البنك الوطني الفلاحي

BNA

Communication Financière

Bourse de Tunis - 24 Juin 2016

SOMMAIRE

Activité de la BNA au 31/12/2015 : page 6

- Total Bilan & Capitaux Propres : Page 7
- Engagements : Page 11
- Dépôts : Page 16
- Etat de Résultat : Page 20
- Produit Net Bancaire: Page 23
- Autres Indicateurs : Page 29

Stratégie de la BNA 2016 – 2020 : Page 40

Business Plan 2016 -2020 : Page 49

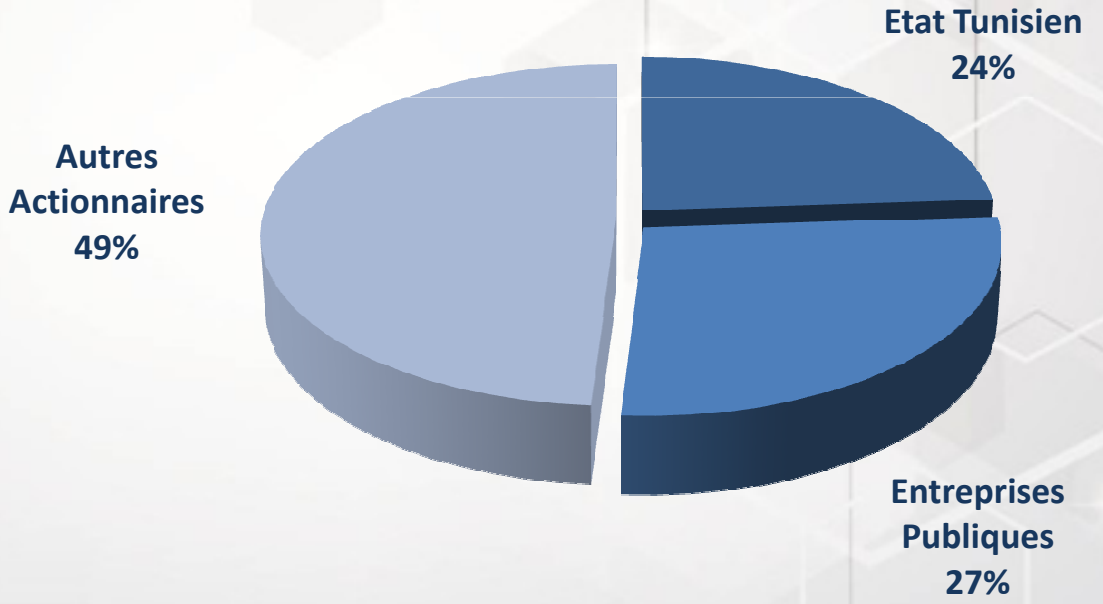
Présentation de la Banque Nationale Agricole

Forme Juridique : SA.

Date de constitution : 1er Juin 1959.

Capital Social : 160 000 m DT.

Structure du Capital au 31/12/2015



Historique de la BNA

1959 :
Création de la BNA avec un effectif de 90 personnes et un réseau de 17 agences.

1969 :
Confirmation de sa vocation agricole.

La BNA devient la BNT (Banque Nationale de Tunisie).

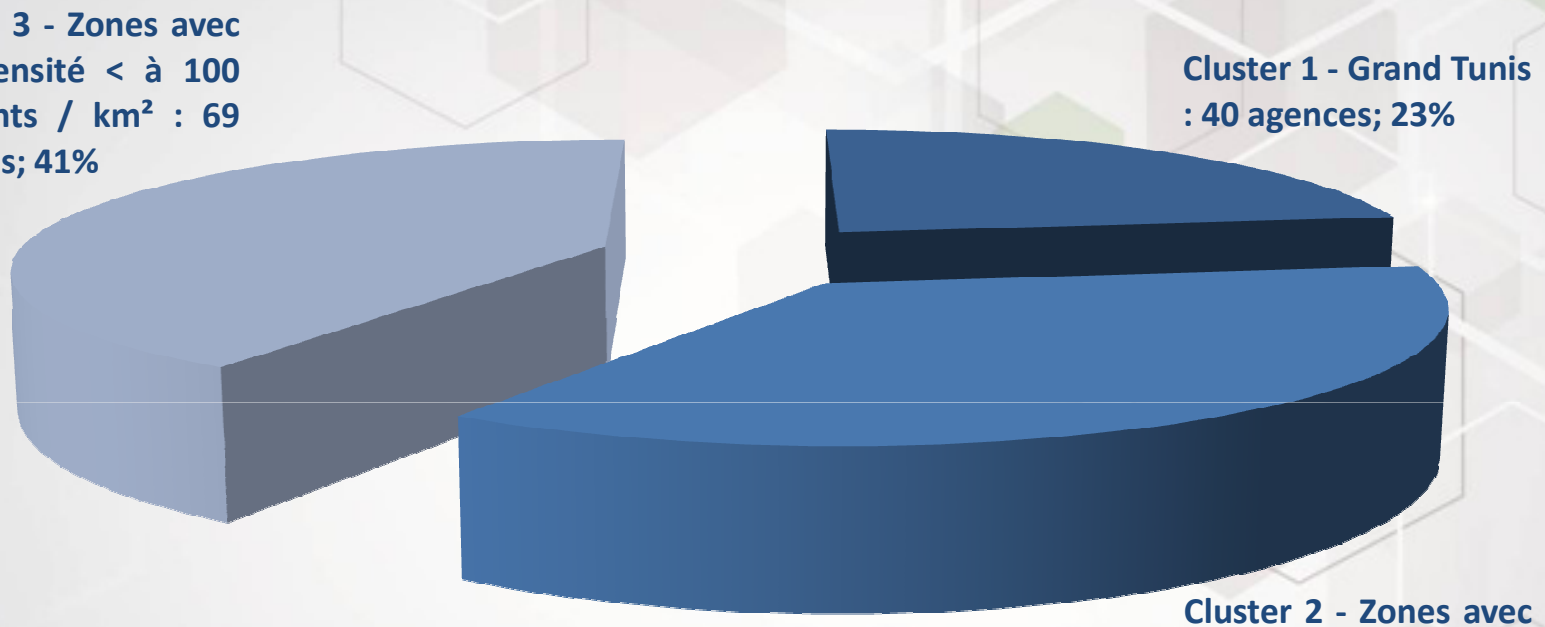
1989:
Fusion BNA – BNDA.
Construction de son nouveau siège à la Rue de la Monnaie et création de sa première succursale.

Depuis 1990 :
Restructuration de son organisation et modernisation de ses outils et méthodes de gestion afin de s'adapter aux différentes mutations entrainées par la libéralisation de l'économie et son ouverture sur l'extérieur.

2014:
Mission de full audit : Plan de modernisation.

Répartition des agences par Cluster

- **Réseau : 170 agences bancaires.**



- **Effectif : 2706 employés avec un taux d'encadrement de 42%**

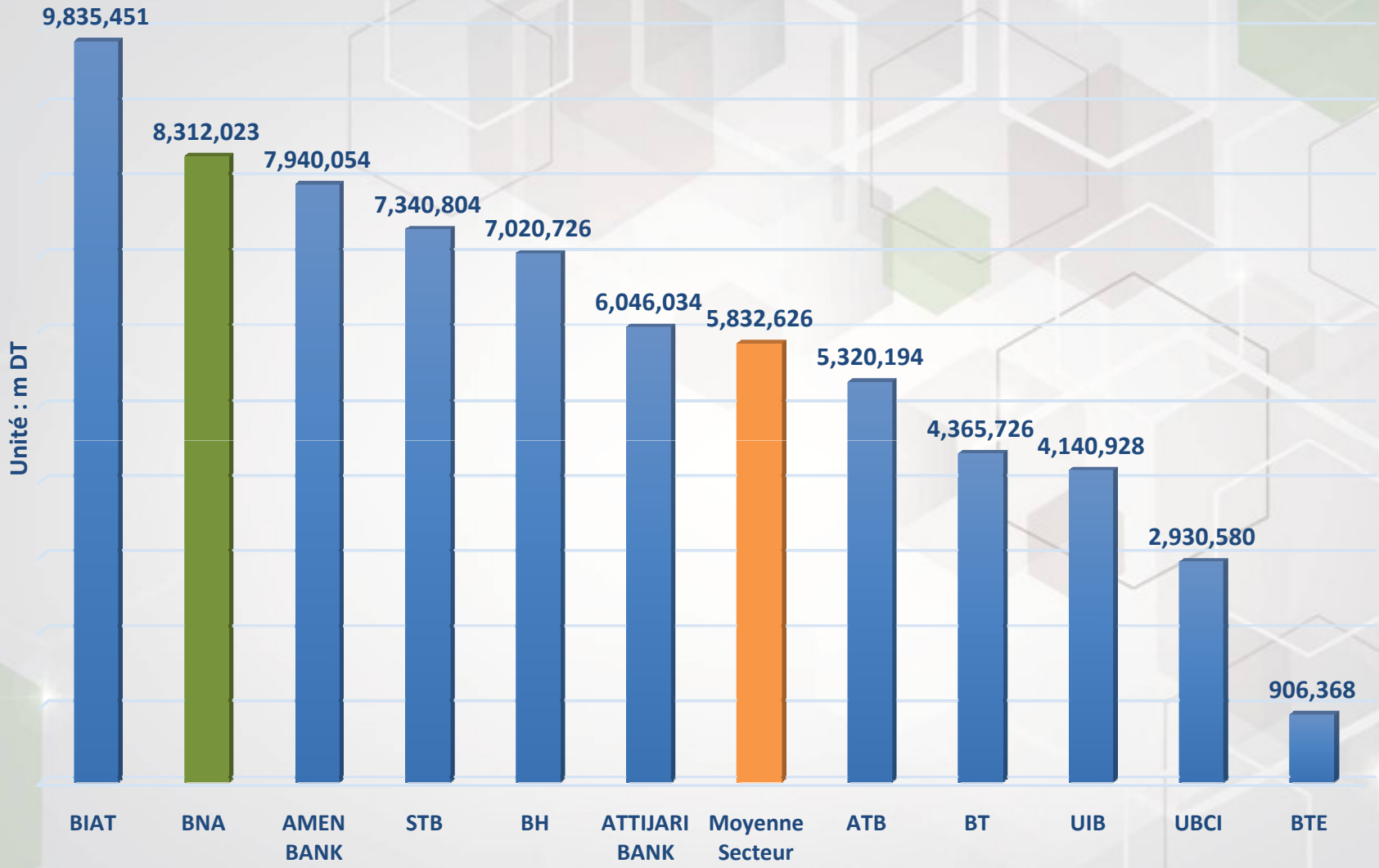
البنك الوطني الفلاحي
BNA

Activité de la BNA

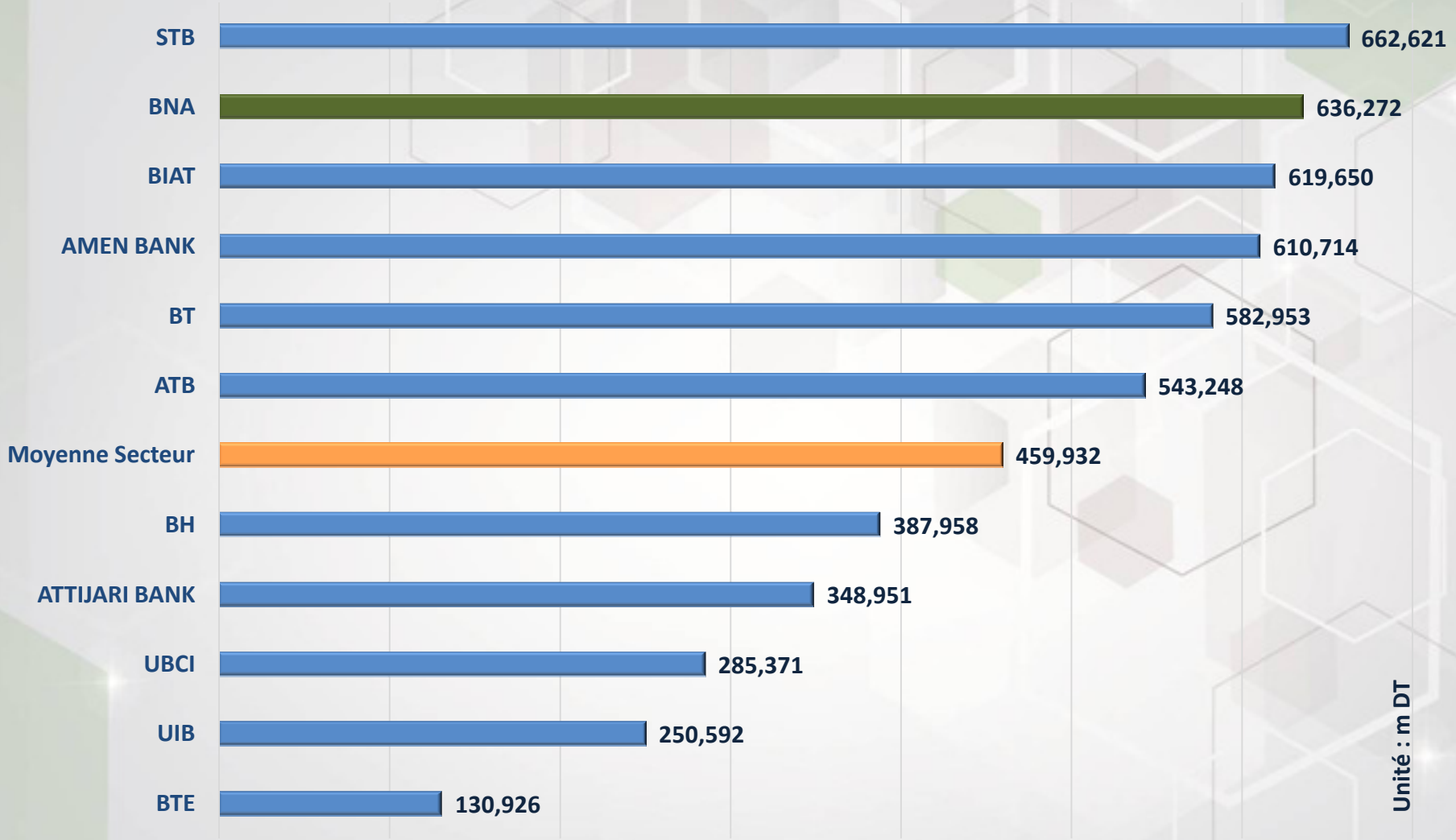
Activité de la BNA

Total Bilan & Capitaux Propres

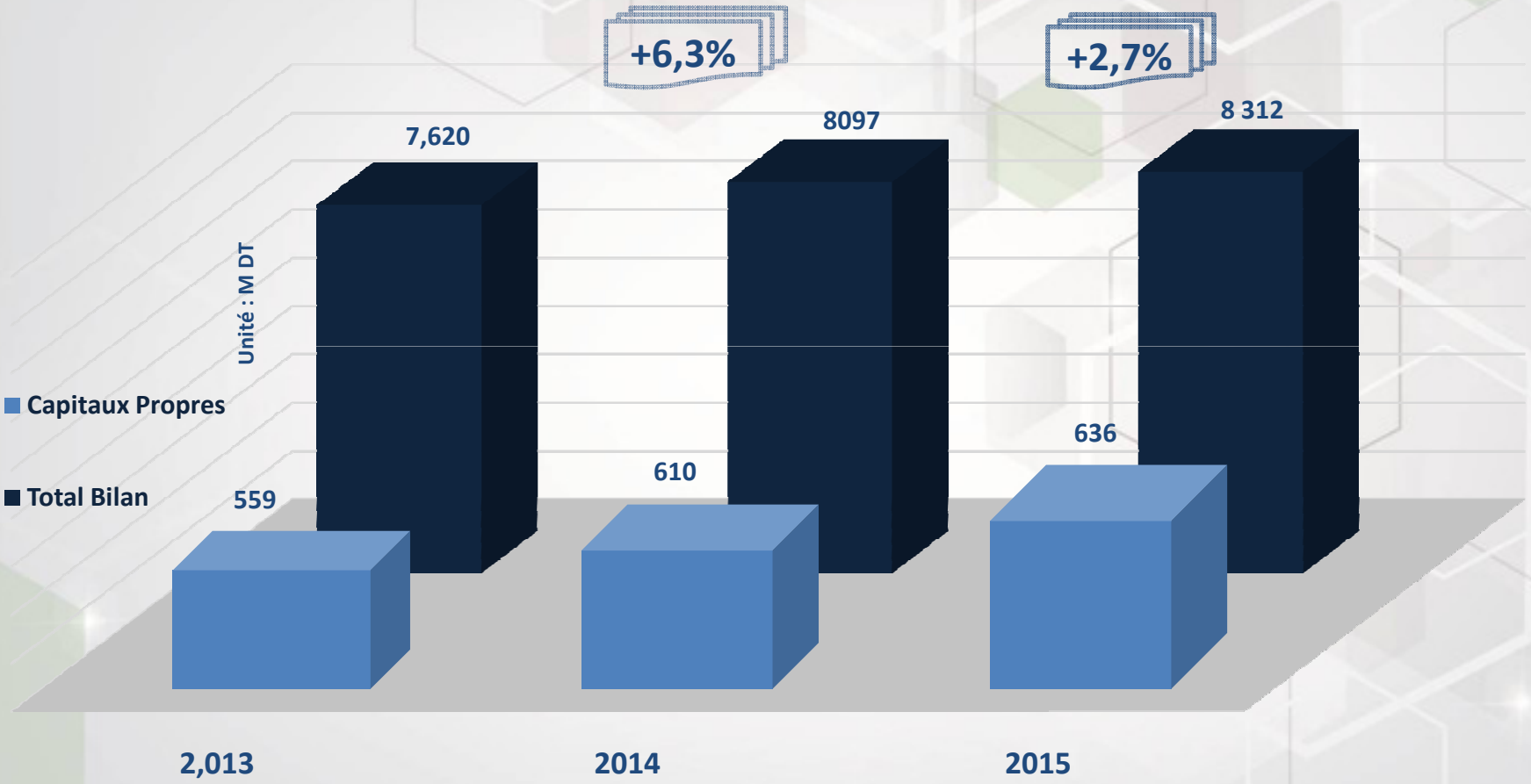
Parts de marché : Total Bilan – Décembre 2015



