

Points Clés

- ♦ Une résilience au niveau de l'activité de collecte avec une performance en ligne avec l'année 2018, dopée par les dépôts à terme et les dépôts d'épargne.
- ♦ Une poursuite du ralentissement de la production des crédits en raison du resserrement de la politique monétaire et du plafonnement du ratio de transformation crédits/dépôts.
- ♦ Un relâchement de la croissance du PNB, en raison de la décélération importante des autres revenus et une dynamique plus soutenue au niveau du secteur public par rapport à la concurrence privée.
- ♦ Une poursuite de l'amélioration de la productivité. Face à la morosité ambiante et à un environnement prudentiel plus contraignant, impliquant des surcoûts réglementaires, les banques jouent la carte de l'optimisation des charges.

I- Introduction

▪ L'année 2019 a finalement tenu ses promesses pour le secteur bancaire. Nos banques continuent à faire preuve d'une résistance salutaire face à un contexte ambiant hostile: une croissance au ralenti avec une raréfaction des bonnes signatures, un assèchement des liquidités qui coïncide avec une politique monétaire restrictive et un environnement réglementaire de plus en plus contraignant.

▪ Comme nous l'avons souligné dans nos précédentes études, le secteur bancaire converge vers « une nouvelle normalité »; **celle d'un ralentissement sans rupture de croissance**. Et les chiffres de 2019 confirment ce scénario:

1) Une politique de collecte relativement dynamique impulsée par les mesures non conventionnelles de la politique monétaire,

2) Un ralentissement de la production des crédits dans une optique de maîtrise du ratio de transformation,

3) Une croissance vigoureuse du PNB qui a profité du relèvement des taux au début de 2019. Le dynamisme de la marge d'intérêt et des commissions a contrebalancé le relâchement important des produits de placements,

4) Une amélioration substantielle de la productivité aidée par une orientation volontariste vers l'optimisation des charges.

▪ 2020 sera la dernière ligne droite pour le secteur bancaire pour une conformité complète avec les standards de Bâle III. La BCT devra y continuer à mettre à niveau son arsenal prudentiel avec une surveillance plus rapprochée, un resserrement des exigences de fonds propres et une montée en charges des normes de liquidité (mise en place du ratio de liquidité à long terme). Ces mesures vont se mettre en place d'une manière consensuelle, avec le concours de l'Association Professionnelle des Banques. Elles seront précédés par des exercices de *stress test*.

▪ La conformité avec les normes de Bâle III est un passage déterminant pour les banques qui se fera au prix d'une croissance moins vigoureuse que par le passé. Mais ses bienfaits sont multiples : une capacité de résilience renforcée face aux chocs externes, une culture d'autogestion des risques plus ancrée et une plus grande « résonance » avec les investisseurs étrangers.

▪ 2020 devra aussi être l'année des préparatifs pour la migration vers les normes IFRS pour les banques et les établissements financiers à partir de 2021. Notons que la BCT a appelé, dans la circulaire N°2020-01, les banques à établir un plan stratégique pour la conduite du projet d'adoption des normes IFRS. Ce projet doit être validé par le conseil d'administration ou le conseil de surveillance de chaque banque.

« 2021 sera l'année de la migration vers les normes IFRS »

II- Les dépôts

Contrairement à l'accoutumée, la collecte bancaire a terminé l'année 2019 en douceur. Le dernier trimestre, historiquement habitué à une collecte de rattrapage, a surpris par une croissance timide des dépôts de 1,6%. Nous pensons que l'estompement de la saisonnalité de la collecte observé au T4 2019 est redevable à :

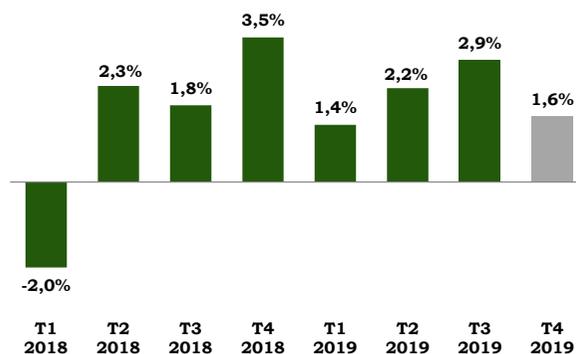
i) Une meilleure planification budgétaire: Pour faire face à une montée en charge des exigences de liquidité de la Banque Centrale (ratio de transformation réglementaire et respect d'un ratio LCR minimal de 100% à partir de 2019), les directions ALM lissent les besoins de trésorerie. Les efforts de captation des ressources sont, désormais répartis sur toute l'année,

