



Assemblée annuelle des actionnaires 2021 de la Banque CIBC

Webdiffusion

8 avril 2021

Allocution de

Victor G. Dodig

président et chef de la direction, Banque CIBC

La version prononcée fait foi.

Bonjour,

L'an dernier, nous nous sommes réunis pour la première AGA virtuelle de l'histoire de notre banque, quelques semaines seulement après que l'Organisation mondiale de la santé a déclaré que la COVID-19 était une pandémie mondiale.

Des familles et des entreprises ont vu leur vie et leurs ambitions financières bouleversées, pratiquement du jour au lendemain. L'incertitude et la peur régnaient.

À peine un an plus tard, il y a tout lieu de laisser place à un optimisme prudent. La pandémie ne se résorbera pas de façon linéaire, et nous constatons que la propagation du virus connaît continuellement des fluctuations dans différentes régions. Toutefois, nous pouvons voir à l'horizon le point d'inflexion de cette pandémie grâce à la vaccination de masse et au respect continu des consignes de santé publique.

L'année a été longue et difficile, et il reste encore beaucoup à faire, mais le fait qu'une fin soit en vue témoigne de l'incidence incroyable que peuvent avoir des *gens* et une *raison d'être*.

Nous l'avons constaté chez les chercheurs et les scientifiques qui ont mis sur le marché de nombreux vaccins en très peu de temps, chez les travailleurs de la santé de première ligne qui soignent leurs patients et chez les personnes qui, chaque jour, remplissent les tablettes, livrent des biens et des services et contribuent à assurer notre sécurité à tous. J'aimerais les remercier au nom de la CIBC.

J'aimerais remercier chaleureusement les quelque 44 000 membres de notre équipe qui continuent de rendre honneur à notre histoire et d'incarner notre raison d'être, c'est-à-dire aider nos clients à réaliser leurs ambitions. Notre équipe a été altruiste, professionnelle, inébranlable, sincèrement attentionnée et entièrement engagée dans la tâche à accomplir, et je ne pourrais pas être plus fier ou plus reconnaissant.

J'aimerais remercier tout particulièrement les membres de l'équipe qui sont venus au bureau au cours de la pandémie pour offrir des services essentiels à nos clients.

Quand la pandémie a frappé, j'ai dit qu'il s'agissait pour nous d'un *moment de vérité*. Un an plus tard, je dirais que nous nous approchons d'un *moment propice aux occasions* pour l'économie et pour la CIBC.

Aujourd'hui, j'aborderai principalement trois points clés :

- Le premier est la reprise économique après cette crise ainsi que ce qu'il faudra faire pour parvenir à une prospérité à long terme dans le contexte de l'après-pandémie.
- Le deuxième est la résilience de la CIBC pendant la crise et notre capacité de croissance manifeste.
- Et le troisième est l'avenir – *la pandémie changera les services bancaires*, et il en résultera d'importantes occasions pour les banques de faire les bons investissements pour répondre aux besoins changeants des clients. Je crois que notre banque est très bien positionnée pour évoluer dans l'économie de l'après-pandémie.

De façon générale, l'économie nord-américaine s'est raisonnablement bien comportée dans les circonstances, mais nous devons être conscients des risques qui se profileront à l'horizon si nous ne planifions pas à long terme dès maintenant.

Nous avons fait preuve de résilience dans les débuts de la pandémie, grâce aux mesures rapides et coordonnées prises par les gouvernements et d'autres parties intéressées.

Bien que l'incertitude persiste à court terme, les prochains trimestres seront caractérisés par une reprise axée sur les consommateurs. On s'attend à ce que les ménages dépensent une plus grande part de leur revenu à la réouverture de l'économie, grâce à l'épargne qu'ils ont constituée. Les entreprises pourront ainsi récupérer le terrain perdu, notamment dans les services qui n'étaient pas offerts pendant la pandémie.

Selon les prévisions actuelles de notre équipe de Service des études économiques, la croissance du PIB canadien s'établira à 5,5 % pour 2021, et celle des États-Unis à environ 6 %, en partie en raison d'un déploiement plus rapide des vaccins dans l'ensemble de la population.

Ça, c'est la bonne nouvelle. Mais nous devons garder à l'esprit les défis auxquels nous pourrions être confrontés *au-delà* de la reprise initiale.

À long terme, la hausse des dépenses pourrait entraîner une inflation, ce qui pourrait rendre la dette plus coûteuse comparativement aux taux historiquement bas d'aujourd'hui. La gestion de dettes plus élevées dues à la pandémie pourrait alors devenir encore plus difficile pour les gouvernements, les entreprises et les consommateurs.

Il ne suffit pas de simplement rebondir. Nous devons avoir recours à des politiques intelligentes et à des stratégies progressistes, et profiter de l'élan de la reprise économique pour attirer et bâtir un capital financier, humain et social à long terme.

