



بنك الإسكان  
BANQUE DE L'HABITAT

# COMMUNICATION FINANCIERE

BVMT - 19 Septembre 2016

# SOMMAIRE

Avancement du Plan de Restructuration

Réalisations du 1<sup>er</sup> semestre 2016

Perspectives 2016-2019

Consolidation de notre Présence en Afrique



بنك الإسكان  
BANQUE DE L'HABITAT

# Avancement du Plan de Restructuration

# Gouvernance du Plan de Restructuration



بنك الإسكان  
BANQUE DE L'HABITAT

**Gouvernance**

**Organisation**

**Stratégie Commerciale**

**Le plan de restructuration,  
intégré dans le BP 2015-2019,  
s'articule autour des volets**

**Qualité Du Portefeuille**

**Ressources Humaines**

**Système d'Information**

# Gouvernance du Plan de Restructuration

Nous avons adopté un mode de management basé sur la mise en place:

- d'une structure de management des projets (PMO) pour la gestion, le suivi et la coordination des 63 projets issus du plan
- d'un comité de pilotage chargé du suivi de l'avancement de la réalisation du plan; il rend compte aux différentes instances (Conseil d'Administration, BCT, Ministère des finances).

Ces projets mobilisent pas moins de 180 cadres de la BH, outre les intervenants externes.

# Gouvernance de la Banque, Organisation et Process

- Révision du mode de gouvernance du Conseil d'Administration opérée en 2015, et matérialisée principalement par:
  - La séparation entre la fonction de Président du Conseil et celle de Directeur Général .
  - Le renforcement du Conseil d'Administration par des compétences dans les différents domaines d'activité bancaires.
- Achèvement des procédures de l'appel d'offres et démarrage imminent de la mission de réorganisation de la Banque (contractualisation avec le cabinet retenu).
- Mise en place d'un outil de modélisation pour la refonte des processus (contractualisation avec le cabinet retenu).

# Stratégie Commerciale

- Mise en place de la stratégie commerciale, et ce par la segmentation de notre portefeuille particuliers au vue d'offrir des produits adaptés pour chaque segment, ainsi cette stratégie a été matérialisée par:
  - Le lancement du pack **SENIOR** et de l'assurance « **ASSUR SENIOR** »
  - La relance du pack **BLEDNA**
  - Le lancement de l'assurance assistance protection juridique « **BLEDNA SÉRÉNITÉ** »
  - La relance des crédits **BH AUTO** .
- Développement du portefeuille entreprise par le démarchage des nouveaux groupes et le ciblage des secteurs d'activité à fort potentiel: TIC, énergie renouvelable, santé...
- Développement de la synergie au sein du groupe BH par :
  - L'intégration de produits de bancassurance dans l'offre produits BH.
  - La réservation d'espaces de vente dans les agences pour les produits des filiales.
- Poursuite du plan de développement du réseau avec 12 ouvertures en 2015. 3 ouvertures jusqu'à présent en 2016. 10 autres agences avant fin 2016 pour clôturer l'année avec 130 agences. À l'horizon 2019, notre réseau sera composé de 150 agences au minimum.

## Amélioration de la qualité du portefeuille des crédits à travers:

- La revue de la politique de crédit et le lancement du projet de mise en place d'un système de notation des Entreprises en tant qu'outil d'aide à la décision de financements et de suivi des risques crédits.
- L'élaboration et mise en place d'un processus de cessions de certaines créances (de la classe 4) à la Société de Recouvrement. La liste des créances à céder est déterminée annuellement sur la base des critères liés à la couverture totale de l'engagement par des provisions et à l'ancienneté dans la classe 4.
- La réorganisation de la filière recouvrement à l'amiable et judiciaire et ce par la revue de l'organisation et des procédures.



- Déploiement en cours de la *culture d'entreprise* en harmonie avec la dynamique de transformation de la Banque.
- Elaboration du *Référentiel de Compétences* qui sera suivi par la réalisation d'un bilan de compétences.
- Lancement d'un *plan de départ volontaire* qui touchera 365 employés dont 195 en 2016.
- Lancement d'un *programme de recrutement ciblé de 300 employés* à réaliser sur 3 années et répondant aux besoins de la Banque dans les différents métiers. Le renforcement de la force de vente de la région de Sfax a été priorisé en 2016.
- Les départs à la retraite atteindront 165 employés durant la période 2016-2019.

## **La refonte du système d'information à travers:**

- Le déploiement du nouveau système couvrant l'ensemble des fonctions de la monétique et du paiement électronique d'ici fin 2016.**
- La mise en œuvre du nouveau système de gestion couvrant l'activité du Bancaire Etranger courant 2017.**
- La Rénovation de notre salle de marchés avec les technologies et les outils de pointe réalisée en 2015,**
- La mise en place d'un système RH courant 2017,**
- Le lancement du processus d'acquisition d'un ERP bancaire.**

# **Communication et Conduite du Changement**

**La réalisation de tous ces projets structurants a été accompagnée par la poursuite de la relance de l'activité commerciale qui a nécessité un plan de communication à plusieurs niveaux avec :**

- Des campagnes de communication institutionnelles pour consolider la notoriété de la Banque.**
- Une présence accrue et marquée dans les manifestations en Tunisie et à l'étranger .**
- Des campagnes produits ciblées.**
- La mise en œuvre d'un plan de communication interne touchant l'ensemble du personnel.**



بنك الإسكان  
BANQUE DE L'HABITAT

# Réalisations du 1<sup>er</sup> semestre 2016

# Faits Marquants du Premier Semestre 2016

---

**En dépit de la persistance d'une conjoncture économique défavorable et d'une croissance en berne, la Banque a poursuivi le développement de son activité.**

**Les réalisations enregistrées à fin juin 2016 sont en ligne avec les prévisions du business plan 2015-2019.**

# Faits Marquants du Premier Semestre 2016

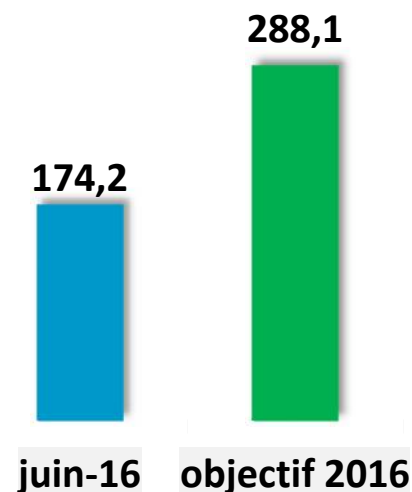
Le premier semestre a été marqué par:

1 Une hausse des dépôts de la clientèle de 3,7% réalisant ainsi 63% des objectifs assignés pour toute l'année 2016.

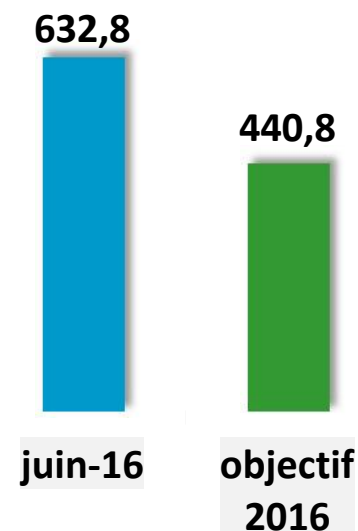
2 Une émission d'un emprunt obligataire subordonné de 60 MD clôturé avant terme avec succès.

3 Une accélération du rythme de croissance des concours à l'économie enregistrant un taux d'accroissement de 9,5%, avec un taux de réalisation des objectifs de 150%.

