

SOCIÉTÉ TUNISIENNE DE BANQUE

RAPPORT DE GESTION

EXERCICE 2020



Société Tunisienne de Banque

Société Anonyme au capital de 776.875.000 Dinars

Siège Social: Rue Hédi Noura – 1001 Tunis

RCB 182331996

Tél: 70.140.000

Adresse télégraphique : SOTUBANK

Code : Peterson 4th Edition Acmé

Télex : N° 14135 – 14815 – 15376 – 15377

Adresse SWIFT : STBK TN TT

Sites Web:

Commercial : www.stb.com.tn

Commerce électronique : ecom.stb.com.tn

Banque en ligne : stbnet.stb.com.tn

Facebook : STB BANK-page autorisée





⊕ **Mme Nejia GHARBI**

Présidente du Conseil d'Administration
Représentant l'Etat

⊕ **M. Mohamed MRAIDHA**

Représentant l'Etat

⊕ **M. Tarek BEN LARBI**

Représentant l'Etat

⊕ **M. Hatem SALAH**

Représentant l'Etat

⊕ **M. Mohamed Tahar BELLASSOUED**

Représentant l'Etat

⊕ **M. Anes EL HENI**

Contrôleur de l'Etat

⊕ **M. Hassen FEKI**

Représentant la STAR

⊕ **M. Taïeb BELAID**

Représentant les actionnaires privés

⊕ **M. Lassaad ZARROUK**

Représentant MAE

⊕ **Mme Rym OUESLATI**

Président du comité risques Indépendant

⊕ **M. Sadok ATTIA**

Président du comité d'audit Indépendant

⊕ **M. Moez BEN ZID**

Représentant les actionnaires
minoritaires



Le Comité Permanent d'Audit Interne

La mission fondamentale du Comité est de Veiller à la mise en place et au bon fonctionnement du système de contrôle interne, d'assurer le suivi et la supervision des activités de contrôle interne.

Le Comité des Risques

Il a pour mission d'aider le Conseil d'Administration à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gestion et à la surveillance des risques et au respect de la réglementation et des politiques arrêtées en la matière

Le Comité des Nominations et des Rémunérations

Il a pour mission d'aider le Conseil d'Administration à arrêter une politique de rémunération en adéquation avec les performances à moyen et long termes de la Banque.

Le Comité Stratégique

Il a pour rôle d'assister le Conseil d'administration dans le suivi de la mise en place de la stratégie et du Business Plan de la Banque.

Comité Supérieur de Résolution

Il a pour mission d'assurer le suivi de l'exécution du plan d'action issu de la stratégie de la Banque en matière de recouvrement, d'examiner les propositions en matière de radiation et de cession ainsi qu'en matière de règlement transactionnel

Commission des marchés

Elle a pour mission d'examiner la régularité des procédures de recours à la concurrence, l'attribution des marchés, la sincérité et la transparence des procédures de passation des marchés et de s'assurer du caractère acceptable des conditions administratives, financières et Techniques.

Le Comité de suivi des Filiales et Participations

La mission fondamentale de ce Comité est de suivre la performance des filiales et participations et l'évaluation des systèmes de gouvernance au sein du groupe STB en se basant sur les meilleures pratiques en la matière.



⊕ **Directeur Général**

M. Lotfi DEBBABI

⊕ **Directeur Général Adjoint**

M. Ali LAHIOUEL (1) (2)

⊕ **Secrétaire Général**

M. Nabil FRINI (1)

(1) : Nomination de M. Ali LAHIOUEL en tant que Directeur Général Adjoint et M. Nabil FRINI en tant que Secrétaire Général, par le Conseil d'Administration du 10 juin 2020 ,et ce à compter du 01 juillet 2020

(2) : Nomination de M. Ali LAHIOUEL en tant que Directeur Général par intérim , par le Conseil d'Administration du 16 septembre 2020 , et ce à compter du 01 octobre 2020 en remplacement de M. Lotfi DEBBABI



⊕ Le groupement: CFA-CBC	Missions Ils ont pour rôle de s'assurer de la fiabilité et de la sincérité des états financiers et de leur conformité aux normes comptables tunisiennes ainsi qu'aux règles édictées par les autorités financières (Banque Centrale, CMF, Impôts ...). Ils évaluent également l'efficacité du système de contrôle interne de la Banque.
Représenté par M. Fathi SAIDI	
• Cabinet «CFA» représenté par M. Fathi SAIDI	
• Cabinet «CBC» représenté par M. Chokri BEN LAKHAL	
⊕ Le Groupement : CSL - CNH	
Représenté par M. Samir LABIDI	
• Cabinet «CSL» représenté par M. Samir LABIDI	
• Cabinet «CNH» représenté par Mme Nour El Houda HANAN	



- Conformément aux dispositions de l'article 40 des statuts, seuls les titulaires de 10 actions au moins, libérées des versements exigibles, peuvent assister à l'Assemblée Générale ou se faire représenter par un autre actionnaire au moyen du pouvoir qu'ils auront l'obligance de remettre à leur mandataire ou le retourner dûment signé, trois jours au moins avant la réunion à la Société STB FINANCE, Filiale de la Banque, sise rue Hédi Karray – 1004 Tunis.
- Les propriétaires de moins de 10 actions peuvent se réunir pour former ce nombre et se faire représenter par l'un d'eux ou par un membre de l'assemblée.

Structure du Capital de la STB à fin 2020

TND en milliers

Actionnaires	Nombre d'actions	Montant	%
Actionnaires Tunisiens	153 653 099	768 265	98,89%
Personnes Morales	140 350 037	701 750	90,33%
Personnes Morales Publiques	129 568 465	647 842	83,39%
Personnes Morales Privées	10 781 572	53 908	6,94%
Personnes Physiques	13 303 062	66 515	8,56%
Actionnaires Etrangers	1 721 901	8 610	1,11%
Personnes Morales	1 068 981	5 345	0,69%
Personnes Physiques	652 920	3 265	0,42%
Total	155 375 000	776 875	100%



Récession économique généralisée comme conséquence directe des effets de la crise sanitaire exceptionnelle liée à la pandémie COVID 19

Sous l'effet de la continuation de la propagation de la pandémie COVID 19 dans le monde, la récession observée de l'économie mondiale s'est poursuivie mais à un rythme moins prononcé que les prévisions antérieures retenues. En ce sens, le FMI (Fond Monétaire International) table, désormais sur une contraction de la croissance mondiale de 3,5% en 2020.

Cette révision à la hausse est expliquée principalement par un rebond plus rapide que prévu de l'activité économique au cours du deuxième trimestre de l'année 2020 plus particulièrement dans les économies avancées et une reprise de la croissance économique plus vigoureuse en Chine, le seul pays, d'ailleurs a connaître une croissance positive en 2020.

Cette récession a eu des répercussions internationales avec la baisse du commerce extérieur et la hausse de l'aversion au risque des investisseurs. Elle a déclenché, en outre, une quête effrénée de liquidités en dollar ainsi que des sorties de capitaux dans les pays en développement.

S'agissant des pays avancés, la croissance économique devrait ralentir au terme de l'exercice 2020 pour se situer à moins de 5,8%. Le FMI recommande à ces pays, en outre de poursuivre leurs orientations accommodantes en matière de politique monétaire et de mesures de soutien budgétaires.

Les pays émergents et en développement connaîtront, quant à eux, un fléchissement notable de l'activité économique atteignant -3,3% en 2020.

Un repli significatif du, essentiellement à l'impact de la pandémie en Inde et en Indonésie qui dépendent de secteurs durement touchés par la crise (Tourisme, Production de matières premières...).

Hors Chine, le PIB des pays émergents et en développement s'est contracté, selon les estimations de 5,0 % en 2020.

Aux Etats Unis, la croissance économique a observé un repli de 4,3% en 2020. En effet, les barrières érigées contre la pandémie Covid-19 ont lourdement entravé l'économie américaine au deuxième trimestre de l'année 2020. Cette évolution aurait été plus importante sans le gigantesque programme de soutien adopté.

Les autorités budgétaires et monétaires ont déployé, en fait, des mesures de soutien d'une ampleur sans précédent afin de limiter les effets de la crise économique et sanitaire. quatre lois ont été adoptées par le Congrès assurant un renforcement des mécanismes de protection sociale pour les ménages, des prêts garantis aux petites entreprises pour limiter le choc de trésorerie et des dépenses en faveur des administrations publiques pour prendre en charge la crise sanitaire.



S'agissant de la situation de l'emploi, le taux de chômage y est resté élevé. ce taux a grimpé, en effet, jusqu'à près de 15 % au mois d'avril 2020 avant de fléchir de nouveau et le ratio emploi/population est tombé à son plus bas historique. Dans ce contexte, la réserve Fédérale Américaine a décidé en septembre 2020 de maintenir ses taux directeurs dans une fourchette comprise entre 0 et 0,25% jusqu'à ce que les conditions du marché de travail soient compatibles avec les objectifs de plein emploi.

En Chine ou l'économie s'est redressé rapidement après une forte contraction constatée au premier trimestre de l'année 2020, le taux de croissance devrait a atteint selon les estimations 1,9% au terme de l'année 2020.

Une reprise soutenue par les importantes mesures de relance monétaires et budgétaires, une vigoureuse stratégie d'investissement public et l'injection de liquidités. la Chine serait, en fait le seul pays à connaître un taux de croissance positif au terme de l'exercice 2020.

Néanmoins, la crise du COVID a fragilisé un grand nombre de secteurs, notamment les industries exportatrices, de sociétés et de ménages. Afin de remédier à cette situation, la banque centrale chinoise a opté, entre autres, pour l'assouplissement prudent des conditions de crédit et l'adoption par le gouvernement d'un plan de relance estimé à environ 5 points de PIB pour 2020. Le taux d'inflation devrait, de sa part baissé légèrement à 1,5% en 2020.

Concernant **la Zone Euro**, l'activité économique devrait accuser un fléchissement considérable de 7,2% pour l'année 2020. Ce repli intéresserait les plus grandes économies de la région, plus particulièrement la France (-9%), l'Allemagne (-5,4%), l'Italie (-9,2%) et l'Espagne(-11,1%).

Toutefois, avec le rebond épidémique, le processus de reprise économique a été freiné. La fin de l'année 2020 s'est avérée effectivement difficile pour la zone Euro en raison des nouvelles restrictions sanitaires mises en place. La production y est restée basse et les entreprises de services marchands ont continué de subir l'impact des nouvelles mesures.

Le taux de chômage de la région a continué sa progression pour s'établir à 8,3%. le taux d'inflation annuel s'est établi, quant à lui, à -0,3% en novembre soit à un niveau stable par rapport au mois d'octobre et septembre 2020.

Au royaume Uni, une baisse record du PIB a été observée aussi bien au cours du deuxième trimestre qu'au cours du quatrième trimestre 2020 sous l'effet, en particulier de la réimposition au mois de novembre 2020 des mesures de confinement général .

Selon les estimations de l'OCDE, une récession de l'ordre de - 11,5 % du PIB est escomptée en 2020.

Le taux de chômage y affèrent a atteint, selon les estimations, 5,9 % à la fin de l'année 2020 contre 4,9% à fin octobre 2020. En fait, pas moins de 820 000 emplois auraient été perdus entre janvier et octobre.

L'inflation a ralenti, pour sa part, à 0,3% sur un an en novembre, mois marqué par le deuxième confinement au Royaume Uni après avoir atteint 0,7% en octobre 2020.

Le Japon a enregistré une récession historique en 2020 et ce, malgré des mesures sanitaires moins restrictives que dans les autres pays, un plan de relance budgétaire, un assouplissement monétaire et des réformes structurelles adoptées. la croissance économique de ce pays a affiché, en fait, une contraction considérable estimée à 5,1% en 2020.



Le taux de chômage s'est stabilisé pour se situer à 2,9%. L'inflation moyenne annuelle a été estimée, quant à elle, à -0,1% en 2020 contre 0,5% en 2019;

L'économie **de l'Inde** a affiché, en 2020 une contraction de 4,5% à l'issue d'une longue période de confinement et une reprise plus lente que prévue.

Le taux d'inflation y a atteint son pic pour la même période en raison, particulièrement, de la désorganisation des chaînes d'approvisionnement, des inondations survenus dans l'est de l'Inde, des taxes intérieures sur les produits pétroliers et la flambée des prix de l'or.

En Amérique latine ou la plupart des pays ont eu du mal à maîtriser l'épidémie, les deux plus grandes économies de la région le Brésil et le Mexique ont accusés des récessions, respectives, de 9,1% et 10,5% à la clôture de l'année 2020.





Contraction de l'activité économique à un taux largement supérieur à la moyenne internationale traduisant la fragilité et la vulnérabilité du tissu économique...

L'économie Tunisienne devrait afficher, selon les dernières estimations, une forte contraction de 7,3%. Un repli sans précédent du, essentiellement à une récession touchant presque tous les secteurs faisant suite à la pandémie COVID 19, à l'exception du secteur de l'agriculture et de la pêche.

Ce repli a concerné, essentiellement les industries manufacturières suite au fléchissement de la demande extérieure émanant, principalement de la Zone Euro, les services marchands sous l'effet des nouvelles mesures de confinement et les services non marchands. Cependant et malgré cette tendance baissière, le secteur de l'agriculture a accusé une progression de 3,6% au deuxième trimestre de l'année 2020 en relation, notamment avec la récolte record d'huile d'olive.

S'agissant du secteur de l'industrie, la production a accusé un recul notable en 2020 par rapport à la même période de l'année précédente en relation avec le fléchissement de la production dans les industries manufacturières et à un moindre degré, les industries extractives.

Le repli observé au niveau des industries manufacturières a touché la plupart des secteurs d'activité et plus particulièrement les industries mécaniques et électriques, les industries du textile, de l'habillement, des cuirs et chaussures et le secteur des matériaux de construction céramiques et verre. Cependant, le secteur des industries agroalimentaires a affiché une reprise imputable, principalement à l'augmentation de la production agricole notamment celle de l'huile d'olive.

Parallèlement, les industries extractives ont observé un recul trouvant son origine, essentiellement dans la régression de la production des mines en

relation avec la perturbation des cycles de production et d'extraction du phosphate suite aux mouvements sociaux.

Par ailleurs, et en dépit de la levée progressive des mesures de confinement dans plusieurs pays, l'activité touristique a fléchi au cours des neuf premiers mois de l'année 2020 et le nombre de touristes étrangers a régressé d'une manière significative pour se situer à environ 1,3 millions de visiteurs contre 6,1 millions une année auparavant. Un repli considérable impacté fortement par la dernière vague de la pandémie.

Cette tendance a concerné, aussi bien les entrées de touristes européens, entre autres les français, les anglais et les Italiens que les touristes maghrébins, particulièrement les algériens et libyens.

Cela étant, les recettes touristiques ont chuté de 59,8% au cours des neuf premiers mois de l'année 2020 contre une hausse de 41% une année auparavant en revenant à 1755,3 MDT.

Dans ce contexte, les services marchands ont affiché une régression de leur activité de 30,4% ayant touché presque tous les secteurs et particulièrement les services de l'Hôtellerie, cafés et Restaurants.

Le trafic aérien de passagers a accusé, entre autres une contraction considérable de 74,5% au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020 contre une progression constatée de 9,3 un an plutôt en s'établissant à un total de 2,4 millions de passagers. Un recul observé au niveau de tous les aéroports.



Les services non marchands ont connu, de leur part, un fléchissement de 15,8%.

Par ailleurs, les investissements déclarés dans le secteur de l'industrie ont atteint 3408,6 MD en 2020 contre 2966,3 MD en 2019 ce qui correspond à une augmentation de 14,9%. Cette progression trouve son origine, principalement au niveau des secteurs des industries mécaniques et électriques, des industries diverses, du secteur agroalimentaire et des industries du textile et de l'habillement.

Le nombre de projets déclarés dans l'industrie a progressé, en outre, de 14,7% pour atteindre 4479 projets courant l'exercice 2020 contre 3910 retenus en 2019. Ces projets permettront la création de 60527 postes d'emploi ce qui correspond à une hausse de 15,2 % par rapport à l'année 2019.

L'année 2020 s'est caractérisée, en outre, par une hausse de l'investissement déclaré dans les zones de développement régional de 9,9% pour s'élever à 1723,8 MD à fin décembre 2020 contre 1568,6 MD courant l'exercice 2019.

Les investissements industriels cent pour cent étrangers ou en partenariat déclarés ont affiché, de leur part, une progression de 29,7% pour s'établir à 1212,2 MD en 2020 contre 934,5 MD estimés une année auparavant.

En ce qui concerne le secteur des services, les investissements déclarés ont accusé une augmentation de 35,7% pour s'élever à 1179,8 MD en 2020 contre 889,5 MD au terme de l'exercice 2019.

S'agissant du volet Commerce extérieur, les importations ont enregistré une baisse de l'ordre de 14,8% par rapport à la même période de l'année 2019 à

un rythme plus prononcé que celui du repli constaté au niveau des exportations (-11,1%).

La repli des importations est expliqué, en large partie, par la diminution observée au niveau de la majorité des secteurs et en particulier le secteur des industries mécaniques et électriques, le secteur du textile, de l'habillement et cuirs et le secteur des mines.

La régression constatée au niveau des exportations a touché, quant à elle, la majorité des secteurs et plus particulièrement le secteur des textiles, habillement et cuirs et le secteur des industries mécaniques et électriques.

Toutefois, il y a lieu de signaler la progression des exportations des secteurs de l'agriculture et l'agroalimentaire et des énergies par rapport à l'ensemble de l'année 2019.

L'inflation moyenne devrait s'établir selon les prévisions retenues à 5,8% en 2020. De sa part, l'indice d'inflation sous-jacente, hors frais et encadrés poursuivrait sa tendance baissière en s'élevant à 5% au mois de septembre 2020.



PLAN DE TRANSFORMATION 2016-2020

POINT DE LA SITUATION

Des réalisations largement en dépassement des objectifs escomptés



Des réalisations en ligne, tant qualitativement que quantitativement, avec les prévisions du contrat programme 2016-2020

Globalement, la banque a achevé son plan de restructuration avec des réalisations conformes aux prévisions retenues dans le cadre du contrat programme 2016-2020. La quasi-totalité des projets stratégiques ont été basculés en mode fonctionnel et pris en charge pour l'achèvement de leur concrétisation par les structures concernées.

Ces projets, répartis par axe de transformation stratégique, ont été conçus de manière à couvrir l'ensemble des domaines d'activité de la banque et intégrés dans une vision orientée vers le repositionnement de la STB sur le podium des banques les plus performantes et agissant en tant que banque locomotive dans le financement de l'économie

Mis à part l'impact de la crise économique liée à la pandémie sanitaire du Covid-19, la banque a réussi à franchir les objectifs qu'elle s'est tracés en inversant dans un premier temps la courbe des performances et reprendre par la suite une croissance rentable et durable.

Les principales réalisations abouties ont concerné l'ensemble des axes de transformation stratégique que ce soit axes de performances ou de moyens.

I. Sur le plan qualitatif

A titre de rappel, la stratégie de la banque comporte 13 axes transverses (inter-fonctions) dont 4 axes de moyens au service de 9 axes de performance.

