

## **PARTICIPANTS PROVENANT DE L'ENTREPRISE**

### **John Ferren**

*Vice-président, Relations avec les investisseurs*

### **Sonia Baxendale**

*Première vice-présidente à la direction, et présidente,  
Marchés de détail CIBC*

### **Bijal Patel**

*Premier vice-président et chef des services financiers*

### **Christina Kramer**

*Vice-présidente à la direction, Services de distribution*

### **Stephen Forbes**

*Vice-président à la direction, Marketing, Stratégie et  
Communications CIBC et Services financiers le Choix du  
Président*

### **Cheryl Longo**

*Vice-présidente à la direction, Division des produits de  
cartes et Recouvrement national*

### **Todd Lawrence**

*Premier vice-président, Produits de dépôts*

### **Colette Delaney**

*Première vice-présidente, Prêts et Hypothèques*

### **Victor Dodig**

*Vice-président à la direction, Distribution Détail et  
Gestion des avoirs*

### **Jon Hountalas**

*Vice-président à la direction, Services de distribution*

## **PARTICIPANTS À LA TÉLÉCONFÉRENCE**

### **Michael Goldberg**

*Valeurs mobilières Desjardins*

### **Mario Mendonca**

*Canaccord Genuity*

### **Darko Mihelic**

*Cormark Securities*

### **Steve Theriault**

*Bank of America/Merrill Lynch*

### **John Reucassel**

*BMO Marchés des capitaux*

### **Sumit Malhotra**

*Macquarie Capital Markets*

### **Jason Bilodeau**

*Valeurs mobilières TD*

### **André Hardy**

*RBC Marchés des capitaux*

### **Peter Routledge**

*Financière Banque Nationale*

### **Adrian Mitchell**

*Healthcare of Ontario Pension*

### **George Trapkov**

*Acuity Investment Management*

### **Gabriel Dechaine**

*Crédit Suisse*

### **Rob Sedran**

*Banque CIBC*

### **Yassen Dimitrov**

*Fonds Dynamique*

## **PRÉSENTATION**

### **Opérateur**

Je demande à tous les participants de se tenir prêts; votre réunion est sur le point de commencer. Bon après-midi, mesdames et messieurs. Bienvenue au Forum des investisseurs de Marchés de détail CIBC. Je vous informe que cette téléconférence est enregistrée. Afin de réduire l'interférence dans la salle et sur la ligne, veuillez garder votre BlackBerry éteint pendant toute la durée de la téléconférence. Je cède maintenant la parole à monsieur John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs. Allez-y, monsieur Ferren.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Merci beaucoup. Bon après-midi à tous. Je vous souhaite la bienvenue. Je suis heureux de voir cette salle si bien remplie. Le but de cette réunion, évidemment, est de vous tenir au courant du rendement, des progrès et des priorités stratégiques des activités de détail de la Banque CIBC au Canada. Le programme d'aujourd'hui comprend des commentaires officiels de Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction et présidente, Marchés de détail CIBC, et de certains membres de l'Équipe de leadership de la haute direction travaillant avec Sonia. Sonia commencera dans un moment et présentera son équipe à la fin de sa présentation.

En plus de toutes les personnes présentes dans cette salle aujourd'hui, de nombreux employés CIBC et investisseurs se joignent à nous par l'intermédiaire du téléphone et d'Internet.

Avant de commencer, laissez-moi vous présenter quelques éléments relatifs au format de la réunion. Ceux qui participent à la réunion d'aujourd'hui par téléphone ou par Internet peuvent obtenir les diapositives dans la section Relations avec les investisseurs du site Web CIBC. Si vous cliquez sur l'onglet Profil de la CIBC à la page d'accueil et repérez la section Relations avec les investisseurs, du côté gauche, vous trouverez les documents sous le lien Présentations et webdiffusions des membres de la direction.

À la suite de chacune des présentations d'aujourd'hui, il y aura une période réservée aux questions. Nous répondrons à des questions de participants présents dans la salle, et également au téléphone. Si nous ne pouvons pas répondre à toutes les questions à ce moment, vous pourrez poser d'autres questions à la fin des présentations, pendant la période de questions. Pour les participants présents dans la salle qui sont placés à proximité des microphones, veuillez enfoncer le bouton devant vous afin de vous assurer que votre question soit entendue par les personnes qui sont placées loin de vous. Il y a également quelques microphones placés près de moi pour les gens qui sont assis au fond de la salle. Nous vous demandons de vous déplacer à l'avant pour poser vos questions. Comme la webémission est retranscrite, nous demandons aux personnes de la salle de dire leur nom et celui de leur entreprise avant de poser leur question. Pour les personnes qui participent par téléphone et veulent poser une question, vous pouvez vous placer en file d'attente en passant par l'opérateur; vous serez également identifiés par votre nom et le nom de votre entreprise, et nous tenterons de permettre au plus grand nombre de personnes possible de poser leur question. Nous vous demandons d'être patients quand nous répondons aux questions posées

par les participants de la salle. Nous demandons à tous ceux qui ont des BlackBerry dans la salle de les éteindre, car ces appareils causent des interférences et nuisent à la transmission par téléphone. Vers le milieu de la réunion, nous ferons une pause pour vous permettre de prendre vos messages et, bien sûr, pour faire également vos opérations bancaires au moyen des Services bancaires mobiles CIBC.

Enfin, je demande à chacun de vous de lire attentivement l'énoncé prospectif qui se trouve dans votre trousse de présentation. Il indique que certains des commentaires que vous entendrez aujourd'hui peuvent comprendre des énoncés prospectifs qui sont assujettis à divers risques et incertitudes. Les résultats réels peuvent diverger des conclusions, des prévisions ou des projections énoncées dans ces énoncés prospectifs.

Sur ce, je cède la parole à Sonia Baxendale.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Merci, John, et bon après-midi à tous. Je vous remercie de vous joindre à nous aujourd'hui, que vous soyez présents dans cette salle ou au téléphone. Aujourd'hui, je veux vous informer des récents progrès réalisés par Marchés de détail et des plans qui ont été élaborés, et ce, dans nos volets canadiens des Services bancaires personnels, des Services bancaires aux entreprises et de Gestion des avoirs. À la suite de ma présentation, mon Équipe de leadership de la haute direction vous fournira plus de détails sur notre rendement, nos progrès et les priorités clés.

Alors, je vais commencer par vous donner un aperçu de Marchés de détail CIBC. Il s'agit du secteur le plus important de la Banque CIBC, générant environ 80 pour cent de nos revenus globaux. Marchés de détail regroupe les secteurs canadiens des Services bancaires personnels et de Gestion des avoirs, de même que notre filiale FirstCaribbean International Bank (FCIB). Nous offrons une gamme complète de produits financiers à environ 11 millions de clients. Notre objectif stratégique est d'établir des relations avec la clientèle, de regrouper les affaires de nos clients et de devenir leur principal conseiller en placement. À ce jour, nos secteurs ont généré des revenus de plus de 7 milliards de dollars, dont 66 pour cent proviennent des Services bancaires personnels, 14 pour cent des Services bancaires aux entreprises, 14 pour cent de Gestion des avoirs et 6 pour cent de FCIB. Aujourd'hui, nous traiterons principalement de nos opérations canadiennes.

De façon générale, Marchés de détail connaît une bonne année. Jusqu'ici, nos activités essentielles sont en hausse de 9 pour cent par rapport à l'année dernière, principalement en raison de la croissance du volume dans les secteurs des Services bancaires personnels et des Services bancaires aux entreprises, des revenus plus importants du Groupe Entreprises et de la croissance des actifs sous gestion de Gestion des avoirs. Les marges ont été stables, les écarts de taux plus élevés ayant été contrebalancés par les marges sur dépôts, plus faibles. La croissance des revenus a également été forte. À ce jour, les bénéfices nets cumulatifs de 1,5 milliard de dollars sont en hausse de 16 pour cent par rapport à l'année dernière, soutenus par un revenu plus élevé et l'amélioration de la qualité du crédit, plus particulièrement sur le plan du portefeuille de carte de crédits et du crédit personnel. La croissance des revenus et une gestion rigoureuse des dépenses ont contribué au levier d'opération positif de 2 pour cent. Je souligne que les chiffres que je mentionne sont ceux de la fin du troisième trimestre.

En 2010, tous nos segments ont connu un bon rendement. Dans le secteur des Services bancaires personnels, les revenus ont affiché une hausse de 9 pour cent, notamment en raison de marges plus importantes et d'une croissance du volume dans la plupart de nos produits. Les fonds gérés sont en hausse de 6 pour cent par rapport à la même période l'an dernier, entraînés par une croissance des dépôts et des prêts hypothécaires, respectivement de 18 pour cent et de 7 pour cent. Un certain nombre d'initiatives ont soutenu cette croissance, notamment l'expansion de notre réseau de centres bancaires et le lancement de nouveaux produits et services comme le Compte d'épargne à intérêt élevé Renaissance, le Compte d'épargne cyberAvantage et la croissance continue observée sur le plan des comptes d'épargne libre d'impôt. De plus, nos activités de mise en marché, incluant la campagne Le transfert CIBC, ont été fructueuses et ont contribué à soutenir l'acquisition des nouveaux clients.

Dans le secteur des Services bancaires aux entreprises, les revenus ont affiché une hausse de 6 pour cent en raison de la croissance des marges et d'une forte croissance du volume. Au troisième trimestre, nous avons affiché le revenu trimestriel le plus élevé des deux dernières années. Nos résultats sont le reflet de l'élan créé par l'amélioration de notre équipe de leadership et la redéfinition de notre stratégie, une attention plus soutenue accordée aux nouveaux clients et l'augmentation de notre part du portefeuille des clients existants.

Au sein de Gestion des avoirs, les revenus sont en hausse de 9 pour cent, comme les actifs sous gestion, et nous connaissons notre meilleure année au titre des ventes de fonds communs de placement à long terme depuis 2004, en raison des fortes ventes de produits gérés et de la création de nouveaux produits.

Notre division de courtage de plein exercice a maintenant une nouvelle direction en la personne de Monique Gravel, qui œuvre au sein de l'entreprise depuis plus de 30 ans et est récemment devenue chef de CIBC Wood Gundy. Monique s'intéresse particulièrement à la qualité des conseils en placement et à l'expérience client en général.

Dans le domaine du crédit, la qualité des prêts se porte bien. Pour le quatrième trimestre consécutif, les pertes sur prêts sont en baisse. Du point de vue des cartes de crédit, le taux des pertes est passé de cinq... pour cent à 5,2 pour cent, après avoir atteint le sommet de 7 pour cent, en même temps que les radiations et les retards de paiement ont continué de diminuer au fil de la reprise économique de la dernière année. Au troisième trimestre, dans le domaine des prêts personnels, les pertes ont atteint leur niveau le plus bas depuis les six derniers trimestres. Et au sein des Services bancaires aux entreprises, les pertes sur prêts ont également tendance à s'améliorer.

Les charges cumulatives de l'année sont en hausse de 4 pour cent et nous avons augmenté les investissements stratégiques qui soutiennent la croissance des revenus. Notre ratio FAI s'est amélioré de 220 points de base, ce qui nous place en tête, parmi les grandes banques canadiennes concurrentes.

Nous avons eu une excellente année sur le plan des investissements visant à soutenir la croissance de nos activités de détail. Il faut noter la récente acquisition auprès de Citigroup du portefeuille canadien MasterCard de 2 milliards de dollars, qui a renforcé notre leadership en matière de cartes de crédit et a fait de la Banque CIBC le plus important émetteur des deux types de cartes de crédit Visa et MasterCard au Canada. De plus, nous avons acquis la totalité de Crédit aux entreprises CIT Canada en avril, ce qui a amélioré notre position au titre du financement garanti par des actifs.

Nous continuons d'investir dans notre réseau de centres bancaires, de même que dans les services bancaires mobiles, en direct et téléphoniques et les GAB pour mieux servir notre clientèle. En juillet, nous avons mené à bien notre programme quinquennal d'investissement stratégique visant la construction, l'agrandissement ou le déménagement de 70 centres bancaires plus d'un an

avant la date prévue. Nous avons lancé de nouveaux produits innovateurs, comme l'application de services bancaires mobiles pour le iPhone. Nous avons été la première banque canadienne à offrir cette fonction à la clientèle. La Banque CIBC a obtenu pour la troisième année consécutive le titre de meilleur fournisseur de services bancaires par Internet aux particuliers.

De plus, nous avons investi dans notre image de marque. Parmi nos plus récentes activités figurent la commandite de la Coupe du Monde de la FIFA 2010 et le lancement d'une campagne de publicité nationale mettant en vedette 55 de nos employés.

Au sein de Marchés de détail, nous sommes bien positionnés dans la plupart de nos activités essentielles. En matière de cartes de crédit, nous sommes les leaders du marché canadien et avons renforcé ce leadership en faisant l'acquisition du portefeuille canadien de Citibank. Dans le secteur des prêts hypothécaires, où la marque CIBC et nos activités de courtier sont très fortes, nous sommes deuxièmes depuis plusieurs années. Dans le secteur des dépôts personnels et d'entreprises et des fonds communs de placement, nous occupons la troisième position et notre part du marché s'est accrue au cours des dernières années.

Les deux secteurs où nous n'occupons pas l'une des trois premières places sont ceux des prêts aux particuliers et des prêts aux entreprises. Nous comptons améliorer notre position dans ces deux domaines de façon à occuper au moins la troisième place d'ici trois à cinq ans. Dans le domaine des prêts aux particuliers, nous avons investi dans nos processus, notre technologie et de nouveaux produits et continuons de le faire dans le but d'établir une fondation solide pour assurer une croissance à risque contrôlé, particulièrement sur le plan des prêts non garantis. En matière de services bancaires aux entreprises, la redéfinition de notre stratégie et l'amélioration de notre équipe de leadership nous a fait progresser considérablement en réduisant l'écart nous séparant de la troisième position.

Notre objectif est d'accroître nos activités de détail pour atteindre le niveau de 3 milliards de dollars d'ici trois ans. Cet objectif est fondé sur nos perspectives d'occasions de croissance interne parmi nos différents secteurs et sur nos prévisions en ce qui concerne le contexte économique. Sur le plan des Services bancaires personnels, nous comptons maintenir notre position de leader dans le secteur des cartes de crédit, générer davantage de croissance en rendant nos produits de prêts personnels plus concurrentiels et continuer de faire croître nos soldes de dépôts. Nous tirerons également

profit de la force de notre réseau de distribution de notre accès, et comptons apporter davantage d'innovations dans nos services bancaires mobiles et en direct. Dans le secteur des Services bancaires aux entreprises, nous observons déjà de bons progrès et nous poursuivrons sur notre lancée en ce qui concerne les prêts, tout en investissant dans la technologie et l'amélioration des processus afin de bonifier notre offre pour la clientèle. À Gestion des avoirs, le principe clé est l'amélioration graduelle du marché des actions. En général, pour atteindre ces résultats, nous présumons qu'une meilleure situation du crédit contribuera à faire croître les revenus, mais nous ne nous attendons pas à un changement des marges actuelles. La situation économique jouera évidemment un rôle important et nos hypothèses générales prévoient une période de reprise graduelle. Le niveau de croissance est conforme à notre direction stratégique d'obtenir des revenus constants et durables tout en respectant notre tolérance au risque.

Ces dernières années, notre priorité était de veiller à ce que nous ayons un niveau de risque optimal tout en investissant dans notre plateforme. Dans les récents trimestres, nous avons démontré que notre rendement se compare de plus en plus à celui de nos concurrents et cela devrait se maintenir. Nous croyons que dans l'ensemble, la position de la Banque CIBC dans le marché canadien se renforcera.

Sur ce, et avant de vous présenter les membres de mon équipe de leadership, j'aimerais maintenant répondre à quelques-unes de vos questions.

---

## PÉRIODE DE QUESTIONS

### **John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Alors, nous prendrons d'abord quelques questions des gens de la salle. Michael Goldberg, allez-y.

---

### **Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Merci. Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins. Sonia, vous avez dit que vous visiez à atteindre l'objectif de 3 milliards de dollars d'ici 2013, et que vous présumiez que le contexte serait plus favorable pour le crédit. Dans quelle mesure la croissance attendue pendant cette période dépend-elle d'un contexte favorable au crédit?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Eh bien, c'est vrai que la situation du crédit contribuera certainement à la réalisation de notre objectif, mais ce n'est pas le facteur le plus important. Le facteur clé est d'assurer la croissance continue des activités essentielles, la croissance des encours.

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Pouvez-vous nous donner une idée générale de ce sur quoi reposera la croissance que vous espérez?

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Je ne vais pas vous fournir de chiffres précis et tous les détails, mais comme je le disais, nous ne nous attendons pas à une grande reprise économique, seulement à une légère amélioration dans le marché de l'emploi.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Mario Mendonca, Canaccord Genuity. Sonia, vous avez mentionné que la situation générale du crédit améliorerait la marge d'intérêts nette, et que vous n'espérez pas d'augmentation sur le plan des marges, et que les résultats attendus proviendraient principalement de l'amélioration de la croissance des prêts. L'objectif est donc de s'assurer d'obtenir un taux de croissance annuel composé d'environ 9 pour cent...

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Je dirais même un peu plus que ça.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Un peu plus, mais pas jusqu'à 10 pour cent, est-ce bien cela, ou...

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Non, même un peu plus que 10 pour cent.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

D'accord, un peu plus que 10 pour cent. Alors, voilà pour les chiffres. À quel genre de croissance des prêts vous attendez-vous, alors? Si l'on tient compte du crédit, diriez-vous que vous espérez une croissance des prêts d'environ 5 %?

