



بنك الإسكان
BANQUE DE L'HABITAT

COMMUNICATION FINANCIERE

BVMT - 19 Septembre 2016

SOMMAIRE

Avancement du Plan de Restructuration

Réalisations du 1^{er} 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.

Qualité du Portefeuille

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.**

Ressources Humaines

- **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^{er} 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.

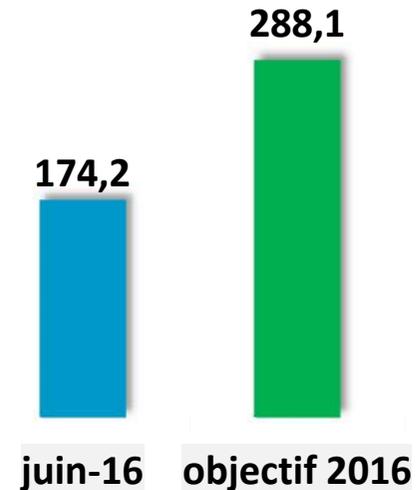
2

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

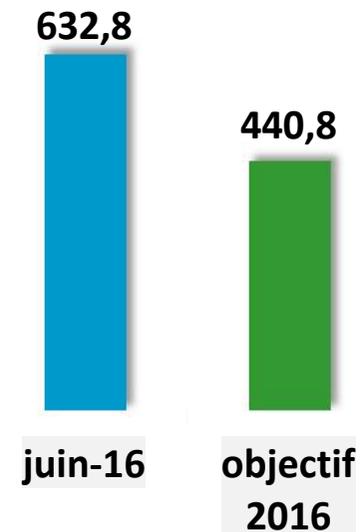
3

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%.

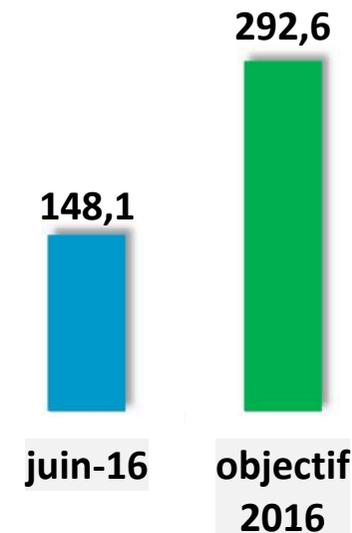
6

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

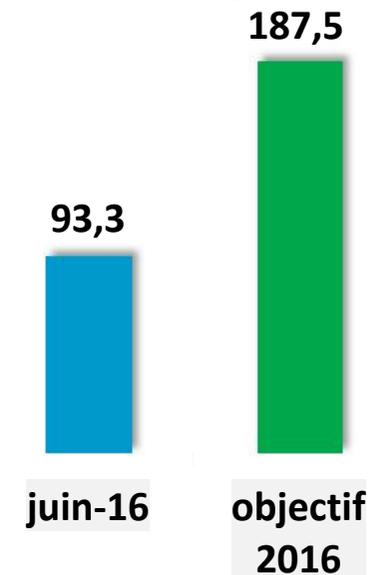
7

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

Produit Net Bancaire



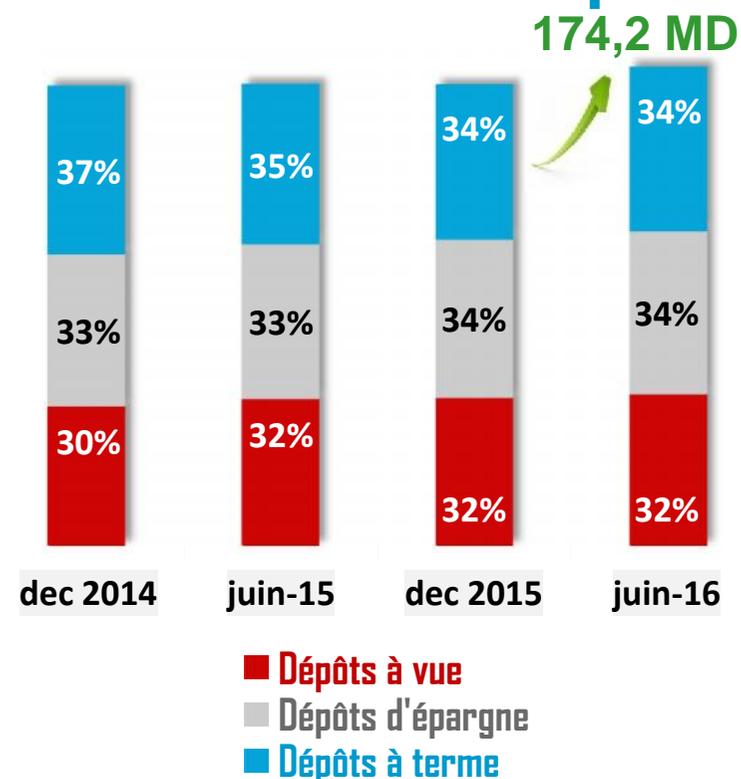
Résultat Brut d'Exploitation



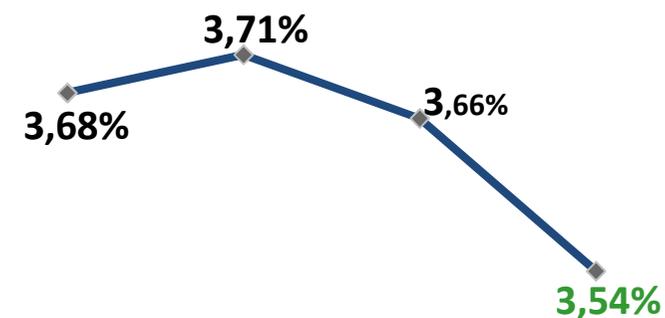
Les Dépôts

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^{ème} 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