La mise en place opérationnelle de cette stratégie a été engagée depuis le début du deuxième semestre 2016 et s'est couronnée par un aboutissement globalement conforme au planning fixé à l'avance grâce à un dispositif de

pilotage répondant aux normes et standards internationaux articulé autour de:

- Un comité stratégique
- Un comité de transformation
- Des comités de pilotage par axe
- Des comités opérationnels par chantier

Les axes stratégiques de moyens se détaillent comme suit:

- Organisation alignée à la Stratégie & gouvernance
- Modernisation du SI
- Pilotage et équilibres financiers
- Excellence des ressources humaines

Les axes stratégiques de performance se détaillent comme suit:

- Développement commercial marché RETAIL
- Développement commercial marché corporate
- Efficacité commerciale & modernisation des canaux de distribution
- Maîtrise du couple rendement / risque
- Rentabilité des filiales et des participations
- Efficacité opérationnelle et maîtrise des coûts
- Responsabilité sociétale et économique
- STB Digitale
- Résolution



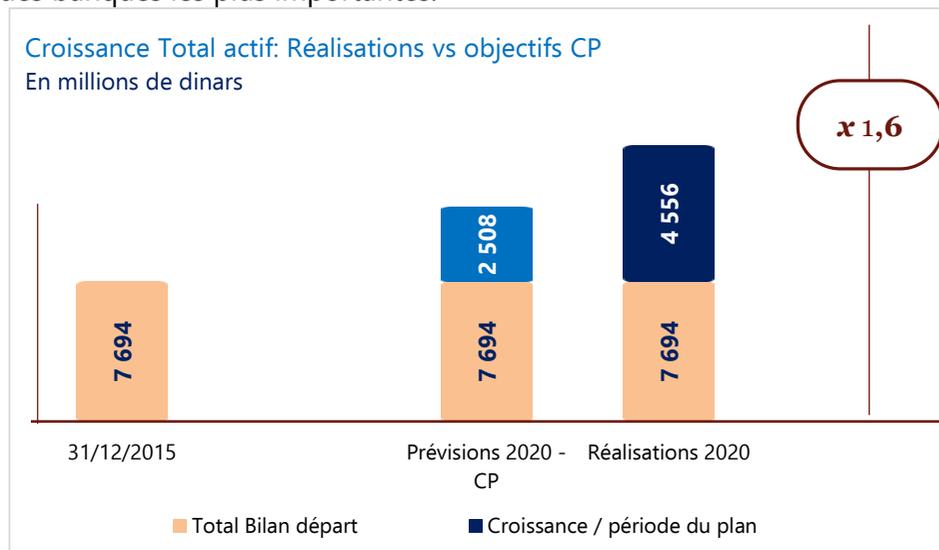
II. Sur le plan quantitatif

S'agissant des réalisations quantitatives, tous les agrégats d'activité ont progressé à un rythme plus soutenu que prévu, permettant ainsi, de dépasser tous les objectifs consignés dans le cadre du contrat programme. Ces performances rentrent dans le fil droit de la stratégie de la banque conçue de manière à lui conférer les qualités:

- d'un partenaire de développement innovant, performant et à l'écoute de ses clients,
- d'une banque saine, rentable et durable pour ses actionnaires
- d'un acteur socio- économique influent et responsable pour le pays.

1. Total Bilan:

Le total bilan a affiché une progression sur la période de 4.556 MD (vs un objectif de 2.508 MD), représentant un taux de réalisation de 182%, ce qui confère à la banque une place sur le podium des banques les plus importantes.



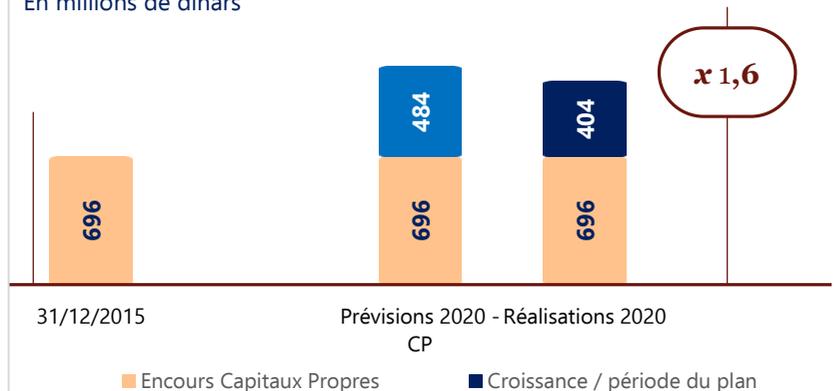


2. Total Capitaux Propres:

Le total des capitaux propres s'est établi au terme de la période du plan à un niveau légèrement en deçà des prévisions retenues. Le gap constaté, soit 79 MD est totalement imputable au repli du résultat enregistré à fin 2020 (i.e les capitaux propres se sont situés jusqu'à fin 2019 à un niveau supérieur aux prévisions du CP)

TND en millions	Situation de référence	2020	
	31/12/2015	Objectifs CP	Réalisations
Capital	777	777	777
Dotation de l'Etat	117	117	117
Réserves	497	528	484
Résultats (y compris résultats reportés)	(695)	(242)	(278)
Encours Capitaux Propres	696	1 179	1 100
CAGR		11,1%	9,6%
Croissance (vs 2015)			1,6"fois"

Croissance Capitaux Propres: Réalisations vs objectifs CP
En millions de dinars



3. Total dépôts de la clientèle:

La Banque a tout au long de la période du plan déployé des efforts soutenus et réguliers en matière de mobilisation des dépôts auprès de la clientèle qui se sont traduits par un large dépassement des prévisions escomptées (soit un taux de réalisation des objectifs de 166%)

TND en millions	Situation de référence	2020	
	31/12/2015	Objectifs CP	Réalisations
Dépôts à vue	1 947	2 915	3 342
Dépôts d'épargne	2 191	2 812	3 348
Dépôts à terme	1 016	1 283	1 455
Autres sommes dues	130	175	297
Total dépôts	5 285	7 185	8 442
CAGR		6,3%	9,8%
Croissance			1,6"fois"

Mobilisation des dépôts: Réalisations vs objectifs CP
En millions de dinars

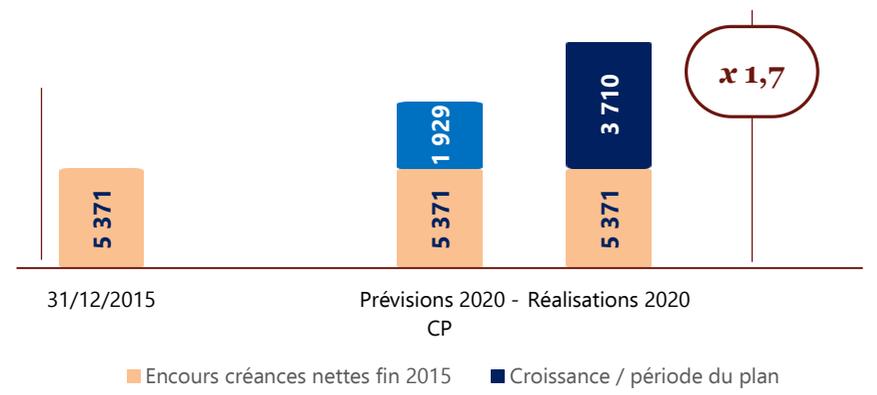


4. Total Créances Nettes sur la clientèle:

L'encours des créances nettes a progressé au taux annuel moyen de 11,1% (vs 6,3% prévu initialement) qui traduit l'effort de la banque en matière de financement de l'économie, de conquête de nouveaux clients et de développement de son fonds de commerce

TND en millions	Situation de référence		2020	
	31/12/2015	Objectifs CP	Réalisations	
Créances brutes	7 876	9 313	10 943	
Provisions & agios réservés	(2 505)	(2 013)	(1 862)	
Créances nettes	5 371	7 300	9 080	
CAGR		6,3%	11,1%	
Croissance			1,7"fois"	

Distribution de crédits: Réalisations vs objectifs CP
En millions de dinars

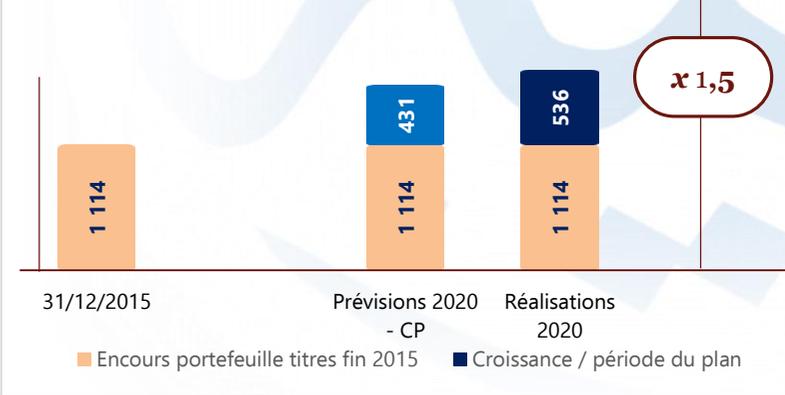


5. Portefeuille Titres

En sa qualité d'acteur SVT et à la lumière des objectifs qu'elle ait tracés, la banque a pleinement joué son rôle, en enregistrant des réalisations en parfaite ligne avec les prévisions retenues. Ses concours au financement de la dette publique, à travers les souscriptions en Bons du Trésor, se sont établis à 1.253 MD à fin 2020 (vs un objectif de 1.244 MD)

TND en millions	Situation de référence		2020	
	31/12/2015	Objectifs CP	Réalisations	
Portefeuille titres commercial	814	1 281	456	
Portefeuille d'investissement	299	264	1 194	
Portefeuille titres	1 114	1 545	1 650	
CAGR		6,8%	8,2%	
Croissance			1,5"fois"	

Portefeuille titres: Réalisations vs objectifs CP
En millions de dinars





Activité

TND en millions	déc.-15	déc.-16	déc.-17	déc.-18	déc.-19	déc.-20	CAGR (2015-2020)
Total du bilan	7 693,6	8 279,2	9 050,9	10 519,8	11 301,9	12 249,4	9,7%
Dépôts clientèle	5 285,1	5 443,2	5 963,8	6 357,0	7 370,0	8 442,1	9,8%
Ressources d'emprunts	444,0	354,3	289,0	284,8	313,0	363,1	(3,9%)
Total des ressources collectées	5 729,1	5 797,5	6 252,8	6 641,8	7 683,0	8 805,3	9,0%
Encours des crédits Bruts à la clientèle	7 887,4	8 262,1	8 626,9	9 452,7	10 144,6	10 942,8	6,8%
Encours des crédits nets à la clientèle	5 341,4	5 529,8	6 114,8	7 133,4	7 978,2	9 080,4	11,2%
Concours nets à l'économie	6 478,3	6 970,5	7 636,8	8 655,7	9 490,6	10 796,2	10,8%

Résultats

Marge d'intermédiation	152,5	160,0	190,4	254,6	363,0	367,9	19,3%
Commissions nettes	51,7	67,6	77,1	85,9	101,2	113,2	17,0%
Revenus Portefeuilles titres	65,7	81,9	115,3	132,8	137,0	144,5	17,1%
Produit net bancaire	269,7	309,6	382,7	473,4	601,1	625,7	18,3%
Charges opératoires	138,1	155,1	191,2	219,8	234,2	247,8	12,4%
Résultat brut d'exploitation	137,5	160,6	198,4	261,5	374,5	386,1	22,9%
Résultat net de l'exercice	33,0	40,5	44,4	66,9	157,3	72,2	16,9%
Total Chiffres d'affaires	504,1	527,7	639,4	846,2	1 048,0	1 089,9	16,7%

Capitaux Propres

Capital	776,9	776,9	776,9	776,9	776,9	776,9	0,0%
Dotation de l'Etat	117,0	117,0	117,0	117,0	117,0	117,0	0,0%
Réserves	496,5	496,9	485,1	485,1	485,0	483,8	(0,5%)
Résultat reporté	(727,8)	(694,7)	(620,5)	(575,6)	(508,3)	(349,7)	(13,6%)
Résultat de la période	33,0	40,5	44,4	66,9	157,3	72,2	16,9%
Total Capitaux propres	695,7	736,6	802,9	870,2	1 027,9	1 100,1	9,6%



	déc.-15	déc.-16	déc.-17	déc.-18	déc.-19	déc.-20	
Risque	Ratio de solvabilité	13,5%	12,1%	11,5%	10,7%	12,6%	12,5%
	Tier 1	9,0%	8,5%	7,7%	7,7%	9,2%	8,9%
	LCR	169,4%	199,3%	88,3%	96,9%	142,8%	102,5%
	LTD	-	-	-	150,0%	137,4%	117,9%
	Taux des créances classées	30,3%	28,2%	24,4%	20,8%	18,3%	14,9%
	Taux de couverture des créances classées	74,9%	79,5%	80,2%	81,8%	81,6%	82,3%
	Taux de couverture des créances classées (nettes des agios réservés)	67,9%	73,1%	73,5%	75,4%	75,4%	76,0%
Rentabilité	Rentabilité des fonds propres (ROE)	5,0%	5,8%	5,8%	8,3%	18,1%	7,0%
	Rentabilité des actifs (ROA)	0,4%	0,5%	0,5%	0,7%	1,4%	0,6%
	Résultats Nets / PNB	12,3%	13,1%	11,6%	14,1%	26,2%	11,5%
	Commissions nettes / P.N.B	19,2%	21,8%	20,1%	18,1%	16,8%	18,1%
	Marge d'intermédiation / PNB	56,6%	51,7%	49,7%	53,8%	60,4%	58,8%
	Commissions nettes /masse salariale	48,5%	59,2%	54,5%	59,9%	67,2%	72,1%
Productivité	Dépôts / effectif (en milliers de Dinars)	2 784,6	2 542,4	2 907,8	3 426,9	3 822,6	4 457,3
	Crédits / effectif (en milliers de Dinars)	2 814,2	2 582,8	2 981,4	3 845,5	4 138,1	4 794,3
	PNB/ effectif (en milliers de Dinars)	142,1	144,6	186,6	255,2	311,8	330,3
	Coefficient d'exploitation	51,2%	50,1%	49,9%	46,4%	39,0%	39,6%
Autres indicateurs	Effectif	1 898	2 141	2 051	1 855	1 928	1 894
	Nombre des agences	123	130	140	143	149	149
	Nombre de GAB	174	178	184	197	202	188
	Nombre de TPE	790	775	848	901	1 082	1 386
Tableau de bord "actionnaire"	Nombre des actions (en milliers)	155 375	155 375	155 375	155 375	155 375	155 375
	Cours de clôture (en TND)	5,6	3,9	3,6	3,7	4,7	3,4
	Capitalisation boursière (en Millions)	870,1	606,0	556,2	571,8	727,2	520,5
	Bénéfice par action (en TND)	0,2	0,3	0,3	0,4	1,0	0,5



LA SOCIÉTÉ TUNISIENNE DE BANQUE EN 2020

SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2020

ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ TUNISIENNE DE BANQUE



SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2020

RESSOURCES

EMPLOIS

CAPITAUX PROPRES

QUALITÉ DE L'ACTIF

SOLVABILITÉ

LIQUIDITÉ

RÉSULTAT

ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ TUNISIENNE DE BANQUE



Mobilisation remarquable des dépôts de la clientèle touchant les différentes formes de dépôts et traduisant l'objectif de préserver une base commerciale stable et diversifiée

La Société Tunisienne de Banque a clôturé l'exercice 2020 avec une progression des ressources élargies de 1.333 MD ou 17.1% pour porter leur encours à 9.127 MD (vs 7.794 MD une année auparavant).

La hausse relevée a essentiellement caractérisé les dépôts collectés auprès de la clientèle et à un degré moindre les placements en instruments monétaires et financiers.

	TND en millions			
	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Dépôts de la clientèle	7 370	8 442	1 072	14,5%
Intermédiation financière	111	322	211	190,9%
Ressources d'emprunts	313	363	50	16,0%
Total Ressources Elargies	7 794	9 127	1 333	17,1%

1. Dépôts de la clientèle

L'effort de mobilisation de dépôts a porté sur une enveloppe additionnelle globale de 1.072 MD correspondant à une progression de 14,5%. Cette remarquable croissance a principalement touché les dépôts à vue qui ont affiché une hausse de 715 MD ou 27,2% pour atteindre un encours de 3.342 MD dont 913 MD représentant le volume des dépôts en devises.

Parallèlement, la banque a continué sur sa lancée en matière de collecte de dépôts d'épargne en parvenant à drainer un volume additionnel de 326 MD (ou une progression de 10,8%) de manière à préserver son avantage historique de premier collecteur de dépôts d'épargne au niveau du secteur. L'encours global de cette catégorie de dépôts a été ainsi, porté à 3.348 MD au terme de l'exercice 2020.

Par ailleurs et pour des considérations de maîtrise de coût, la banque a œuvré à réduire l'encours des dépôts à terme pour le stabiliser à hauteur de 1.455 MD à fin 2020 (vs 1.461 MD une année auparavant) par la renonciation au renouvellement de certaines échéances assez onéreuses ou l'orientation de certaines relation pour le placement de leur excédents de trésorerie en Bons du Trésor.

Il va sans dire qu'à travers ces évolutions et moyennant une gestion proactive du ratio de transformation, la banque a réussi tout au long de l'exercice à afficher un niveau du LTD ratio, nettement en deçà des seuils exigés par la BCT, pour le ramener même sous la barre de 120% à fin 2020 (objectif initialement fixé au terme de l'exercice 2021)

Par référence à ces évolutions, la structure des dépôts de la clientèle demeure caractérisée par la prédominance des dépôts faiblement rémunérés (dépôts d'épargne et des dépôts à vue) à hauteur de 79 %.

	TND en millions					
	déc.-19	Part	déc.-20	Part	Variation	%
Dépôts à vue	2 627	35,6%	3 342	39,6%	715	27,2%
<i>dont dépôts à vue en devises</i>	790	10,7%	913	10,8%	123	15,6%
Dépôts à terme	1 461	19,8%	1 455	17,2%	(6)	(0,4%)
Dépôts d'épargne	3 021	41,0%	3 348	39,7%	326	10,8%
Autres sommes dues à la clientèle	260	3,5%	297	3,5%	37	14,0%
Total Dépôts de la Clientèle	7 370	100,0%	8 442	100,0%	1 072	14,5%

2. Intermédiation financière

Les placements de la clientèle en instruments monétaires et financiers ont plus que doublé pour se situer à 322 MD à fin 2020 et ce, sous l'effet de l'orientation de la clientèle, pour des objectifs de rentabilité, vers les placements en bons du trésor, en substitution des dépôts à terme. Cette tendance a été amorcée depuis l'instauration de la retenue à la source de 35% sur les revenus des placements en dépôts à terme et le plafonnement de leur rémunération.

3. Ressources d'emprunt

Au terme de l'exercice 2020, l'encours des ressources d'emprunt s'est situé à 363 MD, en hausse de 50,2 MD ou 16% par rapport à son niveau enregistré à fin décembre 2019 se détaillant comme suit:

- Emprunts obligataires & privés: + 20,1 MD ou 10%, résultant principalement de la concrétisation de la 2^{ème} tranche (50 MD) de l'emprunt obligataire émis courant le dernier trimestre 2019
- Ressources spéciales: +30,0 MD ou 26%, un accroissement provenant principalement de la mobilisation d'une dotation budgétaire additionnelle sur la ligne de soutien à la restructuration financière des PME (+ 18,9 MD) d'une part et l'émergement sur certaines lignes de crédits extérieures dont notamment celle de KfW (+10 MD)



En dépit du ralentissement de l'activité économique en lien avec la pandémie du corona virus, l'encours brut des crédits s'est inscrit vers la hausse qui s'explique en partie par la mise en œuvre des mesures de soutien en faveur des entreprises et des particuliers décidées par les autorités

1. Concours à l'économie

Les concours bruts à l'économie ont affiché une progression de 1.025 MD ou 8,7% et se sont établis à 12.857 MD à fin 2020 contre 11.832 MD au terme de l'exercice 2019. Cette progression a concerné, les créances brutes sur la clientèle (+798 MD ou 7,9%).

Le portefeuille titres a affiché, une hausse de 200 MD en passant de 1.648 MD à fin 2019 à 1.848 au terme de l'exercice 2020.

Compte tenu des provisions et des agios réservés affectés en couverture de la dépréciation de ces emplois, l'encours net des concours à l'économie s'est élevé à 10.796 MD à fin 2020 contre 9.491 MD une année auparavant, soit une progression de 1.306 MD ou 14%.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Concours bruts à l'économie	11 832	12 857	1 025	8,7%
Créances brutes sur la clientèle	10 145	10 943	798	7,9%
Portefeuille titres brut	1 648	1 848	200	12%
Billets de Trésorerie	39	66	27	68,2%
Provisions et agios réservés	2 342	2 061	(281)	(12,0%)
Provisions/créances	1 258	1 151	(107)	(8,5%)
Provisions/titres	175	198	23	13,2%
Agios réservés	908	711	(197)	(21,7%)
Concours nets à l'économie	9 491	10 796	1 306	13,8%

2. Créances nettes sur la clientèle

Au terme de l'exercice 2020, l'encours brut des créances sur la clientèle s'est établi à 10.943 MD contre 10.145 MD une année auparavant, marquant ainsi une hausse de 798 MD ou 7,9%. La croissance relevée traduit l'effort de la banque en matière de soutien des acteurs économiques dont l'activité a fortement souffert des retombées de la crise liée à la pandémie Covid-19.

