

Exercice 2013

Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire relatif à la gestion de l'UIB

21/04/2014



I - Profil de l'UIB et aperçu du Groupe SG

Profil de l'UIB

Créée le 9 décembre 1963, l'UIB a été privatisée en novembre 2002 avec le rachat d'une partie de son capital (52,34%) par le Groupe Société Générale.

L'UIB est l'une des premières banques privées de Tunisie. Elle fait partie du Groupe Société Générale, l'un des premiers groupes bancaires internationaux.

□ Une banque universelle

Le modèle économique de l'UIB est celui d'une banque universelle, dont la vocation est d'offrir une gamme complète de services à tout type de clientèle : Particuliers, Professionnels, PME, Grandes Entreprises nationales et internationales, Institutionnels... Banque de référence en Tunisie, l'UIB continue de renforcer ses atouts en bénéficiant du support du Groupe Société Générale présent dans la plupart des pays du monde. L'UIB est considérée aujourd'hui comme une banque locale adossée à un grand groupe international ayant une grande ambition pour le Maghreb.

□ Un grand réseau national et International

Le réseau de l'UIB compte actuellement 127 points de vente répartis dans toute la Tunisie. La force de l'UIB est de faire partie d'un vaste réseau international de banques de détail et de bénéficier des synergies avec l'ensemble des filiales et des métiers du Groupe Société Générale.

UN GRAND GROUPE BANCAIRE

Groupe Société Générale est l'un des tout premiers groupes européens de services financiers. S'appuyant sur un modèle diversifié de banque universelle, le Groupe allie solidité financière et stratégie de croissance durable avec l'ambition d'être la banque relationnelle, référence sur ses marchés, proche de ses clients, choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes.

- Présent dans **76** pays
- **154 000** collaborateurs de **118** nationalités
- **32** millions de clients
- Notation Long Terme (au 04/03/2013)
 - A2 Moody's,
 - A+ Fitch,
 - A Standard & Poor's



II - Conjoncture économique 2013

ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL

- ❑ La **croissance de l'économie** mondiale en 2013 est revenue de 3,1% en 2012 à 3% en 2013. Corrélativement, le rythme de progression du volume des échanges mondiaux des biens et services s'est stabilisé en 2013 au même niveau que celui de l'année précédente, soit 2,7% .
- ❑ Le **taux de chômage** dans le monde s'est stabilisé au niveau de 6%. Dans les pays industrialisés, il est passé de 8% en 2012 à 8,1% en 2013.
- ❑ L'évolution de **l'inflation** dans le monde est demeurée faible sur l'ensemble de l'année 2013, notamment dans les pays développés. Ainsi, la hausse des prix à la consommation est revenue à 1,4% dans les pays développés contre 2,1% en 2012
- ❑ Les principaux **indices boursiers** ont enregistré des performances importantes à l'instar du Dow Jones (+26,5%), du Nasdaq (+38,3%) et du Nikkei (+56,7%). Cette tendance est attribuable, essentiellement, à la poursuite des politiques monétaires exceptionnellement expansionnistes par la plupart des banques centrales dans le monde et ce, afin de soutenir la reprise de l'économie mondiale.
- ❑ S'agissant des **marchés des changes** internationaux, l'Euro s'est apprécié en 2013 d'environ 4,5% en moyenne vis-à-vis du dollar pour se stabiliser aux environs de 1,38 dollar à la fin de l'année 2013 contre 1,32 dollar au début de la même année et ce, en rapport notamment avec la sortie de l'économie de la Zone Euro d'une phase de récession qui a duré un an et demi. En revanche, le yen japonais a connu une nette dépréciation par rapport aux autres principales devises, en raison surtout de la politique monétaire ultra-accommodante menée par la Banque du Japon au cours de l'année 2013, pour atteindre le niveau de 105 yens par un dollar au terme de l'année après avoir été au niveau de 89 yens au début de la même année.

CONJONCTURE NATIONALE

- ❑ Au cours de l'année 2013, la croissance de l'**activité économique** nationale s'est limitée à 2,6% contre 3,6% l'an passé sous l'effet de la baisse de la production agricole et du ralentissement de l'activité dans le secteur des services, notamment le tourisme, et ce, malgré l'évolution enregistrée dans les industries manufacturières.
- ❑ Le **taux de chômage** global, publié par l'INS, a baissé, revenant à 15,3% au terme du dernier trimestre de 2013. Le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur a également reculé tout en demeurant à un niveau élevé, soit 31,9%.
- ❑ Au cours des dix premiers mois de 2013, l'indice de la **production industrielle** a progressé au même rythme que celui de l'année précédente (+1,5%). Cette évolution est due à la légère accélération du rythme de la production dans les industries manufacturières (2% contre 0,9% l'an passé), sous l'effet de la reprise dans les principales industries orientées vers l'exportation.
- ❑ En moyennes mensuelles, le **taux d'inflation** s'est établi à 6,1% sur 2013 contre 5,6% en 2012. Cette accélération s'explique en particulier par l'accroissement des prix des produits alimentaires et boissons (8% contre 7,5%). L'inflation sous-jacente (hors produits frais et encadrés) a connu, également, une accélération de son rythme d'évolution atteignant 6,4% en 2013 contre 5,4% en 2012.
- ❑ Une atténuation du resserrement de la trésorerie des banques a été constatée au cours du dernier trimestre de l'année 2013. Par ailleurs, d'importantes mesures de **politique monétaire** ont été prises en décembre 2013. Ainsi, le taux directeur de la BCT a été relevé de 50 points de base (4,5% au lieu de 4%) et la BCT a décidé l'introduction des Swaps de change comme instrument de politique monétaire.
- ❑ Les **concours à l'économie** ont enregistré pour la troisième année consécutive un ralentissement de leur rythme de progression avec un taux d'accroissement de 6,8% en 2013 contre 8,8% en 2012 et 13,4% en 2011.
- ❑ La tendance baissière de l'indice TUNINDEX s'est poursuivie, sur fond de dégradation de la notation souveraine du pays à Ba3 avec des perspectives d'évolution négatives par l'agence de rating Moody's. Par ailleurs, la cote de la Bourse a été enrichie par quatre nouvelles introductions sur le marché principal (City cars, Best Lease, SAH et MPBS) et une autre introduction sur le marché alternatif (SOTEMAIL).
- ❑ La **balance générale des paiements** a dégagé, en 2013, un déficit de 1.095 MDT contre un excédent de 2.138 MDT une année auparavant, résultat attribuable au maintien du déficit courant à un niveau élevé qui a dépassé 6,4 milliards de dinars alors que l'excédent de la balance des opérations en capital et financières n'a permis de couvrir que près de 83% de ce déficit. En conséquence, les avoirs nets en devises sont revenus à 11.603 MDT, soit l'équivalent de 106 jours d'importation au terme de 2013 contre 119 jours en 2012.
- ❑ Le dinar tunisien s'est déprécié vis-à-vis des principales **devises** en termes de moyennes annuelles (soit -7% vis-à-vis de l'euro et -3,9% vis-à-vis du dollar américain) contre un accroissement du volume des transactions au comptant et à terme.

III – Où en sommes nous ?



Où en sommes nous ?

1 - Les Temps Forts 2013

2- Chiffres clés et positionnement de l'UIB

3 - Activité, situation et résultats de l'UIB et des autres entités de son périmètre

4 - Ressources humaines et relations avec les partenaires sociaux

5- Synthèse des travaux des comités rattachés au Conseil

d'Administration et éléments sur le contrôle interne

1. Lancement d'une nouvelle offre de produits bancassurance.
2. Go live de l'activité Custody.
3. Mise en production de la solution de banque à distance destinée aux entreprises « UIB@Swift».
4. Lancement du plan de transformation Multicanal.
5. Lancement du projet GTB (Global Trade Banking).
6. Déploiement de la Credit Application (nouveau support de présentation et d'étude des dossiers de crédit).
7. Déploiement de nouveaux outils au sein du pôle financier : Mise en place de Outil Melody pour l'automatisation des Reporting en lien avec les risques de liquidité, de taux et de change; mise en place de l'outil Via Report pour l'automatisation de l'élaboration des états financiers individuels et consolidés...

8. Déploiement de la surveillance permanente (outil Narval) au niveau du réseau, activation de l'outil SIRON pour la gestion des alertes liées au risque de blanchiment d'argent et renforcement du dispositif par le déploiement de la fiche KYC.
9. Démarrage et/ou poursuite de déploiement de divers projets (AD Harp et SCCM, NDG, Messagerie, PCA, vidéo-surveillance, workflow pour l'ouverture des comptes, sécurisation du système d'information...).
10. Poursuite de l'assainissement du portefeuille contentieux.
11. Mise en place d'un plan de restructuration de l'activité monétique (pilotage à distance des GAB...).
12. Lancement de la réorganisation de la filière gestion du patrimoine.
13. Poursuite de la réorganisation de la DRH avec lancement du projet de renouvellement du SIRH.
14. Poursuite du réaménagement des sièges (Lafayette rue d'Egypte, Lafayette rue Pakistan...).