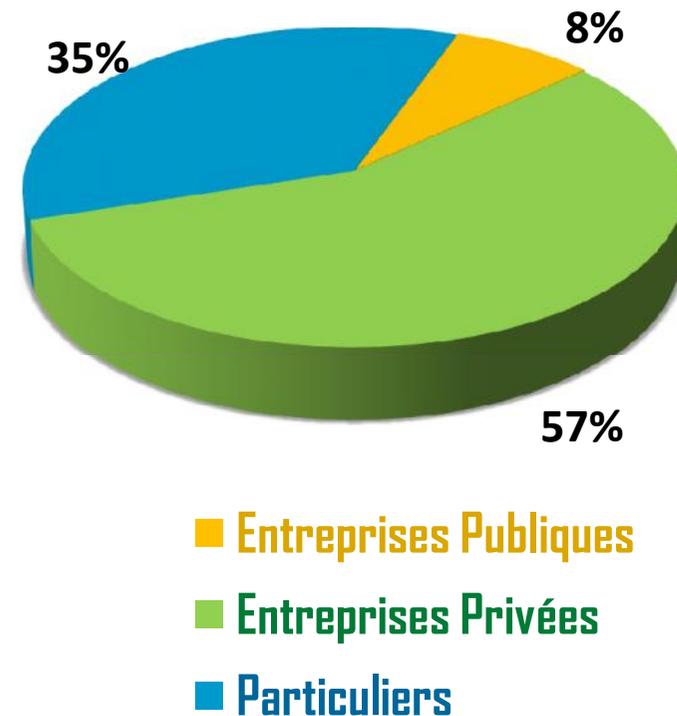


déc.-14 juin-15 déc.-15 juin-16¹⁶

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^{ème}** position du secteur.

Structure des Engagements

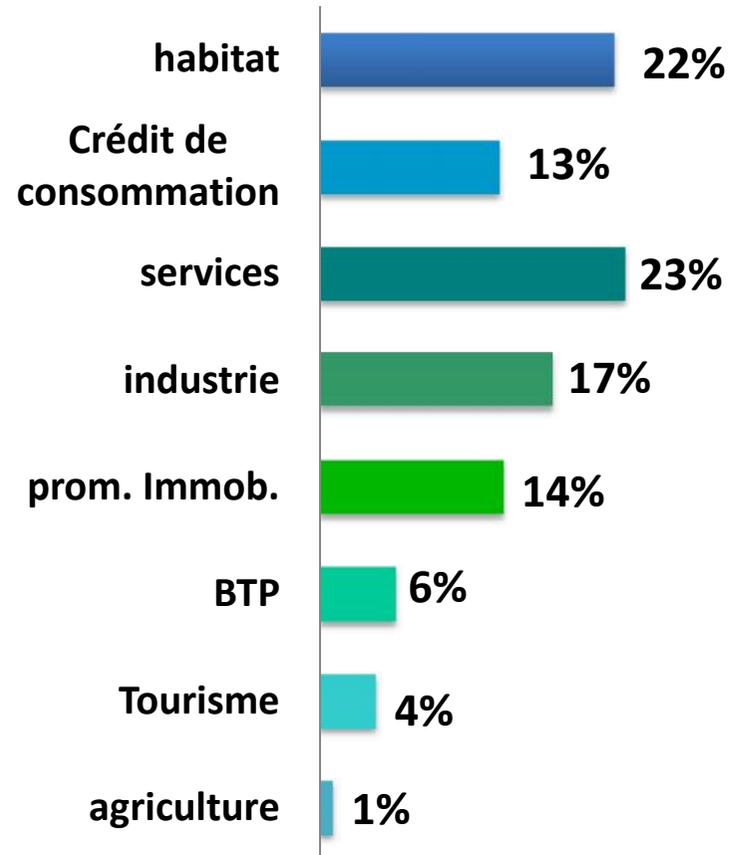


Crédits à la Clientèle

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.

