



MSI  
20000®

# LA LETTRE DE L'ACTIONNAIRE

---

Exercice 2018

- # ÉDITO
- # INFOGRAPHIE
- # DONNÉES FINANCIÈRES
- # STRATÉGIE UIB
- # TROPHÉES & CERTIFICATION



**UIB**

الإتحاد الدولي للبنوك  
UNION INTERNATIONALE DE BANQUES

# LA LETTRE DE L'ACTIONNAIRE

Exercice 2018

Deux ans après le début de mise en œuvre de sa stratégie 2017-2020, L'Union Internationale de Banques (UIB) continue à accélérer sa trajectoire de croissance saine, conforme et rentable. A mi-chemin de cette étape, c'est l'occasion de revenir sur le bilan des jalons franchis et de nous projeter dans l'avenir avec une ambition renouvelée, tout en gardant l'agilité nécessaire pour nous adapter en permanence à l'évolution de notre contexte économique, réglementaire et technologique.

Notre stratégie s'est appuyée, dès le départ, sur une volonté claire de continuer à être « la banque relationnelle de référence sur ses marchés, ouverte sur son environnement, reconnue pour son expertise et pour l'engagement de ses collaborateurs, et faisant bénéficier ses clients et l'économie de l'envergure internationale et des



Mondher GHAZALI  
Directeur Général



Kamel NEJI  
Président du Conseil d'Administration

capacités d'innovation du Groupe Société Générale. »

Pour traduire cette ambition, nous avons placé au cœur de nos priorités la poursuite de l'adaptation de notre business model et l'élargissement de nos offres avec une ambition de conquête accrue sur les marchés de l'Entreprise et de la clientèle privée, tout en préservant notre leadership sur le marché des Particuliers. En relai de ces axes de croissance commerciale, notre plan accorde une place de choix à l'optimisation continue de notre modèle opérationnel en termes de qualité,

d'efficacité, de maîtrise des risques, de conformité et d'innovations à la faveur des opportunités offertes par les ruptures technologiques en cours. Le développement du potentiel humain constitue, aussi, le socle de notre ambition, tant nous sommes convaincus que la réussite passe par l'expression de nos talents et de notre engagement ainsi que par l'exemplarité et de nos valeurs managériales et notre gouvernance. L'UIB sait pouvoir compter, dans ce contexte, sur son environnement humain favorable empreint de fidélité, d'engagement et de détermination de l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs.

Le bilan 2018 illustre, une nouvelle fois, le succès de l'UIB dans l'implémentation de sa stratégie 2017-2020, à la faveur d'un modèle équilibré couvrant l'ensemble des marchés des particuliers, des professionnels et des entreprises, d'une gestion rigoureuse des coûts et des risques et d'une priorité fortement accordée au gisement de ses compétences.

Nos métiers bancaires affichent globalement – grâce à notre approche relationnelle, à la proximité et à la

confiance de nos clients – de bonnes performances. Pilier incontournable de notre stratégie, la banque de détail a continué à préserver sa position privilégiée – malgré un niveau moins soutenu en matière de conquête de nouveaux clients – et à aligner ses dispositifs et ses compétences sur l'univers des besoins des Particuliers notamment via le déploiement de nouveaux Espaces Libre Service (ELS) et l'enrichissement de l'univers fonctionnel de l'application mobile UIB primée aux Tunisia Digital Awards 2017. Divers projets en matière d'automatisation et de digitalisation sont, aujourd'hui, bien engagés et nous sommes confiants en notre capacité à continuer à satisfaire au mieux nos clients Particuliers.

La stratégie 2017 – 2020 s'est focalisée, en outre, sur la croissance accélérée de la banque d'entreprise. Celle-ci a franchi, en 2018, un nouveau palier en développant notre dispositif de Centres d'affaires dédiés aux entreprises et en capitalisant sur nos expertises reconnues notamment dans les domaines de Trade Finance, de Cash management, de financements verts et d'accompagnement de nos clients en

Afrique. Une expertise – qui se nourrit également de notre appartenance à un grand groupe international – couronnée de nouveau par le prix 2018 décerné par Global Finance à l'UIB en tant que meilleure banque en Tunisie en matière de financement du Commerce international.

