



# Grandes banques canadiennes

Évolution du secteur bancaire :  
Analyse des résultats de 2022
















Janvier 2023

# Table des matières

Aperçu des résultats de 2022	3
D'un coup d'œil	4
Sommaire	6
Qualité des actifs	9
Capital et liquidités	11
Revenu net d'intérêt	12
Le leadership éclairé de KPMG	14
Communiquez avec nous	16

# Aperçu des résultats de 2022

L'aperçu suivant présente les données financières globales des six plus grandes banques du Canada\* :

Revenus	Revenu net d'intérêts en hausse de 11,28 % à	Revenu d'autres sources que les intérêts en hausse de 5,14 % à	
	 102,0 G\$	 92,6 G\$	
Bénéfices	Bénéfice net ajusté en hausse de 2,77 % à	Marge nette d'intérêt moyenne en hausse de 0,03 % à	
	 60,7 G\$	 1,73 %	
Rendement aux actionnaires	Rendement moyen ajusté des capitaux propres en baisse de 0,01 % à	Dividende moyen par action en hausse de 0,63 \$ à	
	 16,13 %	 4,15 \$	
Qualité des actifs	Prêts dépréciés nets moyens en % des prêts et acceptations en baisse de 0,02 % à	Provision pour pertes sur créances en baisse de 0,29 % à	
	 0,26 %	 24,5 G\$	
Bilan	Ratio moyen de fonds propres de catégorie 1 en hausse de 0,43 % à	Prêts bruts en hausse de 15,66 % à	
	 15,40 %	 3 713,5 G\$	

\* Les comparaisons portent sur l'exercice financier 2022. Toutes les données ont été compilées, sans audit ni examen, à partir d'informations publiées par les six grandes banques canadiennes (BMO, Banque Scotia, CIBC, BNC, RBC et TD).

# D'un coup d'œil

	TD		RBC		CIBC	
	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2021
<b>Cote</b>						
Par bénéfice avant impôt	1	2	2	1	5	5
Par total de l'actif	1	1	2	2	5	5
Par prêts bruts	1	1	2	2	5	5
Par capitalisation boursière	2	2	1	1	5	5
<b>Performance financière (activités poursuivies)</b>						
Bénéfice avant impôt (en millions de \$)	20 424	17 134	20 109	20 631	7 973	8 322
Bénéfice net ajusté (en millions de \$)	15 425	14 649	15 547	15 781	6 578	6 687
Revenu net d'intérêt (en millions de \$)	27 353	24 131	22 717	20 002	12 641	11 459
Revenu d'autres sources que les intérêts (en millions de \$)	21 679	18 562	26 268	29 691	9 192	8 556
<b>Mesures de performance (activités poursuivies)</b>						
Résultat dilué par action ajusté	8,36	7,91	11,19	11,19	7,05	7,23
Marge nette sur intérêts (en %)	1,69 %	1,56 %	1,48 %	1,48 %	1,40 %	1,42 %
Rendement ajusté des capitaux propres (en %)	15,9 %	15,9 %	16,6 %	18,8 %	14,7 %	16,7 %
Dividende par action	3,56	3,16	4,96	4,32	3,27	2,92
Ratio d'efficacité ajusté (en %)	52,8 %	53,7 %	52,2 %	52,8 %	56,4 %	55,4 %
<b>Qualité des actifs</b>						
Provision pour pertes sur créances (en millions de \$)	7 366	7 255	4 214	4 471	3 276	2 970
Prêts dépréciés nets comme % des prêts et acceptations	0,20 %	0,24 %	0,18 %	0,22 %	0,20 %	0,23 %
<b>Situation financière</b>						
Total des actifs (en millions de \$)	1 917 500	1 728 700	1 917 219	1 706 323	94 3597	837 683
Total des capitaux propres (en millions de \$)	111 400	99 800	108 175	98 762	50 382	45 830
Prêts bruts (en millions de \$)	859 561	749 062	823 718	721 664	520 156	454 770
<b>Mesures de fonds propres – bilan</b>						
Ratios d'adéquation des fonds propres (en %)						
- Total	20,7 %	19,1 %	15,4 %	16,7 %	15,3 %	16,2 %
- Ratio CET1	16,2 %	15,2 %	12,6 %	13,7 %	11,7 %	12,4 %
- Catégorie 1	18,3 %	16,5 %	13,8 %	14,9 %	13,3 %	14,1 %
<b>Capitalisation boursière</b>						
Prix de l'action (en \$)	87,19	89,84	126,05	128,82	61,87	75,09
Actions ordinaires en circulation (en millions)	1 820,70	1 822,00	1 382,91	1 424,53	906,04	901,66
Capitalisation boursière (en millions de \$)	158 700	163 700	174 316	183 507	56 057	67 701

Les comparaisons portent sur l'exercice financier 2022. Toutes les données ont été compilées, sans audit ni examen, à partir d'informations publiées par les six grandes banques canadiennes.