Outre le report des échéances des crédits accordé au profit des particuliers et des professionnels, la banque a financé à hauteur de 438 MD, certains clients pour leur permettre de surmonter cette crise par la mise en place de crédits « Covid » à des conditions assez favorables.

- Crédits de gestion bruts: + 109 MD ou 2,4%

Par référence aux retombées négatives de la crise liée à la pandémie, certaines formes de crédits de gestion ont été fortement impactées, plus particulièrement l'escompte commercial et les crédits import- export dont l'encours s'est retracté respectivement de 43,1 MD ou - 5% et de 37,5 MD ou -12% au profit d'une hausse marquée des crédits de trésorerie (+388 MD ou 22%) , témoignant des efforts de la banque pour venir en soutien aux entreprises souffrant de difficultés de trésorerie.

Parallèlement à ces efforts, la banque a pu maîtriser l'évolution des engagements en comptes courants. L'encours de ces derniers a régressé de 137 MD ou 12,2% (dont 66 MD représentant le montant des radiations et/ou de cessions) pour être ramené de 1.119 MD à fin 2019 à 982 MD à fin 2020 .

▪ Crédits d'investissement bruts: + 517 MD ou 14%

Les crédits d'investissement ont affiché une importante hausse pour totaliser un encours de 4.164 MD au terme de l'exercice 2020 (vs 3.647 MD à fin 2019). Outre, les déblocages de crédits d'investissement accordés à sa clientèle, la progression constatée au niveau de cette rubrique a concerné en large partie les crédits sous forme de « crédits Covid » octroyés dans le cadre des mesures de soutien des entreprises.

A noter par ailleurs, que l'encours brut des crédits d'investissement tient compte des opérations de cessions et de radiations de certaines créances compromises pour un montant de 293 MD. En dehors de ces opérations, les crédits d'investissement auraient marqué une croissance beaucoup plus importante (soit 810 MD ou 22%).

▪ Crédits aux particuliers : + 176 MD ou 9,7%

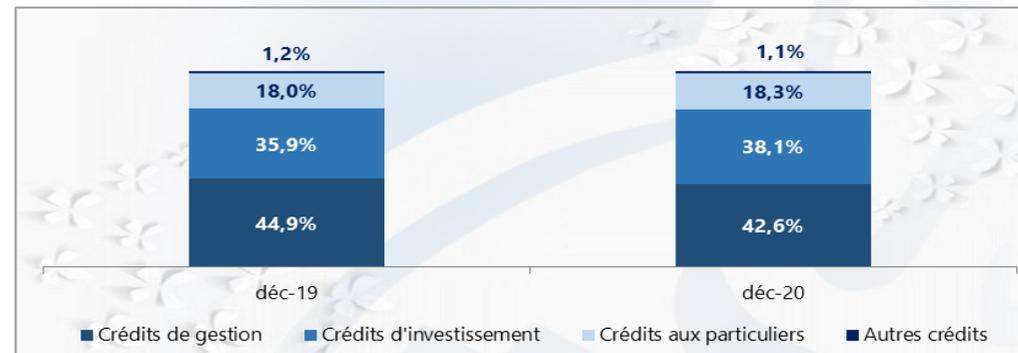
Au terme de l'exercice 2020, l'encours des crédits aux particuliers s'est établi à 1.998 MD (contre 1.821 MD enregistré à fin 2019). Cette progression est largement expliquée par l'effet des reports des échéances qui ont porté sur une enveloppe globale de 148MD.

▪ Autres crédits bruts à la clientèle: -4MD ou -3,1%

Constitué principalement des créances sous forme de comptes courants associés, l'encours de cette catégorie d'engagement s'est quasiment maintenu à son niveau constaté à fin 2019 à hauteur de 119 MD sous l'effet des variations différenciées suivantes:

- Comptes courants associés : -17 MD, expliqués principalement par la restructuration du capital de certaines filiales
- Avances sur dépôts à terme: + 13 MD

À la lumière des évolutions ci-dessus citées, la structure des crédits bruts a été légèrement modifiée mais demeure caractérisée par la prédominance des crédits de gestion avec une part de 42,6%.



Parallèlement, la Banque a continué ses efforts en matière de couverture de ses créances en souffrance en allouant les provisions requises nécessaires. Outre les dotations aux provisions classiques et additionnelles, elle a constitué des provisions collectives supplémentaires à hauteur de 34 MD et ce, en application de la circulaire de la BCT N°2021-01 du 11-01-2021, instituant un nouveau mode de leurs calculs.

En tenant compte des dotations aux provisions et des réservations nettes d'une part et de l'impact soustractif lié aux opérations de cessions et de radiations des créances compromises sur les comptes de provisions et des agios réservés, l'encours de ces derniers a accusé une baisse de 304 MD pour être ramené à 1.862 MD.

Par référence à ce qui précède, l'encours des créances nettes sur la clientèle a affiché une hausse de 1.102 MD ou 14% pour s'élever à 9.080 MD à fin 2020 contre 7.978 MD au terme de l'exercice 2019.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Créances brutes sur la clientèle	10 145	10 943	798	7,9%
Crédits de gestion	4 554	4 662	109	2,4%
Crédits d'investissement	3 647	4 164	517	14,2%
Crédits aux particuliers	1 821	1 998	176	9,7%
Autres crédits	123	119	(4)	-3,1%
Provisions et agios réservés	(2 166)	(1 862)	304	-14,0%
Provisions	(1 258)	(1 151)	107	-8,5%
Agios réservés	(908)	(711)	197	-21,7%
Créances nettes sur la clientèle	7 978	9 080	1 102	13,8%



3. Portefeuille Titres

L'encours brut du portefeuille titres a affiché une augmentation de 200 MD ou 12,1% pour s'établir à 1.848 MD à fin 2020 contre 1.648 MD une année auparavant. Quant à l'encours net, il a augmenté de 177 MD ou 12% pour passer durant la même période de 1.473 MD à 1.650 MD

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Portefeuille titres commercial	339	456	117	34,7%
Portefeuille titres d'investissement brut	1 310	1 392	82	6,3%
Portefeuille titres brut	1 648	1 848	200	12,1%
Provisions	(175)	(198)	(23)	13,2%
Portefeuille titres net	1 473	1 650	177	12,0%

- Portefeuille titres commercial: +117 MD ou 34,7%

L'encours du portefeuille titres commercial a remarquablement progressé (+117,5 MD ou 34,7%) et a atteint 456,2 MD à fin 2020. Cette hausse a exclusivement caractérisé les Bons du Trésor Assimilables (+123 MD ou 38%) et traduit le choix de la banque d'accroître le volume de cette catégorie d'emplois, lequel s'est établi à 447, 8 MD, afin de satisfaire les demandes de placements croissantes de la clientèle. S'agissant du portefeuille des Bons du Trésor à Court Terme, il a accusé une régression de 5,6 MD pour se situer à 8,4 MD, une situation à mettre en rapport avec le faible niveau d'émission de cette catégorie de titres.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Titres de transaction	14	8	(6)	-40,0%
Titres de placement	325	448	123	37,9%
Portefeuille titres commercial	339	456	117	34,7%

- Portefeuille titres d'investissement net: +59 MD ou 5,2%

L'encours brut des titres d'investissement a progressé de 82 MD ou 6,3%, en passant de 1.310 MD à fin 2019 à 1.392 MD, sous l'effet principalement:

- de souscriptions additionnelles dans le capital de certaines relations et filiales financières (+21,6 MD)
- de la prise de participations dans le cadre de conversion de créances en capital des sociétés Ooredoo et Carthage Cement (+43,5 MD)
- de la restructuration de capital de certaines filiales de la banque (+28 MD)
- de l'encaissement des échéances au titre des emprunts obligataires (-27,0 MD)

Compte tenu de l'augmentation des provisions affectées à la couverture de la dépréciation des titres d'investissement (+23 MD ou 13%), l'encours net global du portefeuille titres d'investissement s'est situé à 1.194 MD dont 806,4 MD (ou une part de 68%) représentant le volume net du stock des Bons du Trésor Assimilables gardés en portefeuille pour le propre compte de la banque.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
BTA Investissement	802	806	5	0,6%
Emprunts Obligataires	84	56	(28)	(33,5%)
Fonds gérés	77	86	9	11,7%
Fonds Communs de Placement	35	39	4	10,6%
Titres de participations	312	405	93	29,8%
Portefeuille d'investissement brut	1 310	1 392	82	6,3%
Provisions	175	198	23	13,2%
Portefeuille d'investissement net	1 135	1 194	59	5,2%



4. Engagements hors bilan

A l'instar des crédits par décaissement, les postes d'engagements hors bilan ont subi les retombées négatives de la crise liée à la pandémie Covid-19, dont particulièrement les engagements par signature et les opérations de commerce extérieur.

- Au niveau des passifs éventuels, l'encours s'est quasiment maintenu à son niveau enregistré à fin 2019 pour totaliser 1.862 MD à fin 2020. Cette situation résulte des évolutions différenciées observées au niveau des ouvertures de crédits documentaires (-66 MD ou -13%) et des émissions des avals & cautions (+68 MD ou +5%).
- Au niveau des engagements donnés, les engagements de financement donnés se sont inscrits vers la baisse en revenant de 101 MD à fin 2019 à 84 MD à fin 2020, accusant ainsi une baisse de 17 MD ou 17%.
- En corollaire, les engagements reçus ont à leur tour régressé de 146 MD ou 6,6% pour revenir de 2.199 MD à 2053 MD.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
PASSIFS EVENTUELS	1 860	1 862	2	0,1%
Cautions, avals et autres garanties données	1 355	1 423	68	5,0%
Crédits documentaires	505	439	(66)	(13,1%)
Actifs donnés en garantie	-	-	-	
ENGAGEMENTS DONNES	101	84	(17)	(16,8%)
Engagements de financements donnés	100	84	(16)	(16,2%)
Engagements sur titres	1	0	(1)	(87,5%)
ENGAGEMENTS REÇUS	2 199	2 053	(146)	(6,6%)
Engagements de financements reçus	-	-	-	
Garanties reçues	2 199	2 053	(146)	(6,6%)

Capitaux propres

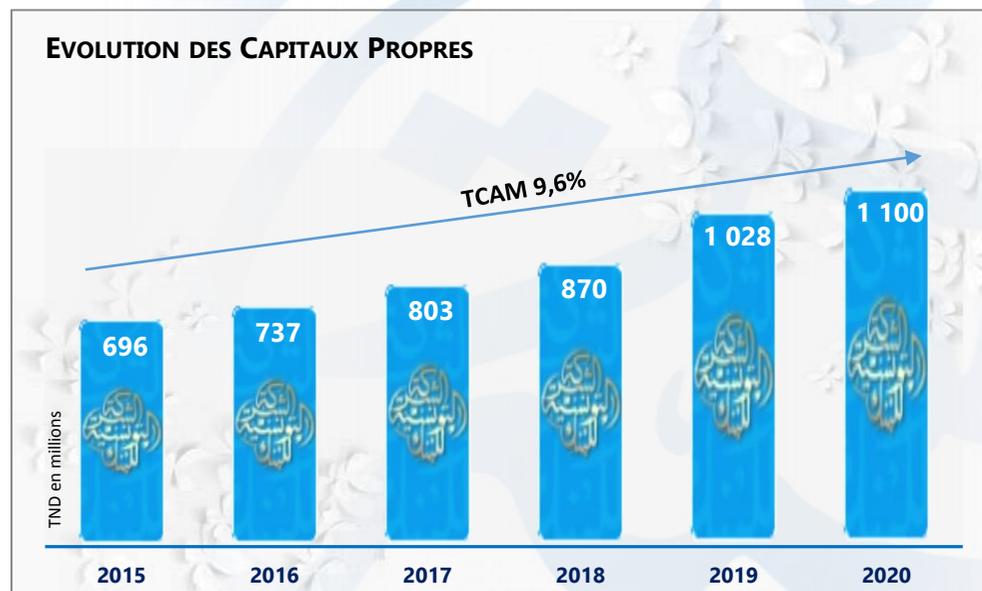
Le total des capitaux propres s'est établi au terme de la période du plan à 1.100 MD en progression de 72 MD ou 7% par rapport à son niveau atteint à fin 2019, correspondant au montant du bénéfice relatif à l'exercice 2020.

A ce titre, il convient de préciser que les résultats enregistrés durant la période du plan ont totalisé 450 MD qui ont été intégralement incorporés au niveau des capitaux propres.

Le montant du report à nouveau débiteur a été ainsi réduit de 62% pour être ramené de (-727,8 MD) à fin 2015 à (-277,5 MD) à fin 2020.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Capital	777	777	-	0,0%
Dotation de l'Etat	117	117	-	0,0%
Réserves	466	467	0	0,0%
Actions Propres	(6)	(6)	-	0,0%
Autres capitaux propres	24	23	(1)	-5,3%
Résultats reportés	(508)	(350)	159	-31%
Résultat de l'exercice	157	72	(85)	-54,1%
Total Capitaux propres	1 028	1 100	72	7,0%

Jusqu'à l'exercice 2019, les capitaux propres ont évolué quasiment en ligne avec les prévisions du contrat programme, affichant même des dépassements par rapport aux objectifs escomptés et ce, grâce à la consolidation sur la période, des résultats de la banque. Cette tendance a connu toutefois, une légère décélération en 2020, au regard de l'impact engendré par la pandémie covid-19 sur le résultat enregistré au titre de l'exercice 2020.

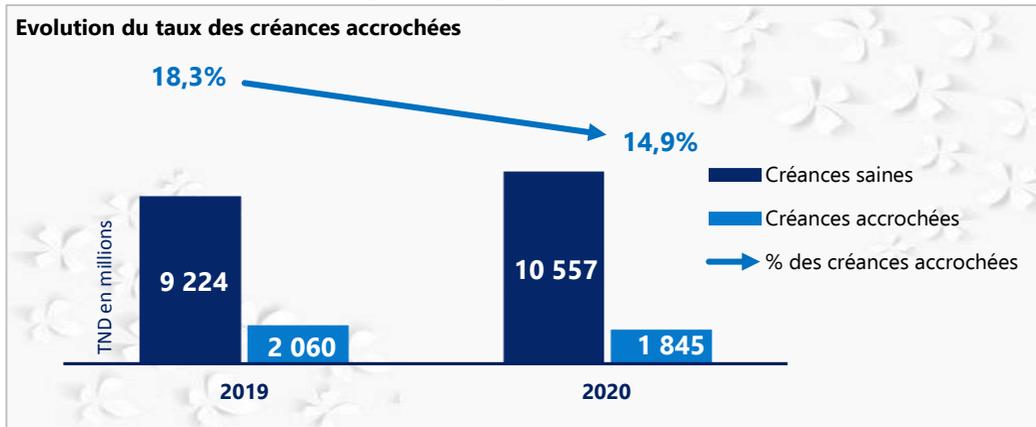


La banque a réussi à ramener le taux des créances accrochées sous la barre de 15%, objectif qu'elle s'est attelée à concrétiser conformément aux prévisions du contrat programme

1. Evolution des créances accrochées

La banque a poursuivi ses efforts amorcés depuis le début de son programme de restructuration visant à améliorer la qualité de ses actifs et partant à abaisser le taux des créances accrochées. Etabli initialement (fin 2015) à 30,3%, ce dernier a été ramené à 14,9% au terme de l'exercice 2020 grâce à la mise en œuvre d'un ensemble de mécanismes de traitement des créances compromises dont notamment la consolidation des efforts de recouvrement à l'amiable, judiciaire et transactionnel ainsi qu'à la concrétisation du programme de cessions et de radiations de certaines créances compromises.

En effet, et au terme de l'exercice 2020, l'encours des créances accrochées s'est établi à 1.845 MD en baisse de 215 MD ou 10,4% par rapport à son niveau enregistré à fin 2019. Parallèlement, les créances productives ont progressé de 1.333 MD ou 14% pour totaliser au terme de la même période 10.557 MD. Ces évolutions différenciées se sont traduites par une régression du taux des créances accrochées de 3,4 points de pourcentage.



2. Couverture des Créances Accrochées

La banque a poursuivi, courant l'exercice 2020, ses efforts en matière de constitution des provisions requises. En ce sens, le taux de couverture global des créances accrochées (nettes des agios réservés) s'est légèrement apprécié pour se situer à 76% (vs 75,4% une année auparavant).

Ce niveau assez confortable de couverture trouve son origine, outre la baisse du volume des créances accrochées, dans la constitution :

- des provisions requises (classiques & additionnelles)
- d'une enveloppe conséquente de provisions collectives pour tenir compte des aléas pouvant surgir durant la phase post-covid

A noter que l'encours des provisions et des agios réservés pris en compte pour la détermination de la couverture demeure assez important à hauteur de 1.518 MD à fin 2020 (1.681 MD à fin 2019). La baisse relevée (soit 163MD) s'explique par l'impact des opérations de cessions et de radiations des créances compromises.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Créances brutes	11 284	12 402	1 118	9,9%
Créances saines	9 224	10 557	1 333	14,5%
Créances accrochées	2 060	1 845	(215)	(10,4%)
En % des créances brutes	18,3%	14,9%		
Provisions	(1 158)	(1 033)	124	(10,7%)
Agios réservés	(524)	(485)	39	(7,5%)
Créances nettes	9 603	10 884	1 282	13,3%
% de couverture des créances accrochées (nettes des Agios Réservés)	75,4%	76,0%		



Globalement, la banque a réussi à maintenir ses ratios de solvabilité à des seuils confortables qui témoignent de sa forte résilience face à des risques majeurs tels que les effets liés à la pandémie covid-19 et confirment les résultats obtenus des stress-testing conçus par la BCT

Ratio de solvabilité Tier-1

Les fonds propres nets de base ont affiché une hausse de 57 MD pour atteindre un encours de 897 MD au terme de l'exercice 2020. Cette hausse provient des facteurs différenciés suivants:

- la constatation d'un résultat bénéficiaire de 72,2 MD au titre de l'exercice 2020
- L'accroissement des parts détenues par la banque dans les établissements financiers (éléments à déduire des fonds propres nets de base) pour 16,5 MD

Quant aux risques encourus, ils sont passés de 9.122 MD à 10.034 MD, en progression de 912MD dont 792 MD représentant l'accroissement des actifs pondérés au titre des risques de crédit et de contrepartie sur les instruments dérivés.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Risques Encourus	9 122	10 034	912	10,0%
Actifs pondérés - Risques de crédits	7 978	8 770	792	9,9%
Actifs pondérés - Risques opérationnels	911	1 063	152	16,7%
Actifs pondérés - Risques de marché	233	202	(31)	-13,5%
Fonds propres nets de base	840	897	57	6,8%
Ratio de solvabilité (tier one)	9,21%	8,94%		

2. Ratio de couverture des risques (solvabilité globale)

Outre la progression des fonds propres Tier -1, le total des fonds propres nets, servant au calcul du ratio de solvabilité global, ont été renforcés grâce à une augmentation des fonds propres complémentaires de 51 MD détaillée comme suit:

- la prise en compte d'une enveloppe additionnelle de provisions collectives pour un montant de 12,2 MD pour totaliser 110 MD
- L'accroissement du solde net des emprunts obligataires de 35,7 MD

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Risques Encourus	9 122	10 034	912	10,0%
Actifs pondérés - Risques de crédits	7 978	8 770	792	9,9%
Actifs pondérés - Risques opérationnels	911	1 063	152	16,7%
Actifs pondérés - Risques de marché	233	202	(31)	-13,5%
Fonds propres nets	1 151	1 259	108	9,3%
Fonds propres nets de base	840	897	57	6,8%
Fonds propres complémentaires	311	361	51	16,3%
Ratio de solvabilité	12,62%	12,55%		

Au vu de ces réalisations, l'excédent en fonds propres nets de base (Tier-1) s'est établi à 195 MD alors que le surplus enregistré au niveau du total des fonds propres nets s'est établi à 255 MD, ce qui est de nature à conférer à la banque une capacité assez importante pour le développement de son activité



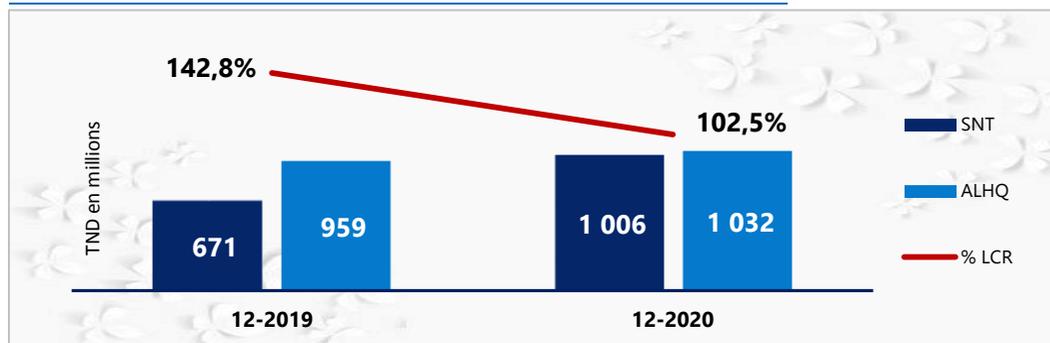
Moyennant la mise en œuvre d'une gestion proactive des ratios de liquidité, la STB est parvenue tout au long de l'année 2020, à se conformer aux seuils réglementaires exigés en matière du ratio LCR mais surtout à faire baisser le LTD ratio sous la barre de 120% (seuil devant être atteint courant 2023).