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

En ce qui concerne la croissance des prêts, nous nous attendons qu'elle se situe dans la moyenne du marché, soit en dessous de 5 %.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

J'en arrive à ma principale question. Vous attendez-vous à un bond important par rapport à ce que l'on a vu au cours des dernières années, ou plutôt à une croissance graduelle? Si je pose cette question, c'est qu'il semble y avoir une certaine inquiétude en ce qui concerne la croissance des prêts, qui pourrait connaître un ralentissement important à brève échéance. Alors, quelles sont vos perspectives à plus long terme?

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Nous nous attendons à un ralentissement de la croissance des prêts, qui a déjà commencé et qui devrait se poursuivre en 2011. Colette vous fournira des chiffres plus précis sur nos prévisions, mais nous tenons compte de ce facteur et nous espérons obtenir la moyenne du secteur.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Ainsi, s'il y a un ralentissement en ce moment qui va se poursuivre encore quelque temps, vous espérez que cela s'améliore plus tard?

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Non, nous croyons que le ralentissement va se poursuivre au cours des trois prochaines années.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

D'accord.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Darko?

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Bonjour, mon nom est Darko Mihelic, de Cormark Securities. J'aimerais continuer sur le même sujet. Vous dites que la croissance des encours devrait suivre la tendance du marché. Pouvez-vous revenir sur les écarts que vous constatez dans le secteur des prêts aux particuliers et des prêts aux entreprises? Il semble peu probable que vous vous hissiez au troisième rang si votre croissance ne dépasse pas la moyenne du marché.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Non.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Pouvez-vous m'expliquer votre vision des choses?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Oui. Lorsque j'ai parlé de nos affaires, je faisais référence plus précisément aux prêts aux particuliers.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

D'accord.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Dans le secteur des prêts aux entreprises, pour les trois prochaines années, nous comptons obtenir une croissance de nos affaires qui sera supérieure à la moyenne du marché. En ce qui concerne les prêts aux

particuliers, nous croyons qu'en 2011, nous suivrons la tendance du marché. Nous améliorons notre position par l'intermédiaire de processus opérationnels améliorés, des changements que nous apportons et d'une plus grande tolérance au risque. C'est dans ce contexte que nous comptons assurer la croissance des prêts.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Et pouvez-vous nous rappeler quel est l'écart entre vous et l'institution qui occupe actuellement la troisième position dans le domaine des prêts aux particuliers? Je ne me souviens plus des chiffres exacts.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Quels sont... Colette, avez-vous les données exactes sous la main? Je vous reviens dès que possible avec les chiffres exacts.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Merci.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Vous pouvez poser la question suivante.

---

**Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch**

Merci, John. Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch. Je pense que les charges constituent un autre facteur important, et la Banque CIBC est passée d'un coefficient d'efficacité dans les 60 et quelques pour cent à environ 55 pour cent, je pense. Dans l'objectif de 3 milliards de dollars, qu'avez-vous prévu en ce qui concerne le rapport coûts-efficacité?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Je pense que... Attendez... Bijal, peux-tu me rappeler les chiffres? N'est-ce pas environ 2 pour cent en moyenne?

**Bijal Patel, premier vice-président et chef des services financiers**

Les chiffres relativement à...?

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Relativement aux charges.

**Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch**

Une croissance de 2 pour cent?

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Oui.

**Bijal Patel, premier vice-président et chef des services financiers**

Oui.

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Une croissance de 2 pour cent par année.

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Avez-vous d'autres questions? Nous prendrons encore une question si vous en avez, avant de continuer. Allez-y, John.

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

John Reucassel, BMO Marchés des capitaux. Je regarde l'état des résultats, et je vois que des réductions sont prévues en ce qui concerne l'impôt sur le revenu au Canada. Est-ce que l'objectif de 3 milliards de dollars tient compte de ces réductions?

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Bijal, peux-tu répondre à cette question sur le taux d'imposition?

**Bijal Patel, premier vice-président et chef des services financiers**

Bien sûr. Pour la période des trois prochaines années, nous avons anticipé une légère diminution des impôts sur le revenu, effectivement, mais cela ne représente pas un chiffre très important.

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

Cela n'a pas de grandes répercussions sur...

**Bijal Patel, premier vice-président et chef des services financiers**

Cela fait partie des légères améliorations. Encore une fois, cela ne représente pas le facteur le plus important pour atteindre la cible de 3 milliards de dollars.

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

D'accord. Merci.

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Merci. Maintenant, j'aimerais vous présenter un à un les membres de mon équipe de leadership. En premier lieu, vous entendrez Christina Kramer. Christina vous présentera notre stratégie de canaux intégrée et quelques-unes des mesures innovatrices que nous prenons pour fournir à nos clients un niveau supérieur d'accès et de choix. Christina travaille à la Banque depuis 24 ans et a tenu divers rôles de leadership.

Ensuite, Cheryl Longo vous parlera de nos activités dans le secteur des cartes de crédit. Cheryl travaille à la Banque depuis 20 ans, principalement dans le secteur des cartes de crédit, mais aussi dans divers services. Auparavant, Cheryl a acquis une solide expérience dans le domaine des marchandises emballées.

Plus tard, Todd Lawrence viendra vous parler de nos activités en matière de dépôts. Pour la Banque, les dépôts constituent sans aucun doute la base de notre

relation à long terme avec la clientèle. Todd s'est joint à la Banque en 1998. Auparavant, il a occupé différentes fonctions dans la gestion de produits, la gestion du risque, la trésorerie et les finances dans le secteur des services publics.

Colette Delaney, à ma gauche, vous présentera nos plans pour le secteur Prêts et Hypothèques. Colette est également à la Banque depuis 24 ans et a occupé diverses fonctions liées au risque et au Groupe Entreprises et a travaillé à nos bureaux de Toronto et de Londres, et aux États-Unis.

Ensuite, Victor Dodig vous parlera de nos dernières initiatives à Gestion des avoirs. Victor travaille à la Banque depuis 6 ans. Avant de se joindre à la Banque CIBC, Victor a travaillé à UBS, Merrill et Mackenzie, et a travaillé à Toronto, à Londres et à New York.

Jon Hountalas, le plus nouveau membre de notre équipe, traitera des Services bancaires aux entreprises. Jon s'est joint à la Banque CIBC plus tôt cette année, après avoir œuvré à la HSBC pendant 25 ans.

Et finalement, Stephen Forbes vous parlera de nos investissements dans la marque et de nos commandites. Stephen est à la Banque CIBC depuis une dizaine d'années. Auparavant, il a occupé divers rôles importants dans le domaine des communications et du marketing dans d'autres secteurs.

Et finalement, nous écouterons Bijal Patel, que vous connaissez déjà et qui est chef des finances à Marchés de détail. Il est à la Banque CIBC depuis 2000.

Sur ce, je cède la parole à Christina Kramer.

---

### **Christina Kramer, vice-présidente à la direction, Services de distribution**

Merci, Sonia. La clé pour attirer et conserver les clients est de disposer d'un bon réseau de distribution intégré qui offre un grand accès et un bon choix. La Banque CIBC occupe une position de leader dans le marché canadien. Nous sommes bien implantés, avec près de 1 100 centres bancaires et plus de 3 800 GAB. Nous offrons beaucoup d'heures d'ouverture; plus de 40 pour cent de nos centres bancaires sont ouverts les samedis, et près de 50 emplacements sont ouverts 7 jours sur 7.

En dehors des centres bancaires, nos réseaux offrent des capacités de pointe, dont le site des services

bancaires en direct, qui a obtenu pour la troisième année consécutive le titre de meilleur fournisseur de services bancaires par Internet. Et nous avons été les premiers à lancer une application de services mobiles au Canada. Nous avons fait des investissements en vue de combler les besoins changeants de nos clients et nous continuerons à le faire, car cela est essentiel dans notre stratégie de croissance.

Les clients veulent être en mesure de choisir la façon dont ils effectuent leurs opérations bancaires, de même que le moment et le lieu où ils le font. Voilà pourquoi il est important de continuer à investir dans notre réseau de centres bancaires, de connaître les régions où la demande s'accroît, d'offrir des heures d'ouverture se prolongeant les soirs et les fins de semaine, même les dimanches, pour répondre aux besoins des clients. Notre plan est d'étendre notre réseau de centres bancaires dans les marchés stratégiques et qui connaissent une croissance élevée, afin que nos clients existants fassent davantage affaire avec nous, et pour acquérir de nouveaux clients. Comme l'a mentionné Sonia, en 2007, nous avons annoncé un plan d'investissement quinquennal visant à construire, à déménager et à agrandir 70 centres bancaires au sein de notre réseau. En juillet, nous avons atteint cet objectif avec un an d'avance, même plus, et nous sommes très heureux des progrès réalisés. Nous avons ajouté 1 200 heures d'ouverture et 500 000 pieds carrés de surfaces nouvelles ou rénovées dans notre réseau de centres bancaires, 440 postes à temps plein et 180 GAB. Nous continuerons de veiller à renforcer et à étendre notre réseau de distribution d'un océan à l'autre et d'ici la fin du présent exercice, nous aurons terminé 84 nouveaux emplacements. La semaine dernière, nous avons ouvert deux emplacements que nous avons déménagés, l'un à Kelowna, en Colombie-Britannique, l'autre à St. John, à Terre-Neuve. Dans les prochains mois, plusieurs autres ouvertures sont prévues, dont deux au Québec, quatre en Ontario, sans oublier un agrandissement important à Yellowknife. Ces investissements sont essentiels à notre stratégie de croissance. Nous prévoyons donc continuer à investir dans notre réseau de centres bancaires afin de satisfaire les besoins des clients, mais les centres bancaires ne constituent qu'une partie du plan.

Afin de mieux servir nos clients et de les encourager à faire davantage affaire avec nous, nous voulons leur offrir une excellente expérience par l'intermédiaire de tous nos réseaux, comme notre réseau de GAB très étendu, que nous continuons à moderniser en installant des machines plus rapides, notre réseau téléphonique de pointe, par lequel nous appelons proactivement deux millions de clients chaque année afin de nous assurer que nous comblons leurs besoins financiers, notre réseau en direct



primé et notre application de services bancaires mobiles de pointe. La majorité des clients qui font affaire avec nous utilisent divers canaux et nous comptons tirer profit de nos capacités pour créer une expérience client beaucoup plus intégrée. Autrement dit, nous orientons la façon de rejoindre et de servir les clients en fonction des canaux qu'ils privilégient pour effectuer leurs opérations bancaires. Par exemple, dans le cas des clients qui préfèrent effectuer leurs opérations à distance, nous leur proposons une gamme complète de conseils, de produits et de services par l'intermédiaire d'Internet. Nous continuerons à créer une demande en investissant dans nos capacités et en offrant davantage de moyens novateurs pour effectuer ses opérations bancaires. Je reviendrai sur cet aspect dans quelques instants. Grâce à ces investissements, qui s'inscrivent dans la stratégie de canaux intégrée, il est ainsi plus facile et plus commode pour nos clients de faire leurs opérations bancaires avec nous, peu importe le moment ou l'endroit.

La grande réponse des clients dès les débuts de l'aventure des services bancaires mobiles démontre dans quelle mesure ils apprécient de pouvoir faire des opérations en déplacement. En février, nous avons été les premiers à lancer l'application de services bancaires mobiles au Canada, et cela constitue pour nous un volet important de notre stratégie globale de canaux intégrée. Ces services procurent à nos clients beaucoup plus d'accès et de choix et nous croyons que le fait d'avoir été les premiers à les offrir sur le marché canadien ajoute de la valeur à nos relations avec notre clientèle. L'intérêt des clients, comme vous pouvez le voir sur le tableau, a dépassé nos attentes. Dès la première semaine, l'application des Services bancaires mobiles CIBC est devenue une application financière importante au Canada. À la cinquième semaine, plus de 100 000 clients avaient téléchargé l'application et effectuaient des centaines de milliers d'opérations. À ce jour, nos clients ont effectué plus de 14 millions d'opérations bancaires mobiles et ce chiffre ne fait qu'augmenter de minute en minute.

Le fait d'être les meneurs dans le domaine des services bancaires mobiles est un avantage important et renforce davantage notre offre en matière d'opérations bancaires courantes. Nous continuerons d'investir dans ce domaine afin de conserver notre position.

Pour notre croissance à long terme, il est important que nous continuions à investir dans les éléments forts de notre réseau de distribution, que l'on parle de nouveaux centres bancaires, d'heures d'ouverture prolongée, de services offerts les fins de semaine ou des innovations en ce qui concerne les moyens d'effectuer les opérations bancaires. Jusqu'ici, nous sommes très satisfaits de

notre position et de nos investissements. Nos priorités touchent donc trois aspects : le maintien de notre forte position en ce qui a trait à l'accès et au choix; l'accroissement de nos affaires par l'intermédiaire de notre expérience de canaux intégrée; la poursuite de l'innovation en matière de capacités de services mobiles. Les clients nous disent que ces priorités et ces investissements ont une incidence sur leur quotidien et c'est ce qui est important pour nous.

Je vous remercie. Je vais m'interrompre pour répondre à vos questions.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Avez-vous des questions pour Christina?

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins. Alors, malgré les initiatives que vous menez, les sondages sur la qualité du service ne semblent pas placer la Banque CIBC à un niveau aussi élevé que d'autres fournisseurs de services concurrents. Est-ce exact et si oui, comment l'expliquez-vous?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Eh bien, Stephen devait s'exprimer sur la satisfaction globale de la clientèle plus tard, mais je crois que je vais te céder la parole pour cette question Stephen. Je sais que nous faisons des progrès dans ce domaine et que... nous offrons une application de services mobile IBR de pointe, un réseau de GAB très étendu et une présence très importante avec nos nombreux centres bancaires. Mais je vais laisser Stephen vous répondre.

---

**Stephen Forbes, vice-président à la direction, Marketing, Stratégie et Communications CIBC et Services financiers Le Choix du Président**

Merci. Alors, Michael, je crois... vous savez, vous avez tout à fait raison de dire qu'en ce moment, nous n'occupons pas encore la position que nous espérons. Mais si nous examinons nos résultats des cinq derniers trimestres, nous voyons que la satisfaction de la clientèle a progressé à chaque trimestre. En fait, c'est la première fois que nous observons une amélioration pendant cinq trimestres consécutifs. Si nous examinons les résultats

de l'année dernière, nous avons fait plus de gains que nos concurrents en matière de satisfaction globale de la clientèle, alors nous croyons que nous allons dans la bonne direction. Nous pensons que les investissements que nous faisons dans nos canaux et dans nos processus nous permettront de maintenir cet élan dans les mois et les années à venir. Alors, bien que nous n'ayons pas encore atteint notre but, nous sommes sur la bonne voie.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Darko?

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Bonjour, encore une fois, mon nom est Darko Mihelic, de Cormark Securities. Je vais vous poser une question qui vous semblera probablement bizarre. Tout près de chez moi, vous avez construit un tout nouveau centre bancaire, qui est superbe, même s'il est peut-être un peu trop important pour le secteur. Un jour, je me suis décidé à y aller pour faire des opérations, mais j'étais un peu pressé, alors j'ai fait le tour deux fois en voiture et je me suis rendu compte qu'il n'y avait pas de service au volant. Vous n'avez pas parlé de cet aspect dans votre présentation et je suis curieux de savoir ce que vous en pensez. Est-ce que vous accordez de l'importance au service au volant ou vous avez décidé d'ignorer cet élément? Car j'ai remarqué que certains de vos concurrents offrent ce service dans presque toutes leurs succursales. Je suis curieux... (inaudible).

---

**Christina Kramer, vice-présidente à la direction, Services de distribution**

Vous savez, ce genre de service n'est pas favorable à l'environnement (inaudible).

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

J'y avais pensé. J'ai pensé que ce pouvait être une explication. Est-ce bien la raison? Ou est-ce simplement un hasard si ce grand centre bancaire ne dispose pas de service au volant?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Nous avons des centres bancaires qui offrent un service au volant...

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Oui.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Ce n'est pas que nous tentons d'ignorer cet élément. Mais... pour chaque emplacement, nous étudions la demande et le milieu, l'espace dont nous disposons et les choix que nous devons faire en ce qui concerne les places de stationnement. Je pourrais vous revenir sur la question du centre bancaire qui est dans votre quartier, mais il est certain que nous considérons tous ces éléments lorsque nous installons de nouveaux centres bancaires, et certains offrent un service au volant.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Mais il ne s'agit pas d'un élément clé de votre stratégie globale.

---

**Christina Kramer, vice-présidente à la direction, Services de distribution**

Cela fait partie de notre stratégie de canaux intégrée globale.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

D'accord.

---

**Christina Kramer, vice-présidente à la direction, Services de distribution**

Oui, assurément, cela en fait partie.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Excellent! Merci.

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Avez-vous d'autres questions? Y a-t-il des questions des participants qui sont au téléphone?

**Opérateur**

Je ne vois aucune question inscrite.

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

D'accord, alors merci, Christina. Nous allons maintenant entendre Cheryl Longo, qui dirige notre secteur des cartes de crédit.

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

La Banque CIBC est le plus important émetteur de cartes de crédit au Canada, et possède une longue expérience en matière d'innovation et de programmes de fidélité et de primes, une large gamme de produits à valeur ajoutée, sans oublier notre longue relation avec Aéroplan, qui dure depuis près de 20 ans. La part de marché occupée par notre portefeuille Visa est de 16,6 pour cent, avec un peu moins de 14 milliards de dollars en soldes impayés. Et la Banque CIBC est le leader du marché dans le secteur des cartes haut de gamme, et détient un peu plus de 20 pour cent de la part du marché, en bonne partie grâce à notre carte Aéro Or CIBC, la plus populaire du secteur parmi les cartes assorties de primes voyages. En ce moment, nous continuons à observer une reprise dans les dépenses discrétionnaires, ce qui se reflète dans nos activités de cartes de crédit dont le volume augmente d'année en année, surtout en ce qui concerne nos cartes haut de gamme.

