



**Discours de Victor G. Dodig, président et chef de la direction
Assemblée générale annuelle CIBC
Calgary, Alberta
Le 23 avril 2015**

La version prononcée fait foi

Mesdames et messieurs, bonjour.

Je suis très heureux d'être ici à Calgary avec vous pour la 148^e assemblée générale annuelle de notre banque, et ma première en tant que chef de la direction.

NOTRE banque a commencé à faire affaires en Alberta il y a 129 ans lorsque nous avons ouvert la première banque à charte de Calgary sur la 8^e avenue Sud-Est en 1886 par l'entremise de la Banque Impériale du Canada.

Nous comptons maintenant 35 centres bancaires à Calgary, et 138 dans l'ensemble de l'Alberta. Il y a près de 3 000 employés dans toute la province – une équipe qui s'est accrue au cours des dernières années.

C'est une période remplie de défis pour le secteur de l'énergie et pour l'Alberta. Au cours des derniers jours, j'ai rencontré un grand nombre de nos clients dans la province et dans l'ensemble de l'Ouest pour discuter des répercussions de la baisse des prix du pétrole, du dollar canadien et du climat économique en général.

Le consensus est que même si nous devons être prudents, les perspectives inspirent la confiance puisque que les entreprises

prennent des mesures de gestion prudentes à court terme tout en continuant de se préparer pour le long terme.

Mon message pour nos clients est que la CIBC continuera d'investir en Alberta et d'investir en eux pour garantir leur croissance durable à long terme.

Nous sommes fiers de notre engagement à l'égard de Calgary et des collectivités de la province.

Au cours des trois dernières années, la CIBC a investi près de 5 millions de dollars dans des collectivités de l'Alberta - dont 3 millions de dollars à Calgary seulement.

Nous appuyons des organismes communautaires partout au Canada parce que nous pensons pouvoir faire toute la différence là où vivent et travaillent les membres de notre équipe - tout comme nous pensons pouvoir créer de la valeur pour nos actionnaires.

<Résultats de l'exercice 2014>

En 2014, nous avons continué de créer de la valeur pour nos actionnaires en produisant des résultats constants et durables.

La Banque CIBC a obtenu un résultat net ajusté record de 3,7 milliards de dollars et a affiché un rendement total des capitaux propres d'un an supérieur à 20 % - l'un des plus hauts taux de rendement des capitaux propres en Amérique du Nord et dans le monde.

Nos résultats par action ont été de 8,94 \$ et nous avons remis plus de 50 % du capital généré par les bénéfices à nos actionnaires par le biais d'une combinaison de dividendes et de rachats d'actions. Nous avons maintenu un solide ratio des fonds propres de première catégorie de Bâle III de 10,3 % - le plus haut du secteur bancaire canadien.

Pour ce qui est de **Services bancaires - détail et entreprises**, nous avons continué d'innover afin de faciliter les opérations bancaires de nos clients.

Nous avons été la première des 6 grandes banques à permettre à nos clients de :

- Déposer un chèque simplement en le prenant en photo avec leur téléphone ou leur tablette;
- Accumuler et échanger instantanément des primes de fidélisation Tim Hortons grâce à la Carte Visa Tandem CIBC Tim Hortons;

Et, nous avons aussi rendu l'ouverture de comptes plus rapide et facile grâce à la mise en place dans les centres bancaires de notre plateforme technologique qui renforce et approfondit les relations avec les nouveaux clients et les clients existants.

Ces investissements, combinés à une forte croissance de nos activités, ont engendré un revenu net rajusté de 2,4 milliards de dollars.

En 2015, nous continuerons d'investir dans nos activités afin de rendre les opérations bancaires de nos clients simples, personnalisées et flexibles.

Nos activités de **Gestion des avoirs** ont fait des progrès par rapport à nos priorités stratégiques d'attirer de nouveaux clients et d'approfondir les relations avec la clientèle, de chercher de nouvelles sources nationales d'actifs et de poursuivre des occasions d'acquisitions et d'investissements.

Nous avons franchi une étape importante en 2014, en dépassant la barre des 100 milliards de dollars en actifs sous gestion pour la

première fois. La croissance des actifs combinée à des flux nets solides nous a aidés à produire un revenu net rajusté de 486 millions de dollars, une augmentation de 25 % par rapport à 2013.