1. Liquidity Coverage Ratio (LCR)

Comparé à son niveau enregistré à fin 2019, le LCR relatif au mois de décembre 2020 a accusé une baisse assez significative qui trouve son origine principalement dans un accroissement marqué des sorties nettes de trésorerie - durant les 30 jours calendaires qui suivent la fin du mois - résultant de la conjugaison des facteurs suivants:

- La concentration des efforts de mobilisation des dépôts à vue au niveau des clients institutionnels dont la probabilité de sortie est assez élevée
- L'accroissement des dépôts a porté sur des catégories de produits présentant des maturités faibles, notamment en ce qui concerne les comptes à terme et les certificats de dépôts.

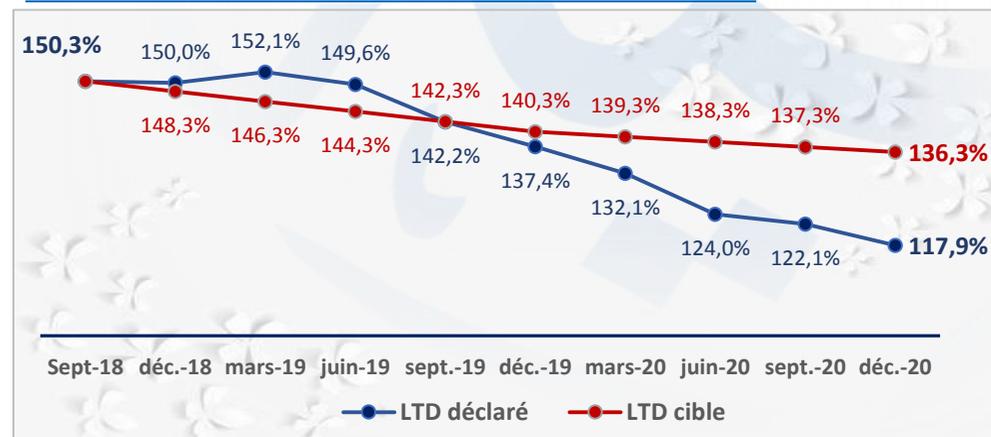
TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Sorties nettes de trésorerie	671	1 006	335	49,9%
Actifs liquides haute qualité	959	1 032	73	7,6%
% LCR	142,83%	102,52%		
Niveau réglementaire	100%	100%		



2. Loan To Deposit ratio (LTD)

Depuis septembre 2019, le LTD ratio s'est toujours établi sous le seuil cible exigé par la BCT. Cette tendance s'est davantage confirmée à fin 2020, date à laquelle le ratio s'est élevé à 117,9%, nettement en deçà des exigences de la BCT (136%,3) et ce sous le double effet des performances constatées au matière de mobilisation des dépôts en dinars et de la non prise en compte des reports des échéances et des crédits covid dans le calcul du LTD (i.e conformément aux dispositions réglementaires de la BCT)

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Créances sur la clientèle	8 895	8 862	(33)	-0,4%
Dépôts	6 474	7 517	1 043	16,1%
LTD	137,40%	117,90%		
Ratio LTD cible	140%	136%		





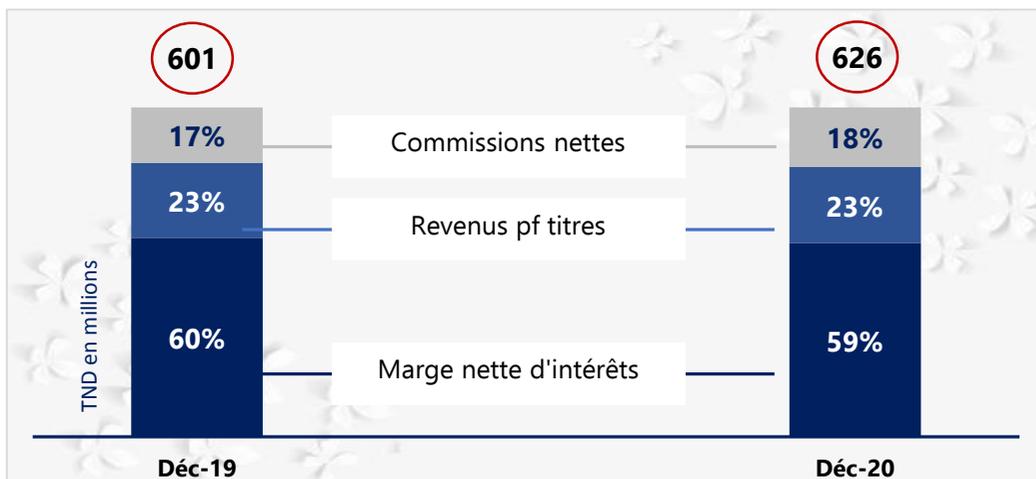
Le résultat net s'est logiquement inscrit vers la baisse et ce, par référence aux impacts engendrés par la crise Covid-19, dont particulièrement les décisions de la BCT de réduire le taux d'intérêt directeur et d'instaurer une nouvelle méthode de détermination des provisions collectives.

1. Produit Net Bancaire

Dans un contexte économique assez difficile, la banque a affiché un PNB de 625,7 MD, en évolution de 24,5 MD ou 4,1%.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Marge nette d'intérêts	363	368	5	1,4%
Commissions nettes	101	113	12	11,9%
Revenus sur portefeuille titres et opérations financières	137	145	8	5,5%
Produit net bancaire	601	626	25	4,1%

La structure du PNB a été légèrement modifiée mais demeure caractérisée par la prédominance de la MNI avec une part de 58,8% (vs 60,4% en 2019).



▪ **Marge Nette d'Intérêts**

La marge nette d'intérêts s'est légèrement améliorée de 1,4% pour passer de 363 MD à fin 2019 à 368 MD au terme de l'exercice 2020. Cette variation est expliquée par:

- L'appréciation de la marge générée de l'activité de trésorerie (+39 MD ou 35%), une situation à mettre en lien avec l'important repli du recours de la banque au refinancement auprès de la BCT.
- La régression de la marge nette sur activité commerciale (- 23 MD ou -5%) qui s'explique par un accroissement plus rapide des charges d'intérêts que celui des crédits sur la clientèle, étant donné que les postes du passif sont beaucoup moins sensibles aux variations de taux que ceux de l'actif.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Marge sur opérations de trésorerie	(111)	(72)	39	-35%
Produits d'intérêts	21	20	(1)	-5%
Charges d'intérêts	(132)	(92)	40	-30%
Marge sur opérations clientèle	463	440	(23)	-5%
Produits d'intérêts	755	784	29	4%
Charges d'intérêts	(292)	(345)	(52)	18%
Autres revenus nets	11	0	(11)	-97%
Marge nette globale	363	368	5	1%

Rapportée à l'actif moyen, la marge nette d'intérêt globale s'est raisonnablement repliée en revenant à 3,12% à fin 2020 contre 3,33% à fin 2019, correspondant à une régression largement inférieure à celle du TMM moyen (soit respectivement 21 et 69 points de base).

**Commissions Nettes**

Les commissions nettes ont affiché une hausse remarquable de 12 MD ou 11,9% pour totaliser 113,2 MD à fin 2020 (vs 101,2 MD à fin 2019). La hausse relevée a principalement concerné les commissions perçues au titre de la gestion des comptes et les commissions d'études de dossiers.

A ce titre, il convient de préciser que:

- Certaines catégories de commissions ont subi des régressions, dont principalement celles relatives aux opérations de commerce extérieur et de change suite à l'expansion de la pandémie ayant engendré un ralentissement de la croissance économique de plusieurs secteurs d'activité.
- La hausse des commissions ci-dessus relevée inclut l'impact des mesures prises par les pouvoirs publics visant à asseoir la gratuité de certains services au profit de la clientèle dans le cadre de la lutte contre le Covid-19

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Commissions reçues	108,0	118,1	10,1	9,3%
Chèques, effets, virements et tenue de compte	51,8	59,2	7,3	14%
Opérations sur titres	0,3	0,5	0,3	98%
Opérations de change	9,9	9,6	(0,3)	(3%)
Opérations de commerce extérieur	3,1	3,4	0,3	11%
Etudes	20,6	21,8	1,2	6%
Autres	22,3	23,6	1,3	6%
Commissions payées	(6,8)	(4,9)	1,9	-28,1%
Commissions nettes	101,2	113,2	12,0	11,9%

Conséquemment, le taux de couverture de la masse salariale par les commissions s'est davantage apprécié en passant de 67,2% à fin décembre 2019 à 72,1% à fin décembre 2020.

Revenus du portefeuille titres

Les revenus des activités de marché se sont davantage améliorés en affichant une croissance de près de 6%, une situation à mettre exclusivement en rapport avec la hausse des produits générés des activités sur titres de l'Etat.

Le total des revenus du portefeuille titres a été ainsi porté de 137 MD à 145 MD en progression de 8 MD qui se détaille principalement comme suit:

- Revenus du portefeuille Bons du Trésor (y.c BTA investissement):** + 21 MD ou 28%, résultant de l'accroissement de l'encours moyen des titres de l'Etat gardés en portefeuille de la banque. Ces revenus demeurent majoritairement composés des intérêts perçus en nominal lesquels ont progressé de 14,4 MD pour atteindre un volume de 89,2 MD à fin 2020.
- Gains nets sur opérations de change:** -10 MD ou -22%, conséquence directe du fléchissement des opérations de couverture à terme d'une part et l'impact du confinement observé à l'échelle internationale courant le 2^{ème} trimestre 2020 sur les opérations de change scriptural d'autre part.
- Revenus des titres obligataires:** - 1,8 MD ou -32%, une baisse induite par la régression de l'encours des emprunts obligataires souscrits.

TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Gains nets sur titres de transaction	(2,9)	4,4	7,3	252,7%
Gains nets sur titres de placement	21,3	31,0	9,7	45,5%
Gains nets sur opérations de change	45,5	35,5	(10,0)	(22,0%)
Revenus Pf titres commercial & op. financières	63,9	70,9	7,0	10,9%
Intérêts sur emprunts obligataires	5,6	3,8	(1,8)	(32,0%)
Intérêts sur BTA Investissement	57,7	61,8	4,1	7,1%
Dividendes et revenus sur titres de participations	9,8	8,0	(1,7)	(17,9%)
Revenus Pf titres Investissement	73,1	73,6	0,6	0,8%
Total revenus pf titres	137,0	144,5	7,6	5,5%

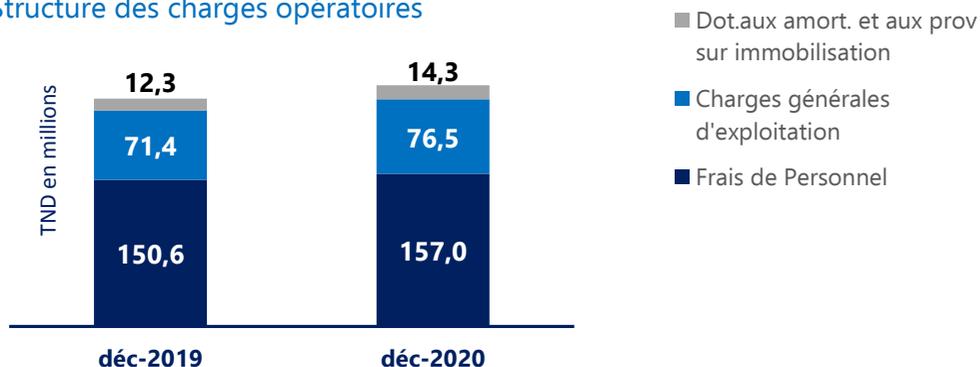
2. Résultat d'Exploitation

Le résultat brut d'exploitation s'est amélioré de 12 MD ou 3,1% pour se situer à 386,1 MD au terme de l'exercice 2020, un niveau qui témoigne des efforts de la banque en matière de maîtrise de l'évolution des charges opératoires. Ces dernières ont en effet, marqué une progression modérée de 13,5 MD ou 6% pour atteindre un volume de 247,8 MD dont 157,0 MD représentant le montant des frais du personnel soit, une part de 63% .

Quant au résultat d'exploitation, il s'est inscrit vers la baisse en revenant durant la période d'analyse de 232 MD à 176 MD. Le repli relevé (soit -55,8 MD ou 24,1%) s'explique par l'affectation d'un coût du risque net de 210 MD qui se détaille comme suit:

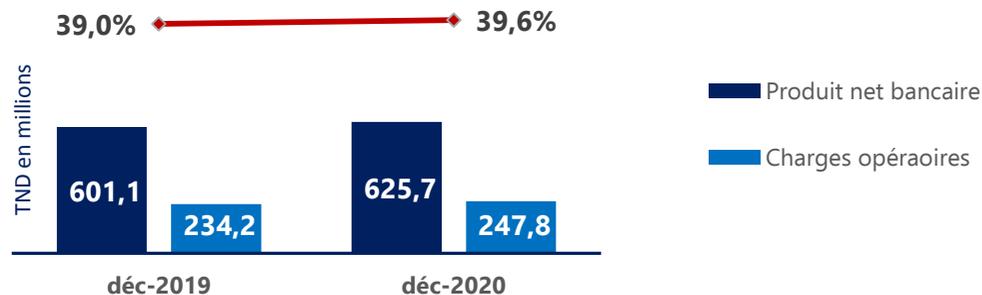
- ✓ Coût du risque sur créances et risques divers: 189,6 MD dont 34 MD au titre des provisions collectives
- ✓ Coût du risque sur portefeuille d'investissement: 20,4 MD

Structure des charges opératoires



Conséquemment, le coefficient d'exploitation s'est légèrement aggravé en passant de 39% à fin 2019 à 39,6% à fin 2020.

Evolution du coefficient d'exploitation



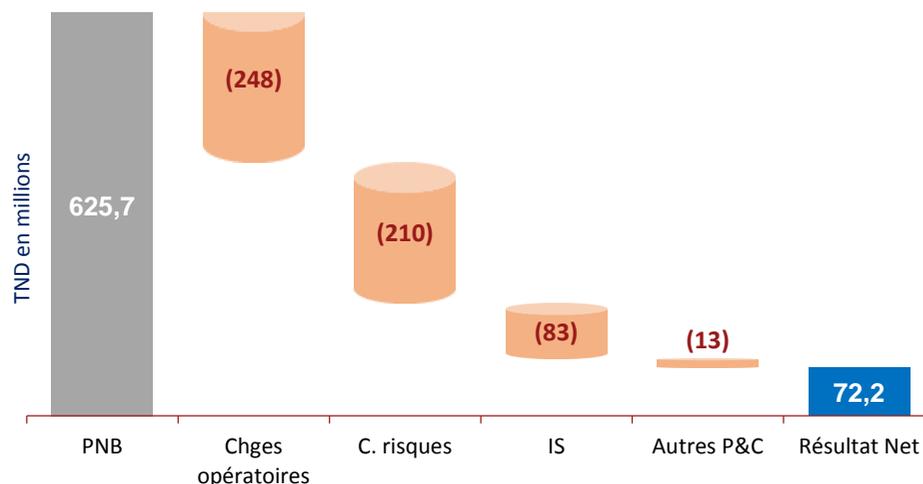


3. Résultat Net

Le résultat net de l'exercice 2020 s'est établi à 72,2 MD, en régression de 85,2 MD ou 54,1% par rapport à son niveau en 2019 qui s'explique par:

- La baisse du résultat d'exploitation de 55,8 MD, largement imputable à l'accroissement du coût de risques nets
- La constatation d'une charge d'impôt sur les sociétés de 83,1 MD, en hausse de 0,3 MD ou 0,3%
- La contribution de la banque au fonds de lutte contre le covid19 pour un montant de 11,6 MD
- l'impact de la nouvelle taxe conjoncturelle de 2% destinée à renflouer le budget de l'Etat pour 14,2 MD

Formation du Résultat Net



TND en millions	déc.-19	déc.-20	Variation	%
Intérêts et revenus assimilés	803,0	827,2	24,2	3,0%
Intérêts courus et charges assimilées	(440,1)	(459,3)	(19,3)	4,4%
Marge nette d'intérêts	363,0	367,9	4,9	1,4%
Commissions reçues	108,0	118,1	10,1	9,3%
Commissions payées	(6,8)	(4,9)	1,9	(28,1%)
Commissions nettes	101,2	113,2	12,0	11,9%
Gains sur portefeuille titres commercial et op. financières	63,9	70,9	7,0	10,9%
Revenus du portefeuille titres d'investissement	73,1	73,6	0,6	0,8%
Revenus du portefeuille titres	137,0	144,5	7,6	5,5%
Produit net bancaire	601,1	625,7	24,5	4,1%
Autres produits d'exploitation	7,6	8,2	0,5	7,1%
Frais de Personnel	(150,6)	(157,0)	(6,4)	4,3%
Charges générales d'exploitation	(71,4)	(76,3)	(4,9)	6,9%
Dotations aux amortissements	(12,3)	(14,5)	(2,2)	18,1%
Résultat brut d'exploitation	374,5	386,1	11,5	3,1%
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, h.bilan et passif	(120,8)	(189,6)	(68,8)	57,0%
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	(21,9)	(20,4)	1,5	(6,9%)
Résultat d'exploitation	231,9	176,1	(55,8)	(24,1%)
Solde en gain/perte autres éléments ordinaires	13,0	5,0	(8,0)	(61,3%)
Impôts sur les sociétés	(82,8)	(83,1)	(0,3)	0,3%
Résultat des activités ordinaires	162,1	98,0	(64,1)	(39,5%)
Solde en gain/perte des éléments extraordinaires	(4,7)	(25,8)	(21,1)	
Résultat net de l'exercice	157,3	72,2	(85,2)	(54,1%)



SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2020

ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ TUNISIENNE DE BANQUE

CONTRÔLE INTERNE

GESTION DES RISQUES

GOUVERNANCE ET CONTRÔLE DE LA CONFORMITÉ

DÉVELOPPEMENT ET MODERNISATION



Le système de contrôle interne désigne l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant à assurer en permanence la sécurité, l'efficacité et l'efficience des opérations, la protection des actifs, la fiabilité de l'information financière et la conformité de ces opérations avec les lois et les réglementations en vigueur.

Selon la circulaire BCT 2006-19 du 28 novembre 2006, Ce système comprend notamment :

- un système de contrôle des opérations et des procédures ;
- une organisation comptable et du traitement de l'information ;
- des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques ;
- un système de documentation et d'information.

Le dispositif de contrôle interne est organisé autour des instances de gouvernance prévues par la réglementation bancaire tunisienne, notamment le comité d'audit et le comité des risques, de trois lignes de défenses, qui incorporent un contrôle opérationnel et hiérarchique, un contrôle de 2ème niveau et un contrôle de 3ème niveau, et vise l'atteinte des objectifs suivants :

- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale ;
- la performance financière, par l'utilisation efficace et adéquate des actifs et ressources de la banque ainsi que la protection contre les risques de pertes ;
- la connaissance exhaustive, précise et régulière des données nécessaires

à la prise de décision et à la gestion des risques,

- la conformité aux lois et règlements et aux normes internes et externes ;
- l'exactitude, l'exhaustivité des enregistrements comptables et établissement en temps voulu d'informations comptables et financières fiables.

Il se base à cet effet, sur un ensemble de notes définissant les procédures et les délégations de pouvoir et sur un système d'information permettant d'assurer la collecte, le traitement, l'analyse des données et la diffusion des résultats.

