

# COMMUNICATION FINANCIÈRE AVRIL 2019



56 ANS AU SERVICE DES CLIENTS ET DE L'ÉCONOMIE

**RÉTROSPECTIVE**



## Indicateurs d'activité (MTND)

	<b>DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE</b>	<b>DÉPÔTS D'ÉPARGNE</b>	<b>CRÉDITS À LA CLIENTÈLE</b>		<b>MARGE D'INTÉRÊTS</b>	<b>MARGE SUR COMMISSIONS</b>	<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>CHARGES OPERATOIRES</b>
2007	1 617,3	566,2	1 315,9		34,4	25	68,1	70,7
TCAM*	+ 10,2	+9,3	+13,6		+17,9	+14	+16,4	+8,2
2018	<b>4 689</b>	<b>1 507</b>	<b>5 334</b>		<b>210,6</b>	<b>105,8</b>	<b>362,7</b>	<b>168,8</b>

\*Taux de Croissance Annuel Moyen

# RÉTROSPECTIVE

2007 - 2018

## RÉSULTATS (MTND)

	<b><u>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</u></b>	<b><u>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</u></b>	<b><u>RÉSULTAT NET</u></b>
2007	-2,7	-179,7	-179,9
2018	<b>194</b>	<b>169,5</b>	<b>111,8</b>

## Structure du Portefeuille

<b>ENGAGEMENTS SAINS (MTND)</b>	2007 1 016	2018 5 762
<b>ENGAGEMENTS CONTENTIEUX (MTND)</b>	2007 585	2018 317
<b>AUTRES ENGAGEMENTS NON PERFORMANTS (MTND)</b>	2007 236	2018 162
<b>TAUX DE CRÉANCES DOUTEUSES (%)</b>	2007 45	2018 7,7
<b>TAUX DE COUVERTURE (%)</b>	2007 51,3	2018 78



### CAPITALISATION BOURSIÈRE

4<sup>ème</sup> capitalisation boursière du secteur: Une capitalisation boursière multipliée par 6,5 sur 11 ans (768,4 MTND au 31 décembre 2018 vs 118,7 MTND en juin 2008)



### ROE

L'UIB réalise l'une des meilleures rentabilités des capitaux propres (ROE) du secteur en 2018, avec un ROE de 23%.

## AUTRES RATIOS

<b><u>PNB / AGENT (KTND)</u></b>	2007 49	2018 251
<b><u>COMMISSIONS / FRAIS DE PERSONNEL (%)</u></b>	2007 60,4	2018 90,8
<b><u>COMMISSIONS / PNB (%)</u></b>	2007 36,6	2018 29,2
<b><u>COEFFICIENT D'EXPLOITATION (%)</u></b>	2007 103,9	2018 46,5
<b><u>COMMISSIONS/CHARGES OPÉRATOIRES (%)</u></b>	2007 35,3	2018 63
<b><u>Ratio de Solvabilité (%)</u></b>	2007 -1,4	2018 11,3
<b><u>Ratio Tier One (%)</u></b>	2007 -	2018 8,8

# RESULTATS 2018

---

UNE BANQUE SOLIDE  
QUI ACCÉLÈRE SA DYNAMIQUE  
DE CROISSANCE ET DE RENTABILITÉ

Ressources et emplois en croissance, des revenus en hausse et des charges générales d'exploitation maîtrisées

	2017	Δ 17-16	TCAM Secteur**	2018	Δ R18-R17	B 2019	
INDICATEURS D'ACTIVITÉ MTND	Dépôts de la clientèle	4 122	+12,6%	+9,7%	4 689	+13,7%	5 136
	Crédits à la clientèle	4 938	+19,6%	+11,8%	5 334	+8%	5 638
	Produit Net Bancaire	290,1	+17,1%	+11%	362,7	+25%	429,5
	Charges opératoires	135,2	+12,5%	+9,6%	168,8	+24,8%*	188,5
	Coût Net du Risque	16,4	+20,3%	ns	24,5	+49,4%	40,4
	Coefficient d'exploitation	46,6%	-190 pbs	ns	46,5%	-10 pbs	43,9%

\*+16,8% hors impact de la contribution au Fonds de Garantie des Dépôts Bancaires

\*\*Panel composé des 10 grandes banques en Tunisie



# RESULTATS 2018

## RESULTATS 2018 : UNE BANQUE SOLIDE QUI ACCÉLÈRE SA DYNAMIQUE DE CROISSANCE ET DE RENTABILITÉ

### 2018 : DES RÉSULTATS AU-DELA DES PREVISIONS

	2017	Δ 17-16	TCAM Secteur*	2018	Δ R18-R17	B 2019	
<b>RÉSULTAT MTND</b>	Résultat Brut d'Exploitation	155	+ 21,4%	+ 12,7%	194	+ 25,2%	241,1
	Résultat d'exploitation	138,6	+ 21,5%	+ 17,2%	169,5	+ 22,3%	200,6
	Résultat Avant Impôt	138,8	+ 22,1%	ns	169,2	+ 21,9%	200,6
	Résultat net	90,1	+ 18,8%	+ 16,8%	111,8	+ 24,1%	128,4
	ROE	22,2%	+ 0,1 pts	ns	23%	+0,8 pts	22,3%

\*Panel composé des 10 grandes banques en Tunisie

# **STRATÉGIE DE DIFFERENCIATION ET DE NOUVELLES AMBITIONS AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE**

---

2018 - 2020

# STRATÉGIE DE DIFFERENCIATION ET DE NOUVELLES AMBITIONS AU SERVICE DE L'ECONOMIE

## STRATÉGIE DE DIFFERENCIATION ET DE NOUVELLES AMBITIONS AU SERVICE DE L'ECONOMIE 2018 - 2020

### NOS CLIENTS

- Etre une banque relationnelle de référence sur le marché tunisien en mesure de fidéliser nos clients et leur offrir la relation que nous leur promettons en améliorant notre efficacité opérationnelle.
- Etre une marque reconnue leader sur le marché des particuliers et sur les segments aisés.
- Etre une banque de détail locale reconnue par les entreprises tunisiennes, et ce en misant sur les synergies avec notre groupe qui est une banque universelle internationale, ayant aujourd'hui une réelle ambition dans la région du Maghreb et en Afrique.

### NOTRE MODÈLE OPÉRATIONNEL

- Augmenter notre efficacité commerciale, achever la mise à niveau de notre filière de traitements, réduire les risques opérationnels et renforcer la gestion des risques et notre dispositif de conformité et de contrôle permanent.

### NOS COLLABORATEURS

- Pour eux, nous allons œuvrer à faire :
  - évoluer les valeurs managériales.
  - développer les talents.
  - renforcer leur engagement et consolider l'attractivité de notre banque.

### NOTRE IMAGE

- Une banque qui ne peut se contenter de sa place actuelle dans le palmarès des banques tunisiennes, une banque qui continue à être au service de l'économie tunisienne tout en assurant le développement et la promotion de nos collaborateurs
- Une banque avec une ambition forte, un référentiel de valeurs porteuses et de l'humilité... Bref, un ensemble d'atouts pour continuer à pousser à l'avant scène l'UIB que nous voulons plus chaleureuse, plus communicante, mieux organisée, plus réactive, plus généreuse et plus rentable
- Une banque qui est en posture de relever les défis et qui ne peut se relâcher tant notre plan est vaste et ambitieux

# STRATÉGIE DE DIFFÉRENCIATION ET DE NOUVELLES AMBITIONS AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE

Être une banque reconnue pour sa relation client, son modèle d'efficacité opérationnelle, l'expertise de son capital humain, ses valeurs fédératrices et ses relations de confiance et de partenariat en Afrique

Poursuite de l'adaptation de notre business modèle et maintien de notre leadership sur le marché des particuliers