À la suite de la détérioration de la situation macroéconomique qui a tourmenté les marchés en 2008, la Banque CIBC a, vers la fin de la même année, adopté des mesures prudentes d'atténuation des risques et volontairement réduit sa croissance sur le plan des encours. Aujourd'hui, dans notre portefeuille global, nous continuons à observer une croissance rentable et l'amélioration de la qualité du crédit. Nos pertes sur créances nettes ont diminué de 66 millions de dollars comparativement à la même période l'an dernier et le taux des pertes sur créances nettes est en baisse depuis quatre trimestres consécutifs. Et depuis janvier, notre

taux de prêts en retard de 30 jours est en baisse par rapport à l'année dernière.

Afin de tirer profit de notre position de chef de file du marché et de consolider notre secteur des cartes de crédit, nous avons fait l'acquisition d'une partie du portefeuille canadien MasterCard de Citibank. La transaction, conclue le 1<sup>er</sup> septembre, fait de la Banque CIBC le plus important émetteur des deux types de cartes de crédit Visa et MasterCard au Canada. Cela constitue un ajout important à notre clientèle, dans un secteur où nous occupons une place dominante sur le marché canadien. Le portefeuille MasterCard accroît notre part du marché des cartes de crédit au sein du segment de masse, ce qui nous permet d'espérer une plus forte croissance pour les années à venir. L'acquisition du portefeuille de Citibank représente un gain de 2 milliards de dollars sur le plan des encours et nous prévoyons qu'au T4 de cette année, nous aurons augmenté notre part du marché des cartes de crédit de 18,7 pour cent. Notre nouveau portefeuille compte environ 570 000 titulaires de cartes actifs et est constitué de comptes de qualité, c'est-à-dire des comptes affichant un bon dossier de crédit auprès des agences d'évaluation et des cartes dont les arriérés sont inférieurs à 30 jours. Cette acquisition confirme notre position de tête dans le secteur des cartes de crédit et, en ce qui concerne la part de marché que nous comptons prendre, nous estimons qu'elle doublera l'écart nous séparant du concurrent qui arrive en deuxième position.

Ainsi, en ce qui concerne l'acquisition du portefeuille MasterCard, nous pouvons dégager deux principaux éléments. D'abord, nous connaissons déjà le profil de ces clients au titre de la qualité du crédit, de leurs habitudes de consommation et des dépenses qu'ils pourront faire éventuellement. Par conséquent, il s'agit d'un moyen très efficace d'assurer notre croissance, comparativement aux modes habituels d'acquisition de nouveaux clients. Ensuite, cela nous permet de rejoindre une plus large clientèle intéressée par les cartes sans frais assorties de primes. Notre offre devient ainsi plus diversifiée, car nous pouvons maintenant proposer à la clientèle des cartes haut de gamme, mais aussi, au segment de masse, des cartes offrant des remises en argent ou des primes pouvant être utilisées dans les stations-service. Nous pouvons ainsi répondre aux besoins des clients à différents stades de leur vie. Sur le plan des bénéficiaires, le portefeuille MasterCard aura des répercussions positives immédiates.

En raison de notre position de leader du marché, nous sommes en mesure d'offrir à nos clients Visa actuels certains avantages, que nous comptons étendre à nos nouveaux titulaires de cartes MasterCard. D'ici un an,

ceux-ci passeront à une carte CIBC et obtiendront alors des caractéristiques de carte améliorées, un accès à un service à canaux multiples, et davantage de commodité et de sécurité. Quant aux titulaires d'une carte CIBC, ils bénéficieront de nouvelles caractéristiques et avantages comme la technologie de la carte à puce sans contact, un niveau de service élevé, la meilleure protection contre les fraudes, un accès à l'un des plus grands réseaux de centres bancaires et de GAB, dont il a été question plus tôt, et ils feront partie d'une banque affichant une marque forte et une réputation solide, qui est très présente dans les événements communautaires et est un joueur important dans le secteur financier. Il s'agit également d'une occasion en or pour la Banque CIBC, qui pourra effectuer des ventes croisées auprès de ses clients, et satisfaire leurs divers besoins par l'intermédiaire de ses produits d'assurance crédit, de dépôts et de prêts hypothécaires.

Dorénavant, en tant qu'émetteur de deux cartes distinctes, nous tirerons profit des deux réseaux Visa et MasterCard et de leurs forces d'innovation respectées, et pourrons offrir une valeur et un choix optimal à nos clients. Le fait d'être un émetteur de cartes de cette importance et de disposer de ces deux réseaux concurrents constituera un avantage pour nos titulaires de carte, qui bénéficieront de l'évolution continue des caractéristiques de cartes, comme la technologie de la carte à puce dont sont dotées toutes nos cartes de crédit CIBC Visa, qui procure à nos clients une sécurité accrue. De son côté, MasterCard est bien connue pour ses innovations, notamment sur le plan de la carte sans contact. Aux points de vente acceptant les cartes MasterCard, nos clients pourront profiter de la commodité de cette technologie, qui n'exige ni glissement de la carte ni signature. Ainsi, ces innovations technologiques s'ajoutent à la gamme étendue de produits proposés par la Banque CIBC, qui se sont raffinés au fil du temps et que nos clients apprécient déjà.

En ce qui concerne les cartes assorties de primes voyages, nos deux cartes vedettes, soit Aéro Or et Aventura, offrent à nos clients choix et valeur pour leurs voyages. Pour la deuxième année consécutive, Aéro Or a récemment été nommée la meilleure carte assortie de primes voyages par Rewards Canada, une référence canadienne pour les usagers du transport aérien. La Banque CIBC est également très novatrice sur le plan des cartes assorties de remises en argent. Nous avons en effet lancé notre carte Dividendes il y a près de 12 ans, et avons conçu les caractéristiques IntelliCrédit CIBC, des outils de gestion de la sécurité et du budget offerts sans frais à nos clients. Une excellente offre pour la clientèle, une longue histoire d'innovation et une grande expérience des primes voyages et des

primes de fidélité font de la Banque CIBC une entreprise très engagée, à laquelle les clients sont très fidèles.

Je vous remercie. Je vais maintenant répondre à quelques questions.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Avez-vous des questions pour Cheryl? Nous commencerons par vous, Sumit.

---

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

Merci. Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets. J'aimerais avoir un peu plus de détails sur les antécédents de pertes sur créances du portefeuille que vous venez d'acquérir. Selon les données du fonds multicédant, il semble que le taux de pertes sur créances se situe autour de 10 pour cent, ce qui est beaucoup plus élevé que ce qu'affiche le portefeuille de la Banque. Vous avez dit que vous avez été en mesure de faire certains choix en fonction des cotes de crédit. Alors, quel est le taux de perte du portefeuille de 2 millions de dollars que vous avez acquis?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

C'est une excellente question. Eh bien, en fonction de la part que nous avons acquise et des caractéristiques des comptes que nous avons choisis, les données réelles sur les pertes seront beaucoup plus faibles que les chiffres publiés dans le cadre de l'opération de titrisation. Et, bien que le taux soit légèrement plus élevé que celui de notre secteur de base, une fois les chiffres combinés, nous demeurerons alignés sur le marché.

---

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

Lorsque vous dites « légèrement plus élevé », vous voulez dire autour de 100 points de base? de 200?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Je dirais que 100 points de base est plus près de la réalité.

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

D'accord. Merci.

**Jason Bilodeau, Valeurs mobilières TD**

Oui. Jason Bilodeau, Valeurs mobilières TD. L'équipe a mentionné le sujet des changements réglementaires apportés en ce qui concerne les cartes de crédit, et je crois qu'il en a été question dans les conférences téléphoniques. Je pense que ces changements sont maintenant en vigueur. Pouvez-vous nous dire quelles répercussions ces changements réglementaires pourraient avoir pour la Banque et qu'est-ce que vous comptez faire pour atténuer ces répercussions?

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Certainement. La réforme sur les cartes de crédit a des répercussions dans tout le secteur et pourrait nuire davantage à certains émetteurs, selon leur modèle d'affaires. Je crois que cela aura plus de répercussions négatives pour les émetteurs dont les activités reposent surtout sur les virements de soldes. Bien que toutes les entreprises du secteur soient touchées, nous commençons à peine à sentir des effets pour l'exercice 2010, qui seront assez minimes puisqu'ils ne concernent qu'un seul mois. Je dirais que dans l'ensemble, nous croyons que grâce à l'étendue de la gamme des produits que nous offrons, nous serons mieux en mesure de satisfaire les besoins de la clientèle et que nous accuserons mieux le coup de cette réforme que la plupart de nos concurrents.

**Jason Bilodeau, Valeurs mobilières TD**

Est-ce... Désolé... Est-ce que cela vous oblige à modifier les prix ou d'autres caractéristiques de vos produits pour accroître vos affaires, ou si vous croyez que les répercussions ne seront pas si importantes en fin de compte?

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Eh bien, la réforme aura davantage de répercussions sur un élément des offres de virement de solde et selon que le modèle d'affaires d'une entreprise mise plus ou moins sur ces offres, les répercussions pourront être plus ou

moins importantes. Contrairement à d'autres, la Banque CIBC ne mise pas principalement sur les virements de soldes.

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Aussi, j'aimerais ajouter quelque chose. Comme vous l'avez dit, il en a été question à quelques reprises au cours des appels. Il y aura malgré tout des répercussions financières et économiques importantes pour tous les émetteurs de cartes. Nous prenons des mesures pour atténuer ces répercussions, par des améliorations, des programmes et des mesures visant à compenser les pertes de revenu en ajoutant de la valeur. Alors... Oui, il y aura assurément des répercussions. Nous avons étudié la question et en 2011, nous croyons que nos mesures, et surtout les innovations que nous apportons, nous permettront de compenser en grande partie ces répercussions.

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Au fond de la salle.

**Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch**

Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch. J'ai quelques questions. Sur le demi-million, ou à peu près, de comptes actifs, combien de ces clients auraient une carte de crédit CIBC ou seraient clients de la Banque CIBC d'une quelconque façon? Et deuxième question : quels sont les critères sur lesquels on se base pour considérer qu'un compte est actif?

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Vous parlez de MasterCard qui (inaudible).

**Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch**

C'est exact.

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

... acquis. À la première question, je vous répondrais que nous avons à peu près la part de marché à laquelle on peut s'attendre, si l'on pense au chevauchement, en termes de clients CIBC. Et pour ce qui est de la deuxième question, je suis désolée Steve, pourriez-vous la répéter?

---

**Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch**

Dans quel ordre de pourcentage? 15 pour cent? 20 pour cent?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Oui.

---

**Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch**

Probablement? D'accord. Alors, quand on parle de cartes de crédit, que considérez-vous comme un compte actif?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Le compte doit avoir été utilisé au cours des deux derniers mois.

---

**Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch**

Dans le cas du portefeuille MasterCard de Citibank, d'après vous, quelle proportion de ces comptes actifs correspond à des cartes principales, et quelle proportion correspond à des cartes secondaires, ou moins utilisées?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Je ne sais pas. Nous n'avons pas ces données, car c'est très récent, et nous n'avons pas (inaudible).

---

**Steve Theriault, Bank of America/Merrill Lynch**

Merci.

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Nous allons prendre une question au fond de la salle. Voulez-vous vous approcher du microphone, s'il vous plaît?

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

André Hardy, RBC Marchés des capitaux. J'aimerais que vous apportiez des précisions à votre réponse sur les pertes sur prêts. Dans combien de temps les pertes sur prêts atteindront-elles ce niveau? Selon ce que je comprends, au départ, elles devaient être nulles?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Parce que, par rapport au chevauchement dont je viens de parler, si nous tenons compte seulement des retards de paiement ne dépassant pas 30 jours, ces pertes se modifieront et au T4, elles seront très faibles.

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

Alors, on pourrait dire que ça prendra environ un an ou...?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Un an pour atteindre le niveau dont j'ai parlé... pour nos activités de base? Oui.

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

Bien sûr. D'accord. Mon autre question porte sur (inaudible).

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Désolée, André, c'est un autre élément à prendre en considération dans tout portefeuille, car, même si les pertes ne sont pas énormes, elles ne seront jamais nulles, vous savez, parce qu'il y a toujours des faillites et d'autres situations qui ont des répercussions sur ces portefeuilles.

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

Bien sûr. Désolé, je voulais dire (inaudible)...

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Et il y aura une provision générale et les mesures habituelles seront prises en fonction des évaluations du risque que Tom nous fournira.

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

Merci. Et en ce qui concerne les coûts, étant donné qu'il s'agit d'un portefeuille MasterCard et non d'un portefeuille Visa, à combien estimez-vous les coûts fixes, le cas échéant? À moins que vous puissiez appliquer votre plateforme existante au nouveau portefeuille?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Oui, nous utiliserons notre plateforme existante et le même barème.

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

Ainsi, sur le plan des coûts, ce sont essentiellement les mêmes qui sont observés dans le secteur en général?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

En général, oui, mais il y aura des coûts liés à certains projets, comme la conversion initiale des clients et le mappage des données.

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

D'accord. Merci.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Michael?

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Merci. Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins. Depuis longtemps, vous avez une importante part du marché des cartes de crédit, surtout en ce qui concerne les cartes haut de gamme. Pouvez-vous nous dire quels sont vos antécédents en matière de vente croisée? Et avez-vous une idée du nombre de clients, dans ce portefeuille, qui ne font pas leurs opérations bancaires courantes à la Banque CIBC?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Certainement, Michael. Récemment, en matière de ventes croisées, nous avons obtenu d'excellents résultats en proposant nos produits de comptes de dépôt à nos titulaires de cartes de crédit. Les montants des soldes détenus ont été très impressionnants par rapport aux données obtenues des groupes témoins. Ce type de vente a très bien fonctionné récemment dans le cas des produits liés, des dépôts, des marges de crédit, et aussi des produits qui sont rattachés au programme Aéroplan, et des offres groupées. Par exemple, notre offre de comptes-chèques assortis d'une option Aéroplan a eu un grand succès.

---

**Participant masculin non identifié**

(Inaudible).

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Pas en ce moment, non.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

D'accord. Nous entendrons maintenant la présentation de Todd.

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Bonjour. Je vais vous parler de notre stratégie à l'égard de nos activités dans le secteur des dépôts et des excellents résultats que nous avons obtenus.

Dans un marché très compétitif et connaissant une croissance élevée, nous sommes passés de la quatrième position à la troisième au cours de l'année 2009 en ce qui concerne la part de marché des dépôts combinés. Durant la dernière année, nous avons augmenté notre part de marché de 70 points de base. Ces résultats ont été obtenus par l'intermédiaire d'investissements stratégiques dans deux domaines clés dont je vais traiter, le premier étant la création de nouveaux produits. En 2009 et en 2010, nous avons lancé quelques nouveaux comptes d'épargne, à un moment qui nous a permis de profiter de la croissance du marché de l'épargne. Nous avons également continué de miser sur notre stratégie d'acquisition de comptes-chèques, qui sont à la base de nos relations avec les clients. Nous avons respecté nos stratégies et sommes demeurés concurrentiels sur le plan des caractéristiques et des avantages de nos produits de chèques, tout en continuant à étendre et à améliorer notre réseau de distribution.

Maintenant, nous nous orientons vers les initiatives clés mises en œuvre en vue de stimuler notre croissance, en tenant compte du fait que le contexte des dernières années entraînera un changement important dans la demande de la clientèle, qui exigera davantage d'instruments d'épargne liquides. Nous avons donc positionné les produits CIBC de façon à acquérir de nouveaux soldes de dépôt par l'intermédiaire des canaux multiples. En novembre de l'année dernière, nous avons lancé le Compte d'épargne cyberAvantage. Ce nouveau compte offre à nos clients des caractéristiques Web conviviales, de même que des services complets, et il nous assure de demeurer concurrentiels dans la catégorie d'épargne à intérêt élevé. Ce nouveau compte nous a permis de conserver des soldes qui risquaient de nous échapper, et d'acquérir de nouveaux soldes de nos concurrents. Nous avons également misé sur les occasions que présentait le marché des courtiers tiers en lançant le Compte d'épargne à intérêt élevé Renaissance, ce qui nous a permis de nous distinguer et de profiter de ce nouveau canal de distribution.

De nombreux clients n'avaient jamais connu les taux et la situation que nous avons observés dans le marché ces dernières années. Ils avaient donc davantage besoin d'être conseillés pour savoir quoi faire en matière d'épargne, surtout devant la baisse de rendement des CPG et la plus grande instabilité des marchés. Le lancement de nos nouveaux produits d'épargne dans des canaux multiples a donné aux clients une raison supplémentaire de demander conseil auprès de la

Banque CIBC, et a fourni à nos conseillers de première ligne des outils leur permettant de répondre à une demande croissante. En effet, les clients ont dû faire face à une situation économique très différente, et la Banque CIBC avait des solutions pour satisfaire leurs besoins immédiats de sécurité et de liquidité et a pu ainsi étendre ses relations avec la clientèle. Cela nous a permis d'acquérir des fonds détenus auprès de nos concurrents.

Sur le plan des CPG, comme notre marché traditionnel de CPG avait diminué au cours des dernières années, nous avons continué à investir dans des produits alternatifs nous permettant d'offrir la sécurité d'un CPG, avec un rendement potentiel plus élevé. Nous avons lancé une série mensuelle de CPG indexés sur actions, établis à partir d'actions en devises canadiennes et américaines, et nous venons de lancer un CPG indexé sur actions lié au prestigieux Fonds à revenu mensuel CIBC. Cela nous a permis de satisfaire les clients qui voulaient investir dans les fonds communs de placement tout en protégeant leur capital.