En quête d'amélioration continue, le dispositif du contrôle interne a été consolidé par la création courant 2020, d'un pôle « Gouvernance et Contrôle Général » auquel sont rattachés l'Organe Permanent de la Gouvernance et de Contrôle de la Conformité, la Direction Centrale Risques Opérationnels et Marché et Contrôle Permanent et la Direction Centrale Contrôle Marchés et Achats. Cette action rentre dans le fil droit de réduire les limites inhérentes à tout dispositif de contrôle interne, du fait notamment d'insuffisances au niveau des procédures, du système d'information et de défaillances techniques ou humaines.

Outre les organes de l'audit interne et de l'inspection générale et les structures rattachées au pôle « gouvernance et contrôle général », le dispositif de contrôle interne englobe également un ensemble de structures réparties par pôle et dédiées au domaine de contrôle.



❑ Dispositif du contrôle permanent

Le contrôle permanent est opéré à deux niveaux : un contrôle de 1er niveau qui est assuré par les opérationnels et complété par un contrôle hiérarchique et un contrôle de 2ème niveau qui est effectué par les structures dédiées au niveau des métiers ainsi que par celles rattachées au pôle Gouvernance et Contrôle de la Conformité.

▪ Direction du contrôle permanent

Dans le cadre de sa mission principale consistant au pilotage de ce dispositif, la Direction de Contrôle Permanent veille au bon fonctionnement de ce dispositif et ce, en entretenant des relations fonctionnelles avec les différents acteurs de contrôle de 1er et de 2ème niveau tout en assurant une coordination entre eux. Ce fonctionnement et interaction entre les différents acteurs de contrôles seront renforcés progressivement avec l'avancement du projet d'optimisation du processus de ce dispositif.

Pour renforcer le contrôle opérationnel notamment au niveau du réseau, la STB a entrepris un ensemble d'actions urgentes dont certaines sont en cours de mise en place en vue de remédier à des insuffisances avérées au niveau des contrôles existants. Ces actions ont consisté principalement à :

- ✓ Doter les agences par des seconds de chef d'agence et généraliser

cette fonction à tout le réseau dont la mission principale est le contrôle quotidien des opérations réalisées ;

- ✓ Mettre en place un corps de contrôleurs régionaux ;
- ✓ Créer un back office au niveau du siège pour assurer le contrôle comptable de 1er niveau ;
- ✓ Redéfinir les attributions du second du chef d'agence en procédant à leur enrichissement par les opérations de contrôle nécessaires à effectuer et ce dans le but de renforcer le contrôle opérationnel et sécuriser le déroulement des opérations quotidiennes ;
- ✓ Concevoir et mettre en œuvre de nouveaux états de gestion et de contrôle des opérations. Par ailleurs et outre les contrôles système existants, la Direction centrale Global Bancaire et Développement Digital a procédé, dans le cadre du projet de mise à niveau du système d'information (V2), à la collecte des propositions en matière de contrôle système auprès des différentes structures de contrôle, de gestion des risques et des métiers en vue de leur mise en place ;
- ✓ Mettre en place des règles pour l'octroi des habilitations ;
- ✓ Concevoir et mettre en place des tableaux de bord par les équipes DATA de la Banque afin de renforcer le rôle des structures de contrôle.



Les structures réalisant les opérations de contrôle permanent de 2ème niveau par domaine dans ce dispositif telles que définies dans l'organigramme sont :

- Direction Administration et Contrôle Réseau :

Elle est chargée principalement de :

- ✓ Assurer le suivi de la levée de toutes les remarques/recommandations consignées dans les rapports des CAC et des missions d'Audit et d'Inspection.
- ✓ Suivre les rapports d'inspection et les rapports des Directions Régionales en matière de contrôle.
- ✓ Rendre compte, mensuellement à la hiérarchie, des reportings d'activités de contrôle exercées auprès des agences et l'informer de toute anomalie relevée.

- Direction Support Juridique Grand Tunis et Contrôle Décentralisé :

Cette structure est chargée principalement de :

- ✓ S'assurer de la constitution des garanties exigées lors de l'octroi des crédits Retail/Grand-Tunis, (hypothécaires, financières par acte d'affectation de dépôts / Portefeuille de valeurs mobilières).
- ✓ Assurer le suivi de toutes les garanties recueillies des crédits Retail/Grand-Tunis.

- ✓ Contrôler toutes les opérations de garanties décentralisées concernant les crédits Retail.

- Direction Contrôle réglementaire :

Elle est chargée principalement de :

- ✓ Contrôler les mouvements réels en devises des comptes de la Banque auprès des correspondants étrangers, et assurer le suivi de l'apurement des suspens réels y afférents par les différentes entités de la Direction Centrale Opérations Internationales moyennant une couverture par échantillonnage (par correspondant/sens des mouvements/soldes).
- ✓ Contrôler la conformité réglementaire du traitement des opérations du commerce extérieur et des transferts.
- ✓ Contrôler les opérations sur AVA et assurer le suivi des réclamations de/à la BCT.
- ✓ Définir, mettre en place et réviser les habilitations des différents intervenants dans les processus de gestion relevant du Pôle Opérations, en concertation avec le Chef de Pôle et les entités concernées.



▪ Direction Moyens de Paiement :

Elle est chargée principalement de :

- ✓ Assurer le Monitoring et supervision des cartes, GAB et TPE.
- ✓ Assurer la surveillance de la fraude relative aux porteurs et aux commerçants.
- ✓ Assurer la réconciliation et matching des transactions de la Monétique (SMT, GAB, VISA, MASTERCARD...)
- ✓ Contrôler les règlements reçus de la compensation nationale et internationale.

▪ Direction Back Office Trésorerie :

Elle est chargée principalement d'assurer :

- ✓ le suivi du back Office change à terme.
- ✓ le rapprochement entre les mouvements réels et les CRO générés relatifs aux opérations négociées par le Front office et validées par Middle office.
- ✓ le rapprochement des mouvements réels effectués sur le compte BCT en Dinars
- ✓ la gestion des incidents de la Télé-compensation (rejet tardif, double emploi, chèque et effet mal saisis...)

▪ La Direction Contrôle et Suivi des Garanties

dont la principale mission consiste à :

- ✓ Vérifier la conformité des actes juridiques et la constitution des garanties conformément aux décisions de crédits.
- ✓ Assurer la validation des saisies des données de garanties réelles et financières et leur affectation aux lignes d'engagements.
- ✓ Contrôler et signer les attestations de mainlevées pour les créances cédées.
- ✓ Contrôler toutes les opérations décentralisées de garantie crédits Corporate.

▪ Direction Contrôle des Dépenses

Elle est chargée principalement de :

- ✓ S'assurer de la conformité des dépenses d'investissement et de fonctionnement engagés par la Banque aux règlements et procédures en vigueur et aux clauses contractuelles
- ✓ Procéder au contrôle et suivi des dépenses réalisées par les Agences et les Directions Régionales, objet de délégations, et suivre la réalisation des corrections nécessaires en cas d'anomalies identifiées.



- ✓ Garantir la conformité des dossiers de dépenses de la Banque (contrats, Bons de commandes / de livraisons, Factures, Autorisations...) et la régularité des imputations comptables concernant les dépenses engagées.

- Direction Contrôle Comptable :

Elle est chargée principalement de :

- ✓ Veiller au respect d'application du dispositif et des procédures du contrôle comptable, notamment au niveau des entités opérationnelles concernées.
- ✓ Communiquer et alerter sur les dysfonctionnements constatés, suite aux travaux de contrôles et de justifications des comptes, aux structures de contrôle : back office, contrôle permanent.
- ✓ Suivre les régularisations et les redressements effectués par les services opérationnels.
- ✓ Assurer les contrôles de deuxième niveau à la charge de la Direction notamment le contrôle de la vraisemblance des soldes des comptes et la détection des éventuelles anomalies, le suivi de la justification des soldes et la contribution aux travaux d'apurement des écarts et suspens et la mise en place des démarches de redressement comptable avec les structures concernées.

- Direction Sécurité des systèmes d'Informations :

Elle est chargée principalement de :

- ✓ Définir la politique générale de sécurité des systèmes d'information et veiller à sa mise en œuvre ;
- ✓ Veiller à la réalisation des contrôles de sécurité en particulier les audits externes réglementaires de la sécurité des systèmes informatiques de la Banque ;
- ✓ Définir les normes et les standards de sécurité à mettre en œuvre ;
- ✓ Définir et mettre en place les procédures permettant de garantir la disponibilité du système d'information, de préserver son intégrité et sa confidentialité, et d'assurer la sécurité des transactions électroniques ;
- ✓ S'assurer de l'application des principes et règles de sécurité des systèmes d'informations ;
- ✓ Evaluer les risques, les menaces et les conséquences ;
- ✓ Participer à la mise en place et au suivi du Plan de Continuité d'Activité.



❑ Structures de contrôle périodique :

- L'Organe de l'Audit Interne ayant pour mission principale de :
 - ✓ Donner l'assurance sur le respect de la réglementation en vigueur et des procédures internes et la maîtrise des opérations ;
 - ✓ Évaluer le système de contrôle interne en appréciant sa pertinence et son efficacité et de s'assurer de l'atteinte de ses objectifs ;
 - ✓ S'assurer également de l'harmonisation des procédures comptables et de leur cohérence globale afin de garantir une information financière pertinente ;
 - ✓ Évaluer le processus de management des risques ;
 - ✓ Évaluer le dispositif de contrôle interne pour la gestion du risque de conformité et de LAB/FT ;
 - ✓ Évaluer, notamment, les risques majeurs identifiés par la Direction Risques Opérationnels et Marché et recommander les solutions permettant de maîtriser ces risques.

Les travaux de la Direction de l'Audit sont définis dans le cadre d'un plan annuel basé sur les risques faisant l'objet d'une approbation par la Direction Générale et le Comité d'Audit

- L'Organe de l'Inspection Générale ayant pour mission principale de :
 - ✓ Veiller au respect de la réglementation en vigueur et des procédures internes ;
 - ✓ Relever les insuffisances et irrégularités constatées et proposer les mesures nécessaires pour y remédier et établir des rapports de contrôle ;
 - ✓ Mener des missions d'investigation ;
 - ✓ Mener des missions d'enquête pour délimiter les responsabilités en cas d'erreur, fraude ou malversation.

Ces structures émettent des recommandations pour améliorer l'efficacité du système de contrôle interne.

Par ailleurs et à fin de renforcer le rôle de l'audit et de l'Inspection certaines actions ont été entreprises et/ou à entreprendre par la banque. Ces actions consistent en :

- ✓ Le renforcement des Organes de l'Audit Interne et de L'Inspection Générale par de nouvelles ressources humaines dans le cadre du programme de recrutement réalisé par la banque ;
- ✓ L'enrichissement, par l'équipe SI, des états de gestion et de contrôle qui seront mis à la disposition des structures de contrôle notamment les Organes d'Audit Interne et d'inspection ;



- ✓ La mise en place des tableaux de bord par les équipes DATA de la Banque de manière à renforcer le rôle des structures de contrôle de 3ème niveau en matière d'audit et de contrôle ;
- ✓ La finalisation des cartographies des risques de tous les process de la banque à fin 2021 de nature à permettre auxdits organes de mener les missions selon une approche de risques pour une meilleure efficience et efficacité.



❑ **Rattachements hiérarchiques et fonctionnels des directions de contrôle permanent et de contrôle périodique**

Les organes de l'audit interne et de l'inspection générale sont rattachés hiérarchiquement au Directeur Général.

Conformément à la réglementation en vigueur et pour garantir son indépendance l'Organe de l'Audit Interne est rattachée fonctionnellement au Comité d'Audit.

En ce qui concerne les structures de contrôle permanent, elles sont regroupées au sein du Pôle Gouvernance et Contrôle Général. Il s'agit de :

- ✓ L'OPGCC auquel sont rattachées la Direction Sécurité Financière et Contrôle de la Fiabilisation des Données et la Direction Gouvernance, Déontologie et Contrôle de la Conformité ;
- ✓ La Direction Centrale Risques Opérationnels et Marché et Contrôle Permanent à laquelle sont rattachées la Direction ROM et la Direction Contrôle Permanent ;
- ✓ La Direction Centrale Contrôle Marchés et Achats à laquelle sont rattachées la Direction Assistance et Contrôle de Passation des Marchés et Achats et la Direction Contrôle et Suivi de l'Exécution des Marchés et Achats Hors Marchés et Gestion du Budget.

Quant à la Direction Centrale Surveillance Risque Crédit qui regroupe la Direction Contrôle des Engagements et la Direction Evaluation du Risque Crédit et Reporting, elle est rattachée au Pôle Risque Crédit et Résolution.



- ❑ Mise en place d'une nouvelle organisation, fondée principalement sur le renforcement du management, de la culture de performance et du contrôle, le regroupement d'activités homogènes par pôle avec une orientation clients et une séparation entre le front office et le back office;
- ❑ Elaboration et mise à jour de certaines notes d'organisation, de procédures et de décisions réglementaires ;
- ❑ Poursuite des travaux d'apurement des comptes en suspens et traitement des causes à l'origine ;
- ❑ Elaboration de la cartographie des Risques couvrant plusieurs processus de l'activité de la banque ;
- ❑ Validation des modèles du système de notation interne pour les entreprises et professionnels ;
- ❑ Automatisation du calcul du risque LAB-FT ;
- ❑ Automatisation d'une fiche KYC qui retrace toutes les informations nécessaires notamment celles prévues au niveau de l'article 5 nouveau de la circulaire BCT 2017-08 ;
- ❑ Elaboration de la politique de Management du Risque de Marché ;
- ❑ Elaboration de la politique de gestion du portefeuille de négociation ;
- ❑ Mécanisation du calcul des Exigences en FP au titre du risque de change;
- ❑ Mécanisation du calcul des indicateurs de Risque de Marché ;
- ❑ Mise en place des limites sur portefeuille de négociation et calcul de l'appétence aux risques sur portefeuille BTA ;
- ❑ Réalisation des tests de connectivité site de secours (site de repli) ;
- ❑ Formalisation des procédures de repli applicatifs MEGARA, SMART et IBANSYS etc. ... ;
- ❑ Mise en place d'un Plan de continuité d'activité COVID-19.



L'objectif étant d'assurer une croissance saine en maîtrisant l'ensemble des risques bancaires et de se conformer aux dispositifs de contrôle interne et de répondre aux exigences édictées par la BCT.

Dans le cadre des projets et actions visant le renforcement du contrôle permanent, la STB poursuivra la mise en place des actions déjà entamées, notamment celles portant sur le renforcement du contrôle des opérations réalisées par l'agence.

Ces actions concernent aussi bien le contrôle système que le contrôle humain ainsi que les outils à mettre à la disposition des personnes désignées à cet effet et des structures concernées pour accomplir efficacement leur mission en matière de contrôle.

Les autres actions projetées dans le domaine du contrôle interne peuvent se résumer principalement aux points suivants :

- ✓ Finalisation de la mise en place du dispositif de contrôle permanent déjà entamée et couvrant le premier lot des processus réalisés aux niveaux des services centraux (Engagements, Bancaires étrangers, Trésorerie Dinars & Devises) ;
- ✓ Renforcement du Contrôle Permanent à Travers DATA ANALYTICS, par processus métiers des services centraux ;

- ✓ Evaluation du dispositif de contrôle permanent actuel par un cabinet externe en vue de son optimisation ;
- ✓ Complétude des travaux de couverture des processus métiers de la banque par les cartographies des risques ;
- ✓ Fixation des limites internes par contrepartie bancaire ;
- ✓ Fixation des limites internes risque de liquidité ;
- ✓ Mécanisation du calcul des indicateurs Risque de Marché ;
- ✓ Acquisition d'une solution informatique permettant d'implémenter les modèles SNI dans le système d'information de la banque ;
- ✓ Lancement du projet de mise en place d'un système de comptabilité multidevises ;
- ✓ Lancement du projet d'implémentation des normes IFRS ;
- ✓ Actualisation de la politique de sécurité des systèmes d'informations (PSSI) ;
- ✓ Suivi des audits de sécurité des systèmes d'information (Externe et Interne) et de mise en œuvre des recommandations ;
- ✓ Implémentation de la charte de sécurité.



En 2020, une nouvelle organisation des structures opérationnelles de surveillance et de suivi des risques a été adoptée par la Banque:

- Une Direction Centrale Surveillance Risque rattachée au pôle Risque Crédit et Résolution
- Une Direction Centrale opérationnel & marché et contrôle permanent rattachée au pôle Gouvernance et contrôle général
- Une Direction Centrale du contrôle de gestion et pilotage de la performance rattachée au pôle Financier

Direction Centrale Surveillance Risque Crédit

La Direction Centrale Surveillance Risque Crédit regroupe la Direction Contrôle des Engagements et la Direction Evaluation du Risque Crédit et Reporting. Elle est rattachée au Pôle Risque Crédit et Résolution.

Cette structure assure à travers la direction contrôle des engagements et la direction évaluation du risque crédit et reporting qui lui sont rattachées, la surveillance et le suivi du risque crédit. Elle est notamment chargée de :

- S'assurer du respect des limites fixées par la Direction Evaluation du Risque Crédit et Reporting ainsi que des délégations de pouvoirs accordées en matière d'octroi de crédits aux entreprises ;
- Signaler les dépassements non autorisés et informer la hiérarchie de toute irrégularité constatée ;
- Effectuer un contrôle de deuxième niveau concernant l'évaluation des risques à posteriori ;

- Identifier, évaluer et analyser le risque de crédit des personnes physiques et morales ;
- Assurer la veille réglementaire en termes de risque de crédit, la mise en place des nouvelles règles prudentielles et le respect des normes en vigueur ;
- Elaborer des scénarios de stress tests destinés à vérifier que les fonds propres de la Banque sont suffisants en cas de défaillances des contreparties ;
- Evaluer le risque de crédit par client, par groupe et par nature d'engagement ;
- Analyser les aggravations des engagements de la Banque et en informer la Direction Générale ;
- Veiller à la gestion proactive et dynamique du portefeuille engagements pour minimiser les créances en souffrance et les provisions ;
- Mettre en place des gardes fous pour surveiller les risques de concentrations ;
- Analyser à posteriori et périodiquement le couple rentabilité/risque afférent aux opérations de crédit ;
- Déterminer et analyser les profils de risque par zone géographique, par secteur et par principaux bénéficiaires ;
- Mettre en place un système de mesures correctives rapides en cas de détérioration des crédits de gestion, des crédits à problèmes et de situations d'entraînement similaires.



La Direction Centrale Risques Opérationnels et Marché et Contrôle Permanent

Cette structure est composée de la Direction Risques Opérationnels et Marché et la Direction Contrôle Permanent. Elle est notamment chargée de :

- ✓ Veillez au respect et à l'application des normes, règles et procédures externes et internes en vigueur.
- ✓ Assurer le suivi de la mise en place de :
 - La politique de management des risques Opérationnels.
 - La politique de management des risques de Marché
 - La politique de gestion de Contrôle Permanent.
 - La politique PCA.
- ✓ Veiller à la conformité du dispositif de management des risques Opérationnels de Marché, de PCA ainsi que de Contrôle Permanent, à la réglementation nationale et internationale.
- ✓ Valider les systèmes de mesure et de surveillance des risques opérationnels et de Marché.
- ✓ Valider et veiller à l'implémentation du dispositif de contrôle permanent et de remonté d'alerte.
- ✓ Valider les limites d'exposition de la Banque aux risques opérationnels et de marché et leurs conformités à la stratégie

globale de management des risques de la Banque.

- ✓ Assurer le suivi de l'adéquation permanente des fonds propres par rapport au profil des risques opérationnels et de marché et risques structurels de la Banque (appétence aux risques)
- ✓ Mettre en place les mesures de contrôle et de limites internes pour le management risques de liquidité.
- ✓ Assurer le suivi de la mise en place des décisions et des orientations émanant des structures de gouvernances de la Banque, du comité Risque et du Comité de Coordination du Contrôle Interne (CCCI) et le comité Risque Opérationnel, Contrôle permanent et conformité.
- ✓ Valider les risques opérationnels liés au lancement d'un nouveau produit et la mise en place des contrôles opérationnels y afférents
- ✓ Elaborer le reporting global interne et externe sur les risques opérationnels, risques de marché, contrôle permanent et plan de continuité d'activité.