Parts de Marché : Capitaux Propres – Décembre 2015



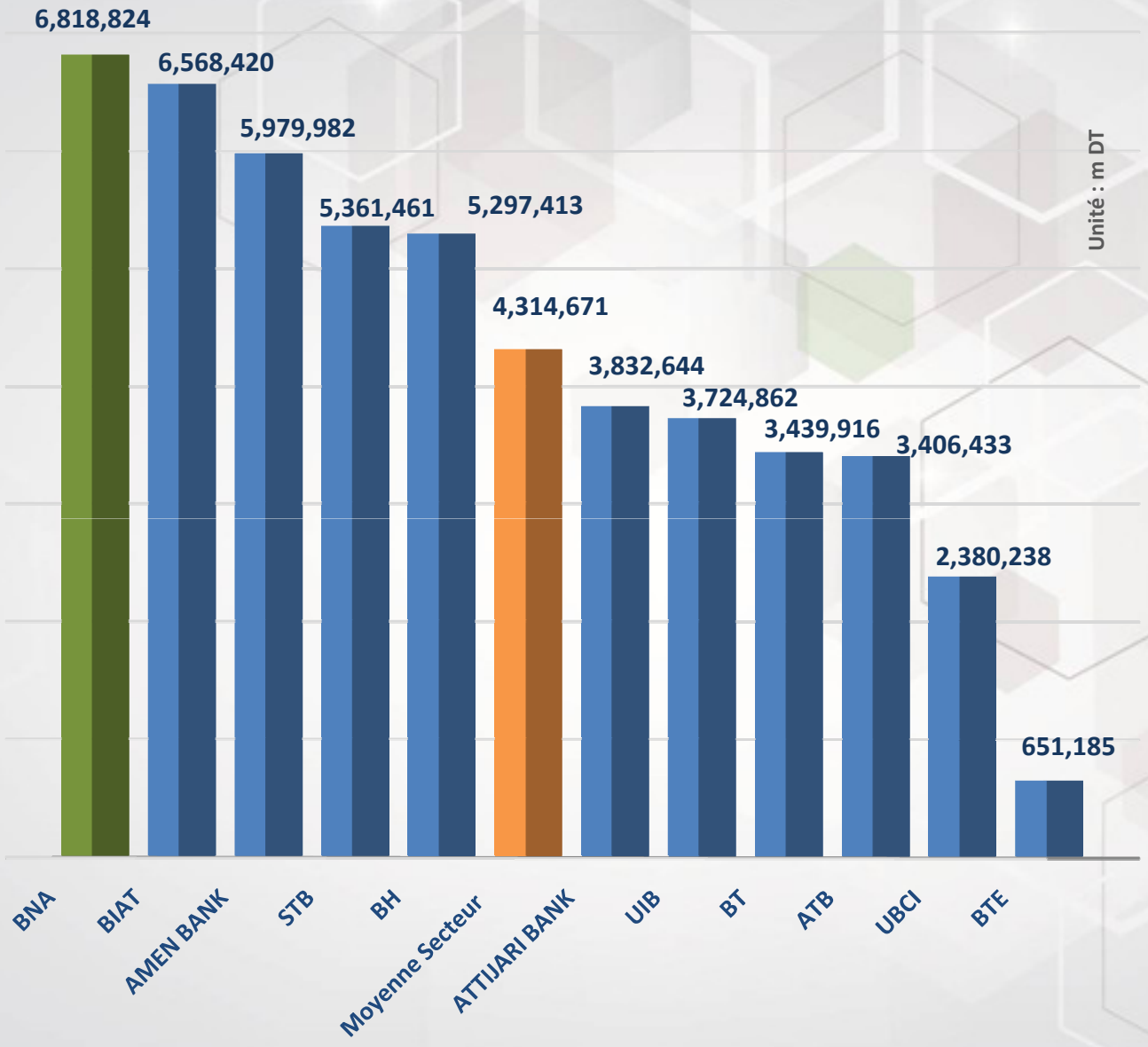
Total Bilan et Capitaux Propres



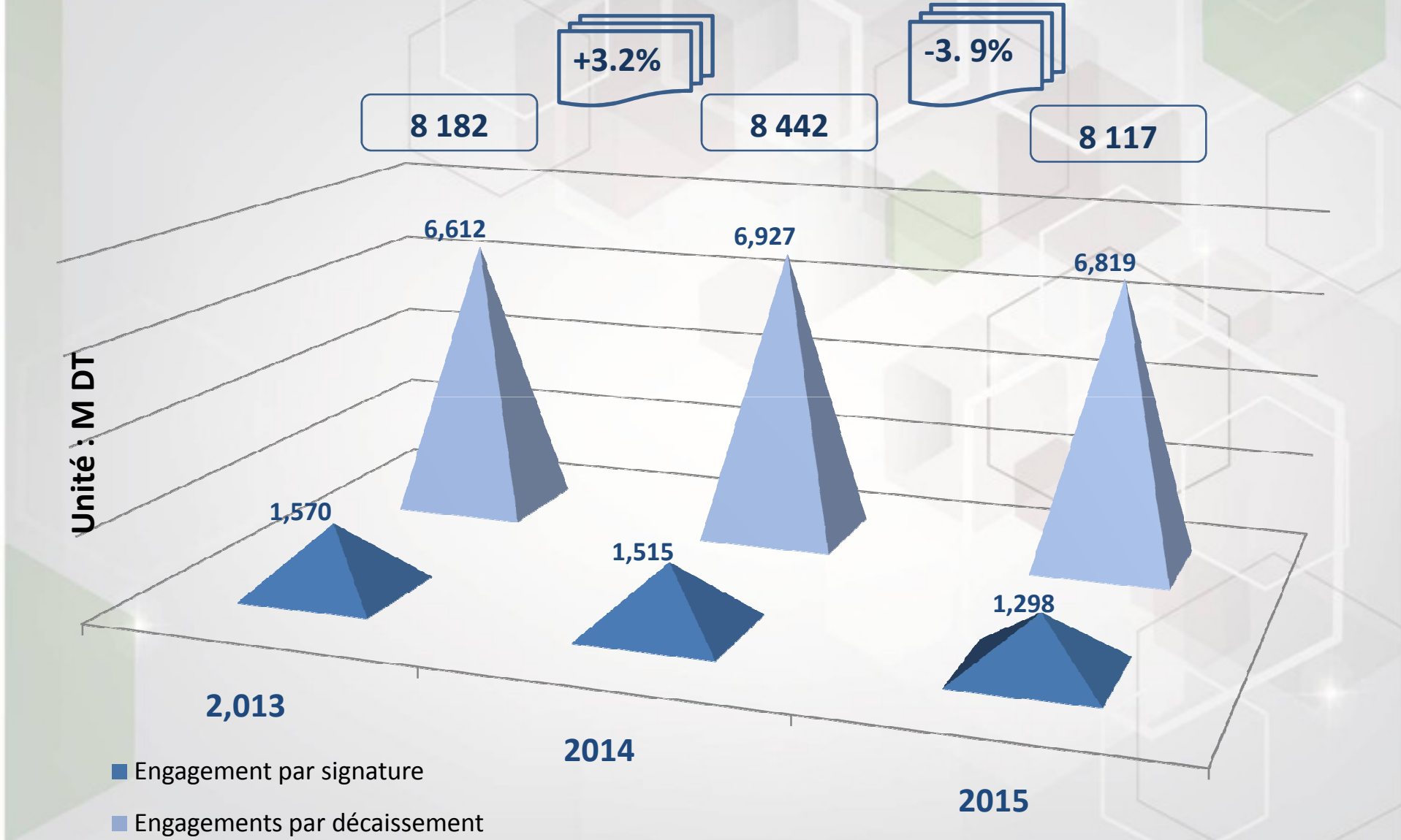
Activité de la BNA

Engagements

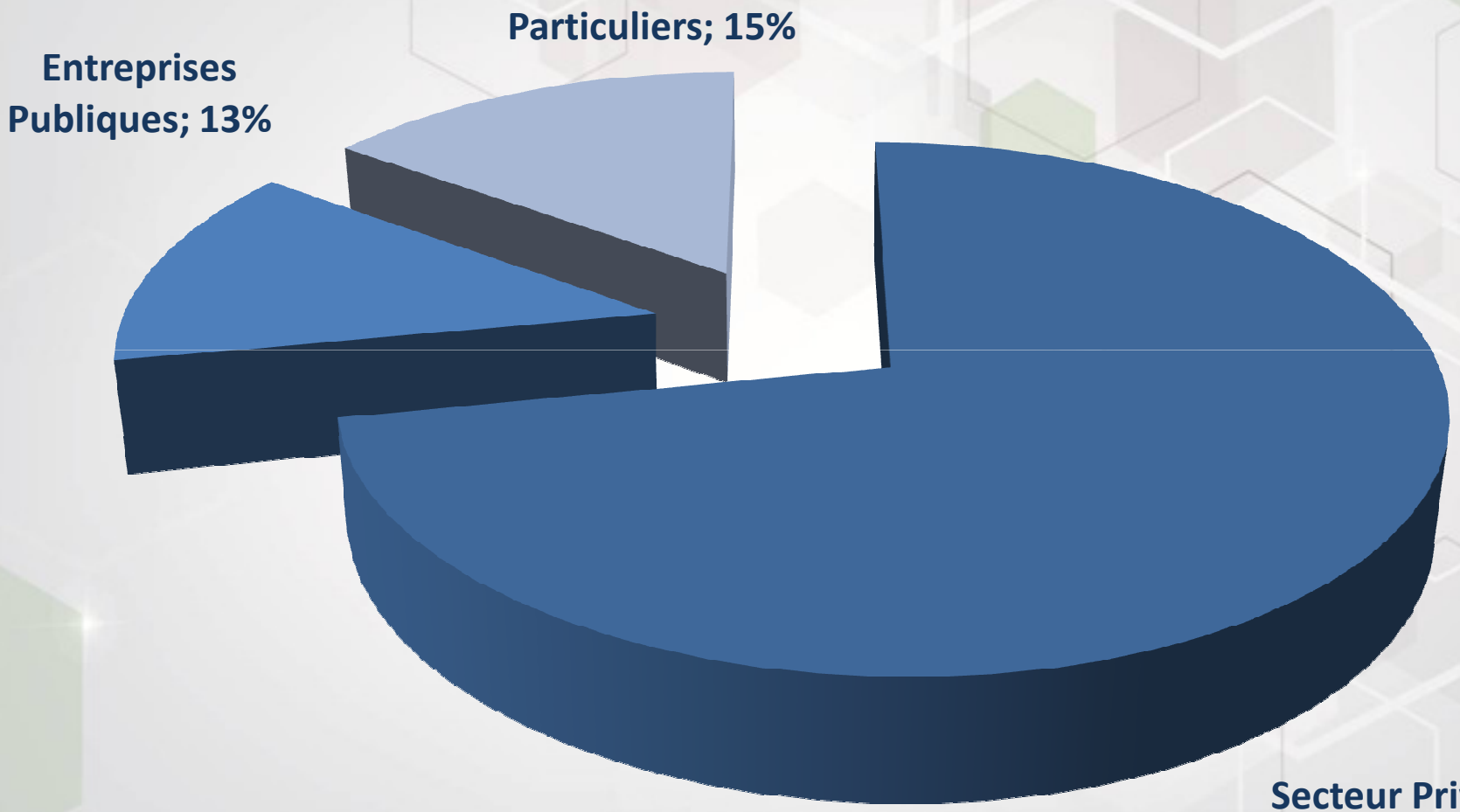
Parts de Marché : Encours des Crédits - Décembre 2015



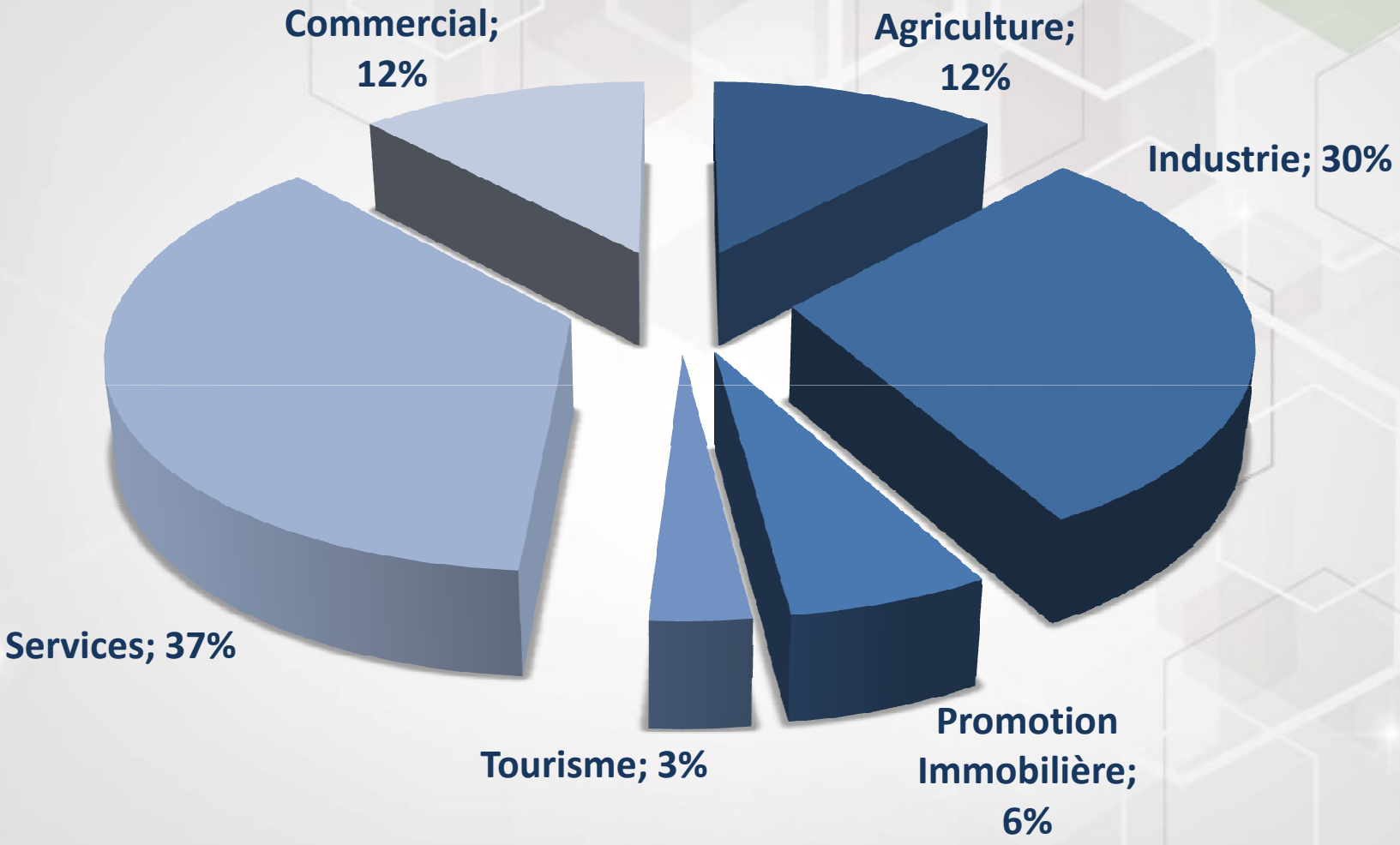
Evolution des engagements



Structure des engagements



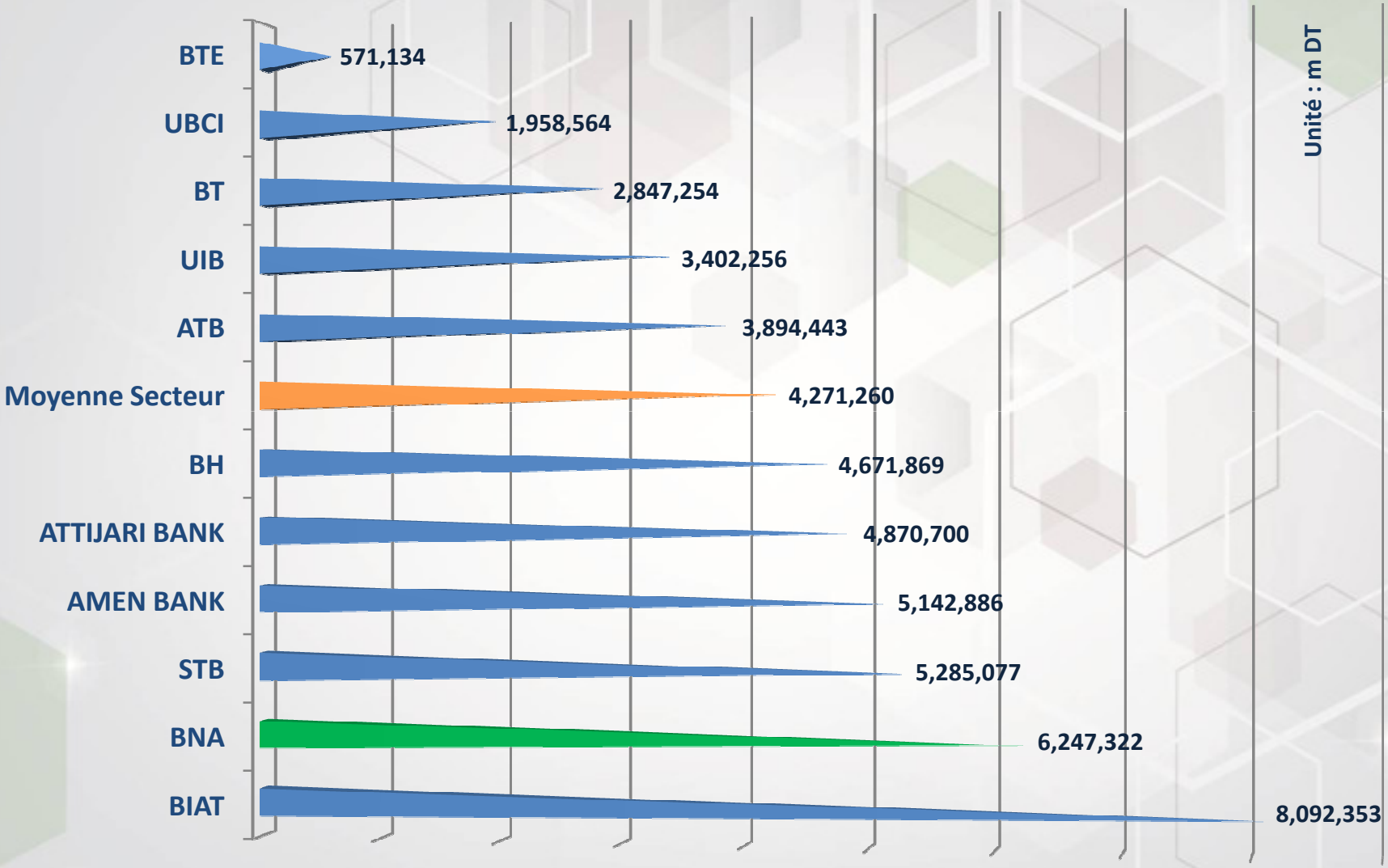
Structure des engagements par secteur d'activité