Où en sommes nous ?

1 - Les Temps Forts 2013

2- Chiffres clés et positionnement de l'UIB

3 - Activité, situation et résultats de l'UIB et des autres entités de son périmètre

4 - Ressources humaines et relations avec les partenaires sociaux

5- Synthèse des travaux des comités rattachés au Conseil

d'Administration et éléments sur le contrôle interne

Dépôts de la clientèle

- 2 956 MTND d'encours en 2013
- +1 339 MTND de dépôts additionnels en 6 ans (+10,6% par an)
- 4^{ème} meilleure progression en 2013 (+9,9%) et 5^{ème} banque privée en termes de dépôts à la clientèle
- 7,03% de part de marché en 2013

Dépôts d'épargne

- 1 056 MTND d'encours en 2013
- +490 MTND d'épargne additionnelle sur 6 ans (+10,9% par an)
- 2^{ème} meilleure progression en 2013 (7,5%) et 3^{ème} banque privée en termes de mobilisation d'épargne
- 35,7% du total des dépôts (vs 26,3% pour les banques privées)

Crédits nets à la clientèle

- 3 151 MTND de crédits nets à la clientèle en 2013
- +1 836 MTND de crédits nets additionnels en 6 ans (+15,7% par an)
- 4^{ème} banque privée en termes de crédits nets à la clientèle
- 7,33% de part de marché en 2013 (+147 Pbs en 6 ans)



Ratio Crédits/Dépôts

- **333 MTND** de Ressources spéciales en 2013 vs 32 MTND en 2007
- **96%** : ratio Crédits/Dépôts en 2013 en tenant compte des ressources spéciales

Marge d'intérêts

- **123 MTND** en 2013 vs 34 MTND en 2007
- **23,7%** de progression annuelle moyenne en 6 ans, soit **le plus fort** taux de croissance du secteur,
- **4^{ème}** banque privée en termes de marge d'intérêt qui progresse de **+16%** en 2013

Marge sur commissions

- **47 MTND** en 2013 vs 25 MTND en 2007
- **4^{ème}** meilleure progression en 2013 (**+11%**) et **4^{ème}** banque privée en termes de marge sur commissions
- **25,5%** la part des commissions dans le PNB vs (22,4%) la moyenne des banques privées

Produit Net Bancaire

- **184 MTND** en 2013 vs 68 MTND en 2007, permettant à l'UIB de passer de la 7^{ème} à la 4^{ème} place acquise en 2013
- **18%** de progression annuelle moyenne en 6 ans, soit **le plus fort** taux de croissance du secteur,
- **4^{ème}** meilleure progression en 2013 (**+14,8%**)

Frais Généraux (hors amortissements)

- **+6,8%** de progression annuelle moyenne sur 6 ans, soit la plus faible augmentation du secteur,
- **Meilleure** performance du secteur en 2013 avec une économie **-1,7%**,
- Coefficient d'exploitation de **46,8%**, soit l'évolution la plus remarquable du secteur entre 2007 et 2013 (**-38,5 points de pourcentage**)

Résultat Brut d'Exploitation (hors amortissements)

- **98 MTND** en 2013 vs 10 MTND en 2007
- Plus forte augmentation du secteur entre 2007 et 2013 (progression annuelle moyenne de **46,2%**)
- **2^{ème}** meilleure progression du secteur en 2013 (**33,8%**)

Benchmark réalisé à partir des indicateurs d'activité relatifs aux 7 plus grandes banques privées

Résultat d'exploitation

- **57,5 MTND** de résultat d'exploitation en 2013 vs 44,4 MTND en 2012 soit une croissance de **29,6%**.

Les données comparatives de 2012 ont été retraitées en proforma pour les besoins de la comparaison en application du paragraphe 17 de la norme comptable 11 relative aux modifications comptables.

Résultat Net

- **38 MTND** de résultat net. Compte tenu de l'effet de la modification comptable de 125,3 MTND, le résultat net est de (87,3 MTND) et ce en application de la nouvelle circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°2013-21 ayant instauré une nouvelle obligation pour les établissements de crédit de constituer des provisions additionnelles sur les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 3 ans pour la couverture du risque net et ce, conformément aux quotités minimales suivantes :

- 40% pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 de 3 à 5 ans ;
- 70% pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 de 6 et 7 ans ;
- 100% pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 8 ans.

En application de cette circulaire, les provisions additionnelles sur les actifs classés 4 dont l'ancienneté est supérieure ou égale à 3 ans à fin 2012 sont imputées sur les capitaux propres d'ouverture de l'établissement de crédit au titre de l'exercice 2013.

Il est à préciser que l'exercice 2013 s'est soldé par un bénéfice de **38 MTND** après un impôt sur les sociétés de **20 MTND**. En outre, l'effet de nouvelle méthode sur l'exercice 2013 s'est traduit par la constatation d'une dotation aux provisions additionnelles de 12,6 MTND et d'une reprise sur provisions de 10,5 MTND, soit un effet net sur le résultat de l'exercice de 2,1 MTND.

Capitaux Propres

- A la date du 31 décembre 2013, le capital social s'élève à 196 000 KTND composé de 17 600 000 actions et 2 000 000 certificats d'investissement d'une valeur nominale de 10 DT libérés en totalité. Le total des capitaux propres de la Banque, s'élève à **61 335 KTND** au 31 Décembre 2013 vs 23 181 KTND au 31 décembre 2012, soit une variation de 38 154 KTND.

De ce fait, les comptes arrêtés au 31/12/2013 révèlent que les fonds propres de l'UIB sont devenus en deça de la moitié de son capital en raison du résultat reporté (**-61 852 KTND**) non encore résorbé à fin 2012 en lien avec les pertes subies en 2007 (**-179 860 KTND**) et de la modification comptable (**-125 335 KTND**) constatée en application de la nouvelle circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°2013-21 ayant instauré une nouvelle obligation pour les établissements de crédit de constituer des provisions additionnelles sur les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 3 ans pour la couverture du risque net.

Taux d'actifs classés

- Les actifs classés 2,3 et 4 sont de **427 871 KTND** au 31/12/2013 (vs 480 574 KTND au 31/12/2012), correspondant à **11,3%** des engagements de la banque au 31/12/2013 vs 13,6% au 31/12/2012.

Taux de couverture des actifs classés

- Au vu des provisions constituées pour risques de contrepartie, au titre des actifs classés 2,3 et 4, d'un montant de **261 542 KTND** au 31/12/2013 et des engagements en défaut (nets des agios réservés totalisant **339 744 KTND** au terme de l'exercice 2013), le taux de couverture des actifs classés est de **77%** au 31/12/2013.

Ratio de solvabilité

Compte tenu :

- du contrat de prêt subordonné à durée indéterminée, conclu avec la SG en 2008 et approuvé par l'assemblée générale extraordinaire du 9 août 2008, d'un montant de 40 millions de dinars, s'inscrivant dans le cadre du respect par la banque des règles prudentielles applicables en Tunisie, telles que prévues notamment par la circulaire de la BCT n°99-04 du 19 Mars 1999; ce prêt étant remboursable en une ou plusieurs fois et au plus tôt à compter du 12 Novembre 2013, à l'initiative de l'UIB et après accord préalable du Gouverneur de la Banque Centrale de Tunisie et rémunéré au taux moyen annuel de l'appel d'offres de la Banque Centrale de Tunisie.
- du contrat de prêt subordonné à durée déterminée, conclu avec la SG en 2008 et approuvé par l'assemblée générale extraordinaire du 9 août 2008, d'un montant de 40 millions de dinars, s'inscrivant dans le cadre du respect par la banque des règles prudentielles applicables en Tunisie, telles que prévues notamment par la circulaire de la BCT n°99-04 du 19 Mars 1999; ce prêt étant conclu pour une durée 10 ans et rémunéré au taux moyen annuel de l'appel d'offres de la Banque Centrale de Tunisie.

Les fonds propres nets de l'UIB sont de 121 044 KTND (y compris les fonds propres complémentaires).

En tenant compte des risques encourus totalisant 2 346 138 KTND à fin 2013, le ratio de solvabilité est de 5,16%, le ratio Tier one étant de 2,58%. Par conséquent, et dès l'approbation des comptes, le Conseil d'Administration provoquera la réunion de l'Assemblée Générale Extraordinaire et ce, en vertu de l'article 388 du code des sociétés commerciales à l'effet d'arrêter les modalités à même de permettre à l'UIB de respecter les dispositions du code des sociétés commerciales et les ratios réglementaires édictés par la Banque Centrale de Tunisie.