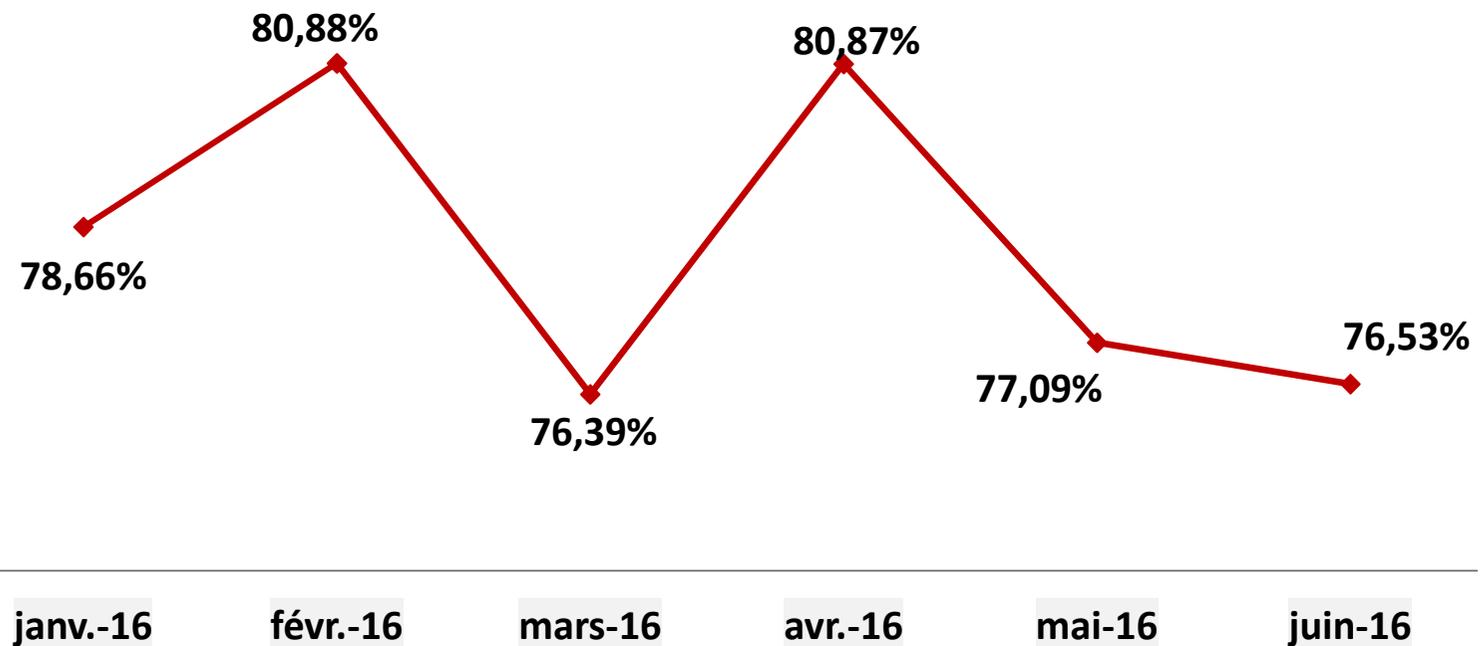
Structure des Engagements par Secteur



Le Ratio de la Liquidité à Court Terme

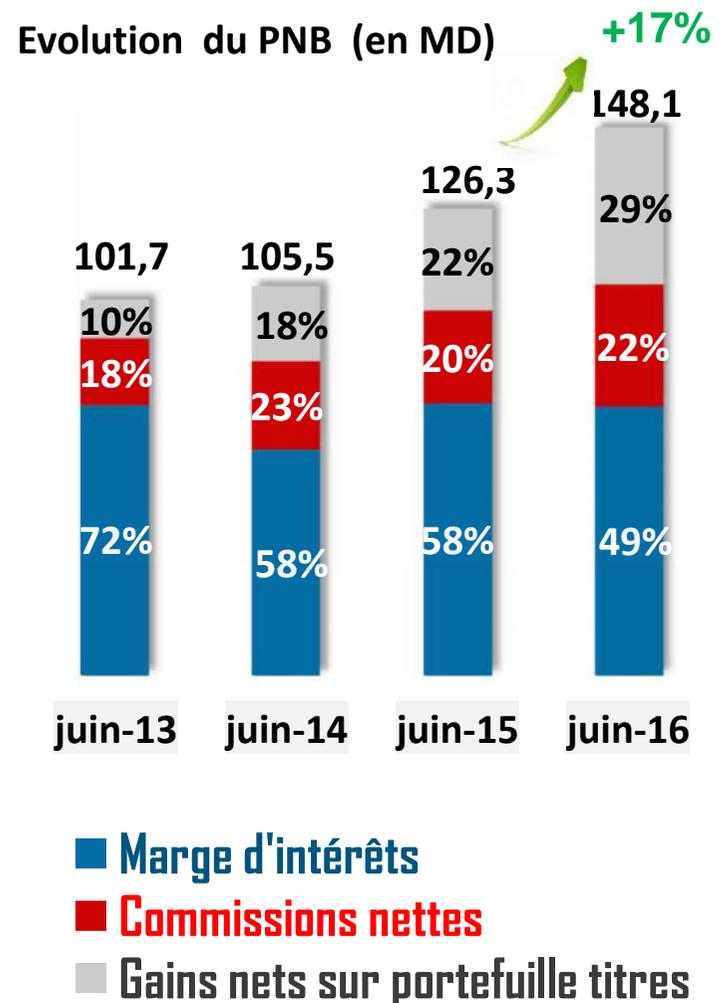
- Le ratio de liquidité LCR se situe à 76,53% à fin juin 2016, contre un minimum réglementaire de 70%.

Evolution du LCR



Le Produit Net Bancaire

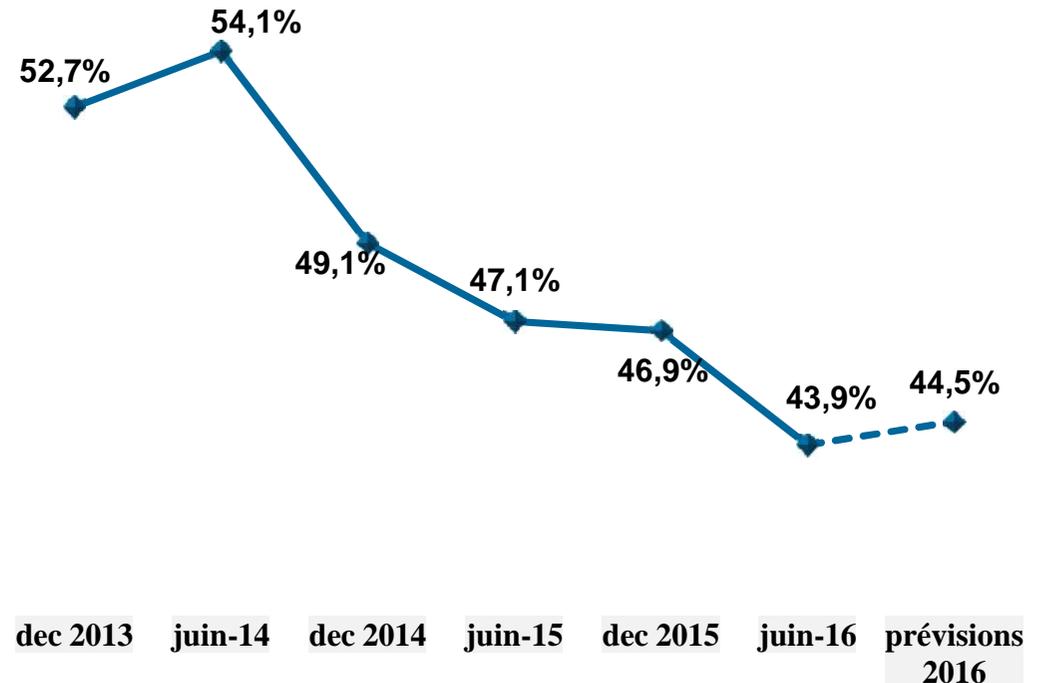
- L'activité de la BH a dégagé un PNB de 148,1 MD. Avec une part de marché de 9,9% contre 9,3% une année auparavant, la Banque se place dans le top 5 des Banques cotées.
- La marge d'intérêts représente 49% du PNB contre 58% à fin juin 2015.



● 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.