Extension de l'offre produits et services

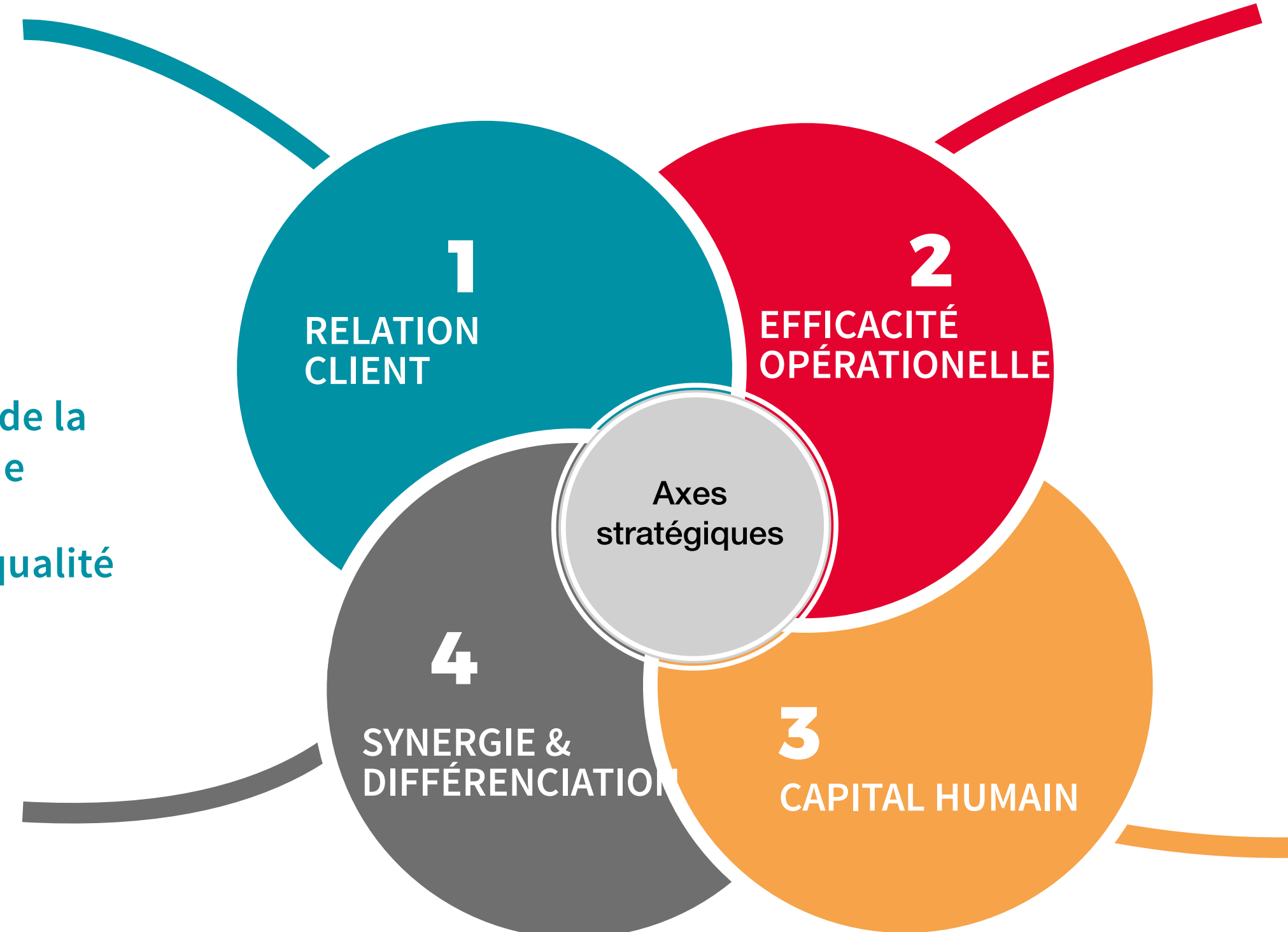
Déploiement d'une stratégie monétique et digitale

Amélioration de la connaissance client et de la communication entre le client et la banque

Démarche d'amélioration continue de la qualité de service et satisfaction clientèle

Synergie Maghreb et Afrique

Banque solidaire, citoyenne et responsable



Déploiement en cours d'une nouvelle version du CBS et d'un socle digital

Déploiement de la feuille de route en lien avec le schéma directeur informatique & le schéma directeur de sécurité & le schéma directeur IT Risk Management

Poursuite du programme RESHAPE/ optimisation et automatisation des processus/ Qualité, Efficacité, maîtrise des risques et sécurité opérationnels

Adaptation de l'organisation pour répondre aux exigences de la transformation digitale

Développement du capital humain

# **AXE RELATION CLIENT**

---

ETRE LA BANQUE RELATIONNELLE  
DE RÉFÉRENCE POUR NOS CLIENTS

# MARCHÉ DE L'ENTREPRISES

## POURSUITE DE L'ADAPTATION DE NOTRE BUSINESS MODÈLE ET MAINTIEN DE NOTRE LEADERSHIP SUR LE MARCHÉ DES PARTICULIERS

### OBJECTIFS

- Equilibrer à horizon 2020 la part des encours du retail et du non retail
- Accroître & diversifier notre base clients avec une conquête volontariste sur l'ensemble des segments de marché GE
- Développer la rentabilité des relations et la contribution du Pôle Entreprises dans la rentabilité de la Banque

### CHIFFRES CLÉS



Part des engagements Non Retail  
**47%**



Entrée en relation  
**+380 / 3 Ans**



Additionnel engagements  
**+1 240 MTND / 3 ans**

### AVANCEMENT DE LA STRATÉGIE

- Consolidation de la part des engagements Non Retail à fin 2018 : 47% des engagements de la Banque
- Renforcement de l'accompagnement et de la prospection à l'international avec la participation aux missions d'hommes d'affaires organisées par l'UTICA, le CEPEX, la TABC, les CCI à l'étranger, ...
- Développement des synergies entre les marchés Clientèle des particuliers - Clientèle Commerciale et création d'un comité mensuel de suivi
- Poursuite de l'effort de digitalisation des opérations de nos clients entreprises (47% des opérations de transfert à fin 2018)
- Formation des équipes commerciales : Cap Afrique, Trade...
- Evolution du PNB analytique marchés GE : + 32% en 2018
- Evolution des flux de 38%
- Développement des flux Trade (+31% en 2018)
- Obtention du prix de la meilleure Banque tunisienne 2018 sur le Trade décernée par Global Finance

# MARCHÉ DES PME

## POURSUITE DE L'ADAPTATION DE NOTRE BUSINESS MODÈLE ET MAINTIEN DE NOTRE LEADERSHIP SUR LE MARCHÉ DES PARTICULIERS

### OBJECTIFS

- Doublement en 3 ans du portefeuille d'engagements du marché PME à 200 MTND
- Croissance du fonds de commerce actif de 20% par an
- Développement de la culture de la PME dans le réseau commercial

### CHIFFRES CLÉS



Entrée en relation  
**+320 / 3 Ans**



Additionnel engagements  
**+ 56 MTND / 3 ans**



Centres d'affaires opérationnels  
**7**

### AVANCEMENT DE LA STRATÉGIE

- Evolution des engagements : + 10% (2017/2018) + 19 % (2016/2017)
- 140 EER en 2018.
- Suivi des indicateurs PNB / client et PNB / chargé de clientèle
- Développement des synergies avec le réseau de banque de détail
- 10 journées de formation dédiées aux PME, co sponsorisées avec PROPARCO réalisées sur tout le territoire

# MARCHÉ DES PARTICULIERS

## POURSUITE DE L'ADAPTATION DE NOTRE BUSINESS MODÈLE ET MAINTIEN DE NOTRE LEADERSHIP SUR LE MARCHÉ DES PARTICULIERS

### OBJECTIFS

- Renforcer notre position de première banque des particuliers - particulièrement sur les agents de la fonction publique - et être la banque relationnelle de référence de la place en continuant d'axer notre modèle sur l'innovation, la qualité de service et la satisfaction de la clientèle.
- Développer le fonds de commerce par l'intensification de la conquête en se dotant d'atouts en lien avec les besoins des cibles à atteindre (Digital, Qualité de service, expérience client optimale, Politique de crédit compétitive,...).

### CHIFFRES CLÉS



Fonds de commerce  
**+358 000 clients actifs**



Entrée en relation  
**+60 000 / 2 ans**



Additionnel Dépôts  
**+630 MTND / 2 ans**



Additionnel engagements  
**+314 MTND / 2 ans**

### AVANCEMENT DE LA STRATÉGIE

#### Evolution du Fond de Commerce :

- Mise en place et animation des conventions employeur : lancement de nouveaux outils de suivi des animations et de mise en place de conventions (déploiement en cours d'un nouveau dispositif d'animation et d'un canal d'entrée en relation en ligne à utiliser par les commerciaux lors des animations).
- Sponsoring d'évènements à destination du grand public (associations estudiantines, écoles et universités, journées économiques et culturelles, évènements amicales et syndicats...).

#### Fidélisation et rentabilisation de la Clientèle :

- Poursuite de l'équipement des clients par l'application mobile, du SMS PULL avec comme enjeux principaux la consolidation de la relation client et l'amélioration de

la satisfaction client.

- Intensification de la proactivité commerciale via l'utilisation de l'outil LCP : Liste des Clients Prioritaires (LCP).
- Ajustement de la nouvelle offre de crédit immobilier en phase avec le programme national d'encouragement à l'acquisition du Premier Logement.
- Action de remédiation de la conformité des dossiers clients au travers de la connaissance client.

#### Poursuite de la dynamique des crédits :

- Révision des politiques de crédit avec une adaptation spécifique aux différentes populations cibles (Public / Prive; Client/ Prospect).