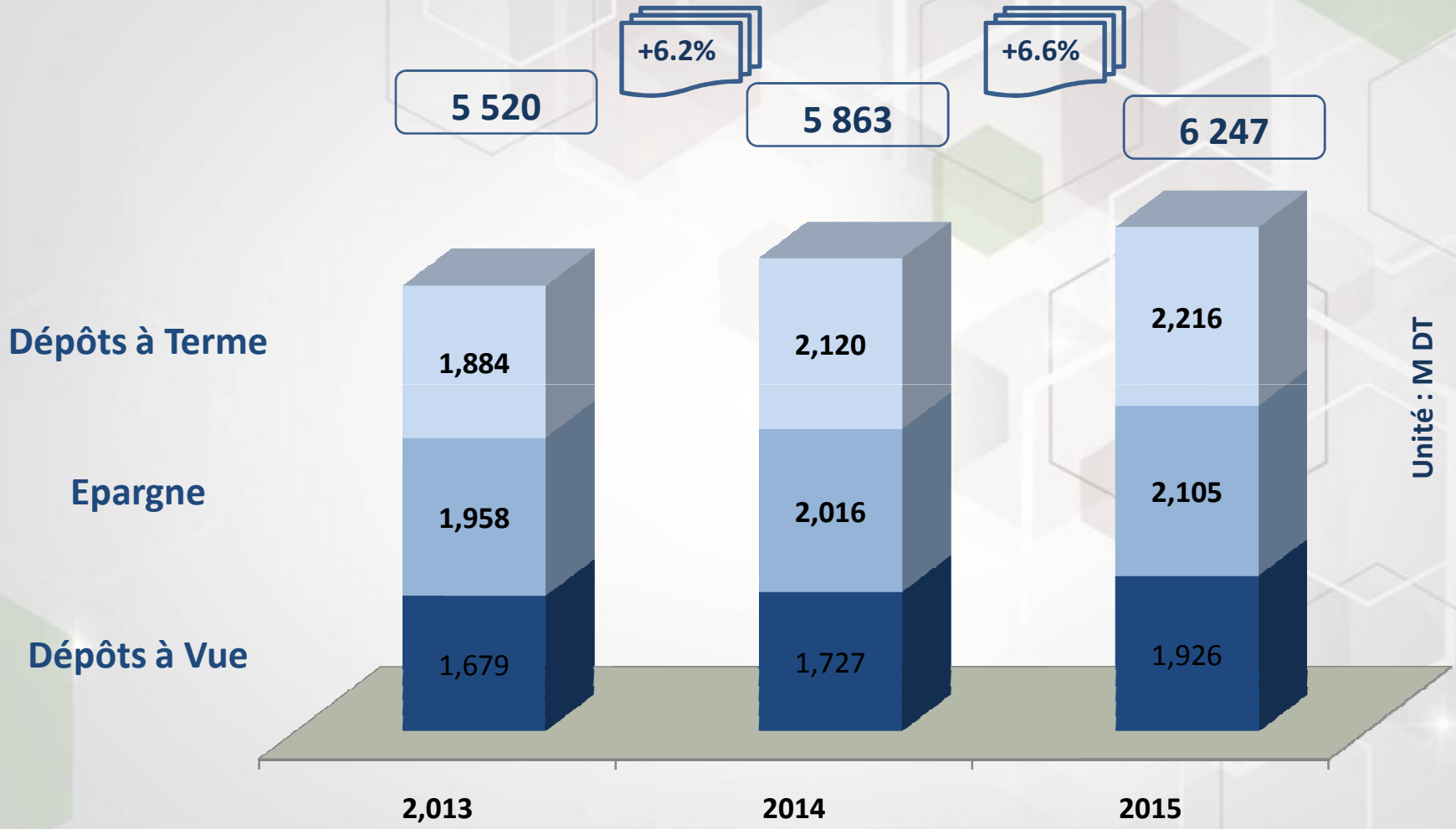
Activité de la BNA

Dépôts

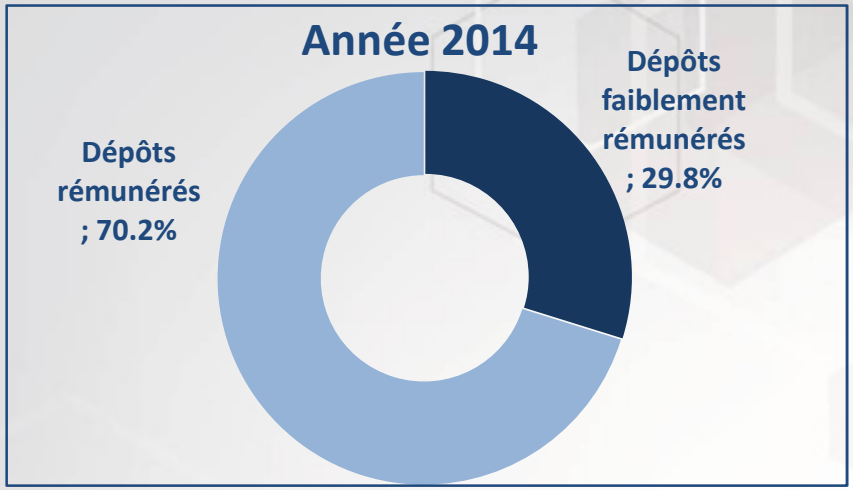
Parts de Marché : Encours des Dépôts - Décembre 2015

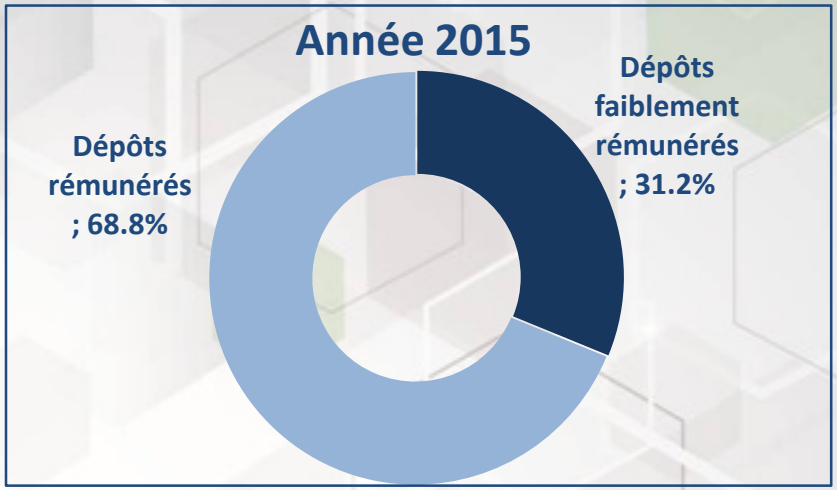


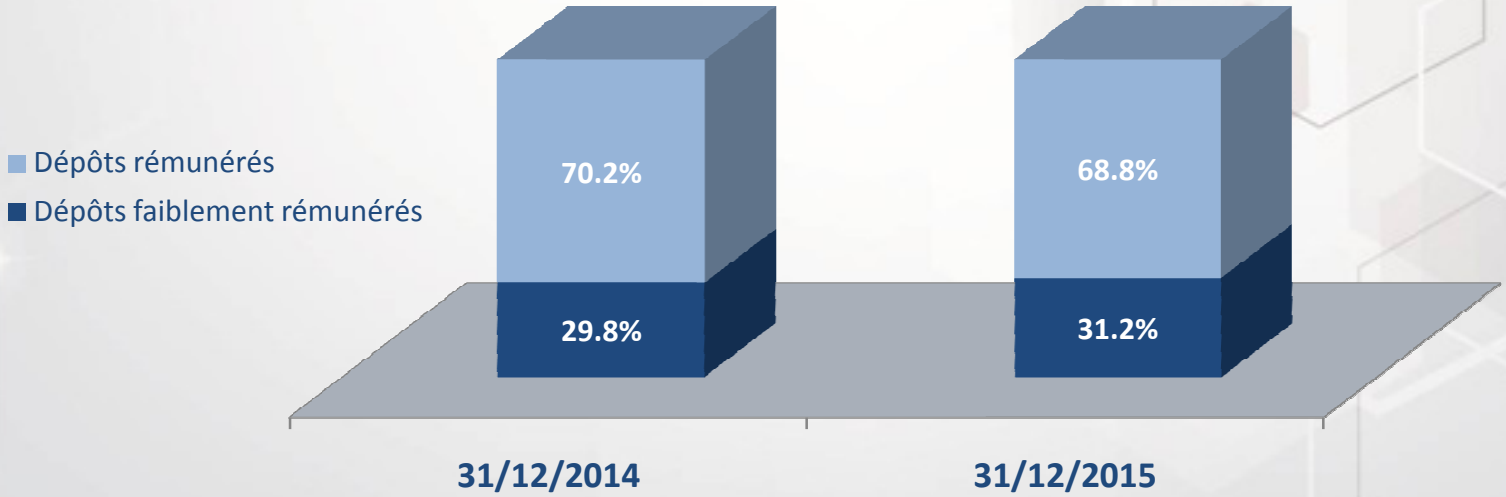
Evolution des Dépôts - Décembre 2015



Evolution de la structure des Dépôts







Activité de la BNA

Etat de Résultat

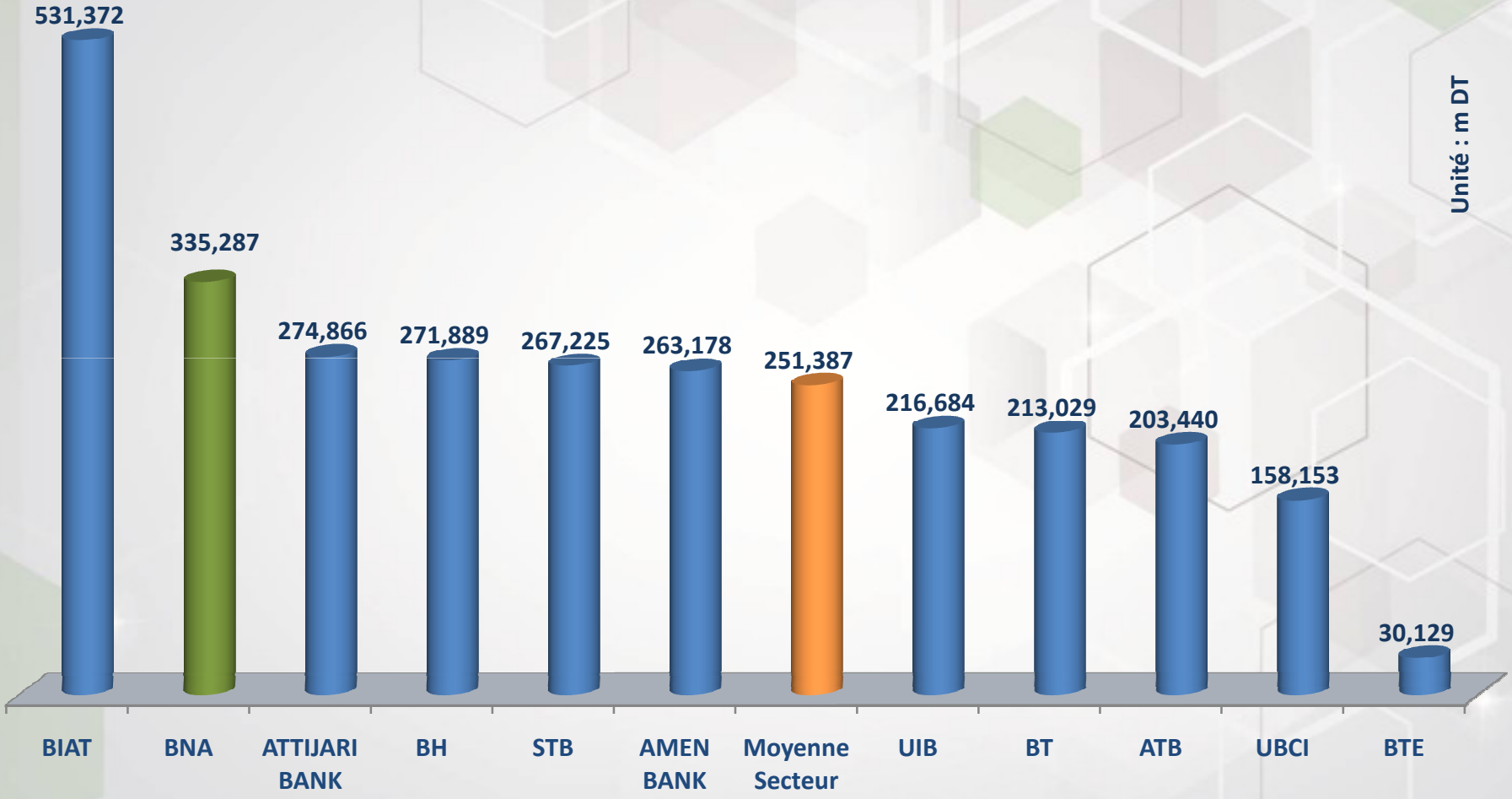
Etat de Résultat (1/2)	31/12/2015	31/12/2014
PR1- Intérêts et revenus assimilés	**502 497**	**494 179**
a - Opérations avec les établissements bancaires & financiers	**6 421**	**4 590**
b- Opérations avec la clientèle	**475 687**	**470 220**
c- Autres intérêts & revenus assimilés	**20 389**	**19 369**
PR2- Commissions (en produits)	**57 002**	**55 919**
PR3- Gains sur portefeuille commercial et opé. financières	**31 151**	**23 822**
PR4- Revenus du portefeuille d'investissement	**29 260**	**22 835**
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	**619 910**	**596 755**
CH1- Intérêts encourus et charges assimilées	**281 848**	**246 303**
a - Opérations avec les établissements bancaires & financiers	**58 323**	**56 524**
b- Opérations avec la clientèle	**218 703**	**183 053**
c- Emprunts & ressources spéciales	**4 200**	**5 742**
d- Autres intérêts & charges	**622**	**984**
CH2- Commissions encourues	**2 775**	**1 699**
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	**284 623**	**248 002**
PRODUIT NET BANCAIRE	**335 287**	**348 753**

Etat de Résultat (2/2)	31/12/2015	31/12/2014
PR5/CH4- Dotations aux provisions & résultat des corrections de valeurs sur créances hors bilan et passif	-208 623	-102 855
PR6/CH5- Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	88 422	-2 836
PR7- Autres produits d'exploitation (+)	982	747
CH6- Frais de personnel (-)	154 608	144 628
CH7- Charges générales d'exploitation (-)	29 693	30 304
CH8- Dotations aux provisions et aux amortissements sur immobilisations (-)	5 367	5 150
RESULTAT D'EXPLOITATION	**26 400**	**63 727**
PR8/CH9- Solde en gain/perte provenant des autres éléments ordinaires	228	-32
CH11- Impôt sur les bénéfices (-)	1 273	12 877
RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES	**25 355**	**50 818**
PR9/CH10- Solde en gain/perte provenant des éléments extraordinaires		
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	**25 355**	**50 818**