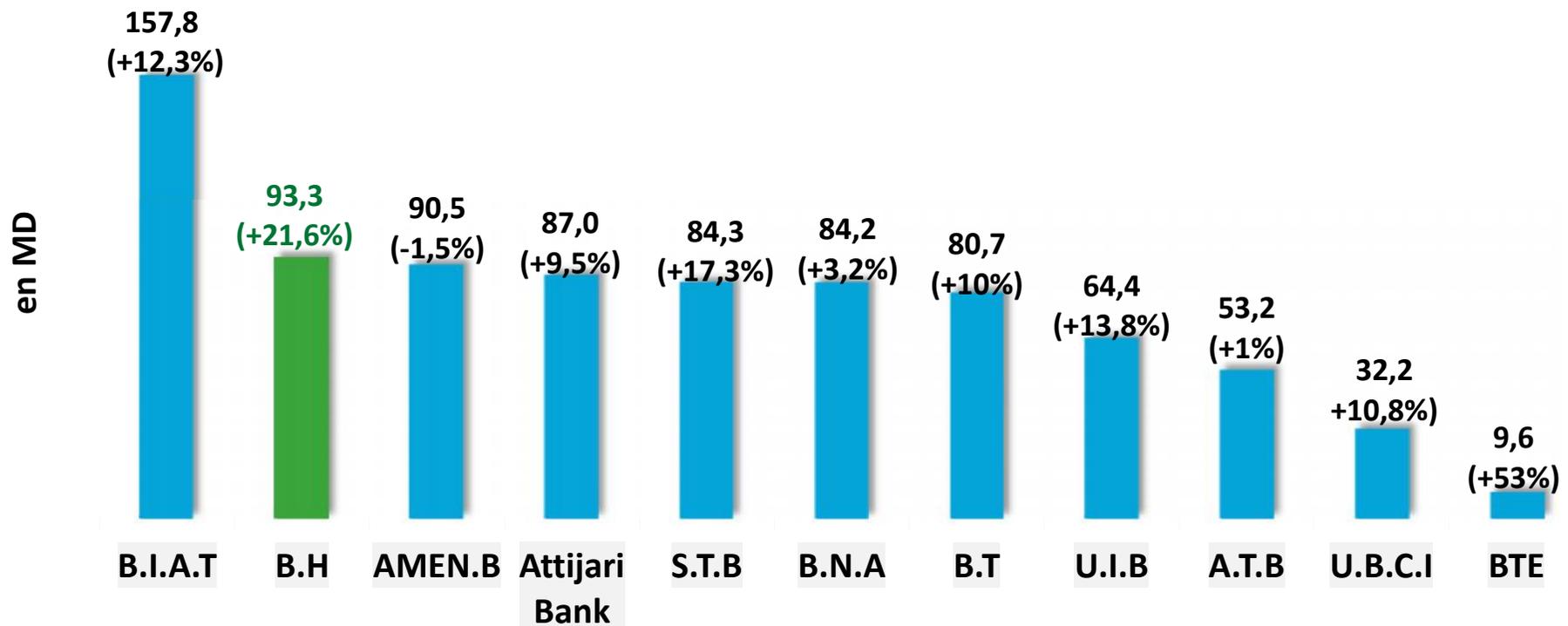
● L'amélioration soutenue du ratio (Effectif / Agence) passant de 19,4 en 2013 à 15,8 en 2015 puis à 14,7 en 2016.