# MARCHÉ DES PARTICULIERS HAUT DE GAMME

## POURSUITE DE L'ADAPTATION DE NOTRE BUSINESS MODÈLE ET MAINTIEN DE NOTRE LEADERSHIP SUR LE MARCHÉ DES PARTICULIERS

### OBJECTIFS

- Devenir un acteur majeur sur le segment de clientèle Haut de Gamme (HDG)
- Adopter une démarche commerciale à même de dépasser 10% de parts de clients HDG dans le fonds de commerce en activant les deux canaux de développement complémentaires : la conquête externe (2 400 clients en 2019) et la montée en gamme interne (3 000 clients en 2019)

### CHIFFRES CLÉS



Total Clients  
**22 700**



Entrées en Relation  
**+839 en 2018x**



Part des dépôts HDG  
**58,5%**

### AVANCEMENT DE LA STRATÉGIE

#### Stratégie commerciale dédiée et outils de suivi spécifiques

- Déploiement d'une structure dédiée : 1 Coordinateur marché et 1 Ingénieur patrimonial et une mise à jour du dispositif d'animation actuel avec la création du poste «Responsable Animation HDG/PRO» en substitution au poste «d'Animateur Financier».
- Renforcement du déploiement de nouveaux postes des Conseillers de clientèle HDG au niveau des agences où le potentiel le justifie ( Plus que 250 clients HDG ), ainsi qu'au niveau de tous les centres d'affaires et Réorganisation des portefeuilles des CC HDG pour optimiser le temps du commercial.
- Mise en place d'un tableau de bord HDG et d'un outil de proactivité LCP (clientèle dépositante... ) avec une animation des ventes hebdomadaires, coaching et réunion bimestrielle HDG.
- Démarche de prospection interne et externe intensive via des supports de prospection, des partenariats, etc. )
- Définition de Processus de traitements spécifiques adéquats pour ce type de clientèle afin d'assurer une optimisation de la qualité de la prestation
- Constitution d'une approche axée sur les moments clés des besoins clients : Bilan famille, Bilan fiscalité, Bilan retraite, Bilan crédit et Bilan épargne avec la mise en place de simulateurs adoptés et accompagnement par l'ingénieur en gestion patrimoniale.

#### Synergie inter-marchés

- Synergie HDG/PRO (gestion des doubles relations) et HDG/ Entreprises (transmission d'entreprise, ouverture du capital, fiscalité, succession constitution du patrimoine ...)

#### Offre de produits et de services spécifiques

- Mise en place d'une politique de crédit PPI et PPO spécifique au segment HDG et d'une offre commerciale HDG (Carte INFINITE, refonte du Pack PLATINE, Placement PREMIUM, CAP Epargne Platine, Gestion de Patrimoniale...).
- Signature de conventions Social et Employés avec une offre consacrée à la clientèle HDG.

# MARCHÉ DES PROFESSIONNELS

## POURSUITE DE L'ADAPTATION DE NOTRE BUSINESS MODÈLE ET MAINTIEN DE NOTRE LEADERSHIP SUR LE MARCHÉ DES PARTICULIERS

### OBJECTIFS

- Redynamiser le marché des professionnels dans le cadre de la stratégie de croissance définie en 2017, devant permettre à l'UIB d'atteindre la cible d'un portefeuille de clients actifs de 23 500, des engagements sur le marché PRO/TPE de 207 MTND et des dépôts de 386 MTND en 2019.
- Mise en place d'une démarche de conquête dynamique et ciblée vers les segments de clientèle «cœurs de cible».

### CHIFFRES CLÉS



Fonds de commerce  
**14 000 clients actifs**



Entrée en relation  
**+5 200 / 2 ans**



Additionnel Dépôts  
**+135 MTND / 2 ans**



Additionnel engagements  
**+31 MTND / 2 ans**

### AVANCEMENT DE LA STRATÉGIE

#### Evolution du Fonds de commerce

- Réalisation d'actions de prospection spécifique PRO/TPE (50 opérations coup de poing, 10 participations à des forums professionnels, organisation de 9 actions de formation aux professions libérales de Santé, et ce en collaboration avec PROPARCO).
- Renforcement de la culture de synergie HDG / PRO/TPE.
- Mise en place d'un outil de géomarketing par agence avec une base actualisée de prospects.
- Création de postes de conseillers PRO sur les agences à potentiel (création de 4 nouveaux postes de CCPRO et annulation d'un seul poste).

#### Fidélisation et rentabilisation de la Clientèle

- Lancement de l'application mobile, du SMS PULL avec comme enjeux principaux la consolidation de la relation client et l'amélioration de la satisfaction client.
- Développement d'un outil de proactivité semi automatisé : Liste des Clients Prioritaires (LCP).
- Refonte du kit PRO et lancement du kit PRO Alliance afin de répondre plus spécifiquement aux besoins de la clientèle en termes de banque au quotidien.
- Action de remédiation de la conformité des dossiers clients au travers de la connaissance client.

#### Poursuite de la dynamique des crédits

- Révision des politiques de crédit avec la mise en place de nouveaux produits à la fois sur le court et long termes.

# **AXE EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE**

---

UN DISPOSITIF OPÉRATIONNEL  
MODERNISÉ, EFFICIENT ET SÉCURISÉ

# AXE EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

## UN DISPOSITIF DE CONTRÔLE JOUANT PLEINEMENT SON RÔLE DE « BOUCLIER » POUR LA BANQUE

### OBJECTIFS

- Prévenir les dysfonctionnements
- Veille au respect des dispositions législatives, réglementaires et administratives
- Evaluation de l'impact possible de tout changement de l'environnement juridique sur les opérations
- Mesurer et exercer un contrôle suffisant sur les risques encourus
- Garantir la fiabilité, l'intégrité et la disponibilité des informations financières et de gestion
- Vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication

### CHIFFRES CLÉS



Réalisation  
du plan d'audit 2018  
**100%**



Couverture de l'ensemble  
du Réseau d'agence sur  
deux exercices



Finalisation du premier  
jalon KYC  
100% de taux de remédiation



Taux de traitement  
des opérations sensibles  
100%



Missions de contrôle SM 2018  
405 (Réseau), 59 (Entités Siège)

### AVANCEMENT DE LA STRATÉGIE

- Adaptation trimestriel du plan d'audit aux enjeux stratégiques de l'UIB avec la mise en place d'un continuous monitoring ;
- Déploiement d'outils d'analyses de données et formation des équipes à la DATA.
- Mise à jour de la procédure de la connaissance clients au vu des nouvelles dispositions réglementaires
- Déploiement du cadre normatif éthique, déontologie et lutte contre la corruption
- Mise à jour des outils de filtrage et de profilage
- Réalisation des exercices RCSA et Analyse des scénarios dans le cadre des dispositifs des Risques Opérationnels;
- Prévention et la gestion des Risques Opérationnels au sein de la Banque par la mise en place de deux nouvelles fonctions : 1- Coordinateur Lutte Anti Fraude 2- Correspondant PSE
- Réalisation d'un exercice Global du Plan de Continuité d'Activité (Gestion de Crise, bascule totale de la plateforme informatique vers la plateforme de secours IT et repli des collaborateurs métiers).

# AXE EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

## RISQUES : POURSUIVRE LA MAÎTRISE DE NOS RISQUES AU SERVICE DES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT DE NOTRE PORTEFEUILLE

### OBJECTIFS

- Optimisation du processus d'octroi des crédits Retail & Non Retail
- Maîtrise du coût du risque dans un contexte économique dégradé et un durcissement du cadre réglementaire (Taux de NPL à 7%, taux de couverture à 80% et CNR en Bps à 50 Bps à horizon 2020)
- Accompagnement de la ligne commerciale dans la nouvelle orientation du rééquilibrage du Business Model
- Optimalisation de la démarche de recouvrement

### CHIFFRES CLÉS



Taux de créances classées  
**7,7% (-1,7 pts /2 ans)**



Taux de couverture  
**78%**

**CNR**

CNR en Bps  
**31 Bps**



Recouvrement  
**51 MTND**

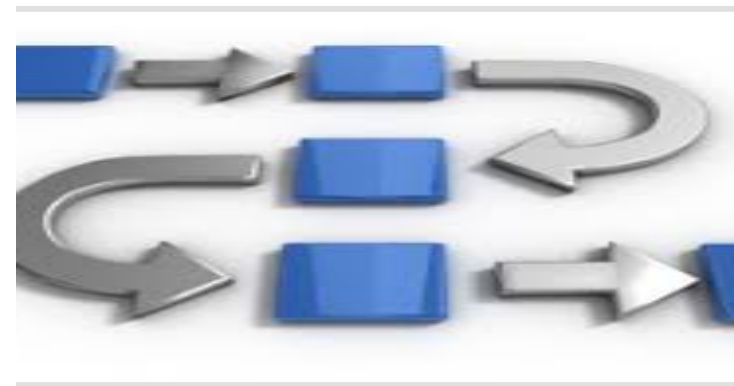
### AVANCEMENT DE LA STRATÉGIE

- Optimisation du processus d'octroi des crédits Retail & Non Retail (amélioration du dispositif de notation, suivi mensuel des KPI en lien avec le renouvellement des dossiers, la notation des contreparties et les irréguliers, revue annuelle des politiques de crédit, revue du modèle de score statistique pour le scoring des crédits PPO et ajustement des règles...)
- Diffusion de la culture risque au sein de la banque
- Poursuite du déploiement d'outils/indicateurs de suivi et de pilotage du portefeuille Retail
- Renforcement du dispositif / efficacité de l'action de recouvrement
- Déclinaison du projet IFRS9.2 sous ses différents aspects (méthodologie, paramètres de calcul de la provision, calculateur, process)
- Mesure de la résilience de la Banque en cas de crise de liquidité (stress test de liquidité)

# AXE EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

## ALIGNEMENT DE L'ORGANISATION ET DU SI AUX EXIGENCES DE LA TRANSFORMATION DIGITALE DE LA BANQUE

**Objectif : Poursuite de l'optimisation, de l'automatisation et de la dématérialisation des processus parcours clients**