Partenaire privilégié des grandes entreprises, l'UIB accorde aussi une attention forte aux marchés des PME et des professionnels, et ce dans une logique d'extension de nos offres, de développement et de diversification de notre fond de clientèle. Les journées d'information et de formation – organisées au niveau des régions en partenariat avec PROPARCO – tendent à rapprocher les services de l'UIB de nos clients, à améliorer leur accès aux financements et à les conseiller dans leurs stratégies de croissance et d'investissement.

Le bilan est sans équivoque et nous avons démontré, en 2018 encore, notre capacité à défendre nos acquis et à protéger nos valeurs ainsi que notre modèle économique et social. Preuve irréfutable de ce succès, l'UIB a affiché, en 2018, la plus forte progression des dépôts de la

clientèle (+13,7%), du Produit Net Bancaire (+25%) et du Résultat Brut d'Exploitation (+25,2%) parmi les 10 plus grandes banques tunisiennes.

Le résultat net a atteint 111,8 MTND, en croissance de +24,1% (après prise en compte de 57,4 MTND d'impôts sur les bénéfices dont 5,7 MTND sous forme de contribution exceptionnelle / Loi de Finances 2018) et dépassé assez nettement les dernières estimations communiquées par l'UIB au marché à l'occasion de la communication financière du 12 Avril 2018 qui faisait état d'un résultat net prévisionnel de 92,9 MTND au titre de l'année 2018.

L'UIB a affiché, de ce fait, une rentabilité des fonds propres de 23%, qui la situe parmi les acteurs bancaires les plus performants. Grâce à ce socle de rentabilité et à la poursuite d'une gestion rigoureuse des risques, du capital et de la liquidité, la structure financière de l'UIB a été renforcée avec notamment un ratio de solvabilité de 11,30% en amélioration de 17 points de base, un taux de créances classées de 7,7% (NPL) en baisse de 40 points de base et un taux de couverture de 78,3% (incluant les agios réservés) qui

figure parmi les meilleurs du secteur bancaire.

Notre feuille de route claire et notre gouvernance soudée devraient nous permettre de continuer à faire croître, au cours des prochaines années, nos revenus à un rythme soutenu supérieur à 12% par an, à baisser notre coefficient d'exploitation en-dessous de 45%, à maintenir un niveau de ROE (Return On Equity) supérieur à 20% et à pérenniser la tendance haussière du dividende versé à nos actionnaires.

Deux ans après son début d'exécution et forte des résultats accomplis, notre vision stratégique conserve toute son actualité et sa pertinence. Dans un environnement qui demeure complexe, l'UIB entend poursuivre son ascension dans le palmarès des banques tunisiennes, être la banque préférée sur ses marchés et continuer à inspirer fierté et sens de l'engagement à ses collaborateurs qui forment son capital le plus précieux. Cette ambition collective, légitimée par l'expérience acquise et le socle solide construit, nous permettra de continuer à écrire en 2019 et au-delà, cette nouvelle page de l'histoire de l'UIB en nous appuyant sur de nombreux atouts qui fondent notre identité : nos valeurs

d'acteur engagé et responsable, notre modèle relationnel et notre capacité d'innovation dans un paysage bancaire en pleine métamorphose.

La pertinence de nos choix stratégiques n'exclut pas, ponctuellement, des ajustements destinés à s'adapter à l'évolution de l'environnement, à saisir les opportunités que celui-ci offre et à accélérer nos investissements dans la technologie, l'innovation et le capital humain. L'objectif étant inchangé: continuer à nous adapter, à nous transformer et à développer nos nombreux projets de croissance durable et profitable à nos clients et à nos actionnaires. L'on devrait, également, générer des résultats financiers solides reflétant la pertinence de notre modèle et la rigueur de notre gestion. Nous devons, enfin, continuer à faire la différence, à renforcer nos positions concurrentielles et à penser au futur.

Dotée, aujourd'hui, d'une culture d'initiative et d'excellence puissante, l'UIB peut s'appuyer sur la qualité de ses ressources et l'expérience de ses succès pour viser toujours plus haut, toujours plus loin.