ii) L'apaisement « relatif » des pressions sur la liquidité bancaire grâce à l'effet expansif des facteurs de la liquidité. La Banque Centrale souligne dans ses récentes publications, le retour des billets de banque au circuit bancaire et le soulagement des tensions sur le marché des changes reflété dans l'appréciation du dinar. Ces deux phénomènes ont diminué les besoins de refinancement du secteur bancaire. Après avoir atteint un record historique de 16,5 milliards de dinars, en moyenne, en avril 2019, le volume global de refinancement s'est atténué graduellement pour se situer, en décembre 2019, à 11,8 milliards de dinars.

Les banques cotées ont cumulé sur l'année dernière une croissance des dépôts de 8,4% à 66,3 milliards de dinars; un rythme en ligne avec l'année 2018. Les efforts de collecte ont été concentrés sur les dépôts à terme (+14,7% à 22 milliards de dinars) et sur les dépôts d'épargne

(+7% à 19,8 milliards de dinars). Les dépôts à vue ont réalisé la moins bonne performance (+4,3% à 24,4 milliards de dinars). Cette catégorie de ressources reste minoritaire dans les dépôts des banques (une part moyenne de 37% contre 63% pour les ressources rémunérées). Ce constat atteste, une fois de plus, de la sous-liquidité du secteur bancaire et de l'importance du circuit informel dans l'économie.

Evolution trimestrielle des dépôts (en %)



« L'apaisement des tensions sur la liquidité bancaire et l'amélioration de la planification budgétaire semblent être à l'origine de la baisse de la saisonnalité observée au niveau de la collecte »

Toutes les banques de la cote ont affiché des évolutions positives de leurs dépôts hormis l'UBCI (-6,9% à 2,4 milliards).

Contrairement à 2018, les banques publiques ont fait preuve d'un meilleur dynamisme que leurs pairs privés. Leur encours de dépôts a progressé de 10,2% à 22,8 milliards de dinars, contre une hausse agrégée de 7,5% à 42,8 milliards de dinars pour le secteur privé.

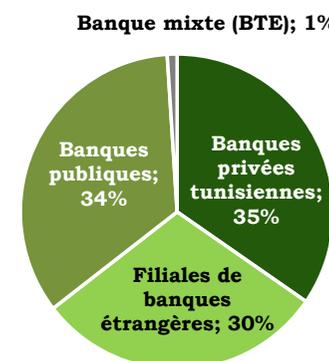
La STB avance à grands pas dans sa stratégie de relance commerciale. Les chiffres de 2019 ont nettement dépassé les attentes: une croissance

des dépôts de 16% à 7,4 milliards de dinars soit un dépassement de 5,5% par rapport aux projections du management. La collecte de la banque publique a surtout été tirée par les dépôts à terme (+42,3% à 1,7 milliard de dinars). Une évolution qui va sans doute renchérir le coût des ressources de la banque.

Le leader du secteur continue à battre des records. Après un début d'année difficile, la BIAT presse le pas et parvient à clôturer l'année avec une progression de ses dépôts de 12,9%, effleurant ainsi les 13 milliards de dinars. A l'instar de la majorité de ses pairs cotés, la banque a substantiellement puisé sa croissance dans les dépôts à terme (+28,1% à 3,9 milliards de dinars). Avec un stock de dépôts à vue de 6,2 milliards de dinars, fin 2019, (soit une hausse de 8,1% par rapport à 2018), la banque détient 26% de l'encours des ressources non rémunérées du secteur coté.