### Principales Réalisations :

- SIRH Formation: automatisation du processus de formation
- AUTOBOM: automatisation des traitements du back office monétique en termes de processus d'intégration des fichiers de compensation et d'automatisation de la génération des écritures comptables y afférentes
- MERCI Contentieux: une mécanisation du traitement et du suivi de la démarche, amiable en contentieux ou judiciaire.
- OCRE: Outil octroi de crédit Retail pour les Particulier, PRO,
- GEC: Mise en place de la Gestion Électronique du Courrier

**Objectif : Développement de nouveaux produits et services**



### Principales Réalisations :

- Télécollecte dématérialisée des chèques, un produit customisé pour les Clients Grandes Entreprises.
- Cap'épargne platine: un produit d'épargne retraite qui permet au client Haut de Gamme d'avoir une meilleure couverture en cas de décès toute cause et/ou accidentel ou infirmité accidentelle
- Gestion Patrimoniale: est un produit d'épargne retraite qui permet au client Haut de Gamme de se constituer un capital de retraite principale ou complémentaire...
- Gestion des plafonds à distance des cartes bancaires : un produit permettant aux abonnés aux packs transactionnels d'UIB@king et dotés de cartes bancaires de modifier à distance les plafonds de leurs cartes (24/24 et 7j/7).
- Développement d'un nouveau canal d'acceptation des paiements TPE et e-commerce destiné aux entreprises OFFSHORE et permettant d'accepter les paiements en EURO et en DOLLAR

**Objectif : Poursuite de la modernisation et de l'optimisation de l'infrastructure informatique**



### Principales Réalisations :

- Modernisation et Réorganisation du Datacenter de production afin d'assurer une conformité totale aux normes internationales (câblage informatique, installation électrique, efficacité énergétique, ...)
- Modernisation, Consolidation et Virtualisation de l'ensemble des serveurs
- Modernisation et Consolidation du stockage
- Modernisation du réseau par la mise en place d'une plateforme virtualisée CISCO ACI
- Renforcement de l'infrastructure de notre site de secours et automatisation des procédures de bascule de l'ensemble des applications critiques et vitales.
- Mise en place des outils collaboratifs (Visioconférence, Skype for enterprise, ...)

# AXE EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

## ALIGNEMENT DE L'ORGANISATION ET DU SI AUX EXIGENCES DE LA TRANSFORMATION DIGITALE DE LA BANQUE

Objectif : Poursuite du renforcement de la sécurité du Système d'Information



### Principales Réalisations :

- Réalisation des mesures planifiées dans le Schéma Directeur Sécurité : «DARWIN IT Master Plan 2016-2019» :
- Sécurisation de notre système d'information et mise en place des outils appropriés: PAM solution de chiffrement de disque, Solution de Détection et de Prévention des Intrusions (IDPS-périmètre monétique) ,solution de Durcissement des DABs, VPN GAB (déploiement en cours)...
- Un test de PCA global réussi en 2018: la bascule automatique et globale de toutes les activités critiques et vitales de la banque sur le site de secours avec tous les métiers concernés en collaboration avec la Direction du Contrôle Permanent

Objectif : Optimisation des opérations des BO et renforcement du dispositif de maîtrise des risques opérationnels



### Principales Réalisations :

- **Suite aux optimisations et à l'automatisation de processus :**
- **+ 49 %** des ordres de transfert initiés via Internet Banking Entreprise
- **+ 34%** volume de production Effets à l'escompte
- **+ 31%** volume de production opérations de Trade
- Renforcement des contrôles réglementaires
- Actualisation de la procédure des EER avec renforcement des contrôles

# DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

---

Au cœur de l'avantage compétitif de l'uib

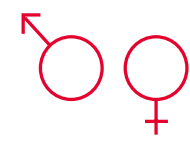


# DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

## UNE ÉQUIPE MULTI DISCIPLINAIRE ET UNE FONCTION RH QUI SE MODERNISE



collaborateurs  
1 445



Homme 43%  
Femme 57%



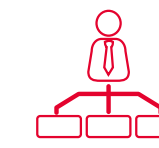
Age Moyen  
40 ans



Ancienneté  
15ans



Diplômés de  
l'enseignement  
supérieur\*  
935



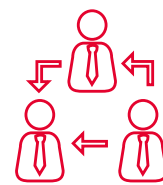
Taux  
d'encadrement  
89,5%



collaborateurs  
filère  
commerciale  
62%



Turnover  
1,2%



Gestion de carrière  
et mobilité interne  
255



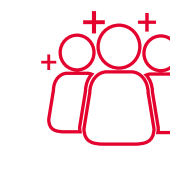
Heures de Formation,  
d'intégration et d'adaptation  
5 285



Participants aux  
formations  
925



Entretiens de  
carrière  
200



Concours  
Externes  
13



Recrutement  
sélectif et exigeant\*\*  
77

\* 72,3% du personnel d'encadrement et de direction et 64,7% de l'effectif global sont des diplômés de l'enseignement supérieur.  
\*\* Un recrutement ciblé via des partenariats avec l'école polytechnique de Tunis, ISG, IHEC et avec l'Université Paris Dauphine à Tunis.

## Une équipe multi disciplinaire et une fonction RH qui se modernise



Recrutement



Gestion  
de carrière



Administration  
RH



Formation



Relation &  
Prestations  
sociales

# DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

UNE ÉQUIPE MULTI DISCIPLINAIRE ET UNE FONCTION RH  
QUI SE MODERNISE

**925**

COLLABORATEURS  
AYANT SUIVI AU  
MOINS 1 FORMATION  
PRÉSENTIELLE

**1366**

COLLABORATEURS  
AYANT SUIVI AU MOINS  
1 FORMATION  
EN LIGNE

**6303**

NOMBRE  
D'HEURES  
DE FORMATION  
EN LIGNE

**4,7**

JOURS/HOMME  
DE FORMATION  
PRÉSENTIELLE

## E-learning :

- 6 modules obligatoires groupe au profit de l'ensemble des collaborateurs (la conformité - les principes, la sécurité de l'information, la lutte anti-blanchiment et le financement du terrorisme, la lutte contre la corruption, le code de conduite et les sanctions internationales).
- 4 modules obligatoires groupe destinés à une population cible (FATCA-Fondamentaux, KYC sécurité financière, VOLKER, IBOR).
- ▷ *Un taux de participation de 100%.*

## SI FORMATION :

- Mise en place, le 30 Octobre 2018, du SI Formation.
- Collecte des besoins en formation via le SI.

## Enjeux stratégiques 2018-2022

### Stratégie de formation

#### Assurer la montée en compétence des collaborateurs et accompagner les mutations du métier de banquier

- Intensification de la distribution des e-learning via la plateforme groupe My Learning en optant pour les formations « **blended learning** »
- Focus sur l'innovation dans les contenus et les méthodes de formation dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue (Intensification des formations sur les nouvelles méthodologies de gestion des projets).
- Renforcement du développement des compétences métiers et de la culture Risque & Conformité.
- Soutien à la transformation des métiers.

# **SYNERGIE & DIFFÉRENCIATION**

---

Cultiver nos atouts et affirmer nos spécificités

# SYNERGIE & DIFFÉRENCIATION

## SYNERGIE MAGHREB ET AFRIQUE : RENFORCEMENT DE NOS INITIATIVES VERS L'AFRIQUE

### Stratégie pluriannuelle validée et engagée dès 2016

#### OBJECTIFS

- Accompagnement des entreprises tunisiennes dans leur conquête du marché africain et ce dans les différents modèles d'investissement possibles (investissement direct, création de plateforme de distribution, création d'une représentation commerciale...)
- Consolidation des synergies commerciales avec les autres filiales africaines du groupe Société Générale
- Un interlocuteur central au sein de l'UIB pour guider les clients et prospects dans leurs démarches et suivre les demandes de financement et Une adresse mail unique pour les échanges relatifs à l'Afrique : deskUIB\_Afrique@uib.com.tn

#### CHIFFRES CLÉS



Mise en contact et recommandations

**+40**



Comptes ouverts

**+44**



**2** Dossiers de financements structurés importants concrétisés

#### RÉALISATIONS

- Organisation d'événements clients importants avec la participation d'un ou plusieurs représentants de chaque filiale Africaine :
- En janvier 2018 en marge du séminaire Corporate AFMO organisé en Tunisie
- En Février 2019 en marge du séminaire Diversity of Africa organisé en Tunisie (événement qui a regroupé des clients UIB, des managers des filiales Africaines du groupe SG et des administrateurs groupe)
- Participation à l'événement clients qui a eu lieu en Algérie début Février 2019 où les collaborateurs UIB étaient accompagnés par une délégation d'Hommes d'affaires Tunisiens
- Plusieurs échanges, rencontres Business et réunions de travail ont eu lieu lors de ce déplacement en Algérie
- Participation aux événements organisés par les chambres de commerces ou des organismes tel que le Utica, CONECT, TABC... en vue d'associer les actions pour une meilleure valeur ajoutée à offrir aux opérateurs économiques tels que : FUTURALLIA, FITA 2018 et 2019....
- Participation à deux missions économiques en 2018 (au Sénégal et au GHANA); il est à noter que tous les hommes d'affaires ayant participé à la mission du GHANA (plus de 40 personnes) ont été invités à une journée portes ouvertes au siège de la SG GHANA (journée d'information, présentation de la filiale et des opportunités offertes aux investisseurs étrangers, journée de conseil & assistance aussi)