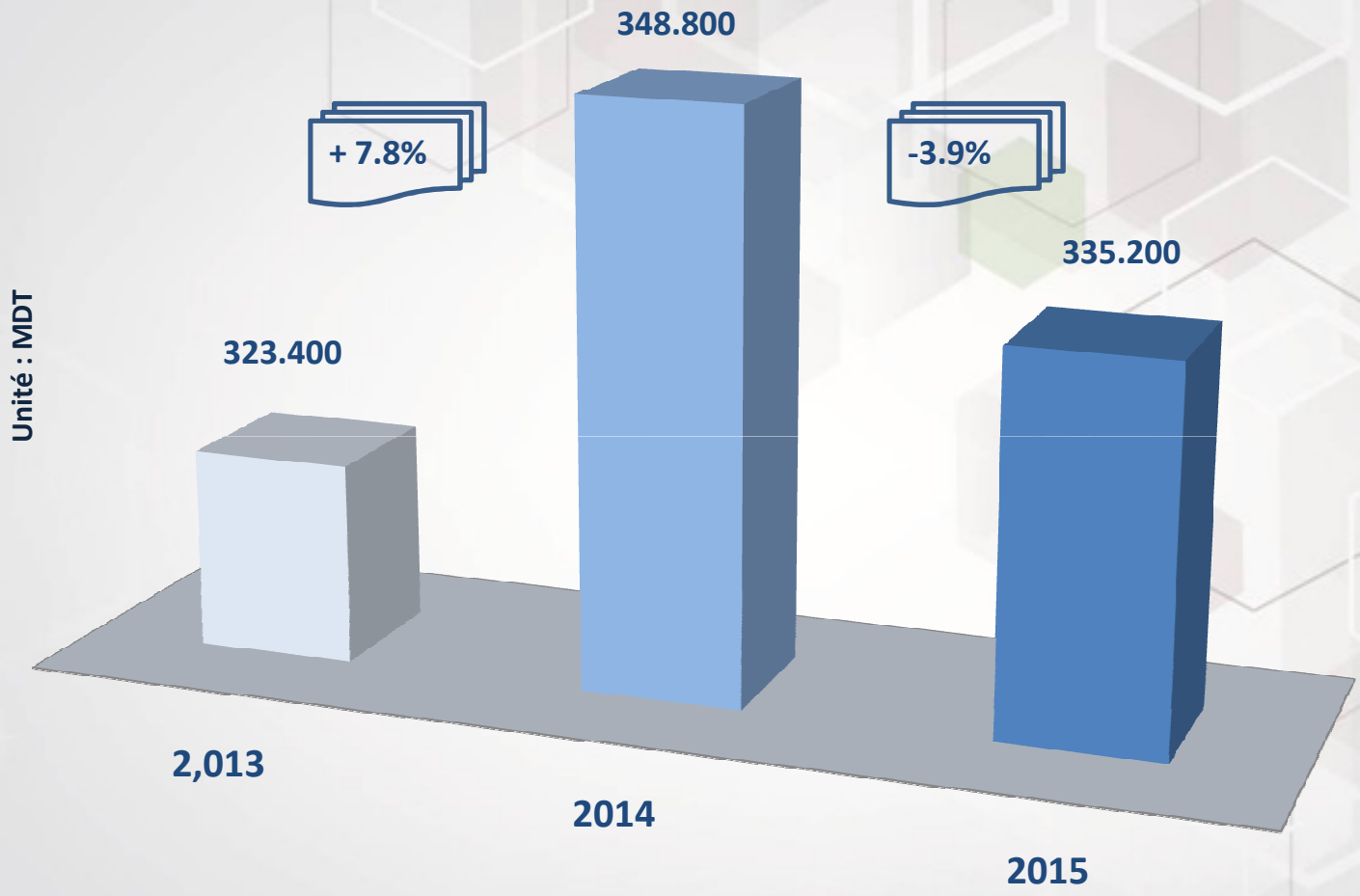
Activité de la BNA

Produit Net Bancaire

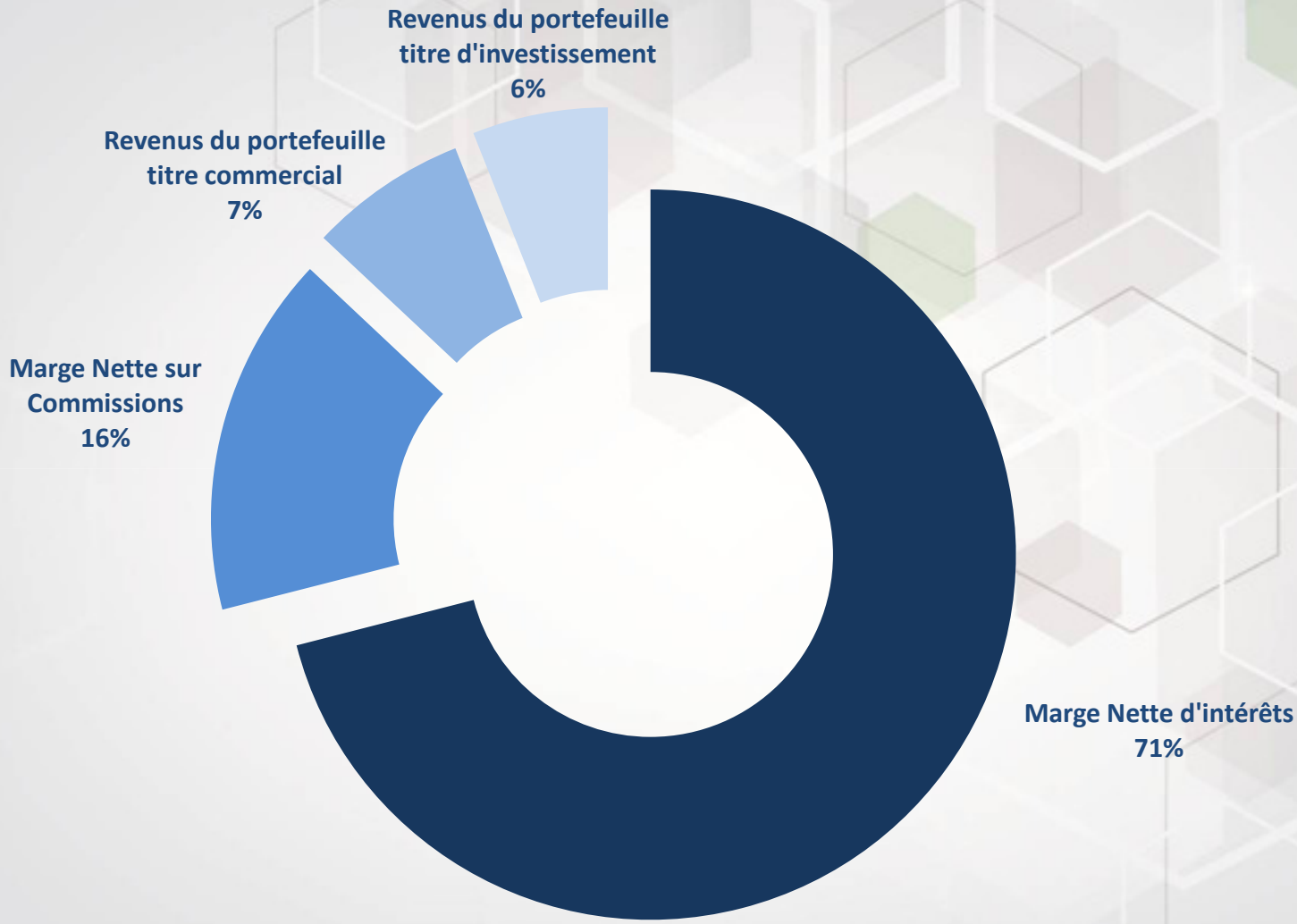
Parts de Marché – PNB – Décembre 2015



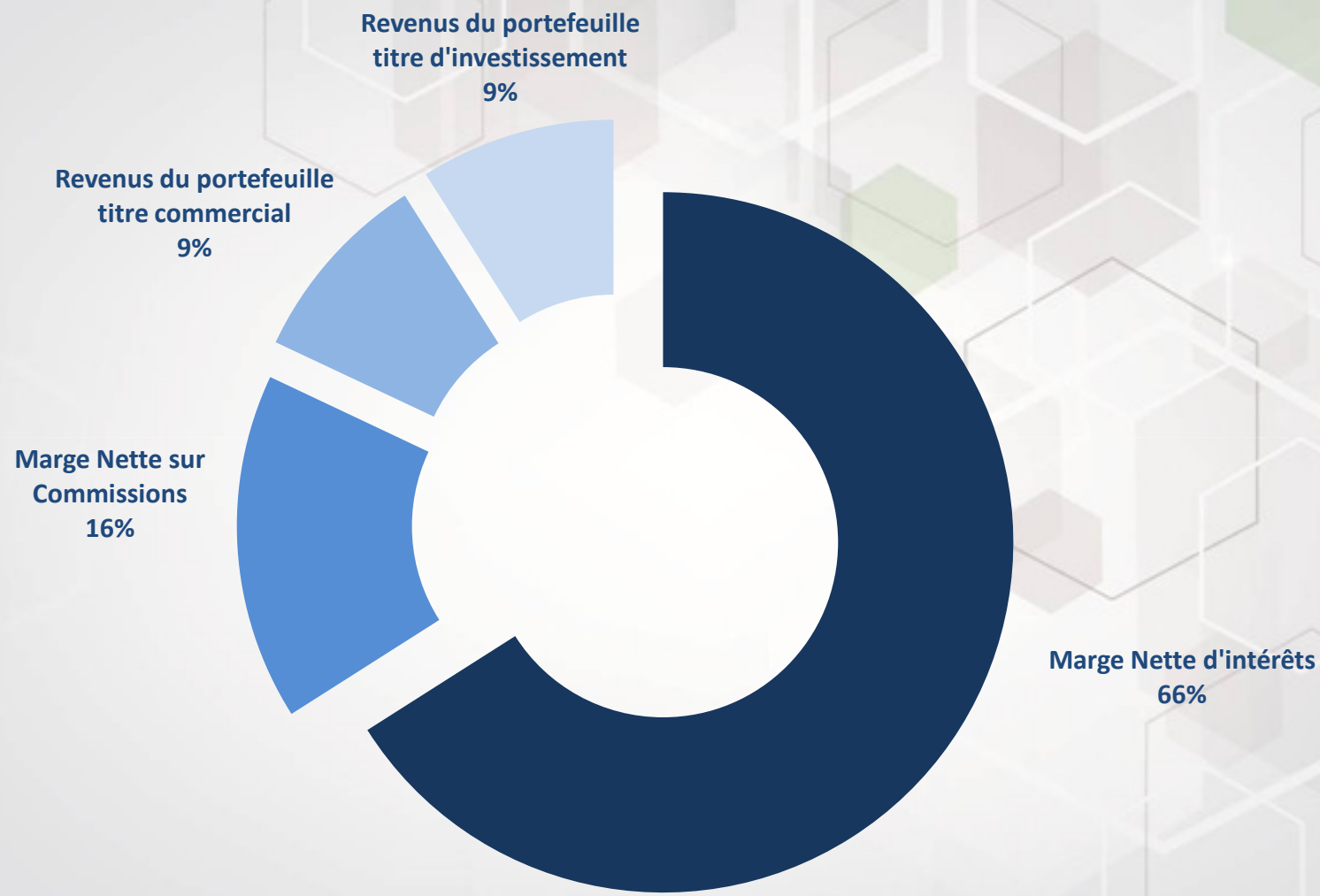
Evolution du Produit Net Bancaire



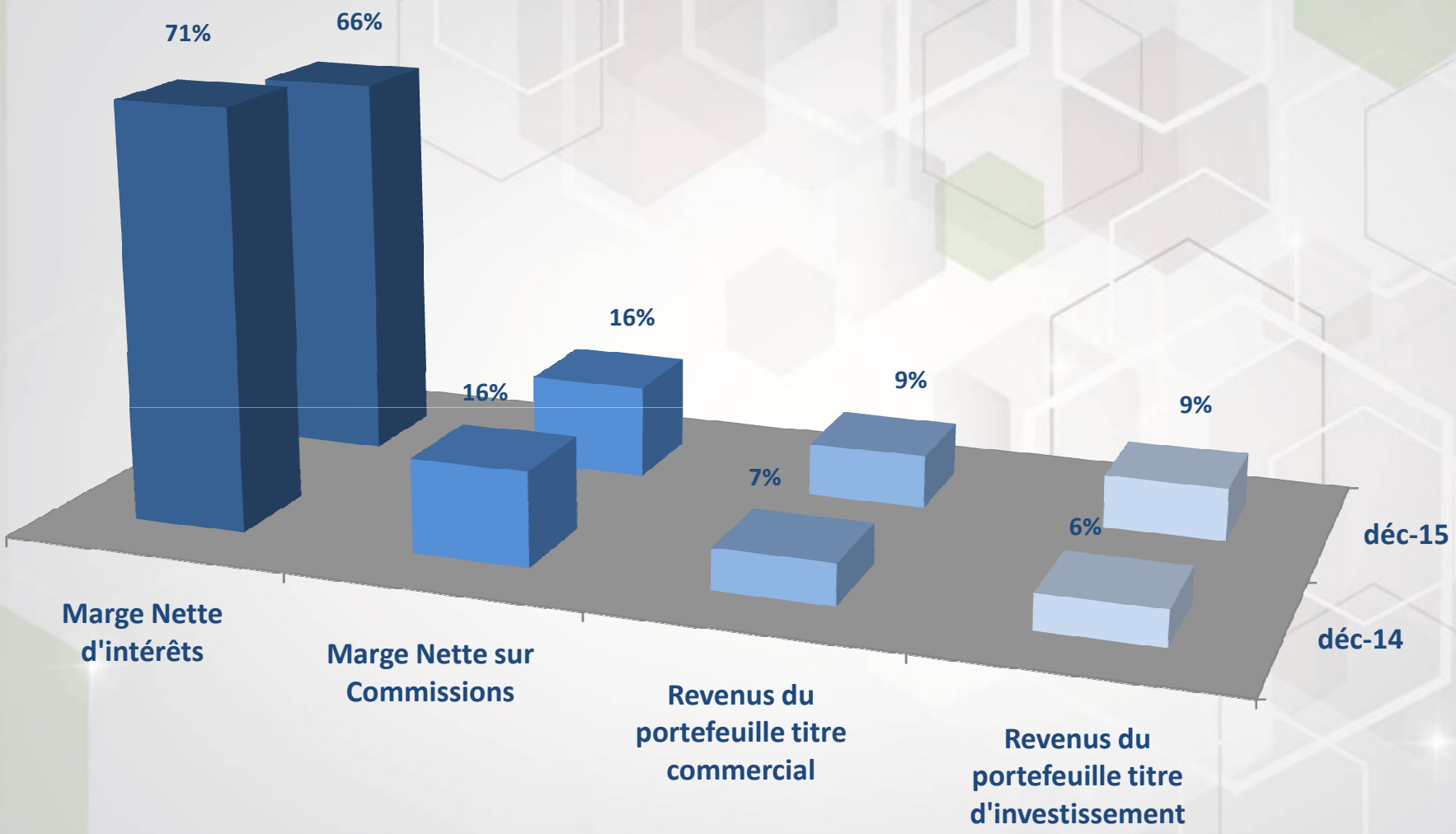
Formation du PNB – Décembre 2014



Formation du PNB – Décembre 2015



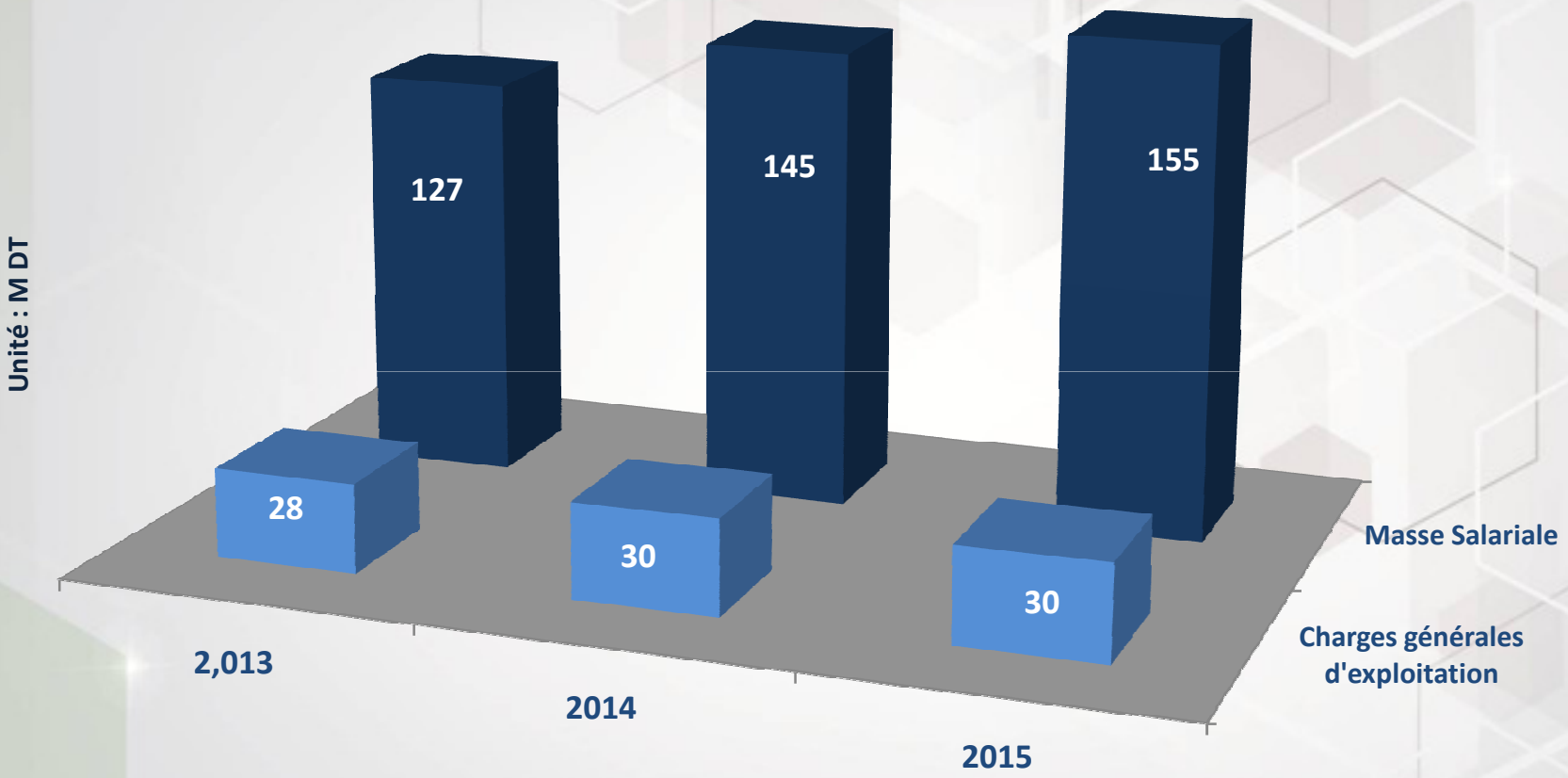