Et notre acquisition d'Atlantic Trust, une société privée américaine de gestion du patrimoine, a été conclue au début de l'année 2014 et affiche des résultats positifs. Nous avons conservé 99,6 % des actifs de nos clients et 100 % des membres de notre équipe. Aujourd'hui, les actifs ont enregistré une croissance de 20 à 27 milliards de dollars américains. Atlantic Trust s'est récemment classée comme la deuxième meilleure société de gestion des actifs aux États-Unis et le meilleur « Multi-Family Office », classement global.

Nous pensons qu'il existe des occasions importantes de faire croître prudemment notre présence au fil du temps, que ce soit au Canada et au-delà des frontières grâce à des acquisitions dans le secteur de la gestion des actifs aux États-Unis et dans le secteur bancaire privé.

En ce moment, les valorisations des avoirs sont élevées. Nous adopterons une approche mesurée pour garantir que toutes les occasions sont conformes à notre stratégie et notre profil de risque.

Notre objectif stratégique au sein de Services bancaires de gros consiste à offrir à nos clients des solutions bancaires intégrées afin de les aider à accéder à des capitaux, à élargir leurs opérations et à investir de façon active ici au Canada et dans les marchés clés du monde entier.

C'est une stratégie qui tire parti de nos forces et elle fonctionne.

Nos **Services bancaires de gros** ont enregistré un résultat net rajusté de 913 millions de dollars en 2014, une augmentation de 12 % par rapport à l'année précédente.

J'ai rencontré individuellement plus de 115 chefs d'entreprise canadiens au cours des derniers mois pour discuter de leurs besoins et de la façon dont nous pouvons mieux les servir. Nous observons de nombreuses occasions de soutenir nos clients et de croître avec eux au Canada et à l'étranger.

Tout comme pour nos activités de détail, nous avons fait des investissements importants en technologie afin de mieux servir nos clients, notamment dans les domaines des devises et des plateformes de négociations des produits dérivés, deux domaines de croissance importante sur notre plateforme.

<Prix et marques de distinction>

Aujourd'hui, nous nous classons parmi les 10 banques les plus sûres en Amérique du Nord selon *Global Finance* et nous nous classons comme la plus solide des 6 grandes banques, selon *Bloomberg Markets*.

Ces marques de distinction en disent long sur les bases solides de notre capital, notre productivité concurrentielle et notre saine gestion du risque.

Pour devenir le chef de file des relations avec la clientèle, nous devons attirer les meilleurs employés et bâtir une équipe solide.

Nous avons récemment été nommés l'une des 10 meilleures sociétés où il fait bon travailler dans le pays et nous sommes reconnus comme

l'un des meilleurs employeurs pour la diversité depuis les cinq dernières années.

La représentation des femmes au niveau de nos rôles de direction se situe dans le premier quartile selon les normes des sociétés publiques canadiennes. Mais nous voulons faire mieux.

Nous nous sommes engagés à faire progresser davantage notre position dans la diversité et l'intégration des genres.

La CIBC a signé l'entente Catalyst en vue d'accroître la présence des femmes de talent dans les conseils d'administration des entreprises canadiennes. Je m'engage aussi à accroître le nombre des femmes dans les rôles de direction à la CIBC.

Au cours de ma carrière, j'ai travaillé sous la direction et avec de nombreuses femmes hautement compétentes. Les femmes représentent 50 pour cent du bassin de candidats de ce pays. Les inclure dans des rôles de haute direction est tout simplement une bonne gestion des affaires.

Dans un monde de plus en plus concurrentiel, la CIBC sera avantagée si elle met à profit sans parti pris, toutes les personnes compétentes disponibles.

<L'avenir du secteur bancaire>

C'est un moment passionnant pour travailler dans le secteur des services financiers, et surtout à la CIBC au fur et à mesure que nous bâtissons une banque moderne et pratique.

Le rythme du changement dans notre secteur est entraîné par les besoins en constante évolution des consommateurs, l'augmentation du

contrôle réglementaire et l'importance accrue des technologies.
Certaines sont amenées par des concurrents non bancaires.

C'est pour cela que je pense qu'il y a trois moteurs essentiels à la réussite de l'avenir du secteur bancaire :

1. La technologie et l'innovation obtiendront gain de cause;
2. Les relations comptent plus que jamais;
3. La solidité l'emporte sur la taille, mais la taille est importante.

<Une plus grande focalisation sur la technologie comme outil pour les clients>

La technologie a entraîné beaucoup de changements dans le monde bancaire en très peu de temps. Pour vous donner un peu de contexte, lorsque j'étais étudiant à l'université et que je travaillais au guichet de la CIBC dans le milieu des années 80 :

- La CIBC a été la première banque à adopter les ordinateurs à l'usage de nos RSC;
- La seule façon d'effectuer ses opérations bancaires était dans un centre bancaire ou à un GAB;
- Ce n'est qu'au début des années 1990 que les Services bancaires téléphoniques ont donné aux clients l'accès aux services bancaires 24 heures sur 24, 7 jours sur 7;
- Dix ans plus tard, les services bancaires en direct sont arrivés pour offrir un accès encore plus important.