III - Où en sommes nous ?

1 - Les Temps Forts 2013

2- Chiffres clés et positionnement de l'UIB

3 - Activité, situation et résultats de l'UIB et des autres entités de son périmètre

4 - Ressources humaines et relations avec les partenaires sociaux

5- Synthèse des travaux des comités rattachés au Conseil

d'Administration et éléments sur le contrôle interne

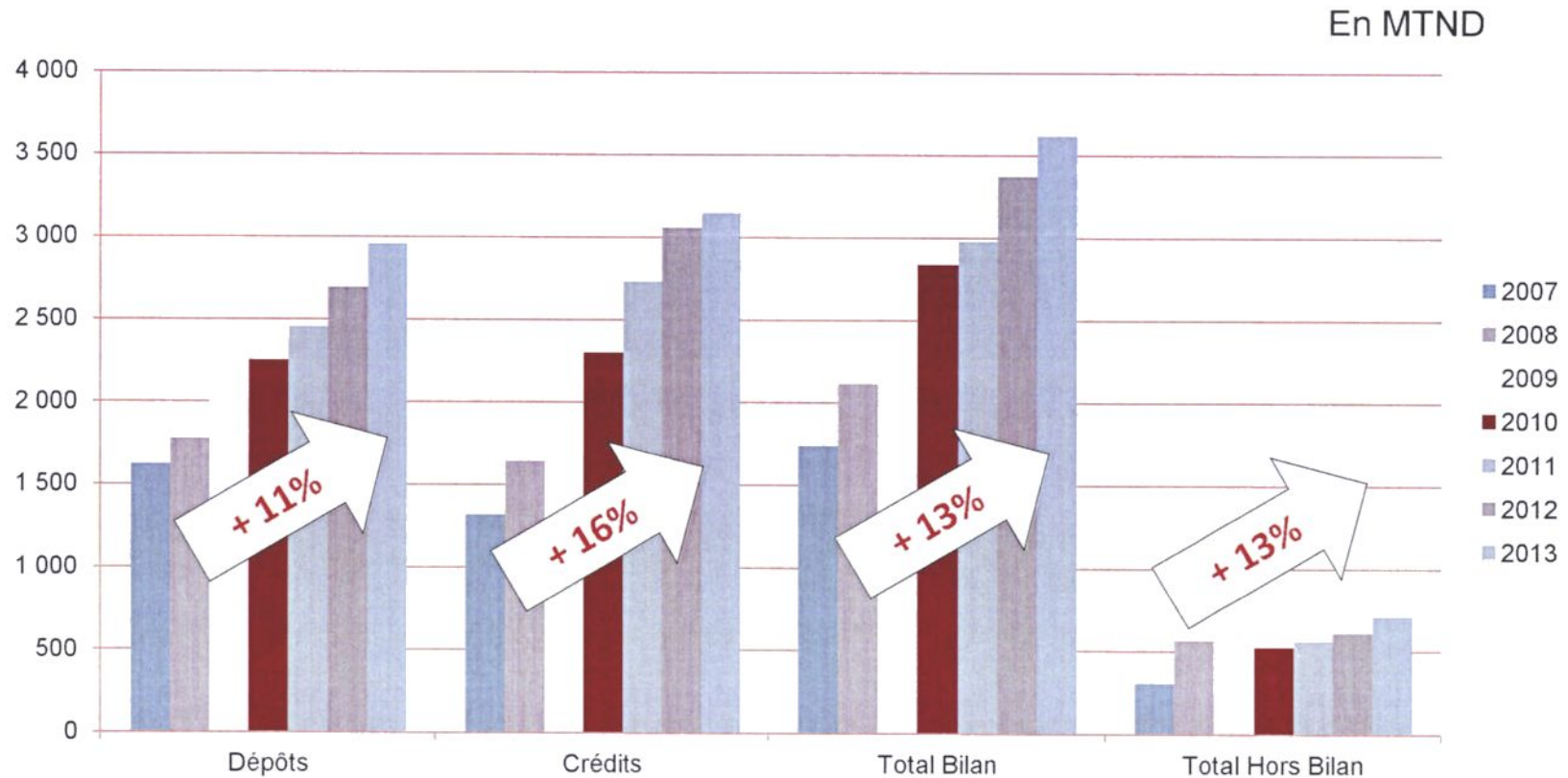
Activité

Des Indicateurs bien orientés

- ☐ Augmentation de l'encours des dépôts de la clientèle de **9,9%** (2 691 MTND à 2 956 MTND)
- ☐ Accroissement de l'encours net des crédits à la clientèle* de **7,7%** (2 930 MTND à 3 151 MTND)
- ☐ Progression du total bilan* de **11,6 %** (3 246 MTND à 3 622 MTND)

* Chiffres 2012 retraités en proforma en application du paragraphe 17 de la norme comptable 11 relative aux modifications comptables.

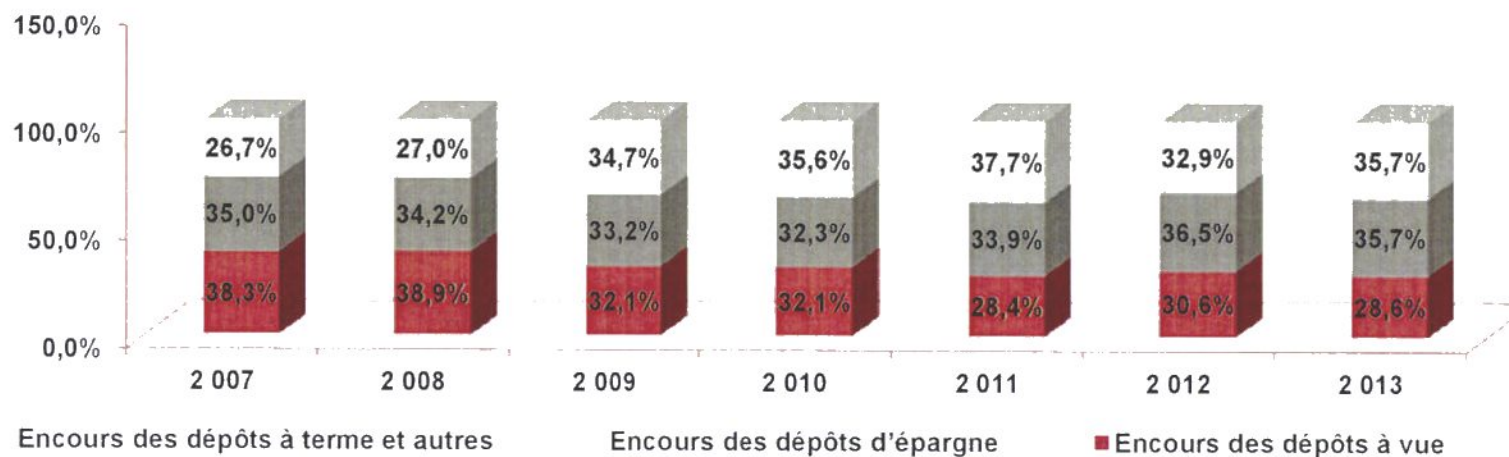
Des Indicateurs bien orientés



Dépôts de la clientèle

L'UIB gagne à poursuivre la consolidation de sa base de dépôts à vue (Retail)

Chiffres en MTND	Dec-07	Dec-08	Dec-09	Dec-10	Dec-11	Dec-12	Dec-13	Δ 12/13	Δ 07/13
Encours des dépôts à vue	620,0	689,7	644,8	722,9	688,3	823,0	846,5	2,9%	5,3%
Encours des dépôts d'épargne	566,2	606,3	666,2	726,6	821,7	982,6	1 055,8	7,5%	11,0%
Encours des dépôts à terme et autres	431,1	478,9	695,1	801,2	912,6	885,3	1 054,1	19,1%	16,1%
Total Ressources Clientèle	1 617,3	1 774,9	2 006,2	2 250,8	2 422,6	2 690,9	2 956,4	9,9%	10,6%



Ressources : Structure par agent économique

Le marché retail fournit **80%** des ressources collectées.