Finalement, nous avons adopté une forte stratégie visant l'acquisition des comptes-chèques. Les ouvertures de comptes-chèques CIBC sont en hausse de 24 pour cent par rapport à la même période l'année dernière, ce qui est un excellent résultat pour un produit qui constitue la base de nos relations avec la clientèle. Pour y arriver, nous nous sommes assurés d'avoir des produits et des caractéristiques concurrentiels et avons orienté notre stratégie et nos ventes vers l'acquisition des comptes-chèques et l'expansion de notre réseau. Nous avons également augmenté la proposition de valeur et la publicité pour les segments en croissance comme celui des nouveaux arrivants et celui des étudiants.

Nos plans pour 2011 comprennent un certain nombre d'initiatives visant à conserver notre élan dans nos activités de dépôt et à nous assurer une croissance durable. Chaque nouveau client qui commence à faire affaire avec la Banque CIBC et qui ouvre un compte-chèques de base représente une occasion en or pour nous d'établir une relation à long terme, et de satisfaire tous ses besoins financiers au fil du temps. Afin de soutenir cet élan, nous maintiendrons nos investissements et notre gamme de produits de comptes-chèques, en mettant l'accent sur nos offres ciblées pour les segments des marchés clés prometteurs, en vue d'acquérir des clients à long terme. Par exemple, nous venons de lancer notre Compte-chèques Accès quotidien Plus, qui récompense les clients au moyen d'une prime d'anniversaire pour la consolidation et le maintien d'un compte-chèques, de même que d'un compte d'épargne et d'une carte de crédit CIBC, et cette



offre s'inscrit parfaitement dans notre volonté d'approfondir les relations avec la clientèle et d'effectuer des ventes croisées en proposant d'autres produits.

Nous continuerons également d'exploiter les occasions qui découlent de notre forte croissance dans le secteur des dépôts. Lorsque les taux se normaliseront dans le marché des actions, nous aurons l'occasion de discuter avec ces clients au sujet de l'évolution de leurs besoins financiers. Cela nous permettra de bien nous positionner pour solidifier nos gains dans le marché des dépôts par l'intermédiaire d'investissements à long terme dans d'autres produits. En plus d'améliorer notre offre de produits, nous continuerons de faire des investissements importants en vue de fournir à nos clients un accès facile, des capacités d'opérations solides et des outils novateurs, qui leur permettront de faire affaire avec nous plus facilement.

En résumé, nous avons obtenu d'excellents résultats dans nos activités de dépôts. Nous demeurons concurrentiels en ce qui concerne notre gamme de produits et la forte stratégie de croissance visant notre réseau de distribution. Cela nous assure une croissance continue de nos activités de dépôts.

Je vous remercie. Je répondrai maintenant à vos questions avec plaisir.

---

**Peter Routledge, Financière Banque Nationale**

Bonjour. Peter Routledge, Financière Banque Nationale. J'ai deux questions. Premièrement, dans quelle mesure le programme d'investissement dans les centres bancaires facilite ou complique l'acquisition de ces produits de chèques avantageux sur le plan des coûts? Deuxièmement, si l'on compare les cinq prochaines années aux cinq dernières années, croyez-vous que les marges sur dépôts seront inférieures, c'est-à-dire seront-elles moins rentables s'il y a davantage de joueurs dans le secteur des dépôts au Canada?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Pour ce qui est de la première question, oui, les investissements dans notre réseau de centres bancaires (inaudible), de même que dans tous nos canaux de distribution, sont essentiels au succès de nos produits, et particulièrement de nos produits de chèques. Alors, si nous examinons notre gamme de produits, la croissance sur le plan des comptes-chèques dépend essentiellement

de l'acquisition de nouveaux clients, et directement de l'expansion de (inaudible).

---

**Peter Routledge, Financière Banque Nationale**

Alors, vous ouvrez de nouveaux comptes-chèques principalement par l'intermédiaire des centres bancaires, et non des autres canaux?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Vous avez raison, l'acquisition se fait surtout par les centres bancaires. Nous ouvrons également des comptes-chèques par l'intermédiaire des services bancaires téléphoniques (inaudible). En ce qui concerne les marges, nous entrevoyons des résultats plutôt stables dans ce secteur. Des concurrents vont s'ajouter, mais il en a toujours été ainsi. Le marché est très concurrentiel, mais nous croyons pouvoir maintenir nos bénéfices par nos innovations et les produits et les services que nous offrons à la clientèle.

---

**Peter Routledge, Financière Banque Nationale**

Alors, vous croyez que la concurrence ne sera pas plus forte dans le cycle à venir que dans celui qui s'achève?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Le marché continue d'évoluer sur le plan des services offerts et de la valeur ajoutée pour les clients, et nous garderons le cap sur la création de nouveaux produits. Nous n'entrevoyons pas de rétrécissement des marges, mais voulons plutôt miser sur l'offre de valeur et de services que nous proposons aux clients.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Avez-vous d'autres questions pour Todd?

---

**Adrian Mitchell, Healthcare of Ontario Pension**

Adrian Mitchell, Healthcare of Ontario Pension. J'aimerais que vous fournissiez des précisions sur la hausse de 25 pour cent des ouvertures de

comptes-chèques par rapport à l'année dernière. S'agit-il principalement ou entièrement de nouveaux clients, ou y a-t-il également des changements de relation parmi vos clients existants?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Tout à fait. C'est un mélange de nouveaux clients et de clients existants. Dans le secteur des comptes-chèques, l'acquisition concerne en majeure partie des nouveaux clients CIBC, mais nous ouvrons également des comptes pour les titulaires de dépôts existants, par exemple, et des titulaires de cartes de crédit, comme l'a mentionné Cheryl. Mais, principalement (inaudible).

---

**Adrian Mitchell, Healthcare of Ontario Pension**

Alors, la proportion de nouveaux clients et de clients existants est-elle différente dans le cas de cette augmentation?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

La proportion de nouveaux clients a augmenté en raison de notre stratégie axée sur l'acquisition, de la campagne Le transfert CIBC, et de l'accent mis sur (inaudible).

---

**Adrian Mitchell, Healthcare of Ontario Pension**

D'accord. Et bien sûr, vous ouvrez de nouveaux comptes, mais vous en fermez également, alors j'aimerais que vous parliez, ou peut-être devez-vous traiter de ce sujet plus tard, du taux d'attrition et de la façon dont il a varié au cours de la dernière année.

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Dans le secteur des comptes-chèques, l'acquisition nette est assurément positive et d'un point de vue global, nous connaissons une très bonne croissance.

---

**Adrian Mitchell, Healthcare of Ontario Pension**

D'accord. Alors, le taux d'attrition a tendance à diminuer?

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Comme je l'ai mentionné, le nombre de nouveaux clients acquis a augmenté de façon importante. Le nombre de clients que nous perdons est plutôt stable, alors le bilan est positif.

---

**Adrian Mitchell, Healthcare of Ontario Pension**

Merci.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Y a-t-il d'autres questions? John, allez-y.

---

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

John Reucassel, BMO Marchés des capitaux. J'aimerais seulement savoir si l'augmentation de la part de marché des 12 derniers mois a été gagnée aux dépens de vos quatre principaux concurrents, ou aux dépens des banques et institutions financières moins importantes? Pourriez-vous nous éclairer là-dessus? Et aussi, vous avez parlé du compte cyberAvantage, du canal des courtiers et des CPG indexés sur actions. Un de ces produits a-t-il contribué aux résultats plus que les autres? Je veux dire, lorsque vous ouvrez un nouveau centre bancaire, ouvrez-vous surtout des comptes-chèques? Quels autres produits fonctionnent bien également?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Bien sûr.

---

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

(Inaudible).

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Tout à fait. Les chiffres que j'ai fournis quant à la part de marché et à l'augmentation (inaudible) par rapport à tout le secteur.

---

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

Alors, quand un client transfère son compte à la Banque CIBC, est-ce plus souvent un client d'une des quatre autres banques, ou plus souvent un client des banques moins importantes?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Ce que je veux dire, c'est que la croissance que j'ai mentionnée se situe dans le marché global, et ne tient pas compte uniquement des quatre autres joueurs majeurs. Et en ce qui concerne les produits qui ont eu une plus forte croissance au cours des deux dernières années, il y a certainement le Compte Renaissance. Nous ouvrons un tout nouveau canal de distribution, qui connaît aussi une forte croissance, et nous observons aussi une très bonne croissance en ce qui concerne le Compte d'épargne cyberAvantage et nos CPG.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Pour répondre à la première partie de votre question, la majeure partie de nos nouveaux clients proviennent des banques principales.

---

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

D'accord. Et pouvez-vous nous donner une idée de l'ampleur de la diminution des marges dans le secteur des dépôts que vous avez connue jusqu'ici cette année?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Je ne crois pas que nous (inaudible).

---

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

Sonia, dans votre présentation, vous avez mentionné la question des marges dans le secteur des dépôts. De combien était-ce? Quelques points de base?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Oui, je ne... Certainement, bien sûr, dans un contexte où les taux chutent, les marges sur dépôts diminuent. Je n'ai pas les (inaudible) exacts aujourd'hui des deltas qui ont été observés, mais au cours des 12 ou 18 derniers mois, il y a certainement eu une réduction des marges sur dépôts. Et, encore une fois, lorsque l'on examine les catégories de produits, cela concerne en bonne partie les comptes-chèques; il n'y a pas de données sur les activités des clients, alors les répercussions les plus importantes touchent les comptes-chèques, par opposition à la concurrence (inaudible).

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Et, John, pour répondre plus précisément à votre question, je dirais que les 6 ou 12 derniers mois, les marges se sont stabilisées; elles étaient plutôt stables juste avant cette période, puis plus élevées, puis elles ont de nouveau diminué.

---

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

D'accord. Merci.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Au fond de la salle. André, allez-y.

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

André Hardy. Dans le montant de 107 milliards de dollars en dépôts, quelle proportion concernerait les comptes-chèques? Vous avez aussi parlé des marges, de la diminution des marges qui a été observée par le passé dans ce type de comptes. Mais, en fonction des taux sur cinq ans actuels, si les taux ne changent pas, je m'attendrais à une diminution beaucoup plus grande des marges que ce que vous avez connu dans le passé. Est-ce juste? Mais dans le cas... Je sais que vous ne croyez pas que les taux demeureront les mêmes, mais...

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Oui. En ce moment, notre catégorie de produits la plus importante est les CPG, puis les produits d'épargne, et les comptes-chèques viennent en troisième. En ce qui a trait à la situation des taux à venir, je n'entrevois pas une diminution importante des taux, mais vous pouvez évidemment ne pas être d'accord. Nous prévoyons une marge d'intérêt nette relativement stable en ce qui concerne tout le portefeuille des dépôts (inaudible).

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

Vos comptes-chèques sont-ils investis dans des actifs sur trois, quatre ou cinq ans, ce qui pourrait expliquer que vous commencez à peine à voir une diminution des marges?

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Tout à fait, mais...

---

**André Hardy, RBC Marchés des capitaux**

Encore une fois, si les taux ne changent pas, et je sais que vous...

---

**Todd Lawrence, premier vice-président, Produits de dépôts**

Non, non. Je suis d'accord avec ce que vous dites sur le portefeuille des comptes-chèques, mais si l'on tient compte du portefeuille de dépôts entier, nous prévoyons une marge d'intérêt nette relativement stable, ce qui signifie que les marges des comptes-chèques diminueront un peu. Nous croyons que les marges augmenteront dans le cas d'autres produits quand les taux augmenteront.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Avez-vous d'autres questions pour Todd? Bon, alors nous allons maintenant laisser Colette Delaney nous parler des activités du secteur des prêts personnels et des prêts hypothécaires qu'elle dirige.

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Bon après-midi à tous. Je suis heureuse d'avoir l'occasion de vous parler aujourd'hui de notre portefeuille de prêts personnels et de prêts hypothécaires, qui s'appuie sur des bases solides en raison de la grande qualité du crédit.

(Inaudible). Notre portefeuille de prêts hypothécaires à l'habitation a connu une croissance de 7 pour cent au cours de la dernière année, ce qui représente un bon progrès dans un marché très concurrentiel; au printemps, les demandes de prêts hypothécaires ont atteint un volume record. L'un des facteurs de cette intense activité au début de l'année a été la possibilité de voir augmenter les taux d'intérêt, ce qui, au printemps, a incité de nombreux acheteurs potentiels d'une propriété de même que ceux qui détenaient déjà un prêt hypothécaire à demander conseil au sujet de leur projet d'achat de maison. Je suis fière de dire que notre part de marché a augmenté au cours de cette période, une bonne indication que les consultations que nos conseillers ont eues avec les clients ont porté des fruits; cela démontre que notre gamme de produits hypothécaires est en mesure de répondre aux besoins des clients. La croissance a raffermi les fondations déjà très solides de notre portefeuille de prêts hypothécaires, dont 78 pour cent des soldes hypothécaires sont assurés par un tiers, principalement la SCHL. Le portefeuille global maintient un très faible taux de pertes sur prêts. Nous avons effectué des simulations de crise, avec notamment des hypothèses d'augmentation de taux d'intérêt, de baisse de la valeur des propriétés ou d'une combinaison de ces facteurs, et les résultats confirment que notre portefeuille est solide, ce qui nous place en bonne position pour continuer à croître dans les mois et les années à venir.

Dans le secteur des prêts, l'accent mis sur la qualité du crédit au cours des dernières années a eu des répercussions positives mesurables sur notre portefeuille. Au dernier trimestre, les pertes ont atteint leur niveau le plus bas depuis le T4 de l'exercice 2008. Cependant, depuis quelques années, nous avons observé une diminution des ventes en raison de nos critères de qualité. Grâce à nos fondations solides, nous avons l'occasion d'augmenter les volumes dans les années à venir, même en supposant que la situation économique ralentisse. L'économie joue un rôle important dans le marché de l'habitation et dans le besoin de crédit des consommateurs. Pour l'exercice 2011, on prévoit une croissance plus lente sur le plan des prêts hypothécaires et des prêts personnels. Comme vous pouvez le voir, pour cette année, la croissance des soldes hypothécaires anticipée est de 5,7 pour cent.

Comme je l'ai mentionné plus tôt, la première moitié de l'exercice 2010 a été très occupée dans le secteur des prêts hypothécaires et plusieurs facteurs y ont contribué, et les consommateurs ont été incités à réaliser leur projet d'achat de maison durant la première moitié de l'année, en raison de l'entrée en vigueur de la TVH dans certaines provinces, et de la perspective d'une hausse éventuelle des taux hypothécaires. Par conséquent, une partie des affaires qui auraient dû être conclues plus tard dans l'année ont été devancées aux deux premiers trimestres. Au T3 et au T4, les activités liées au secteur ont ralenti par rapport à la même période l'an dernier et nous prévoyons que cette tendance va s'étendre à tout le secteur et se poursuivre durant l'exercice 2011, pour lequel on prévoit en ce moment une croissance économique inférieure à 4 pour cent.

Malgré le ralentissement du marché, nous avons maintenu un bon rendement comparativement à la concurrence. La force de notre distribution par l'intermédiaire de nos canaux de détail et de courtiers nous donne accès à tous les secteurs du marché des prêts hypothécaires. Pour cet exercice, nous avons rééquilibré nos effectifs du secteur hypothécaire et réaffectant 400 conseillers hypothécaires de notre secteur de courtiers exclusif au Canada à notre canal de détail. Cela nous a permis d'accroître la capacité d'acquérir de nouveaux clients CIBC par l'intermédiaire des prêts hypothécaires. De plus, ces prêts hypothécaires sont octroyés par l'intermédiaire de nos centres bancaires de détail, où nous appliquons un programme structuré de vente croisée afin de développer nos relations avec ces nouveaux clients. Nous maintenons une forte présence dans le marché des courtiers par l'intermédiaire de notre première ligne et notre stratégie demeure de générer une croissance rentable en établissant des prêts de qualité. La force de notre canal nous permet de rejoindre un segment de clientèle qui préfère faire affaire avec un courtier indépendant pour ses besoins hypothécaires.

Selon les prévisions, le taux de croissance des prêts personnels devrait également diminuer au cours de l'exercice 2011. Au total, le secteur devrait afficher une croissance légèrement au-dessus de 5 pour cent l'an prochain. Compte tenu de notre stratégie des dernières années, qui nous a permis d'améliorer la qualité du crédit, nous avons maintenant l'occasion de générer une croissance mesurée dans un marché au ralenti. À court terme, nous avons l'occasion d'augmenter les volumes sans prendre de risques supplémentaires, et nous avons récemment consolidé nos actifs en vue de faire croître nos affaires en intensifiant les campagnes et les pistes ciblant les clients existants, ce qui entraînera un regain dans les activités de première ligne du secteur des prêts

et invitera davantage de clients à venir discuter avec nous de leurs besoins d'emprunt.

Notre plan comprend des initiatives immédiates et d'autres à plus longue échéance qui nous permettront de conserver notre élan sur le plan des prêts hypothécaires et de faire croître notre portefeuille de prêts. Dans le secteur des prêts hypothécaires, nous tirerons profit de notre fort réseau de distribution pour soutenir un rendement continu intéressant si l'on tient compte de la situation du marché, en mettant l'accent sur les nouveaux prêts de qualité par l'intermédiaire des canaux de détail et de courtiers. Les offres que nous avons lancées sur le marché, comme l'Offre de transfert hypothécaire, dépendent des consultations en centres bancaires avec nos conseillers ou avec un conseiller en prêts hypothécaires, et non de l'activité du marché du logement, ce qui nous permet d'espérer que nous maintiendrons de bons résultats dans ce secteur, et nous profiterons encore davantage des possibilités de ventes croisées en centre bancaire pour approfondir les relations que nous aurons établies par l'intermédiaire de nos nouveaux prêts hypothécaires.