Au cours de son histoire, la CIBC a toujours été un chef de file dans les domaines de l'innovation et de la technologie et, plus récemment :

- Nous avons été la première des grandes banques à lancer l'application des services mobiles en 2010;
- Nous avons été la première des 6 grandes banques à offrir le Dépôt électronique, pour déposer des chèques à distance;
- Nous avons été la première banque à permettre aux clients de faire des négociations tout en se déplaçant au moyen d'une application de courtage mobile;
- Nous avons été la première banque à lancer une application de paiements mobiles en 2012.

Ces « premières » illustrent bien notre position de chef de file dans la prestation de solutions bancaires CIBC innovantes à l'intention de nos clients - c'est désormais ce à quoi ils s'attendent de la CIBC.

Aujourd'hui, nous annonçons notre plus récente « première » : une nouvelle application de Services bancaires mobiles CIBC pour les montres Apple Watch. La montre fait son entrée demain sur le marché et notre application est désormais disponible sur la plateforme App Store.

<<DEMO & VIDEO>>

Tout comme les clients sont emballés par ces applications sur la nouvelle montre Apple Watch, les avancées technologiques ont créé des attentes selon lesquelles les Canadiens devraient pouvoir effectuer leurs opérations bancaires où, quand et comme ils le veulent. Nos investissements à l'échelle de la CIBC se focalisent sur la satisfaction de ces attentes.

Nos clients adoptent de nouvelles technologies à un rythme rapide et même si vous supposez sans doute que les jeunes du millénaire sont

les seuls à adopter ces technologies, nous observons des clients de toutes les couches démographiques passer à ces nouveaux canaux.

Au cours des cinq derniers mois, le nombre d'ouverture de sessions pour les services bancaires mobiles a dépassé celui pour les services bancaires en direct. Les clients ont déposé 3,8 millions de chèques grâce au Dépôt électronique.

Aujourd'hui, 4 opérations sur 5 sont effectuées à l'extérieur des centres bancaires.

Alors que les clients tirent parti de la technologie pour leurs opérations bancaires quotidiennes, nous nous attendons à ce que le rôle des centres bancaires continue d'évoluer. Les clients s'y rendront moins pour effectuer leurs opérations bancaires quotidiennes mais davantage pour y demander des conseils concernant leurs décisions financières les plus importantes.

Nos nouveaux formats de centre bancaire à Whistler et à l'aéroport Pearson de Toronto ont été construits en gardant à l'esprit cette évolution des besoins des clients.

Nous restons focalisés sur ce que souhaitent les Canadiens quant à leurs opérations bancaires, maintenant et à l'avenir. Nous savons qu'adopter cette évolution technologique est essentiel à notre réussite afin que nous puissions rester en phase avec nos clients.

Au fur et à mesure de l'évolution des besoins bancaires, nos clients peuvent s'attendre à ce que la CIBC reste à l'avant-scène de ces changements.

<Les relations comptent plus que jamais >

Dernièrement, le secteur a observé une arrivée d'intervenants non bancaires dans le système des paiements. Les solutions de paiement de rechange que fournissent ces nouveaux venus (comme Suretaps et ApplePay), les prêteurs pair à pair et même les conseillers-robots sont décrits comme la prochaine vague de services financiers.

Comme je l'ai dit plus tôt, bien que la technologie soit une composante importante de l'avenir bancaire, elle ne peut pas remplacer la valeur des relations.

Comme j'ai pu le constater lors de mes rencontres avec des clients aux cours des derniers mois, rien ne remplace les relations qui se nouent par le biais des interactions et des conversations face à face avec nos clients.

Alors que ces nouveaux participants pénètrent le marché, nous nous attendons à ce que certains clients choisissent d'effectuer leurs opérations avec eux. Cependant, nous pensons que ces nouveaux participants resteront à la périphérie des activités traditionnelles des services financiers.

Nous croyons que tous les clients - d'affaires et entreprises - continueront de compter sur la sécurité, la solidité et la fiabilité de banques comme la CIBC pour répondre à leurs principaux besoins bancaires. Et c'est quelque chose qu'il est peu probable que ces nouveaux participants soient en mesure d'offrir.