Evolution du Coefficient d'Exploitation



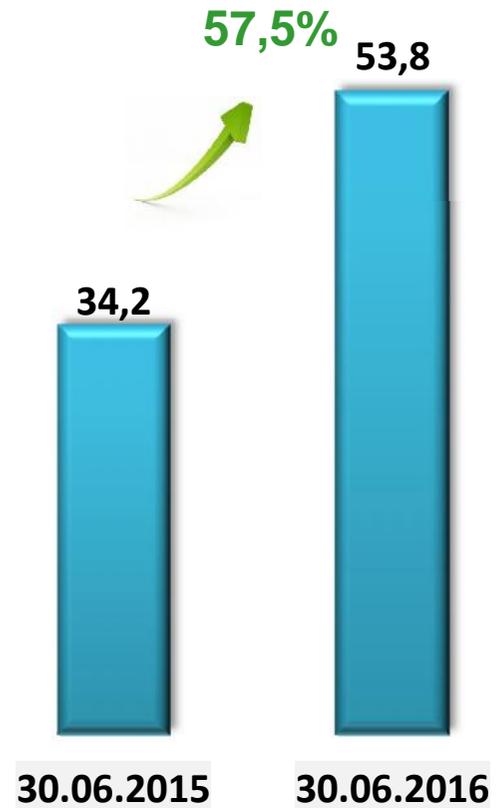
Le Résultat Brut d'Exploitation

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



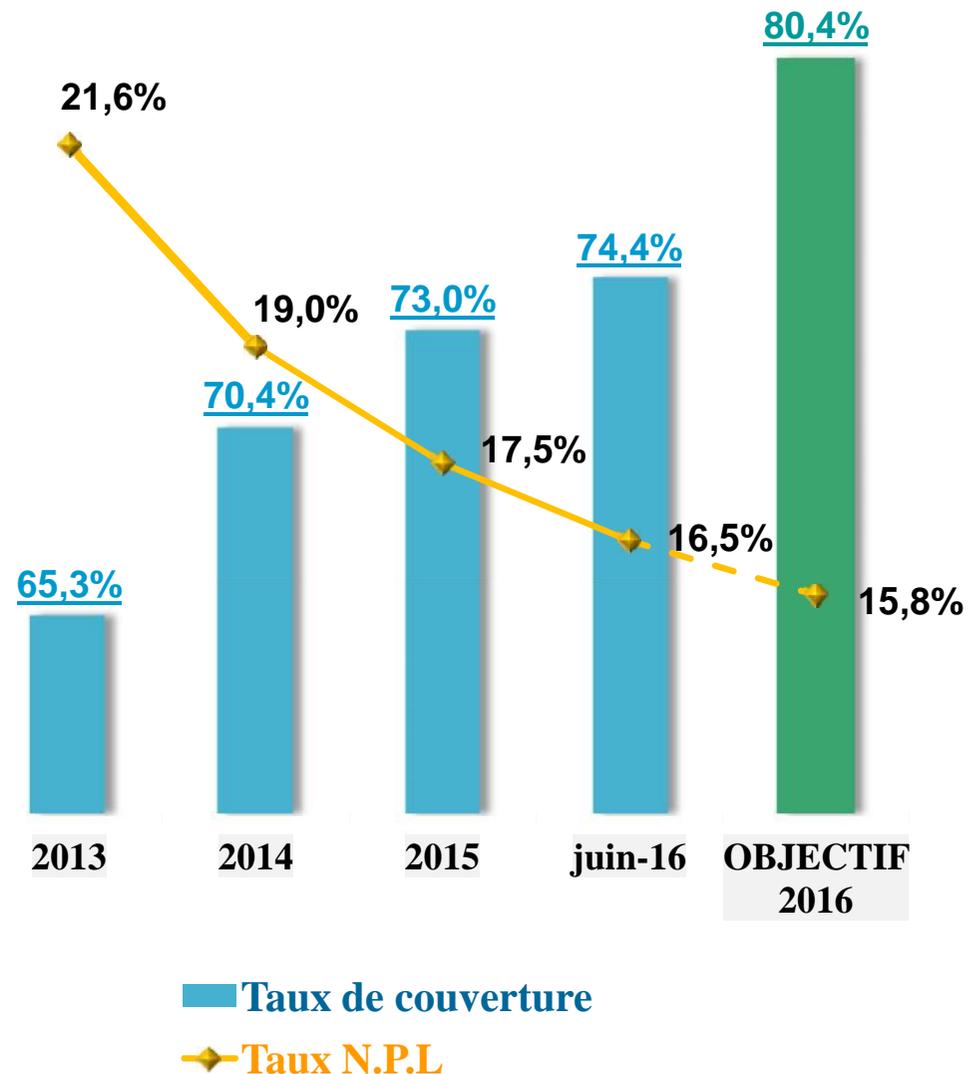
Le Résultat avant Impôt

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



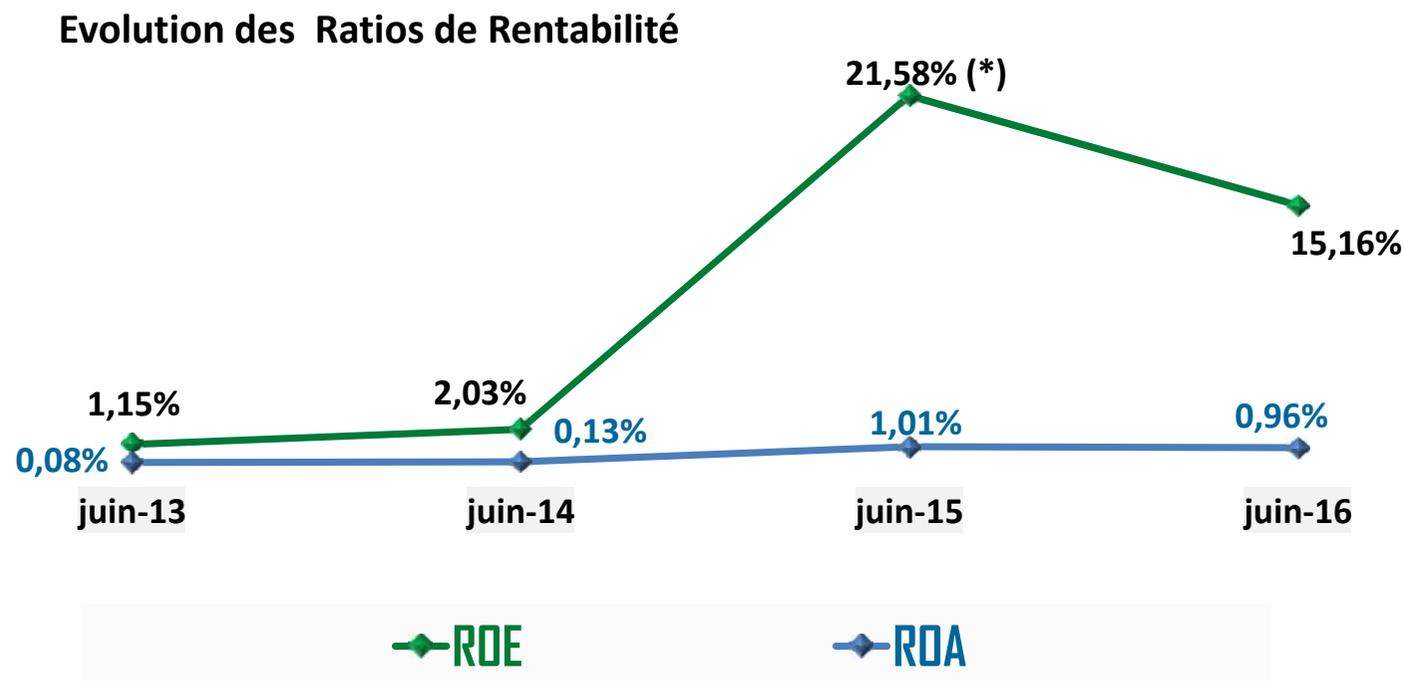
Qualité d'Actifs

- 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.