« La BIAT affiche une capacité inégalée à collecter les ressources bon marché. En 2019, la banque s'accapare 26% des dépôts à vue du secteur bancaire coté »

Répartition des dépôts du secteur coté en 2019



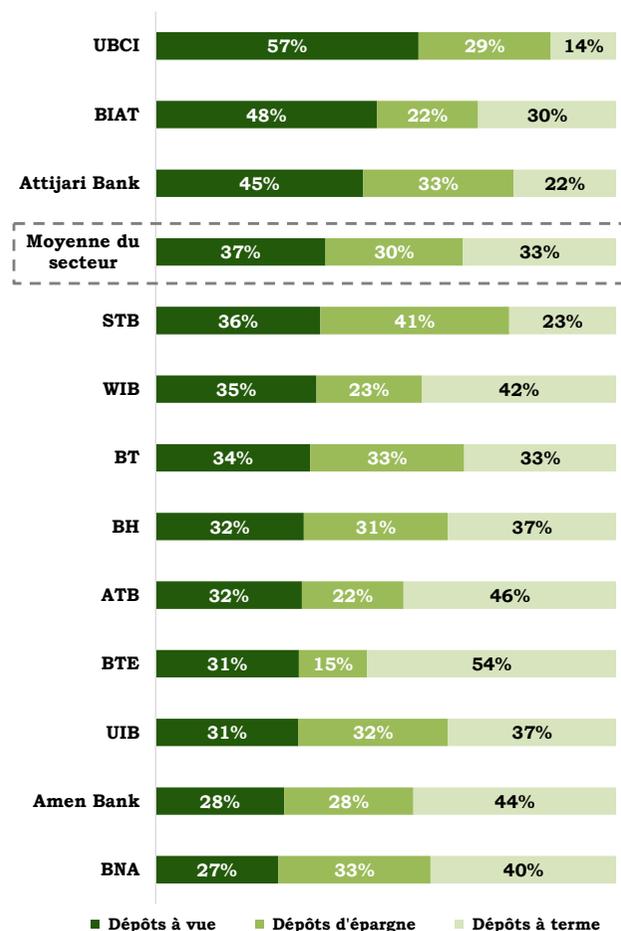
▪ L'**ATB** remet le pas sur l'accélérateur en matière de collecte et affiche une augmentation de ses dépôts de 12,6% à 5,2 milliards de dinars. La filiale de l'**Arab Bank Group** marque son retour aux dépôts à vue (+7,7% à 1,7 milliard de dinars) après la décollecte subie en 2018 sur cette catégorie de ressources. Redorer le blason de l'**ATB**, revigorer sa croissance et rééquilibrer le bilan de la banque sont les objectifs stratégiques de la nouvelle équipe managériale qui a pris les rênes de l'**ATB** en mai 2019.

Chiffres en MDt	Encours des dépôts au 31/12/2019	Evolution depuis le début de l'année	Part de marché
BIAT	12 997	+12,9%	19,6%
BNA	8 590	+10,1%	13,0%
STB	7 372	+16,0%	11,1%
Attijari Bank	7 161	+5,9%	10,8%
BH	6 865	+4,8%	10,4%
Amen Bank	5 562	+0,8%	8,4%
ATB	5 243	+12,6%	7,9%
UIB	4 972	+6,0%	7,5%
BT	4 026	+7,5%	6,1%
UBCI	2 444	-6,9%	3,7%
BTE	672	+4,7%	1,0%
WIB	351	+23,1%	0,5%
Secteur bancaire coté	66 254	+8,4%	
<i>Dont banques publiques</i>	22 827	+10,2%	34,5%
<i>Dont banques privées</i>	42 755	+7,5%	64,5%

▪ Après une année 2018 terne sur le front des dépôts, la **BNA** met les bouchées doubles et boucle 2019 avec une appréciation des dépôts de 10,1% à 8,6 milliards de dinars. Une performance en ligne avec les prévisions. La morosité des dépôts à vue (+4,5% à 2,3 milliards de dinars) a orienté la banque étatique vers les ressources onéreuses, en l'occurrence les dépôts à terme qui ont réalisé une croissance à deux chiffres

(+17,9% à 3,5 milliards de dinars). Les fruits de la restructuration commerciale de la banque devrait continuer à être perceptibles dans les prochaines années avec l'accélération du rythme d'extension du réseau d'agences (5 ouvertures annuelles moyennes jusqu'en 2022).