Ressources		En MTND			Structure 2013
		31 12 2012	31 12 2013	Δ 12/13	
Dépôts collectés par catégorie d'agent *		31 12 2012	31 12 2013	Δ 12/13	Structure 2013
	PARTICULIERS	1 821,2	2 020,8	11,0%	70,2%
	PRO/TPE/ASS	171,8	200,1	16,5%	7,0%
	PME	53,3	84,5	58,6%	2,9%
	S/TOTAL BDD	2 046,3	2 305,4	12,7%	80,1%
	ENT PRIVEES LOCALES	230,7	283,9	23,1%	9,8%
	ENT ETATIQUES LOCALES	244,8	170,1	-30,5%	5,9%
	ENT MULTINATIONALES	85,3	119,6	40,3%	4,2%
	S/TOTAL GE	560,8	573,7	2,3%	19,9%
	Total	2 607,1	2 879,1	10,4%	100,0%

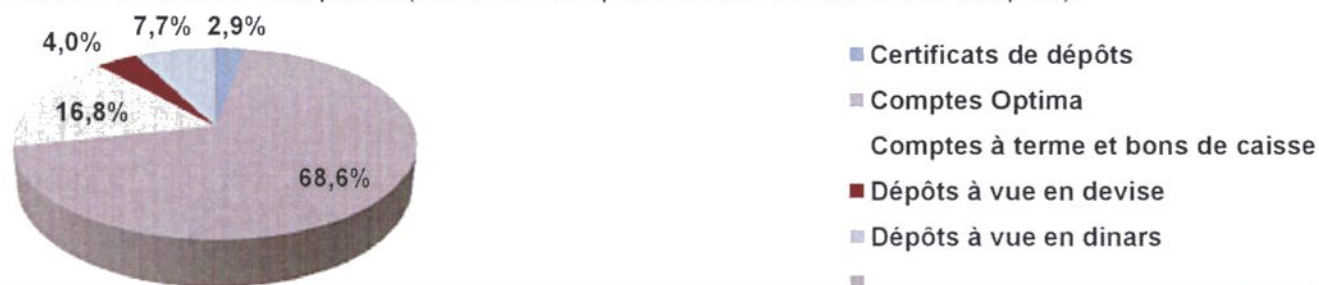
*Chiffres conformes à la Situation Mensuelle Comptable (en tenant compte de l'effet de fusion des comptes).

Dépôts des Institutionnels et des établissements locaux opérant dans le secteur public

Les Institutionnels et les établissements locaux opérant dans le secteur public ont assuré 5,9% du total des dépôts de la Banque à fin décembre 2013 (vs 9,4% en 2012) ; une part en ligne avec la politique de l'UIB qui entend limiter son exposition aux risques de volatilité des dépôts et de transfert de trésorerie.

Nature de Dépôt	En MTND		
	31 12 2012	31 12 2013	Δ 12/13
Certificats de dépôts	22,0	5,0	-77,3%
Comptes Optima	74,0	116,7	57,7%
Comptes à terme et bons de caisse	90,5	28,5	-68,5%
Dépôts à vue en devise	41,9	6,8	-83,6%
Dépôts à vue en dinars	16,5	13,1	-20,5%
TOTAL	244,8	170,1	-20,5%

*Chiffres conformes à la Situation Mensuelle Comptable (en tenant compte de l'effet de fusion des comptes).



Emprunts et Ressources spéciales

L'encours des emprunts et ressources spéciales a atteint **333 MTND** au 31 décembre 2013 contre 338 MTND à fin décembre 2012. Cette variation s'explique d'une part par la clôture en janvier 2013 de l'emprunt obligataire de 40 MTND émis en 2012 (avec une souscription de 18,6 MTND au cours du mois de janvier 2013 et compte non tenu des dettes rattachées de 1,9 MTND), d'autre part par le remboursement d'un montant de 17,6 MTND relatif aux échéances des emprunts obligataires émis par l'UIB en juillet 2009, en septembre 2011 et en décembre 2011. L'encours des emprunts et ressources spéciales a été également impacté par l'amortissement à hauteur de 5,5 MTND de l'emprunt en dollar contracté auprès de la Société Générale et par la diminution des ressources spéciales de 0,8 MTND.

Désignation	En MTND		
	2012	2013	Δ 12/13
Ressources Spéciales	26,7	23,7	-11,0%
Emprunts Obligataires	198,7	199,6	0,5%
Emprunts en devises	26,6	21,1	-20,7%
Emprunts Subordonnés	80,0	80,0	0,0%
Dettes rattachées	6,5	8,2	26,8%
TOTAL	338,4	332,7	-1,7%

Ratio Crédits/Dépôts

En raison du ralentissement du rythme de croissance des crédits à la clientèle, le ratio crédits / dépôts a accusé une légère baisse (106,6% à fin 2013 vs 108,8% en 2012).

	En MTND								
	Dec-07	Dec-08	Dec-09	Dec-10	Dec-11	Dec-12*	Dec-13	Δ 12-13	Δ 07-13
Encours net des dépôts	1 617	1 775	2 006	2 251	2 423	2 691	2 956	9,9%	10,6%
Encours net des Crédits	1 316	1 641	1 884	2 299	2 728	2 929	3 151	7,6%	15,7%
Ratio Crédits /Dépôts	81,4%	92,5%	93,9%	102,1%	112,6%	108,8%	106,6%		

** Chiffres 2012 retraités en proforma en application du paragraphe 17 de la norme comptable 11 relative aux modifications comptables.

Activité, situation & résultats de l'UIB et des autres entités de son périmètre

Activité

Stratégie de développement commercial

Evolution du réseau

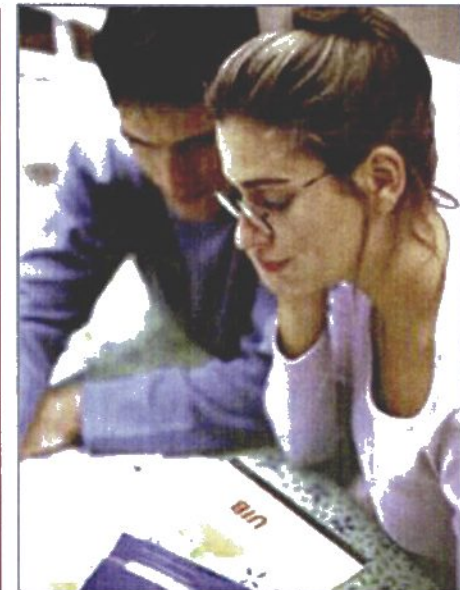
Situation du portefeuille

Résultats financiers au 31/12/2013

Résultats financiers au 31/12/2013 des autres entités du périmètre de consolidation de l'UIB

Le titre en bourse

Stratégie Multi - Marchés



FAITS MARQUANTS T1 2013



Clôture du Jeu «L'Épargne Gagnante»



Convention GE BFI



Convention BDD



Agence DJERBA MIDOUN élue «Meilleur Habillage WU lors de la convention WU»



FAITS MARQUANTS T2 2013

Visite Bernardo SANCHEZ INCERA et Jean Luc PARER



Réouverture de l'agence EL MOUROUJ



Réouverture de l'agence AFRIQUE



1^{er} Espace Libre Service



Dépôt de chèques	
Retrait	Consultation
Dépôt de billets	
Retrait	Consultation
Change	
Retrait	Consultation

ZAZA TOUR



FAITS MARQUANTS T3 2013



Parrainage HDG + Renouvellement Placements Importants



Plaquette Haut de Gamme



Réunions DR régionales



Réouverture Agence DJERBA HOUMET ESSOUK



ZAZA fait la rentrée des classes



FAITS MARQUANTS T4 2013



COMMUNICATION MARCHES ET PRODUITS

Stratégie de développement commercial



IMAGE RESEAU ET SIEGES



MARCHE DES GRANDES ENTREPRISES

Animation	Produits / Processus	Organisation
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Réalisation d'un challenge commercial sur les 4 derniers mois 2013 sur le développement de la base clients et sur la collecte des ressources ▫ Définition d'une base prospects de sociétés multinationales selon secteurs de suivi (CORI, BDDF/CLT, BDDF/RESO). ▫ Mise en place d'une animation / suivi pour l'optimisation des synergies avec les filiales SG au Maghreb (notamment SGA) 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Go-live de l'activité Custody en Mai 2013. ▫ Transmission des swift en automatique au client : démarrage effectif de la commercialisation début 2013 ▫ Financement droit de douane : démarrage effectif de la commercialisation début 2013 ▫ Lancement du projet TradeNet (pour Go-live T1 2014) ▫ Lancement de la refonte des visuels et des supports marketing sur produits GE par univers de besoins clients (pour mise à disposition sur T1 2014). ▫ Démarrage de l'étude de faisabilité pour la commercialisation d'une offre de bancassurance Entreprise (Epargne Salariale, Assurance Homme Clé) 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Lancement de la réorganisation Banque de Financement et d'Investissement ▫ Définition du dispositif GTB au sein de UIB en partenariat avec le PSC pour mise en place dès janvier 2014. ▫ Mise en place de la supervision permanente au sein de la salle des marchés et des agences GE