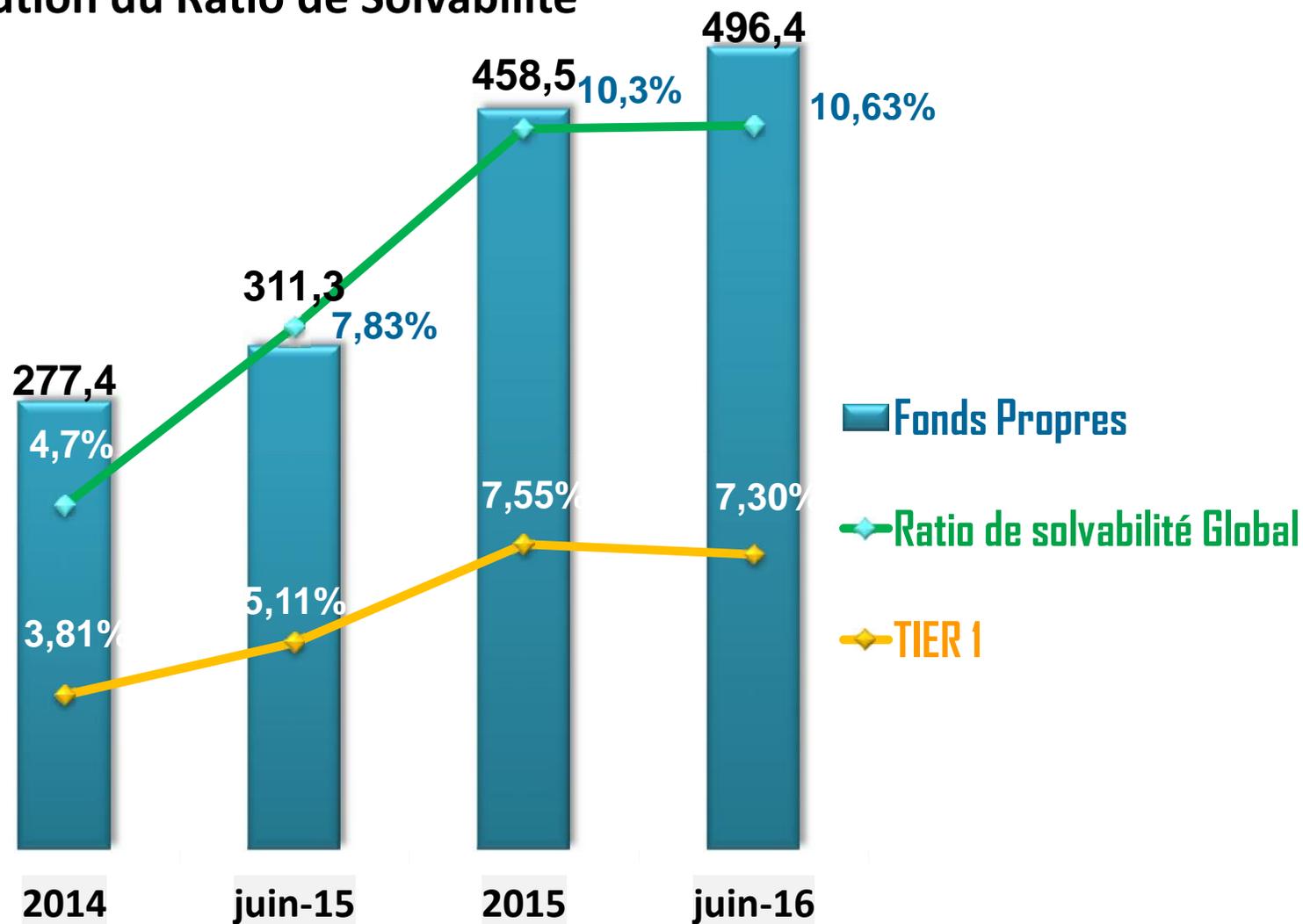
L'amélioration des résultats a impacté positivement les ratios de rentabilité, en effet:

- 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 |

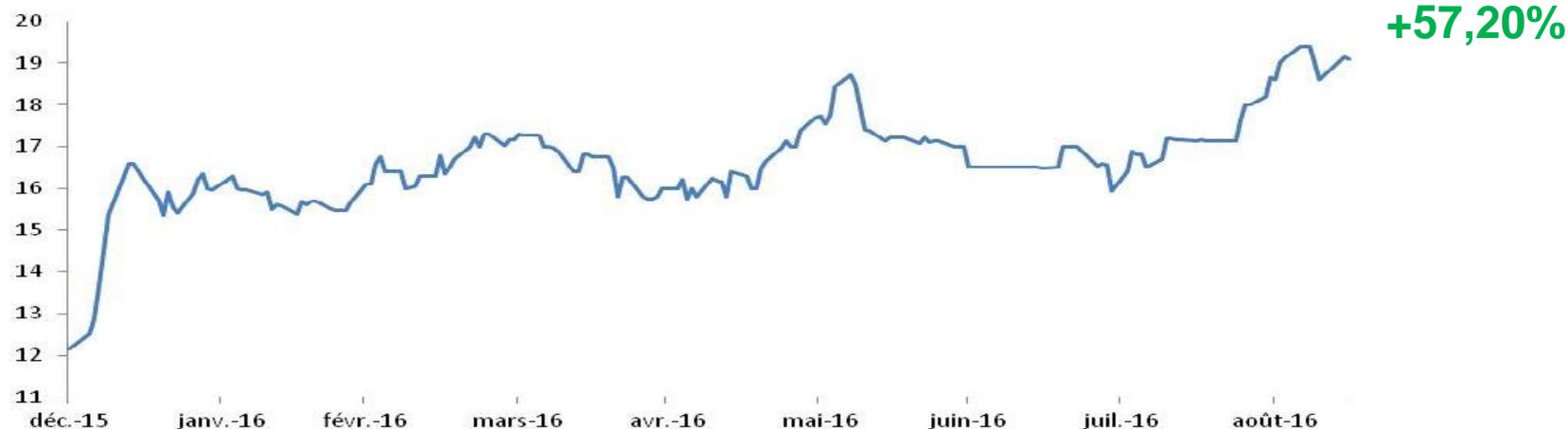
Le rendement le plus élevé du secteur bancaire

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

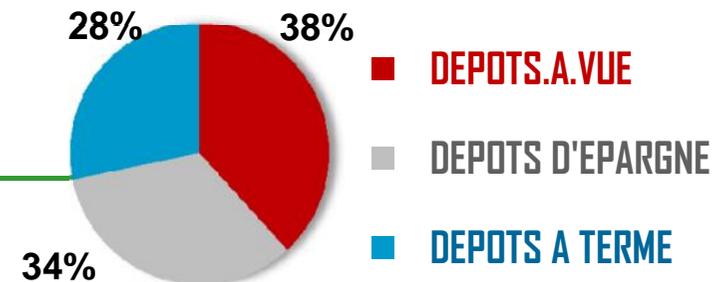
2016-2019

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).