Le capital financier, c'est la matière première nécessaire pour alimenter la croissance à long terme. Avant la pandémie, l'investissement direct étranger au Canada avait chuté dans le classement mondial. En prenant en compte les secteurs de l'avenir en pleine croissance, nous devons nous demander comment il est possible d'aider les entreprises canadiennes à démarrer ici, à croître ici et à rester ici. Pour ce faire, nous devons créer des bassins de capitaux plus importants pour favoriser la croissance des entreprises et ainsi éviter que les réussites canadiennes deviennent des exportations.

Le capital humain doit consister en une main-d'œuvre hautement qualifiée et instruite qui pourra alimenter les secteurs de croissance de l'avenir, comme ceux de l'énergie renouvelable, de l'intelligence artificielle et d'autres secteurs à forte croissance.

Quant au capital social, il devient de plus en plus une condition préalable pour attirer le capital financier et le capital humain. Les investissements – et les esprits les plus brillants – privilégieront les pays en mesure de démontrer leur engagement envers un avenir durable où il y a de réelles possibilités pour tous. Si nous voulons réussir, nous devons donc investir dans notre capital social.

Dans tous les marchés où nous exerçons nos activités, les économies sont, selon moi, bien positionnées pour l'avenir si nous considérons cet avenir au-delà de la reprise économique et investissons maintenant dans les gens, le progrès et les secteurs de demain en pleine croissance. Les mesures de relance envisagées pour stimuler la reprise doivent être axées sur la croissance à long terme plutôt que sur la consommation à court terme.

Tout au long de cette crise, notre banque s'est révélée très résiliente.

Nous avons clôturé l'exercice 2020 avec un bénéfice rajusté de 4,4 milliards de dollars. Il s'agit d'une baisse par rapport à l'an dernier, principalement en raison des provisions élevées pour pertes sur créances liées à la pandémie. Si l'on ne tient pas compte de ces provisions, nous avons réalisé des bénéfices records, un signe évident de notre capacité de croissance.

Nous avons également amélioré notre solidité du capital en augmentant notre ratio des fonds propres de première catégorie pour l'établir à 12,3 % à la fin du premier trimestre. Nous avons ainsi la souplesse

nécessaire pour continuer à soutenir nos clients, tout en maintenant notre dividende pour nos actionnaires et en investissant dans nos activités.

Au-delà des chiffres, nous avons incarné notre raison d'être, comme en ont témoigné les mesures que nous avons prises.

Tout au long de l'année, nous avons accordé la priorité à la santé et au bien-être des membres de notre équipe, et nous avons consacré tous nos efforts à la satisfaction des besoins de nos clients. Nous avons accordé plus de 500 000 reports de paiement sur les produits de crédit CIBC pour donner aux clients la souplesse dont ils avaient besoin pour gérer une période d'incertitude. Avec d'autres clients, nous avons eu des conversations sur la croissance, qu'il s'agisse de saisir des occasions d'affaires ou d'aller de l'avant avec l'achat d'une maison.

Au Canada, nous avons été la première banque à réduire les taux d'intérêt des cartes de crédit pour les clients en difficulté. Nous avons tiré parti de la technologie numérique pour aider le plus de clients possible au début de la pandémie. Nous avons pris des mesures spéciales pour protéger nos amis et voisins les plus vulnérables, y compris nos aînés, en leur accordant la priorité dans nos centres bancaires et en communiquant de façon proactive avec eux pour les aider à effectuer leurs opérations bancaires en ligne.

Notre équipe aux États-Unis a incarné notre raison d'être lorsqu'elle a géré la crise en mettant constamment l'accent sur les relations avec la clientèle. Pendant que nos concurrents mettaient en place des processus en ligne pour traiter les demandes de programmes d'aide gouvernementaux destinés aux entreprises, nous, nous avons fait quelque chose de différent. Nous avons décroché le téléphone et appelé directement nos clients de Groupe Entreprises pour leur demander de quel type d'aide ils avaient besoin pour traverser la tempête. Nombre d'entre eux reposaient sur des bases solides, mais certains avaient besoin de soutien.

À l'échelle mondiale, nos équipes des Caraïbes, du Royaume-Uni et de l'Asie ont répondu aux besoins de nos clients dans des circonstances difficiles.

Ces mesures ont entraîné un rendement financier robuste et une expérience commune qui nous a permis d'intégrer plus intensément que jamais notre raison d'être à notre culture.

En ce début d'exercice, nous réalisons de bons progrès dans tous nos secteurs prioritaires.

Au premier trimestre, nous avons enregistré un bénéfice rajusté de 1,6 milliard de dollars, en hausse de 11 % sur 12 mois, en réalisant nos priorités stratégiques.