ORIENTATIONS STRATEGIQUES ET OBJECTIFS 2014

MARCHE DES PARTICULIERS

Stratégie de développement commercial

ACTIONS

- Améliorer notre dispositif de distribution et d'animation des **Plans Salaires et Conventions employeurs**, principal vecteur de recrutement des clients.
- Renforcer notre capacité à drainer des **dépôts d'Epargne stables** en mettant davantage l'accent sur les offres d'Epargne Junior et Projets, en systématisant les virements Intelligents et en mettant en place une offre d'Epargne progressive.
- Renforcer l'équipement client afin d'améliorer la part des commissions dans la composante du PNB, en s'appuyant sur la commercialisation des nouvelles offres en **bancassurance** et en **monétique**.
- Systématiser la **proactivité commerciale sur les portefeuilles** (Etats de proactivité, RDV clients, ...), afin de lutter contre l'attrition et d'améliorer les taux d'équipement clients.
- Optimiser la filière d'octroi et de mise en place des **Crédits Immobiliers** afin de faciliter la commercialisation de ces produits de fidélisation.
- Accélérer l'équipement par la **commercialisation de l'offre commerciale Haut de Gamme**, de la nouvelle offre de retraite par capitalisation CAP EPARGNE et de l'offre dédiée à la clientèle de non résidents.
- Finaliser la mise à niveau de la filière Bourse/Titres de l'UIB et poursuivre la construction de l'offre commerciale en synergie avec UIB Finance (**gestion sous mandat, CEA...**).
- Poursuivre la construction et la commercialisation de l'offre commerciale Jeune avec le lancement du **Compte et du pack Jeune Actif**.
- Intégrer l'**approche Multicanal** dans les parcours clients et orienter de plus en plus les clients sur les canaux distants afin de permettre aux agences d'allouer le maximum de temps commercial aux opérations à forte valeur ajoutée

ACTIONS

- Poursuivre l'action de fiabilisation du fichier clients et **segmentation du fonds de commerce** en sous segment (professionnels, commerçants, artisans, TPE) afin de pouvoir affiner nos actions commerciales.
- Développer les **synergies avec le marché Haut de Gamme** par une meilleure gestion de la double relation vie domestique/vie professionnelle et avec les Dirigeants d'Entreprise.
- Dynamiser la commercialisation de la nouvelle offre de financement à court terme destinée aux professionnels de la santé (**Avance Santé**).
- Optimiser notre dispositif de commercialisation de l'**offre monétique Commerçant** et habiller notre offre e-commerce et lancement d'une nouvelle offre segmentée de **cartes affaires**.
- Renforcer l'offre de **bancassurance** dédiée aux professionnels et aux PME (DC sur compte, Homme clé, Epargne Entreprise).
- Habiller et développer une offre dédiée aux **PME non résidentes**.
- Renforcer le dispositif de **prospection** en ciblant les PME non résidentes et en activant les campagnes de téléprospection avec le CRC.
- Commercialiser l'offre de financement à court terme pour le dédouanement des importations (**Direct Douane**).
- Développer les synergies avec la **salle des marchés**.
- Mettre en place une comptabilité analytique permettant la détermination du **PNB par client**.

Positionnement souhaité

- Devenir une banque de référence sur le marché des Entreprises, notamment en matière de gestion qualitative des flux et de Banque de Financement et d'Investissement.
- Se positionner en tant que banque commerciale locale à vocation régionale et adossée à un groupe international.

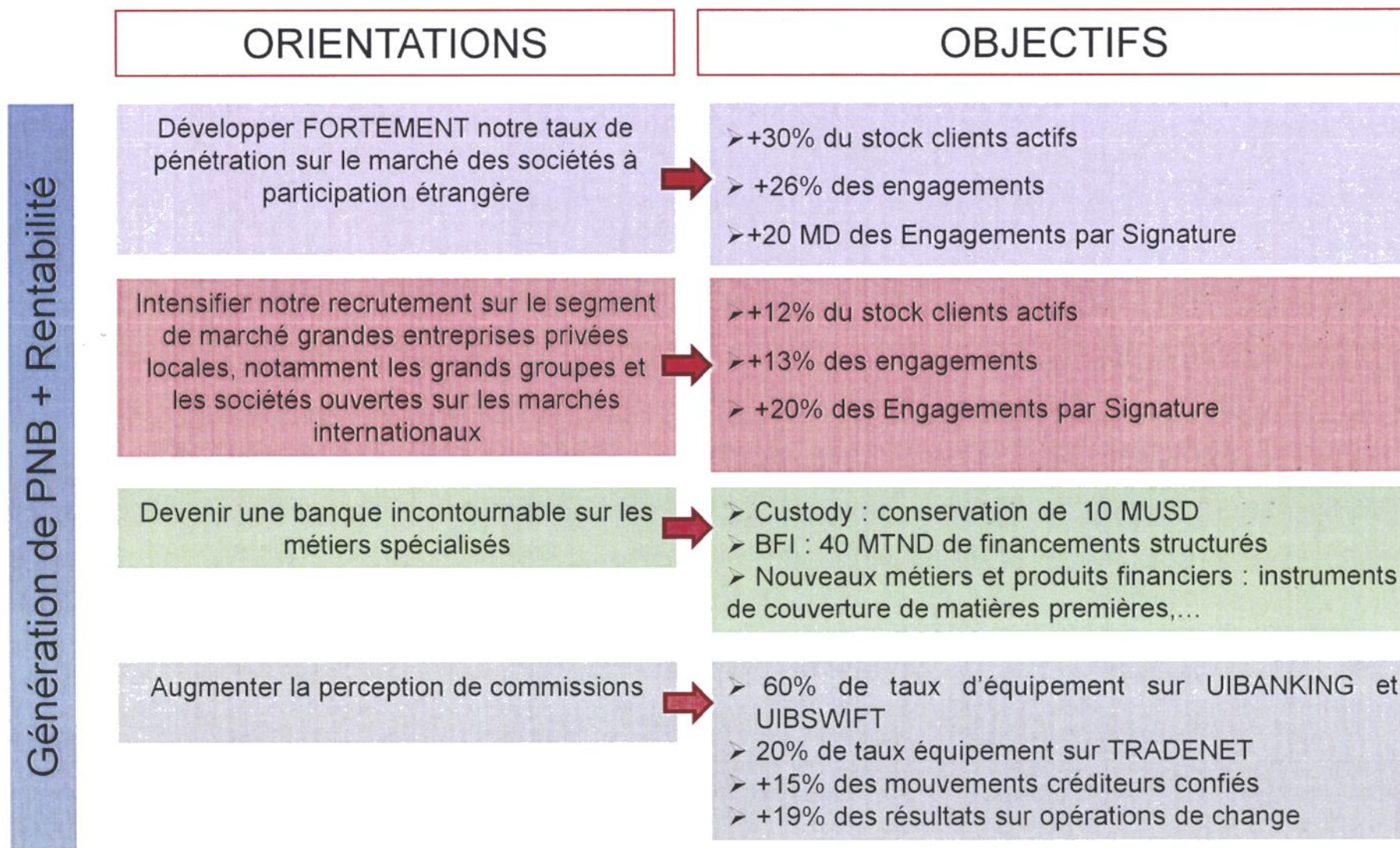
Objectifs 2014 :

- Développement des **encours de dépôts** de 26%
- Développement des **encours de crédits** de 15%
- Développement de **13,5%** du nombre de **clients actifs** et des **mouvements confiés**
- Développement de l'activité BFI par la participation aux financements de grands projets publics et des privatisations.