Flux des Dépôts



Flux des  
Concours à l'Economie



# Faits Marquants du Premier Semestre 2016

4

Un accroissement du PNB et du RBE respectivement de 17,2% et 21,6% avec des taux de réalisation en phase avec nos objectifs. La Banque figure parmi les **meilleurs performance** du secteur.

5

Des ratios prudentiels conformes à la réglementation en vigueur avec un ratio Tier1 de 7,30% et un ratio de solvabilité global de 10,63%; le ratio de liquidité à court terme se situe à 76,53%.

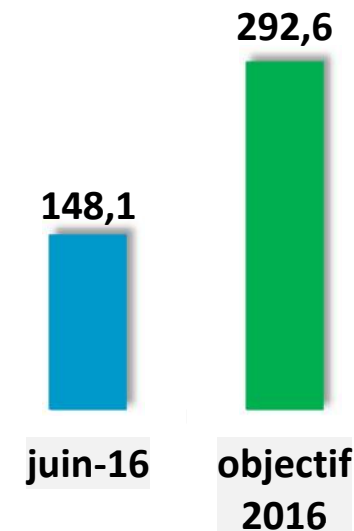
6

La meilleure performance boursière du secteur avec une appréciation de 57,2%, favorisée par un volume d'échange figurant dans la deuxième place.

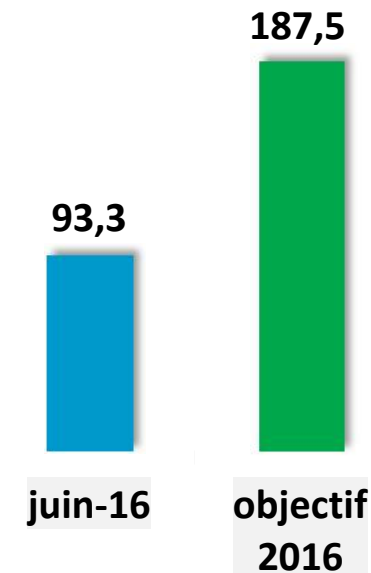
7

Le maintien de la **notation B** (LT et CT) avec perspectives stables par l'agence Standard & Poors.

## Produit Net Bancaire



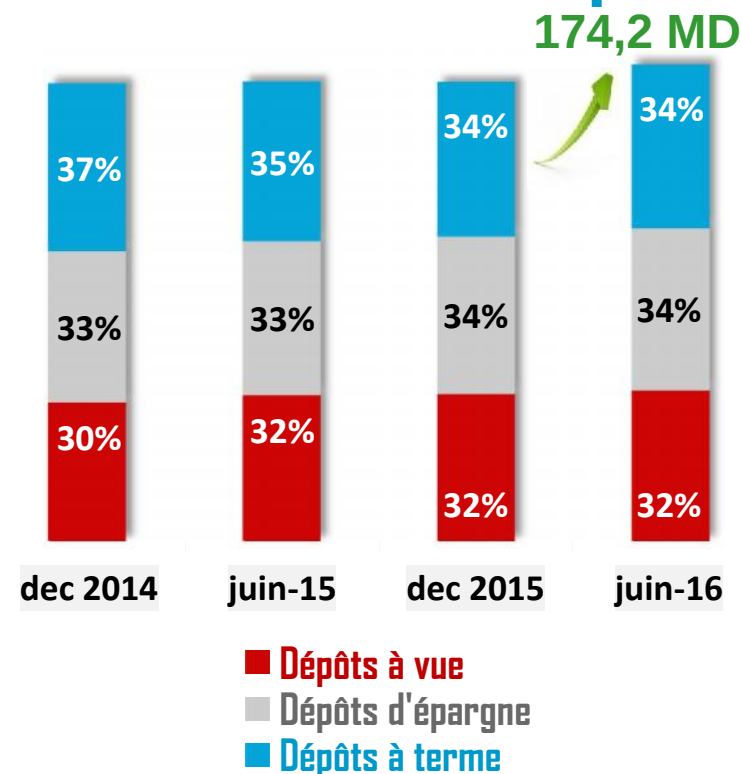
## Résultat Brut d'Exploitation



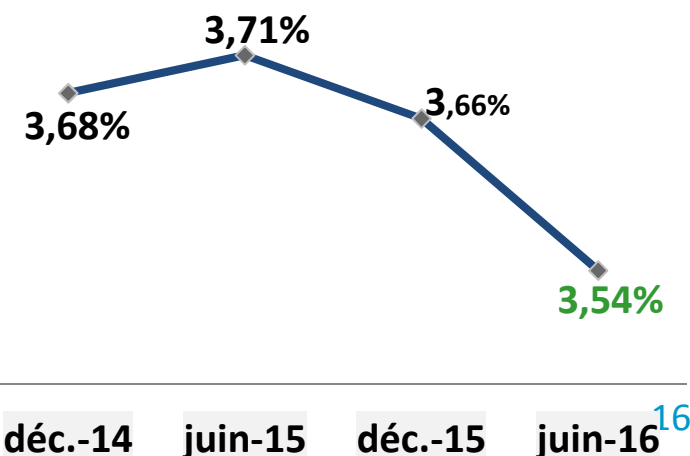
# Les Dépôts

Les dépôts de la Banque ont été marqués par:

- L'accroissement de l'encours de 3,7% contre une évolution sectorielle moyenne de 2,4%. Avec une part de marché de 10,1% la BH se classe à la 6<sup>ème</sup> position.
- Le maintien de la structure des dépôts avec une répartition quasiment équilibrée entre les différents produits.
- L'amélioration du coût des dépôts de la clientèle passant de 3,71% à fin juin 2015 à 3,54% au 30.06.2016.



Evolution du coût des dépôts

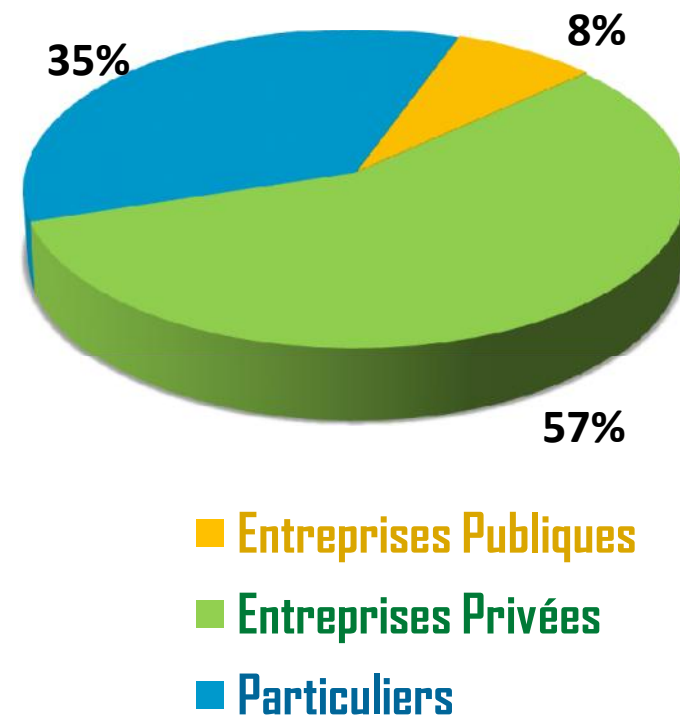




# Crédits à la Clientèle

- Les crédits à la clientèle ont évolué de 10,8%, contre une moyenne sectorielle de 5,1%.
- Avec une part de marché de 11,6% contre 10,8% une année auparavant, la BH gagne **un rang** et se place **4<sup>ème</sup>** position du secteur.