Direction Centrale du contrôle de gestion et pilotage de la performance

Le risque de liquidité se traite au niveau de l'ALM qui fait partie des attributions fonctionnelles de la Direction contrôle de gestion et ALM, rattachée à la Direction Centrale du contrôle de gestion et pilotage de la performance, laquelle rattachée au pôle financier

Cette structure est chargée notamment d'assurer :

- ✓ Une gestion active des ressources et emplois du bilan (ALM), et de veiller à l'équilibre et à la cohérence de son développement ;
- ✓ L'élaboration des modèles ALM d'analyse comportementale, de mesure de sensibilité et de stress tests... ;
- ✓ Une gestion proactive permettant le respect des règles et normes prudentielles en vigueur.



L'organe permanent de la gouvernance et de contrôle de la conformité est composé de la Direction Gouvernance, Déontologie et Contrôle de la Conformité et la Direction Sécurité Financière et Contrôle de la Fiabilisation des données.

Il est notamment chargé de :

- ✓ Veillez à la bonne application des principes de la gouvernance et de la prévention de la corruption au sein de la Banque conformément au cadre législatif et réglementaire en vigueur ;
- ✓ Veillez au respect des politiques, chartes et codes de conduite et de déontologie de la Banque ;
- ✓ Contribuer à la protection de la Banque et de ses dirigeants en prévenant les risques de non-conformités ;
- ✓ Contribuer à la protection de la Banque et de ses Dirigeants en prévenant les risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme pouvant entraîner des sanctions administratives ou pénales ou entraîner une perte financière ou une atteinte à la réputation et à l'image de la Banque ;
- ✓ Contribuer à la sauvegarde des relations d'affaires avec les correspondants bancaires ou prestataires de services étrangers en matière de conformité et LAB/FT ;

- ✓ Conseiller et assister à la mise en œuvre des dispositifs de lutte contre la corruption et vérifier l'existence de procédures dans ce domaine ainsi que leur respect ;
- ✓ Assurer la diffusion des règles déontologiques propres à la Banque et conduire des actions de sensibilisation et de formation auprès des collaborateurs par métiers ;
- ✓ Rendre compte à l'Instance nationale de lutte contre la corruption des résultats des enquêtes menées à la suite des cas de corruption ayant fait l'objet de dénonciations.



Une démarche marketing basée sur une segmentation de la clientèle et une diversification appropriée de l'offre

Le développement de l'activité commerciale a représenté l'un des axes prioritaires de la stratégie 2016-2020. Plusieurs chantiers ont été mis en place dans l'objectif d'identifier de nouvelles pistes de développement, de fidéliser les clients et d'en prospector de nouveaux.

La stratégie commerciale customer-centric adoptée par la STB se reflète dans les prestations de conseils et d'assistance aux clients, leurs orientation vers les produits et services adéquats en matière de financement, de placements et de produits financiers en vue de maîtriser et enrichir leur expérience.

A ce titre, la banque a développé de nouveaux outils, destinés à maîtriser et enrichir l'expérience client par l'adoption d'une vision 360 degrés et la mise en œuvre de la solution EASY TRANSACTION au profit des chargés corporate pour renforcer leur rôle de conseiller.

Parallèlement et soucieuse d'attirer de nouveaux prospects, la banque a mis en place un éventail de produits répondant aux besoins spécifiques à chaque segment de clientèle dont principalement:

Au niveau des produits digitaux:

- La mise en place des nouvelles versions des applications (DigiCarte, DigiEpargne, STB direct)
- Le lancement des nouveaux produits (DigiAssurance, DigiCrédit)

Au niveau de la bancassurance:

- L'assistance voyage Maghrebica : un nouveau produit lancé en partenariat avec l'assurance Maghrebica
- L'assurance découvert en compte

L'exercice 2020 a vu, en outre, l'organisation de plusieurs actions de communication, essentiellement pour les produits destinés aux TRE et le lancement des produits Epargne.

Sur le plan médiatique, la banque a renforcé sa présence à travers divers actions de sponsoring, notamment pour des événements sportifs et artistiques (Equipes de la ligue 1 professionnelle de Football, Fédération Tunisienne de Handball et Fédération Tunisienne de Basketball, les journées Cinématographiques de Carthage JCC, la 2ème édition 100% en ligne du Festival Gabes Cinéma FEN, le festival de musique « SHOW ME » 100 % en ligne...)

Il convient par ailleurs de souligner que le programme d'ouverture de nouvelles agences a été achevé en 2019 et a été renforcé par la mise à la disposition de la clientèle de nouveaux produits digitaux.



Aussi, dans le cadre de renforcement de sa stratégie commerciale orientée vers le segment corporate, la Société Tunisienne de banque a opté pour la création d'un business center et ce, pour doter la banque d'une entité commercialement dédiée à attirer, fidéliser et rentabiliser la clientèle Corporate.

Les principaux objectifs de cette nouvelle entité consistent à :

- ✓ Approfondir la connaissance client en vue d'une meilleure segmentation;
- ✓ Assister le client Corporate dans sa relation avec la banque à tous les niveaux et œuvrer à le faire accéder à toute la palette de services de la banque;
- ✓ Rentabiliser et fidéliser le portefeuille de clientèle existant en apportant la célérité et l'efficacité nécessaire pour le traitement de leurs opérations;
- ✓ Arrêter des actions commerciales ciblées et assister le réseau dans la recherche de clientèle rentable avec diversification du portefeuille.

La réalisation du projet Business Center se poursuivra au cours de l'exercice 2021. un planning a été ainsi, mis en place et vise principalement à :

- ✓ La mise en place d'outils informatiques spécifiques au Business Center;
- ✓ L'aménagement de locaux pour les Business Centre et l'adoption d'une vision conviviale à l'instar des standards internationaux;
- ✓ La duplication de l'expérience dans les régions avec répartition et affectation du portefeuille.

Il importe en outre de noter que la banque a entrepris plusieurs actions visant à stimuler les opérations à l'international qui ont consisté à :

- ✓ Consolider les relations avec les partenaires correspondants traditionnels notamment européens par le biais des réunions à distance via des outils de conférence-call;
- ✓ Entrer en relation avec de nouveaux correspondants installés pour la plus part dans la zone Asie (Singapour, Shanghai, Malaisie,...)

Ces actions se sont traduites par une amélioration de son chiffre d'affaire à l'international, dont notamment :

- Opérations d'import : +162,5 MD ou 10,1%
- Opération de transfert : +1486,1 MD ou 28,9%

Par ailleurs et dans le cadre de la gestion optimale des opérations à l'international, la STB a œuvré à assurer en 2020 :

- L'optimisation des processus au niveau des produits OPA et OPD
- L'entrée en exploitation effective du Swift GPI et réalisation des prérequis pour un indice de performance supérieur à 90%
- L'industrialisation totale du module « Scolarité » (transfert d'argent au profit des étudiants à l'étranger)
- La prise en charge des opérations de remise documentaire (Import/Export) au niveau de certaines agences
- L'optimisation du processus des opérations de remise documentaire (Import/Export)



En matière de système d'information et mise à part du degré assez avancé d'atteinte des objectifs inclus dans son plan de restructuration, la banque s'est engagée dans une phase d'optimisation et de montée dans la version du Global Bancaire.

La stratégie 2016-2020 vise une simplification et une optimisation du processus opérationnel et véhicule l'objectif tendant à se consacrer aux tâches à forte valeur ajoutée et de réduire les délais de traitement. Dans le cadre de cette démarche la banque a œuvré à :

- La poursuite du programme d'urbanisation, d'optimisation et d'amélioration du SI et la montée de version du Global Bancaire
- L'optimisation et l'amélioration du parcours client à travers la revue, la digitalisation des processus et l'implémentation des solutions innovantes,
- La mise en place d'une démarche d'ouverture et d'innovation permettant d'interagir avec les Fintech
- Le pilotage de l'activité de la Banque par les DATA

Plusieurs actions phares concrétisées en 2020 et ont à cet égard porté sur la mise en place de:

- La plateforme intégrée de gestion des ressources humaines (SIRH)

- La plateforme Openbank permettant d'interagir avec les Fintech et les partenaires à travers des API
- La plateforme STB Sales Team pour l'animation commerciale et la plateforme « STB Easy Transaction » au niveau du business-center
- Les modèles prédictifs (Churn, Prédiction des impayés, ...) en vue d'un meilleur pilotage de l'activité
- Les outils de surveillance de la qualité des données (DQS)



Une restructuration sociale réussie grâce à l'engagement et l'adhésion du personnel aux objectifs tracés par la Banque

Marquée par la mise en place d'une application SIRH permettant essentiellement la gestion de la paye, la gestion administrative ainsi que les volets formation, l'année 2020 affiche la clôture du plan d'assainissement et de restructuration sociale par le bouclage des plans de recrutement et de départ volontaire à la retraite. Ces plans s'inscrivent dans une vision stratégique s'articulant autour des objectifs principaux suivants :

- ✓ Le maintien de la fonction ressources humaines au cœur de la stratégie de la banque
- ✓ Le développement du capital humain, mission partagée par tous les managers de la banque, dans l'optique de l'engagement, de l'épanouissement et de la création de valeur
- ✓ L'attraction des meilleurs potentiels et le recrutement des compétences clés pour renforcer les équipes aussi bien au niveau des forces de vente que des structures de traitement et de support

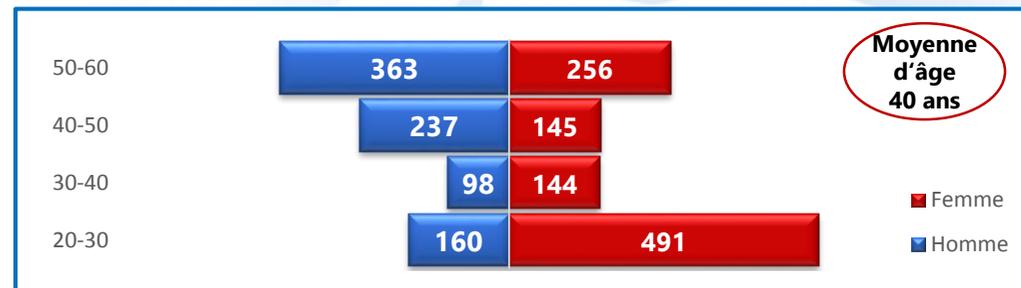
Ainsi, la banque a pu, via une matrice de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), arrêter les besoins en recrutement, formation et éventuel redéploiement lui permettant d'ajuster ses effectifs à ses besoins de croissance continue.

Ces recrutements ont été fondés sur la diversité et l'égalité des chances et se sont caractérisés par l'intégration de personnes en situation d'handicap et par une féminisation plus forte faisant de l'égalité femmes hommes un indicateur de performance extra financière.

La réussite de ces plans s'est concrétisé par les réalisations suivantes :

- ✓ Le rajeunissement du personnel de la Banque : La moyenne d'âge est passé de 51 ans au 40 ans
- ✓ L'amélioration sensible du taux d'encadrement: passé de 35,5% en 2015 à 60,1% en 2020
- ✓ La consolidation de la productivité par employé : passée de 138 KTND à 319 KTND en 2020

Répartition du personnel par âge et par genre





Pour le volet accompagnement de la mobilité et formation des collaborateurs et conformément à sa politique en ce sens, la banque a accompagné la transformation des métiers et l'évolution des compétences professionnelles des collaborateurs avec tous les modes d'apprentissage adéquats : présentiel, formations à distance interactives et collaboratives, classes virtuelles...A ce titre, 2020 a été marqué par le développement de l'employabilité des collaborateurs, essentiellement par le lancement de la plateforme d'apprentissage en ligne « Académie STB » et la maîtrise des outils de formation à distance permettant le maintien du rythme de l'activité formation dans un contexte de distanciation sociale imposée par la crise sanitaire actuelle.

Cette plateforme permet de répondre, en temps réel, aux besoins des collaborateurs en matière de formation. Elle offre actuellement 21 cours couvrant une panoplie de métiers de la banque (Financements, Opérations Internationales, Produits digitaux, Monétique, lutte anti-blanchiment d'argent...). Cette plateforme est enrichie d'une manière permanente par des liens des MOOCs et des études sur différents sujets.

Parallèlement, l'engagement social interne de la banque visant une meilleure qualité de vie au travail et le bien-être des collaborateurs se manifeste à travers :

- ✓ une protection sociale (les frais de santé...) qui s'applique à l'ensemble du personnel (actifs et retraités).
- ✓ Un régime de retraite complémentaire mis en place en 2020 (épargne retraite complémentaire)
- ✓ Une caisse d'entraide dont l'objectif est de répondre aux attentes du personnel en terme de couverture contre les aléas de la vie (risque maladie, risque décès, risque accident de travail...)

En ce qui concerne le volet de rémunération, la STB adopte un système de rémunération variable motivant, basé sur l'évaluation des performances globales et individuelles et ce en passant par l'amorçage de la culture de pilotage de la performance basée sur les indicateurs de performances (KPIs)



Restructuration du portefeuille des participations et création de synergie au sein du groupe

Dans le cadre des orientations stratégiques relative à la gestion de son portefeuille participation et filiales, la STB a procédé à :

- Des nouvelles prises de participations pour un montant global de 66.443mD dont 43.526mD (soit 65,5%) par conversion de créances: 32.493mD dans le capital de la société OOREDOO et 11 033 mD dans le capital de société CARTHAGE CEMENT
- La cession des participations de la banque dans le capital social de la société MAEVA et de la société LES LILAS opérant dans le secteur touristique générant une plus-value pour un montant global de 2.532,3 mD;
- La désignation du cabinet KPMG pour la mission d'assistance à la cession de la participation du groupe STB (un contrat est en cours d'élaboration) et ce, dans le cadre de la privatisation de la société « ED-DKHILA »
- Le lancement d'un appel d'offres pour le choix d'un acquéreur dans le cadre de la privatisation de la société « L'IMMOBILIERE DE L'AVENUE.
- Suivi des actions de restructuration des filiales telles que consignées dans le rapport établi par le cabinet externe « MAZARS »
- Initiation de procédure de franchissement de seuil de 50% dans le capital de la TF BANK conformément à la réglementation française en vigueur suite à la décision de la CAREPP

Par ailleurs, la société STB MANAGER a clôturé la période de souscription de son premier FCPR : « ESSOR FUND » avec un montant collecté de 5 MD et a également obtenu un Visa du CMF pour son deuxième FCPR : « STB GROWTH FUND » dont le montant projeté est de 30 MD. Ce fonds est destiné à financer les secteurs innovants et les Start-up.

Aussi et afin d'assurer au mieux la gestion de ses filiales certaines actions ont été mises en œuvre dont notamment :

- L'établissement des reportings trimestriels analysant la situation des filiales.
- La création d'une nouvelle direction « Direction Pilotage de la performance des Filiales » suite à l'adoption d'un nouvel organigramme depuis juillet 2020;
- Le transfert des OPCVM de la STB MANAGER à la STB FINANCE et ce dans le cadre du plan de restructuration et de réorganisation des filiales.
- Lancement de deux fonds par la STB SICAR de 10 millions chacun dont le premier a été entièrement libéré.



La STB, soucieuse de son rôle dans la politique de développement du pays, a toujours confirmé sa vocation de banque citoyenne et soutenu des actions au profit des communautés et associations dans les domaines de l'entrepreneuriat, de l'éducation, de l'art, de la culture et du sport, en cohérence avec son orientation de responsabilité sociétale.

L'année 2020 a connu la signature du pacte mondial des nations unies (le 20 janvier) et la création d'une direction RSE et développement durable rattachée à la direction générale.

Dans sa démarche RSE, la STB se focalise, sur trois axes environnemental, social et économique pour lesquels elle a lancé des projets RSE et de développement durable en interne visant la création de conditions de travail décentes et en externe pour garantir la prospérité sociétale inclusive et la protection de l'environnement. Les principales réalisations de ces projets se résument en:

- **Partenariat avec « CLUB DES AS »:** encadrement et insertion des jeunes dans le domaine de l'informatique, de l'innovation et de la création.
- **Réaménagement des écoles:** « Ghardaïa » à Nabeul et le collège «9Avril» à Menzel Bourguiba et d'autres établissements suivront.

- **Le NeO Innovation Lab :** mise à disposition des startups d'un lieu d'échanges, d'innovations et de collaborations qui réunit les différents acteurs de l'écosystème. Ce labo a été mené par des étudiants architectes designers de l'ESSTED et de l'UIK, traduisant l'ouverture de la banque au monde universitaire et ses jeunes talents.
- **Programme NEO by STB:** qui offre aux entreprises clientes :
 - ✓ des conseils de qualité exécutés par des consultants rigoureusement sélectionnés et assortis d'un modèle de financement innovant.
 - ✓ un accès privilégié à la communauté des start-ups et des partenaires incubateurs:
 - plateformes (tourisme alternatif, télé-médecine et de télé-Expertise médicale)
 - digitalisation des Process(les secteurs de l'agritech, de l'agroalimentaire et de l'industrie)
 - création d'un écosystème RSE



La STB est en train de mettre en place une politique RSE, qui affirme son engagement en faveur de la gestion E&S, et un Système de Gestion des risques Environnementaux et Sociaux qui est un ensemble des directives, procédures, outils et moyens internes mis en place pour identifier et gérer l'exposition de la STB aux risques E&S en général, et aux risques E&S de ses clients et des entreprises dans lesquelles elle investit, en particulier. La STB a réussi aussi à être retenue parmi cinq grandes entreprises par les experts de CITET pour intégrer un programme d'accompagnement sur l'élaboration du rapport extra-financier selon les normes ISO26000.



La STB déploie un plan stratégique pour le passage vers les normes IFRS

L'adoption du référentiel comptable international IAS/IFRS par la STB pour la présentation de ses comptes consolidés s'intègre dans une vision nationale commandant l'amélioration de la transparence des entités économiques via la divulgation d'un reporting financier de haute qualité. En ce sens :

- Le Conseil National de la Comptabilité a exigé, en septembre 2018, des établissements financiers et des sociétés cotées d'établir à partir de 2021 des états financiers consolidés en IFRS.
- La BCT a publié en date du 29 janvier 2020 la circulaire BCT N 2020-01 sur les mesures préalables pour conduire le projet l'adoption des normes internationales d'information financières (IFRS)
- Le Conseil du Marché Financier a mis à la charge des sociétés cotées l'obligation d'élaborer des états financiers consolidés IFRS pour l'exercice qui sera clôturé le 31 décembre 2021 et les a appelés dans son dernier communiqué du 26 mai 2020 à mettre en place un plan d'action détaillant les étapes nécessaires pour l'implémentation de ces normes qui aura de fortes répercussions tant sur les plans informationnels qu'organisationnels, notamment en matière de système d'information.

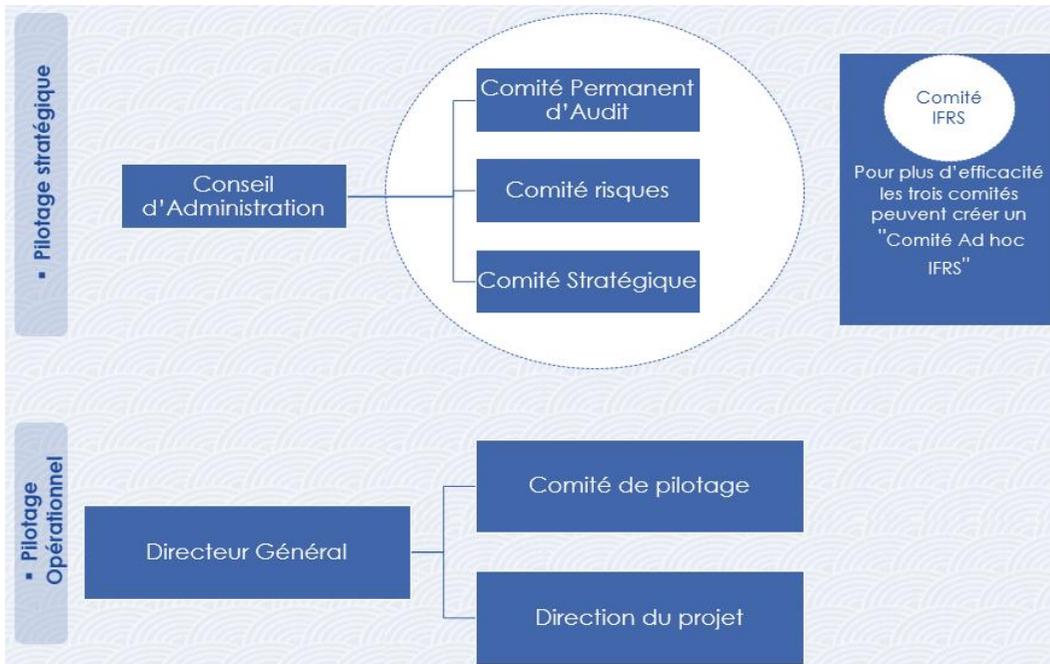
S'agissant d'un projet structurant et d'envergure, la Banque a aussitôt, conçu un plan stratégique d'implémentation du nouveau référentiel, de manière à assurer l'atteinte, dans les meilleures conditions, des objectifs suivants :

- Se mettre en conformité avec les standards internationaux en matière de reportings comptables et financiers ;
- Tenir compte de la réalité économique des transactions réalisées en vue d'établir une meilleure visibilité de son exposition aux risques ;
- Adaptation du système d'information afin de répondre aux exigences des standards internationaux.