J'ai mentionné plus tôt que les conversations fructueuses que nous avons avec nos clients à propos de leurs besoins hypothécaires ont eu des répercussions positives sur nos résultats dans ce portefeuille et, dans le secteur des prêts, notre priorité pour l'avenir est de fournir aux conseillers de première ligne les outils et les ressources afin que les consultations avec les clients portent des fruits également dans ce secteur. À brève échéance, toujours dans le secteur des prêts, nous mettrons l'accent sur l'augmentation du nombre de consultations en centres bancaires par l'intermédiaire d'investissements, de pistes de ventes et de campagnes ciblées visant les clients existants. Si l'on examine les méthodes ciblées que nous avons appliquées ces dernières années, nous avons toujours l'occasion de rencontrer davantage de clients existants et de répondre à leurs besoins d'emprunt. À plus long terme, nous comptons prendre des mesures qui nous permettront d'offrir une meilleure expérience client, comme l'amélioration continue des technologies et des processus, en vue d'obtenir un portrait global des besoins d'emprunt de nos clients. Nos conseillers de première ligne seront ainsi en mesure de mieux conseiller les clients sur les solutions qui combleront leurs besoins d'emprunt à long terme. Nous visons à obtenir une bonne croissance des prêts à long terme et un rendement constant de nos activités de prêts hypothécaires en fonction des occasions du marché, en privilégiant les prêts de qualité dans les deux portefeuilles.

Je vous remercie. Je répondrai maintenant à vos questions avec plaisir. John, avant de continuer, je devrais peut-être répondre à la question que Darko a posée tout à l'heure. Vous vouliez connaître l'écart qui nous séparait de la troisième position au titre de la part de marché dans le secteur des prêts. Cet écart est de 8 milliards de dollars.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Au fond de la salle? George?

---

**George Trapkov, Acuity Investment Management**

George (inaudible) Investment Management. Pouvez-vous nous parler de la croissance que vous prévoyez au cours des prochaines années dans les secteurs des prêts hypothécaires et des prêts personnels, tant sur le plan des prêts garantis que des prêts non garantis? Vous avez mentionné que les ventes de prêts ont ralenti de plus de 10 pour cent en ce qui concerne les prêts hypothécaires (inaudible). Comment pouvez-vous espérer une croissance dans les 4 pour cent si les prix diminuent et que les ventes sont en baisse de 10 pour cent? Et ma deuxième question est la suivante : quel type de (inaudible) normes de crédit devez-vous appliquer pour augmenter votre part de marché dans le secteur des prêts personnels?

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Alors, je crois, vous savez, vous connaissez nos prévisions concernant les soldes hypothécaires, qui sont juste en dessous de 4 pour cent pour la prochaine année. La croissance que nous anticipons pour les soldes hypothécaires dépend en partie de l'acquisition de nouveaux clients, mais aussi des activités naturelles de refinancement, et du taux d'attrition normal du marché, etc., mais nous ne sommes pas vraiment inquiets. Et si nous examinons la situation du marché, le ralentissement dont nous parlons n'est pas trop marqué, et cette diminution (inaudible) ne nous menace pas trop.

---

**George Trapkov, Acuity Investment Management**

Et sur le plan des prêts personnels, vous avez mentionné que vous prévoyiez obtenir une plus grande part de marché dans le crédit non garanti. Dans quelle mesure, et là je parle des prêts hypothécaires et du reste, dans

quelle mesure devrez-vous assouplir vos normes, si l'on tient compte du fait que l'ensemble des concurrents joueront également des coudes dans (inaudible)?

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Nous parlons d'une croissance mesurée. Je pense que nous faisons des progrès (inaudible) remaniements cette année en matière de risque (inaudible), mais nous continuerons de mettre l'accent sur la qualité des prêts et les bonnes cotes, ce qui devrait nous assurer une croissance mesurée. Et Sonia a traité de l'augmentation de notre part de marché dans un horizon de trois à cinq ans. Nous visons donc une croissance mesurée durant cette période, contrairement à (inaudible).

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Alors, je tiens à préciser que nous ne comptons pas assouplir nos normes pour prendre davantage de risques. La croissance dont nous parlons tiendra compte de notre tolérance au risque et de nos paramètres actuels et c'est pourquoi j'ai expliqué tout à l'heure que nous prendrons un certain temps pour diminuer l'écart qui nous sépare du concurrent qui nous précède, car nous n'avons pas l'intention de modifier nos critères. Alors, l'objectif actuel est d'obtenir la croissance du marché, car nous n'y sommes pas tout à fait. C'est donc le premier objectif pour au moins les 12 prochains mois, peut-être un peu plus. Cela nous donne environ cinq ans. J'ai parlé de trois à cinq ans pour prendre la troisième position. Et nous ne prendrons pas la troisième place s'il n'est pas possible de le faire en respectant notre tolérance au risque et en conservant nos normes. Nous avons mis beaucoup de temps à construire un portefeuille de grande qualité. Nous n'avons pas du tout l'intention d'assouplir nos critères.

L'une des choses qui, selon moi, feront une grande différence est d'être actifs dans le marché plus souvent, d'être plus actifs avec nos propres clients, parce que, honnêtement, pendant longtemps, nous n'y étions pas. Si vous ne sollicitez pas de nouvelles affaires, si vous ne recherchez pas les occasions, vous n'en obtiendrez pas. Alors, nous croyons que nous devrions être capables d'obtenir au moins le niveau de croissance du marché dans les secteurs où nous sommes actifs, parce qu'il y a des volets du secteur des prêts auxquels nous ne touchons pas. Pour les douze prochains mois, notre

objectif est donc d'être concurrentiels tout en respectant notre tolérance au risque.

---

**George Trapkov, Acuity Investment Management**

Merci.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

Gabriel Dechaine, Crédit Suisse. (Inaudible) croissance du volume?

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Nous avons effectué quelques simulations de crise à cet égard, et il semble qu'il n'y aurait pas de répercussions importantes sur la croissance de notre volume. Alors, nous croyons qu'il y aura une incidence, mais elle ne sera pas majeure.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

Alors, la croissance prévue de 4 pour cent ne changerait pas?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Si l'on prend en considération les critères servant à approuver les demandes de prêt hypothécaire, ce chiffre ne différerait pas beaucoup. Il y aura cependant des répercussions sur le comportement des consommateurs. Si la tolérance au risque et le comportement des consommateurs changent, tout le marché pourrait en souffrir et connaître une croissance inférieure à nos prévisions, certainement, mais... Si la question est : « Si nous modifions nos paramètres, combien de nos clients... quelle proportion des prêts que nous approuvons répond à ces critères? » La proportion est faible, ce qui signifie que les répercussions seraient minimales pour nous. Le secteur en général? Je pense que le fait de se positionner ainsi dans le marché influera sur la perception et le comportement des consommateurs et aurait un effet négatif sur tout le marché. De façon précise, il est difficile de prévoir si les consommateurs modifieraient leur comportement, ce qu'ils changeraient et dans quelle mesure ils le feraient, et quelle en serait

l'incidence sur les résultats. Il est difficile de prévoir le comportement des consommateurs.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

Maintenant, si l'on exigeait une mise de fonds de seulement 5 pour cent, quel serait le pourcentage de demandes de prêts?

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Eh bien, tout le monde doit effectuer une mise de fonds d'au moins 5 pour cent.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Oui.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

Non, non, mais afin de...

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Il veut dire entre 5 et 10.

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

C'est-à-dire (inaudible), désolée, entre 5 et 10.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

Oui.

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Pour un prêt à ratio élevé, c'est probablement environ 25 pour cent entre 5 et 10.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

D'accord. Et la tendance était-elle plus marquée en ce qui concerne la première ligne?

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Non, en fait, il n'y a pas de différence importante entre (inaudible).

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

D'accord. Entendu, merci.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Colette, juste pour préciser, c'est 25 pour cent pour les prêts à ratio élevé...

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

C'est exact.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

C'est très... nous voulons seulement... ce n'est pas 25 pour cent de tous les prêts hypothécaires.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

Oh.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

C'est...

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

D'accord.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

C'est 25 pour cent des prêts hypothécaires à ratio élevé, et ces prêts ne représentent qu'une petite proportion.

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Probablement une proportion de 40 pour cent.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

Désolé, alors, pouvons-nous...

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

(Inaudible) 40 pour cent.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

D'accord, 25 pour cent de 40 pour cent. Merci.

---

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets. Si j'examine votre bilan, vous avez indiqué 34 milliards de dollars pour les prêts personnels; j'ai deux questions concernant les coûts approximatifs. Quel pourcentage de ce 34 milliards de dollars correspond à des prêts garantis? À des prêts non garantis? Et deuxièmement, quel pourcentage de ce 34 milliards de dollars correspond à des crédits liés à l'habitation, soit des prêts ou des marges de crédit sur la valeur nette d'une propriété?

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Une seule réponse pour les deux questions; nous n'avons (inaudible), c'est environ deux tiers.

---

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

Deux tiers sont des prêts garantis?



**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Oui.

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

Et deux tiers sont des prêts liés au marché immobilier canadien. Merci.

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

D'accord.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Mario Mendonca, Canaccord Genuity. Vous avez mentionné avoir effectué des simulations de crise, en augmentant les taux et en diminuant les prix du secteur du logement, et que malgré ces variations, la Banque CIBC pourrait maintenir sa croissance et sa position. Qu'est-ce que ça donne sur le plan du crédit? Et je ne parle pas précisément des prêts hypothécaires, car je comprends que 78 pour cent sont des prêts assurés; je parle des répercussions d'un marché du logement à la baisse sur le reste du portefeuille, et particulièrement sur les cartes de crédit.

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Je laisserai peut-être Cheryl commenter sur les cartes de crédit, si elle veut bien nous en parler. Mais nous avons étudié (inaudible) parmi notre portefeuille et effectué des simulations de crise sur les prêts hypothécaires – c'est-à-dire les prêts non garantis et les prêts garantis – et le portefeuille s'est révélé très solide. Nous avons étudié le rapport de (inaudible) de la dette totale des clients pour les trois portefeuilles et ils sont demeurés... nous sommes très satisfaits des résultats.

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Mais aussi... j'aimerais ajouter, par rapport au chevauchement des clients sur deux portefeuilles, ceux dont vous parlez, bien sûr, que les cartes de crédit sont les plus touchées, et les simulations de crise provoquent

assez vite des pertes. Nous l'avons vu dans les premiers jours. Les cartes de crédit constituent un indicateur de premier plan en ce qui concerne ce genre de taux de pertes, alors, assurément, dans le... dans un marché en crise, vous verrez augmenter les pertes dans les portefeuilles de cartes de crédit. Et je pense que vous avez déjà une idée générale du rendement et des pertes du secteur des cartes de crédit.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Alors, lorsque nous avons dit que le portefeuille réagissait bien aux simulations de crise, nous ne faisons référence qu'à la croissance, mais pas au crédit, parce que sur ce plan, les répercussions seraient quand même grandes.

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Le commentaire concerne les attentes quant au rendement du portefeuille de prêts hypothécaires.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Le crédit ou la croissance?

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Le crédit, de même que (inaudible) le portefeuille de prêts hypothécaires.

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Mais ça ne concerne pas nécessairement le reste du portefeuille lorsque vous...

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Eh bien, le commentaire de Colette concerne précisément ce qui se produit dans un portefeuille de prêts hypothécaires et dans un portefeuille de prêts dont une grande partie des prêts sont garantis par des biens immobiliers, et le comportement de ce type de portefeuille en situation de crise est très différent de celui

d'un portefeuille de prêts non garantis. Pour ces derniers, les répercussions sont beaucoup plus grandes.

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Et j'aurais encore une dernière question à ce sujet. Lorsque vous simulez une crise dans le secteur du logement, de quel ordre est la baisse des prix? 10 pour cent?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Nous étudions un très large spectre et un bon nombre d'hypothèses, alors je ne crois pas que nous allons entrer dans les détails. Mais du point de vue de l'interprétation de ces données, ce qui ressort est que les portefeuilles de prêts hypothécaires ne sont pas grandement touchés. Comme nous l'avons déjà mentionné, les répercussions sont beaucoup plus grandes pour les crédits non garantis. Nous n'avons pas besoin de faire beaucoup de simulations pour le savoir.

---

**Rob Sedran, Banque CIBC**

Rob Sedran, Banque CIBC. Nous entendons souvent dire que les consommateurs canadiens sont très endettés, et nous voyons que les taux de croissance projetés pour le secteur sont supérieurs à la croissance du PIB. Combien de temps pourrions-nous encore faire croître les encours du crédit à un rythme supérieur à celui du PIB? Y a-t-il une relation entre les deux? Si oui, quelle est-elle?

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Eh bien, vous savez, nous (inaudible) approuvons chaque client en fonction... et, en fait, cela concerne les critères de crédit, et nous approuvons chaque client de manière individuelle, en nous basant sur le rapport de l'amortissement de la dette totale. Alors, si les clients semblent avoir la capacité de rembourser leur dette, nous considérons que nous pouvons leur accorder le prêt. Nous... Vous savez, les économistes prévoient que la croissance ralentira, mais il y aura toujours de l'activité sur le marché. Mais nous sommes confiants en ce qui concerne le comportement de nos clients et leur capacité à (inaudible).

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Oui, je pense que nous devons également examiner la situation générale, je veux dire en considérant qu'il y a également une croissance dans le secteur des dépôts, vous comprenez? Sans oublier la capacité de payer. Jusqu'ici, ça semble raisonnable. Je ne... Nous prévoyons un ralentissement assez important dans le secteur des prêts, et il se fait déjà sentir, et nous croyons que le ralentissement sera plus marqué dans les mois à venir, et certainement en 2011.

---

**Rob Sedran, Banque CIBC**

Alors, c'est davantage une question de capacité de rembourser que de montant de crédit. Principalement, ce sont les taux d'intérêt qui sont en cause. Est-ce juste?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Oui, ça me semble juste'

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Nous prendrons une autre question, puis nous ferons une petite pause. Il y aura encore un peu de temps plus tard pour d'autres questions. Allez-y, Michael.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins. Est-ce raisonnable de continuer à considérer les prêts hypothécaires à l'habitation comme le produit de base des services bancaires personnels?

---

**Colette Delaney, première vice-présidente, Prêts et Hypothèques**

Oh, je crois bien, et mes collègues auraient sûrement des choses à ajouter à ce sujet... Vous savez, je crois que les comptes-chèques personnels constituent probablement le produit de base dans ce secteur. Pour établir la relation, c'est probablement le principal produit qui attire les clients dans nos centres bancaires et, à partir de là, nous pouvons approfondir la relation.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Mais quel est le produit qui vous permet de faire le plus de ventes croisées?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Le principal produit permettant de faire des ventes croisées est le compte-chèques.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

D'accord.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Dans le secteur des dépôts. Mais les prêts hypothécaires demeurent un très bon produit, car ils établissent une relation importante avec le client, ce qui donne l'occasion d'approfondir davantage. Généralement, si vous demandez à un client quelle est sa banque principale... Le plus souvent, il vous répondra que sa banque principale est celle où il détient son compte-chèques. Les clients le perçoivent ainsi. Les deux produits permettent d'établir la relation, mais le compte-chèques est vraiment le produit de base.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

D'accord. Le fond de ma question est lié aux taux de croissance que vous avez indiqués en ce qui concerne les prêts hypothécaires et les prêts personnels – et je suppose que la croissance des marges de crédit sur la valeur nette de la propriété est plus importante que celle des prêts personnels en général –, il est évident que vous perdez des parts de marché pour ces produits et vous avez mentionné qu'il faudrait un certain temps avant que votre croissance n'atteigne le niveau du marché. Est-ce que cela signifie qu'à moyen terme, dans l'ensemble, vous continuerez de perdre des clients?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Je ne crois pas que ce soit exact. Nous avons mentionné le taux de croissance dans le secteur des dépôts, qui est assez élevé, et nous gagnons des clients en plus de... d'avoir une croissance nette. Et ce que j'ai mentionné sur... le secteur des prêts, est que nous espérons atteindre le niveau de croissance du marché en 2011.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Alors, avez-vous... vous avez généré de la croissance sur le plan des nouveaux prêts et des renouvellements également. En ce qui concerne les renouvellements, le taux de croissance est-il du même ordre que celui de la croissance globale? Parce que la croissance globale est bien inférieure à la moyenne du secteur alors, êtes-vous en train de perdre des parts de marché, à l'échelle globale et dans les renouvellements aussi?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Heu... À quels produits faites-vous référence? Parce que si vous parlez des prêts hypothécaires...

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Des prêts hypothécaires.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Dans ce secteur, la croissance n'est pas inférieure à la moyenne du marché.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Eh bien, je veux dire que selon ce que j'ai retenu, le marché affiche une croissance des soldes autour de 10 pour cent.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Dans le secteur des prêts hypothécaires, nous... Nous ne perdons pas de part de marché. Je crois que les chiffres... Le 10 pour cent dont vous parlez concerne plutôt le début de l'année.

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Non, c'est...

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Je ne crois pas qu'aucune institution n'obtienne actuellement une croissance de 10 pour cent sur les prêts hypothécaires.

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Je me fie aux données de la Banque du Canada.

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Ce ne doit pas être à jour. J'ai des doutes en ce qui concerne ces données, Michael, mais si l'on considère nos chiffres, nous ne perdons pas de part de marché.

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Nous allons nous arrêter une quinzaine de minutes. Nous reprendrons à 15 h 50. Merci.

**PAUSE**

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Bon, continuons les présentations. Nous entendrons Victor Dodig, qui dirige notre secteur de Gestion des avoirs, puis Jon Hountalas, qui nous parlera des Services bancaires aux entreprises et, finalement, Stephen Forbes. Et comme je l'ai dit plus tôt, nous prendrons encore quelques questions à la suite des présentations. À toi, Victor.