# SYNERGIE & DIFFÉRENCIATION

# BANQUE SOLIDAIRE, CITOYENNE ET REONSABLE - RSE

## OBJECTIFS

- Favoriser l'inclusion à tous les niveaux : financière, sociale, sociétale, économique, culturelle...
- Investir dans le capital humain : l'éducation, la santé, les femmes, les jeunes
- Intégrer progressivement les critères Environnementaux & Sociétaux au cœur de nos activités et y associer nos parties prenantes

**FONDATION**  
*SOLIDARITÉ & INNOVATION*  
by  **UIB**

**Féminin**  
by  **UIB**

**FONDATION**  
*ARTS & CULTURE*  
by  **UIB**



Maison  
Digitale  
Mahres



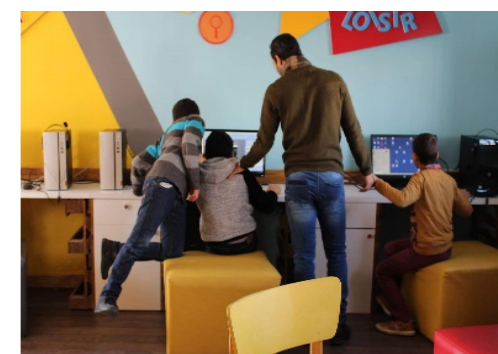
Opération  
scanner  
du cœur



VIRTUOSE BY UIB



Mécénat de  
compétences



Féminin by UIB une  
soirée en l'honneur de  
la femme



L'ASSOCIATION FEMININ BY UIB  
LANÇE LA PREMIÈRE ÉDITION DU PROGRAMME  
PROJET DE VIE



Maghreb  
en chœur



# DEMARCHE D'INNOVATION

## LE LAB INNOVATION

### OBJECTIFS

Accompagner la Banque dans sa transformation, notamment digitale, et dans la mise en œuvre de sa stratégie de différenciation 2017-2020 au bénéfice de la satisfaction de ses clients et du développement de l'économie

L'année 2018 a été marquée par le lancement du Data LAB de l'UIB en Juin 2018: un nouvel espace d'expérimentation dans Inno LAB orienté data value.

L'UIB a lancé 3 Use Cases à l'analyse des données massives dans un écosystème Big data:

1. Use Case N°1 Analyse du comportement client
2. Use Case 2 : Moteur De Recherche Sémantique
3. Use Case 3 : Détection De Fraude Et Conformité

Réalisations

3 POC réalisés: CHATBOT UIB; DOMO; DIGIBANK;

2 Partenariats: Proxym IT; Business & Decision  
Inauguration du DATALAB

2 Evènements parrainés au niveau de deux écoles d'ingénieurs:

- ENIT Innovation WEEK
- NASASPACE APPS CHALLENGE

4 Conférences: BlockCHAIN (Wevioo); Business Intelligence (B&D); Sécurité SI (SG); Digitalisation du parcours client



Chiffres clés

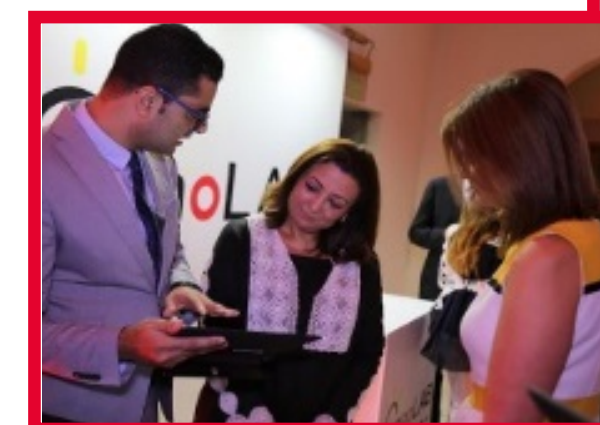


Réalisations

### Use Case N°1 Analyse du comportement client

L'expérimentation a été lancée autour des axes d'analyse suivants:

- Segmentation de la clientèle selon la trace digitale
- Popularité des applications UIB et éventuelles recommandations d'amélioration
- E-Réputation de la banque sur les canaux
- Analyse du trafic sur les différents canaux (échange avec les clients, les heures de pic...)



# TROPHÉES & CERTIFICATION

---

# TROPHÉES & CERTIFICATION

## CERTIFICATION MSI 20000

Confirmation de la solidité et de la performance financière dans le cadre de la certification MSI20000.

1

## MEILLEURE BANQUE DE FINANCEMENT DU COMMERCE INTERNATIONAL EN TUNISIE EN 2019

L'UIB récompensée par le magazine spécialisé de renommée mondiale «Global Finance».

2

## CERTIFICATION PCI - DSS

L'UIB est certifiée PCI - DSS (Payment Card Industry - Data Security Standard). Elle est l'unique banque tunisienne à se conformer en 2018 à ce standard international

3

## MEILLEUR DÉPOSITAIRE EN TUNISIE

L'UIB-SGSS est désignée, pour la quatrième année consécutive, meilleur dépositaire en Tunisie pour la qualité de son activité de services titres.

4

## CERTIFICATION GENDER EQUALITY EUROPEAN & INTERNATIONAL STANDARD

UIB, première banque labellisée « Gender Equality European & International Standard » pour l'égalité professionnelle et la diversité.

5

## 2018 IT AWARDS : BEST MOBILITY PROJECT

Obtention du prix IT Awards: Best Mobility Project dans le cadre de convention IT 2018 organisé à Paris le 04 et 05 Décembre 2018 par le groupe Société Générale pour l'ensemble de ses filiales

6



**PERSPECTIVES FINANCIERES**

**2019-2022**

**RELÈVEMENT DE LA**

**TRAJECTOIRE DE**

**CROISSANCE**

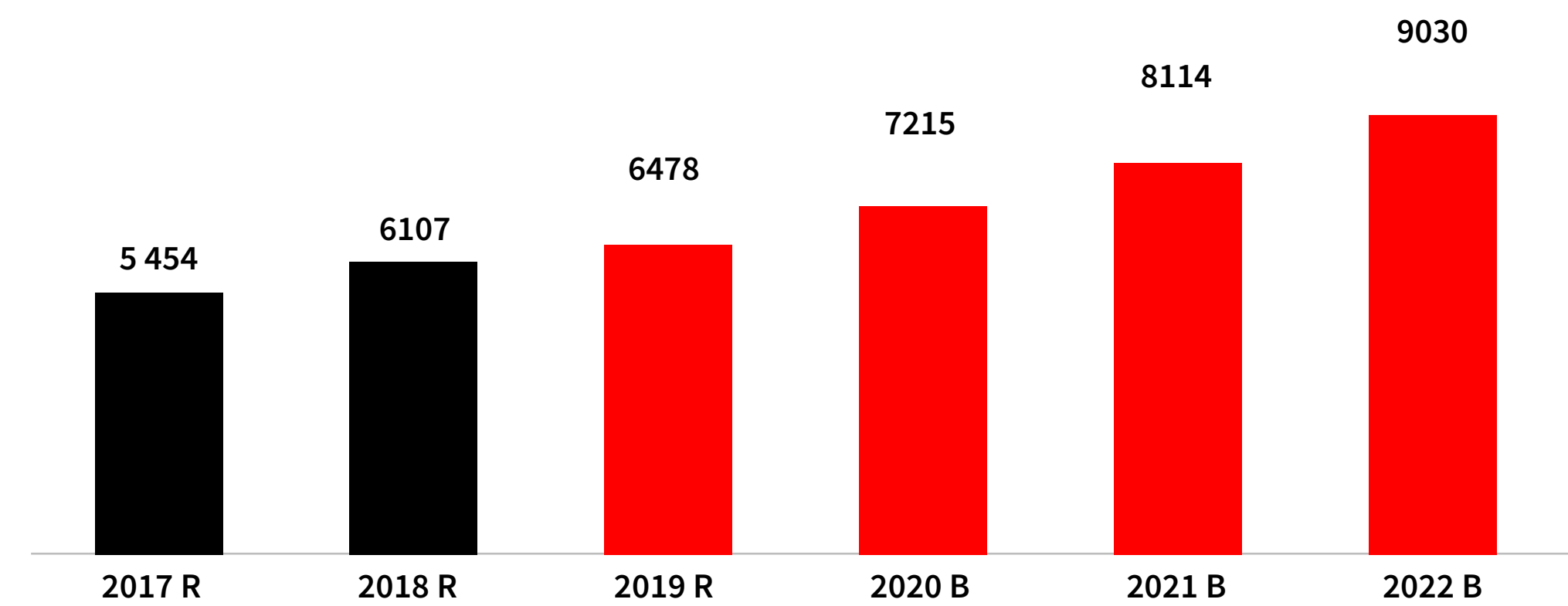
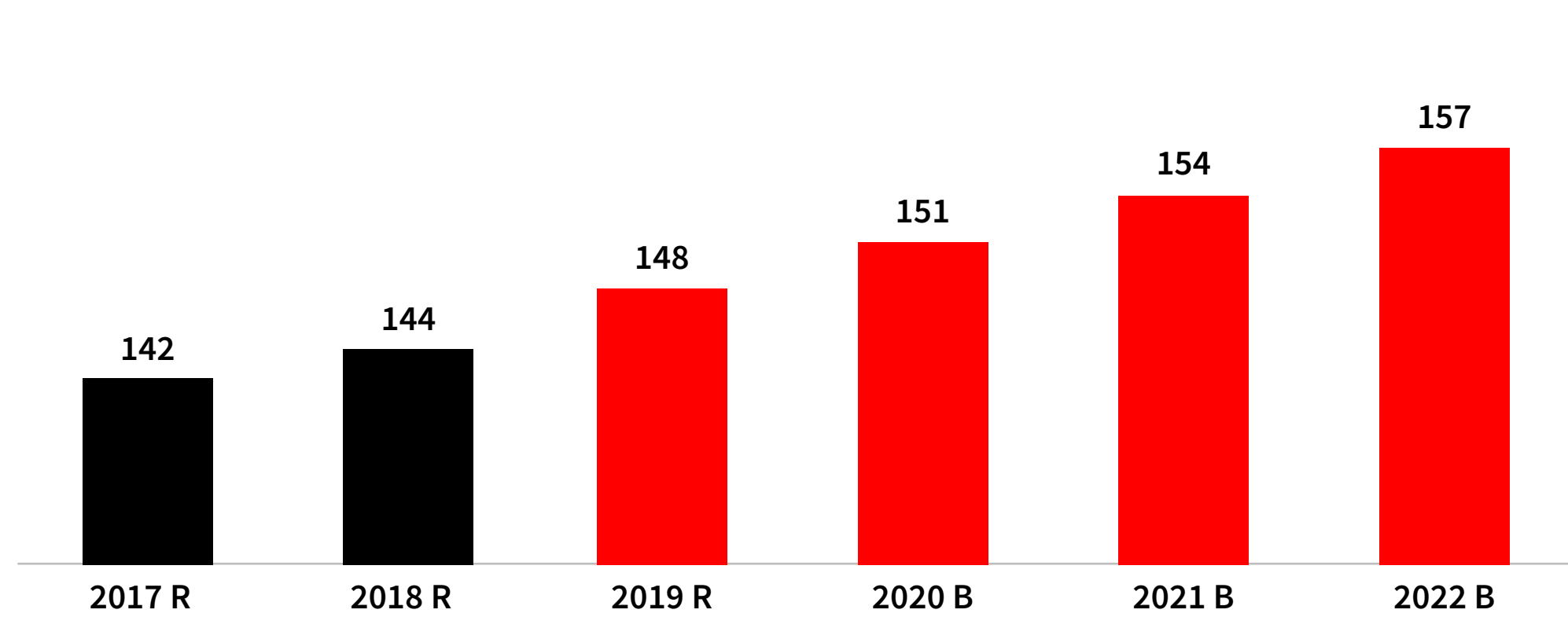
**ET DE RENTABILITÉ**

