

# FERID BEN TANFOUS

«75% de notre portefeuille engagement concerne des financements aux entreprises»

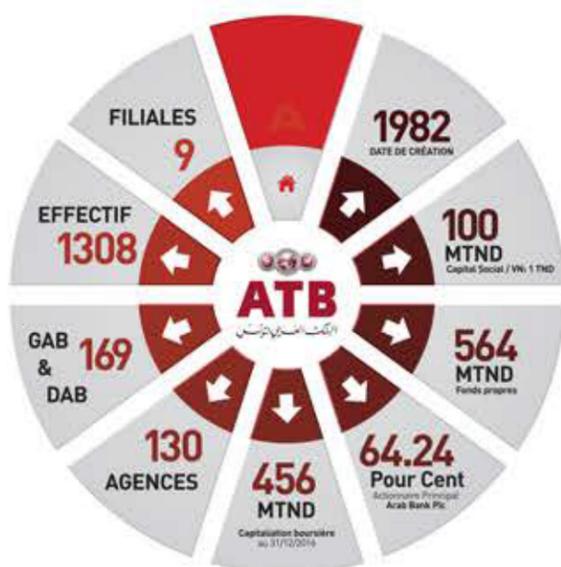
Interview avec Monsieur Ferid BEN TANFOUS, Directeur Général de l'ATB.

**M.** FERID, nous vous proposons de commencer cet

interview par votre appréciation de l'ATB : son historique, son évolution et ses performances en 2016.

L'ARAB TUNISIAN BANK, banque commerciale de droit Tunisien a été créée le 30 juin 1982 par l'intégration de l'agence de Tunis de l'Arab Bank Plc et l'apport de groupes privés tunisiens.

CETTE COMPOSITION du capital initial a, de fait, conduit notre banque vers une spécialisation accrue dans l'activité du Corporate, domaine dans lequel nous excellons et détenons un savoir-faire reconnu par l'ensemble du secteur bancaire tunisien. C'est essentiellement au début des années 2000, que la banque a commencé à étendre son activité vers le segment des particuliers. L'objectif étant, de capitaliser sur notre savoir-faire Cor-



porate, tout en attaquant agressivement et efficacement l'activité de banque de détail pour en devenir l'un des acteurs majeurs dans le pays.

L'ATB a mis en place un programme de transformation approfondie des fondements de la

**CES PLANS** triennaux ont permis une élévation graduelle des acquis et performances de la banque, la hissant progressivement au-devant du secteur bancaire tunisien.

banque. Nous avons procédé à la concrétisation de cette transformation en exécutant 4 plans de développement stratégiques triennaux (Système d'information, renforcement de l'offre commerciale, réorganisation de la banque en ligne de métiers et enfin, la digitalisation et l'approche CRM).

Ces plans triennaux ont permis une élévation graduelle des acquis et performances de la banque, la hissant progressivement au-devant du secteur bancaire tunisien. Les résultats en attestent.

★ Justement, en parlant de résultats, pouvez-vous nous exposer l'évolution des indicateurs de la banque durant les plans de développement stratégiques que vous évoquiez ?

Un Total Bilan multiplié par 5,5 et une croissance annuelle moyenne supérieure à la moyenne sectorielle. ➔

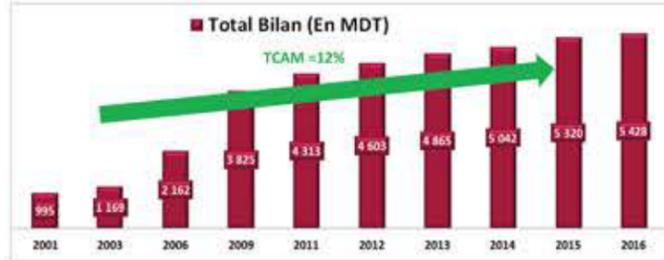


« L'ATB a mis en place un programme de transformation approfondie des fondements de la banque »