Structure des Engagements

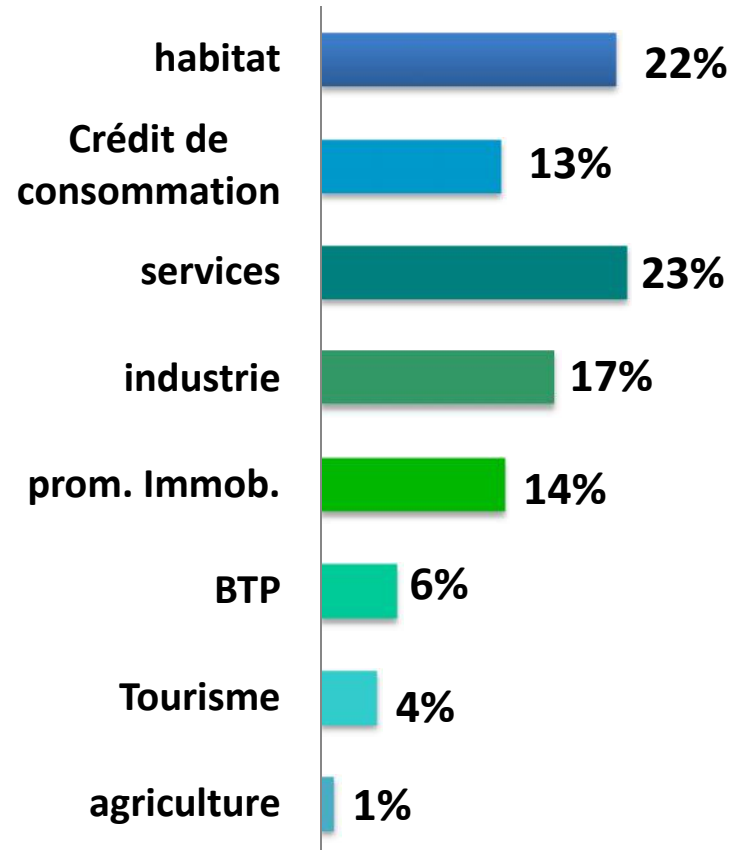


# Crédits à la Clientèle

Nos objectifs de développement et de diversification des crédits sont de :

- Maintenir une faible exposition dans le secteur touristique avec une part de 4%.
- Continuer à développer le portefeuille des particuliers.
- Une sélectivité accrue dans le financement de la promotion immobilière.

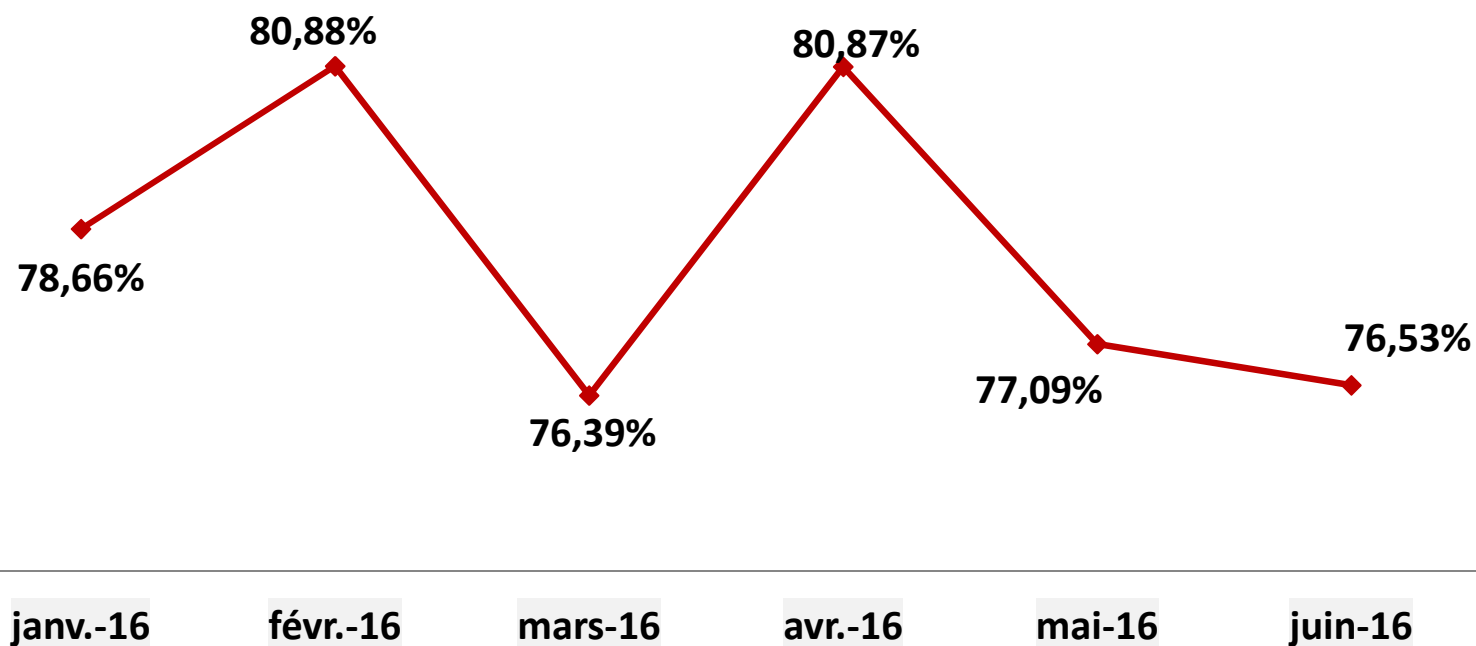
## Structure des Engagements par Secteur



## Le Ratio de la Liquidité à Court Terme

- Le ratio de liquidité LCR se situe à 76,53% à fin juin 2016, contre un minimum réglementaire de 70%.

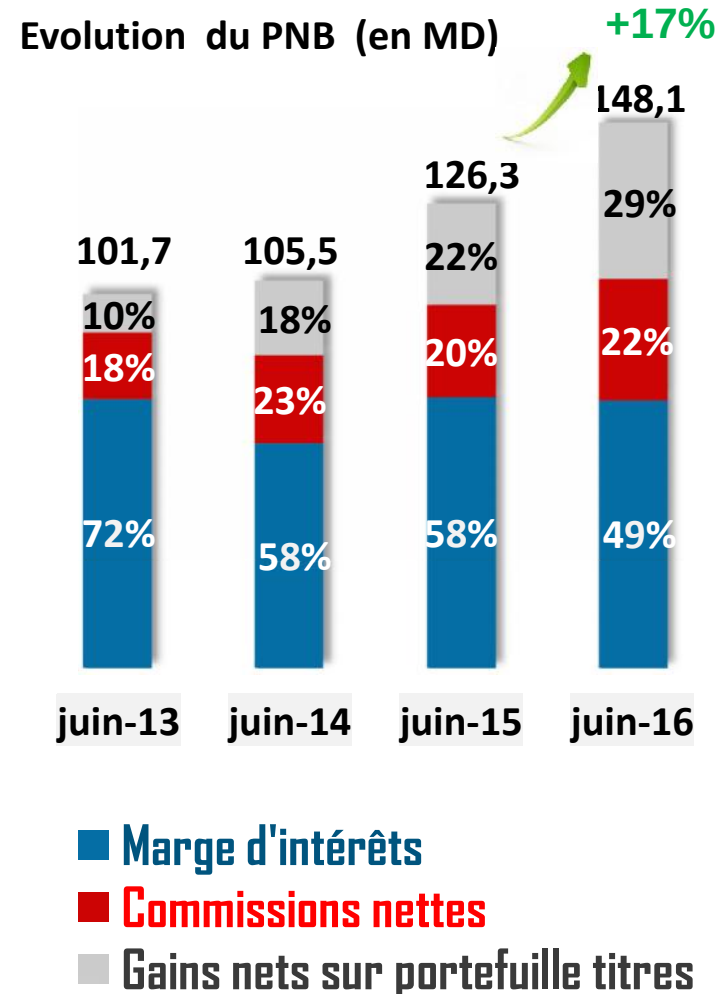
Evolution du LCR



# Le Produit Net Bancaire

L'activité de la BH a dégagé un PNB de 148,1 MD. Avec une part de marché de 9,9% contre 9,3% une année auparavant, la Banque se place dans le top 5 des Banques cotées.