---

# PERSPECTIVES 2019-2022

**Réseau**  
Nbr d'agences

**Total Bilan**  
MTND



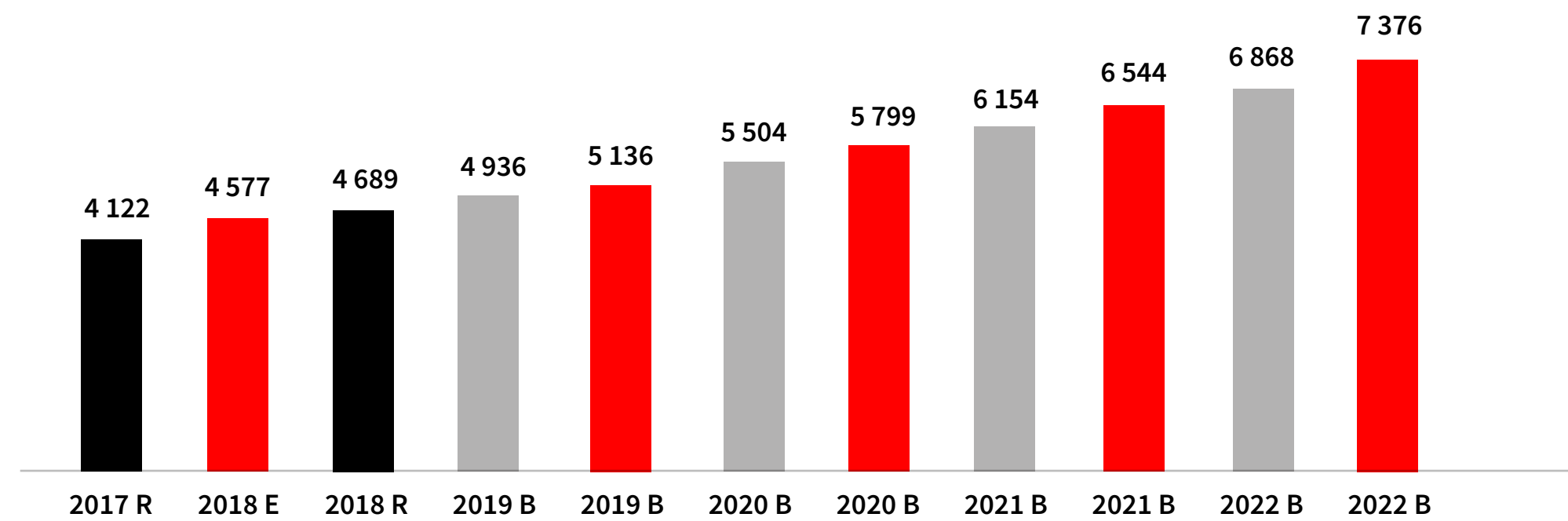
■ Ancienne Trajectoire  
■ Nouvelle Trajectoire sur la base des prévisions Budgétaires du mois d'Octobre 2018

Les projections d'extension du Réseau prennent en compte à la fois le potentiel de renforcement de notre présence sur les zones à fort potentiel, l'impératif de développement et de densification du fonds de commerce des agences récemment ouvertes ainsi que l'adoption croissante par les clients des canaux digitaux et à distance, dont le développement est poursuivi activement par l'UIB, comme mode privilégié de contact avec la banque