<La solidité l'emporte sur la taille, mais la taille est importante >

Dans le nouveau cadre réglementaire, le modèle bancaire mondial est mis au défi. En raison de la complexité opérationnelle inhérente, des pressions de la concurrence et des cadres de réglementation

changeants auxquels font face les banques mondiales, les coûts d'être une banque vraiment mondiale excèdent de beaucoup les bénéfices. Le rendement moyen des capitaux propres des grandes banques mondiales était de 6 %, ce qui est moins du tiers de notre rendement des capitaux propres d'environ 20 %.

Même si la taille compte, la solidité l'emporte sur la taille.

Les banques les plus solides et les plus appréciées à l'avenir auront :

- une part plus élevée de dépôts de qualité supérieure qui financent la croissance des prêts focalisée sur nos clients
- une structure de coût concurrentielle et plus judicieuse et
- une plus grande facilité pour s'adapter au changement

De plus, ces banques feront des choix plus judicieux quant à la manière et à l'endroit où déployer leurs ressources, leurs investissements et leurs opérations.

Nous pensons que les banques les plus solides à l'avenir seront plus régionales que mondiales.

<Notre stratégie >

La Banque CIBC est bien positionnée pour être un intervenant de premier plan dans ce nouveau monde.

Notre réputation en matière d'innovation et de technologie, associée à notre solidité financière, nous aidera à croître dans cet environnement en constante évolution.

La Banque CIBC est une banque focalisée sur les clients. Nous investissons davantage dans nos plateformes technologiques et dans

notre personnel pour nous permettre de mieux répondre aux besoins en constante évolution de nos clients et pour produire des revenus constants et durables pour nos actionnaires.

Pour réaliser cela, nous devons passer d'une culture axée sur l'interne à une culture axée sur l'externe qui consiste à faire ce qu'il faut pour nos clients.

Il y a à présent sept mois que je suis entré en fonction comme chef de la direction et je suis heureux des progrès que nous avons réalisés pour être une entreprise davantage focalisée sur les clients.

Nous avons remis le mot Commerce en place dans la dénomination Banque CIBC.

Je suis enthousiaste au sujet de notre avenir :

Je suis enthousiaste au sujet du travail que nous effectuons afin de tenir la nouvelle promesse de notre marque – **une expérience bancaire adaptée à votre vie.**

Je suis optimiste au sujet de notre focalisation stratégique sur la solidité, sur les relations avec la clientèle, sur la concentration géographique qui crée de la valeur pour nos actionnaires et pour nos clients.

Et je suis content que nous fassions tout cela ensemble en vue de bâtir une banque plus solide et plus focalisée.

Cette compréhension de ce qui compte pour nos clients et notre solidité financière, associée à une bonne stratégie d'affaires, nous placent en très bonne position pour l'avenir.

<La voie de l'avenir >

Avant de conclure, j'aimerais remercier notre équipe de direction, ainsi que mon prédécesseur, Gerry McCaughey, pour leur leadership, et rendre hommage à notre conseil d'administration pour nous avoir fourni la gouvernance qui a établi les fondements solides de notre succès.

J'aimerais remercier notre président sortant du conseil, Charles Sirois, pour son dévouement envers la Banque CIBC au cours des 18 dernières années. Charles se retirera du conseil à la fin de l'assemblée annuelle d'aujourd'hui.

Nous sommes une entreprise plus solide grâce à notre orientation stratégique et à notre esprit d'entreprise. Charles a rempli le mandat de président du conseil au cours des six dernières années. Il a été un agent de changement actif au niveau du conseil, il a remis en question les idées conventionnelles et il a favorisé l'innovation et l'amélioration continue à l'échelle de notre banque pour servir nos actionnaires.

Après sa réélection d'aujourd'hui, l'honorable John P. Manley succèdera à Charles en qualité de président du conseil. Je félicite John pour ses nouvelles fonctions et j'ai hâte de travailler avec lui pour superviser la prochaine étape de croissance et d'expansion de la Banque CIBC.

Je voudrais aussi remercier les membres de notre équipe CIBC pour leur engagement envers NOTRE banque et pour l'attention continue qu'ils portent à NOS clients.

À nos clients : merci de nous confier vos affaires. Nous poursuivrons notre travail pour mieux vous servir et pour vous procurer une expérience bancaire simple, flexible et personnalisée.

Et à nos actionnaires : merci de croire en nous. Nous nous engageons à promouvoir la croissance et à produire des revenus constants et durables à long terme.

Merci. J'aimerais à présent inviter le président du conseil de la CIBC, Charles Sirois, à prononcer quelques mots.