Structure des dépôts du secteur en 2019



« Les fruits de la restructuration commerciale de la BNA devrait continuer à être perceptibles dans les prochaines années avec l'accélération du rythme d'extension du réseau d'agences »

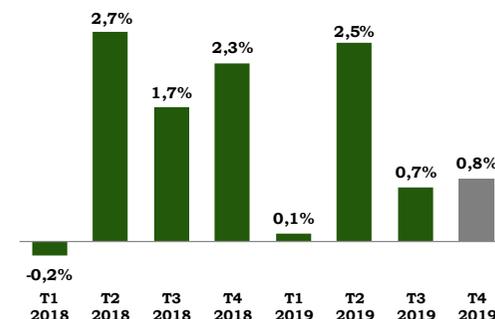
III- Les crédits

▪ L'activité du crédit a poursuivi son ralentissement entamé en 2018. Le secteur a enregistré une progression modérée du volume de ses engagements de 4,2%, atteignant ainsi 68 milliards de dinars. Le resserrement de la politique monétaire et le plafonnement du ratio de transformation ont freiné la distribution des crédits. Ce constat est corroboré par la dernière note de conjoncture de la BCT (de Février 2020). L'institut d'émission souligne le caractère généralisé de la décélération des crédits:

- **Pour les crédits aux particuliers (crédits à la consommation et au logement):** une croissance de 0,4% en 2019 contre une hausse de 5,5% en 2018,

- **Pour les crédits aux professionnels (notamment les crédits aux entreprises):** une augmentation de 4,7% en 2019 contre une progression de 10,2% en 2018.

Evolution trimestrielle des crédits (en %)



▪ En réalité, c'est sur le deuxième semestre que la décélération des crédits a été la plus ressentie. En fait, la croissance des crédits était de 2,6% sur le premier semestre et s'est établie à 1,5% seulement sur la deuxième moitié de l'année.

▪ Force est de constater également, que ce sont les banques publiques qui ont tiré vers le haut la production du secteur (+9% à 27,8 milliards de dinars). Le secteur privé a fait preuve de sagesse, privilégiant la prudence aux volumes (+1,1% à 39,6 milliards de dinars).

▪ Avec une collecte plus soutenue et une production des crédits plus maîtrisée, le ratio de transformation global a enregistré une inflexion de tendance comparativement à 2018. Cet agrégat, utilisé comme benchmark pour suivre l'évolution du ratio de transformation réglementaire*, s'est rétracté de 3,5 points de taux en moyenne pour s'établir à 95,1% pour l'ensemble du secteur. Autrefois limité au secteur privé, le phénomène de repli du ratio de transformation est désormais général (voir tableau ci-contre).

▪ Dernier constat, et non des moindres, c'est l'essoufflement de la croissance des ressources spéciales. Cette catégorie de ressources a perdu de son élan (+3,8% à 5,4 milliards de dinars) après avoir inscrit une hausse moyenne de 11,4% sur la période 2016-2018. L'assèchement des liquidités sur le marché obligataire (relâchement des émissions obligataires ordinaires ou subordonnées) et le fléchissement des financements extérieurs pourraient expliquer cette tendance.

▪ La palme d'or est revenue à l'**ATB**. Après une année 2017 « morose » au niveau des crédits, la

filiale du Groupe **Arab Bank** semble entamer une nouvelle politique commerciale plus dynamique. Le volume des engagements de la banque a cru de 16,4% à 4,8 milliards de dinars. Malgré la progression du ratio de transformation global de 2,9 points de taux à 87,6% sur 2019, l'**ATB** conserve une marge d'avance comparativement à ses consœurs de taille comparable (3^{ème} ratio de transformation le plus faible à l'échelle du secteur après **BIAT** et **Attijari Bank**).

« Comme en 2018, ce sont les banques publiques qui ont tiré vers le haut la production du secteur. Cependant, avec l'intensification des efforts de collecte, le ratio de transformation global du secteur public s'est rétracté en 2019 »

Ratio de transformation global*	31/12/2019	31/12/2018	Variation
Attijari Bank	78%	78%	≈
BIAT	79%	91%	▼
ATB	88%	85%	▲
Amen Bank	89%	93%	▼
UBCI	95%	93%	▲
BT	98%	107%	▼
BTE	100%	100%	≈
UIB	102%	105%	▼
WIB	102%	121%	▼
STB	103%	107%	▼
BH	112%	115%	▼
BNA	114%	110%	▲
Secteur bancaire coté	95%	99%	▼
<i>Dont banques publiques</i>	<i>110%</i>	<i>111%</i>	<i>▼</i>
<i>Dont banques privées</i>	<i>87%</i>	<i>92%</i>	<i>▼</i>

* Il est égal aux crédits divisés par les dépôts et les ressources spéciales.

