



BANQUE CENTRALE EUROPÉENNE
SUPERVISION BANCAIRE

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

18 septembre 2018

Un pilotage stratégique insuffisant peut accentuer les défis auxquels sont confrontées les banques en termes de rentabilité

- Un examen thématique de la rentabilité et des modèles d'activité analyse les facteurs de rentabilité et les modèles d'activité des grandes banques soumises à la surveillance prudentielle directe
- La rentabilité et les modèles d'activité des banques de la zone euro se sont améliorés mais demeurent sous pression
- La situation diffère fortement entre les institutions, tant au sein des modèles d'activité que d'un modèle à l'autre
- La supervision bancaire de la BCE a publié des recommandations spécifiques pour les banques et les conclusions de l'examen thématique sont examinées dans le Processus de contrôle et d'évaluation prudentiels 2018 (*Supervisory Review and Evaluation Process – SREP*)

La supervision bancaire de la Banque centrale européenne (BCE) a publié ce jour les conclusions de l'examen thématique de la rentabilité et des modèles d'activité des banques réalisé entre 2016 et la fin du premier trimestre 2018. Cet examen montre que même si la situation économique des banques dans la zone euro s'est généralement améliorée, la rentabilité et les modèles d'activité demeurent sous pression.

Les banques de la zone euro sont toujours engagées dans un processus d'ajustement à la suite de la crise. Les fortes dépréciations, les problèmes hérités du passé et les pressions exercées sur les revenus par l'environnement économique, les taux d'intérêt bas et la forte concurrence continuent de peser sur la

Banque centrale européenne Direction générale Communications
Division Relations avec les médias, Sonnemanstrasse 20, 60314 Frankfurt am Main, Allemagne
Tél. : +49 69 1344 7455, courriel : media@ecb.europa.eu, internet : www.ecb.europa.eu

Reproduction autorisée en citant la source.
Traduction : Banque de France

rentabilité de nombreuses banques importantes dans la zone euro. Toutefois, la situation en termes de rentabilité diffère fortement entre les établissements, et les banques qui ont enregistré de meilleurs résultats que les autres au cours des dernières années sont géographiquement dispersées et ont des tailles et des modèles d'activité variés. Notre analyse confirme également que les capacités des banques en matière de pilotage stratégique sont un facteur important qui influe sur la rentabilité des établissements.

L'examen thématique a étudié les capacités de pilotage stratégique des banques importantes directement supervisées par la BCE. Ces capacités ont trait à l'aptitude des dirigeants à fixer un cap vers les objectifs à long terme de la banque. L'examen a permis d'identifier des différences dans la qualité de l'organisation interne des banques s'agissant du pilotage de la rentabilité. En général, les banques ayant les meilleures capacités de pilotage ont généré des rendements relatifs supérieurs au cours des trois dernières années.

Parmi les exemples d'insuffisances identifiées dans les processus figure notamment le fait que dans de nombreux cas, les banques n'ont pas affecté les coûts à une ligne d'activité ou un canal de distribution. De nombreuses banques doivent également améliorer la gouvernance entourant les processus de planification stratégique, qui nécessite davantage d'implication de la fonction de gestion des risques, un lien plus clair avec l'appétence pour le risque et une analyse de sensibilité plus approfondie des principaux déterminants des profits et des pertes. De plus, les capacités en termes de tarification des prêts doivent être renforcées. La plupart des banques doivent développer un cadre de tarification plus complet et l'appliquer de manière cohérente à l'ensemble de l'organisation. Cela inclut de s'entendre sur les seuils minimaux pour les décisions tarifaires.

La supervision bancaire de la BCE attend des banques qu'elles disposent d'un pilotage stratégique fort et de capacités en matière de gestion des risques. Des recommandations destinées aux banques ont été émises en ce qui concerne les améliorations à apporter au pilotage stratégique ou aux capacités de gestion des risques. Les recommandations portaient sur la compréhension des déterminants des revenus et des dépenses, la gestion et la répartition des coûts, la tarification des prêts et les processus d'élaboration des stratégies. Dans le cadre de la supervision en cours, la supervision bancaire de la BCE suivra la mise en œuvre des améliorations attendues s'agissant des capacités en termes de pilotage stratégique.

Les résultats de l'examen thématique sont intégrés au SREP 2018 et peuvent déclencher des contrôles sur place et des analyses approfondies si nécessaire. Le rapport sur l'examen thématique et les

COMMUNIQUÉ DE PRESSE / 18 septembre 2018

Un pilotage stratégique insuffisant peut accentuer les défis auxquels sont confrontées les banques en termes de rentabilité

questions fréquemment posées sont publiés sur le site internet de la BCE consacré à la supervision bancaire.

Pour toute demande d'information, les médias peuvent s'adresser à Esther Tejedor au +49 69 1344 95596.

Notes :

- [SSM thematic review of profitability and business models](#)
- [FAQs](#)

Banque centrale européenne Direction générale Communications
Division Relations avec les médias, Sonnemanstrasse 20, 60314 Frankfurt am Main, Allemagne
Tél. : +49 69 1344 7455, courriel : media@ecb.europa.eu, internet : www.ecb.europa.eu

Reproduction autorisée en citant la source.
Traduction : Banque de France