# D'un coup d'œil

	BMO		Banque Scotia		BNC	
	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2021
<b>Cote</b>						
Par bénéfice avant impôt	3	4	4	3	6	6
Par total de l'actif	4	4	3	3	6	6
Par prêts bruts	4	4	3	3	6	6
Par capitalisation boursière	3	4	4	3	6	6
<b>Performance financière (activités poursuivies)</b>						
Bénéfice avant impôt (en millions de \$)	17 886	10 258	12 932	12 826	4 277	4 022
Bénéfice net ajusté (en millions de \$)	9 039	8 651	10 749	10 169	3 383	3 147
Revenu net d'intérêt (en millions de \$)	15 885	14 310	18 115	16 961	5 271	4 783
Revenu d'autres sources que les intérêts (en millions de \$)	17 825	12 876	13 301	14 291	4 381	4 144
<b>Mesures de performance (activités poursuivies)</b>						
Résultat dilué par action ajusté	13,23	12,96	8,50	7,87	9,61	8,87
Marge nette sur intérêts (en %)	1,62 %	1,59 %	2,20 %	2,23 %	1,96 %	1,90 %
Rendement ajusté des capitaux propres (en %)	15,2 %	16,7 %	15,6 %	15,0 %	18,8 %	20,7 %
Dividende par action	5,44	4,24	4,06	3,6	3,58	2,84
Ratio d'efficacité ajusté (en %)	56,8 %	55,8 %	52,8 %	52,2 %	52,6 %	53,7 %
<b>Qualité des actifs</b>						
Provision pour pertes sur créances (en millions de \$)	2 998	2 958	5 499	5 731	1 131	1 169
Prêts dépréciés nets comme % des prêts et acceptations	0,10 %	0,11 %	0,41 %	0,42 %	0,50 %	0,46 %
<b>Situation financière</b>						
Total des actifs (en millions de \$)	1 139 199	988 175	1 349 418	1 184 844	403 740	355 621
Total des capitaux propres (en millions de \$)	71 038	57 523	74 749	72 892	21 744	18 679
Prêts bruts (en millions de \$)	553 956	460 826	750 335	642 612	205 789	181 691
<b>Mesures de fonds propres – bilan</b>						
Ratios d'adéquation des fonds propres (en %)						
- Total	20,7 %	17,6 %	15,3 %	15,9 %	16,9 %	15,9 %
- Ratio CET1	16,7 %	13,7 %	11,5 %	12,3 %	12,7 %	12,4 %
- Catégorie 1	18,4 %	15,4 %	13,2 %	13,9 %	15,4 %	15,0 %
<b>Capitalisation boursière</b>						
Prix de l'action (en \$)	125,49	134,37	65,85	81,14	92,76	102,46
Actions ordinaires en circulation (en millions)	677,11	648,14	1 191,00	1 215,00	336,58	337,91
Capitalisation boursière (en millions de \$)	84 970	87 090	78 452	98 612	31 221	34 622

Les comparaisons portent sur l'exercice financier 2022. Toutes les données ont été compilées, sans audit ni examen, à partir d'informations publiées par les six grandes banques canadiennes.

# Sommaire

The background of the page is a solid blue color. In the lower right quadrant, there are several overlapping, semi-transparent geometric shapes in various shades of blue, including a large circle and several triangles, creating a modern, abstract design.

*« Comme le montre l'analyse des résultats de l'exercice 2022 de KPMG, les six grandes banques affichent toutes un ratio CET 1 bien supérieur aux minimums réglementaires requis, le ratio moyen étant de 13,6 %, en hausse de 0,28 % d'un exercice à l'autre. »*

**- Geoffrey Rush**

Leader national, Services financiers

## Points saillants

On se souviendra de l'exercice 2022 comme d'une année de grands changements. Pour contrer l'inflation galopante, la Banque du Canada a relevé les taux d'intérêt à sept reprises depuis le 27 octobre 2021, ce qui représente une augmentation cumulative de 400 points de base de son taux directeur, qui se situe actuellement à 4,25 %<sup>1</sup>. Le 8 décembre 2022, le Bureau du surintendant des services financiers (BSIF) a porté à 3 % la réserve de fonds propres que les institutions financières doivent détenir, citant le niveau élevé d'endettement des ménages et la hausse rapide des taux d'intérêt comme étant les principaux facteurs macroéconomiques motivant sa décision<sup>2</sup>.