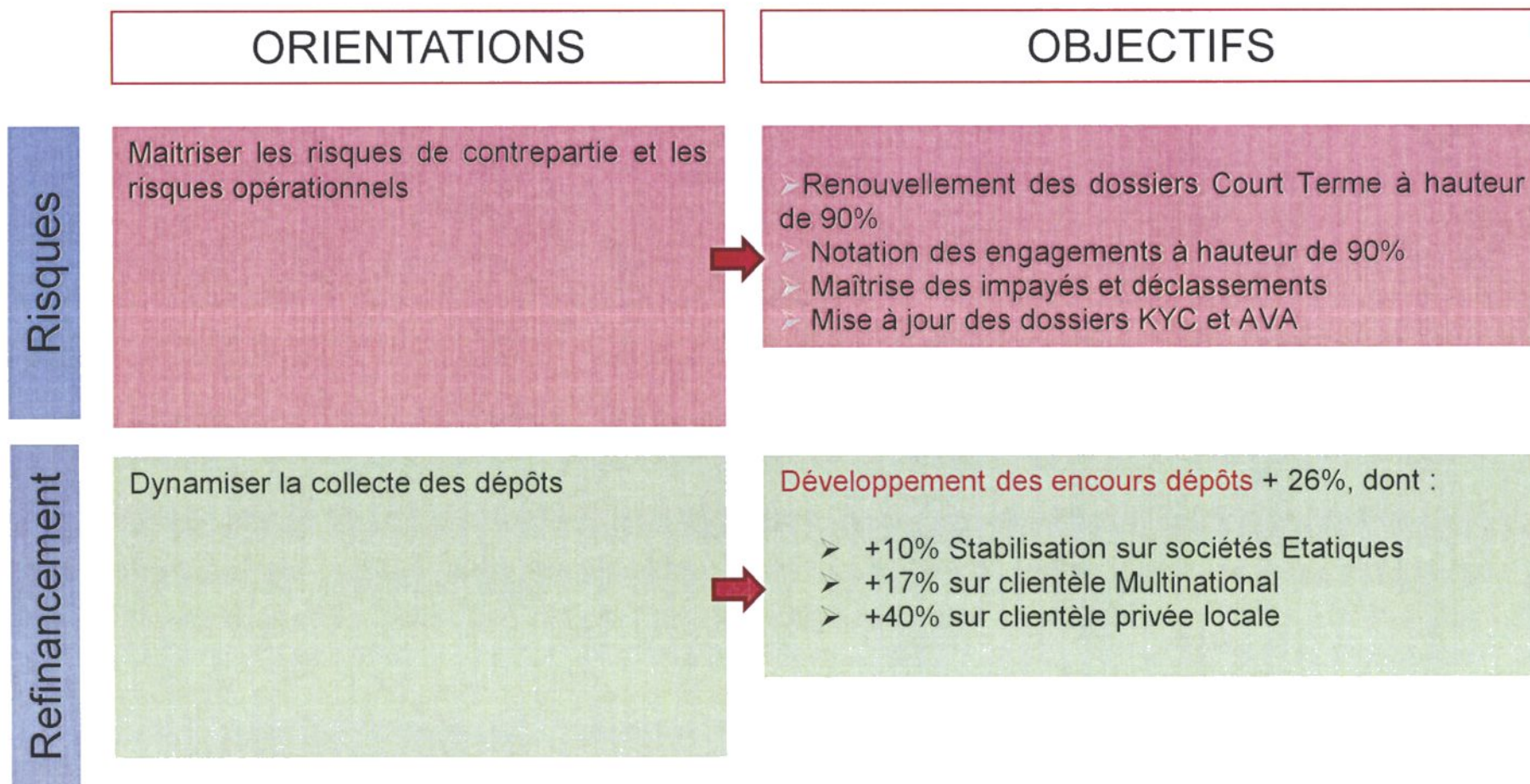
Cibles

- Les sociétés multinationales et à participation étrangère en raison de leur profil risque modéré, de leur capacité à drainer des ressources stables et du potentiel de développement sur ce segment lié aux synergies avec les lignes métiers et filiales du groupe SG.
- Les Entreprises privées locales, et notamment celles se développant à l'international (investissement et export).
- Les 50 plus grands groupes présents en Tunisie.

LE MARCHÉ DES GRANDES ENTREPRISES A L'UIB ORIENTATIONS & OBJECTIFS 2014



LE MARCHÉ DES GRANDES ENTREPRISES A L'UIB ORIENTATIONS & OBJECTIFS 2014



LE MARCHÉ DES GRANDES ENTREPRISES A L'UIB AXES DE DEVELOPPEMENT 2014

PRODUITS - PRIX

- Lancement de **Tradenet** afin d'accompagner le développement de UIB sur les transactions Trade et engagements par signature
- Mise en place des **nouveaux produits de bancassurance** Entreprise (épargne salariale, IFC, Homme Clé)
- Finalisation des **études de faisabilité** sur le lancement des activités leasing et affacturage
- Mise en place de **pénalités sur dépassement d'autorisation** de lignes CT

QUALITE

- **Réduction des délais du processus d'octroi des crédits** aux entreprises pour accompagner le développement commercial
- **Dématérialisation des documents et informations** transmises aux clients (relevés comptes et cartes, avis, échelles d'intérêts)
- **Stabilisation** et évolution de la qualité des services fournis par notre **outils de cash management (IBE)**

ORGANISATION / DISPOSITIF

- **Création d'un poste de « Sales » (vente)** au sein de la salle des marchés pour développer, en lien et en accompagnement avec les CCEs, les opérations de change avec clients/ prospects.
- **Lancement du dispositif GTB** permettant la mise à disposition d'experts sur les métiers d'activités de marché, de commerce international et de cash management.
- **Structuration de l'activité BFI** pour une optimisation des réalisations commerciales via une pro-activité accrue sur les opérations structurées

ANIMATION - COMMUNICATION

- **Renforcement de la prospection** et de son suivi
- Mise à disposition du **PNB analytique** par client
- Conception des **brochures sur les produits**, "accompagnement à l'international" à destination des entreprises
- Développement d'un **baromètre de satisfaction** client
- Intensification de la **présence de UIB auprès des organismes et associations entrepreneuriales** (Chambre des jeunes dirigeants, CEPEX, Association des Investisseurs Européens, FIPA,...)

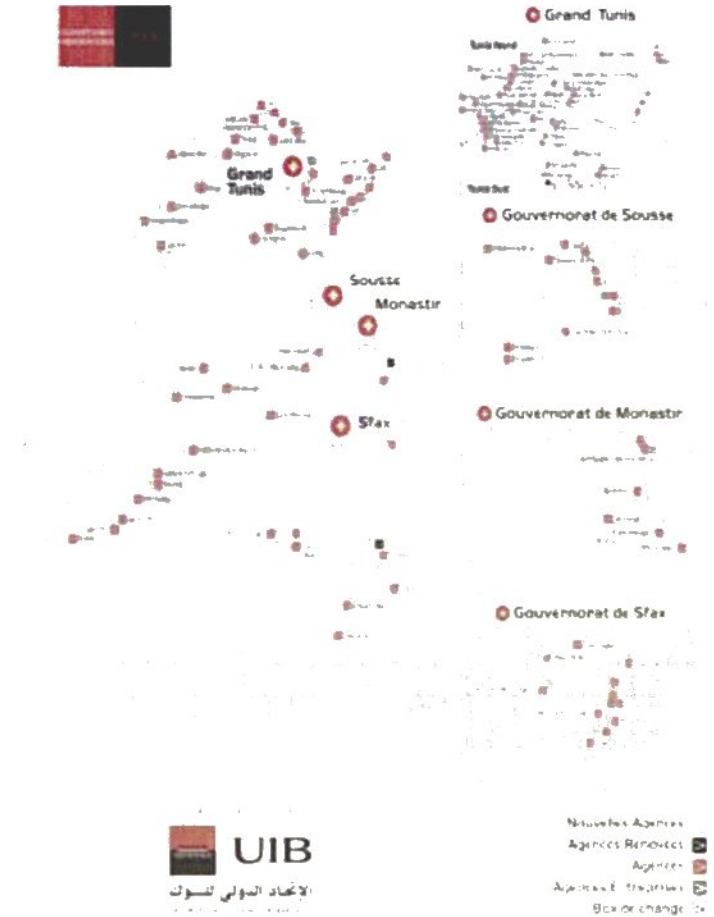
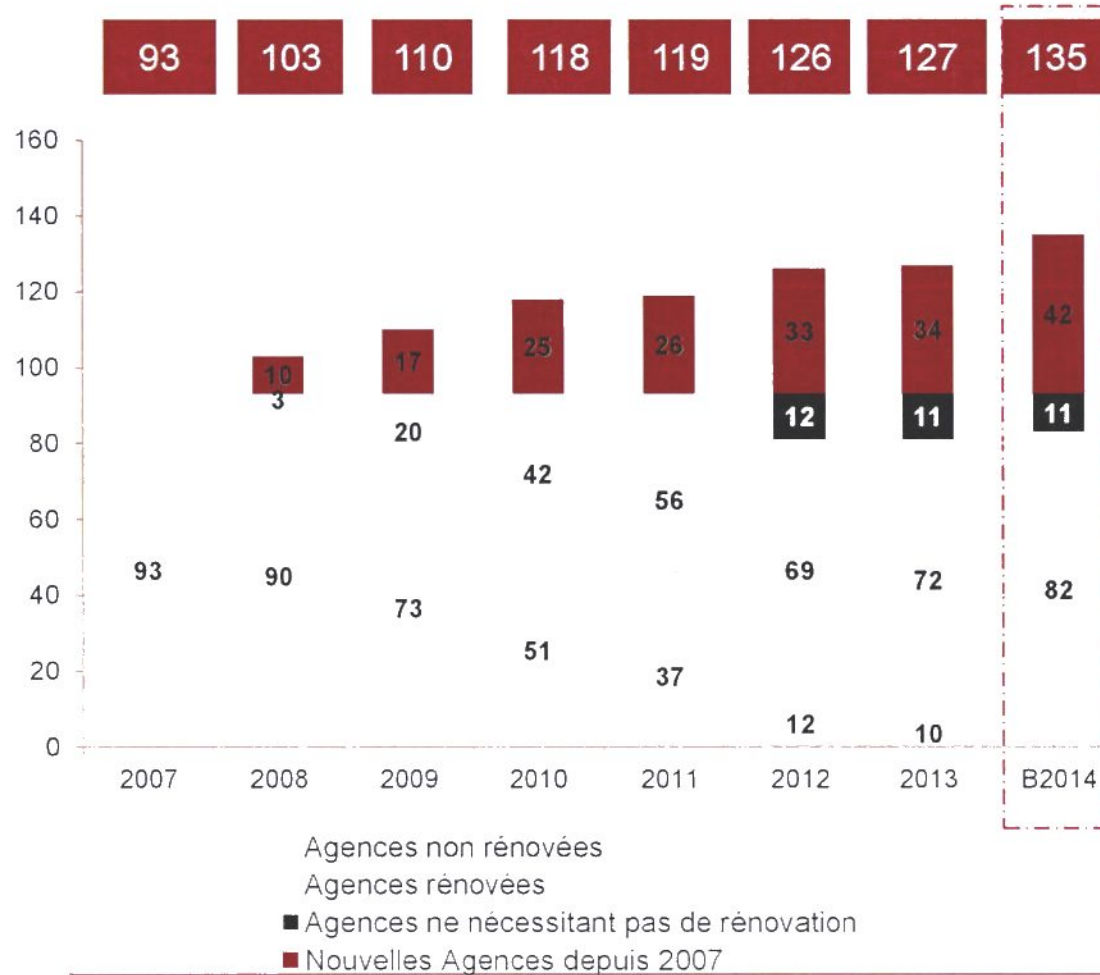
Evolution du réseau