▪ Confortée par la réussite de sa dernière recapitalisation, menée l'été dernier (une injection de fonds propres de 167MDt), la **BNA** repart à la

quête des parts de marché. La banque étatique a vu son encours des crédits croître de 13% à 10,5 milliards de dinars, détrônant ainsi la **BIAT** au 1^{er} rang dans le palmarès des crédits. Il s'agit d'une première depuis 2015. Cette politique commerciale plus active s'est faite au prix d'un ratio de transformation en expansion (+3,7 points de pourcentage) à 113,6%, soit le niveau le plus élevé à l'échelle du secteur. Une autre carence, et non des moindres au niveau des fondamentaux de la **BNA**; sa qualité du portefeuille encore fragile: un taux de créances classées de 16,9%, au 30 juin 2019, couvertes à hauteur de 53,8%.

Chiffres en MDt	Encours des crédits au 31/12/2019	Evolution depuis le début de l'année	Part de marché
BNA	10 462	+13,0%	15,4%
BIAT	10 384	-2,7%	15,2%
BH	9 456	+3,7%	13,9%
STB	7 885	+10,5%	11,6%
Amen Bank	5 722	-3,5%	8,4%
Attijari Bank	5 712	+5,0%	8,4%
UIB	5 506	+3,3%	8,1%
ATB	4 838	+16,4%	7,1%
BT	4 457	-0,2%	6,5%
UBCI	2 567	-6,8%	3,8%
BTE	747	+1,8%	1,1%
WIB	396	-1,5%	0,6%
Secteur bancaire coté	68 132	+4,2%	
<i>Dont banques publiques</i>	<i>27 803</i>	<i>+9,0%</i>	<i>40,8%</i>
<i>Dont banques privées</i>	<i>39 583</i>	<i>1,1%</i>	<i>58,1%</i>

- La **STB** poursuit sur sa lancée commerciale, affichant une croissance vigoureuse des crédits pour la troisième année de suite. Le portefeuille des crédits de la banque a progressé de 10,5%, frôlant 8 milliards de dinars. La dynamique commerciale de la banque est d'autant plus à saluer qu'elle s'est accompagnée par une meilleure maîtrise du ratio de transformation (en régression de 4,8 points de taux à 102,6%). Et pour cause, la collecte soutenue et la bonne tenue des ressources spéciales (+9,7% à 312,3MDt).

- Dans la continuité de 2018, **Attijari Bank** fait preuve de prudence. L'encours de crédit de la filiale du Groupe Attijariwafa Bank a enregistré une augmentation de 5% à 5,7 milliards de dinars. Avec un ratio de transformation global de 77,8% à fin 2019, le plus faible de la place et une qualité du portefeuille à la pointe du secteur, **Attijari** dispose d'un potentiel de croissance encore inexploité sur les crédits.

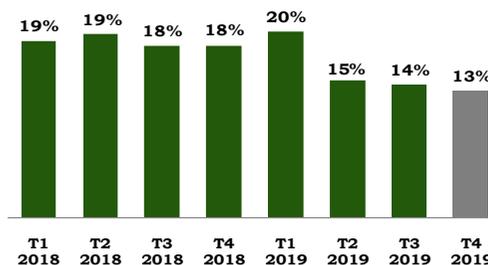
- BH** crée la surprise et termine l'année avec une croissance timide de 3,7% à 9,5 milliards de dinars. Le leader des crédits logement a nettement réduit les voiles sur les crédits pour « digérer » la forte croissance des dernières années (un bond annuel moyen de 17,6% sur la période 2014-2018). Cette politique a porté ses fruits au niveau du ratio de transformation qui a fléchi de 3,1 points de taux à 112,1%.