**Victor Dodig, Vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Merci, John, et bon après-midi à tous. Je suis content d'être avec vous aujourd'hui pour vous donner un aperçu

de notre secteur de Gestion des avoirs, qui contribue de façon importante à Marchés de détail. Aujourd'hui, ma présentation porte principalement sur les deux plus importants volets de Gestion des avoirs, soit notre secteur des fonds communs de placement et notre entreprise de courtage de plein exercice.

La Banque CIBC a bien positionné la plateforme de Gestion des avoirs, qui affiche de grandes possibilités de croissance. Gestion d'actifs CIBC fait de nous un chef de file dans le secteur des fonds communs de placement et connaît depuis longtemps une croissance positive sur le plan des ventes nettes, soutenue par un rendement solide de ses placements. Nous disposons également d'une plateforme de distribution importante par l'intermédiaire de CIBC Wood Gundy, un leader dans la prestation de conseils en gestion des avoirs aux clients à valeur nette élevée. Le fait d'avoir un secteur d'activité intégré qui se consacre à la gestion des avoirs au sein de Marchés de détail nous permet de rejoindre plus facilement tous les clients regroupés sous notre plateforme, y compris nos clients importants des Services bancaires aux entreprises. J'aimerais maintenant vous donner quelques détails supplémentaires concernant ces secteurs, en commençant par les fonds communs de placement.

Notre plateforme de fonds communs de placement compte plus de 47 milliards de dollars en actifs sous gestions et est bien positionnée dans le marché canadien. Notre équipe de gestion est solide et expérimentée et nous avons également investi de façon importante dans notre équipe des Services bancaires de gros. Nous occupons le troisième rang dans la catégorie des banques, et le cinquième rang dans l'ensemble des joueurs du secteur. Nous avons également maintenu notre position de leader sur le plan des solutions gérées, aussi connues sous le nom de programmes intégrés de fonds communs de placement, l'un des segments affichant la croissance la plus rapide dans le secteur. Par rapport à la même période l'année dernière, notre part de marché totale progresse bien dans un marché très compétitif. Comme c'est le cas pour l'ensemble du secteur, nous avons connu un recul sur le plan des actifs du marché monétaire en raison des faibles taux d'intérêt; cependant, cette diminution a été plus que compensée par la croissance et l'acquisition de nouvelles parts de marché affichées par notre segment des fonds communs de placement à long terme, qui est très rentable.

Voici donc les chiffres concernant nos ventes nettes à long terme. Comme je le disais, nous avons connu une augmentation importante, et l'une de nos meilleures années, en fait la meilleure depuis 2004. Nos ventes nettes ont atteint 2,3 milliards de dollars. Notre

croissance s'explique principalement par certaines activités de nos secteurs clés, la croissance continue de notre plateforme de solutions gérées, l'amélioration constante des taux de pénétration par l'intermédiaire des canaux de distribution des courtiers et des planificateurs, où la famille de fonds Renaissance affiche une progression continue de ses ventes nettes, et le lancement réussi de plusieurs fonds orientés vers le revenu, qui répondent aux besoins des investisseurs et des conseillers. Au cours des dernières années, les flux nets de trois principaux fonds axés sur les obligations des sociétés, les infrastructures mondiales et le revenu diversifié ont atteint près de 1 milliard de dollars. Nous croyons également que les occasions d'améliorer nos ventes sont toujours présentes, particulièrement dans notre canal principal des services bancaires de détail, où une plus faible proportion de nos clients détiennent de nos fonds communs de placement. Et comme vous pouvez le voir sur ce graphique, au bas à droite, nos équipes de gestion des placements obtiennent des rendements solides tant sur le plan des actions que sur celui des revenus fixes. Nous continuons de raffermir nos capacités internes en attirant des professionnels compétents qui proviennent de nos concurrents et, plus récemment, nous avons embauché des spécialistes des actions canadiennes, de l'établissement de portefeuilles et de la recherche. La solidité de notre rendement et notre rayonnement sont également soutenus par notre philosophie d'architecture ouverte à la fine pointe du marché, en vertu de laquelle nous avons investi plus de 15 milliards de dollars d'actifs auprès de gestionnaires de portefeuille chevronnés établis dans le monde entier.

Je vous parlerai maintenant de notre entreprise de courtage de plein exercice. CIBC Wood Gundy est notre entreprise de courtage de plein exercice et constitue une composante intégrale de notre offre globale de services-conseils. Nous sommes les deuxièmes au Canada, tant sur le plan des actifs que des revenus. Au cours de la dernière année, nous avons vu cette entreprise croître de 10 pour cent. Avec plus de 1 000 conseillers en placement répartis dans nos 70 succursales un peu partout au Canada, CIBC Wood Gundy est bien positionnée pour satisfaire les besoins actuels et futurs des Canadiens à valeur nette élevée. Comme Sonia l'a mentionné, nous avons nommé une nouvelle directrice à la tête de CIBC Wood Gundy. Monique Gravel, qui évolue depuis 32 ans dans notre société, nous a permis de mettre davantage l'accent sur la qualité de nos services-conseils et la prestation d'une excellente expérience client en matière de service.

Nous continuons de maintenir une part de marché supérieure à 20 pour cent. Notre part de marché a également tendance à augmenter dans un marché de

nouvelles émissions, où nous pouvons acquérir entre 25 % et 35 % des revenus provenant des nouvelles affaires. Comme vous le savez, le marché des nouvelles émissions a été relativement stable. Et nous avons également généré une solide croissance sur le plan de nos activités assorties d'honoraires.

J'ai mentionné que la qualité des conseils que nous fournissons à nos clients est une priorité clé pour nous. Dans ce domaine, nous sommes bien positionnés, car nous avons l'une des équipes de vente les plus aguerries au pays. En effet, plus de 70 pour cent de nos conseillers comptent plus de 10 années de service parmi nous. Pour soutenir davantage la croissance, nous veillons à fournir à nos clients des services-conseils intégrés en tirant profit des capacités de service très spécialisées dont nous disposons dans des secteurs clés. Laissez-moi vous en parler. Dans le domaine de la planification fiscale et successorale, nous avons Jamie Golombek, l'un des meilleurs spécialistes au Canada, qui s'est joint à nous il y a un peu plus de deux ans. Dans le domaine de la planification de la transition d'une entreprise, nous avons Sean Forin qui, il y a plus d'un an, a quitté un gestionnaire des avoirs concurrent pour venir travailler avec nous. Sean travaille avec nos conseillers et leurs entreprises clientes pour générer des liquidités de façon efficace et investir dans les occasions pour nos clients et pour notre firme. Et nous disposons également d'une équipe de services consultatifs de gestion de patrimoine, qui est composée de planificateurs hautement qualifiés qui viennent en aide à nos conseillers lorsque les clients ont besoin de conseils spécialisés en vue de la planification et de la structuration. Sur ce graphique, à droite, vous pouvez constater que notre stratégie fonctionne bien, car nous obtenons une très bonne croissance dans le segment des ménages à valeur nette élevée, soit les ménages détenant des actifs supérieurs à 1 million de dollars, qui a progressé de plus de 18 pour cent par rapport à la même période l'année dernière.

Je voulais vous donner un aperçu de notre approche intégrée en matière de conseil, et vous fournir un exemple de client des services bancaires aux entreprises qui a récemment étendu sa relation avec la Banque CIBC sur le plan de la gestion des avoirs. L'un de nos clients songeait à vendre sa petite entreprise énergétique et notre conseiller des Services bancaires aux entreprises de la succursale identifia cette occasion de gestion des avoirs, qui posait quelques problèmes de planification assez complexes. Ils ont communiqué avec Jamie Golombek et Sean Forin, qui ont immédiatement rendu visite au client, identifié certaines solutions en vue de fournir des liquidités et travaillé très efficacement avec les comptables. Nous avons travaillé très étroitement, et dans un esprit d'équipe, avec le client et ses comptables.

Ce client de longue date des Services bancaires aux entreprises a confié des actifs de placement de plus de 20 millions de dollars à une équipe de conseillers en placement de la Banque CIBC. Voilà un exemple de la croissance des activités de recommandations que nous observons au sein de la Banque CIBC, des activités qui renforcent les relations avec nos clients et font croître les actifs de Gestion des avoirs de façon sensible, de même que ceux des segments des Services bancaires personnels et des Services bancaires aux entreprises.

Pour conclure, je voudrais de nouveau souligner la forte plateforme de gestion des avoirs dont nous disposons, et les nombreuses occasions de croissance continue qui l'accompagnent. Premièrement, dans le secteur des fonds communs de placement, nous avons l'occasion de continuer à générer des ventes nettes solides. C'est notamment le cas de notre secteur principal des services bancaires de détail, où nous apportons des améliorations à nos systèmes et à nos programmes de formation sur la vente afin de donner davantage confiance au personnel de première ligne et à celui des canaux de courtiers et de planificateurs. Nous comptons continuer à établir de nouvelles relations avec nos conseillers tiers, qui sont soutenues par les offres que nous proposons dans le cadre de la plateforme des fonds Renaissance. Deuxièmement, nous continuerons de tirer profit de nos services-conseils spécialisés pour fournir à nos clients la gamme complète de conseils dont ils ont besoins et, au bout du compte, améliorer leur expérience à la Banque CIBC. Et finalement, nous continuerons de travailler avec nos partenaires CIBC afin de s'assurer que les clients regroupent une grande partie de leurs affaires chez nous.

Je vous remercie. Je vais maintenant répondre à quelques questions.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Avez-vous des questions pour Victor? Darko, allez-y.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Bonjour, mon nom est Darko Mihelic, de Cormark Securities. Victor, votre secteur s'attend à obtenir une croissance de 100 millions de dollars, qui contribueront à l'objectif de 3 milliards de dollars de revenus. Pouvez-vous nous donner une idée de ce que cela représente? Qu'est-ce que cela signifie? Que devrez-vous réaliser au cours des trois prochaines années pour atteindre cet objectif? J'imagine que Gestion

des avoirs a en ce moment des revenus aux environs de 200 millions de dollars, mais ce n'est qu'une supposition. Pouvez-vous me donner plus de précision?

---

**Victor Dodig, vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Nous ne divulguons pas les (inaudible) de Gestion des avoirs séparément. Bijal, avez-vous des commentaires à ajouter par rapport à certains chiffres? Comme Sonia l'a mentionné plus tôt, la liste des acquisitions provient en majeure partie des marchés des actions, et aussi du regroupement des actifs des clients et de l'acquisition de nouveaux clients.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Alors, une croissance de combien pour les actifs sous gestion? Je veux dire, quelle est la part pour les actifs sous gestion?

---

**Bijal Patel, premier vice-président et chef des services financiers**

Nous avons relié cela à l'indice, alors, pour le TSX, nous estimons quelque chose autour de 14 000 d'ici 2013.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

Et vous ne pouvez pas fournir de chiffres, je suppose? (Inaudible).

---

**Victor Dodig, vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Non, nous ne divulguons pas...

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

L'augmentation des revenus semble être autour de 30 pour cent. Je veux dire que cela semble très ambitieux.

---

**Victor Dodig, vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Encore une fois, nous ne divulguons pas les (inaudible) de Gestion des avoirs.

---

**Darko Mihelic, Cormark Securities**

D'accord.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Peter.

---

**Peter Routledge, Financière Banque Nationale**

Pour poursuivre la question de Darko, parmi vos six pairs, cinq présentent maintenant séparément les données de leur segment de gestion des avoirs. Songez-vous à le faire éventuellement, et si non, pourquoi pas?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Eh bien, je pense qu'à ce stade, nous fournissons beaucoup de détails sur chacun de nos segments, comme les Services bancaires personnels et Gestion des avoirs, et des données trimestrielles, alors la seule chose... vous savez, nous ne fournissons pas les... nous ne fournissons pas les chiffres concernant le BNAI, mais nous fournissons les revenus et d'autres chiffres importants. Je pense que la structure de notre entreprise et notre stratégie à l'égard de la gestion des avoirs au Canada est légèrement différente de celles de certains de nos concurrents, qui ont modifié la structure de leurs rapports pour présenter leurs données davantage en fonction des régions que des unités d'exploitation.

---

**Peter Routledge, Financière Banque Nationale**

D'accord.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Rob?

---

**Rob Sedran, Banque CIBC**

Bonjour. Je me demandais, en plus du 14 000 d'ici 2013, ou 2014, avez-vous prévu que des taux d'intérêt plus élevés pourraient avoir des répercussions sur les soldes en espèces des clients, ou présumez-vous qu'ils demeureront stables?

---

**Victor Dodig, vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Nos hypothèses supposent que – et je demanderai à Bijal de répondre – ce serait constant pour l'ensemble (inaudible).

---

**Bijal Patel, premier vice-président et chef des services financiers**

C'est cela, nous n'avons pas modifié les marges. Nous présumons qu'elles demeureront constantes par rapport aux résultats à ce jour.

---

**Rob Sedran, Banque CIBC**

Alors, l'appréciation du marché des actions est le facteur principal en vue d'obtenir le revenu de 100 000 millions de dollars?

---

**Bijal Patel, premier vice-président et chef des services financiers**

Oui.

---

**Rob Sedran, Banque CIBC**

D'accord.

---

**Participant masculin non identifié**

Selon vous, quelles répercussions auront les fonds cotés en bourse sur votre secteur des fonds communs de placement? Et, dans le cadre de l'offre de services-conseils intégrée, quelle est votre stratégie actuelle à l'égard des assurances, et que comptez-vous faire à l'avenir?

---

**Victor Dodig, vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Il y a deux parties à cette question. Premièrement, en ce qui concerne le sujet des fonds cotés en bourse, notre stratégie fondamentale porte principalement sur la prestation de services-conseils complets et la valeur ajoutée pour les clients en ce qui concerne les conseils fournis. Alors, notre secteur de Gestion des avoirs est constitué de deux composantes, la composante des services-conseils, que j'ai présentée aujourd'hui, est CIBC Wood Gundy. Les conseillers de CIBC Wood Gundy peuvent utiliser des fonds cotés en bourse pour constituer les portefeuilles des clients, mais ils ont également recours à la gestion active. Alors, les fonds cotés en bourse occupent une place importante dans les services-conseils prodigués par les conseillers de CIBC Wood Gundy. Au besoin, notre équipe de gestion des placements utilise également les fonds cotés en bourse pour établir nos propres fonds, soit pour investir dans certaines catégories d'actifs ou pour effectuer une transition dans le cas de certains portefeuilles. Nos priorités demeurent la gestion active et la consultation, dans le but d'ajouter une valeur maximale pour satisfaire nos clients et nos actionnaires.

En ce qui concerne la question de l'assurance, comme les autres banques, nous avons un secteur qui se consacre à ce domaine, et nous occupons la deuxième position par l'intermédiaire de notre secteur de courtage de plein exercice. Nous avons une équipe de spécialistes en planification successorale qui travaille avec les conseillers en placement CIBC Wood Gundy et notre stratégie est d'intégrer l'assurance au processus global de planification financière. Alors, comme je vous l'ai mentionné, nos spécialistes Jamie Golombek et Sean Forin collaborent avec nos conseillers en patrimoine et nos spécialistes en planification successorale en vue de s'assurer que l'offre d'assurance fait partie de nos services-conseils en général. Nous ne considérons pas l'assurance comme un secteur distinct, mais comme l'un des éléments nous permettant d'offrir de meilleurs conseils à nos clients.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Sumit?

---

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

Je crois qu'il y a environ trois ans que la Banque CIBC a vendu son volet américain des marchés financiers, et je crois qu'il est juste de dire qu'à ce moment, la Banque CIBC a effectué un repositionnement important

de son secteur Marchés financiers au Canada. Pouvez-vous nous parler des répercussions de ce changement sur vos services de courtage de plein exercice; par exemple, l'offre de produits ou de services de recherche que vous aviez auparavant a-t-elle été affectée? Y a-t-il eu une incidence négative pour vous sur le plan du recrutement? Les revenus de vos services de courtage de plein exercice en ont-ils souffert?

---

**Victor Dodig, vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Certainement. Nous avons démontré nos forces en ce qui a trait aux services bancaires de gros et notre expertise sur le plan de l'offre (inaudible) de produits et de la recherche par l'intermédiaire du groupe des services bancaires de gros de la Banque CIBC, et qui est considérée comme des services de recherche de grande qualité par nos conseillers et nos clients. Pour nos conseillers, nous avons également accès aux services de recherche de Bank of America/Merrill Lynch, ce qui nous donne accès aux titres à l'échelle mondiale pour élaborer les portefeuilles des clients. Alors, sur le plan de l'accès à l'information et de la recherche, nous n'avons pas souffert du tout. Nous disposons également d'un service très solide dans le domaine des nouvelles émissions, et CIBC Wood Gundy a depuis longtemps une très grande expertise à ce titre, de sorte que dans les moments opportuns, nous tirons notre juste part du marché des nouvelles émissions.

---

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

Dans votre supplément, il y a une ligne consacrée aux commissions liées aux opérations sur valeurs mobilières. J'ai toujours associé cela surtout aux services de courtage de plein exercice et de courtage à escompte; corrigez-moi si je me trompe. Par rapport à la vente de la filiale en 2008, il semble que cette année, vous afficherez une diminution de 100 millions de dollars. Est-ce le reflet de la situation du marché et du désintéressement des investisseurs, le manque d'occasions sur le plan des nouvelles émissions ou les répercussions du repositionnement des marchés mondiaux?

---

**Victor Dodig, vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Le principal facteur est la situation du secteur des nouvelles émissions, et également le fait que les conseillers ont de plus en plus tendance à privilégier les services à honoraires, ce pour quoi nous comptons leur



fournir davantage de ressources afin qu'ils puissent créer de la valeur ajoutée pour nos clients, pas seulement au moyen de leurs placements, mais sur le plan général de la gestion du patrimoine.

