



## 2019, l'année de tous les records à la STB

A peine une année sous La houlette du nouveau DG Lotfi Debbabi, la STB accélère le rythme d'évolution de ses réalisations et se voit déjà entrer, en cette année 2019, dans ce qu'on pourrait appeler l'année de tous les records. *«La stratégie 2016/2020 mise au point par la STB, et il y était prévu qu'elle passe, dès 2019, en vitesse de croisière et réalise des chiffres qui évolueront plus vite. Ainsi, par rapport à 2017, le PNB de la STB avait augmenté de 18 % par rapport à 2018. Jusqu'au 30/6/2019, le PNB a augmenté de 34 %, et de 28 % au 30 septembre 2019, et on fera plus au 31/12 de cette année. On sera même à une croissance entre 25 et 30 %. Le PNB projeté pour cette année est d'ailleurs de 550 MDT. En 2018, il n'était que de 473 MDT. On fera certainement les 550 et même plus. Vous voyez, donc, que le rythme d'évolution s'accélère et dépasse celui des trois derniers exercices. De 2016 à 2018, on a évolué au rythme moyen de 15 %».* C'est ce qu'explique Debbabi à Africanmanager.

### – **Un bénéfice prévu à 120 MDT, issu de l'exploitation, et malgré les grosses provisions**

Le DG de la STB depuis mars 2019, se plaît à mettre en avant le travail d'équipe pour la réalisation de ces résultats. *«Tout le monde y a contribué, chacun de son poste. Et sans toute cette équipe, la STB n'aurait pas réalisé cette belle métamorphose qu'elle connaît actuellement»*, dit-il reconnaissant.

En résultats, l'année 2018 s'était achevée avec 80 MDT après modifications comptables, notamment dues à la récupération de 20 MDT en crédit d'impôt. En 2019, *«on a déjà déclaré 83 MDT au terme des 9 premiers mois, et on devrait terminer l'année au moins avec 120 MDT de bénéfice»*. Et lorsqu'on lui pose la question si ce bon résultat ne proviendrait que de l'exploitation, le DG de la STB est catégorique. *«Ce résultat provient, à plus de 90 %, de l'exploitation»*, et d'expliquer encore que *«les opérations sur le marché ont beaucoup régressé, compte tenu essentiellement, de la baisse du volume des BTA chez la STB et qu'il n'y a pas eu, en 2019, de grandes adjudications sur le marché, surtout le niveau du TMM fait que personne ne soit intéressé de souscrire aux BTA»*.

La STB devra aussi faire provision, au moins au même volume que 2018, où elle avait dû provisionner 180 MDT. Le chiffre peut paraître élevé, mais il reste une nécessité et démontre un souci de sécurité de la part de la direction de la banque par rapport à ses ratios de solidité financière. *«J'aimerais faire moins, mais on fera de telle sorte que ce soit moins»*, promet Debbabi. Remarquons aussi que le PNB de la STB a tellement évolué que la dotation aux provisions sur créances n'aura finalement pas pu impacter le résultat qui hausse très bien.



## – Les équipes de la banque ont bien carburé

A la STB, l'activité c'est d'abord la collecte des dépôts qui se déroule à un rythme plus élevé. Les équipes de la banque ont, pour cela, parcouru les régions du pays, mettant l'accent sur l'amélioration de la qualité des services, de relancer les anciens clients, et d'être à l'écoute de leurs attentes. *«Nos équipes sont allées dans des régions, inédites pour nous et pris l'option de s'engager dans de nouvelles activités, comme l'agriculture et l'agroalimentaire, pour financer les crédits de campagne et les activités saisonnières».*

Et c'est ce regain d'activité qui a relancé les dépôts. Les dépôts à vue ont ainsi augmenté de 9 à 10 %. Les dépôts d'épargne ont haussé de 6,5 % et les dépôts à terme se sont envolés de 20 %. Avec ce regain, les équipes de la STB ont aussi fait le choix de mieux cibler les engagements de la banque, de maximiser les crédits d'exploitation, qui ont une maturité courte, ont une meilleure rotation, sont plus facilement gérables et génèrent plus de produits.