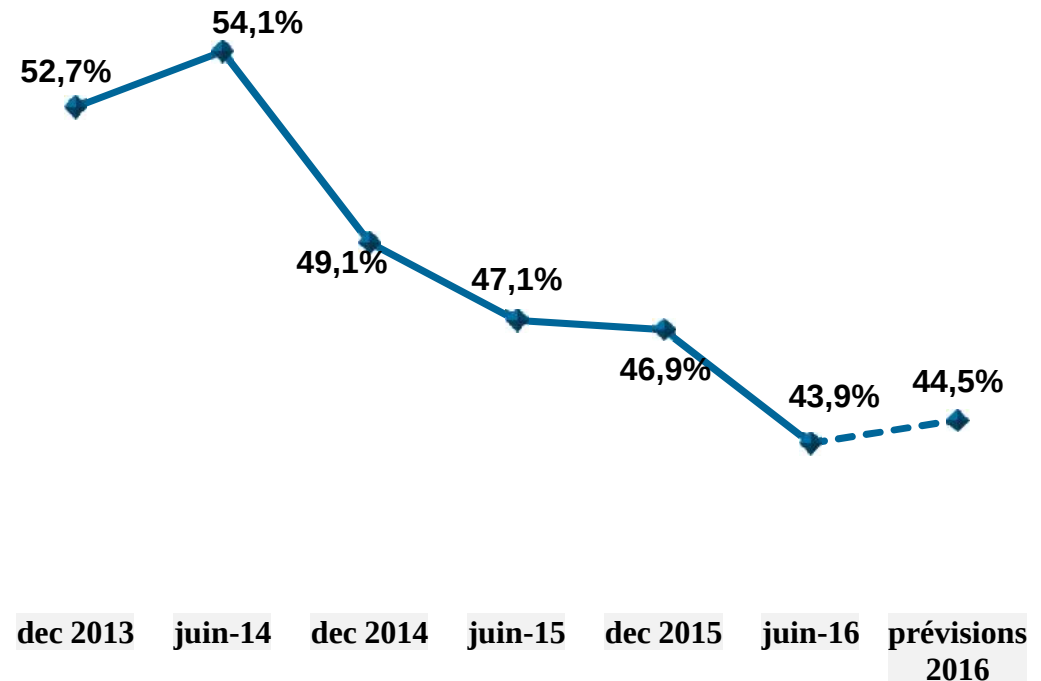
La marge d'intérêts représente 49% du PNB contre 58% à fin juin 2015.



● Le rythme d'évolution du PNB (+17%) plus élevé que celui des charges opératoires (9,3%) a permis d'améliorer le coefficient d'exploitation qui s'est établi à **43,9% à fin juin 2016** contre 47,1 % une année auparavant.

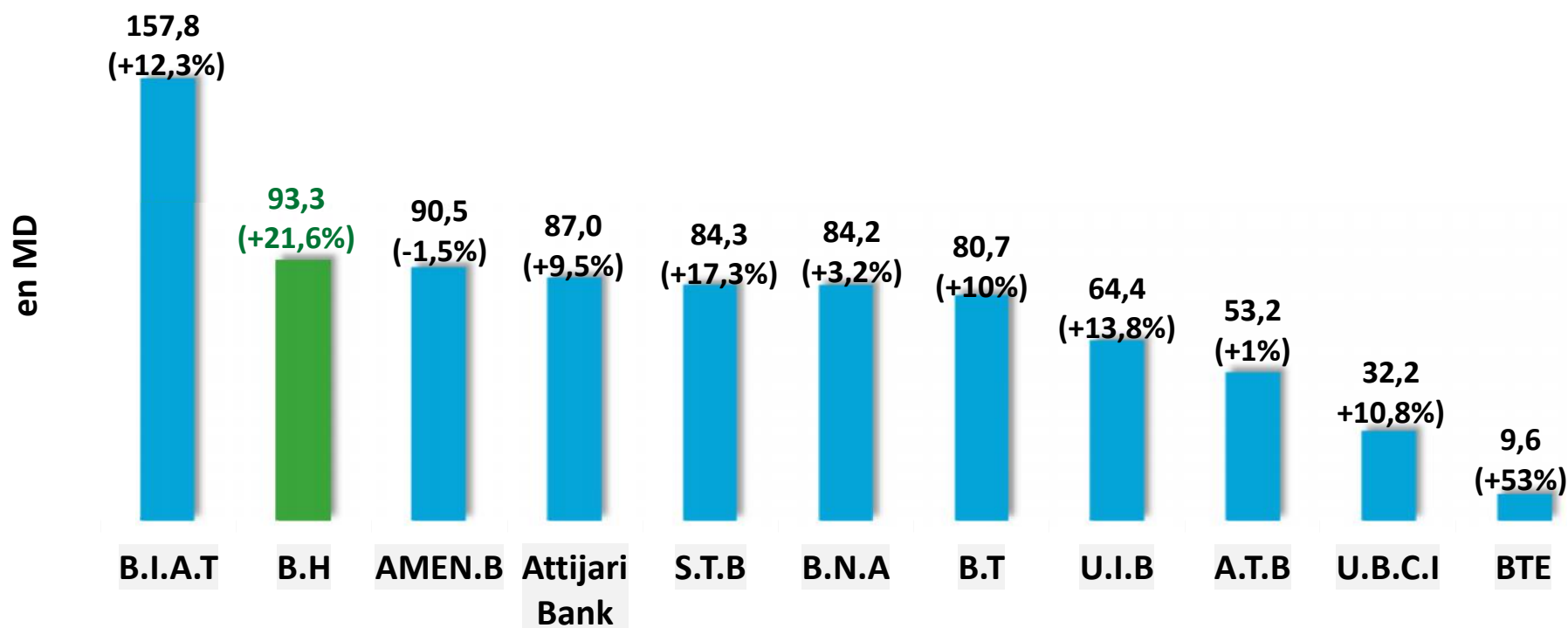
● L'amélioration soutenue du ratio (Effectif / Agence) passant de **19,4** en 2013 à **15,8** en 2015 puis à **14,7** en 2016.

Evolution du Coefficient d'Exploitation



## Le Résultat Brut d'Exploitation

- Avec un RBE de 93,3 MD, la Banque se place à **la deuxième position** du palmarès des banques cotées gagnant 3 rangs.