# PERSPECTIVES 2019-2022

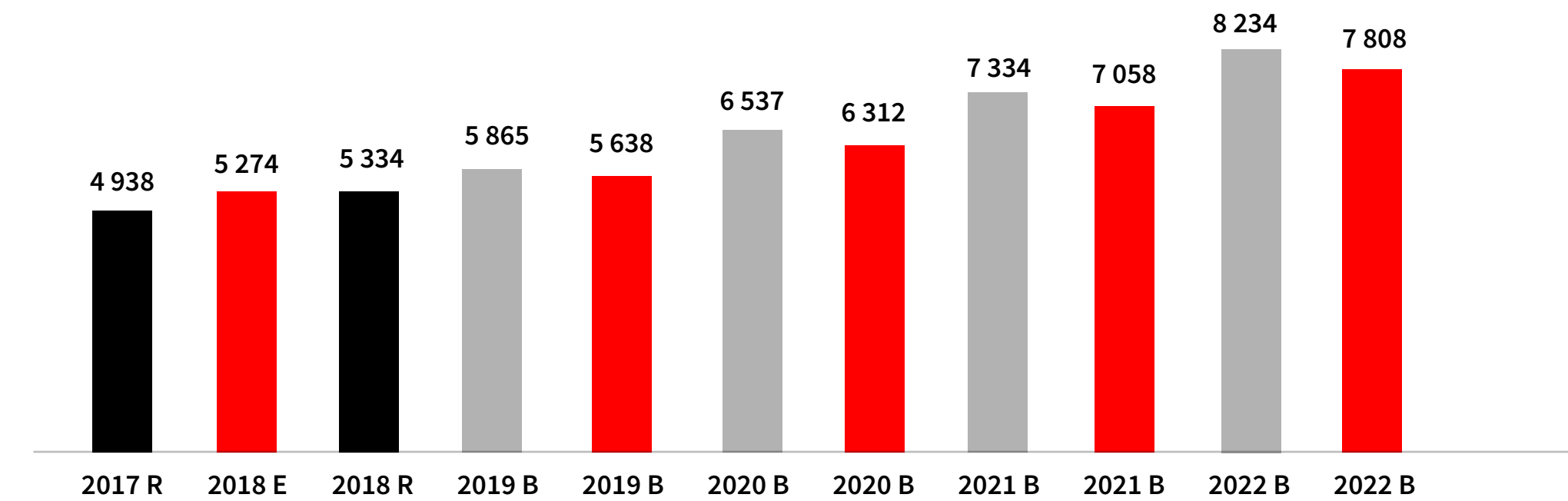
TCAM 2019 - 2022 : +12,8%

## Dépôts MTND



TCAM 2019 - 2022 : +11,5%

## Crédits MTND



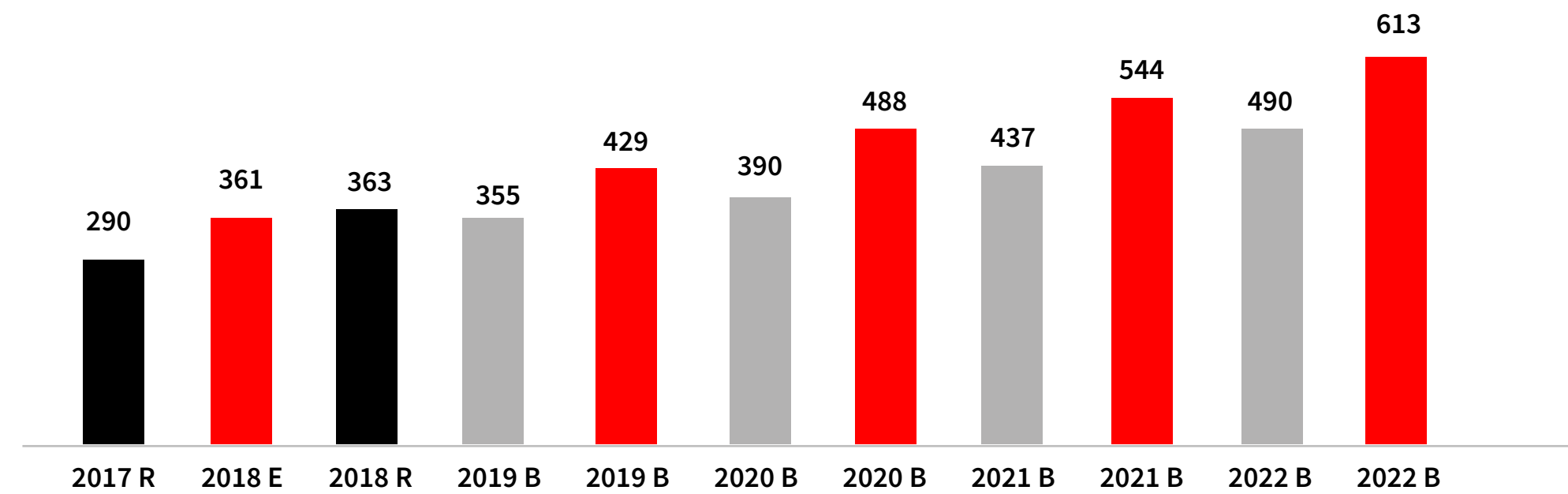
■ Ancienne Trajectoire  
■ Nouvelle Trajectoire sur la base des prévisions Budgétaires du mois d'Octobre 2018

- Les dépôts projetés en 2019 sont en progression de +9,5% vs un réalisé de +13,7% en 2018. La progression devrait se poursuivre à un taux de l'ordre de 12,8% durant la période 2019-2022. Tandis que l'évolution des crédits en 2019 est prévue à +5,7% en 2019 vs un réalisé de 8% en 2018. La progression devrait se poursuivre à un taux de l'ordre de 11,5% durant la période 2019-2022
- L'UIB a prouvé sa capacité à pourvoir aux besoins de financement créés par l'écart entre les taux de croissance des crédits et des dépôts à travers notamment (i) la génération autonome de cash flow (ii) les lignes de funding spécifiques avec les opérateurs bilatéraux et multilatéraux (négociations avancées) et (iii) les émissions obligataires en fonction des conditions du marché

# PERSPECTIVES 2019-2022

TCAM 2019 - 2022 : +12,6%

**PNB**  
**MTND**



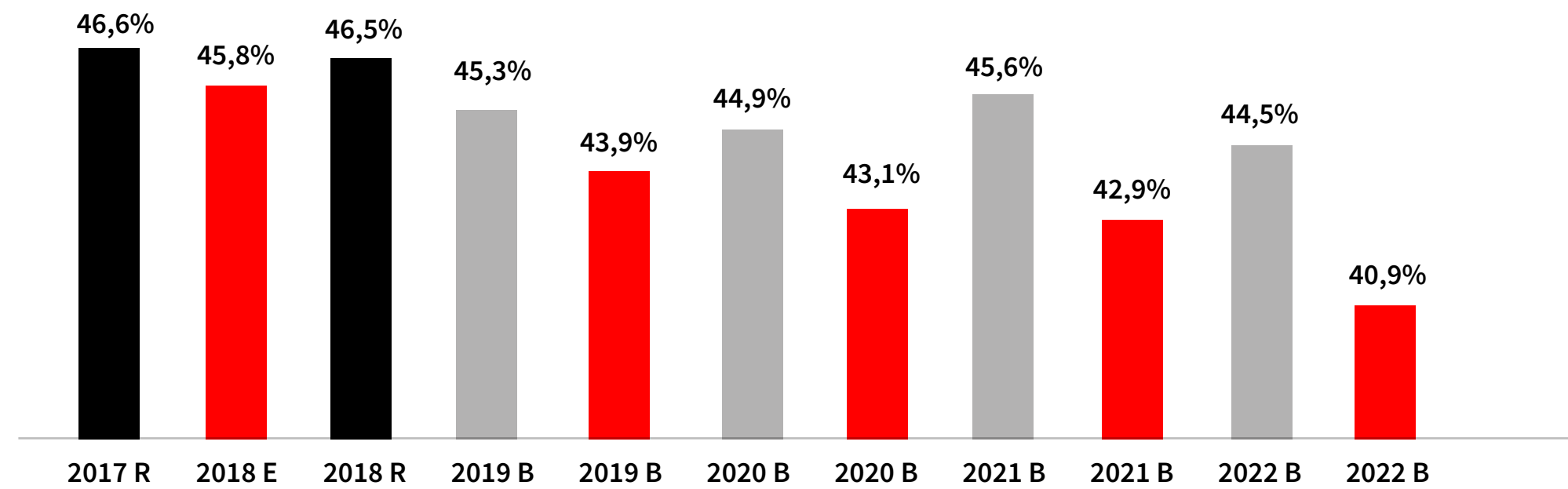
■ Ancienne Trajectoire  
■ Nouvelle Trajectoire sur la base des prévisions Budgétaires du mois d'Octobre 2018

Le PNB projeté 2019 est en progression de +18,2% vs un réalisé de +25% en 2018. La progression devrait se poursuivre à un taux de l'ordre de 12,6% durant la période 2019-2022, un rythme assez conservateur en lien avec le resserrement des marges, le rééquilibrage du business-mix vers l'entreprise, la progression des encours, la stratégie active de conquête de clientèle et les mesures prises par l'UIB pour dynamiser et diversifier les sources de revenus