Au deuxième trimestre de 2022, selon Statistique Canada, le ratio de la dette des ménages par rapport au revenu disponible se situait près du sommet historique de 183,99<sup>3</sup>. En outre, le BSIF a augmenté la fourchette de la réserve de fonds propres requise pour qu'elle se situe entre 0 % et 4 % à compter de février 2023 (la fourchette précédente était de 0 % à 2,5 %). Depuis son instauration en 2018, la réserve de fonds propres constitue l'outil dont se sert le BSIF pour établir une fourchette applicable aux plus grandes banques canadiennes et est intégrée au ratio de fonds propres de catégorie 1 sous forme d'actions ordinaires (ratio CET 1), lequel compare les fonds propres d'une banque à ses actifs pondérés en fonction des risques. Cette modification réglementaire a eu pour effet de faire passer de 10,5 % à 11 % le ratio CET 1 minimum des grandes banques canadiennes. Comme le montre l'analyse de KPMG des résultats de l'exercice 2022, le ratio CET 1 de toutes les six grandes banques est largement supérieur aux minimums réglementaires requis, la moyenne étant de 13,6 %, en hausse de 0,28 % d'un exercice à l'autre.

Comment les grandes banques se sont-elles débrouillées dans le contexte actuel de durcissement des politiques monétaires et réglementaires? Pour ce qui est de la croissance du chiffre d'affaires, les revenus totaux globaux pour l'exercice 2022 des six grandes banques se sont élevés à 194,6 milliards de dollars, en hausse de 9,2 % par rapport à ceux de l'exercice 2021. Cette croissance est composée de revenus d'intérêts nets de 102,0 milliards de dollars (en hausse de 11,3 % d'un exercice à l'autre) et de revenus autres que d'intérêts de 92,6 milliards de dollars (en hausse de 5,1 % d'un exercice à l'autre), ce qui dépasse la croissance moyenne des coûts de 5,5 % des grandes banques. Compte tenu de ces écarts entre les taux de croissance des revenus et des coûts, le bénéfice net ajusté a augmenté de 2,8 % en moyenne pour s'établir à 60,7 milliards de dollars. La croissance du bénéfice net ajusté global au cours de l'exercice 2022 est attribuable à une combinaison de facteurs, notamment la vigueur soutenue de la participation au crédit à la consommation et une modeste augmentation des marges d'intérêt nettes.

Selon le Credit Industry Insights Report du troisième trimestre de 2022 de TransUnion, le recours au crédit a atteint un nouveau record, soit 27,9 millions de Canadiens ayant des produits de crédit actifs totalisant 2 900 milliards de dollars<sup>4</sup>. Les marges nettes d'intérêt moyennes ont légèrement augmenté d'un exercice à l'autre pour atteindre 1,73 %, car les répercussions de la hausse des taux d'intérêt commencent à se faire sentir et les prêts à terme fixe se réajustent progressivement aux taux du crédit actuels plus élevés.

*« Toutefois, comme le montrent les résultats financiers de l'exercice 2022, les six grandes banques du Canada sont bien placées pour composer avec ces incertitudes économiques si elles devaient survenir. »*

**- Geoffrey Rush**

Leader national, Services financiers

## Perspectives

En ce qui concerne les autres mesures clés de la performance, le rendement ajusté des capitaux propres des six grandes banques a varié de 14,7 % à 18,8 %, avec une moyenne de 16,1 % pour le groupe de référence, le total des provisions globales pour pertes sur créances s'est établi à 24,5 milliards de dollars pour l'exercice 2022, soit une légère diminution de 0,3 % par rapport à l'exercice précédent, et les prêts dépréciés nets en pourcentage du total des prêts et acceptations sont demeurés stables, affichant une moyenne de 0,26 %.

Au moment de la rédaction de ce rapport, l'inflation au Canada reste élevée, à 6,8 %. Tant qu'elle demeure supérieure à la fourchette cible, la possibilité d'autres hausses du taux directeur de la Banque du Canada subsiste, ce qui pourrait exercer une pression à la baisse supplémentaire sur les prix des biens immobiliers résidentiels et sur la demande de crédit des consommateurs et des entreprises.

Toutefois, comme l'indiquent les résultats financiers de 2022, les six grandes banques du Canada sont bien placées pour composer avec ces incertitudes économiques si elles devaient survenir. Nous espérons que l'analyse contenue dans ce rapport sur les résultats des grandes banques canadiennes pour l'exercice 2022 vous sera utile.

Sincères salutations,



**Geoffrey Rush**

Leader national, Services financiers

Source : 1) Banque du Canada

2) Financial Post, 8 décembre 2022

3) Statistique Canada

4) TransUnion, « Canadian Consumer Credit Market Driven by Strong Credit Activity », 29 novembre 2022