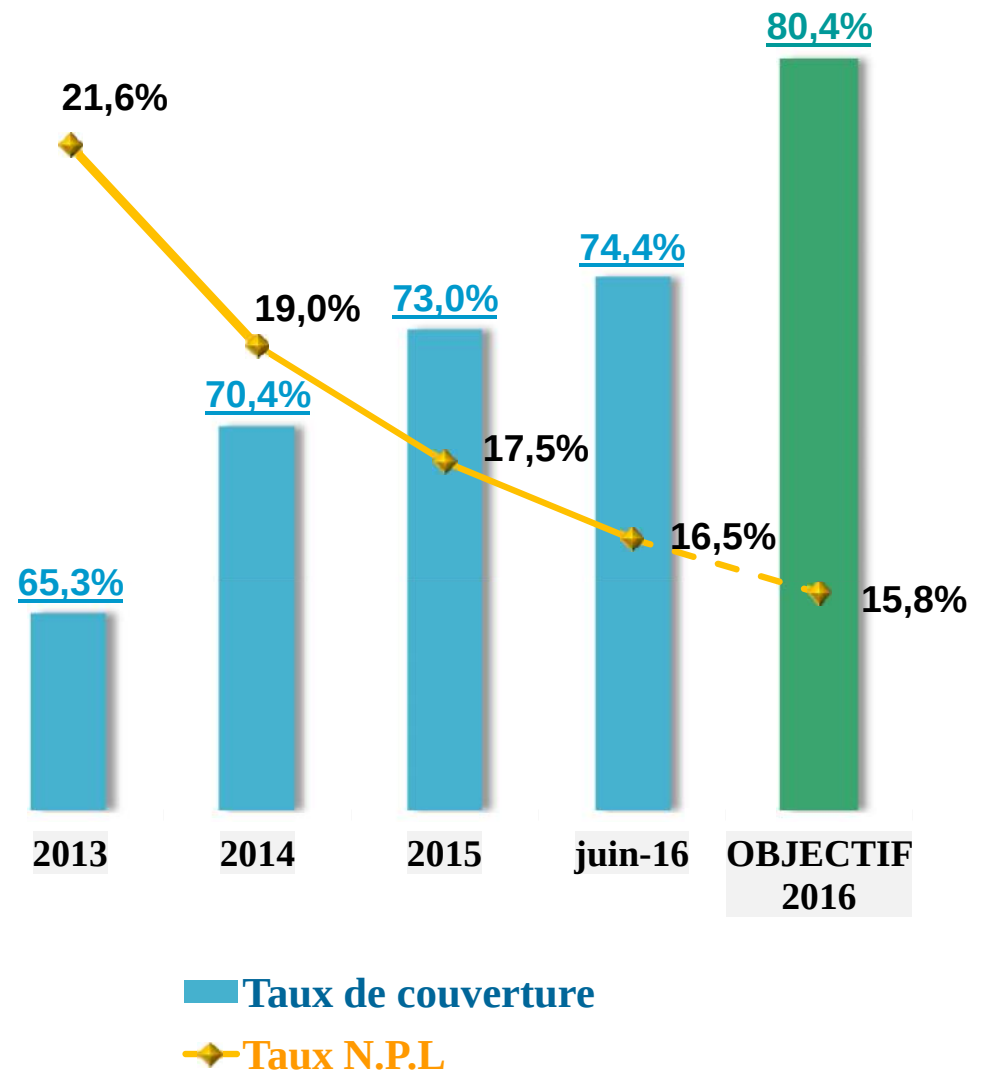
## Le Résultat avant Impôt

- Le Résultat avant Impôt a affiché une progression de 57,5% pour se situer à 53,8 MD.



## Qualité d'Actifs

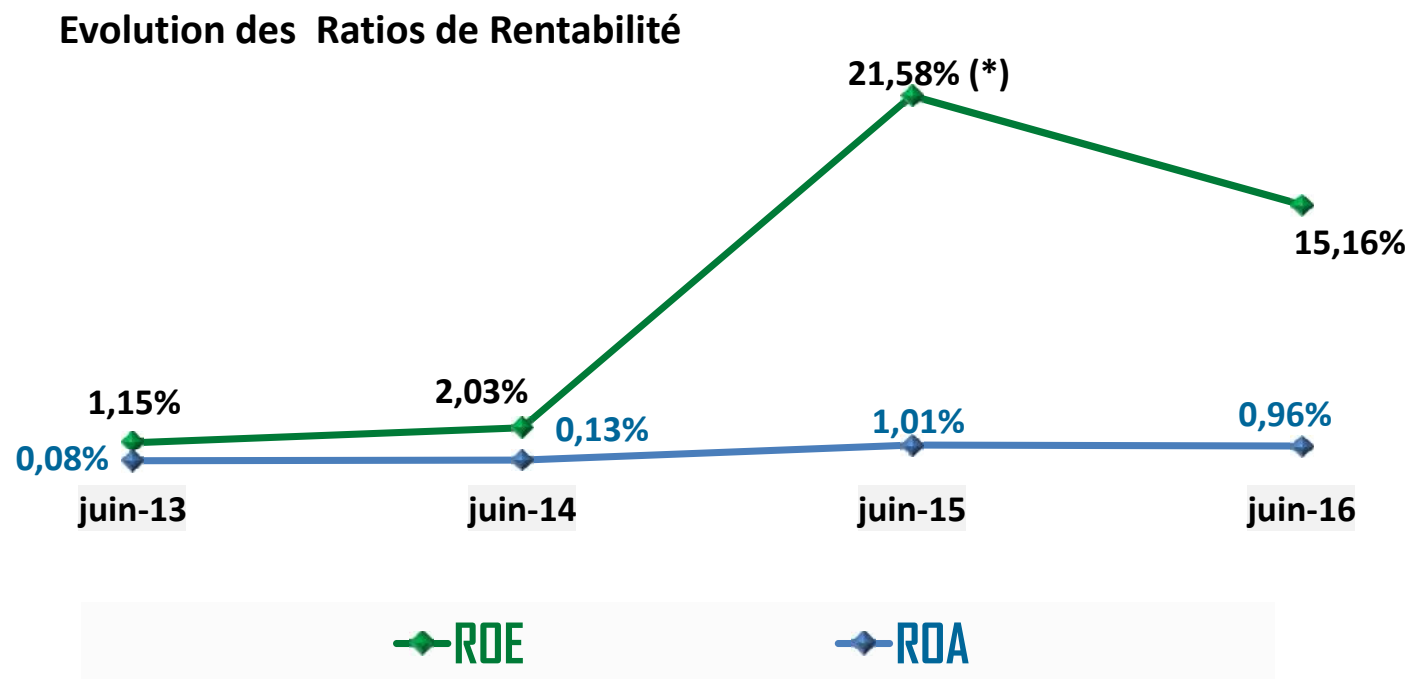
- Le niveau des NPLs est en amélioration d'un point de pourcentage et se situe à 16,5 %.
- La maîtrise du risque additionnel conjuguée à l'effort soutenu de provisionnement a impacté positivement le taux de couverture le situant à 74,4% contre 73% à fin 2015.