Organisation et pilotage du projet IFRS

Afin de garantir le succès de ce projet, la mise en œuvre du plan stratégique de l'implémentation du référentiel IFRS tel qu'approuvé par le Conseil d'Administration fera intervenir l'ensemble des structures et métiers de la banque et s'appuiera sur l'assistance d'un cabinet externe d'expertise comptable.

Cette implémentation reposera par ailleurs, sur un processus de pilotage à double niveaux : un pilotage stratégique et un pilotage opérationnel (cf. : encadré en infra : organisation du projet IFRS).



1. Pilotage stratégique

Composé des membres des comités issus du Conseil d'Administration, le Comité de Pilotage Stratégique aura pour missions d'arrêter les orientations stratégiques, les objectifs et le planning général de mise en place du projet IFRS. Assisteront aux réunions du comité stratégique le Directeur Général et les membres du comité projet

2. Pilotage opérationnel

Opérationnellement, le pilotage de la mission d'implémentation du nouveau référentiel IFRS fera intervenir un comité composé de la Direction Générale, des chefs de pôles, des membres de la direction du projet ainsi que des consultants externes.

Les missions qui lui sont se résument dans les points suivants :

- Suivre et contrôler le déroulement du projet ;
- Assurer le suivi des objectifs dans le respect des orientations stratégiques
- Valider les phases clés du projet ;
- Assurer l'arbitrage entre les différents intervenants sur le projet ;
- Statuer sur les éventuels dysfonctionnements et ajustements stratégiques d'ordre organisationnel, technique ou fonctionnel présentés par la direction projet ;
- Présenter au Comité Permanent d'Audit, au Comité Risques et au comité stratégique d'une manière périodique les réalisations et les risques projet.



Phases du projet d'implémentation du référentiel IFRS

Schématiquement, le projet d'implémentation du référentiel IFRS au sein de la STB, avec l'assistance du cabinet externe, se déroulera en six phases dont les objectifs et les livrables par phase se présentent comme suit :

1- Cadrage du projet IFRS : Il s'agit de la mise en place des structures de gouvernance et de conduite opérationnelle du projet. Cette phase débouchera sur la présentation :

- d'une note de cadrage
- d'un organigramme du projet
- d'un plan de communication interne & externe
- d'un plan de formation

2- Diagnostic de l'existant et identification des écarts ou « Gap Analysis » : Cette phase consiste à diagnostiquer le système comptable, le système de notation interne ainsi que les applicatifs métiers existants en vue d'identifier les Gaps au niveau des systèmes d'information et de présenter les divers impacts d'ordre financiers, prudentiels et organisationnels d'une transition vers les normes IFRS.

3- Simulation d'impact et choix des options comptables : Cette phase consiste à réaliser une évaluation préliminaire de l'impact financier des

normes IFRS sur les états financiers consolidés, de présenter les éventuels impacts organisationnels et prudentiels en vue de définir les options comptables à retenir.

4- Elaboration d'un plan d'implémentation : il s'agit dans cette phase :

- d'élaborer les spécifications techniques et fonctionnelles,
- d'arrêter les choix des outils SI et décisions en matière d'adaptation du SI et des modèles d'évaluation (1ère adoption des normes IFRS)
- d'élaborer un modèle du reporting financier cible, un manuel et un guide comptable IFRS du groupe
- de préparer un plan d'actions détaillées, présentant le calendrier et les actions à faire pour aboutir à la production des comptes consolidés.
- d'arrêter des programmes de travail des différentes équipes du projet
- de préparer un projet d'instruction aux filiales

5- Développement, tests et recettes : l'objectif de cette phase consiste à assurer l'adaptation du système d'information, le paramétrage de l'outil comptable et la production des états financiers IFRS.



6- Suivi post implémentation : Cette phase consistera à assurer la stabilisation et le perfectionnement des systèmes et des modèles mis en place notamment par le biais de:

- la revue de l'implémentation des retraitements et des schémas comptables IFRS au niveau du système d'information
- la prise en charge des nouveaux paramètres, (indicateurs, données actualisées, ...) et ce pour assurer en permanence la disponibilité d'une information financière fiable pertinente et de meilleure qualité,
- la mise en place de dispositif de veille interne sur l'évolution des normes IFRS



L'année 2021 marquera un nouveau palier dans le développement et la croissance et se caractérisera par la définition et le début d'implémentation d'une nouvelle stratégie STB horizon 2025 moyennant le recours à des experts externes en stratégie pour accompagner la banque dans la conception de ses nouvelles orientations. Dans l'optique de réunir l'ensemble des facteurs clés de son succès, la nouvelle stratégie sera précédée par une étude Benchmark à l'échelle internationale tout en tirant profit des conclusions d'une analyse approfondie des réalisations abouties de l'ancienne stratégie.

Le nouveau plan quinquennal sera ainsi basé sur la consolidation des acquis et orienté vers l'atteinte de nouvelles ambitions de performance tant sur le plan quantitatif que qualitatif. Pour ce faire la concrétisation de la nouvelle stratégie requerra l'adoption d'une vision articulée autour de sa clientèle par la création d'une expérience client mémorable et son capital humain à travers une meilleure qualité de vie au travail.

Forte de sa transformation digitale continue et de l'introduction des concepts d'intelligence artificielle et de Machine Learning, qui permettent une meilleure connaissance des clients et des marchés, la banque poursuivra sa démarche équilibrée de soutien à sa clientèle, face à une crise sanitaire inédite.

La connaissance des clients ne se limite pas à la définition de ses besoins financiers mais s'élargit à ses attentes émotionnelles. A cet effet, la Banque s'engage à garantir un tunnel d'expérience client satisfaisante.

Concernant le capital humain toujours considéré en tant que facteur important de développement et de croissance, la STB continue ses pratiques d'accompagnement de la montée en compétences de son personnel à tous les niveaux, conférant au « capital immatériel » de la banque une place de premier choix.

A cet égard l'année 2021 revêtira une importance particulière dans la consolidation des connaissances, du savoir-faire et du savoir-être de l'ensemble des effectifs de la banque. En effet, la valorisation du capital humain permettra de mobiliser les collaborateurs autour des objectifs stratégiques horizon 2025 et de les inciter à s'inscrire dans une dynamique de performance tout en respectant les valeurs et éthiques adoptés par la STB.

Ces objectifs nécessiteraient davantage une gestion prudentielle des risques assez saine et de la puissance d'exécution opérationnelle, notamment les plateformes dont la STB s'engage à leur développement et leur modernisation. Ce qui permettra à la Banque de continuer sa consécration à la dimension citoyenne à travers la responsabilité sociale et environnementale.



RAPPORT DE GESTION DU GROUPE STB

PRÉSENTATION DU PÉRIMÈTRE DU GROUPE

APERÇU SUR L'ÉVOLUTION DES INDICATEURS DU GROUPE STB

PERSPECTIVES DU GROUPE



Le Groupe STB se compose de la banque, société mère, 12 sociétés filiales et 9 entreprises associées, exerçant principalement dans les secteurs financiers, bancaires et autres services.

La société mère, la Société Tunisienne de Banque, est un établissement de crédit fondé en 1958 et régi par les dispositions de la loi n° 2016-48 du 11 juillet 2016. Elle est cotée en bourse et son capital qui s'élève à 776.875.000 TND est entièrement libéré et est divisé en 155.375.000 actions ordinaires de valeur nominale égale à 5 dinars.

Le groupe STB exerce essentiellement ses activités au niveau de quatre pôles économiques :

- **Pôle financier :** Ce pôle regroupe les entités agréées dans le cadre de la loi 2016/48 régissant l'activité des établissements de crédit ainsi que les entités dont l'activité en est le prolongement, à savoir : l'intermédiation en bourse, la gestion des organismes de placement collectif des valeurs mobilières O.P.C.V.M (Loi n°88-92 du 2-8-88 et loi n°2001-83 du 24-7-2001) et les SICAR régies par la loi n°95-87 du 30-10-95.
- **Pôle touristique :** Ce pôle regroupe les entités agréées pour la gestion des unités hôtelières et touristiques.

- **Pôle des services :** Ce pôle regroupe les entités qui sont spécialisées dans les études, les prestations commerciales et intellectuelles, le conseil et le recouvrement des créances.
- **Pôle de l'immobilier :** Ce pôle regroupe les entités agréées dans le cadre de la loi n° 90-17 du 26 février 1990 pour exercer à titre professionnel des opérations de lotissement et d'aménagement de terrains destinés principalement à l'habitation ainsi que la construction ou la rénovation d'immeubles collectifs ou semi collectifs à usage d'habitation, commercial, professionnel ou administratif.



Pôle financier

STB INVEST SICAF

La STB INVEST a été créée en 1991, son objet social consiste en la promotion des investissements dans le pays sous le régime des sociétés d'investissement à capital fixe (SICAF). La STB INVEST est une société bénéficiaire.

Dans le cadre du renforcement de la synergie au sein du Groupe STB et pour enrayer les redondances d'activité, la STB INVEST a procédé à l'acquisition partielle des participations de la STB FINANCE. Les autres participations seront acquises en fonction des opportunités et de la trésorerie disponible.

TUNISIAN FOREIGN BANK

Créée en 1977, la Tunisian Foreign Bank «TFB» est une société anonyme ayant pour objet l'exercice de toutes opérations financières et bancaires.

Le réseau de TFB se compose de cinq agences : Trois à Paris, une à Marseille et une agence off –shore à Tunis.

Dans le cadre de la régularisation de ses ratios réglementaires, il a été décidé d'augmenter le capital de la société à hauteur de 5Millions d'euros.

Suite à la décision de la CAREPP du 07/07/2020, la STB s'est engagée à souscrire la totalité de l'augmentation, après renonciation des droits préférentiels de souscription des autres actionnaires, ce qui lui conférera une part supérieure à 50% dans le capital de la TFB

Cependant, conformément à la réglementation française en vigueur, ce franchissement du seuil de 50% requiert l'accord préalable de la BCE et l'ACPR sur la base de la présentation d'un business-plan triennal.

De ce fait, et vu l'urgence de la régularisation des ratios réglementaires de la TFB, la STB et la BH ont souscrit conjointement à une augmentation du capital sans franchissement du seuil de 50% pour la STB, et ce comme suit:

- STB : 3.299.993,40 Euros;
- BH : 1.700.006,76 Euros.

Afin d'avoir l'accord de la BCE pour le franchissement de seuil de 50% au capital de la TFBank, la STB a lancé une consultation pour l'élaboration d'un BP triennal.

Après l'accomplissement de toutes les procédures, un cabinet spécialisé a été retenu pour cette mission.



STB FINANCE

Créée en 1967, cette société opère dans le domaine d'intermédiation en bourse.

Elle a pour objet de réaliser toutes opérations de transaction et de gestion des valeurs mobilières. Dans le cadre de la mise en place des décisions de réorganisation des filiales du groupe STB par pôle de métier, il a été décidé de transférer la gestion des OPCVM de la STB Manager à la STB finance. En date du 16 juillet 2020, le transfert de la gestion des SICAV a été réalisé.

En vue de développer son activité commerciale et dans le cadre de développement de la synergie intra groupe STB, un plan d'actions a été entamé. Par ailleurs des conventions de motivation ont été mises en place destinées à développer à travers le réseau de la STB les métiers de : Assets-Management, Corporate, IPO, Gestion de fortune ainsi que les produits de la STB finance.

Il a été également décidé de centraliser la gestion des portefeuilles placements du groupe et de transférer toute opération de sortie (en bourse, cession etc) à la STB FINANCE.

En outre, suite à une mission de diagnostic social menée par un cabinet spécialisé, un plan d'assainissement a été mis en application.

La STB FINANCE a réussi à clôturer la deuxième tranche de l'emprunt STB pour un montant de 50 MD pendant la période de confinement total.

Le FCP INNOVATION dont la STB FINANCE est le gestionnaire, a réalisé le

premier rendement à deux chiffres avec un taux de 17,5%. Aussi, la STB FINANCE a réalisé la plus forte collecte de fonds avec un accroissement de la taille des actifs sous-gestion de 395,1 MD.

En 2020, la STB FINANCE a réintégré le Conseil d'Administration de la BVMT et a été désignée en tant que nouveau membre des comités de développement et de gestion du Fonds de garantie du marché.

LES SICAV (SICAV L'INVESTISSEUR, SICAV L'EPARGNANT, SICAV L'AVENIR et SICAV EPARGNE OBLIGATAIRE)

Ces quatre SICAV sont des sociétés d'investissement à capital variable, ayant pour objet la gestion d'un portefeuille de valeurs mobilières par l'utilisation de ses fonds propres.

La SICAV L'EPARGNANT est une sicav obligataire , la SICAV EPARGNE OBLIGATAIRE est une sicav obligataire de type capitalisation alors que la SICAV L'INVESTISSEUR et la SICAV L'AVENIR sont des SICAV mixtes.

Leurs objectifs est de procurer à leurs actionnaires des revenus réguliers et conséquents ainsi qu'une liquidité optimale.

Les quartes SICAV sont bénéficiaires et distribuent régulièrement des dividendes.

Dans le cadre du plan de restructuration et de réorganisation des filiales, le transfert des OPCVM de la STB MANAGER à la STB FINANCE a été réalisé en date du 16 juillet 2020.



STB MANAGER

Créée en 2002, la STB MANAGER avait pour objet la gestion des OPCVM. En 2020, et dans la perspective du transfert des OPCVM à la STB FINANCE, son nouvel objet social est devenu la gestion des FCPR du groupe STB.

La STB MANAGER a clôturé la période de souscription de son premier FCPR : « ESSOR FUND » avec un montant collecté de 5 MD.

La STB Manager a également obtenu un Visa du CMF pour son deuxième FCPR : « STB GROWTH FUND » dont le montant projeté est de 30 MD. Ce fonds est destiné à financer les secteurs innovants et les Start-up. Actuellement, ce FCPR est en phase de commercialisation pour la recherche de potentiels souscripteurs et la STB a donné son accord pour y souscrire à hauteur de 10MD.

STB SICAR

Créée en 1998, la société d'investissement à capital risque STB SICAR, a pour objet la prise de participations pour son propre compte ou pour le compte de tiers dans le capital social des sociétés en vue d'une rétrocession.

Afin d'assurer son développement et la continuité de son activité, STB SICAR a obtenu l'accord de la STB pour 2 nouveaux fonds gérés de 10 millions chacun dont le premier a été entièrement libéré.

SOCIÉTÉ TUNISIENNE DE RECOUVREMENT DES CRÉANCES

La STRC, créée en 1999, est la première société de recouvrement des créances bancaires agréée dans le cadre de la Loi 98-4 du 02 février 1998. L'objet social de la STRC est le recouvrement des créances pour son propre compte et pour le compte d'autrui.

Suite à sa restructuration, la STRC a pu dégager des résultats bénéficiaires à partir de l'exercice 2019.

Pour répondre aux objectifs d'efficacité et d'efficience, la société compte renforcer ses moyens humains, matériels et logistiques et développer son système d'information, ses procédures et son organisation.

Dans ce cadre, plusieurs actions ont été entreprises:

- Une convention est en cours de signature pour l'acquisition d'un logiciel RISK-MANAGEMENT portant sur les investigations juridiques et annonces légales;
- Le département recouvrement et le département administratif ont été réorganisés suite au diagnostic du capital humain et process métier par un bureau spécialisé;
- La société a procédé à l'acquisition et la mise en production d'un logiciel métier.



Pôle touristique

ACTIVHOTELS

Créée en 2006, ACTIVHOTELS est une société anonyme qui a pour objet la création, l'acquisition, la vente, la location, l'exploitation et la gestion de tout ensemble hôtelier, touristique ou balnéaire.

Dans le cadre de la restructuration de la société, un plan de redressement a été mis en place reposant essentiellement sur:

- La cession de l'hôtel TUNIS PALACE ;
- L'acquisition de 13 participations touristiques auprès de la Banque : A ce jour, ACTIVHOTELS a déjà acquis 8 participations dont 3 en 2019 et 5 en 2020;
- La gestion d'unités appartenant à la STB et l'acquisition judiciaire d'un certain nombre d'unités touristiques (en contentieux) à louer après rénovation dans l'objectif final de leur cession;
- L'augmentation du capital de la société : L'AGE de la société en date du 04/05/2020 a décidé une augmentation de capital de 27 784 100 D pour le porter de 1 000 000 D à 28 784 100 D. Cette augmentation de capital a été réalisée comme suit :
 - Par une conversion du compte courant associés d'un montant de 20 134 100D ;

- Par un apport en nature de 7 650 000 D (Hôtel DALIA et hôtel JARDIN DE HAMAMMET).

ED-DKHILA

Créée en 1966, la Société Touristique ED-DKHILA a pour objet la création et la gestion d'unités hôtelières et touristiques. Elle exploite depuis 1968 le village de vacances « Résidence Club Skanès » sis à la zone touristique de Monastir qui est en location depuis plusieurs années.

Afin de se conformer à la réglementation en vigueur (Loi 2016-48), la CAREPP a autorisé les organes de décision et de délibération de la STB, en date du 06/12/2018, à céder un bloc d'actions de 67, 87% du capital, représentant la participation du Groupe, sur la base d'un cahier de charges et une évaluation moyennant un appel d'offres.

A l'instar du Groupe STB, les autres actionnaires de la société (la STAR et la société IMER) ont décidé, également, de céder leur participation dans le capital de la société. Ainsi, le bloc d'actions à céder portera sur 98% du capital social.

Dans ce cadre, la société a élaboré des termes des références pour le choix d'un cabinet spécialisé en vue de l'évaluation de la société. le contrat est en cours d'élaboration avec le cabinet retenu.



Pôle des services

SECURITE ET GARDIENNAGE

La STB Sécurité et Gardiennage est une société anonyme créée en 2015 ayant pour objet d'assurer la sécurité et le gardiennage des biens et établissements et généralement toute opération de service se rattachant directement ou indirectement à son objet.

Par ailleurs et dans le cadre de la synergie du groupe, la STB Sécurité et Gardiennage est appelée à prendre en charge le service du gardiennage des filiales du Groupe STB. A cet effet, 26 agents ont été recrutés en 2020 suite à un concours.

GENERALE DE VENTE « GEVE »

La GEVE a été créée en application de la décision de la CAREPP du 12/3/2007 dans le cadre de l'opération de privatisation de la STIA. Son objet social est l'acquisition des actifs hors exploitation de la STIA (Participations, Terrains et construction) puis leur revente.

Il a été décidé de céder la villa de Sousse. Un nouvel appel d'offres pour la cession du terrain sis à Sousse a été lancé et une offre a été retenue.

STB MOYENS GENERAUX

La STB Moyens Généraux est une société anonyme créée en 2014 ayant pour objet d'assurer le service de nettoyage des locaux et des établissements et généralement toute opération de service se rattachant directement ou indirectement à son objet.

suite à l'extension de son objet social, la société est titulaire d'une carte d'identification fiscale stipulant une activité principale « le nettoyage et la désinfection des locaux » et une activité secondaire « autre mise à disposition de ressources humaines ».

Ainsi, la société est désormais en mesure de satisfaire les besoins de la Banque et ses différentes filiales en ressources humaines pour assurer les activités de support et de soutien. Dans ce cadre, une opération de recrutement du personnel de services a été lancée via un cabinet externe qui a abouti au recrutement de 74 agents.

MAGASINS GENERAUX ET ENTREPOTS REELS DE TUNIS

Créée en 1907, la Société Les Magasins Généraux et Entrepôt Réel de Tunisie « MGERT » est un entrepôt public sous douane qui assure la conservation et le magasinage des marchandises en transit temporaire destinées au marché local ou à l'exportation, ainsi que la réception et le gardiennage des véhicules des non-résidents sous douane.