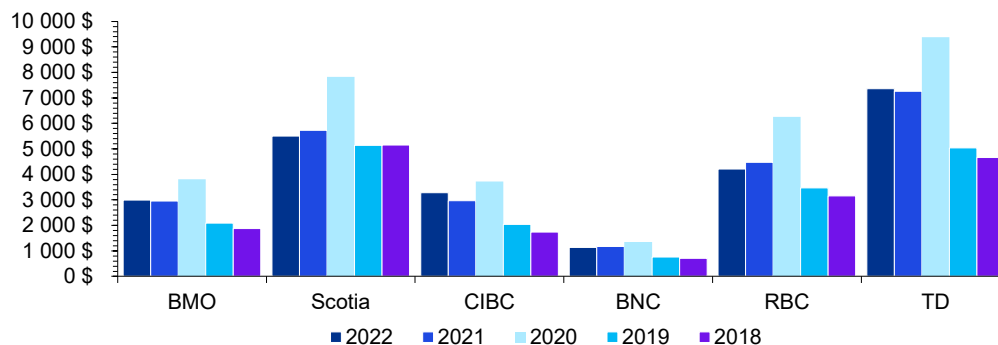
# Qualité des actifs

**Le risque de récession, l'inflation et la hausse des taux d'intérêt devraient peser sur la croissance et la qualité des portefeuilles de prêts, tandis que la réduction des mesures de stimulation économique amorcées en 2020 et en 2021 pourrait commencer à exposer la vulnérabilité des secteurs à haut risque de crédit.**

La pandémie de COVID-19 a été un événement mondial de portée générationnelle qui a eu des répercussions importantes sur un grand nombre de personnes. L'économie canadienne a considérablement ralenti depuis 2020 et, si ce n'était des mesures de relance économique sans précédent adoptées par le gouvernement canadien, les répercussions à ce jour auraient pu être encore bien pires.

Toutefois, à mesure que les programmes de relance économique prennent fin et que nous apprenons à vivre avec la pandémie, l'inflation élevée et persistante est la nouvelle menace pour l'économie. La politique monétaire mise en place pour lutter contre l'inflation, en particulier le relèvement des taux d'intérêt au rythme rapide que nous observons, pose des difficultés supplémentaires dans un contexte déjà difficile. Dans le cadre d'une réglementation stricte en matière de prêts, ces facteurs suggèrent que la situation des Canadiens pourrait empirer avant de s'améliorer, ce qui pose un éventail de risques pour les portefeuilles de prêts des banques canadiennes.

## Provision pour pertes sur créances (en millions de \$)



Une gestion efficace et prudente du risque de crédit demeure la clé pour contrôler l'incidence de ces conditions sans précédent sur le risque de crédit lié aux emprunteurs, tant au sein du portefeuille existant que dans une perspective de croissance du portefeuille. Compte tenu du contexte réglementaire canadien et des politiques des banques canadiennes en matière de prêts, nous abordons l'année 2023 avec fébrilité et prudence.

*Toutes les données ont été compilées, sans audit ni examen, à partir d'informations publiées par les six grandes banques canadiennes.*

# Qualité des actifs

## Dépréciation des prêts

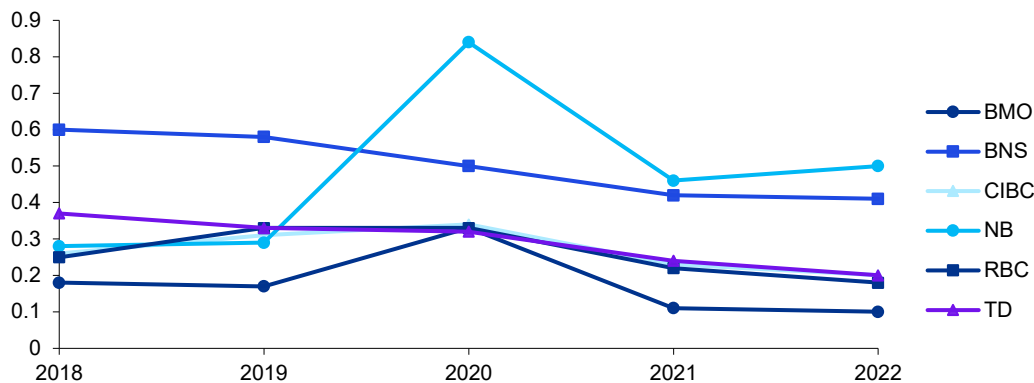
Les provisions pour pertes sur créances ont commencé à se stabiliser après la hausse initiale de 2020 et en réaction immédiate à la pandémie, pour ensuite se replier. Toutefois, les provisions en proportion des soldes moyens des prêts (ratio de couverture) demeurent en moyenne supérieures aux niveaux d'avant la pandémie, notamment pour les cartes de crédit et les produits de prêt personnels et de consommation. Les créances irrécouvrables ont également connu une augmentation minimale en 2022, bien qu'elles demeurent inférieures aux niveaux d'avant la pandémie.