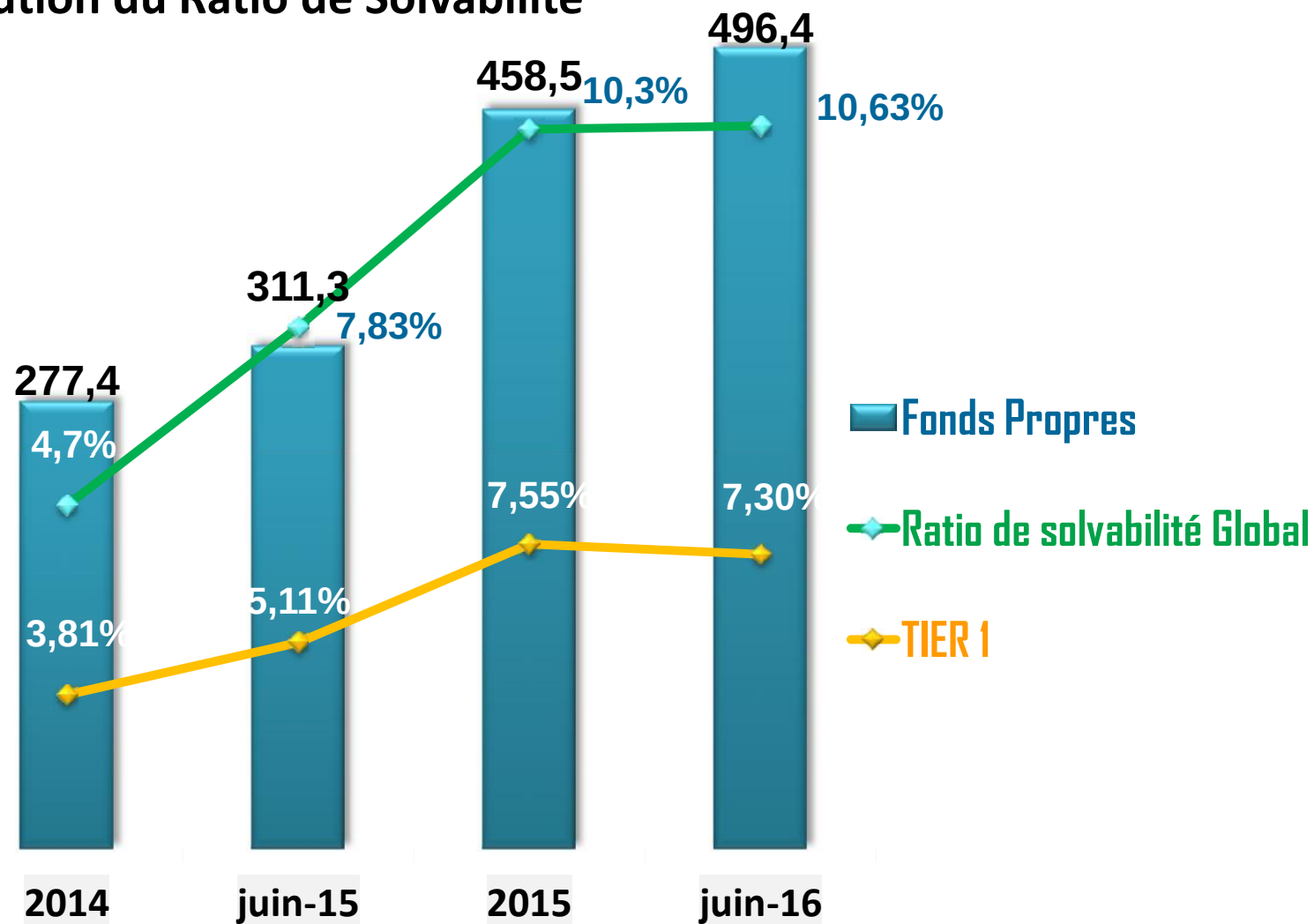
L'amélioration des résultats a impacté positivement les ratios de rentabilité, en effet:

- Le ROE se situe à 15,16% à fin juin 2016 contre 2,03% à fin juin 2014.
- Le ROA est passé de 0,13% à fin juin 2014 à 0,96% à fin juin 2016.



(\*) avant augmentation du capital

## Evolution du Ratio de Solvabilité



# Comportement Boursier de la Valeur BH

## Données Boursières au 15/09/2016

|                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| Rendement                     | 57,20%    |
| Cours au 31/12/2015 (TND)     | 12,15     |
| Cours 15/09/2016 (TND)        | 19,10     |
| + Haut 2016 (TND)             | 19,450    |
| + Bas 2016 (TND)              | 11,790    |
| Nombre de titres traités      | 5 378 165 |
| Capitaux échangés (MD)        | 86,921    |
| Capitalisation boursière (MD) | 649,400   |
| PER                           | 7,87X     |

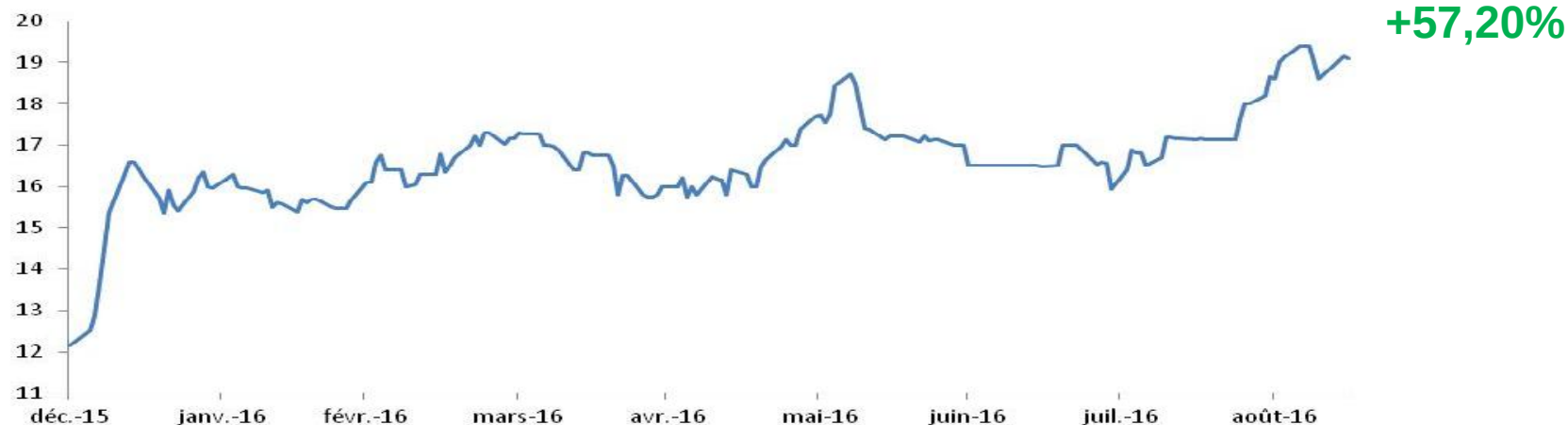
*Le rendement le plus élevé  
du secteur bancaire*

*Soit 7,81% du volume  
global échangé*

*Soit 7,75% de la CB du  
secteur*

*Pour un PER sectoriel de  
16X*

## Evolution du cours de la BH





بنك الإسكان  
BANQUE DE L'HABITAT

# PERSPECTIVES

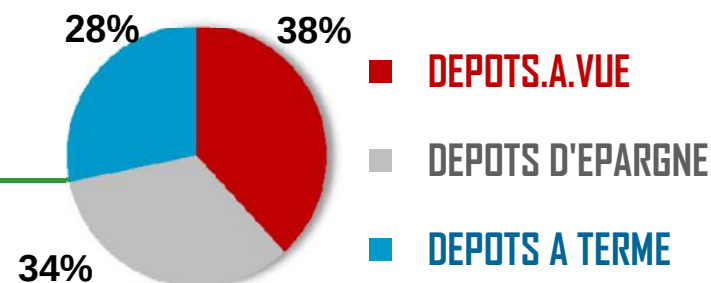
2016-2019

TCAM  
6,9%

## Mobilisation des Dépôts Clientèle

- Le développement du réseau pour une meilleure couverture territoriale (prévision d'ouverture de 10 agences/ an).
- La confirmation de la nouvelle dynamique commerciale, à travers :
  - La diversification des produits et le ciblage de nouveaux segments tels que les segments des **jeunes et des professionnels**.
  - Le développement des canaux de distribution et des services à distance ( **mdinar et mobile banking**).

