



ALLOCUTION DE VICTOR G. DODIG, PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION  
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES DE LA BANQUE CIBC  
OTTAWA (ONTARIO)  
6 AVRIL 2017

*Priorité au discours prononcé*

---

- Merci, Monsieur le président. Bonjour à tous!
- Nous sommes fiers d'être présents à Ottawa pour marquer ces étapes importantes que sont la 150<sup>e</sup> Assemblée générale annuelle des actionnaires de la Banque CIBC et le 150<sup>e</sup> anniversaire de notre pays.
- Nous sommes également fiers d'être à Ottawa la veille du 100<sup>e</sup> anniversaire de la bataille de la crête de Vimy, où un certain nombre d'activités commémoratives auront lieu. Cela nous rappelle les sacrifices qu'ont faits les militaires, hommes et femmes, pour bâtir notre grand pays.
- Nous avons un parcours profondément enraciné au Canada, et notre histoire à Ottawa remonte à 1874, lorsque nous avons ouvert notre premier centre bancaire sur la rue Sparks, à la demande du premier ministre nouvellement élu, Sir Alexander Mackenzie. Près de 150 ans plus tard, notre centre bancaire de la rue Sparks exerce toujours fièrement ses activités dans sa collectivité.
- Nous demeurons fidèles à la région de notre capitale nationale, comme en témoignent les investissements de plus de 3,3 millions de dollars

que nous avons faits dans des organismes communautaires locaux au cours des trois dernières années.

- Nous sommes fiers de notre patrimoine à Ottawa, tellement fiers en fait que nous avons établi un partenariat avec Ottawa 2017 afin d'offrir aux Canadiens d'un océan à l'autre une longue liste d'activités formidables pour célébrer le 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada. Voilà une excellente occasion pour nous, en tant que fière entreprise canadienne, de souligner l'anniversaire que nous partageons avec notre pays.
- Depuis 150 ans, nous aidons nos clients, des entreprises et des collectivités du Canada et du monde entier à prospérer et à croître.
- De nombreux changements sont survenus au fil des ans, mais ce qui n'a pas changé, c'est notre engagement constant envers nos clients et nos actionnaires, c'est-à-dire de répondre aux besoins en constante évolution de nos clients et de générer de la croissance pour nos actionnaires.
- Nos résultats pour l'exercice 2016 confirment les progrès considérables que nous avons réalisés pour transformer la Banque CIBC en une banque solide, innovante et axée sur les relations pour toutes les parties intéressées.

## Résultats de l'exercice 2016

- En 2016, nous avons enregistré un résultat net record, fait état d'une solidité du capital en tête du secteur et obtenu un rendement des capitaux propres qui nous place au premier rang parmi les plus grandes banques en Amérique du Nord.
- Nous avons obtenu un résultat net ajusté record de 4,1 milliards de dollars ainsi qu'un résultat par action accru de 8 % par rapport à 2015, atteignant ainsi presque le sommet de notre fourchette cible.
- La croissance du résultat net est attribuable au fait que nous avons connu une forte croissance des produits de 5 %, tout en maintenant celle des charges à seulement 2 %.
- Ce levier d'exploitation positif a entraîné une réduction de notre ratio FAI ajusté de 160 points de base pour atteindre 58 %, nous permettant ainsi de nous rapprocher de notre objectif d'atteindre 55 % d'ici 2019.
- Et pour la huitième fois en neuf trimestres, nous avons annoncé une hausse de trois cents de notre dividende par action ordinaire, ce qui a accru encore davantage la valeur pour les actionnaires.
- Chacune de nos principales unités d'exploitation a nettement contribué à nos résultats dans l'ensemble.

## Unités d'exploitation stratégiques

- Notre équipe **Services bancaires de détail et Services bancaires aux entreprises** a réalisé des progrès considérables pour ce qui est de l'amélioration de l'expérience client en approfondissant les relations, en concevant des produits et des services novateurs et en faisant en sorte qu'il soit plus facile pour nos clients de faire leurs opérations bancaires où et comme ils le veulent.
- Parce qu'ils ont été à l'écoute des besoins de nos clients et qu'ils ont répondu à leurs attentes, les membres de l'équipe Services bancaires de détail et Services bancaires aux entreprises ont accéléré la croissance rentable des revenus, obtenant un résultat net ajusté de 2,7 milliards de dollars, une hausse de 6 % par rapport à l'an dernier.
- Nous avons offert une expérience bancaire vraiment adaptée à la vie de nos clients lorsque nous avons lancé le Compte Intelli CIBC. Ce compte-chèques révolutionnaire, dont le lancement a eu lieu en avril dernier, nous a aidés à approfondir les relations avec nos clients des deux côtés du bilan.
- La Banque CIBC a toujours été le chef de file en ce qui concerne les méthodes novatrices visant à améliorer l'expérience client, et l'année dernière n'a pas fait exception.
- Nous avons lancé Apple Pay et Samsung Pay, et nous avons établi un partenariat avec l'entreprise de technologie financière Borrowell pour offrir à nos clients des « prêts en un clic » en ligne. Une première au Canada, ce service nous permet d'approuver en temps réel pour nos