**« Nous abordons l'année 2023 avec fébrilité et prudence. »**

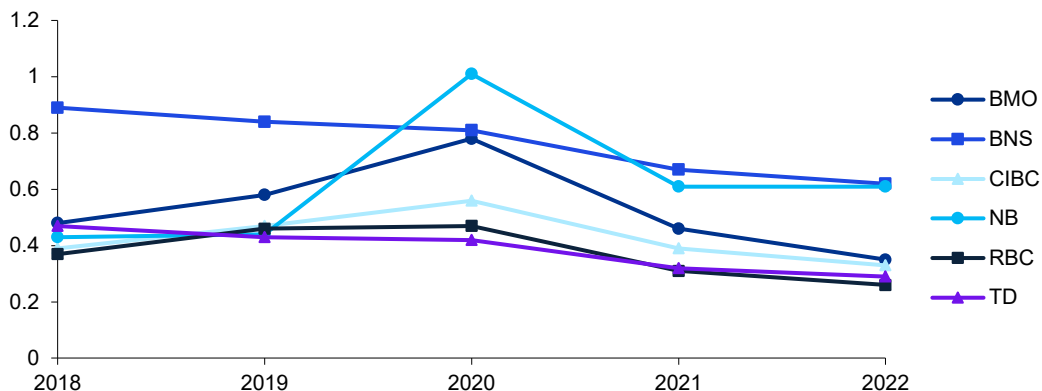
**– Dilshad Hassen**

Associé  
Services-conseils en comptabilité

Prêts dépréciés nets moyens en pourcentage des prêts et acceptations (%)



Prêts dépréciés bruts en pourcentage des prêts et acceptations (%)



Toutes les données ont été compilées, sans audit ni examen, à partir d'informations publiées par les six grandes banques canadiennes.

## Capital et liquidités

**Les niveaux de fonds propres des six grandes banques reflètent les bénéfices des mesures prises pendant la pandémie, alors qu'elles se préparent à des conditions économiques difficiles et à des exigences de fonds propres plus élevées.**

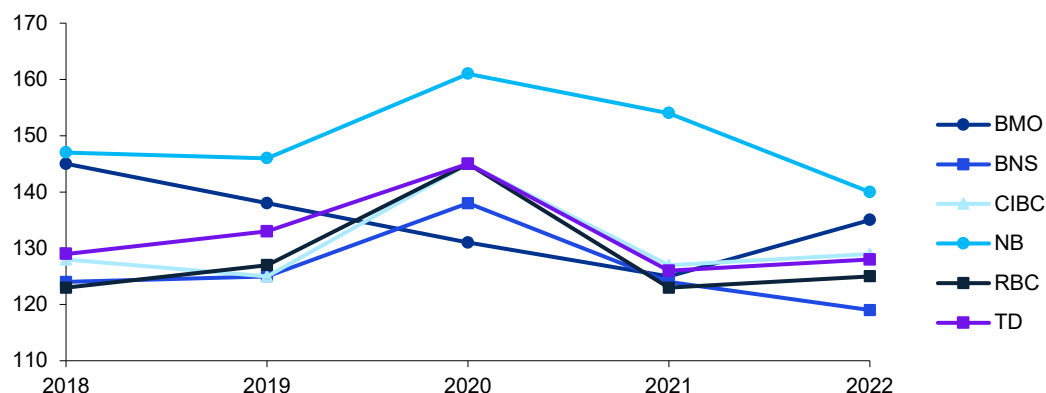
Les grandes banques canadiennes ont terminé l'exercice avec des niveaux de fonds propres globaux sains, qui ont dépassé le seuil le plus élevé établi par le BSIF pour les banques d'importance systémique nationale (BISN).

Le ratio de fonds propres de catégorie 1 sous forme d'actions ordinaires (ratio CET 1) s'est établi à 13,6 % à la fin du quatrième trimestre de 2022 pour l'ensemble des BISN, en hausse de 30 points de base par rapport à la moyenne de 13,3 % du troisième trimestre de 2022. Les ratios CET 1 moyens ont augmenté de 190 points de base depuis les niveaux d'avant la pandémie du quatrième trimestre 2019, les banques ayant bénéficié d'une performance en matière de crédit plus solide que prévu et d'une croissance des volumes de prêts, de l'activité des marchés de capitaux et des activités de gestion de patrimoine à honoraires au cours de la pandémie.

	BMO		Scotia		CIBC		BNC		RBC		TD	
	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2021
Fonds propres de catégorie 1 (%)	18,4	15,4	13,2	13,9	13,3	14,1	15,4	15,0	13,8	14,9	18,3	16,5
Fonds propres de catégorie 1 sous forme d'actions ordinaires (%)	16,7	13,7	11,5	12,3	11,7	12,4	12,7	12,4	12,6	13,7	16,2	15,2
Ratio du total des fonds propres (%)	20,7	17,6	15,3	15,9	15,3	16,2	16,9	15,9	15,4	16,7	20,7	19,1

À la fin de 2022, les ratios de fonds propres demeuraient bien supérieurs aux minimums réglementaires. Le ratio de liquidité à court terme moyen des six grandes banques a peu changé par rapport à 2021, s'établissant à 129 %, en baisse de moins d'un point de pourcentage.