---

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

Merci.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Bon, s'il n'y a pas d'autres questions, nous céderons la place à Jon Hountalas. Merci, Victor.

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Bon après-midi. Depuis le milieu de 2009, nous avons accordé davantage d'attention aux Services bancaires aux entreprises et nous commençons à voir des progrès très intéressants et une nette amélioration des résultats. Nous avons effectué des changements dans notre secteur, qui visaient à mettre davantage l'accent sur nos relations et à faciliter le travail de nos collègues afin qu'ils puissent mieux servir les clients. Nous avons notamment apporté des changements à l'équipe de la haute direction. En plus de mon arrivée en janvier, d'autres cadres provenant de l'extérieur se sont ajoutés et des membres très qualifiés du personnel de la Banque ont été promus. Nous demandons à cette équipe de leadership de prioriser les clients. Cela signifie entre autres de visiter régulièrement les entreprises sur place, de connaître personnellement les propriétaires et chef des finances, de comprendre les relations avec les entreprises clientes du point de vue de leur histoire, de leur profondeur et de leur rayonnement et de défendre le point de vue du client auprès de la Banque. Nous savons que les clients désirent davantage un lien étroit avec leur banque plutôt qu'une simple relation et c'est à nous de veiller à les satisfaire. Selon mon expérience de 25 ans dans les services bancaires aux entreprises de détail, j'ai la conviction que nous avons une équipe forte et que l'attention que nous portons aux relations avec les clients nous permettra de générer une croissance supérieure à la moyenne du marché, comme nous avons pu le constater au cours des derniers trimestres.

Nous avons simplifié de nombreux processus, ce qui accélère la prise de décision et laisse à nos collègues plus de temps pour aller rencontrer des clients et établir de nouvelles relations. En avril, nous avons acquis

50 pour cent de la coentreprise de financement garanti par des actifs que nous ne détenions qu'en partie. Cette acquisition est un élément important de notre stratégie globale, car nous croyons que le fait d'avoir l'entière responsabilité de l'expérience client est essentiel si l'on veut être un chef de file des relations avec la clientèle. J'ai toujours trouvé le modèle d'affaires du groupe Financement garanti par des actifs vraiment intéressant et je suis très optimiste face aux occasions de croissance qui se présenteront à l'avenir. Il est peut-être un peu trop tôt pour en parler, car la transaction a été conclue en avril, mais les progrès de ce secteur ont déjà dépassé nos attentes. Depuis l'acquisition, nous avons acquis bon nombre de nouveaux clients et approfondi des relations existantes et notre pipeline est bien rempli. Fait à noter, plus des deux tiers de notre pipeline a été alimenté par l'intermédiaire des recommandations de nos représentants, Groupe Entreprises dans le cadre du programme d'appels courant. Pour moi, il est évident que si nous sommes présents dans nos collectivités et que nous appelons nos clients et allons rencontrer de nouvelles personnes, nous en verrons les bénéfices et générerons de nouvelles occasions pour les différents secteurs de la Banque CIBC.

Dans l'ensemble, cette année, nos prêts affichent une croissance supérieure à la moyenne du marché et nous nous attendons à maintenir cette progression. Sur le plan des dépôts, la croissance varie de façon importante d'un trimestre à l'autre, mais nous croyons que nous devrions obtenir à peu près les taux du marché.

Nous comptons progresser dans toutes les régions du pays parmi les marchés de la PME et les marchés intermédiaires. Les turbulences de 2009, où nous avons vu disparaître des institutions financières, chuter le crédit et bondir les prix, ont, selon nous, fondamentalement transformé le marché. Les clients recherchent maintenant des relations authentiques avec des partenaires financiers qui sont engagés envers leur pays et accordent la priorité au secteur des services bancaires aux entreprises. Nous sommes bien positionnés pour profiter des occasions qui en découlent. Notre portefeuille de prêts est de grande qualité, ce qui signifie que nos directeurs relationnels ne consacrent pas leur temps et leur énergie à gérer des situations difficiles. Nous disposons d'un effectif qui peut assurer notre croissance et notre stratégie repose sur l'établissement des relations avec les clients actuels, les clients potentiels et les personnes qui nous sont recommandées par des tiers. Notre gestion des ventes adopte une méthode rigoureuse. Je sais que depuis un an, nous sommes davantage présents dans le marché. Cette tendance sera maintenue. Notre pipeline de nouvelles affaires est bien rempli pour commencer l'année 2011. De nombreuses

personnes au sein de cabinets de professionnels et d'autres sources des recommandations de diverses régions du pays m'appellent et me disent que la Banque CIBC est plus active qu'avant. Selon ce que les gens me disent jour après jour, je sais que nos relations et notre croissance est en train nous bâtir une réputation, mais je sais aussi que nous devons être constants si nous voulons atteindre nos objectifs. Nous allons y arriver un dossier et un client à la fois.

Cette année, nous avons célébré de nombreuses victoires, dans divers domaines. Nous avons acquis une entreprise de pavage que nous courtisons depuis trois ans. Un fabricant de produits alimentaires est devenu notre client en à peine trois semaines, car il nous avait été recommandé par une bonne source. À la suite d'un appel d'un conseiller CIBC Wood Gundy, nous avons conclu une entente en moins de trois semaines avec une entreprise agricole. Le propriétaire a vraiment aimé notre style. Et nous avons fait des affaires avec un distributeur de produits chimiques après que Banque d'investissement CIBC – Marché intermédiaire l'a conseillé sur une question liée aux actionnaires. Alors, comme vous pouvez le constater, il existe diverses façons d'acquérir de nouvelles affaires, mais aussi des principes de base communs : être ouvert d'esprit, être actif dans le marché, établir des relations et savoir en tirer profit et exécuter parfaitement. Je pense que récemment, nous avons suivi ces principes avec plus de sérieux et nous comptons intensifier encore davantage notre rigueur.

J'ai mentionné plus tôt que nous voulions faire des progrès dans le marché de la PME et le marché intermédiaire. Cependant, plus précisément, il y a un segment sur lequel nous devons nous concentrer et que, par le passé, nous avons peut-être un peu négligé, et c'est celui du crédit de 1 million à 25 millions de dollars aux entreprises exploitées en propre. Il s'agit d'un segment où les rendements du capital ajustés au risque sont très bons, où les relations avec la clientèle sont un facteur clé et qui, si la relation est bien établie, présente de nombreuses occasions de ventes croisées sur le plan des services bancaires personnels et de la gestion de patrimoine, tant aux propriétaires de ces entreprises qu'à leurs employés. Nous croyons que nous pouvons atteindre nos objectifs de croissance sans modifier notre profil de risque. Nous comptons conserver un profil de risque concurrentiel et prioriser les relations avec la clientèle en mettant l'accent sur la rapidité, la souplesse et la simplicité dans tout ce que nous faisons. L'acquisition de 50 % d'ABL est une réalisation importante, car cela nous place dans une position avantageuse dans le secteur du financement garanti par

des actifs, qui connaîtra une bonne croissance au Canada.

Finalement, nous terminons les plans d'un investissement important dont fera l'objet la plateforme de gestion de trésorerie en 2011. Nous jugeons cet investissement nécessaire afin d'augmenter les revenus autres que d'intérêts et la clientèle des secteurs des prêts et des dépôts. Je vous remercie du temps que vous m'avez accordé aujourd'hui. Je répondrai maintenant à vos questions avec plaisir.

---

#### **John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

John Reucassel, BMO Marchés des capitaux. Jon, pourriez-vous nous dire quelle a été la meilleure croissance observée dans le secteur des prêts aux PME, car je crois – et corrigez-moi si je me trompe – que ce secteur ne connaît pas une très forte croissance au Canada. Alors, pourriez-vous nous fournir les taux de croissance, même avant la crise, et nous dire quelle est la croissance que vous prévoyez dans ce secteur pour les prochaines années?

---

#### **Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Je dirais que jusqu'à... il y a eu un important mouvement de désendettement au cours de l'année dernière, surtout dans la tranche supérieure. Au cours des deux dernières années, le secteur des services bancaires de détail a fait du sur place et avant cela, il a affiché une croissance. Mais il y a de nombreux joueurs qui... vous savez, c'est typique, les résultats du secteur bancaire en général. Mais, auparavant, il y avait de nombreux joueurs dans le secteur canadien à une époque où les résultats n'étaient pas largement diffusés. Des banques américaines, des banques européennes, des banques étrangères et des prêteurs privés; une bonne partie de ces fonds se sont évaporés au cours des dernières années et si ces fonds sont disponibles, je crois que c'est parce que les clients remettent en question les relations avec leur institution financière. Alors, je crois que notre croissance sera supérieure à la moyenne du marché. Je pense que le marché connaîtra une croissance, mais nous progresserons plus vite que lui.

---

#### **John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

Et la croissance dans... selon les statistiques, on constate une croissance négative dans le secteur des prêts par rapport à la même période l'année dernière et

vous savez, les entreprises... Vous avez parlé d'un désendettement. Croyez-vous que les entreprises voudront de nouveau contracter des dettes, et quand, selon vous, pourrions-nous constater une croissance annuelle dans le secteur des prêts, et quand prévoyez-vous gagner des parts de marché?

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Je crois que le désendettement concerne davantage la tranche supérieure, si vous examinez les données de l'ABC.

---

**John Reucassel, BMO Marchés des capitaux**

D'accord.

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Si l'on considère tout ce qui est inférieur à 5 millions de dollars, il n'y en a pas eu beaucoup. Les résultats des banques indiquent que le secteur a été plutôt stable. Nous commençons à voir augmenter les taux d'utilisation moyens des clients, alors qu'ils avaient tendance à diminuer au cours des 12 derniers mois, environ. Nous percevons également un peu plus d'optimisme. Alors, je crois que nous connaissons... Ce ne sera pas des taux de croissance aussi importants que dans les années 2004, 2005, 2006 ou 2007, mais au cours des prochaines années, la croissance devrait être meilleure que celle des dernières (inaudible).

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins. Quel pourcentage de vos affaires sont garanties par des actifs forts? Et quel est votre objectif à cet égard?

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

La majeure partie de nos affaires... Je ne connais pas les données sur les actifs forts. La plupart de nos affaires sont garanties par... dans le marché intermédiaire, les garanties correspondent principalement aux comptes clients, aux inventaires et aux immobilisations. Nous ne

sommes pas un joueur important dans le secteur des prêts non garantis pour les entreprises de détail.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Oui, mais je parle de (inaudible).

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Surtout en dessous de 2... Principalement dans la tranche inférieure. Encore une fois, ça ne représente pas une grande proportion de notre portefeuille de prêts global et nous ne comptons pas faire progresser ce segment au moyen d'actifs personnels. Nous accordons des prêts sur la base de garanties liées à l'entreprise, bien que plusieurs comportent aussi des garanties personnelles de la part des propriétaires, mais nous tenons compte principalement des liquidités et des actifs de l'entreprise.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Alors, dans (inaudible) garanties qui...

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Tout le secteur est garanti par des actifs forts, comme les comptes clients et les inventaires, et ces actifs sont contrôlés régulièrement. C'est un secteur qui...

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

D'accord.

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

... est surveillé de beaucoup plus près que le secteur des prêts bancaires ordinaires.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Merci.

**Yassen Dimitrov, Fonds Dynamique**

Yassen Dimitrov, Fonds Dynamique. Depuis que vous êtes arrivé à la Banque CIBC, quels sont les éléments les plus faibles que vous avez identifiés dans les Services bancaires aux entreprises, et quelles sont les principales mesures que vous avez prises pour améliorer la situation en vue de gagner les parts de marché que vous visez?

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Je dirais, vous savez, je crois qu'il est juste de dire que le secteur n'était pas une priorité et que le rôle que j'occupe aujourd'hui n'existait pas. Et je crois que la Banque dispose d'un personnel très qualifié, encore plus que je ne pensais, et ça, ça a été une bonne surprise. Je pense que c'est surtout une question de priorités, il faut simplement harmoniser les objectifs de chacun pour que tout le monde travaille dans la même direction. Nous avons les produits. Nous avons la plateforme. Nous avons le réseau de succursales. Nous avons le personnel. Donc, il nous faut établir les priorités. Je crois que nous pouvons améliorer les relations avec les clients. Je pense que nous nous sommes améliorés au cours des neuf derniers mois par rapport aux trois dernières années, mais nous devons continuer de nous améliorer.

**Yassen Dimitrov, Fonds Dynamique**

Pouvez-vous être plus précis?

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Relativement à...? Je ne crois pas...

**Yassen Dimitrov, Fonds Dynamique**

Pourriez-vous me donner un exemple, ou...

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Eh bien, je ne crois pas qu'il y ait grand-chose à améliorer sur le plan des produits ou du personnel. Je crois qu'il faut simplement avoir une gestion des ventes

plus rigoureuse et harmoniser les objectifs en fonction des buts. Établir les priorités.

**Yassen Dimitrov, Fonds Dynamique**

La synchronisation avec le marché constituait-elle un problème?

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Je vous demande pardon?

**Yassen Dimitrov, Fonds Dynamique**

La synchronisation avec le marché en ce qui concerne l'amélioration des produits de prêts constituait-elle un problème?

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Je dirais que nous devrions accorder davantage d'attention à nos relations avec les clients, en améliorant certains aspects comme la rapidité, la simplicité, les rencontres avec les gens, et ce, à partir du moment de la première rencontre jusqu'à la conclusion de l'entente. Je crois qu'aujourd'hui, nous travaillons beaucoup plus rapidement qu'il y a un an.

**Yassen Dimitrov, Fonds Dynamique**

Merci.

**Participant masculin non identifié**

Seulement un petit détail. Comment... Quelle est la segmentation utilisée, en termes de taille des prêts, pour distinguer ce qui appartient au secteur des Services aux entreprises et au secteur des Services bancaires de gros?

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Il n'y a pas... Vous savez, je travaille très étroitement avec les Services bancaires de gros. C'est difficile de...

Vous savez, nous avons tenté d'établir des critères précis. Mais dans les faits, ce n'est pas aussi clair. Il existe des paramètres généraux : public versus privé, inférieur/supérieur à 100 millions de dollars, mais en fin de compte, nous prenons davantage en considération la complexité des comptes et l'accès aux marchés financiers. Alors, je discute beaucoup avec Laura Dottori et nous décidons de ce qui est le mieux pour les clients.

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Alors, il n'y a pas de critère fixe, mais il y a quand même une distinction, qui peut être un peu floue, entre les deux secteurs.

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Nous examinons la fréquence d'accès aux marchés financiers. Nous avons le critère des 100 millions de dollars. Alors avec ces deux critères et les discussions que nous aurons, il y aura environ 20 pour cent des dossiers qui pourraient être confiés à l'un ou l'autre des (inaudible).

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

D'accord. Et disons que l'on se situe en dessous de 100 millions de dollars, à l'intérieur de cette catégorie, j'imagine qu'il existe encore d'autres sous-groupes? Est-ce exact?

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Nos Services bancaires aux entreprises... Encore une fois, si vous voulez des chiffres, les Services bancaires aux entreprises (inaudible) généralement au-dessus de 5 millions de dollars. Pour le secteur des PME, c'est en dessous de 5 millions de dollars.

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

À la diapositive 42, je crois, il est indiqué que la croissance du portefeuille des prêts aux entreprises et aux PME est de 5,4 pour cent pour les neuf premiers mois de l'année. Sur ses diapositives, Colette a précisé 3,8 pour cent pour les prêts hypothécaires et 5,1 pour

cent pour les prêts personnels. Que prévoyez-vous pour votre portefeuille en 2011?

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Entre 5 % et 9 %.

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Entre 5 % et 9 %, d'accord. Et toujours à ce propos, Cheryl, qu'anticipez-vous pour les cartes de crédit?

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Un peu moins que ça.

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Merci.

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Désolée, m'avez-vous entendue? J'ai oublié le (inaudible).

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Oui, un peu moins que ça...

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Oui.

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

8 ou 9 %.

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Moins de 5 %.

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

D'accord. Merci.

---

**Cheryl Longo, vice-présidente à la direction, Division des produits de cartes et Recouvrement national**

Et probablement un peu moins que les chiffres de Colette.

---

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Merci.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

D'accord. Merci, Jon.

---

**Jon Hountalas, vice-président à la direction, Services bancaires aux entreprises**

Merci.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Stephen?

---

**Stephen Forbes, vice-président à la direction, Marketing, Stratégie et Communications CIBC et Services financiers le Choix du Président**

Merci, et bon après-midi. Au cours de 2010, la Banque CIBC a adopté une stratégie en vue d'investir dans sa marque, de façon à créer un sentiment de fierté parmi nos employés, à interpeler directement nos clients et à soutenir nos objectifs d'affaires. Cette stratégie comportait trois volets. Premièrement, l'année dernière, nous avons lancé une campagne nationale d'image de marque; deuxièmement, nous avons augmenté notre présence dans les commandites; et troisièmement, nous avons investi davantage dans le marketing de masse destiné à nos clients et à nos employés, pour promouvoir plus particulièrement les innovations et le leadership dans les secteurs d'activité essentiels. Je vais vous

parler des efforts consacrés à ces trois volets, à commencer par la campagne de marque.