clients actuels des prêts dont les fonds sont habituellement décaissés le jour ouvrable suivant.

- Nous avons également formé une alliance stratégique unique avec la National Australia Bank et la Bank Leumi d'Israël afin de renforcer davantage notre leadership sur le plan de l'innovation.
- Comme nous ne rivalisons pas directement les uns avec les autres, nous pouvons collaborer pour créer conjointement des produits et des services, nous ouvrir à de nouvelles relations dans le secteur des technologies financières et encourager la mise en commun de compétences et d'idées.
- Nous avons aussi continué à moderniser nos centres bancaires pour que l'accent soit mis sur les relations et les conseils et pour répondre à l'évolution des habitudes bancaires de nos clients.
- Kathleen Woodard, qui dirige notre groupe Distribution Détail et Stratégie des canaux en Ontario, est avec nous aujourd'hui. Grâce au leadership de Kathleen et de son équipe, nous avons continué à moderniser nos centres bancaires de la province.
- Nos unités de **Gestion des avoirs**, qui ont obtenu de solides résultats en concentrant résolument leurs efforts sur nos clients, ont également connu une excellente année 2016.
- Gestion des avoirs a déclaré un résultat net ajusté de 490 millions de dollars à l'exercice 2016. Si l'on ne tient pas compte du gain réalisé sur la vente de notre participation dans American Century Investments

en 2016, le résultat net ajusté s'est établi à 475 millions de dollars, une hausse de 40 millions de dollars ou 9 % par rapport à 2015.

- Afin d'améliorer l'expérience de nos clients à valeur nette élevée, nous avons regroupé les activités canadiennes de Gestion privée de patrimoine et de CIBC Wood Gundy sous une seule structure de leadership.
- Steve Gallant, qui est avec nous aujourd'hui, peut certainement nous parler de la façon dont ce regroupement nous aide à approfondir les relations avec les clients ici même à Ottawa.
- Pour répondre aux besoins en évolution des investisseurs, nous avons lancé des produits, comme le Fonds à rendement flexible Renaissance, le Programme de placements privés Renaissance et les Portefeuilles axés sur la production de revenu SPP.
- En 2017, nous continuerons d'offrir une expérience de gestion des avoirs intégrée, qui répond aux besoins complexes des clients à valeur nette élevée que nous avons le privilège de servir.
- Pour ce qui est de **Marchés des capitaux**, nous avons mis en œuvre notre stratégie de croissance axée sur le client, ce qui nous a permis d'enregistrer un impressionnant résultat net ajusté de 1,1 milliard de dollars, une hausse de 14 % par rapport à 2015.
- Grâce à un solide leadership, nous avons aidé nos clients à gérer l'incertitude et la volatilité du marché.

- Nous avons maintenu notre position de chef de file au chapitre de la négociation et des ventes, de l'émission de prêts et des services consultatifs, ainsi que du financement d'entreprises.
- En portant une attention particulière à l'amélioration de l'expérience client, nous avons formé des équipes-conseils spécialisées au sein des services de Banque d'investissement, qui se concentrent sur la technologie et l'innovation ainsi que sur les solutions en matière de capitaux privés et de financement de sociétés, tout en élargissant les possibilités offertes par nos produits pour répondre aux besoins de nos clients ici et à l'étranger.
- En tant que chef de file des services d'opérations de change, nous avons collaboré au sein même de la Banque CIBC pour fournir des solutions financières novatrices qui permettent de réduire les coûts et d'améliorer l'expérience client dans l'ensemble de la banque à l'égard des opérations de change et des métaux précieux.
- Notre service Virement de fonds mondial constitue un excellent exemple. Les clients peuvent maintenant, en toute commodité, envoyer de l'argent vers 46 pays partout dans le monde au moyen de leur téléphone intelligent ou de leur ordinateur. Nous avons récemment étendu le service à la Chine grâce à un partenariat avec UnionPay International. Les clients peuvent envoyer des fonds en Chine dans un délai de 24 heures sans frais de remises.
- Nous croyons qu'en adoptant l'approche collaborative d'une même équipe au sein de la Banque CIBC, nous nous rapprocherons à moyen

terme de la réalisation de notre vision d'être au premier rang pour ce qui est de l'expérience client, et nous bâtissons la banque de l'avenir.