Evolution de la structure du PNB



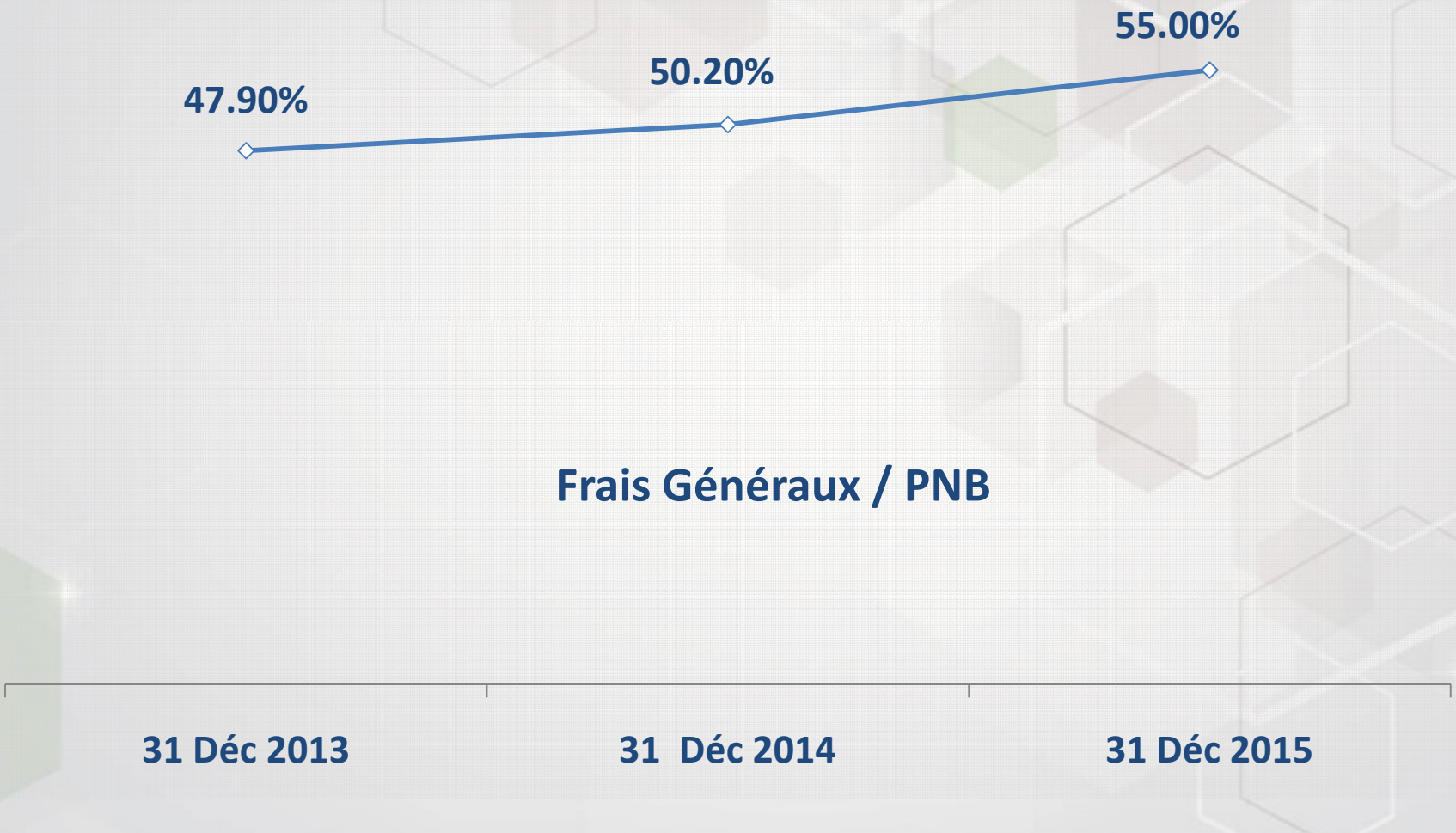
Activité de la BNA

Autres Indicateurs

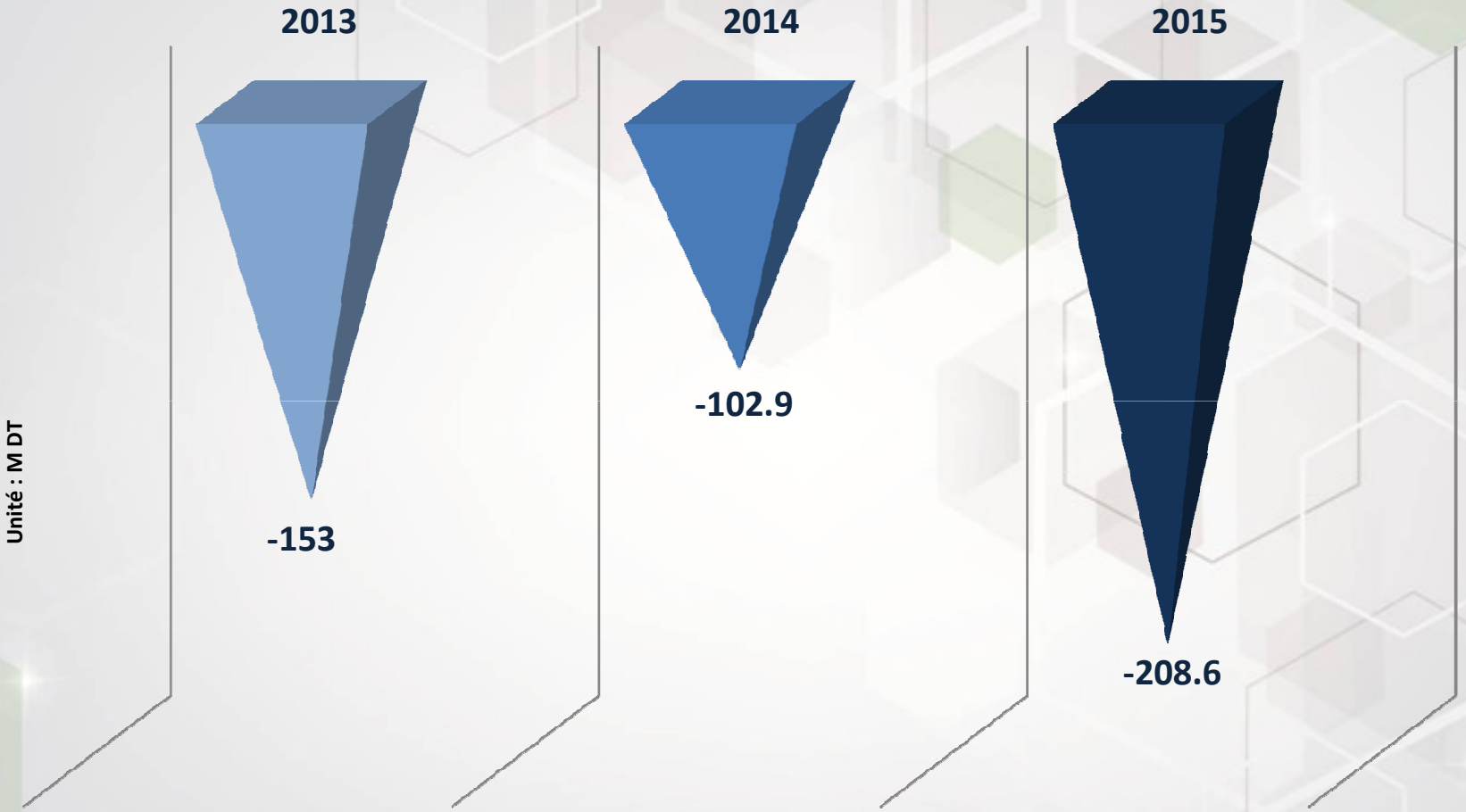
Evolutions des Frais Généraux



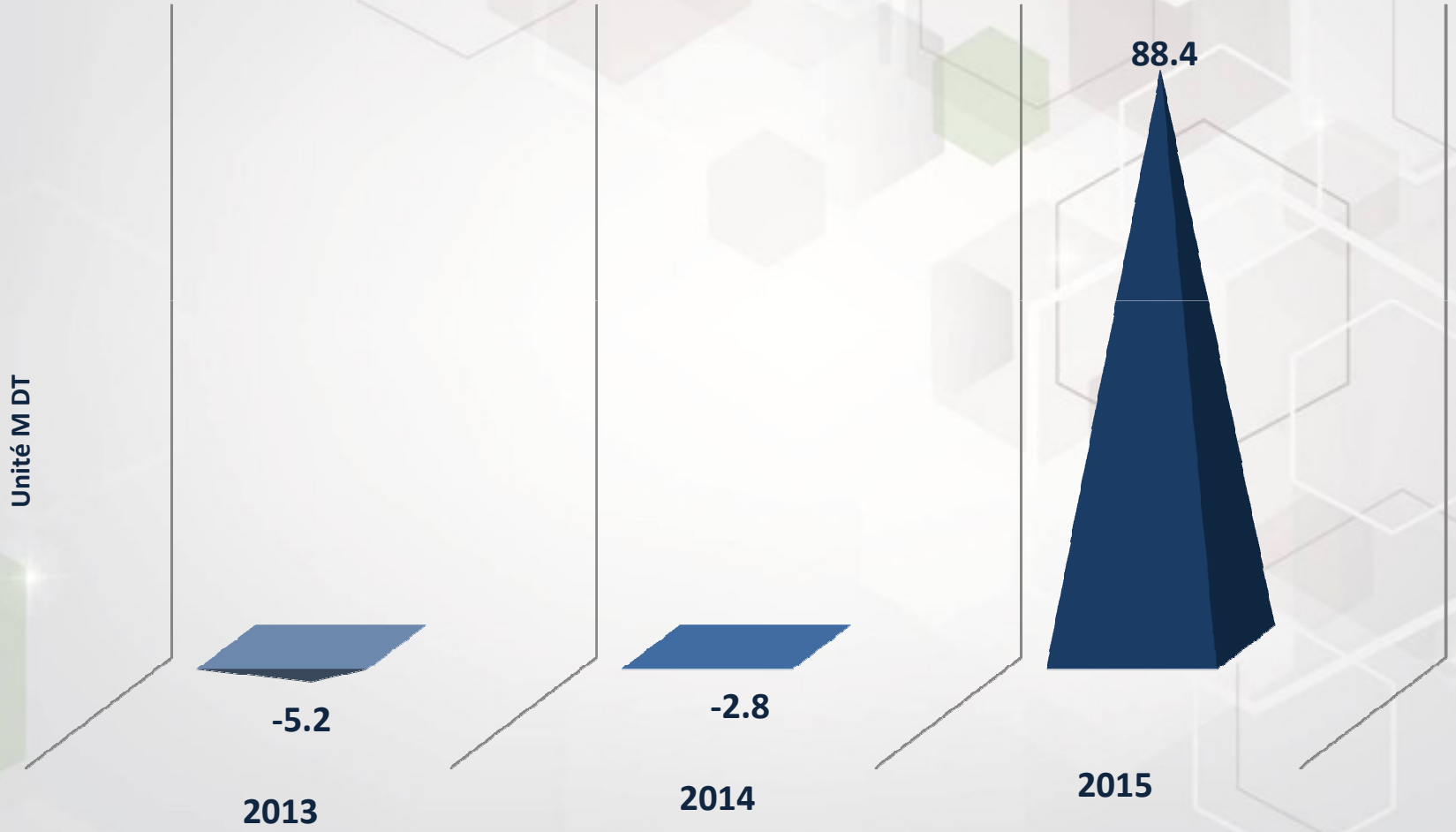
Evolution du Coefficient d'Exploitation



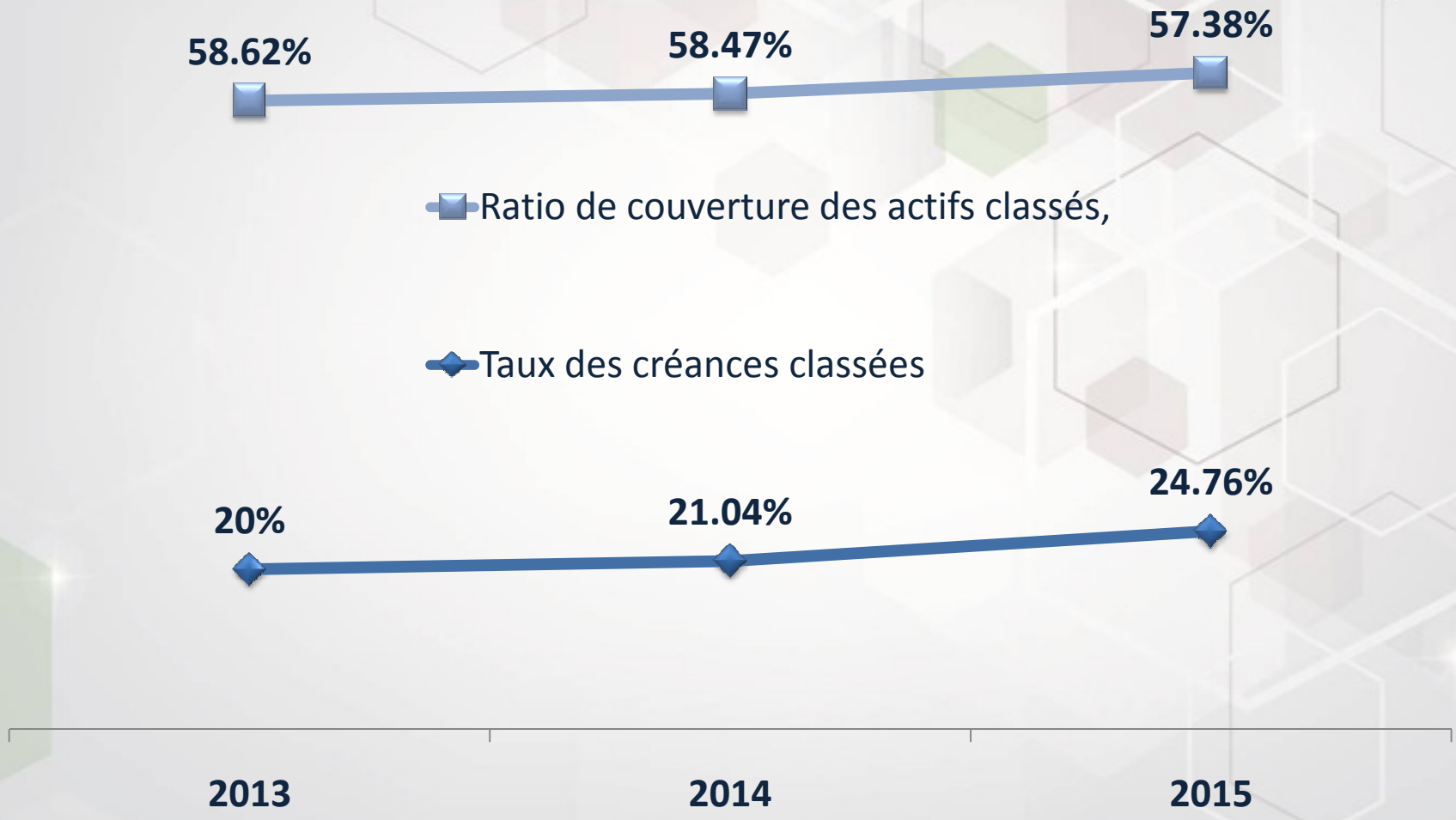
Evolutions des Dotations Nettes aux Provisions