### Ratio de liquidité à court terme (%)



Toutes les données ont été compilées, sans audit ni examen, à partir d'informations publiées par les six grandes banques canadiennes.

## Revenu net d'intérêt

Le revenu net d'intérêt des grandes banques a augmenté grâce à la forte croissance des volumes de prêts en 2022. Les marges ont également augmenté. Bien qu'elles soient toujours en baisse par rapport à 2020, les marges d'intérêt nettes de la plupart des plus grandes banques ont rebondi depuis leur creux de 2021, les taux d'intérêt canadiens ayant augmenté tout au long de 2022.

	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
<b>Revenu net d'intérêts (en millions de dollars)</b>			
<b>TD</b>	27 353	24 131	13,4 %
<b>RBC</b>	22 717	20 002	13,6 %
<b>CIBC</b>	12 641	11 459	10,3 %
<b>BMO</b>	15 885	14 310	11,0 %
<b>Scotia</b>	18 115	16 961	6,8 %
<b>BNC</b>	5 271	4 783	10,2 %
<b>Montant total</b>	<b>101 982</b>	<b>91 646</b>	<b>11,3%</b>

	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
<b>Marge nette d'intérêt (en points de base)</b>			
<b>TD</b>	169	156	13
<b>RBC</b>	148	148	0
<b>CIBC</b>	140	142	(2)
<b>BMO</b>	162	159	3
<b>Scotia</b>	220	223	(3)
<b>BNC</b>	196	190	6
<b>Moyenne</b>	<b>173</b>	<b>170</b>	<b>3</b>

### Marge nette d'intérêt

La marge nette d'intérêt a augmenté de 3 points de base au cours de l'exercice 2022 pour atteindre 1,73 %, après avoir atteint son plus bas niveau de 1,70 % en 2021. Elle reste quand même inférieure de 5 points de base à celle de 2020, et de 15 points de base à celle de 2019. Bien que l'augmentation au deuxième semestre profite aux plus grandes banques en raison de l'augmentation des taux d'intérêt, la pression sur les marges subsiste en raison des facteurs importants suivants qui influent sur les plus grandes banques :

- Les taux de croissance des prêts devraient diminuer en 2023 en réponse à la hausse des taux d'intérêt, ce qui devrait entraîner une concurrence des prix entre les plus grandes banques, les banques concurrentes de plus petite taille et les prêteurs non bancaires, et avoir une incidence sur les marges des prêts immobiliers.
- Les activités de refinancement s'inscrivent dans le cadre de la concurrence en matière de prêts hypothécaires, les clients recherchant le meilleur rapport valeur-prix.
- La hausse du coût des prêts en raison de la dépendance à l'égard du financement de gros et des pressions sur les taux d'intérêt qui en découlent.

Toutes les données ont été compilées, sans audit ni examen, à partir d'informations publiées par les six grandes banques canadiennes.

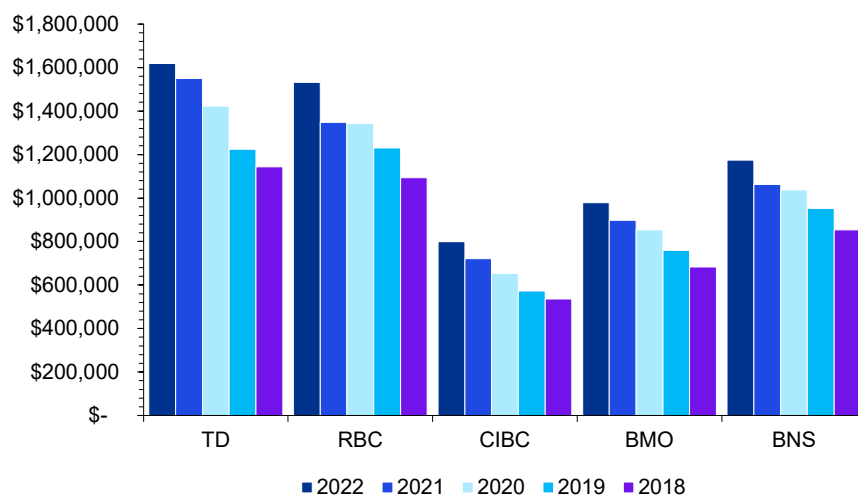
# Revenu net d'intérêt

## Actifs portant intérêt

Les actifs moyens portant intérêt ont augmenté de 9,7 % par rapport à 2021 pour atteindre 1 220,6 milliards de dollars, toutes les plus grandes banques ayant enregistré une hausse.

Cette hausse est principalement attribuable à la croissance des prêts hypothécaires à l'habitation et des prêts aux entreprises, en raison du maintien d'une forte croissance systémique sur le marché canadien en 2022. L'élan de l'économie est toutefois entravé par la hausse des taux d'intérêt et une inflation élevée, ce qui devrait freiner le marché de l'habitation et, par le fait même, peser sur les ventes d'actifs de prêts hypothécaires au cours de la nouvelle année.