L'an dernier, nous avons lancé une campagne nationale d'image de marque, dont vous avez peut-être vu les publicités. La campagne mettait en vedette 55 employés CIBC démontrant ce qu'ils font chaque jour pour aider nos clients. L'intention était de montrer de vrais employés CIBC de partout au pays afin d'illustrer concrètement ce qu'ils font au quotidien pour aider nos clients à atteindre leurs objectifs financiers. Cette campagne a été particulière, car elle a non seulement fait participer des employés CIBC, mais elle s'est étendue à tous les secteurs, notamment les Services bancaires de détail, CIBC Wood Gundy, les Services bancaires aux entreprises et les Services bancaires de gros. Nous voulions démontrer à nos clients le pouvoir de la Banque CIBC et (inaudible) que nous pouvions fournir dans toutes les sphères de l'entreprise. La campagne a bien rejoint nos clients. Les études menées auprès de nos clients en ce qui concerne notre marque ont démontré qu'ils se rappelaient la campagne et la reliaient à notre entreprise, et à l'interne, la campagne a été incroyablement bien reçue par nos employés et a suscité motivation et fierté. La campagne prenait diverses formes, et a été diffusée à la télévision, dans les médias écrits, de même que dans nos réseaux de centres bancaires, et j'aimerais seulement vous montrer quelques-unes de nos publicités télé.

Une troisième phase sera lancée plus tard cet automne, avec de nouvelles publicités télé qui seront diffusées à la fin d'octobre.

Parallèlement à notre campagne de marque, nous avons commandité, à l'été, la Coupe du Monde de la FIFA 2010. Cela nous a permis d'intéresser les employés et les clients au sport le plus regardé dans le monde. La Coupe du Monde passionne les communautés multiculturelles du Canada. Nous avons fait appel à la diversité de nos clients et de nos employés dans le cadre des célébrations liées à notre commandite. La Coupe du Monde nous a donné une grande visibilité et nous a permis d'atteindre un public de 28,5 millions de Canadiens et de présenter notre marque, notamment par notre présence marquée au moyen d'une série d'annonces télé et d'autres éléments de marketing liés à la Coupe du Monde. Je vais vous distribuer quelques échantillons de ce qui a été diffusé auprès de nos employés et du public pendant la Coupe du Monde.

Cet automne, nous avons également intensifié le marketing entourant notre commandite de la Course à la vie CIBC. La Course est la plus importante activité de collecte de fonds d'une journée au Canada, et compte

plus de 170 000 participants, dont plus de 10 000 employés CIBC. Cette course est une grande source de fierté et de passion pour nos employés, et nos clients nous disent qu'ils s'identifient à la Banque CIBC en raison du soutien que nous apportons à nos communautés, et plus particulièrement en raison de la Course. Cette commandite n'est pas uniquement profitable pour notre marque, mais elle permet également de soutenir une cause qui est très importante pour nos clients et nos employés. Et j'en profite pour faire un peu de publicité pour l'événement. Si vous ne le savez pas encore, cette année, la Course a lieu cette fin de semaine, dimanche, un peu partout au Canada. À Toronto, la Course a un nouveau site, soit au King's College, qui fait partie de l'Université de Toronto. Alors, si vous êtes libres, je vous y invite.

En ce qui concerne les commandites à venir, je suis heureux de vous annoncer que cette semaine, nous avons conclu une nouvelle entente pour commanditer la Coupe du Monde du Brésil 2014. Pendant les quatre prochaines années et jusqu'à la tenue de l'événement, nous publiciserons cette commandite auprès de nos clients, de nos employés et de nos collectivités, ce qui constituera une bonne occasion pour nous de lancer des activités de promotion à l'échelle de tout notre réseau.

Nous avons également intensifié nos activités de marketing à l'égard des secteurs qui se démarquent dans leur marché ou qui innovent. Par exemple, au début de l'année, nous avons lancé une campagne de marketing visant à présenter notre position de chef de file canadien dans le domaine des services bancaires mobiles. Nous avons également publicisé notre expertise de pointe dans le secteur et les fonctions primées de nos Services bancaires CIBC en direct, et lancé la campagne Le transfert CIBC, qui visait à inciter nos clients, nouveaux ou existants, à regrouper leurs affaires à la Banque CIBC. Voici quelques exemples tirés de nos campagnes sur les Services bancaires mobiles et Le transfert CIBC.

Les campagnes de marketing ont fait parler de nous et stimulé notre personnel de vente de première ligne. Ils ont eu l'impression que les campagnes les ont aidés à rehausser la marque CIBC et leur ont fourni de nombreux sujets dont ils ont pu discuter avec nos clients, que ce soit au sujet des équipes de soccer favorites dans le cadre de la Coupe du Monde, ou les raisons qui devraient les inciter à transférer davantage d'affaires à la Banque CIBC.

Les répercussions de nos efforts de marketing ont été senties dans certains paramètres clés que nous contrôlons. Dans le cas des employés, par exemple,

l'engagement en général est en hausse pour la cinquième année consécutive et a atteint un niveau jamais égalé. La fierté des employés est également à son plus haut dans l'histoire de la Banque CIBC. Nous voyons également un effet positif chez nos clients. À ce jour, en 2010, notre part de voix est la deuxième parmi les banques canadiennes et en ce qui concerne le respect de la marque, la Banque CIBC se classe deuxième aux yeux des Canadiens. La satisfaction de la clientèle progresse également de façon importante et constante d'année en année. Nous croyons que l'attention que nous portons à notre marque est importante et soutient nos objectifs globaux de croissance. Pour 2011 (inaudible), soutenir notre marque sera une priorité clé dans notre recherche constante de nouvelles façons d'interpeler nos employés, de rejoindre nos clients et de faire croître nos affaires.

Merci. Je vais maintenant répondre à quelques questions.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Y a-t-il des questions pour Stephen? Opérateur, y a-t-il des questions des participants qui sont au téléphone?

---

**Opérateur**

Je ne vois aucune question inscrite pour le moment.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Y a-t-il des questions pour Stephen ou, plus généralement, pour l'un des membres de l'équipe de gestion du crédit de détail? Jason, allez-y.

---

**Jason Bilodeau, Valeurs mobilières TD**

Oui, j'aurais une question pour Sonia. Je sais que la concurrence n'est pas un phénomène nouveau et que vous devez y faire face depuis toujours. Mais pouvez-vous nous donner vos impressions sur la situation générale de la concurrence? Diriez-vous que la situation s'améliore, ou empire d'un point de vue historique? Et si les volumes diminuent en ce qui concerne vos produits, comment croyez-vous que les gens vont réagir...?

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Eh bien, je pense que toutes les grandes banques canadiennes accordent beaucoup d'importance à leur secteur du crédit de détail et en ont fait leur priorité, ce qui a pour effet que la concurrence est extrêmement féroce, comme elle l'a toujours été. Comme les occasions ont tendance à croître moins vite, je crois que la concurrence va s'intensifier et demeurera très, très dure dans le marché canadien. C'est pourquoi nous croyons que nous devons investir dans notre marque et dans notre plateforme générale partout au pays et augmenter la valeur ajoutée pour nos clients parmi tous nos segments, et ce sera de plus en plus important de le faire. Voilà donc notre objectif. Vous nous avez entendu parler aujourd'hui de l'établissement des relations parmi nos divers segments. Jon et Victor ont mentionné l'importance de faire bénéficier des forces d'un segment de nos secteurs aux autres secteurs, et nous croyons que ces façons de faire seront de plus en plus importantes dans le marché canadien, premièrement pour conserver nos clients existants et étendre nos parts de portefeuilles, et deuxièmement, pour attirer de nouvelles affaires à la Banque. Alors, c'est un milieu très concurrentiel. Je crois que cela demeurera ainsi et que nous devons continuer à travailler encore plus fort pour obtenir notre part du marché.

**Jason Bilodeau, Valeurs mobilières TD**

Avez-vous l'impression que certains de vos concurrents montrent parfois des signes de faiblesse et sont moins rigoureux à l'égard des méthodes de prix et...

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Eh bien, dans un marché concurrentiel, il y a toujours des situations où, pour une raison ou pour une autre, et dans le but de gagner des parts de marché ou de se repositionner, nous pouvons observer des signes de comportements irrationnels. Nous en avons vu certains exemples au cours des 12 derniers mois, mais comme nous ne sommes pas dans ces entreprises et que nous voyons les choses de l'extérieur, nous ne connaissons pas les motivations derrière ces comportements. Mais je dirais que lorsque la concurrence est forte, nous voyons effectivement des gestes irrationnels, de façon exceptionnelle.

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Mario?

**Mario Mendonca, Canaccord Genuity**

Croyez-vous qu'il est vrai de dire que lorsque le milieu est très compétitif, particulièrement en ce qui concerne les prix, les plus petites banques – et pour moi, la Banque CIBC est une plus petite banque, comparativement à la TD et à la Banque Royale – les plus petites banques auront nécessairement un désavantage structurel si les prix deviennent le principal élément de concurrence?

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Eh bien, je ne crois pas le prix deviendra le principal... Pour nous, la clé est de démontrer la valeur. Il est évident que dans une guerre de prix, celui qui fait des économies d'échelle l'emporte, alors on doit pouvoir attirer les nouvelles affaires en offrant autre chose. Nous devons être concurrentiels, mais en réalité, je crois que les consommateurs canadiens sont plus subtils que cela; ils recherchent de la valeur, des conseils, une relation, ils pensent à long terme... Vous savez, comme nous le voyons dans le domaine des entreprises – et Jon en a fait mention –, pour les clients, faire affaire avec un banquier depuis longtemps et savoir qu'il sera avec vous quand la situation des marchés est difficile, et qu'il tentera de chercher des solutions qui vous aideront à faire croître votre entreprise. Quand la situation économique est difficile, tous ces aspects prennent énormément de valeur et peuvent nous permettre de nous distinguer de la concurrence. C'est également vrai dans le secteur de la gestion de patrimoine. Alors, dans un marché difficile, je crois qu'il y a bien des façons pour nous de trouver des occasions où nous pouvons ajouter de la valeur et établir des relations de plus grande qualité, tout en essayant de demeurer concurrentiels sur le plan des prix.

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Sumit?

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**



J'ai deux questions liées aux données du secteur des cartes de crédit. Bijal, vous voudrez probablement commenter. Premièrement, j'aimerais revenir sur un aspect dont il a été question, je crois, à l'occasion de la dernière conférence téléphonique, et encore aujourd'hui. Si l'on considère les points de base, quel type de provision générale devez-vous établir dans le cas d'un portefeuille de cartes de crédit s'il s'agit d'un nouveau produit? Ensuite, deuxièmement, quelle est la marge d'intérêt nette sur votre portefeuille de cartes de crédit existantes?

---

**Bijal Patel, premier vice-président et chef des services financiers**

Eh bien, pour commencer sur la marge d'intérêt nette, nous ne divulguons pas ces données séparément. Vous pouvez obtenir des renseignements fournis par certains documents publics, qui peuvent vous donner une idée des chiffres. À propos de la provision générale, cela est déterminé par la gestion du risque qui, par un long processus, évalue la situation du marché et les perspectives axées sur l'avenir et sur le passé. Ils ne définissent pas un ratio fixe. Ils évaluent la situation.

---

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

Au dernier trimestre, la Banque a publié un communiqué et je pense qu'il a été question du fait qu'en raison des améliorations dans le secteur des cartes et de l'ajout d'un nouveau portefeuille, l'entreprise devrait prévoir une provision plus importante. Est-ce exact?

---

**Bijal Patel, premier vice-président et chef des services financiers**

Oui.

---

**Sumit Malhotra, Macquarie Capital Markets**

D'accord.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Rob?

---

**Rob Sedran, Banque CIBC**

Sonia, pouvez-vous nous dire quels sont les incitatifs pour les membres du personnel de première ligne, et quelle est leur rémunération? Est-ce sur le service à la clientèle? Est-ce sur les recommandations? Est-ce sur le volume du centre bancaire? J'aimerais avoir une idée de la structure de la rémunération et les raisons de ces choix.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Bien sûr. Je crois que je vais demander à Victor de répondre, car il est responsable des grilles de pointage du personnel et il connaît mieux les détails à ce sujet. Mais, d'un point de vue général, pour la majeure partie du personnel de première ligne de bureau dans les centres bancaires, la rémunération est discrétionnaire; elle combine le rendement actuel du secteur par rapport aux autres secteurs, et elle inclut la satisfaction du client en ce qui concerne le personnel de gestion; elle inclut la satisfaction des employés, toutes ces mesures, de même que la croissance de leurs affaires.

Alors, Victor, voudriez-vous fournir un peu plus de détails sur le fonctionnement de la rémunération?

---

**Victor Dodig, vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Bien sûr. Eh bien, pour les cadres, c'est exactement comme l'a décrit Sonia. On tient compte de l'expérience des employés, de leur rendement et de leur impression sur la manière dont ils peuvent contribuer à la croissance de notre entreprise. Les résultats quant à la satisfaction de la clientèle, la qualité globale du service et notre désir de recommander des améliorations. Nous y avons travaillé avec Stephen et son équipe afin de nous assurer que cela demeure partie intégrante de la culture du réseau de centres bancaires et que ce soit lié aux résultats du secteur, c'est-à-dire la productivité globale et la croissance du volume. Les résultats du secteur dépendent de sa capacité à maintenir ses marges. Les résultats du secteur doivent tenir compte également de sa capacité à consolider les relations avec les clients et à gagner des parts de marché. Voilà les éléments qui sont pris en considération. C'est un système quantitatif complexe, avec un volet qualitatif de la perspective des clients et des employés.

---

**Rob Sedran, Banque CIBC**

Les conseillers en placement CIBC Wood Gundy obtiennent-ils un quelconque avantage s'ils recommandent des clients à la Banque?

---

**Victor Dodig, vice-président à la direction, Distribution Détail et Gestion des avoirs**

Oui. En fait, il existe des frais de recommandations dans le cas des clients qui sont recommandés à la Banque par CIBC Wood Gundy et inversement également. Et les activités de recommandations ont énormément augmenté, non uniquement en raison de la rémunération, mais aussi en raison de la culture et de la structure organisationnelle que nous avons créées. Comme je l'ai mentionné au cours de ma présentation, Gestion des avoirs fait maintenant partie de Marchés de détail, et son personnel travaille beaucoup avec celui des Services bancaires personnels et des Services bancaires aux entreprises, afin de s'assurer que nos clients sont bien servis parmi tous nos segments, et nous avons mis en place un processus de recommandation et un système de récompenses pour les cadres et pour les conseillers.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Gabriel?

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

Bonjour. J'aimerais (inaudible) harmonisation et tout ce que ça comprend, dans les coûts de 2011, quel montant avez-vous prévu pour ce genre d'initiatives? Et quel genre de contexte ferait en sorte que vous laissiez tomber ces mesures, à moins que cette dépense supplémentaire soit vraiment importante et nécessaire pour vous dans votre vision à long terme?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Eh bien, une bonne partie de ces coûts sont des dépenses que nous engageons dans la construction de centres bancaires. Christina a effectué un examen approfondi de cet investissement important des dernières années. En ce qui a trait aux initiatives qui concernent la marque et dont Stephen a parlé, les coûts sont déjà inclus dans nos dépenses. Comme je l'ai mentionné, nous prévoyons que nos dépenses augmenteront d'environ 2 pour cent par année et selon nos projections en ce qui concerne les revenus, nous croyons que nous

pouvons conserver ces dépenses. Et si les revenus ne correspondent pas à nos attentes, alors nous réévaluerons quelles sont les priorités, ce que nous voulons conserver et ce qui est important pour notre marque et à long terme. Mais nous examinons et comparons les deux... et ce que nous devrions modifier et quelles sont les priorités en ce moment. Mais il faut s'attendre à une augmentation graduelle de nos dépenses, car nous maintiendrons le genre d'investissement que nous avons mentionné.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

Et, de mémoire, vos dépenses sont supérieures à... Est-ce que les chiffres du T4 de 2006 vous servent de point de référence pour vos dépenses? Et elles sont supérieures, en ce moment, n'est-ce pas?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Je ne crois pas, si vous normalisez les dépenses, soit les données que Gerry a fournies. Je crois que les dépenses sont bien inférieures à cela.

---

**Gabriel Dechaine, Crédit Suisse**

D'accord. Merci.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Avez-vous d'autres questions? Michael?

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

C'est, je crois, une question plutôt générale, mais après l'accord de Bâle III, vous générez énormément de fonds propres. De quelle façon comptez-vous déployer ces fonds au sein des secteurs de la Banque?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Eh bien, de plusieurs façons, mais certainement en réinvestissant dans la croissance de nos secteurs essentiels; nous maintiendrons cet objectif. Et nous... Le plan ne prévoit pas d'acquisition ou de coentreprise, mais

s'il y a des occasions intéressantes pour Marchés de détail, tant au Canada que dans les Caraïbes, nous allons évaluer ces possibilités, car nous cherchons toujours des occasions de croissance et nous continuerons de le faire. Nous avons saisi deux de ces occasions cette année, et si de belles occasions se présentent dans les années à venir, nous tenterons d'en profiter.

Merci.

---

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

S'il y a peu de croissance dans les volumes, cela signifie probablement, seulement du point de vue du bilan, que vous aurez besoin de fonds supplémentaires pour soutenir vos secteurs. Ou autrement, pour l'expansion normale, quelle autre utilisation feriez-vous de ces fonds?

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

Encore une fois, s'il y a... Si nous voyons des occasions, principalement dans le secteur des paiements, dans les canaux alternatifs et les nouvelles façons de faire des affaires, ce sont des domaines qui nous intéressent en ce moment et qui pourraient exiger d'importants investissements.

---

**Michael Goldberg, Valeurs mobilières Desjardins**

Merci.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**

D'accord.

---

**John Ferren, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Bon, alors, s'il n'y a pas d'autres questions, je vous remercie tous encore une fois de vous être joints à nous. Ces séances sont très utiles pour nous également et j'espère que vous nous quitterez avec une meilleure compréhension de Marchés de détail. Merci beaucoup.

---

**Sonia Baxendale, première vice-présidente à la direction, et présidente, Marchés de détail CIBC**