Structure cible des Dépôts en 2019



TCAM  
6,3%

## Consolidation des Ressources Longues

- Émission d'un emprunt obligataire pour **80 MD** avec possibilité de le transformer en emprunt subordonné tenant compte des évolutions des normes prudentielles.
- Mobilisation de lignes extérieures (BAD et BEI).

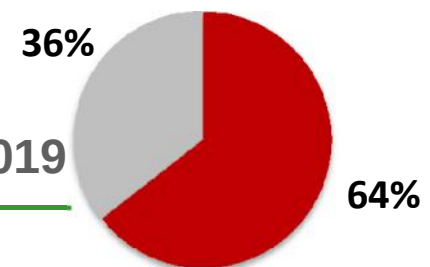
# Evolution des Concours à l'Economie

TCAM  
7,7%

## Développement de l'Activité des Crédits en s'appuyant sur :

- La mise en place des outils de notation et de scoring qui permettront:
  - Une meilleure appréciation et maîtrise des risques
  - Une orientation plus prononcée vers les TPE et les PME en restant leader sur le marché des crédits aux particuliers
- Une meilleure sélectivité des projets de promotion immobilière.

Structure cible des Engagements de la Banque en 2019

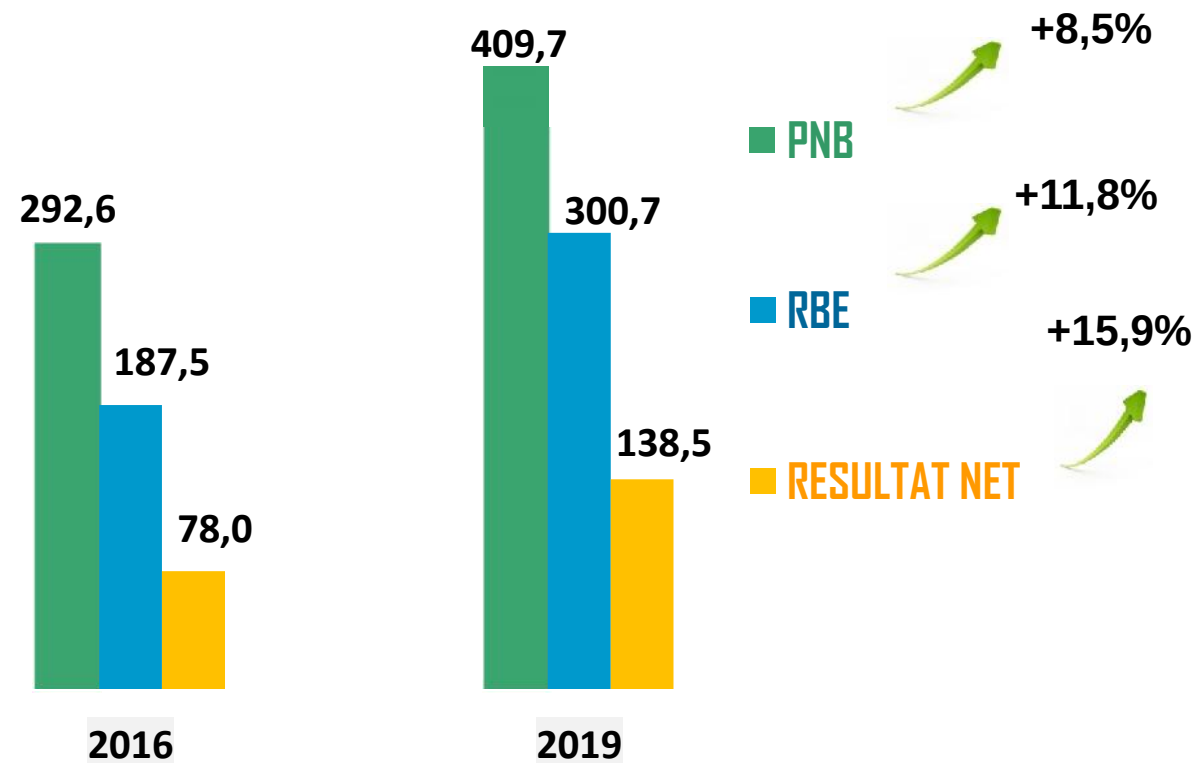


■ Entreprises

■ Particuliers

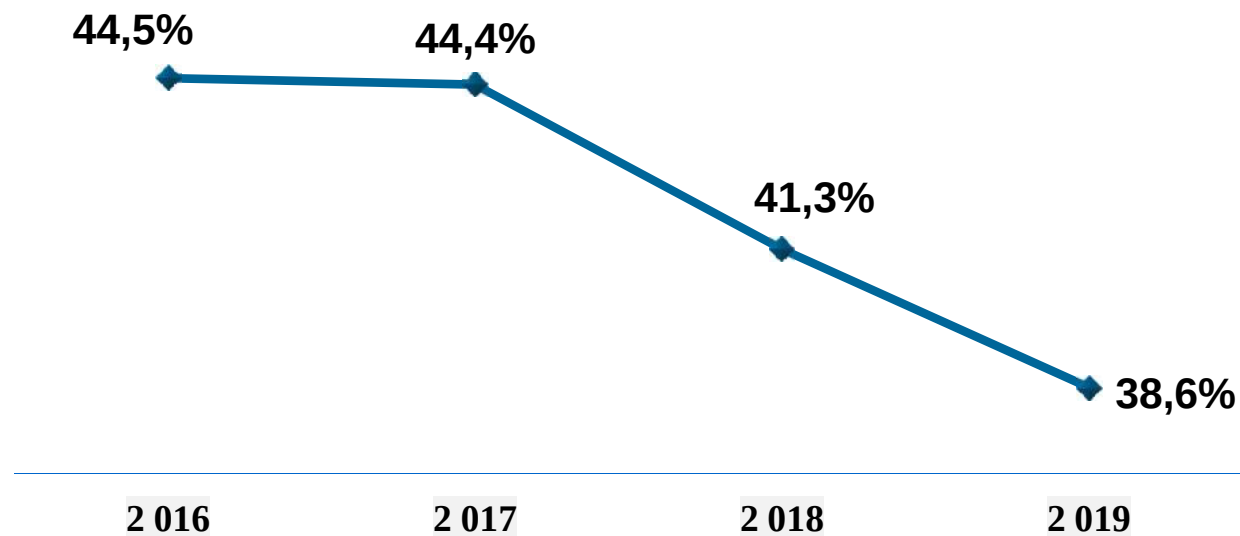
# Les Résultats

Le développement de l'activité allié à la maîtrise des risques impacteront positivement les indicateurs d'exploitation qui évolueront avec une croissance annuelle moyenne de 8,5% pour le PNB et 11,8% pour le RBE.



- Poursuite de l'amélioration de la productivité qui se traduira par un coefficient d'exploitation passant de 44,5 % à fin 2016 à 38,6% en 2019.
- Meilleure couverture de la masse salariale par les commissions passant de 67,4% à fin 2016 à 107,4% en 2019.