### Actifs portant intérêt (en millions de dollars)\*



\*Note : La Banque Scotia ne présente pas d'actifs portant intérêt sur une échelle globale et a donc été exclue du graphique.

## Composition du financement

Les dépôts des clients demeurent la principale source de financement des plus grandes banques. Les dépôts ont augmenté en moyenne de 11,5 %, soit un taux supérieur d'environ 50 % à celui de 2021.

Les banques augmentent progressivement leur recours au financement de gros et aux formes de financements autres que les dépôts, la proportion moyenne des dépôts des clients par rapport au total du passif dans l'ensemble des plus grandes banques ayant diminué en moyenne de 1 % en 2022.

**« Les récentes hausses rapides des taux d'intérêt commencent à alléger les marges des banques, mais elles posent également des problèmes en ralentissant la croissance globale des prêts et en exerçant une pression sur les taux de financement. »**

– James Ferguson

Associé et leader, Services-conseils – Management

Toutes les données ont été compilées, sans audit ni examen, à partir d'informations publiées par les six grandes banques canadiennes.

# Le leadership éclairé de KPMG sur le marché canadien

## Réussir grâce à la modernisation des paiements

*Avec la mise en place d'un système bancaire ouvert à l'horizon, la modernisation des paiements est la clé pour demeurer concurrentiel et répondre aux attentes des clients*

Le secteur des paiements fait face à d'importantes perturbations. Les attentes des clients évoluent et les institutions financières subissent des pressions, non seulement de la part des entreprises de technologie financière, mais aussi des nouveaux acteurs non traditionnels dans le secteur des paiements. Mentionnons notamment les géants des technologies numériques, les détaillants, les services publics et les fournisseurs de communications, qui cherchent tous à rendre les paiements plus faciles, plus rapides et plus pratiques.

Parallèlement, le Canada s'oriente vers un système bancaire ouvert, ce qui amène les tiers fournisseurs de services financiers à se tourner vers l'utilisation d'interfaces de programmation d'applications (API) afin d'accéder aux données sur les consommateurs, dont les données bancaires et transactionnelles.

Les revenus liés au traitement des transactions représentent l'un des principaux moteurs de changement dans le secteur des paiements.

- L'écosystème de paiement de l'avenir sera encore plus intégré dans les processus d'affaires traditionnels des entreprises qu'il ne l'est aujourd'hui.
- Lorsque les institutions financières se concentreront sur la modernisation des paiements et chercheront à adopter les systèmes bancaires ouverts et de nouvelles normes internationales en matière de données, elles devront préparer le terrain, réaliser des tests approfondis, assurer la conformité aux exigences et répondre aux besoins des clients.

En alliant la stratégie aux technologies novatrices et aux besoins des clients, KPMG aide ces derniers à moderniser leurs paiements et à prospérer dans un monde aux données ouvertes

Lisez l'article complet :

[Réussir grâce à la modernisation des paiements](#)

## L'avenir des services bancaires aux particuliers

*Les services bancaires de demain seront connectés, pratiques et fortement axés sur les clients*

Le secteur bancaire canadien est à la croisée des chemins. En effet, la COVID-19 a accéléré des changements déjà amorcés, et les banques sont maintenant tournées vers l'avenir. Le secteur bancaire évolue pour refléter les nouveaux modes de vie et de travail des Canadiens. Comme de moins en moins de gens choisissent d'effectuer leurs opérations bancaires en personne, les banques s'intègrent de plus en plus à d'autres plateformes, comme les médias sociaux et le commerce électronique.

À mesure que ces nouveaux canaux de distribution croissent, les banques ont la possibilité de devenir des entreprises connectées, à l'interne et auprès du marché, tout en plaçant l'expérience client au cœur de toutes leurs activités.

- Les clients recherchent des solutions transparentes, numériques et utiles; et de plus en plus, on s'attend à ce que celles-ci soient à la fois écologiques et socialement responsables.
- Pour obtenir d'excellents résultats auprès des clients et accroître leur fidélité dans ce contexte en constante évolution, l'agilité est essentielle.
- Permettre aux clients d'indiquer à leurs fournisseurs de services financiers de transmettre leurs données relatives aux comptes et aux opérations à d'autres tiers accrédités dans un écosystème bancaire ouvert.

KPMG aide les clients à saisir ces nouvelles possibilités en mettant au point ce que nous appelons la Connected Enterprise. Nous exploitons la technologie pour aider nos clients à se bâtir une entreprise connectée où les services frontaux, intermédiaires et administratifs sont en harmonie.

