



**Building Skills**

**coaching & training**



## MESURE DE LA RENTABILITE PAR AGENCE



### Lieux

Hôtel Novotel,  
Avenue Mohamed V, Tunis



### Date

28 et 29 avril 2026



### Formateur

- ex directeur central de la comptabilité, planification et contrôle de gestion et enseignant à l'Académie des Banques et Finances



### Coût

Le prix par participant est fixé à **1.810 Dinars** Hors Taxes.



### Pièces Jointes

- Planning et programme du workshop
- Bulletin d'inscription (retour par e-mail)

## Intérêt de la formation

La Banque peut réaliser chaque année une évolution à deux chiffres de son résultat net de l'exercice.

Cependant, on peut se poser plusieurs questions :

- Est-ce que cette évolution du résultat de l'année est suffisante pour conclure que tout va bien ?
- Y a-t-il une ou plusieurs agences du réseau qui a ou ont fait que le résultat pourrait être plus important que celui réalisé en dehors de ces agences ?
- Est-ce que nous pouvons calculer un résultat net par agence ?
- Quels sont les indicateurs de performances des agences et comment les pondérer pour pouvoir classer les agences du réseau ... ?

L'idée principale est de considérer l'agence comme une Banque à part entière avec ses clients.

Elle est considérée comme un centre d'exploitation de l'activité bancaire et par conséquent un centre de profits.

Les dirigeants et les contrôleurs de gestion mesurent généralement les performances des agences à travers la réalisation de leurs objectifs fixés en termes de dépôts, crédits accordés, nombre de comptes, nombre de cartes, ...

C'est pour cette raison que les chefs d'agences comparent quotidiennement les indicateurs réalisés aux objectifs fixés pour voir dans quelle mesure ils seront capables d'atteindre leurs objectifs sans se soucier du coût de l'opération ou de l'impact des décisions à prendre sur le résultat de l'agence et par conséquent sur le résultat global de la Banque.

Généralement, les chefs d'agences qui atteignent à la fin de l'année leurs objectifs seront félicités par les dirigeants et auront logiquement droit à des primes d'encouragement qui seront attribuées aussi au personnel de ces agences.

Il est très logique que les dirigeants se soucient beaucoup plus à l'augmentation de la part de marché de leurs banques à tous les niveaux : dépôts, crédits, nouveaux produits spécifiques, etc.

Mais, est-ce que ces indicateurs sont les seuls moyens pour conclure que les points de vente ont pu ou non atteindre les objectifs de la Banque ?

A quoi sert d'ouvrir de nouveaux points de vente si on n'est pas capable de déterminer le résultat net dégagé par chacune des anciennes et des nouvelles agences ; on ne peut plus tolérer un résultat négatif d'une agence après un certain nombre d'années d'activité.

## Objectifs de la formation

Au terme de ce workshop, les participants devraient être en mesure de :

- Proposer les modifications nécessaires à apporter au système de gestion de leurs banques respectives.
- Ajouter les paramètres qui vont permettre de déterminer le résultat net par agence.
- Donner leurs avis sur le contenu du séminaire et proposer d'autres idées.

Nous proposerons aussi aux participants des solutions pour :

- la répartition des charges directes imputables aux agences ;
- les critères d'affectation des produits de chaque agence ;
- le calcul du Produit Net Bancaire par Agence ;
- les clés de répartition proposées pour les charges indirectes ;
- l'affectation des provisions sur les créances ;
- la détermination du résultat net par agence.

Ces indicateurs permettront aux participants par la suite :

- d'analyser les performances des agences de leurs banques ;
- de les classer par catégorie d'agences (une agence sur le grand Tunis ne peut pas être comparée à une agence de Matmata par exemple) ;
- d'apporter les solutions qui s'imposent pour celles qui n'ont pas pu dégager un résultat satisfaisant ;
- de fixer les objectifs par agence de l'année d'après (en l'absence de ces critères de performance, la Banque ne peut que se limiter aux objectifs de dépôts, de crédits, de nombre de clients, etc...).

## Public cible

Cette formation est destinée principalement aux cadres bancaires et des établissements financiers notamment :

- Les dirigeants et les responsables des banques,
- Les contrôleurs de gestion et les auditeurs internes,
- Les responsables de la comptabilité,
- Les responsables du réseau,
- Les informaticiens.



### Lieux

Hôtel Novotel, Avenue Mohamed V, Tunis, Tunisie  
Toutes les commodités propices à une formation de haut niveau seront de mise : salle de conférences polyvalente, équipement audiovisuel, écran et flip chart, vidéoprojecteur, régie sonorisation, connexion internet WIFI, etc.



### Supports

Une documentation riche sur support magnétique servira de base pédagogique et sera remise aux participants au premier jour de la formation.



### Coût

- Le prix par participant est fixé à **1.810 Dinars** Hors Taxes. Ce montant couvre les frais d'inscription, les supports pédagogiques, les pauses café et les repas-déjeuners.



### Date

28 et 29 avril 2026

## Programme de formation

### 1<sup>ère</sup> journée :

#### Introduction

#### **Première partie : Le Produit Net Bancaire par Agence**

#### **Chapitre Premier : la répartition des produits**

- Les intérêts
- Les commissions
- Les profits de change

#### **Deuxième chapitre : répartition des charges**

- Le coût des ressources de dépôts
  - Les dépôts à vue
  - Les dépôts à terme
  - Les dépôts d'épargne
  - Les dépôts sur les produits spécifiques
- Le coût des ressources de la salle de marché
- Les commissions versées
- Les pertes de change

## ***Deuxième partie : Le Résultat Net d'Exploitation par Agence***

### **Chapitre premier : le résultat brut d'exploitation par agence**

- Les frais de personnel
- Les frais généraux
- Les dotations aux amortissements
- Détermination du résultat brut d'exploitation par agence

### **Deuxième chapitre : le résultat net d'exploitation par agence**

- Les provisions constituées sur les créances
- Les reprises de provisions
- Calcul du résultat net d'exploitation par agence

### **Troisième chapitre : Répartition des charges communes**

- Identification des charges de structure

Clés de répartition proposées des charges de structure

## **2<sup>ème</sup> journée :**

### ***Troisième partie : Modalités de calcul des produits et des charges par Agence***

#### **Chapitre premier : la marge d'intérêts**

- Les intérêts encaissés ou courus
- Les intérêts décaissés ou courus sur les ressources de l'agence
- Exercices d'application

#### **Deuxième Chapitre : calcul de la moyenne des ressources et des emplois par agence**

#### ***Quatrième partie : Etude de cas sur la rentabilité des agences***

Pour simplifier, l'étude se base sur l'analyse des résultats dégagés par une Banque dont le réseau se compose de quatre agences.

I- Étude de cas

II- Analyse en termes d'objectifs dépôts

III- Analyse en termes d'objectifs crédits

IV- Analyse des crédits et des dépôts des agences

V- Rendement des crédits

VI- Cout des ressources clients

VII- Cout /rendement ressources supplémentaires

VIII- Résultat dégagé par agence sur l'activité directe

IX- Résultat dégagé par agence après déduction des charges de structure

X- Compte de résultat après répartition des charges de structure

XI- Classement des agences selon les différents critères