilleurs conseils à nos clients grâce à leur spécialisation.

La deuxième partie de l'énoncé parle du « bon moment ». Il peut s'agir ici de répondre rapidement à un client pour le mettre en contact avec un conseiller lorsqu'il en a besoin, ou d'utiliser des données pour déterminer quel est le bon moment pour le client. C'est pourquoi nous mettons l'accent sur les bons conseils au bon moment.

---

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

J'adore. Donc, la spécialisation et les conseils sont clés Meg?

---

**Meg McKee – Première vice-présidente, Paiements par carte au Canada, Fidélisation et Crédit personnel, Groupe Banque TD**

Oui. Je pense que nous devons vraiment être axés sur la clientèle. Dans le cadre de notre transition à la Nouvelle évolution du travail, nous avons exécuté un diagnostic de bout en bout, en examinant toutes les interactions avec les clients, ainsi que les domaines pouvant présenter des occasions de mieux contenter nos clients. Ensuite, nous avons utilisé ces résultats pour redéfinir les priorités de l'ensemble de notre travail, afin d'accorder la priorité aux éléments qui ont l'incidence la plus importante auprès de la clientèle.

Je pense que mes collègues conviennent aussi que les vraies améliorations que nous apportons à l'expérience client entraînent souvent une amélioration de la productivité et de l'efficacité, ainsi que de l'expérience collègue. Ainsi, la priorité que nous accordons à l'expérience client est en fait avantageuse pour l'ensemble de l'organisation.

---

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

J'adore ça. Les clients, les collègues et les charges relatives aux profits et aux pertes. C'est une solution gagnante pour tous.

---

**Meg McKee – Première vice-présidente, Paiements par carte au Canada, Fidélisation et Crédit personnel, Groupe Banque TD**

Une autre solution gagnante pour tous.

---

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

C'est bien. Sona, qu'en est-il pour vous?

---

**Sona Mehta – Première vice-présidente, Solutions de placement, Groupe Banque TD**

Nos clients utilisent activement les services numériques. 90 % de leurs opérations sont effectuées en ligne. Il s'agit d'opérations sur l'appli ou le site, c'est-à-dire d'une expérience omnicanal. Nous examinons donc certains des moments qui sont importants et les divisons en deux catégories. Nous avons certains moments qui sont très stressants. Par exemple, en tant que client, vous pensez avoir été victime de fraude.

Auparavant, nous aurions pris notre téléphone et composé le numéro adéquat, mais il aurait fallu suivre quelques étapes. Maintenant, il suffit d'ouvrir votre appli TD et, directement dans l'appli, d'utiliser un appel Omni pour entrer en contact avec un membre de l'équipe Prévention des pertes liées à la fraude. Nous veillons ainsi à vous diriger dans la bonne direction dès que possible en cette période de stress.

Nous avons examiné ces moments d'angoisse extrême et de stress, ainsi que les moments ayant une fréquence élevée qui sont simples et font partie de la routine, par exemple, les ouvertures de session. Nous utilisons un carnet de travaux et une feuille de route pour déterminer comment améliorer tous ces moments de stress élevé ou ayant une fréquence élevée. Nous utilisons aussi énormément nos plateformes mobiles et technologiques. C'est le meilleur exemple de collaboration entre le secteur et la technologie, et nous travaillons bien ensemble.

---

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

Oui, je sais que le travail est excellent. En fait, nous avons appris aujourd'hui que la TD s'est classée au premier rang pour son appli, selon une étude sur l'expérience client de J.D. Power. En toute honnêteté, nous étions à égalité avec une autre organisation, mais nous étions tout de même au premier rang. Je suis vraiment content de voir la direction que nous prenons et les plans que nous suivons; nous sommes sur la bonne voie. C'est parfait. Merci à tous. Je suis très reconnaissant. Merci.

Je vais conclure rapidement, c'est promis. Je voudrais terminer sur le point avec lequel j'ai commencé. Mes réflexions sont très simples. Nous sommes, sans ambiguïté, le chef de file de notre secteur au Canada. J'espère que vous m'avez bien entendu. Nous jouissons d'un bel élan, qui repose sur une exécution rigoureuse et ciblée, et nous avons d'incroyables occasions de croissance. Il s'agissait des trois occasions. Tout ceci est appuyé par les meilleurs banquiers sur le marché et la meilleure marque qui existe. Ainsi, nous pourrions réaliser nos ambitions et créer de la valeur pour les actionnaires. Merci de votre participation aujourd'hui. Barb, je sais que c'est à votre tour, et que ce sera ensuite la période de questions. J'ai hâte d'entendre ce que vous avez à dire. Merci.