Lisez l'article complet :

[L'avenir des services bancaires aux particuliers](#)

# Le leadership éclairé de KPMG sur le marché canadien

## L'évolution de la coopérative d'épargne et de crédit

*Avec l'évolution des services financiers, les coopératives d'épargne et de crédit misent sur le service à la clientèle pour créer une stratégie de croissance gagnante.*

Un tiers des Canadiens sont membres de coopératives d'épargne et de crédit. Le secret de leur succès réside dans leur modèle de service personnel, ce que les grandes organisations financières ont souvent du mal à développer.

Les innovations numériques élargissent les modèles de services bancaires en offrant de nouvelles commodités, des gains d'efficacité et des modes de contact avec la clientèle fondés sur la technologie, et non sur les relations personnelles. La concurrence s'intensifie aussi à mesure que les acteurs de la technologie financière entrent sur le marché et utilisent les données sur les clients pour offrir de nouveaux types de services de gestion du patrimoine, d'épargne et de crédit.

- Éviter le changement technologique n'est pas une option. Les coopératives d'épargne et de crédit doivent observer les normes réglementaires nationales et internationales pour demeurer en conformité.
- La jeune génération a démontré qu'elle veut plus d'autonomie dans ses finances, un contrôle direct de ses investissements, ainsi que la transparence et la souplesse qui stimulent la popularité des technologies financières. Les coopératives d'épargne et de crédit avant-gardistes feraient bien de commencer à considérer les entreprises de technologie financière émergentes non pas comme des concurrents, mais comme des partenaires.
- Une synergie avec la bonne entreprise pourrait apporter des outils éprouvés axés sur les données, des vidéos personnalisées, des données de placement, des tableaux de bord et plus encore.

Dans un état d'esprit d'avenir, les coopératives d'épargne et de crédit peuvent tirer parti de la situation – et de leurs points forts – pour accroître leur clientèle et leurs activités au moyen d'offres novatrices pour les années à venir.

Lisez l'article complet :

[L'évolution de la coopérative d'épargne et de crédit](#)

## Transformer la fonction finance dans le secteur bancaire

*Un programme efficace de gestion du changement repose sur des techniques durables, axées sur les personnes*

Les banques ont recours à la tenue de livres infonuagique pour normaliser leurs méthodes de travail, ainsi qu'aux prévisions et aux analyses de données alimentées par l'IA afin de se préparer à l'avenir. Les banques qui réussiront à tempérer leur aversion pour le risque et à innover sont plus susceptibles de réaliser une véritable transformation de leurs méthodes de travail.

La mise à niveau technologique est un élément important de toute transformation, mais le succès de celle-ci repose sur l'évolution de l'humain et de la culture. La gestion du changement est donc à la base de la réussite.

- En raison de l'évolution rapide et profonde des marchés, la gestion du changement fait maintenant partie des capacités indispensables de toutes les organisations.
- Un objectif de changement clair, bien défini et bien présenté est essentiel pour atteindre l'harmonie entre les différentes équipes. Dans la fonction finance, les objectifs d'amélioration sont souvent exprimés en termes de qualité, de contrôle et d'efficacité du service.
- Les organisations doivent élaborer des stratégies qui incitent leurs employés à adopter les nouvelles méthodes de travail, à embrasser le changement et à le prôner auprès de leurs pairs.

Des ressources telles que le rapport d'évaluation comparative des fonctions finance du secteur bancaire de KPMG peuvent fournir des pistes utiles pour l'élaboration de stratégies de gestion du changement réalisables.

Lisez l'article complet :

[Transformer la fonction finance dans le secteur bancaire](#)

# Communiquez avec nous



**Geoffrey Rush**

Associé et leader national  
Services financiers  
KPMG au Canada  
416-777-3918  
geoffrush@kpmg.ca



**James Ferguson**

Associé, Services-conseils  
Services financiers  
416-777-3822  
jamesferguson1@kpmg.ca



**Dilshad Hassen**

Associé, Services-conseils  
Services-conseils en comptabilité  
416-777-8978  
dhassen@kpmg.ca



**Michael Ecclestone**

Associé, Services-conseils  
Gestion des risques financiers  
416-777-8390  
mecclestone@kpmg.ca

## Remerciements

Les membres du personnel de KPMG ci-dessous ont apporté une contribution importante à l'élaboration de cette publication.



Matteo Scurci



Ali Akber



Cameron Linscott



Rafiq Habib



Andreas Bibic



Rand Clulow



[kpmg.ca/fr](https://kpmg.ca/fr)

L'information publiée dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez ni qu'elle continuera d'être exacte à l'avenir. Vous ne devriez pas y donner suite à moins d'avoir d'abord obtenu un avis professionnel se fondant sur un examen approfondi des faits et de leur contexte.

© 20233 KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., société à responsabilité limitée de l'Ontario et cabinet membre de l'organisation mondiale KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, société de droit anglais à responsabilité limitée par garantie. Tous droits réservés. KPMG et le logo de KPMG sont des marques déposées ou des marques de commerce de KPMG International. 15342