Nous mettons l'accent sur la revitalisation de nos activités auprès des consommateurs canadiens, et nous avons constaté de nets progrès au premier trimestre, le bénéfice ayant augmenté de 13 % dans ces activités sur 12 mois. Nos activités hypothécaires ont connu une amélioration, les soldes ayant connu une croissance de 8 % par rapport au même trimestre il y a un an. Les activités du groupe Services financiers directs, qui répond aux besoins des clients qui s'y connaissent en numérique et qui préfèrent une approche libre-service, a affiché une croissance à deux chiffres au cours de la dernière année. De plus, nous avons obtenu de solides résultats au sein de Gestion des avoirs, Canada, comme en témoignent les flux de fonds plus élevés et les rendements de placement primés.

Nous avons poursuivi sur notre lancée à Marchés des capitaux au premier trimestre, enregistrant des résultats records, et nous nous sommes concentrés sur l'établissement et l'approfondissement de relations à l'échelle de Groupe Entreprises, Canada.

Aux États-Unis, notre élan au sein de Groupe Entreprises et Gestion des avoirs s'est poursuivi. Nous avons en effet élargi nos activités et affiché une croissance tout en approfondissant nos relations nord-américaines dans des secteurs clés.

Notre troisième priorité stratégique consiste à accélérer la transformation de notre banque. Depuis cinq ans, nous avons réalisé des économies de coûts de plus de 800 millions de dollars, ce qui nous a permis de réinvestir dans des secteurs comme l'intelligence artificielle, les plateformes infonuagiques et d'autres améliorations visant à accroître les capacités et l'efficacité de notre banque.

Cette priorité accordée à la transformation sera essentielle à notre prospérité future, alors que le rythme des changements s'accélénera après la pandémie.

Premièrement, la technologie numérique fait déjà partie des services bancaires courants de nos clients, mais la tendance à les utiliser et leur adoption ont bondi pendant la pandémie, dans tous les groupes d'âge. Les investissements dans notre plateforme de services bancaires mobiles de premier plan nous ont rapporté des dividendes au cours de la dernière année et nous placent en bonne position pour l'avenir.

Nous avons récemment ajouté à notre plateforme de services bancaires mobiles la fonctionnalité À la loupe CIBC, qui tire parti de l'intelligence artificielle pour fournir aux clients des renseignements sur leurs habitudes de dépenses quotidiennes et les aider à prendre des décisions éclairées.

Nous avons également créé la plateforme Pro-objectifs CIBC, qui permet à nos clients d'amorcer le processus d'établissement d'objectifs au moyen de leur appareil mobile avant de rencontrer l'un de nos conseillers de Service Impérial, afin que, avec eux, nous puissions établir un plan pour réaliser leurs ambitions.

Il reste encore beaucoup à faire, mais nous nous sommes clairement taillé une place de choix dans une période où l'adoption numérique demeurera élevée de façon permanente.

Deuxièmement, les relations seront considérées comme la monnaie des services bancaires. Les clients se souviendront longtemps des mesures qu'aura prises leur banque pendant cette période.

Quand je pense aux 12 derniers mois, j'ai grandement confiance dans les investissements que nous avons faits sur le plan des relations. Je lis tous les jours des commentaires de clients sur notre équipe et sur ce qu'elle fait pour les aider à réaliser leurs ambitions.

Pour ce qui est de l'avenir, nous avons investi dans l'expertise conseil de notre équipe, ce qui nous sera bénéfique en 2021 et par la suite. Pour nos clients de Services bancaires de détail, nous avons rendu possibles les rencontres virtuelles avec l'ensemble du personnel de première ligne, et nous avons ajouté des conseillers mobiles pour joindre un nombre accru d'entre eux, où et quand ils ont besoin de nous.

Pour ce qui est du volet commercial de nos activités, nous continuons d'investir dans des capacités transfrontalières pour les clients du marché intermédiaire. Nous continuons aussi de tirer parti de notre avantage au sein de Services financiers Innovation, qui est déterminé à répondre aux besoins d'entreprises en croissance qui ont des idées avant-gardistes.

Pour nos entreprises clientes, nous avons considérablement élargi notre équipe et nos capacités en matière de finance durable. Nous avons investi dans la croissance de notre équipe, amélioré notre expertise conseil à l'échelle mondiale et réalisé d'importants progrès vers notre objectif de mobiliser 150 milliards de dollars en capital dans ce domaine d'ici 2027. C'est ce qui explique notre position de leadership au classement des syndicataires chefs de file de ce secteur en croissance.

Troisièmement, le travail à la CIBC sera dorénavant plus flexible, de nombreux membres de l'équipe fonctionnant selon un modèle hybride de travail à distance jumelé à une composante en personne. Nous percevons ici le potentiel d'améliorer la mobilisation des employés, la productivité, l'équilibre entre le travail et la vie personnelle et, surtout, notre capacité à attirer et à fidéliser les meilleurs candidats, dans le contexte d'une culture gagnante à notre banque.