IV- Le Produit Net Bancaire

- La croissance du PNB a perdu de son élan en 2019, comparativement aux dernières années. Les revenus agrégés du secteur ont enregistré une progression de 13,4%, approchant les 5 milliards de dinars, contre une hausse

moyenne de 18,3% sur la période 2016-2018.

Evolution trimestrielle du PNB (en %)



- Cette performance a été dopée par la marge d'intérêt (+21,7% à 2,7 milliards de dinars) et dans une moindre mesure par les commissions (+10,3% à 1 milliard de dinars). Le constat est tout autre au niveau des autres revenus (produits de placement et gains nets de change) qui ont quasiment fait du surplace (+0,2%) à 1,2 milliards de dinars.

- Le rehaussement du taux directeur par la BCT, au 1^{er} trimestre de l'année (+100pb) a donné un coup d'accélérateur à la marge d'intérêt. Autre fait à l'honneur, il semble que les banques ont globalement réussi à sauvegarder leur *Spread*. Les intérêts reçus et les intérêts encourus ont évolué de pair (+21,6% à 6,9 milliards de dinars et à 4,2 milliards de dinars respectivement) à l'échelle du secteur.

- L'évolution des commissions est d'autant plus salubre au vu du ralentissement des octrois des crédits. Pour booster leurs commissions, les banques ont, sans doute, entrepris de relever leurs tarifs.

- A l'instar des dernières années, le secteur bancaire a fait preuve d'une étonnante résistance au niveau de sa productivité. Face à la morosité

ambiante et à un environnement prudentiel plus contraignant, impliquant des surcoûts réglementaires, les banques jouent la carte de l'optimisation des charges. Rappelons-le, depuis 2018, les banques ont opté pour une modération de leur politique expansionniste du réseau et une réduction couplée à une meilleure allocation des effectifs. Résultat des courses: une croissance des frais généraux (+7,9% à 2,2 milliards de dinars, selon nos estimations) bien inférieure à celle du PNB et un coefficient d'exploitation estimé, en retrait de 2,3 points de taux à 44,7% en 2019 (contre 47% à fin 2018).

« Face à la morosité ambiante et à un environnement prudentiel plus contraignant, impliquant des surcoûts réglementaires, les banques jouent la carte de l'optimisation des charges »

Coefficient d'exploitation*	31/12/2018	31/12/2019	Variation
Amen Bank	39,2%	39,2%	≈
ATB	66,6%	70,5%	▲
Attijari Bank	46,9%	45,7%	▼
BH	41,5%	41,5%	≈
BIAT	46,0%	41,8%	▼
BNA	48,0%	44,4%	▼
BT	31,7%	31,3%	≈
BTE	72,0%	69,6%	▼
STB	46,4%	38,5%	▼
UBCI	63,2%	61,8%	▼
UIB	46,5%	45,6%	▼
WIB	106,4%	151,1%	▲
Secteur bancaire coté	47,0%	44,7%	▼
Dont banques publiques	45,5%	41,6%	▼
Dont banques privées	47,4%	46,0%	▼

* Estimations de Tunisie Valeurs étant donné que certaines banques n'affichent pas les dotations aux amortissements cumulées au T4 2019.

▪ Récolant les fruits de leur programme de relance commerciale, les banques publiques ont affiché une meilleure vigueur comparativement à leurs consœurs privées. Excepté les revenus de placement, le secteur public a surperformé le secteur privé dans toutes les catégories de revenus. Certes, les banques publiques jouissent aujourd'hui d'un meilleur coefficient d'exploitation que leurs pairs privés (voir tableau de la page 5) mais il leur reste encore du chemin à parcourir pour converger vers la norme sectorielle au niveau du ratio de couverture des salaires par les commissions (ratio de 65,2% en 2019 pour le secteur public contre une moyenne sectorielle de 73,4%).