Evolution du réseau

Une Stratégie d'extension et de modernisation du réseau

Ouvertures / Rénovations



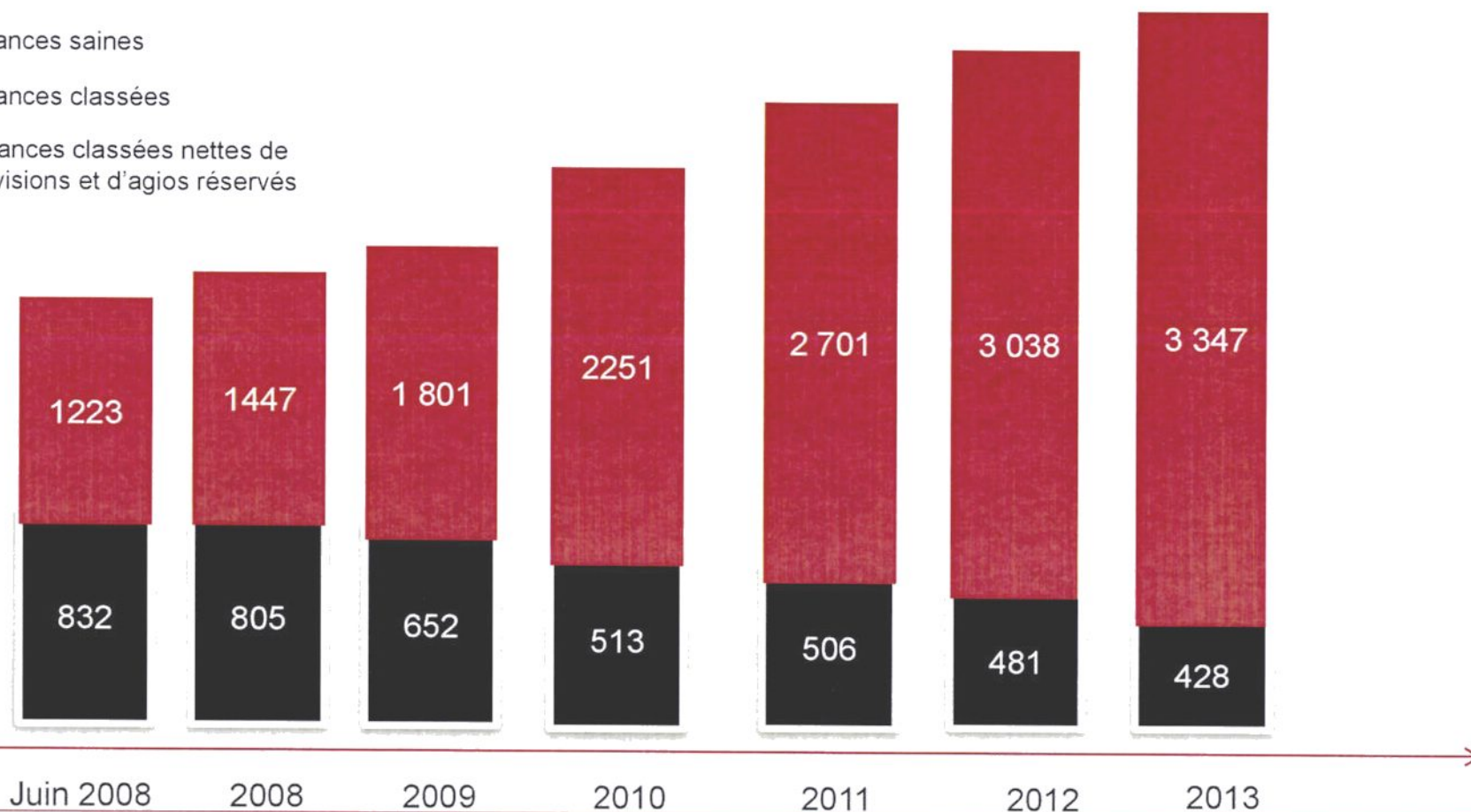
Situation du portefeuille

Structure du portefeuille

Les créances saines évoluent de 1 223 MTND en juin 2008 à **3 347** MTND en 2013

- Créances saines
- Créances classées

Créances classées nettes de provisions et d'agios réservés



Structure du portefeuille contentieux

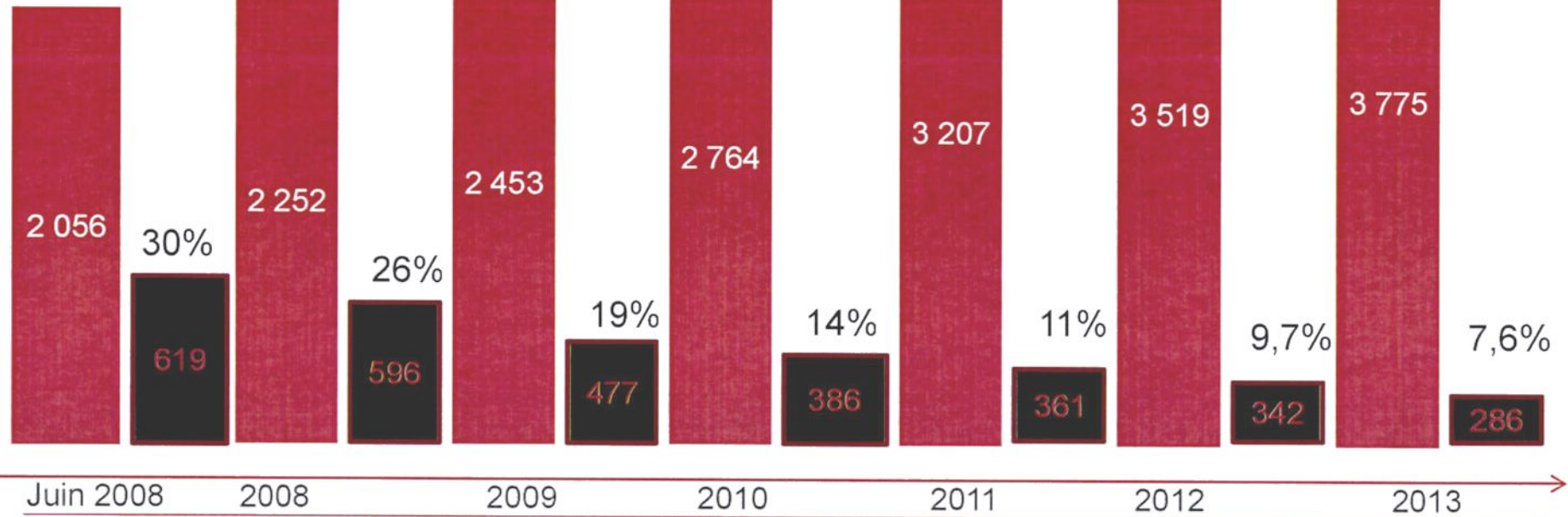
La part des créances contentieuses est de **7,6%** en 2013 vs **30%** en Juin 2008