**ATB**

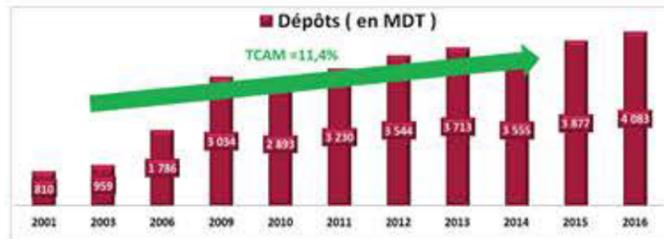
البنك العربي لتونس

Ferid BEN TANFOUS | Directeur Général de l'ATB



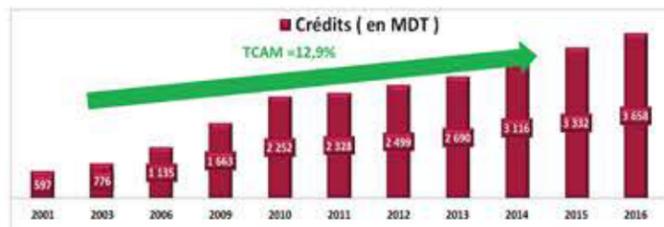
Un Total Dépôts multiplié par 5 et une croissance annuelle moyenne supérieure à la moyenne sectorielle. Avec une focalisation sur les dépôts des particuliers dont la part dans le total dépôt de la banque est passée

de près de 25% en 2001 à plus de 50% en 2016. Les dépôts d'épargne ont, de leur côté, enregistré une croissance annuelle moyenne de 14% et ont été multipliés par 7,5 entre 2011 et 2016.



UN TOTAL DE CRÉANCES NETTES sur la clientèle multiplié par 6 et une croissance annuelle moyenne supérieure à la moyenne sectorielle. Grâce à une politique efficace et proactive de la gestion du risque crédit, l'ATB peut se targuer d'un ratio de créances classées des plus faibles à l'échelle sectorielle avec un taux ne dépassant pas le 7,64%

en 2015 contre un taux sectoriel moyen de 16,6%. Privilégiant la croissance saine, l'ATB a consenti d'énormes efforts de provisionnement contre le risque crédit, le taux de couverture des créances classées a en effet atteint 83,1% en 2015 contre un taux sectoriel moyen ne dépassant pas 57%.



CES PERFORMANCES bilancielle sur la période 2001-2016 se sont logiquement répercutées sur les résultats de la banque qui a vu son produit net bancaire croître à une moyenne annuelle de 11,4% passant de 43 Millions TND en 2001 à 217 Millions de TND en 2016.

Sur la même période, le résultat net de la banque a été multiplié par 10, passant de 5,3 Millions TND en 2001 à 57,6 Millions TND en 2015. Le rendement des fonds propres de la banque est passé de son côté de 5,8% en 2001 à 12,2% en 2015.

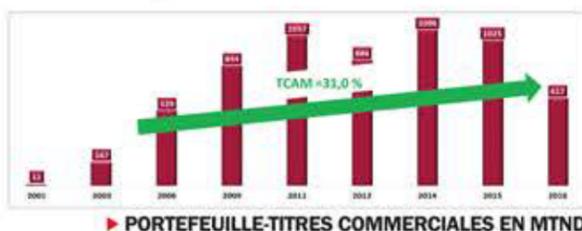
★ L'économie tunisienne et les entreprises tunisiennes vivent depuis cinq années une période de morosité conjoncturelle,

quel soutien et quel rôle joue l'ATB en tant qu'acteur économique durant cette période délicate de l'économie nationale ?