Les investissements que nous avons faits dans notre nouveau siège social, la Place de la Banque CIBC, changeront aussi la donne pour nous. Ce lieu de travail moderne nous permet de tenir compte de la distanciation physique à court terme, tout en améliorant notre capacité à collaborer les uns avec les autres, à interagir avec nos clients et à veiller à la santé et au bien-être de notre équipe à long terme.

Ces tendances reposent sur un engagement envers la durabilité et la constitution du capital social dont j'ai parlé plus tôt. Les banques jouent un rôle essentiel dans la promotion d'une économie durable et inclusive.

En tant que prêteur, nous pouvons aider les entreprises à réaliser leurs ambitions en matière de durabilité. En tant que conseiller, nous pouvons aider des entreprises innovantes à saisir des occasions de croissance sur le marché. En tant qu'employeur important, nous pouvons donner l'exemple en prenant un engagement envers la durabilité, la diversité, l'équité et l'inclusion.

À cet égard, nous avons établi ou poursuivi des objectifs d'embauche et d'avancement pour les minorités visibles, notamment les communautés autochtones et noires. Nous nous sommes engagés à favoriser l'avancement des femmes au sein de notre banque. Nous avons pris clairement position contre le racisme sous toutes ses formes par l'intermédiaire de nombreuses activités, y compris l'initiative BlackNorth à laquelle nous participons.

Ces efforts ne sont pas impératifs sur le plan social seulement. Ils le sont aussi sur le plan économique, car la croissance et le rendement durable ne surviennent que lorsqu'une organisation tire pleinement parti du capital humain et crée un environnement où tout le monde peut réaliser ses ambitions.

En ce moment propice aux occasions, la CIBC fait très bonne figure grâce aux investissements qu'elle a faits dans la technologie qui façonne notre secteur, dans les relations qui stimuleront la croissance à long terme et dans la culture qui nous permettra de moderniser notre façon de travailler pour répondre aux besoins en évolution de nos clients.

J'aimerais remercier le président sortant de notre conseil d'administration, l'honorable John Manley, pour son leadership, ses judicieux conseils et son humour, ainsi que pour le rôle qu'il a joué dans la consolidation de notre stratégie et une culture d'inclusion à la CIBC.

Grâce au leadership de John, notre banque a traversé une période de changements importants dans le secteur. Axée sur l'avenir, elle a investi dans des occasions de croissance à long terme sans jamais perdre de vue les besoins actuels et futurs de ses clients.

John est un champion de l'inclusion. Il comprend la valeur qu'elle apporte aux organisations et à la société, et il fait depuis longtemps et sans relâche la promotion du type de croissance durable qui est désormais à l'ordre du jour d'organisations partout dans le monde.

John, au nom de tous, j'aimerais vous remercier de vos contributions à la CIBC au sein de notre conseil et je vous souhaite bonne continuation.

J'aimerais également souhaiter la bienvenue à Kate Stevenson, notre nouvelle présidente du conseil d'administration. Les capacités de leadership de Kate, son approche avant-gardiste à l'égard des enjeux émergents et son engagement envers la durabilité cadrent parfaitement avec notre banque en cette période propice aux occasions. Je me réjouis à l'idée de travailler avec elle pour favoriser notre croissance et nos progrès au nom de nos parties intéressées.

J'aimerais conclure en soulignant le soutien qu'offre notre équipe à nos collectivités. Au cours d'une année où de nombreuses œuvres de bienfaisance ont vécu leur propre moment de vérité, notre banque a maintenu son soutien indéfectible aux organismes et aux causes qui préservent la solidité de notre collectivité. Nous avons fait passer au format virtuel nos principales activités de collecte de fonds, comme la Course à la vie CIBC et la Journée du miracle CIBC.

Notre équipe a redoublé d'efforts lors de notre campagne Un pour tous, dans le cadre de laquelle la CIBC a fait des dons équivalents à ceux qu'ont versés des membres de l'équipe. Au total, notre banque a versé 75 millions de dollars à des organismes communautaires aux États-Unis et au Canada en 2020.

Merci pour tout ce que vous avez fait pour aider nos clients et vos collègues durant une année qui a été très difficile pour tous. Notre résilience est le fruit de vos efforts.

À toutes les personnes de la société qui continuent de jouer un rôle pour assurer notre sécurité et notre bien-être, je tiens à exprimer notre sincère gratitude.

À nos parties intéressées, y compris nos actionnaires, je tiens à vous remercier de la confiance que vous accordez à notre banque, et à vous assurer que nous sommes déterminés à tirer parti de ce *moment propice aux occasions* pour la CIBC.

Merci.