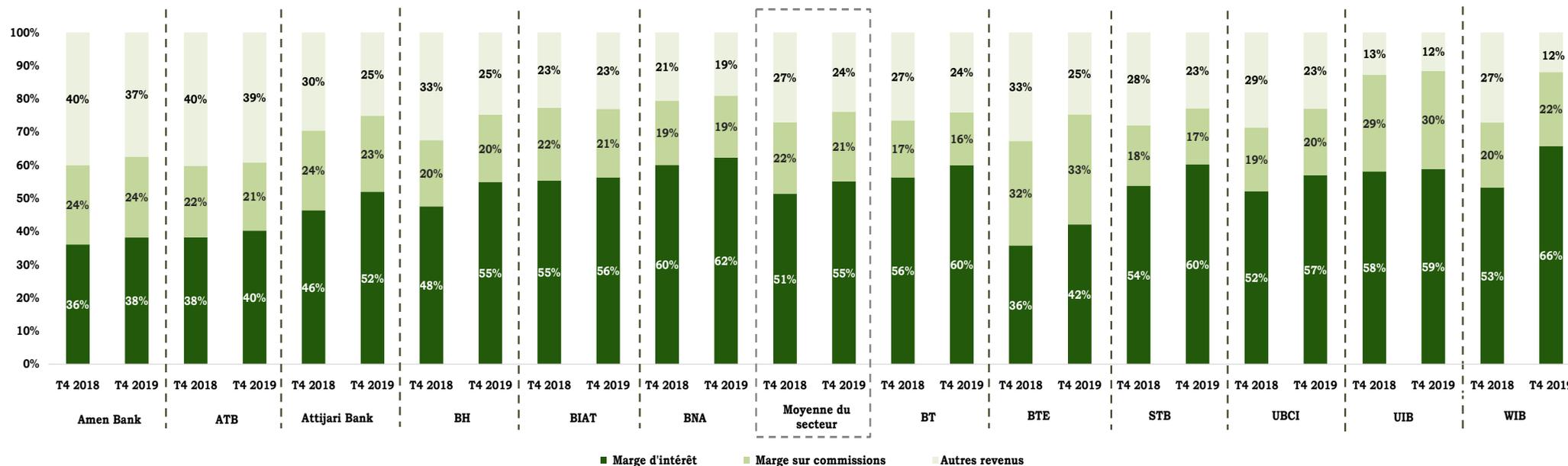
▪ 2019 a été un excellent cru pour la **STB** sur le front du PNB. Meilleure performance du secteur bancaire, la banque publique a vu ses revenus s'accroître de 26,5%, accédant ainsi au Top 3 du secteur en termes de PNB (un PNB effleurant les 600MDt, reléguant la **BH** à la 4^{ème} place du palmarès). La banque a réussi à surperformer le secteur toute catégorie de revenus confondus. Mais, ce qui nous interpelle le plus, c'est la croissance spectaculaire de la marge d'intérêt (une envolée de 41,6% à 361MDt). Grâce à une structure avantageuse des ressources, dominée par les dépôts d'épargne, la **STB** dispose d'une bonne marge de manœuvre au niveau de son taux de sortie. Notons, également, que la progression soutenue du PNB a permis de diluer le coefficient d'exploitation de la banque. Se référant au critère du coefficient d'exploitation, (un coefficient d'exploitation estimé de 38,5% fin 2019), la **STB** est devenue la deuxième banque la plus productive du secteur après la **BT**.

Chiffres en MDt	Marge d'intérêt	Var 2019 - 2018	Commissions	Var 2019 - 2018	Autres revenus	Var 2019 - 2018	PNB	Var 2019 - 2018	Part de marché
BIAT	538	+16,6%	198	+7,9%	220	+16,3%	957	+14,6%	19,3%
BNA	409	+22,9%	122	+14,0%	125	+10,0%	656	+18,5%	13,2%
STB	361	+41,6%	101	+17,8%	137	+3,1%	599	+26,5%	12,1%
BH	269	+23,9%	99	+9,3%	122	-18,1%	489	+7,3%	9,9%
Attijari Bank	252	+24,4%	111	+5,6%	122	-5,7%	484	+11,0%	9,8%
UIB	247	+17,1%	124	+17,3%	49	+5,0%	419	+15,6%	8,5%
Amen Bank	155	+14,4%	99	+9,9%	152	+1,2%	405	+8,0%	8,2%
BT	215	+16,6%	57	+1,7%	86	-0,8%	358	+9,4%	7,2%
UBCI	145	+21,9%	51	+16,5%	59	-10,3%	255	+11,6%	5,1%
ATB	101	+7,8%	52	-2,5%	99	-0,1%	252	+2,4%	5,1%
BTE	24	+40,0%	19	+25,2%	14	-10,3%	58	+18,9%	1,2%
WIB	14	+3,8%	5	-4,3%	3	-63,1%	21	-16,0%	0,4%
Secteur bancaire coté	2 729	+21,7%	1 038	+10,3%	1 187	+0,2%	4 954	+13,4%	
<i>Dont banques publiques</i>	1 038	+29,1%	323	+13,6%	384	-2,9%	1 744	+17,6%	
<i>Dont banques privées</i>	1 667	+17,3%	696	+8,5%	789	+2,0%	3 152	+11,1%	