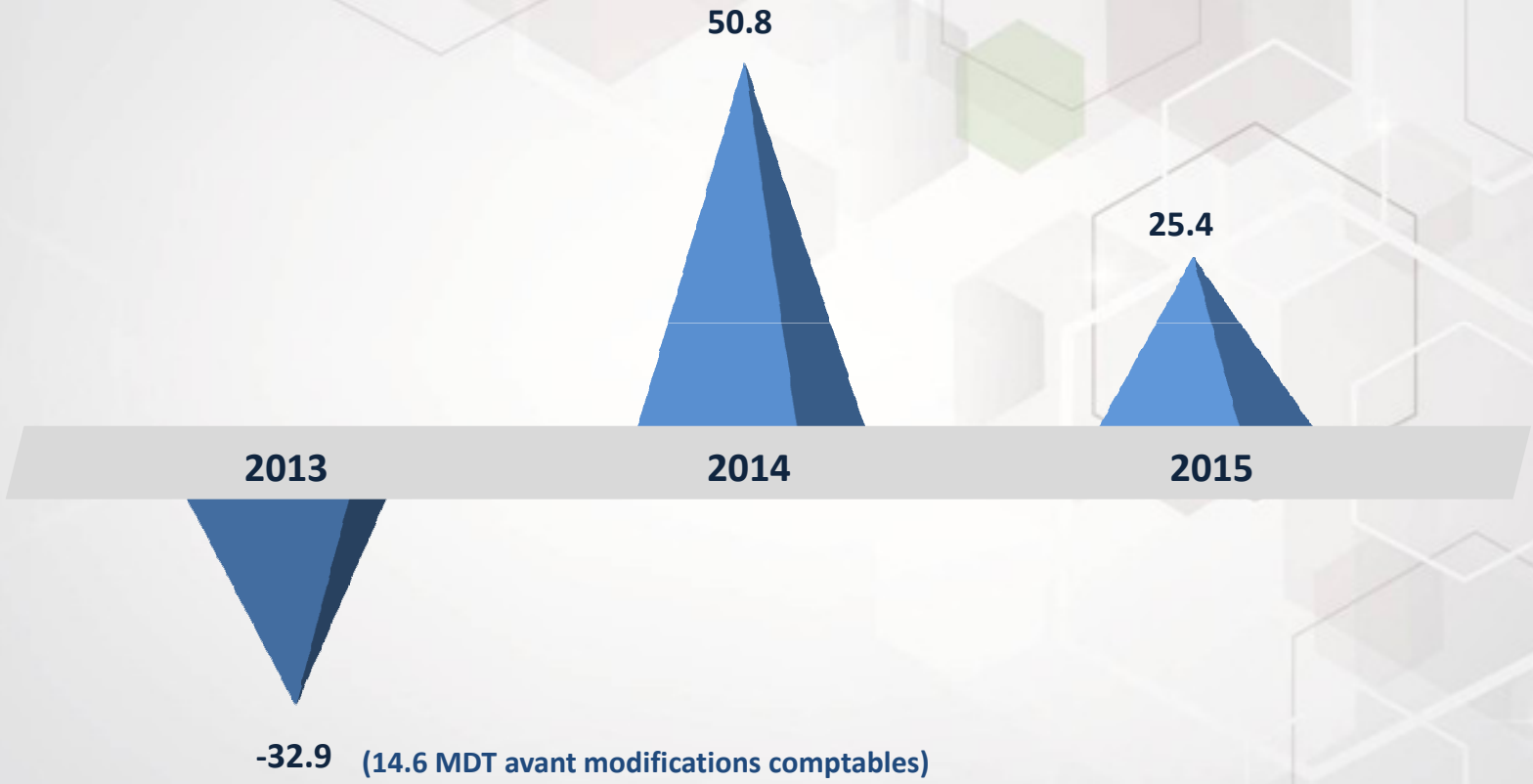
Plus value sur cession du portefeuille d'investissement



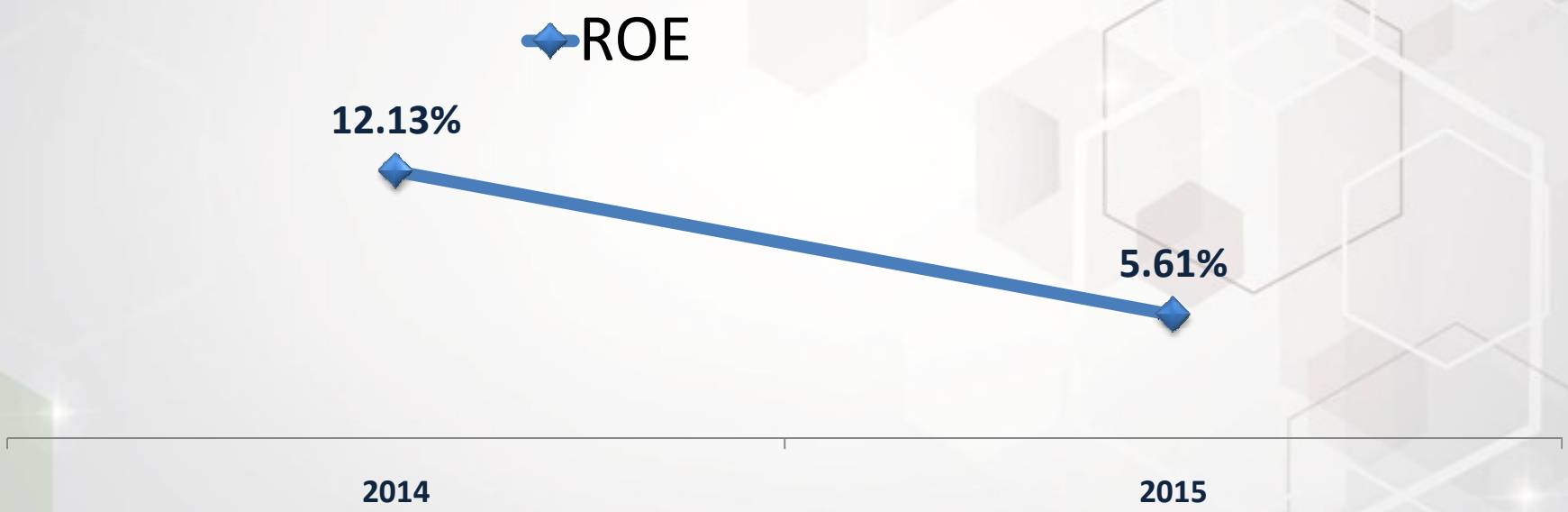
Taux des créances classées et ratio de couverture



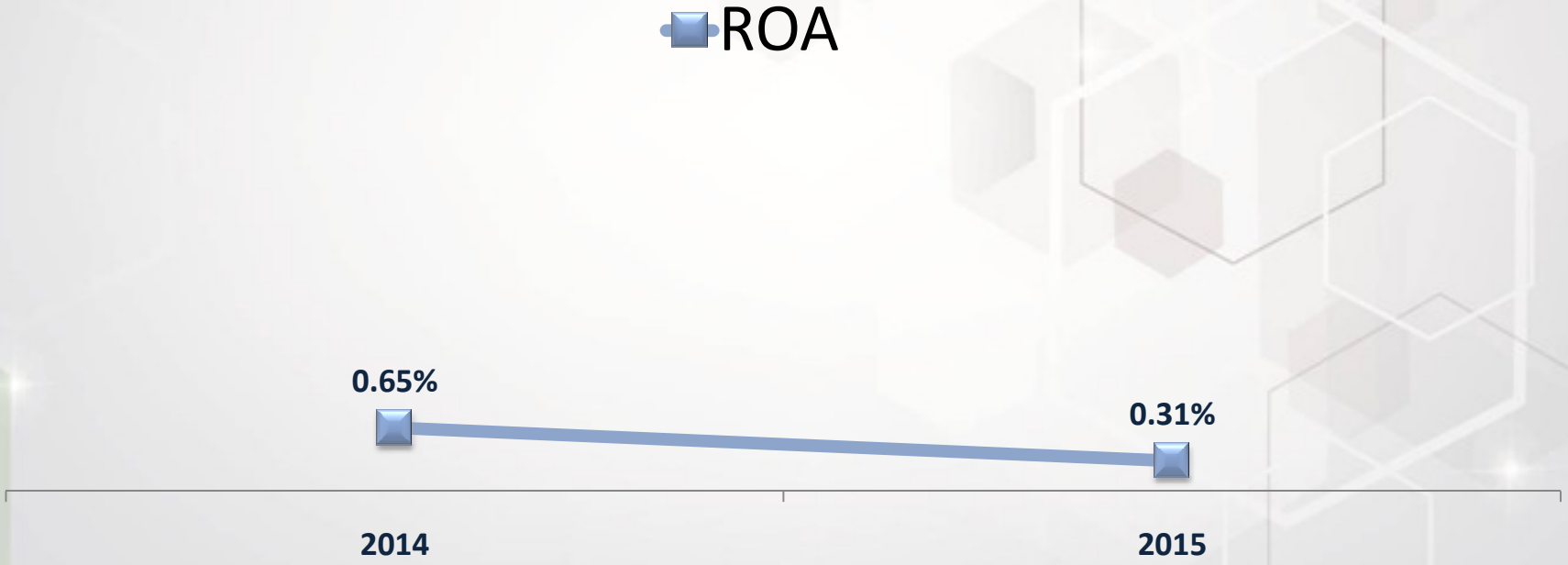
Evolutions – Résultat Net



Evolutions – Indicateurs de Rentabilité



Evolutions – Indicateurs de Rentabilité

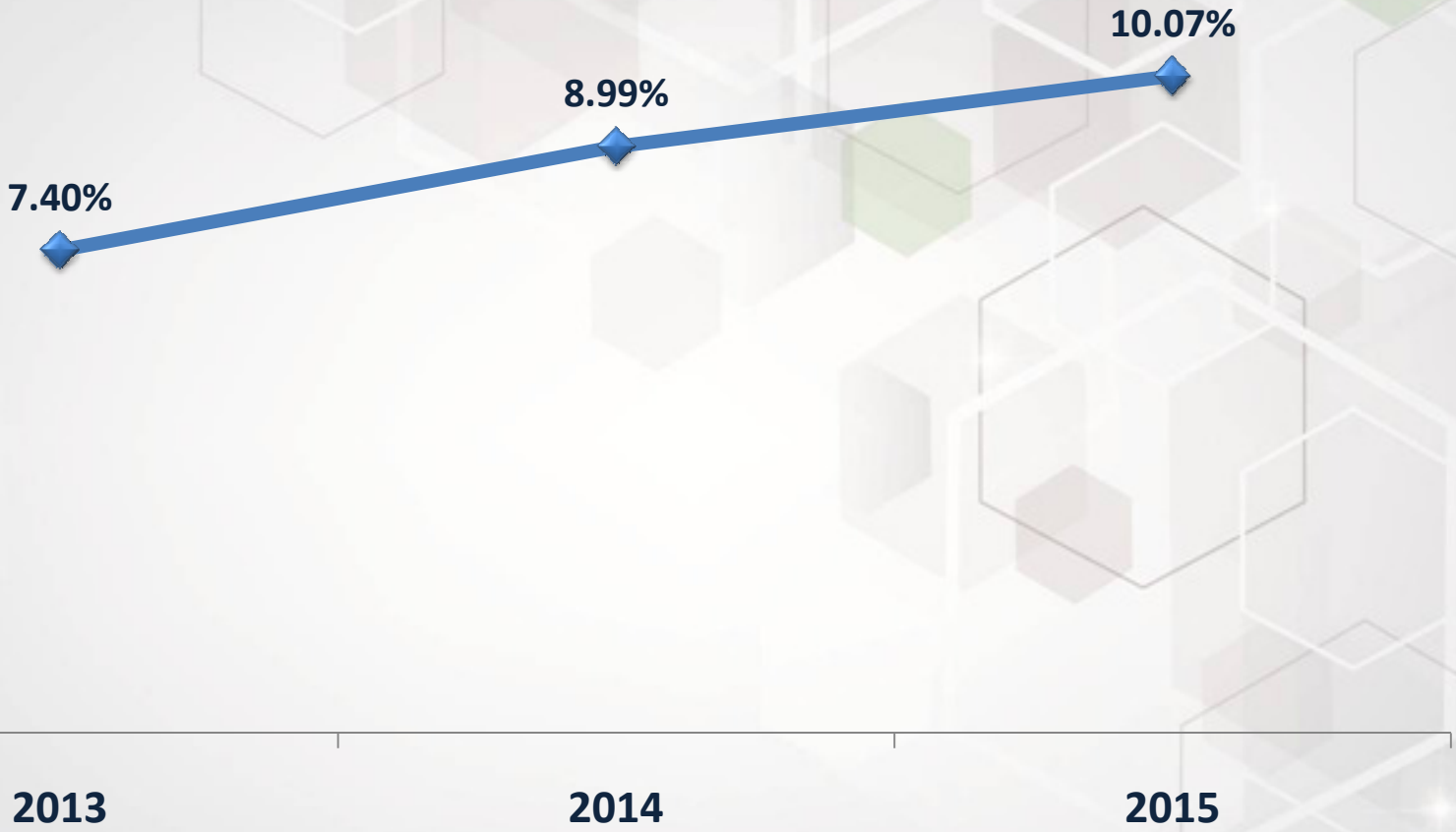


Ratio de Liquidité

Le ratio de liquidité de la BNA a atteint 48,37% en 2015 pour une norme de 60%.

Un Plan d'action a été établi en vue de ramener ce ratio à la norme règlementaire.

Ratio de Solvabilité



البنك الوطني الفلاحي
BNA

Stratégie de la BNA 2016-2020

AXE ORGANISATION
AXE SYSTÈME D'INFORMATION
AXE CONFORMITÉ
AXE RESSOURCES HUMAINES
AXE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL
AXE PILOTAGE DE LA TRANSFORMATION

AXE ORGANISATION

- ***Diagnostic Full audit***
  - Resserrement de l'organisation de la banque dans l'objectif d'améliorer la performance
  - Asseoir d'une manière claire, séparée et pertinente les divers métiers de la banque et en assurer un fonctionnement transversal optimal.
- ***Situation actuelle***
  - Espace d'échanges avec les structures de la banque sur les défaillances organisationnelles actuelles.
  - Espace d'échange avec des cabinets spécialisés et les CACs
  - Confection du cahier des charges lié à la gouvernance
  - Aboutissement au nouvel organigramme

AXE SYSTÈME D'INFORMATION

- ***Diagnostic Full audit (Développement)***

  - Défaillance du SI avec présence de trois systèmes séparés.
  - Période exagérément longue de l'implémentation du nouveau système d'information.
  - Lancement de l'étude sur le choix d'un global Banking à compter de fin 2017

AXE SYSTÈME D'INFORMATION

- ***Cible***
  - Choix d'un cabinet qui assistera la BNA dans le lancement de la consultation sur l'acquisition d'un CBS (Corps Banking System). La préparation du cahier de charge lié à la sélection du cabinet se fera en juillet 2016 et le lancement de la consultation en Décembre 2016.

AXE CONFORMITÉ

- Lancement de l'acquisition du logiciel de profilage (FATCA).
- Process KYC (corporate et particuliers) mis en place.

AXE RESSOURCES HUMAINES

- ***Diagnostic Full Audit***
  - Politique RH à même de soutenir, piloter et réussir la transformation de la banque.

- ***Situation actuelle***
  - Lancement d'une consultation restreinte pour l'évaluation des compétences.
  - Mise en place à partir de la fin de l'année d'un support personnel d'objectifs et d'échanges avec le personnel (Plan de développement Personnalisé)

AXE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

- Introduction d'objectifs par segment de marché (toutes les agences et DR) en attendant la restructuration de la fonction commerciale.
- Changements apportés en matière de crédits aux particuliers
- Introduction d'une grille de motivation (Rémunération par objectif)
- Introduction de l'évaluation et suivi mensuels du budget.
- Approche de rentabilité globale par client (formalisation en cours)

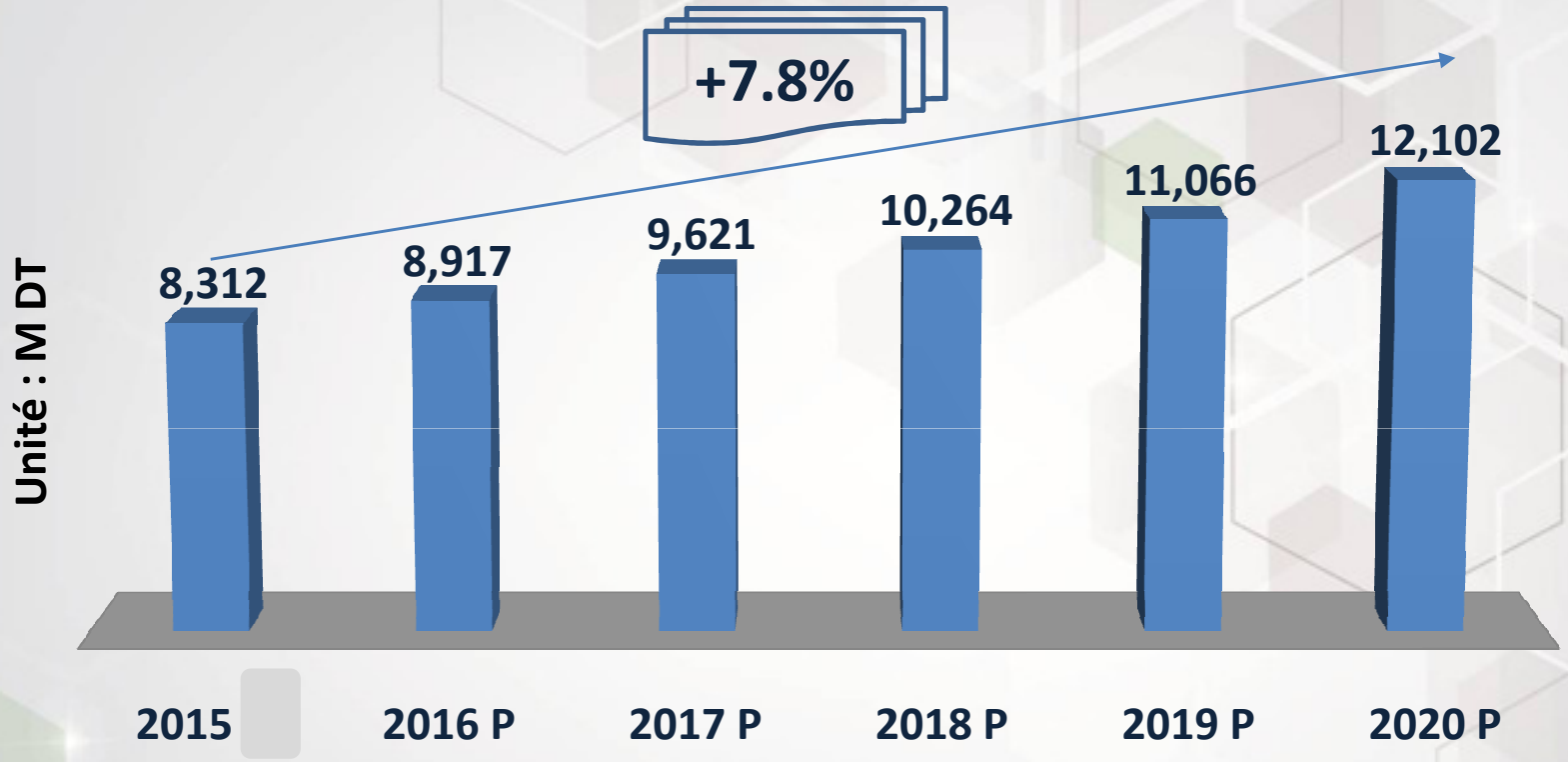
AXE PILOTAGE DE LA TRANSFORMATION

- Assurer un suivi structuré de la transformation de la banque permettant les corrections de trajectoire à temps. (démarrage d'un Projet PMO).