■ Total créances Brutes

■ Total créances contentieuses

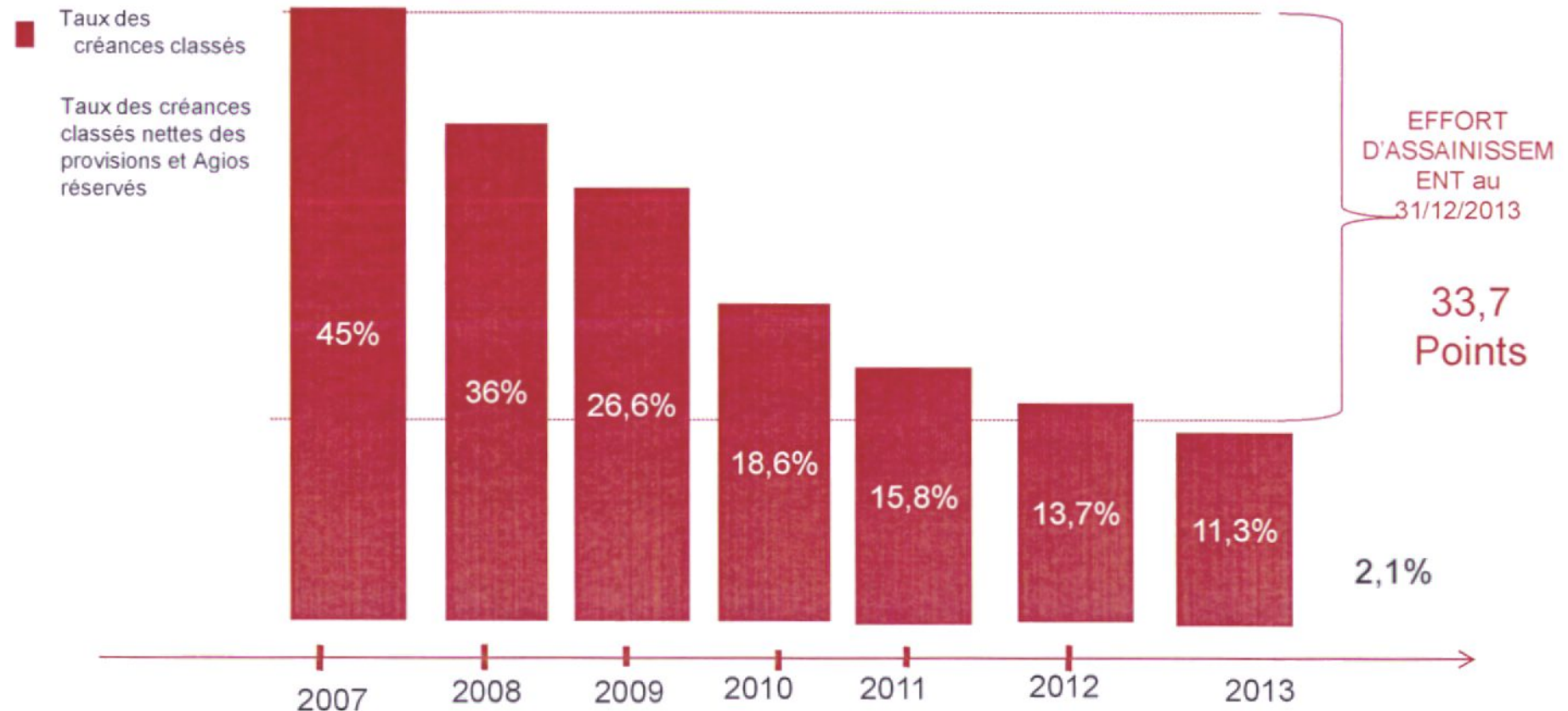
Créances contentieuses nettes de provisions et
d'agios réservés

En MTND



Taux des créances classées

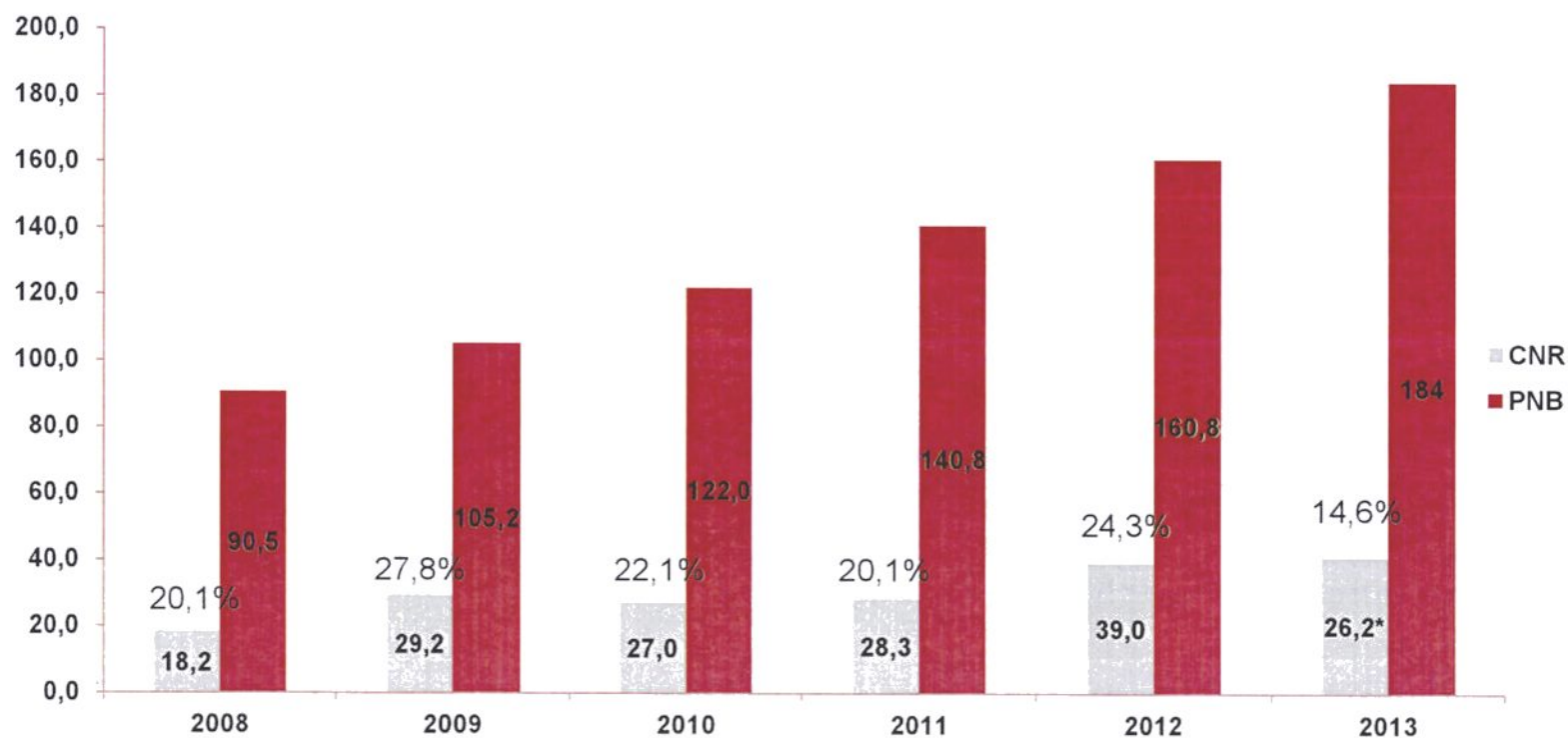
Le taux des créances classées est passé de 45% en 2007 à 11,3% en 2013 grâce à un traitement dynamique (recouvrement, cessions...)



(*)Date de début de mise en œuvre de notre plan d'assainissement

Coût Net du Risque

Le CNR* consomme 14,6% du PNB en 2013



* CNR de Contrepartie compte non tenu des provisions à caractère général prévues par la circulaire BCT 2012-20 ainsi que la décote des garanties prévue par la circulaire BCT 2013-21

Ratio de couverture

Le ratio de couverture atteint **81,7%** en 2013 (77% nets des agios réservés) vs 57,3% en 2012, en raison du provisionnement en lien avec l'application de la circulaire BCT n° 2013-21