▪ Le réveil commercial de la **BNA** se confirme année après année. Récemment devenu premier pourvoyeur des crédits du secteur, la banque publique s'est adjugée une hausse du PNB de 18,5% à 656,3MDt. La réussite du programme de cession d'actifs (des plus values estimées à 336MDt tirées sur la période 2015-2019 sur la participation dans la **SFBT**) et de la recapitalisation de l'été dernier ont donné une nouvelle impulsion à la banque. Lancé en 2015, le programme de transformation de la banque suit son cap: une solvabilité renforcée (un ratio de 14,68% fin 2018) et une meilleure productivité (un coefficient d'exploitation de 44,4%, fin 2019 contre 56,6%, fin 2015). Selon nos estimations, la **BNA** est bien outillée pour dégager un résultat net part du groupe proche de 200MDt en 2019 (en hausse de 39% par rapport à 2018).

Ratio de couverture des salaires par les commissions nettes	31/12/2018	31/12/2019	Variation
Amen Bank	87,6%	90,0%	▲
ATB	56,8%	50,9%	▼
Attijari Bank	80,4%	78,0%	▼
BH	72,3%	75,5%	▲
BIAT	83,0%	93,3%	▲
BNA	54,7%	57,5%	▲
BT	82,1%	78,4%	▼
BTE	62,8%	68,7%	▲
STB	59,9%	67,2%	▲
UBCI	46,4%	49,5%	▲
UIB	90,8%	94,0%	▲
WIB	33,9%	26,2%	▼
Secteur bancaire coté	70,7%	73,4%	▲
<i>Dont banques publiques</i>	61,1%	65,2%	▲
<i>Dont banques privées</i>	76,3%	78,1%	▲

Evolution de la structure du PNB du secteur



▪ Sans grande surprise, l'**UIB** a affiché un bilan honorable en 2019. La banque a terminé l'année sur croissance de son PNB de 15,6% à 419,5MDt. Cette bonne performance est redevable à la bonne exposition de la banque à l'activité du crédit classique (+17,1% à 246,7MDt au niveau de la marge d'intérêt, soit 58,8% du PNB) et à sa forte capacité génératrice de commissions (+17,3% à 124,1MDt au niveau de la marge sur commissions). Le leadership de l'**UIB** sur le segment des particuliers et la réactivité de son offre de produits, lui valent aujourd'hui d'afficher: la deuxième plus forte exposition aux commissions (une proportion de 30% dans le PNB) et le ratio de couverture de la masse salariale par les commissions le plus élevé à l'échelle du secteur (94% en 2019).

▪ La **BIAT**, le leader du secteur poursuit son ascension avec un PNB en hausse de 14,6% à

957MDt au terme de 2019. Avec sa taille critique, sa collecte bon marché et sa politique dynamique de placement en titres souverains, la banque garde le cap sur la croissance, toutes catégories de revenus confondues (voir tableau de la page 6). Malgré sa taille importante (un effectif de plus de 2000 salariés) et l'étendue de son réseau commercial (un réseau de 204 agences à fin 2018), la **BIAT** maintient une productivité dans les standards les plus élevés du secteur: **1)** un coefficient d'exploitation estimé de 41,8% (en retrait de 4,2 points de pourcentage par rapport à 2018) contre une moyenne de 48,4% pour la concurrence privée et **2)** un ratio de couverture des charges salariales par les commissions de 93,3% (en progression de 10,3 points de taux par rapport à 2018) contre une moyenne de 73,1% pour la concurrence privée.