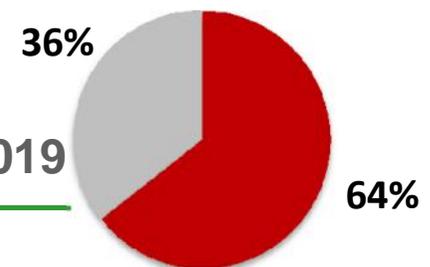
Evolution des Concours à l'Economie

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

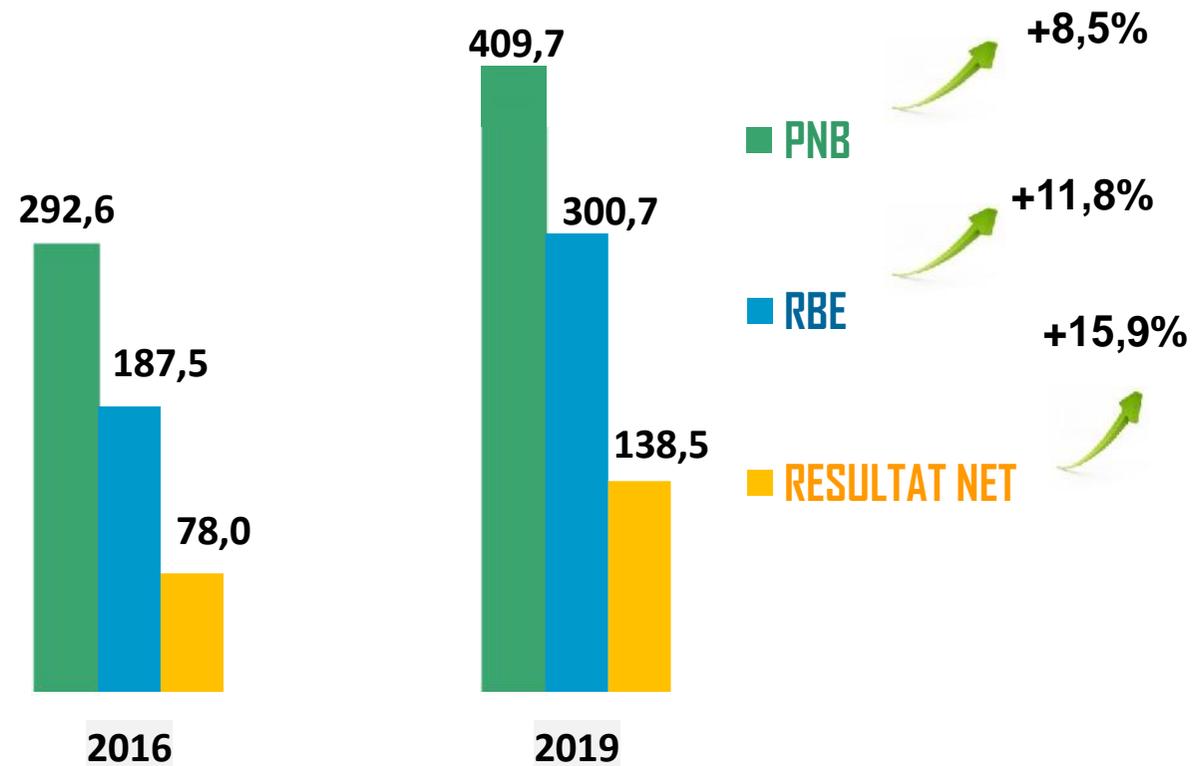


■ Entreprises

■ Particuliers

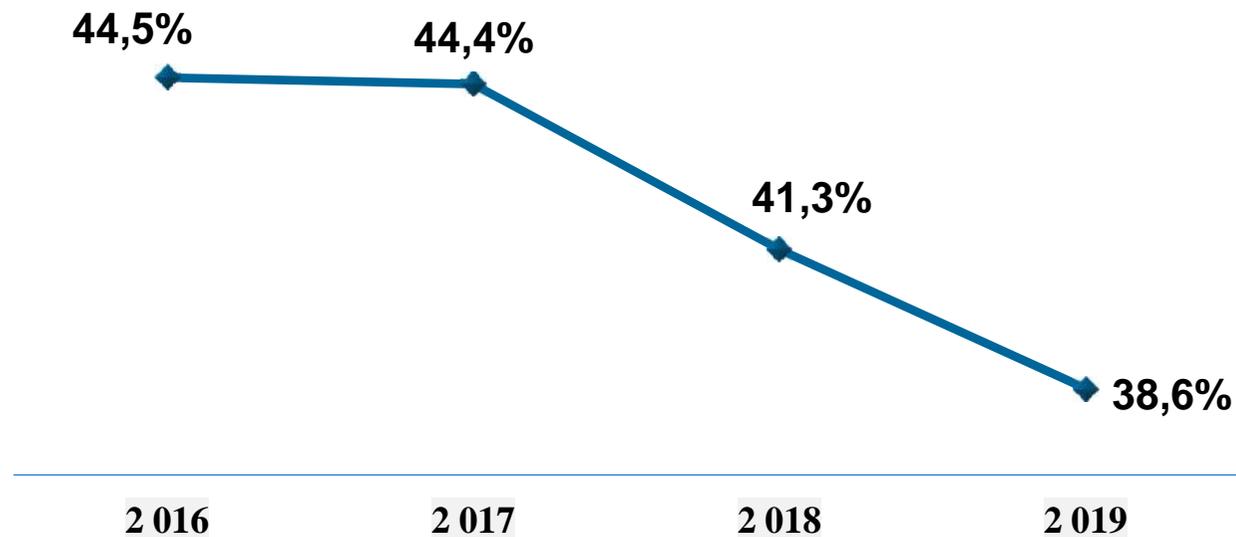
Les Résultats

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