### **Progrès par rapport aux priorités**

- Comment bâtissons-nous la banque de l'avenir? En concentrant nos efforts sur nos trois priorités à l'échelle de la banque : nous focaliser sur nos clients, innover pour l'avenir et simplifier notre banque.
- Ce sont ces facteurs clés qui accélèrent notre transformation, et nous constatons des progrès bien réels et concrets. Notre banque a connu une année 2016 des plus stimulantes, alors que nous avons continué de faire évoluer notre culture de façon à accorder la **priorité à nos clients**.

### **Priorité au client**

- Nous savons que pour devenir le chef de file des relations avec la clientèle, nous devons continuellement nous efforcer de dépasser les attentes de nos clients. Chaque jour, les 43 000 membres extraordinaires de notre équipe se présentent au travail pour gagner la confiance de nos 11 millions de clients.
- Notre engagement envers nos clients consiste à répondre rapidement à leurs demandes, à donner les meilleurs conseils possible en fonction de leurs besoins et à résoudre leurs problèmes comme s'il s'agissait des nôtres. Voilà trois mesures simples à prendre qui nous aideront à gagner la confiance de nos clients et à bâtir des relations approfondies et durables.

- Nous mettons nos clients au cœur de toutes nos activités. Depuis que nous avons publiquement formulé notre objectif à l'égard de l'expérience client, il y a près de deux ans, nous accordons résolument la priorité à nos clients, et cela comprend la façon dont est déterminée notre rémunération. Notre équipe est motivée à faire ce qu'il faut pour nos clients.
- Grâce à cette priorité accordée au client, nos notes relatives à l'expérience client ont surpassé celles de nos concurrents. Notre croissance du score net de recommandation a dépassé celle de nos pairs au cours des trois dernières années, selon le sondage Ipsos sur l'indice de service à la clientèle, et notre propre score net de recommandation de l'employé s'est aussi amélioré.
- Dans le contexte de notre stratégie focalisée sur les clients, nous suivons ces derniers partout où ils font leurs opérations bancaires. Notre projet de fusion avec The PrivateBank est une étape importante dans notre stratégie visant à bâtir une banque vraiment nord-américaine.

### **Le point sur The PrivateBank**

- Comme vous le savez, The PrivateBank a annoncé la tenue d'une assemblée extraordinaire à la mi-mai afin que ses actionnaires puissent se prononcer sur l'entente de fusion.
- La semaine dernière, nous avons modifié notre offre, qui reflète la confiance que nous avons en notre capacité de tenir notre engagement quant aux importants avantages stratégiques que nous avons désormais

aux États-Unis, et ce, au profit de nos clients, de notre équipe et de nos actionnaires.

- Pour les actionnaires de la Banque CIBC, la réalisation de cette acquisition accélère notre stratégie visant à bâtir une banque solide, innovante et focalisée sur les clients. La transaction créera des occasions pour la Banque CIBC de faire des affaires outre-mer pour nos clients canadiens, d'offrir davantage de services à nos clients américains actuels et d'élargir les relations avec la clientèle de The PrivateBank.
- The PrivateBank est une bonne banque, et nous croyons que la cote de crédit, la technologie et la solidité financière de la Banque CIBC la rendront encore meilleure.
- Entre-temps, nous continuons de travailler en collaboration à la planification de l'intégration, et nous prévoyons conclure la transaction au cours du deuxième trimestre civil de cette année.

## **Innovation**

- Pour mieux répondre aux besoins de nos clients, nous continuons d'être un chef de file en **innovation**. Nous sommes résolus à demeurer à l'avant-garde lorsqu'il est question de technologies qui améliorent l'expérience client.
- En fait, notre banque a récemment été nommée l'institution financière innovante de l'année pour son leadership en innovation et

son appui au développement de technologies financières au Canada, lors de la remise des Prix canadiens pour la technologie financière.

- La Banque CIBC est également reconnue comme chef de file dans la prestation de services bancaires numériques aux clients. Forrester nous a attribué les notes les plus élevées pour ce qui est des services bancaires en ligne et mobiles.