البنك الوطني الفلاحي
BNA

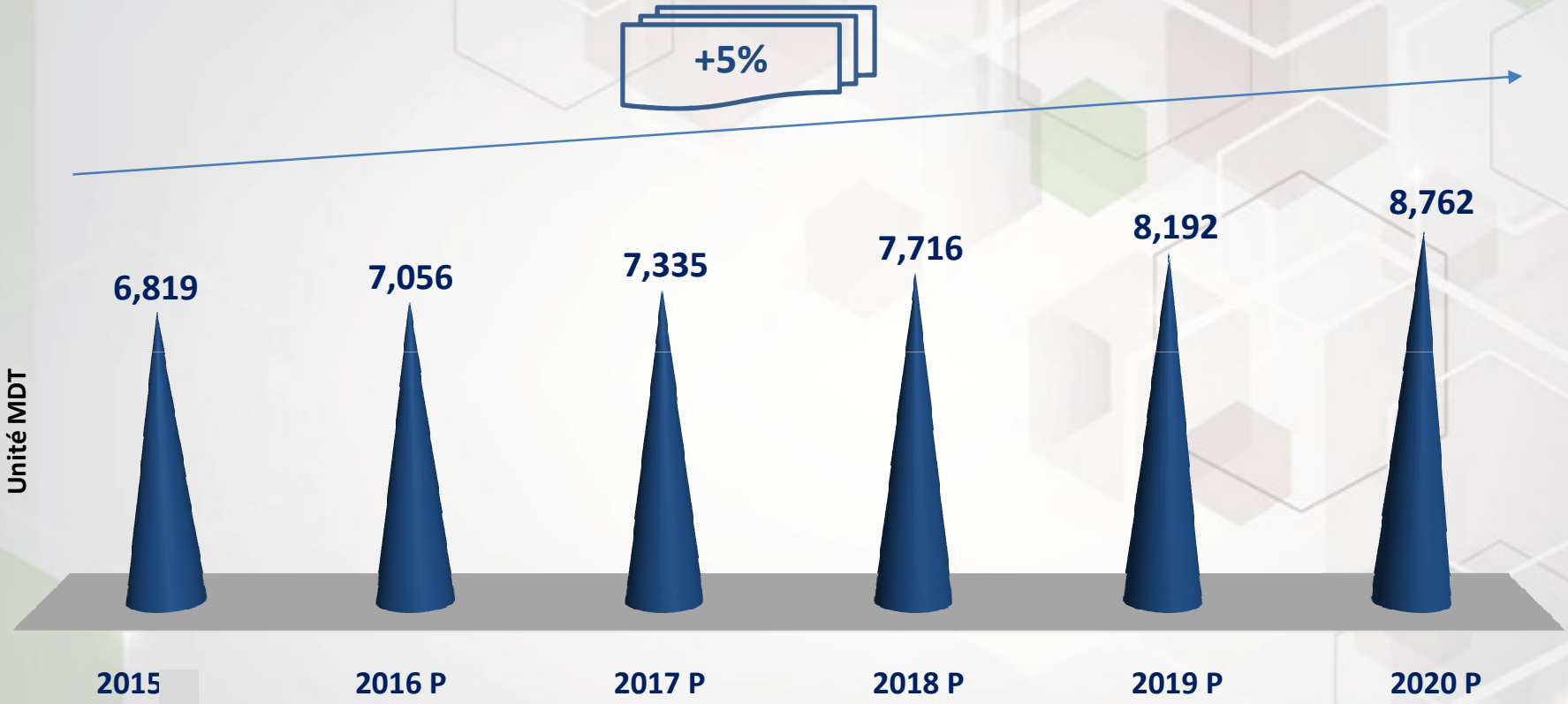
Business Plan
2016-2020

Evolution prévisionnelle du Total Bilan

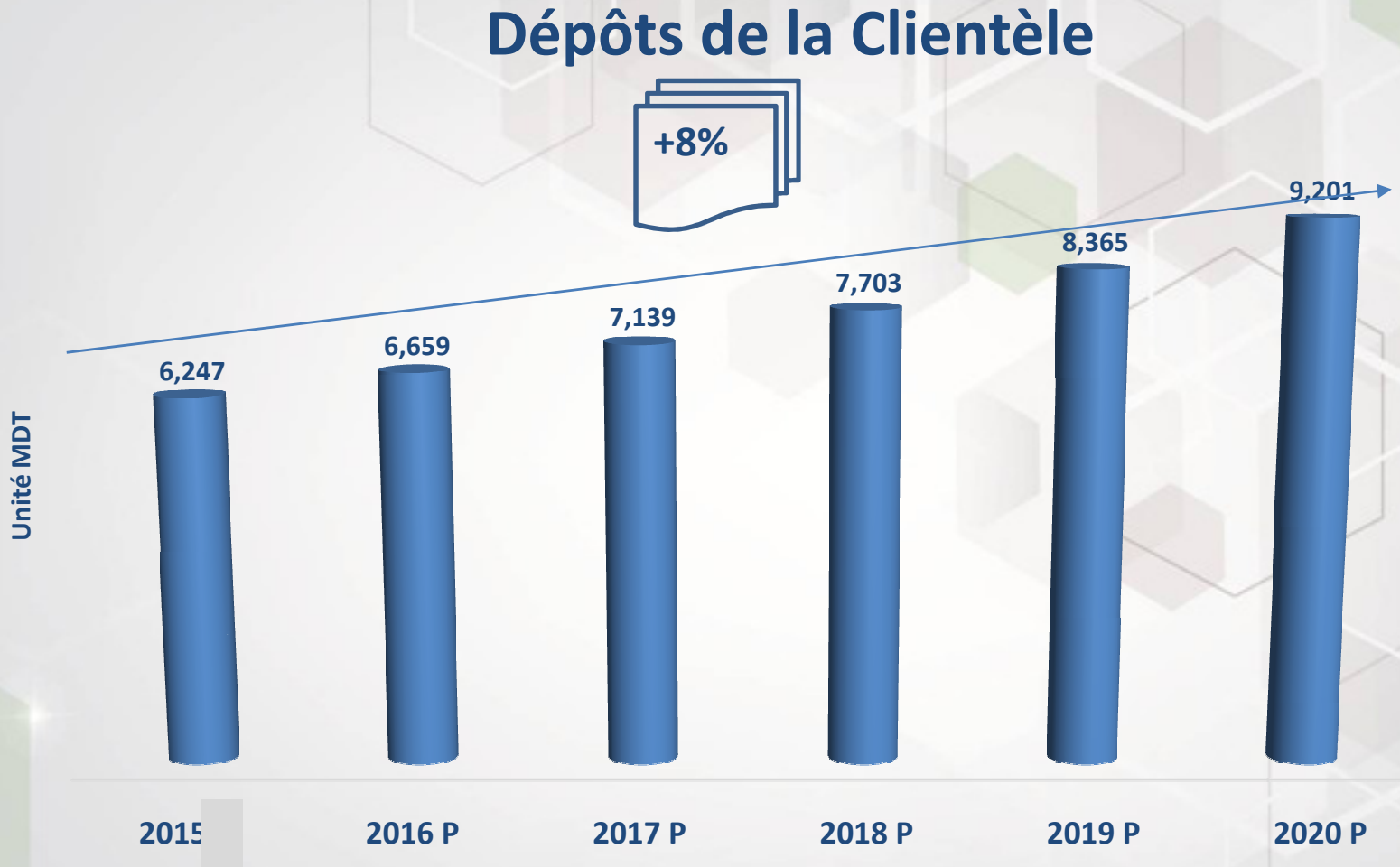


EVOLUTION PREVISIONNELLE DES PRINCIPAUX POSTES DU BILAN

Créances sur la Clientèle

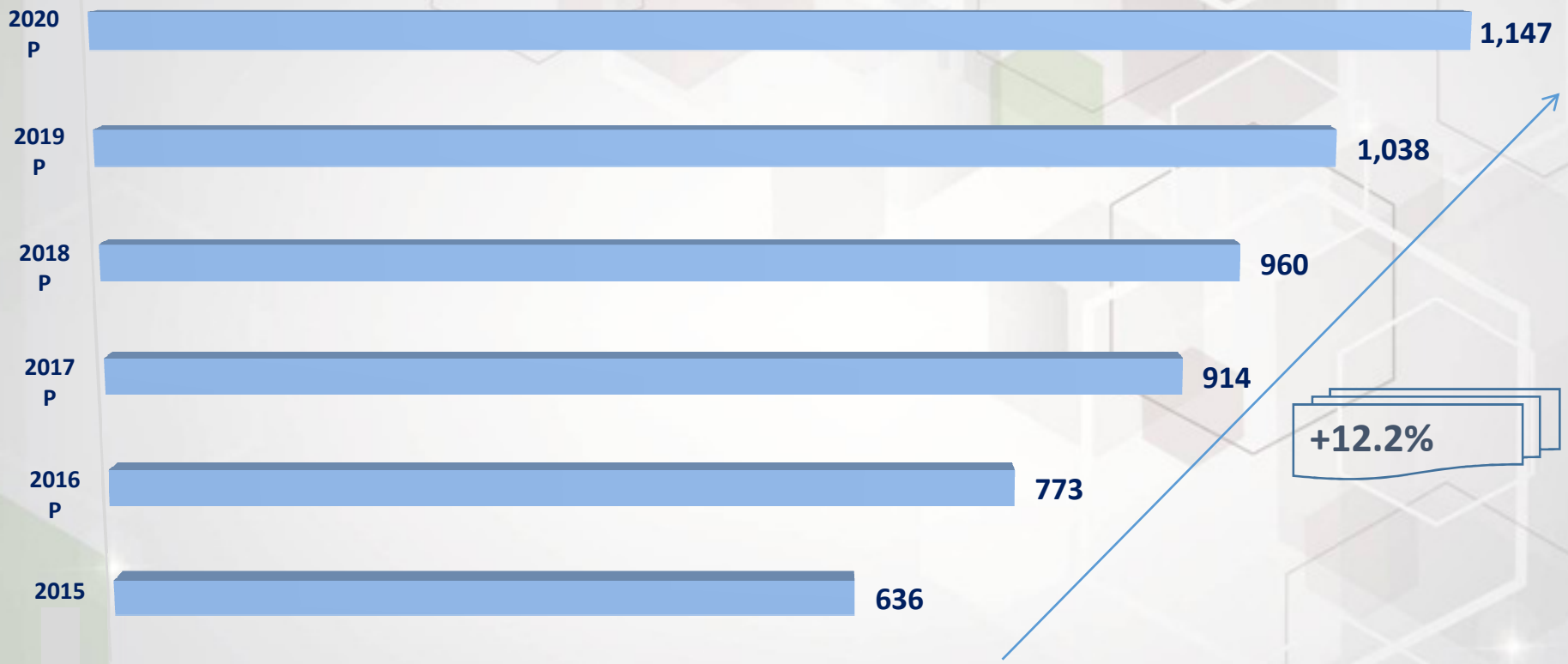


EVOLUTION PREVISIONNELLE DES PRINCIPAUX POSTES DU BILAN

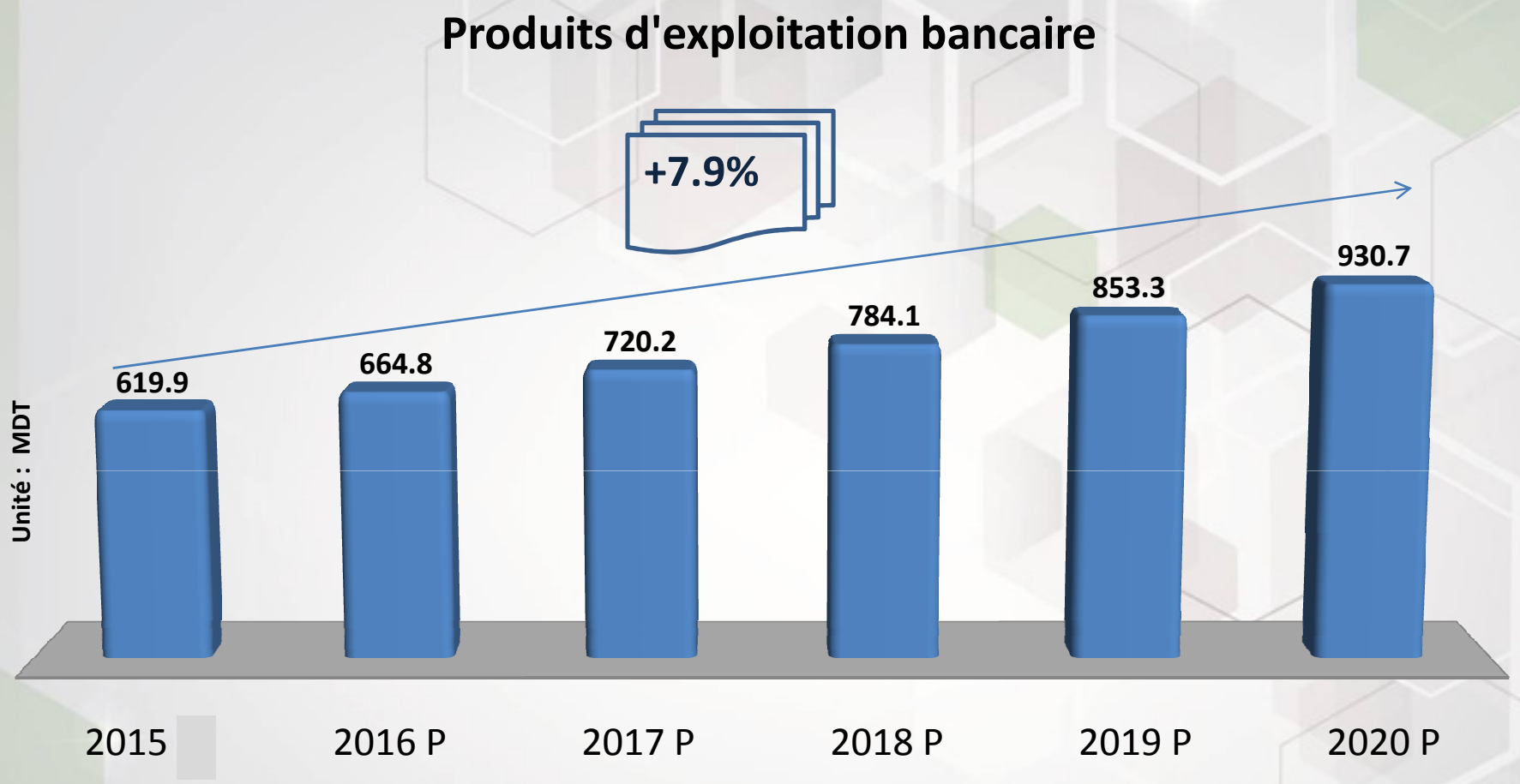


EVOLUTION PREVISIONNELLE DES PRINCIPAUX POSTES DU BILAN

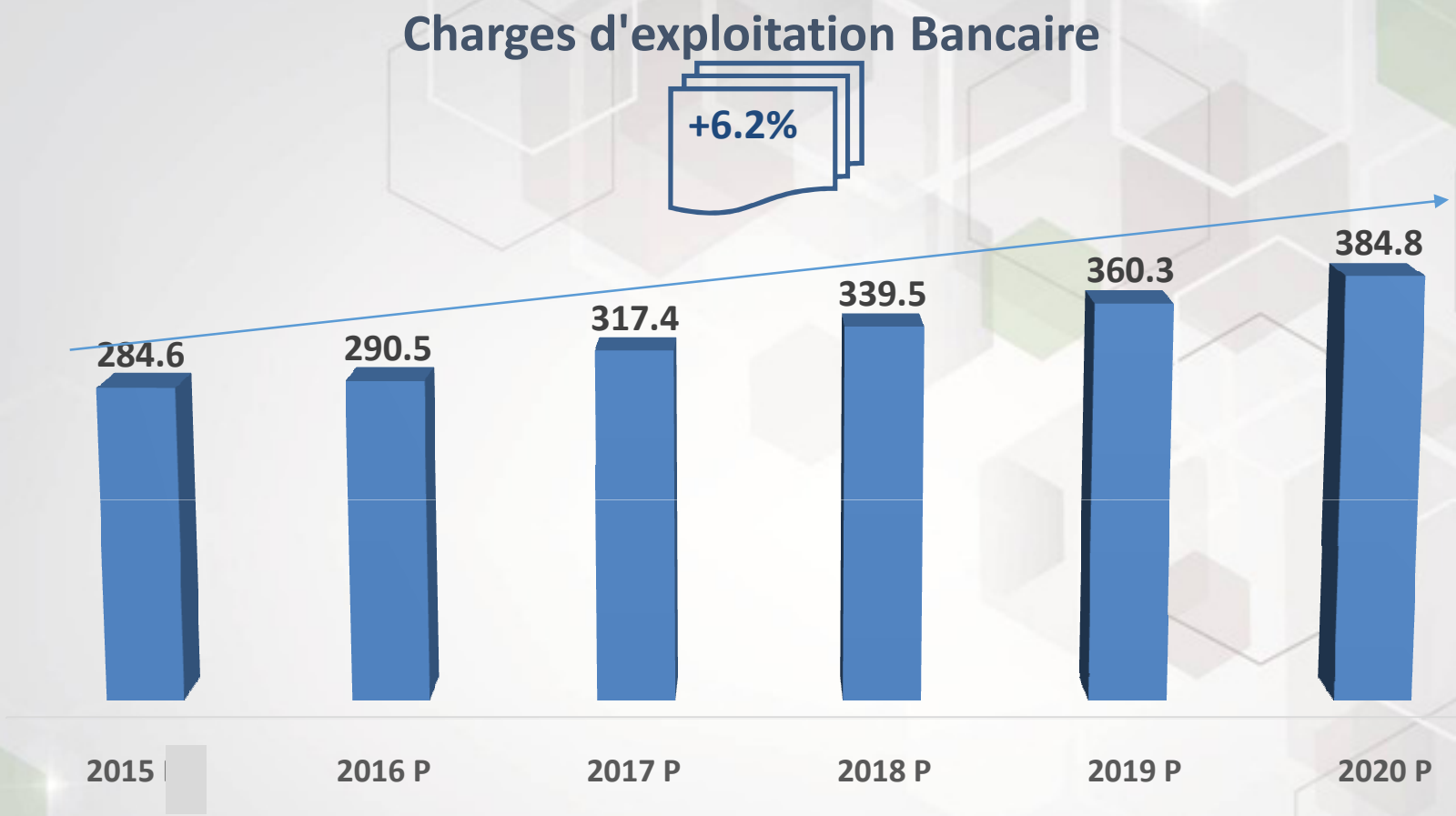
Capitaux Propres



EVOLUTION PREVISIONNELLE DES PRINCIPAUX POSTES DE L'ETAT DE RESULTAT

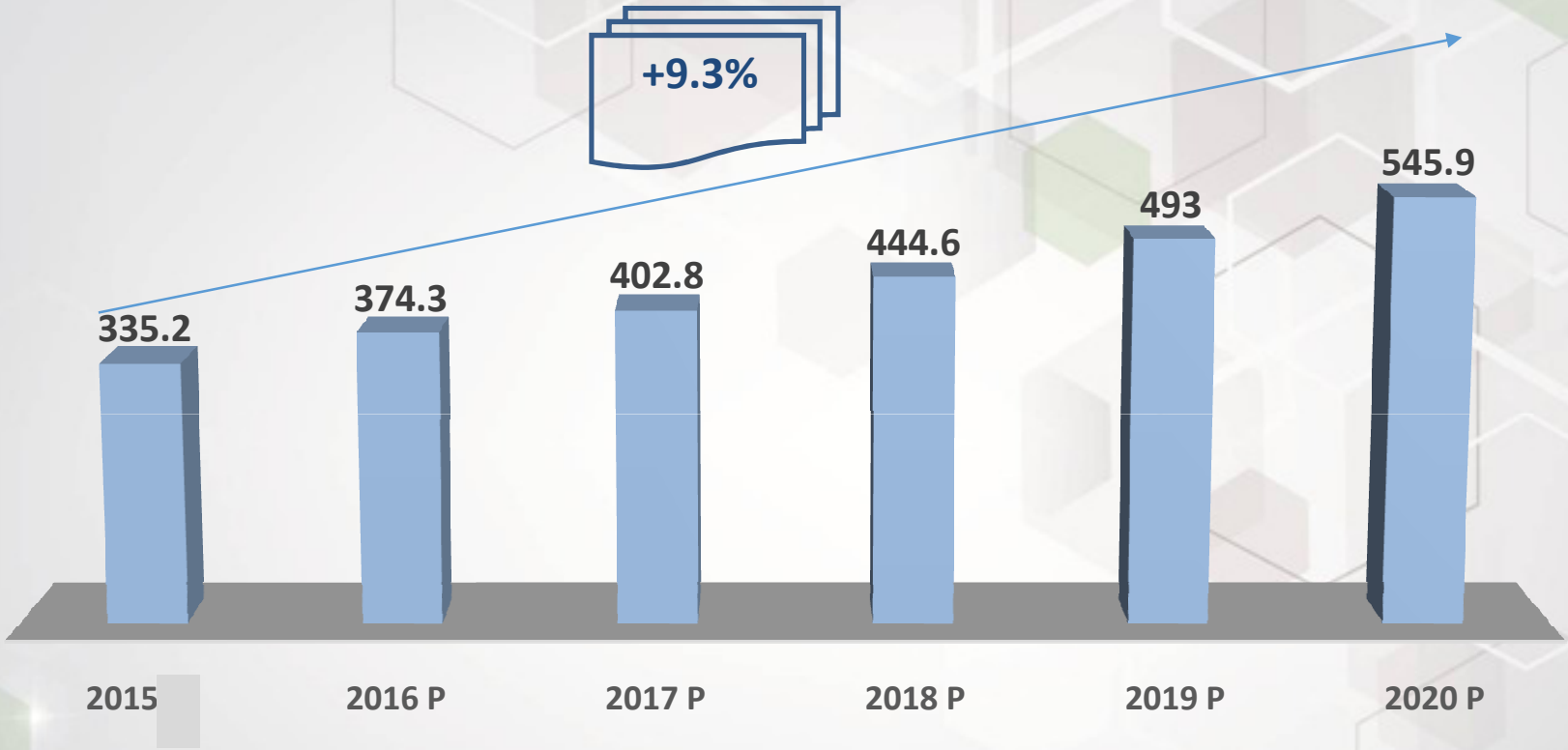


EVOLUTION PREVISIONNELLE DES PRINCIPAUX POSTES DE L'ETAT DE RESULTAT

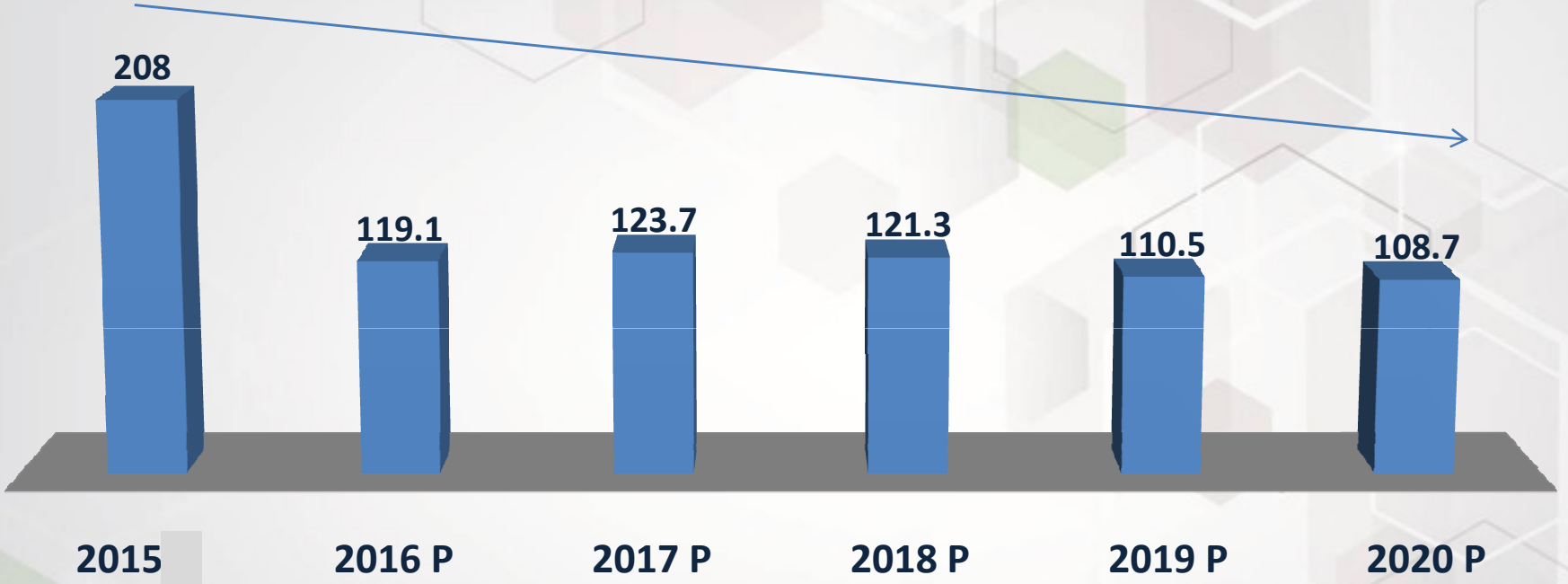


EVOLUTION PREVISIONNELLE DES PRINCIPAUX POSTES DE L'ETAT DE RESULTAT

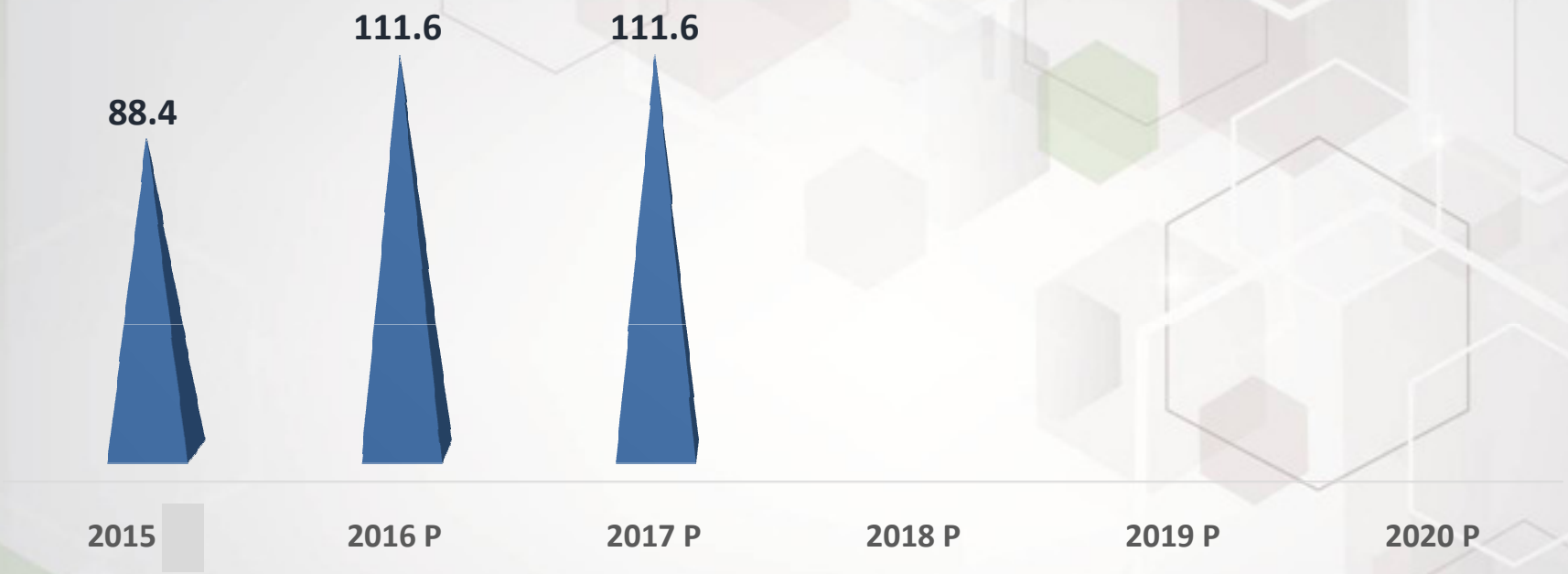
Produit Net Bancaire



Dotations nettes aux provisions sur créances

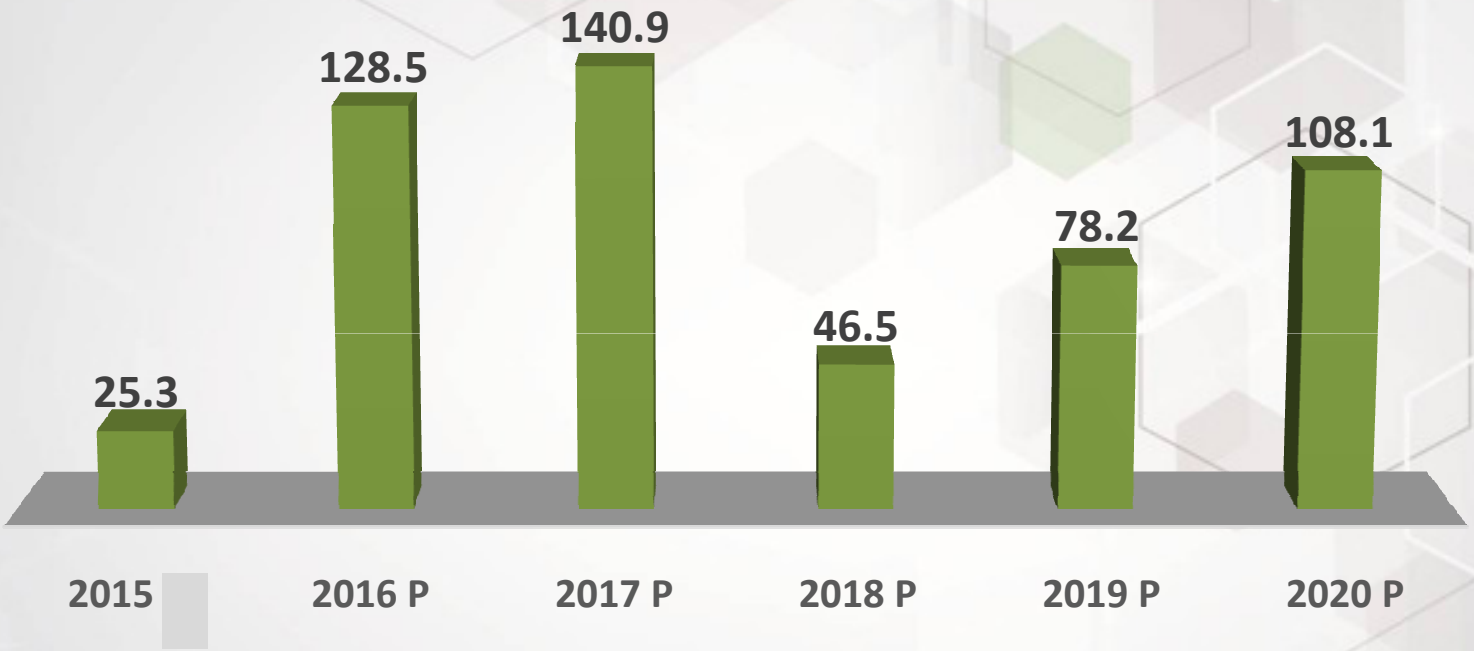


Gain Extraordinaire



NB: Cession titre SFBT

Résultat Net



Hypothèses de croissance des Ratios en %

Ratios	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio de Solvabilité	10,07	10,9	12,2	12,2	12,5	12,9
Ratio de Liquidité	47,32	70	108,6	110	117,6	123,1
Taux de Créances Compromises	24,76	21,9	21	20	19,1	18,1
Taux de Couverture des Créances Compromises	57,38	60	64,1	68,1	71,2	74,1

Prévisions Investissement (Unité : m DT)

Postes d'Investissement	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Système d'Information	9 000	22 000	18 000	8 000	8 000	65 000
Agences Réseau	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	30 000
Ressources Humaines	4 000	5 000	4 000	4 000	4 000	21 000
Gouvernance, Organisation et Gestion des Risques	2 000	3 000	2 000	1 000		8 000
Communication	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	8 500
TOTAL	**22 700**	**37 700**	**31 700**	**20 700**	**19 700**	**132 500**

البنك الوطني الفلاحي
BNA

Nous vous remercions pour votre attention