## RÉSULTATS ANNUELS 2018 AU DELÀ DES PRÉVISIONS

<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>RÉSULTAT NET</b>
<b>362,7 MTND</b>	<b>194 MTND</b>	<b>169,5 MTND</b>	<b>111,8 MTND</b>
+ 25 %	+ 25,2 %	+ 22,3 %	+ 24,1 %
+ 17,3 %	+ 18,1 %	+18,8%	+14,1%

## BONNE DYNAMIQUE COMMERCIALE

<b>DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE</b>	<b>CRÉDITS À LA CLIENTÈLE</b>
<b>4 689 MTND</b>	<b>5 334 MTND</b>
+ 13,7 %	+ 8%
+ 8,4 %	+ 9 %

## UN PORTEFEUILLE SAIN

<b>ENGAGEMENTS SAINS</b>	<b>ENGAGEMENTS DOUTEUX</b>	<b>TAUX DE CRÉANCES DOUTEUSES</b>	<b>TAUX DE COUVERTURE</b>
<b>5 762 MTND</b>	<b>479 MTND</b>	<b>7,7 %</b>	<b>78 %</b>
+ 8,2 %	+ 2,4 %		

\*Coût Net du risque

■ Évolution du secteur des banques résidentes (Source BCT)

## UN FONDS DE COMMERCE EN DÉVELOPPEMENT

CLIENTS RETAIL	CLIENTS ENTREPRISE	PART DE MARCHÉ PARTICULIERS	CLIENTS PREMIUM
372 500	1 900	12,4%	22 700
+ 28 000 Entrées en relation	+ 290 Entrées en relation		

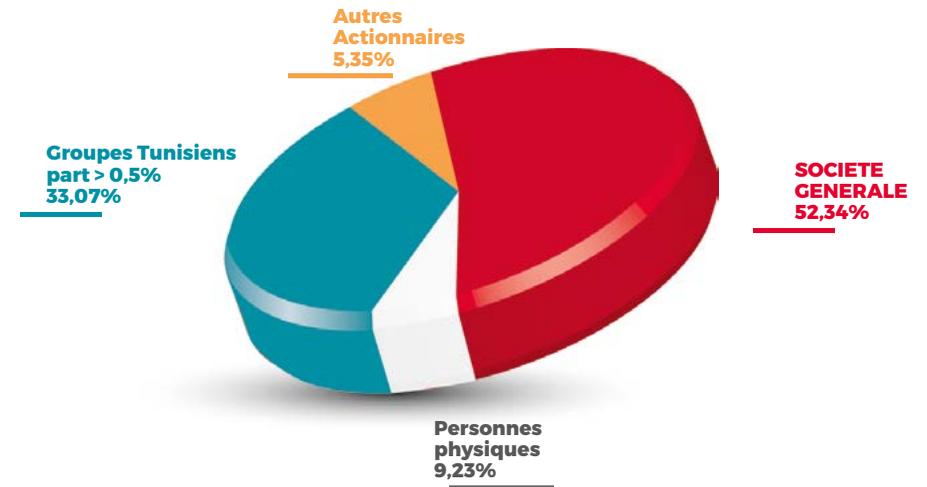
## PERFORMANCE FINANCIERE SOLIDE

RATIO DE SOLVABILITE	RATIO TIER ONE	ROE
11,3%	8,8%	23%

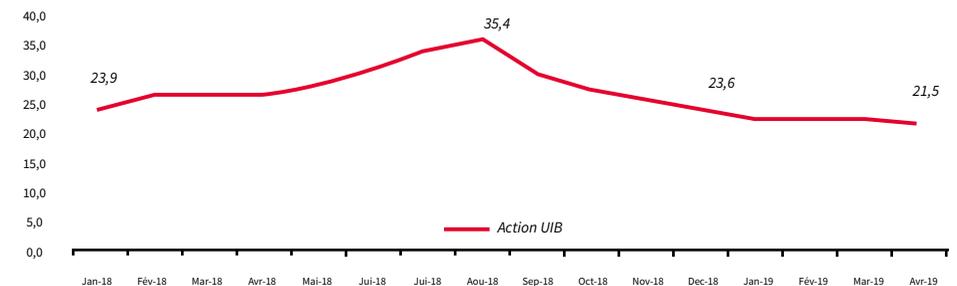
## ACTION UIB, UNE VALEUR SÛRE

<b>BENEFICE PAR ACTION</b>	<b>DIVIDENDE EXERCICE 2018</b>	<b>PER</b>
3,235 TND	0,7 TND	7
<b>PERFORMANCE ACTION 2018</b>	<b>DIVIDEND YIELD</b>	<b>P / B</b>
+4,4%	3%	1,4