### **Simplification**

- De plus, nous consacrons beaucoup d'efforts à la **simplification de notre banque** pour faciliter les opérations bancaires de nos clients et le travail de nos équipes.
- En changeant notre façon de travailler et en libérant des ressources pour les réinvestir dans nos secteurs d'activité, nous renforçons les assises mêmes de notre banque.
- Comme je le mentionnais plus tôt, nous avons été en mesure de réduire notre ratio FAI ajusté de 160 points de base pour atteindre 58 %, ce qui nous a permis de nous rapprocher de notre objectif d'atteindre 55 % d'ici 2019.
- Le Programme Clarté est notre chemin vers la simplification. L'an dernier, nous avons dépassé notre objectif à l'égard des économies sur les coûts sur une base annualisée en réalisant 100 millions de dollars en économies. Depuis le lancement du programme, nous avons libéré 115 millions de dollars que nous avons réinvestis dans des secteurs de croissance stratégiques et des initiatives d'innovation afin de soutenir notre transformation.

## Conclusion

- Nous avons amorcé l'exercice 2017 par un excellent premier trimestre. Nous continuerons sur cette lancée et accélérerons notre transformation en restant près de nos clients, en investissant dans des innovations qui répondent à leurs besoins et en simplifiant notre banque.
- Bien que l'économie canadienne réalise des progrès, il reste certains défis à relever. Malgré la forte poussée de création d'emplois observée au cours des derniers mois, l'offre sur le marché du travail persiste.
- Pour contribuer à la reprise économique du pays, la Banque CIBC a récemment fait équipe avec les principales banques et compagnies d'assurance du Canada pour créer le Fonds de croissance de sociétés canadiennes.
- Le Fonds investira jusqu'à un milliard de dollars dans de petites et moyennes entreprises canadiennes au cours de la prochaine décennie en vue de soutenir la croissance et l'innovation.
- Cette solution du secteur privé a vu le jour après que le gouvernement fédéral a convoqué des leaders clés du monde des affaires afin de combler un besoin de financement dans le marché canadien pour les PME qui cherchent à réaliser des objectifs d'échelle.
- Cela s'inscrit dans notre engagement à aider les familles à prospérer, et les entreprises à croître, et ce, autant comme collaborateurs

participants au fonds que comme conseillers de confiance pour nos clients, jour après jour.

- À mesure que l'économie s'améliorera, nous garderons le cap sur notre stratégie de devenir une banque solide, innovante et axée sur les relations pour nos clients et nos actionnaires.
- Je suis convaincu que nous avons pris la bonne direction, et j'ai confiance en notre équipe de 43 000 employés qui font avancer notre transformation : une équipe engagée qui peut elle-même façonner l'expérience client dans son ensemble.
- Nous nous sommes engagés à créer un milieu de travail inclusif où évoluent des employés aux compétences diversifiées qui nous aideront à réussir. Cette année, nous avons atteint notre objectif de 2018 qui consistait à compter, au moins, de 30 % à 35 % de femmes dans des postes de direction.
- Pour 2017, nous avons pris l'engagement d'embaucher 500 nouveaux employés atteints d'un handicap.
- À l'échelle de nos centres bancaires et de nos centres de contact, et dans nos bureaux au Canada et à l'étranger, les membres de notre équipe diversifiée incarnent nos valeurs de confiance, de travail d'équipe et de responsabilisation, et je suis extrêmement fier de les diriger.
- Grâce au leadership de mon comité de direction, nous sommes en bonne voie de devenir la banque de l'avenir.

- J'aimerais remercier les membres du conseil d'administration de leur soutien constant depuis deux ans et demi. Je sais que vous êtes déterminés à renforcer l'engagement des parties intéressées auprès des organismes de réglementation, des actionnaires et des cabinets de services-conseils en vote par procuration, ainsi qu'à rehausser la barre au chapitre de la diversité des genres au sein de votre conseil.
- J'aimerais souhaiter la bienvenue aux administrateurs qui sont de retour de même que féliciter l'honorable Gordon Giffin pour son départ à la retraite après 15 ans au conseil.
- À vous, nos clients, c'est grâce à vous que nous célébrons cette année notre 150<sup>e</sup> anniversaire.
- Nous nous engageons à transformer notre banque pour mieux vous servir pendant encore de nombreuses générations.
- À vous, nos actionnaires, votre soutien nous inspire à saisir les occasions en tant qu'une MÊME équipe qui bâtit la Banque CIBC de l'avenir.