## Evolution du Coefficient d'Exploitation

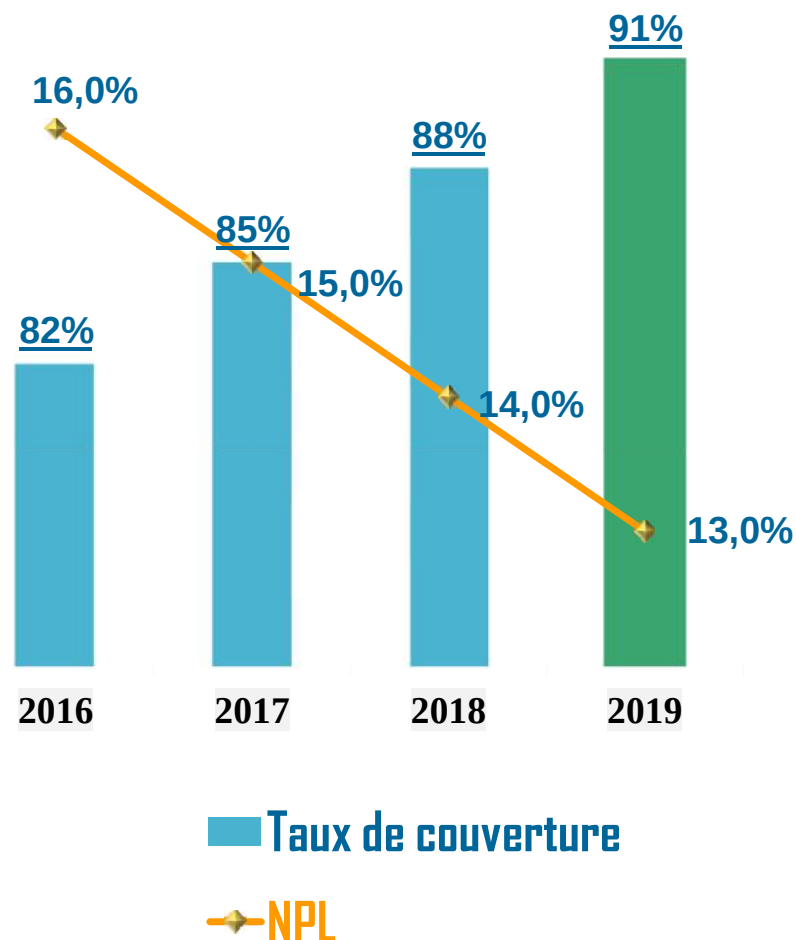




## Amélioration de la Qualité d'Actifs

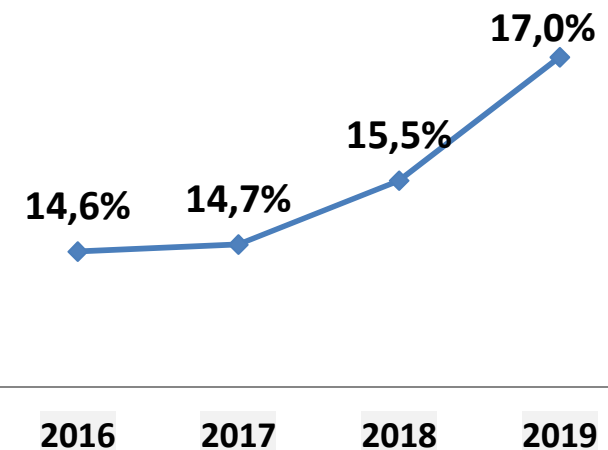
- Un taux des créances classées passant de 16% fin 2016 à 13% fin 2019.
- Un taux de couverture avoisinant 91% en 2019.
- Un coût du risque (provisions / total engagements en principal) passant de 1% à fin 2016 à 0,7% en 2019.

Evolution de la Qualité de Portefeuille



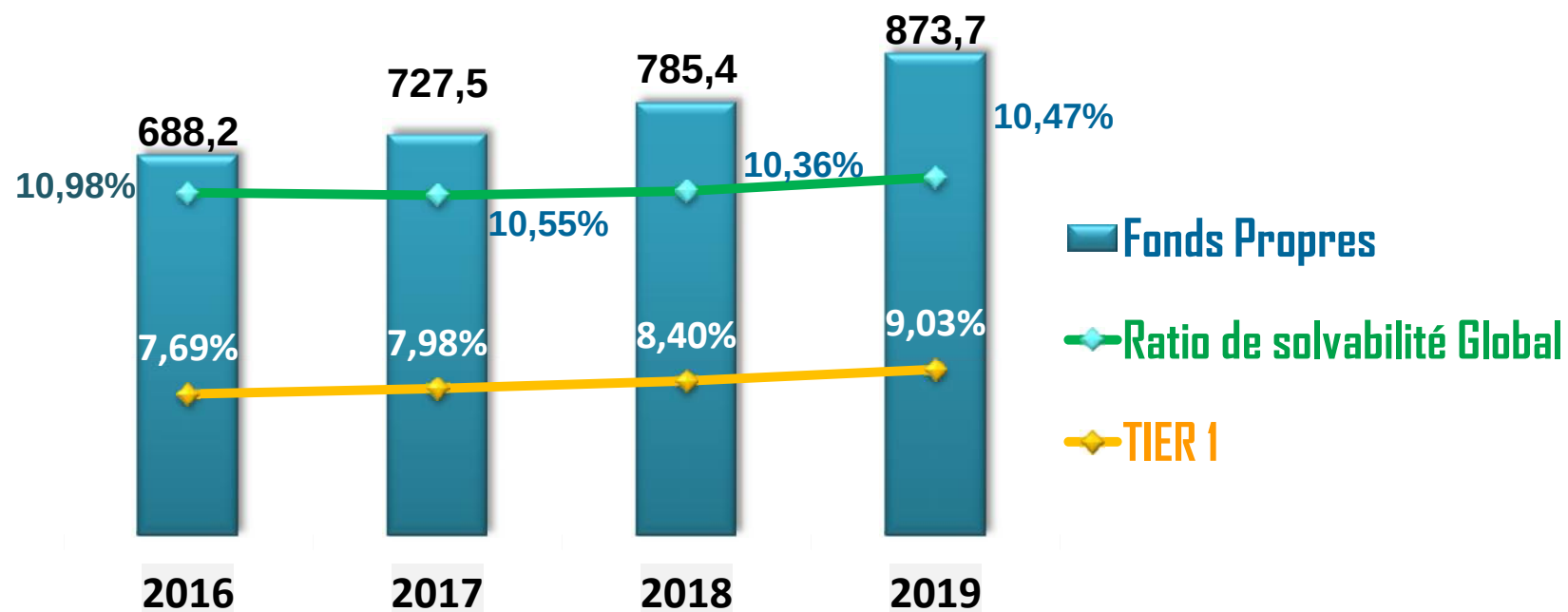
# Les Ratios de Rentabilité

- Amélioration du ROE qui passera de 14,7% à fin 2016 à 17 % en 2019



- Consolidation des fonds propres en tenant compte des nouvelles normes réglementaires et permettant de maintenir un ratio de solvabilité global supérieur à 10%.

# Le Ratio de Solvabilité



# La Consolidation de notre Présence en Afrique

- La BH vient de consolider sa présence en Afrique subsaharienne par la prise de participation en cours, à hauteur de 51,6% dans le capital de « BH Côte-D'Ivoire ».
- La BH est présente en Afrique depuis 2007 à travers ses deux représentations au Burkina Faso et au Congo Brazzaville.
- L'objectif de cette ouverture vers l'Afrique est de :
  - Profiter du potentiel du marché africain qui constitue aujourd'hui un des principaux relais de croissance.
  - Soutenir les investisseurs tunisiens présents sur le continent et accompagner ceux désirant s'y installer.
  - Offrir des opportunités de croissance pour les filiales du groupe à l'instar du protocole de partenariat signé par notre filiale la SOPIVEL avec l'OPES holding ivoirienne (holding de financement et de construction).





**Merci pour votre attention**