## STRUCTURE DU CAPITAL



## Evolution du cours de l'action UIB entre 2017 - 2019 (en TND)



## 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.

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

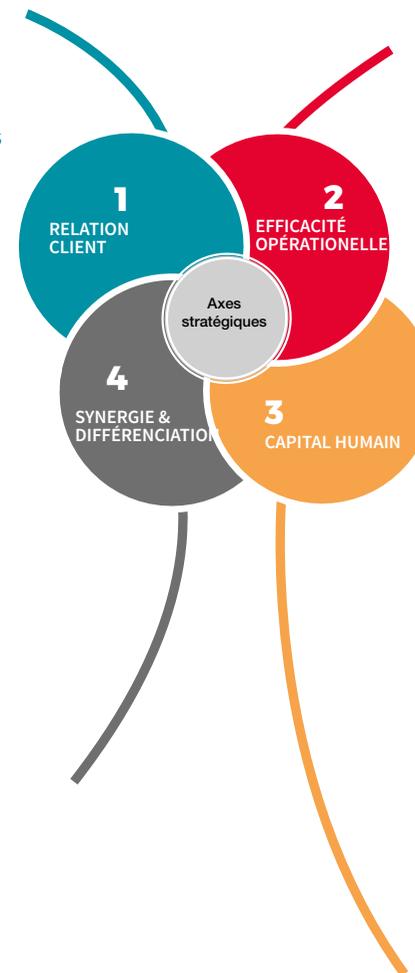
Déploiement d'une stratégie monétique et digitale

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

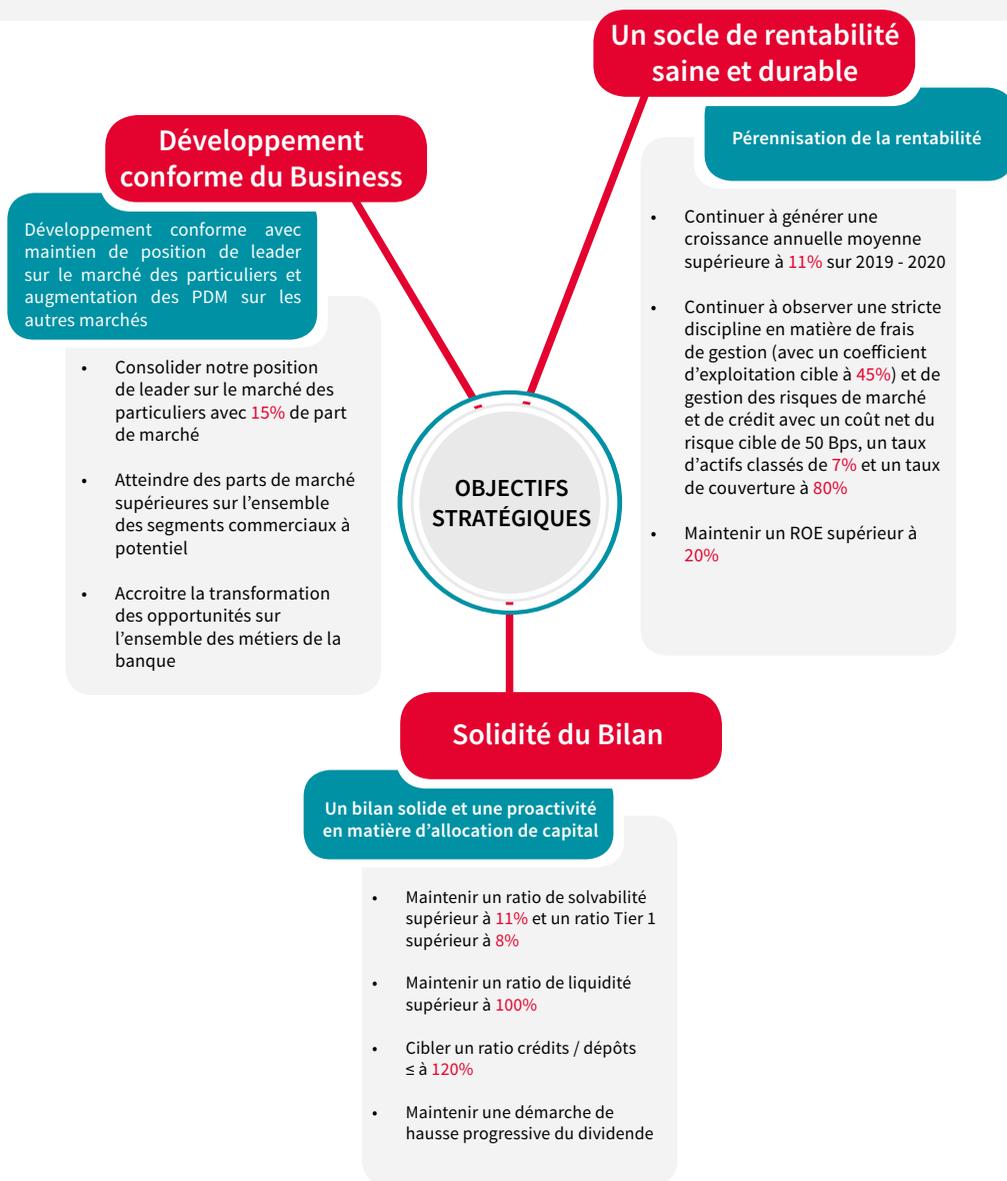
Déploiement de la feuille de route en lien avec le schéma directeur informatique & le schéma directeur de sécurité & le schéma directeur IT Risk Management