Plus judicieux, la STB a fait le choix, volontaire, d'un meilleur appui aux PME, du soutien des clients qui ont quelques difficultés comme dans le secteur du BTP, et surtout les professions libérales, et même les TPE, grâce à des ressources de certaines lignes de crédit, comme la KfW et l'AFD. Et Debbabi de préciser à ce propos, que *«les engagements de la banque ont évolué certes, mais à un rythme inférieur à celui de la collecte des dépôts, et aussi par rapport à 2018».*

Cette baisse des engagements a cependant été compensée par le recouvrement, où le nouveau système d'information de la banque a été d'un grand secours, en permettant une meilleure perception des commissions. Mais aussi, grâce à la panoplie de nouveaux produits, mis en place par les équipes de la STB, comme les produits digitaux et en Mobile.

## – Des ratios en amélioration aussi

Le recouvrement a aussi été facilité par la loi 36/2018 qui permet le règlement transactionnel, *«et dont nous espérons la reconduction par l'ARP pour 2020»*, remarque au passage le DG, *«et qui a permis à la STB de régler un important nombre de créances accrochées, notamment dans le secteur hôtelier».* Il cite, ainsi, le cas d'une grande unité étrangère au centre de Tunis [Ndlr : Laico Tunis], auprès de laquelle la banque a pu récupérer toute la créance, grâce à ce dispositif qui a pu détourner en quelque sorte et à certaines conditions, le fameux article 96.

C'est tout cela qui fera certainement de l'exercice 2019 l'année de tous les records pour la STB. Mais pas que. Pour Lotfi Debbabi, c'est aussi parce que *«la STB se positionne désormais bien sur le marché, et que sa PdM s'améliore de façon considérable. Ses ratios aussi, tant financiers, Tiers 1, que de solvabilité, vont s'améliorer de manière conséquente, grâce à la consolidation des organes de contrôle, et surtout à la mise en place d'un process capable de simuler, mensuellement, nos ratios et donc d'en faire un étroit suivi, ce qui est une révolution à la STB».*



Les indicateurs de la STB seront aussi, cette année, en amélioration. Le coefficient d'exploitation est ainsi passé de 52% à 46%. La productivité du personnel ou le PNB par ETP, passe de 280 MDT à 386 MDT, la moyenne d'âge de 51 ans en 2016 à 42 ans en 2016, le LCR était à 190 % en septembre 2019, contre 98% en décembre 2018. Mais aussi le LTD qui était à 142 % en septembre, contre 157 % en décembre 2018. Le ROA a atteint 1,7 % contre 0,8 à fin 2018, le ROE a atteint 12% contre 9% à fin 2018. Lotfi Debbabi est même plus optimiste que cela et promet plus de bonnes choses pour la banque. *«Attendez des surprises en termes de nouveaux produits digitaux d'ici début 2020. Qualité de service, réactivité et écoute clients, sont nos principaux objectifs pour 2020».*

#### – La direction s'emploie désormais à retracer les perspectives de la banque

La STB est-elle pour autant une banque qui a définitivement quitté la zone de difficultés où elle était depuis 2011, et est sortie de la mauvaise passe ? Le DG est catégorique : *«Oui, nous en sommes sortis et les fondamentaux de la banque sont aux normes exigées et même plus».* Il n'en relativise pas moins, par un *«sauf que tout le secteur reste appelé à se moderniser, à se consolider davantage, compte tenu des nouvelles normes prudentielles à venir».* Il cite, à ce propos, celles du FATCA, du CAIC, PCA, les normes IFRS et autres comme la transparence totale et l'échange d'information ou les ratios de gestion des risques, *«et nous sommes tous appelés à mettre en place les garde-fous nécessaires pour éviter tout dérapage, ce qui va bouleverser toutes les normes comptables actuellement en cours sur la place».*

La bonne gestion d'une banque, et l'effort de pérenniser les résultats, notamment réalisés en 2019, c'est aussi le souci de retracer la vision à venir de la banque, et le DG de la STB s'y emploie. *«On y travaille et surtout sur le créneau intelligence collective, pour mettre l'intelligence artificielle au service de l'intelligence humaine qui contribuera à l'amélioration de la productivité et au rendement du personnel».* Et Debbabi d'ajouter que *«on va bientôt mettre en place un nouvel organigramme, qui répondra mieux aux nouvelles perspectives et les nouveaux objectifs voulus pour la banque»*, sans oublier de mettre l'accent sur la motivation qu'il remarque chez ses cadres, pour la réalisation de ces objectifs.

**Source: African Manager**