# PERSPECTIVES 2019-2022

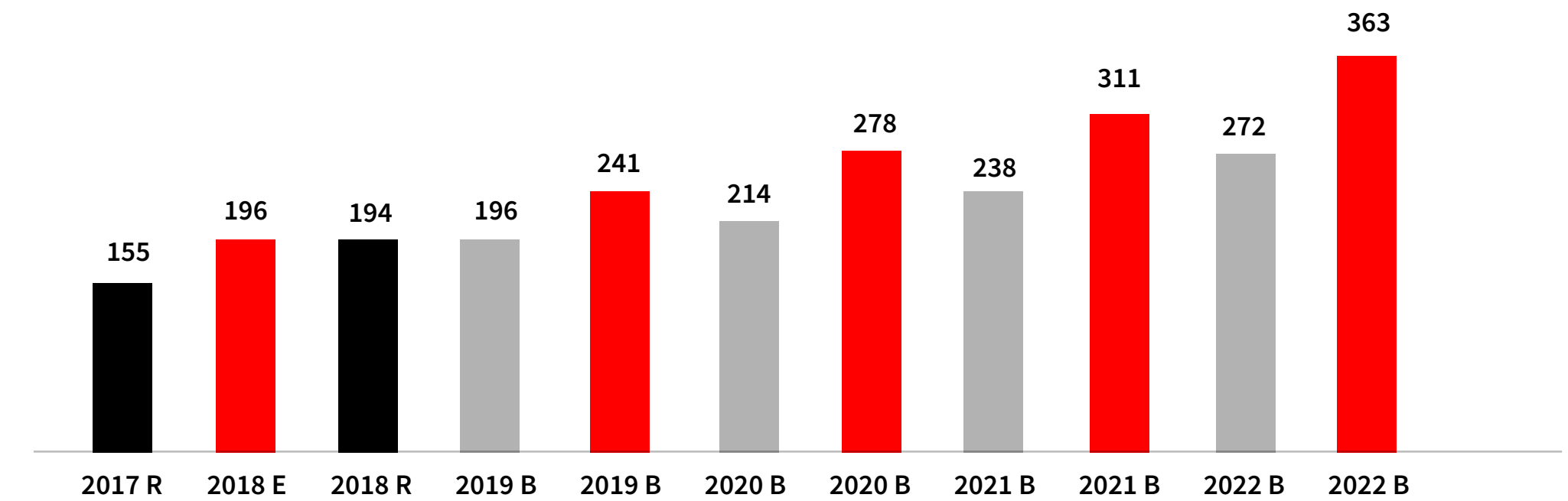
-3 pts sur 4 ans

## Coefficient d'exploitation



TCAM 2019 - 2022 : +14,6%

## RBE MTND



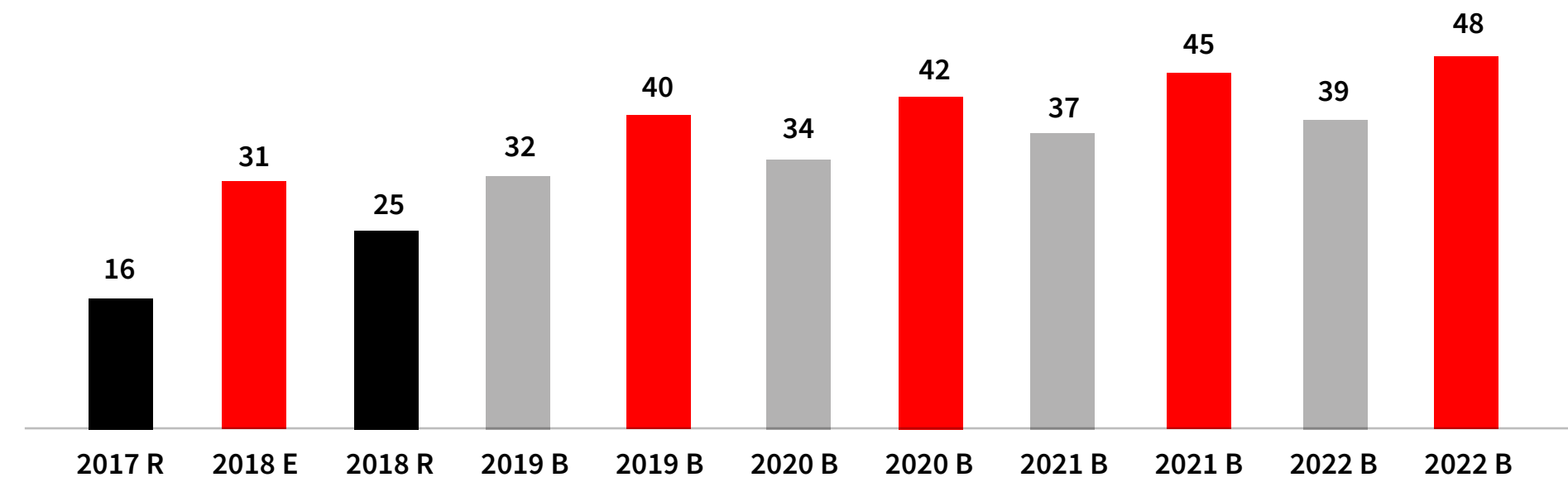
■ Ancienne Trajectoire  
■ Nouvelle Trajectoire sur la base des prévisions Budgétaires du mois d'Octobre 2018

- Le RBE projeté 2019 est en hausse de +24,2% vs un réalisé de +25,2% en 2018, la progression du RBE est projetée à un rythme moyen de 14,6% durant la période 2019-2022
- Cette progression, bien qu'elle soit en deçà des performances actuelles de la banque, intègre la complexité de l'environnement actuel, sans pour autant ralentir les efforts en matière de maîtrise des coûts, à travers de nombreuses initiatives en cours de déploiement interne, d'automatisation, d'optimisation et de digitalisation des processus, permettant de poursuivre la baisse du coefficient d'exploitation

# PERSPECTIVES 2019-2022

TCAM 2019 - 2022 : +6,3%

CNR  
MTND



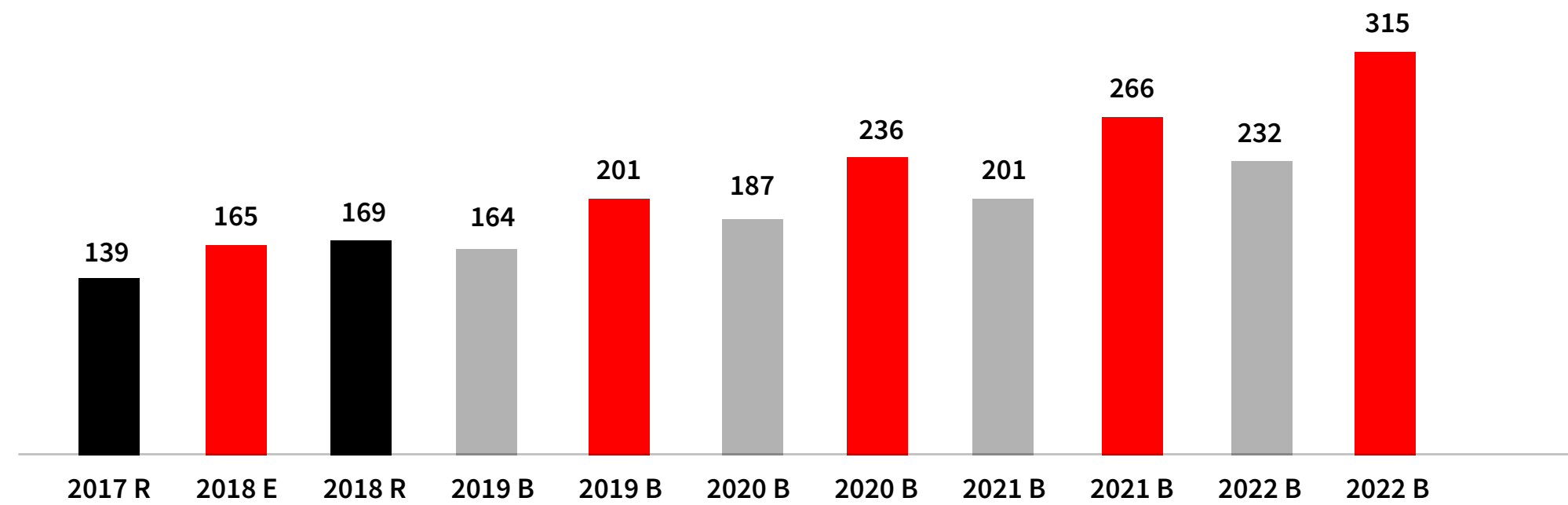
■ Ancienne Trajectoire  
■ Nouvelle Trajectoire sur la base des prévisions Budgétaires du mois d'Octobre 2018

- La trajectoire du Coût Net du Risque est révisée à la hausse sur la période 2019-2022 pour intégrer une progression des encours de crédit plus dynamique que dans les précédentes prévisions
- Le CNR reste contenu à environ 60-70 bps pendant toute la période 2019-2022, reflétant la rigueur de l'UIB en matière d'octroi et de surveillance des engagements ainsi que les performances du dispositif de recouvrement

# PERSPECTIVES 2019-2022

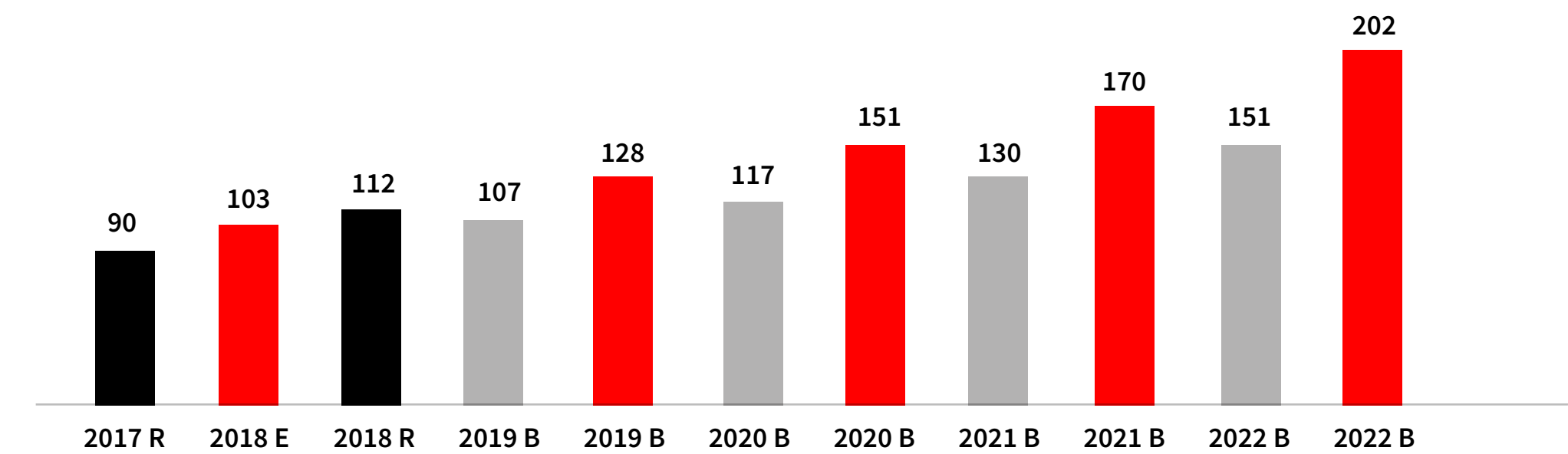
TCAM 2019 - 2022 : +16,2%

## Résultat Avant Impôts MTND



TCAM 2019 - 2022 : +16,4%

## Résultat Net MTND



■ Ancienne Trajectoire  
■ Nouvelle Trajectoire sur la base des prévisions Budgétaires du mois d'Octobre 2018

Suite à son entrée dans le club des banques avec un bénéfice net supérieur à 100 MTND en 2018, l'UIB aura une avance de deux années sur le résultat Net par rapport à l'ancienne trajectoire.