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

**Objectifs stratégiques 2018 - 2020 : Pérennisation de la rentabilité, développement conforme du business et solidité du bilan**



RELATION CLIENT

**OBJECTIFS**

- Continuer à équilibrer 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.
- Développer la rentabilité des relations et la contribution du Pôle Entreprises dans la rentabilité de la Banque.

**CHIFFRES CLÉS**



**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 marches 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.

## RELATION CLIENT

## 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 PROPARGO et réalisées sur tout le territoire.

## RELATION CLIENT

## 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 fonds 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 et autres évènements...).

## RELATION CLIENT

## Fidélisation et rentabilisation de la Clientèle

- Poursuite de l'équipement des clients par l'application mobile, le 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.
- 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 / Privé; Client/ Prospect).

## RELATION CLIENT

## OBJECTIFS

- Devenir un acteur majeur sur le segment de clientèle Haut de Gamme (HDG).
- Adopter une démarche commerciale à même de dépasser 10% de part 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 2018**



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 chargés de clientèle HDG pour optimiser le temps du commercial.

## RELATION CLIENT

- Mise en place d'un tableau de bord HDG et d'un outil de proactivité LCP (clientèle déposante...) 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 adaptés 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.

## RELATION CLIENT

## 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).

## RELATION CLIENT

## Fidélisation et rentabilisation de la Clientèle

- Lancement de l'application mobile, le 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.
- 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.

## EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

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

## OBJECTIFS

- Prévenir les dysfonctionnements.
- Veiller au respect des dispositions législatives, réglementaires et administratives.
- Evaluer l'impact 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 trimestrielle du plan d'audit aux enjeux stratégiques de l'UIB avec la mise en place d'un continuous monitoring.
- Déploiement d'outils d'analyse de données et formation des équipes à la DATA.

\*Surveillance mangériale

## EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

- 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).

## EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

### 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 assez 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 poursuite du rééquilibrage du Business Model.
- Optimisation de la démarche de recouvrement.

#### CHIFFRES CLÉS

			
Taux de créances classées <b>7,7% (-1,7 pts /2 ans)</b>	Taux de couverture <b>78%</b>	<b>CNR</b> CNR en Bps <b>31 Bps</b>	Recouvrement <b>51 MTND</b>

#### RÉALISATIONS

- 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).

**EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE****Alignement de l'organisation et du SI aux exigences de la transformation digitale de la banque****Objectif 1 :**

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 Particuliers, PRO.
- GEC : Mise en place de la Gestion Électronique du Courrier.

**Objectif 2 :**

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 : 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 OFF SHORE et permettant d'accepter les paiements en EURO et en DOLLAR.

**EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE****Objectif 3 :**

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,...).

**Objectif 4 :**

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.

## EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

### Objectif 5 :

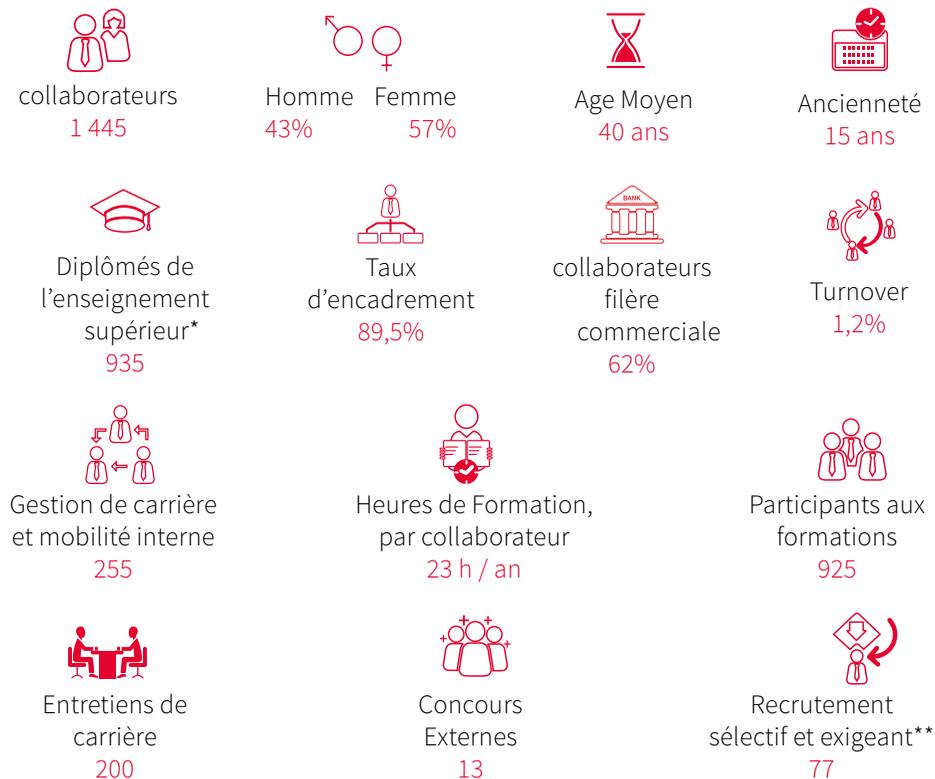
Optimisation des opérations des BO et renforcement du dispositif de maîtrise des risques opérationnels.

### Principales Réalisations :

- Optimisations et 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.
- Autres réalisations
  - Renforcement des contrôles réglementaires.
  - Actualisation de la procédure des EER avec renforcement des contrôles.

## DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

### UNE ÉQUIPE MULTIDISCIPLINAIRE ET UNE FONCTION RH QUI SE MODERNISE



\* 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



## DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

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.

### 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

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

### OBJECTIFS

- Accompagnement des entreprises tunisiennes dans leur conquête du marché africain (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](mailto: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 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 for Africa organisé en Tunisie (événement qui a regroupé des clients UIB, des managers des filiales Africaines du groupe SG et des administrateurs groupe).

## SYNERGIE & DIFFÉRENCIATION

- Participation à l'événement clients qui a eu lieu en Algérie début février 2019 où les collaborateurs UIB ont accompagné une délégation d'Hommes d'affaires Tunisiens.
- Participation aux événements organisés par les chambres de commerce et les divers organismes (UTICA, CONECT, TABC...).
- Participation à deux missions économiques en 2018 au Sénégal et au GHANA avec une journée portes ouvertes à SG GHANA pour les hommes d'affaires tunisiens.

UIB - GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, PARTENAIRE STRATÉGIQUE DE VOTRE DÉVELOPPEMENT EN AFRIQUE



## 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



Opération scanner du cœur



FONDATION  
ARTS & CULTURE  
by UIB



Féminin  
by UIB

VIRTUOSE BY UIB



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



Mécénat de compétences



L'ASSOCIATION FÉMININ BY UIB LANCE LA PREMIÈRE ÉDITION DU PROGRAMME PROJET DE VIE



## SYNERGIE & DIFFÉRENCIATION

### DÉMARCHE 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.



#### Réalisations



#### 3 POC réalisés

- CHATBOT UIB
- DOMO
- DIGIBANK

#### 2 Partenariats

- Proxym IT
- Business & Decision

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

- ENIT Innovation WEEK
- NASASPACE APPS CHALLENGE

#### 4 Conférences

- BlockCHAIN (Wevoo)
- Business Intelligence (B&D)
- Sécurité SI (SG)
- Digitalisation du parcours client

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.

## SYNERGIE & DIFFÉRENCIATION

### DÉMARCHE D'INNOVATION : LE LAB INNOVATION



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



#### Réalisations

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 & CERTIFICATIONS

## 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

[www.uib.com.tn](http://www.uib.com.tn)

RETROUVEZ-NOUS SUR



UIB - Groupe Société Générale



UIB - Société Générale



@SG\_UIB



**UIB**

الإتحاد الدولي للبنوك

UNION INTERNATIONALE DE BANQUES