La société dégage un résultat bénéficiaire depuis plusieurs exercices.

La société dispose de deux dépôts couverts d'une superficie totale de 9.000 m² sur un terrain de 11.763 m².

Par ailleurs, la société est en pourparlers avec l'OMMP en vue de conclure un contrat pour la concession d'un terrain en vue d'y construire son nouveau siège.



Pôle de l'immobilier

L'IMMOBILIERE DE L'AVENUE

Créée en 1931, l'Immobilière de l'Avenue est l'une des sociétés de promotion immobilière les plus anciennes du secteur.

Conformément à la réglementation en vigueur (Loi 2016-48), la CAREPP a autorisé les organes de décision et de délibération du groupe STB, en date du 06/12/2018 à céder un bloc d'actions représentant la totalité du capital de la société.

Dans ce cadre un cabinet spécialisé a été retenu pour la réalisation de l'opération de privatisation et après l'évaluation de la société, il a été procédé au lancement d'un appel d'offre pour le choix d'un acquéreur.



En Milliers de Dinars

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	POLE D'ACTIVITÉ	PAYS	CAPITAL
1. STB BANK (société Mère)	ETABL. DE CREDIT	TUNISIE	776 875
2. STB INVEST	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	39 352
3. STB MANAGER	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	500
4. STB FINANCE	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	6 500
5. STB SICAR	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	19 495
6. L'IMMOBILIERE DE L'AVENUE	SERVICE	TUNISIE	9 400
7. STE TUN.RECOUVR. DES CREANCES "STRC"	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	39 662
8. SOCIETE LA GENERALE DES VENTES	SERVICE	TUNISIE	4 000
9. SOCIETE ED DKHILA	SERVICE	TUNISIE	7 500
10. SOCIETE ACTIVHOTELS	SERVICE	TUNISIE	28 784
11. SICAV L'INVESTISSEUR	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	1 042
12. SICAV L'AVENIR	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	1 152
13. SICAV EPARGNE OBLIGATAIRE	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	2 776
14. SICAV EPARGNANT	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	7 595
15. TUNISIAN FOREIGN BANK (en Euro)	ETABL. DE CREDIT	FRANCE	26 912 255
16. STE MOYENS GENERAUX	SERVICE	TUNISIE	500
17. MAGASINS GENERAUX ET ENTREPOTS REELS DE TUNIS	SERVICE	TUNISIE	20
18. S.T.C VERITAS	SERVICE	TUNISIE	649
19. SONI BANK (en milliers de FCFA)	ETABL. DE CREDIT	NIGER	12 000 000
20. S.C.I " LA MAISON DU BANQUIER"	SERVICE	TUNISIE	1 773
21. S.P.C.M "ELFEJJA"	SERVICE	TUNISIE	8 000
22. STB SECURITE ET GARDIENNAGE	SERVICE	TUNISIE	200



SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

Sociétés Consolidées par intégration globale (IAS 28.5 et NCT36) :

L'intégration globale est appliquée lorsque la société mère détient un contrôle exclusif sur la société à consolider, soit le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles afin d'obtenir les avantages de ses activités, ainsi que le pouvoir de nommer ou de révoquer la majorité des membres du conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent.

En Milliers de Dinars

SOCIETES CONSOLIDEES	POLE D'ACTIVITE	PAYS	CAPITAL
STB BANK (société Mère)	ETABL. DE CREDIT	TUNISIE	776 875
STB INVEST	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	39 352
STB MANAGER	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	500
STB FINANCE	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	6 500
STB SICAR	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	19 495
L'IMMOBILIERE DE L'AVENUE	SERVICE	TUNISIE	9 400
STE TUN.RECOUVR. DES CREANCES "STRC"	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	39 662
SOCIETE LA GENERALE DES VENTES	SERVICE	TUNISIE	4 000
SOCIETE ED DKHILA	SERVICE	TUNISIE	7 500
SOCIETE ACTIVHOTELS	SERVICE	TUNISIE	28 784
STE MOYENS GENERAUX	SERVICE	TUNISIE	500
MAGASINS GENERAUX ET ENTREPORTS REELS DE TUNIS	SERVICE	TUNISIE	20
STB SECURITE ET GARDIENNAGE	SERVICE	TUNISIE	200



SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN EQUIVALENCE

Sociétés Consolidées par mises en équivalence (IAS 28.5 et NCT36) :

Les sociétés mises en équivalence du groupe STB opèrent dans des secteurs d'activités diversifiés tel que les SICAV, les services et essentiellement le tourisme; de ce fait, et dans le cadre de son soutien à l'économie nationale, la société mère met en évidence cette influence notable par les faits suivants :

- Une représentation au Conseil d'Administration ou à l'organe de direction équivalent de l'entreprise détenue;
- Une participation au processus d'élaboration des politiques par le conseil et l'assistance logistique et financière;
- Des transactions significatives entre la STB et l'entreprise détenue ; en termes d'engagement en participation et/ ou en crédits (pool bancaire) ;
- Un échange de personnels dirigeants (personnels détachés).

En Milliers de Dinars

SOCIETES CONSOLIDEES	POLE D'ACTIVITE	PAYS	CAPITAL
SICAV L'INVESTISSEUR	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	1 042
SICAV L'AVENIR	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	1 152
SICAV EPARGNE OBLIGATAIRE	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	2 776
SICAV EPARGNANT	ETABL. FINANCIERS	TUNISIE	7 595
TUNISIAN FOREIGN BANK (en Euro)	ETABL. DE CREDIT	FRANCE	26 912 255
S.T.C VERITAS	SERVICE	TUNISIE	650
SONI BANK (en milliers de FCFA)	ETABL. DE CREDIT	NIGER	12 000 000
S.C.I " LA MAISON DU BANQUIER"	SERVICE	TUNISIE	1 773
S.P.C.M "ELFEJJA"	SERVICE	TUNISIE	8 000



POURCENTAGES DE CONTRÔLE

Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin d'obtenir des avantages de ses activités.

Le pourcentage de contrôle traduit le lien de dépendance direct et/ou indirect entre la STB et les sociétés consolidées. Il permet de déterminer les entreprises qui doivent être retenues dans le périmètre de consolidation ainsi que les méthodes de consolidation à appliquer. Le pourcentage de contrôle exprime le nombre de droits de vote dont dispose la STB dans l'entreprise consolidée. Il se calcule en faisant la somme de tous les droits de vote détenus directement ou indirectement par les sociétés placées sous le contrôle exclusif de la STB.

Le tableau suivant, présente les pourcentages de contrôle arrêtés au 31 décembre 2020, ainsi que ceux arrêtés au 31 décembre 2019 :

SOCIETES CONSOLIDEES	% de Contrôle du Groupe		
	2020	2019	Var %
1. STB BANK (société Mère)	100,00%	100,00%	0,00%
2. STB INVEST	94,60%	94,60%	0,00%
3. STB MANAGER	99,96%	99,96%	0,00%
4. STB FINANCE	96,71%	96,71%	0,00%
5. STB SICAR	99,50%	99,50%	0,00%
6. L'IMMOBILIERE DE L'AVENUE	99,90%	99,90%	0,00%
7. STE TUN.RECOUVR. DES CREANCES "STRC"	100,00%	100,00%	0,00%
8. SOCIETE LA GENERALE DES VENTES	50,00%	50,00%	0,00%
9. SOCIETE ED DKHILA	67,87%	67,87%	0,00%
10. SOCIETE ACTIVHOTELS	100,00%	99,97%	0,03%
11. SICAV L'INVESTISSEUR	78,29%	76,27%	2,01%
12. SICAV L'AVENIR	98,37%	98,44%	-0,06%
13. SICAV EPARGNE OBLIGATAIRE	1,98%	1,61%	0,37%
14. SICAV EPARGNANT	3,35%	3,23%	0,12%
15. TUNISIAN FOREIGN BANK	49,46%	45,73%	3,73%
16. STE MOYENS GENERAUX	99,98%	99,98%	0,00%
17. MAGASINS GENERAUX ET ENTREPORTS REELS DE TUNIS	49,95%	49,95%	0,00%
18. S.T.C VERITAS	27,06%	27,06%	0,00%
19. SONI BANK	25,00%	25,00%	0,00%
20. S.C.I " LA MAISON DU BANQUIER"	19,96%	19,96%	0,00%
21. S.P.C.M "ELFEJJA"	20,00%	20,00%	0,00%
22. STB SECURITE ET GARDIENNAGE	99,90%	99,95%	-0,05%



POURCENTAGES D'INTÉRÊT OU DÉPENDANCE FINANCIÈRE AU GROUPE

Le pourcentage d'intérêt exprime la part de capital détenue par la STB directement et/ou indirectement dans chaque société consolidée. Contrairement au pourcentage de contrôle qui détermine la méthode de consolidation, le pourcentage d'intérêt permet la mise en œuvre de la consolidation. En effet, il permet d'évaluer les droits de la STB dans l'actif net des sociétés consolidées ainsi que la part revenant aux actionnaires minoritaires.

Il est également utilisé comme un outil principal dans la mise en œuvre des écritures de consolidation au moment de l'élimination des opérations réciproques et de la répartition des capitaux propres. Le pourcentage d'intérêt se calcule en faisant la somme des pourcentages de capital détenus directement par la société mère dans le capital de la filiale et le produit des pourcentages de capital détenus directement et indirectement dans les sous-filiales.

L'état suivant, présente les pourcentages d'intérêt arrêtés au 31 décembre 2020, ainsi que ceux arrêtés au 31 décembre 2019 :

SOCIETES CONSOLIDEES	% d'intérêt du Groupe		
	2020	2019	Var %
1. STB BANK (société Mère)	99,99%	99,99%	0,00%
2. STB INVEST	94,73%	94,73%	0,00%
3. STB MANAGER	97,05%	97,05%	0,00%
4. STB FINANCE	95,55%	95,55%	0,00%
5. STB SICAR	98,58%	98,58%	0,00%
6. L'IMMOBILIERE DE L'AVENUE	99,16%	99,16%	0,00%
7. STE TUN.RECOUVR. DES CREANCES "STRC"	99,72%	99,72%	0,00%
8. SOCIETE LA GENERALE DES VENTES	49,99%	49,99%	0,00%
9. SOCIETE ED DKHILA	67,51%	67,51%	0,00%
10. SOCIETE ACTIVHOTELS	99,94%	98,58%	1,36%
11. SICAV L'INVESTISSEUR	75,97%	74,01%	1,95%
12. SICAV L'AVENIR	97,58%	97,65%	-0,06%
13. SICAV EPARGNE OBLIGATAIRE	1,89%	1,55%	0,35%
14. SICAV EPARGNANT	3,25%	3,08%	0,17%
15. TUNISIAN FOREIGN BANK EX « U.T.B»	49,45%	45,73%	3,72%
16. STE MOYENS GENERAUX	97,15%	97,16%	0,00%
17. MAGASINS GENERAUX ET ENTREPORTS REELS DE TUNIS	49,94%	49,94%	0,00%
18. S.T.C VERITAS	27,05%	27,05%	0,00%
19. SONI BANK	25,00%	25,00%	0,00%
20. S.C.I " LA MAISON DU BANQUIER"	19,96%	19,96%	0,00%
21. S.P.C.M "ELFEJJA"	20,00%	20,00%	0,00%
22. STB SECURITE ET GARDIENNAGE	97,06%	97,11%	-0,05%



En millions de dinars		déc 2015	déc 2016	déc 2017	déc 2018	déc 2019	déc 2020
Activité	Total du bilan	7 764,2	8 426,5	9 089,9	10 615,0	11 406,8	12 348,4
	Dépôts clientèle	5 434,2	5 481,0	5 985,5	6 340,1	7 331,9	8 413,7
	Encours des crédits nets à la clientèle	5 538,1	5 528,5	6 043,7	7 074,1	7 974,2	9 081,7
Résultats	Marge d'intermédiation	129,7	142,1	158,2	247,9	359,4	361,9
	Volume des commissions nettes	53,6	63,5	75,7	86,2	103,0	115,9
	Chiffres d'affaires	503,7	519,9	437,8	613,5	800,5	819,5
	Produit net bancaire	252,6	288,9	350,6	465,0	596,6	621,3
	Charges opératoires	177,3	185,6	245,3	240,7	255,7	273,5
	Résultat net de l'exercice	-3,5	8,6	17,6	59,9	178,7	68,4
Capitaux propres	Capital	776,9	776,9	776,9	776,9	776,9	776,9
	Réserves consolidés	-327,9	-341,3	-314,0	79,8	132,7	300,8
	Actions propres	-5,5	-5,5	-5,5	-5,5	-5,5	-5,5
	Résultats de la période	-3,5	8,6	17,6	59,9	178,7	68,4
	Capitaux propres	440,0	438,7	475,0	911,1	1 082,7	1 140,6
Rentabilité	Rentabilité des fonds propres (ROE)	-0,8%	2,0%	3,7%	6,6%	16,5%	6,0%
	Rentabilité des actifs (ROA)	-0,05%	0,10%	0,19%	0,56%	1,57%	0,55%
	Résultats Net / PNB	-1,4%	3,0%	5,0%	12,9%	30,0%	11,0%
	Commissions nettes /P.N.B	21,2%	22,0%	21,6%	18,5%	17,3%	18,7%
	Marges d'intermédiations / PNB	51,4%	49,2%	45,1%	53,3%	60,2%	58,2%
	Commissions nettes /masse salariale	43,2%	46,4%	43,0%	49,0%	58,6%	65,9%
	Coefficient d'exploitation	70,2%	64,3%	70,0%	51,8%	42,9%	44,0%



Au niveau des postes de l'actif :

A fin 2020, le total actif consolidé du groupe STB s'est élevé à 12.348,4 millions de dinars en hausse de 941,6 millions de dinars ou 8,3% par rapport à son niveau arrêté à fin 2019. La progression enregistrée est expliquée par les principales variations suivantes:

- ✓ Hausse de l'encours des créances sur la clientèle de +1.107,5 MD ou +13,9% qui s'est élevé à 9.081,7 MD au terme de l'exercice 2020. L'encours de cette catégorie d'emploi de la société mère a enregistré une hausse de +1.102,2 MD ou +13,8%
- ✓ Augmentation du portefeuille titres commercial de +121,2 MD ou +33,2%, celui de la société mère a enregistré une progression de +117,5 MD ou +34,7%
- ✓ Progression du portefeuille titres d'investissement de +40,8 MD ou +4,0%, de même la société mère a affiché une hausse de 59,2 MD ou 5,2%
- ✓ Baisse du solde des rubriques suivantes « Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT» de (-227,2 MD) et « créance sur les établissements bancaires et financiers» de (-155,2 MD)

Au niveau des postes du passif :

Le total du passif du Groupe a enregistré une progression de +882,7 MD ou +8,6% qui s'explique principalement par les variations suivantes :

- ✓ Dépôts et avoirs de la clientèle : +1.081,7 MD ou +14,8% portant ainsi leur encours au terme de l'exercice 2020 à 8.413,7 MD contre 7.331,9 MD à fin 2019. La Société mère a enregistré une hausse de +1.072,1 MD ou +14,5%
- ✓ Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers : +143,8 MD ou +66,4%
- ✓ Emprunts et ressources spéciales : +46,5 MD ou +15,2% l'encours de cette catégorie de ressources de la société mère a connu une progression de +50,1 MD ou +16,0%

Au niveau des postes des capitaux propres :

Le total des capitaux propres du groupe STB s'est établi à 1.140,6 MD à fin 2020 contre 1.082,7 MD au terme de l'exercice 2019 enregistrant ainsi une hausse de +57,8 MD ou +5,3%.



A fin décembre 2020, le résultat net consolidé du groupe STB a connu une régression de 110 MD ou 61,7% afin de se situer à 68,4 MD contre 178,7 MD à fin 2019. Ce résultat provient essentiellement de la contributions positive de la société mère (72,2 MD).

L'analyse des composantes du résultat net du groupe permet de relever les remarques suivantes :

- ✓ Le produit net bancaire s'est situé à 621,3 MD, enregistrant une hausse de 24,7 MD ou 4,1% se détaillant comme suit:
 - produits d'exploitation bancaire: +39,7 MD ou 3,8%
 - charges d'exploitation bancaire: + 15,0 MD ou 3,4%
- ✓ Les charges opératoires ont augmenté de 17,7 millions de dinars pour totaliser 273,5 Millions de dinars à fin décembre 2020. Cette situation est expliquée au niveau de :
 - La masse salariale qui s'est établie à 178,1 MD à fin 2020
 - L'accroissement des charges générales d'exploitation de 5,4 MD.
- ✓ Le coefficient d'exploitation s'est situé au terme de l'exercice 2020 à 44,0% contre 42,9% enregistré à fin 2019. Quant à celui de la société mère, il a atteint 39,6% en 2020 contre 39,0% au terme de 2019.
- ✓ Le résultat d'exploitation du groupe a connu une baisse de 76,2 MD ou

30,3% pour totaliser 175,3 millions de dinars à fin décembre 2020 contre 251,6 millions de dinars à fin 2019.

Répartition du résultat net du groupe par secteur

En Milliers de Dinars

SECTEUR	CAPITAL
ETABL. DE CREDIT	62 576
ETABL. FINANCIERS	4 473
SERVICE	1 364
Total général	68 413



Répartition du résultat net du groupe selon la norme de consolidation:

En Milliers de Dinars

Sociétés Consolidées	Réserves Consolidées		Résultats Consolidés	
	2020	2019	2020	2019
SOCIETES INTEGREES GLOBALEMENT	292 361	122 547	70 220	167 252
1 STB BANK (société Mère)	313 174	146 405	67 144	163 976
2 STB INVEST	15 502	14 559	1 497	918
3 STB MANAGER	1 157	1 088	-383	64
4 STB FINANCE	1 031	1 366	68	-313
5 STB SICAR	5 464	4 970	-32	239
6 L'IMMOBILIERE DE L'AVENUE	-1 056	-721	-1 160	111
7 STE TUN.RECOUVR. DES CREANCES "STRC"	-40 346	-42 616	2 727	2 278
8 SOCIETE LA GENERALE DES VENTES	-1 846	-1 632	924	-214
9 SOCIETE ED DKHILA	472	479	-745	-24
10 SOCIETE ACTIVHOTELS	-2 770	-1 279	-178	-1 433
11 STE MOYENS GENERAUX	-19	-10	-16	-10
12 MAGASINS GENERAUX ET ENTREPOTS REELS DE TUNIS	1 677	-10	448	1 687
13 STB SECURITE ET GARDIENNAGE	-79	-52	-74	-27
SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE	8 430	10 157	-1 807	11 422
14 SICAV L'INVESTISSEUR	18	-1	24	40
15 SICAV L'AVENIR	6	-4	30	44
16 SICAV EPARGNE OBLIGATAIRE	-484	-36	101	36
17 SICAV EPARGNANT	-492	-523	441	534
18 TUNISIAN FOREIGN BANK EX « U.T.B»	-27 848	-21 673	-7 586	-7 240
19 S.T.C VERITAS	1 008	1 065	90	398
20 SONI BANK	33 824	30 520	3 018	16 020
21 S.C.I " LA MAISON DU BANQUIER"	-463	-513	21	50
22 S.P.C.M "ELFEJJA"	2 861	1 322	2 054	1 540
TOTAL	300 791	132 704	68 413	178 674



PERSPECTIVES DU GROUPE

Les principales perspectives du groupe STB dans le cadre de l'élaboration du business plan des Filiales portant sur la période 2021-2025 se présentent essentiellement comme suit:

- ✓ Franchissement du seuil de 50% dans le capital de la TFB;
- ✓ Acquisition des participations stratégiques dans des sociétés financières;
- ✓ Restructuration du pôle Private Equity;
- ✓ Cession de la société ED-DKHILA et la société L'IMMOBILIÈRE de L'AVENUE dans le cadre de l'application de l'article 75 de la loi 48-2016 qui stipule que la banque ne doit pas détenir plus que 20% dans les sociétés non financière;
- ✓ Assurer le pilotage et mesurer la performance du groupe STB;
- ✓ Mise en place d'un système de coordination afin d'assurer un meilleur partage d'informations autour des pistes de synergie;
- ✓ Programmation des sessions de formation pour les filiales de la STB dans le cadre de la lutte Anti-blanchiment d'argent;
- ✓ Étude de l'impact des normes IFRS sur les Filiales de la STB,