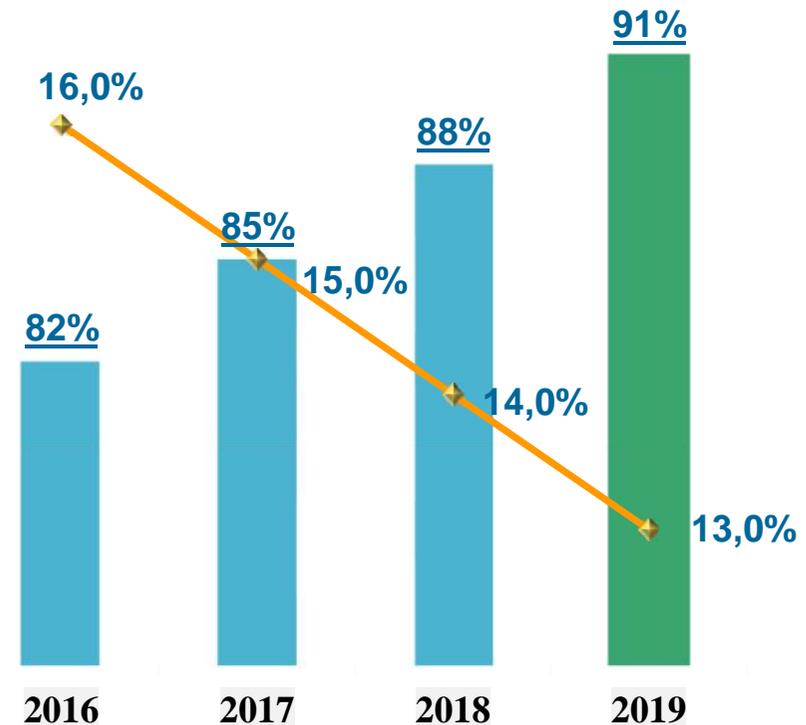


Les Créances Classées

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

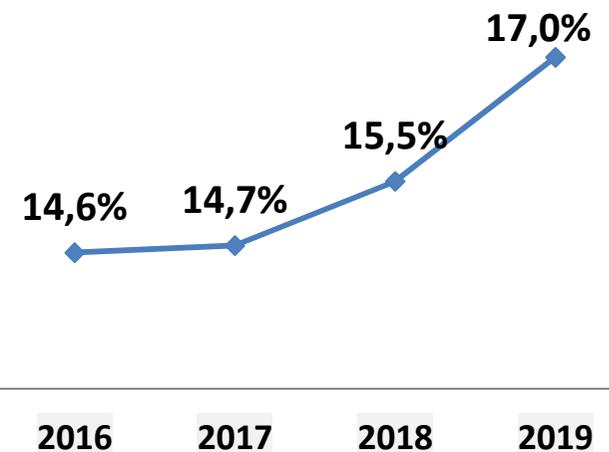


■ Taux de couverture

◆ NPL

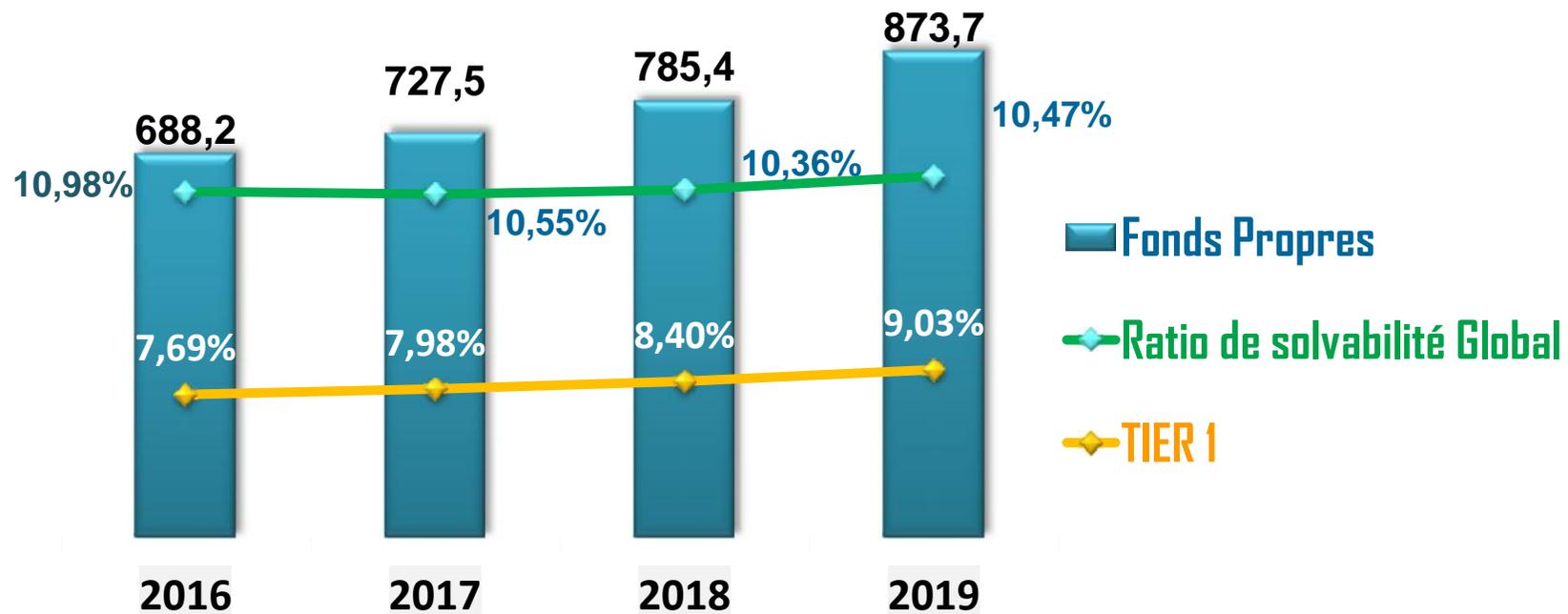
Les Ratios de Rentabilité

- 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