CONSCIENTS du rôle primordial de notre institution dans le développement économique national, nous œuvrons quotidiennement pour concrétiser ce rôle. 74,3% de notre portefeuille engagement concerne des financements aux entreprises, avec une enveloppe globale de 3,3 Milliards TND au 31/12/2016, enregistrant une croissance de 7,7% par rapport à 2015. 1,3 Milliard de Dinars de cette enveloppe concernent des crédits d'investissement à moyen et long termes témoignant ainsi de notre foi en l'avenir de notre économie et notre pays. 2 milliards TND concerne des engagements à court terme et hors bilan, témoignant ainsi de notre soutien infaillible à notre clientèle, pendant les dernières années au cours desquelles ils ont fait face à une conjoncture économique difficile et turbulente.

CETTE IMPLICATION active dans le financement de l'économie nationale est en plus accentuée par un important effort d'investissement direct et indirect à travers un portefeuille titre Investissement atteignant 480 Millions TND au 31/12/2016. Ce portefeuille est investi dans divers OPCVM ainsi que dans des fonds dont la gestion est confiée à notre Filiale ATD SICAR. Le total des fonds gérés par ATD SICAR atteint 296 Millions TND au 31/12/2016, dont 207 Millions TND sont investis dans 158 projets implantés dans des zones de développement régional ou touchant à des secteurs d'activité prioritaire.

L'ATB est aussi parmi les principaux bailleurs de fonds de l'Etat tunisien avec une part de marché de 11,8% sur l'ensemble des bons du trésor détenus par les banques cotées.



★ Vous avez évoqué une orientation stratégique de la banque vers le segment du Retail, concrètement, comment la banque a-t-elle appréhendé ce marché de la banque de détails et quels offres produits et services proposez-vous à votre clientèle particulière ?

Nous sommes présents pour accompagner notre clientèle particulière dans tous ses projets personnels ou professionnels. Des formules de financement et de placement adaptés à chaque segment ont été mises en place dans une logique gagnant-gagnant, permettant à nos clients de trouver en l'ATB un partenaire solide sur qui compter. Nous nous efforçons surtout de fournir ces produits en garantissant à nos clients une qualité de service qui tend vers l'excellence. Nous diligents périodiquement des enquêtes pour jauger le degré de satisfaction de notre clientèle et les résultats des dernières enquêtes nous confortent quant à la fiabilité de notre démarche. 90% des clients particuliers de l'ATB se disent satisfaits et extrêmement satisfaits de la qualité de nos services.

L'ATB a finalisé, lors de son dernier plan de développement stratégique, une transformation approfondie de l'organisation de ses points de vente. Le but étant de décharger l'agence des activités administratives et comptables. Des chargés de clientèle Retail ont été nommés au niveau de toutes les agences et l'ensemble des procédures internes ont été révisées pour consacrer une orientation 100% client. La banque a concomitamment procédé au lancement d'un ensemble de produits innovants dédiés à des sous segments aux besoins spécifiques, tel que le pack santé ou la carte internationale Gold.

La réflexion stratégique sur l'orientation Retail va se renforcer au cours du plan de développement stratégique qui s'annonce et ce, par la création d'une nouvelle ligne de métier dédiée aux petites entreprises. Ce segment

représente en effet 95% du tissu entrepreneurial tunisien. Nous avons lancé, en collaboration avec l'agence allemande KfW, un projet visant à cibler ces entreprises. Ce projet concerne aussi bien la réorganisation interne de la banque pour adapter ses politiques et procédures aux spécificités de cette clientèle, que l'analyse de ses caractéristiques socioéconomiques afin de mieux l'aborder en termes de produits et de maîtrise des risques.

EN 2017, l'ATB s'est aussi distinguée par une offre digitale complète et surtout ultrasécurisée. Les plateformes ATBNET et ATBMOBILE permettant la gestion totale des comptes clients à distance, ont été bâties selon les normes les plus pointues de sécurité digitale, garantissant à notre clientèle l'intégrité, la protection et la fiabilité de leurs données bancaires. L'ATB est en effet la première et seule institution financière tunisienne dont le système d'information est certifié à la norme de sécurité ISO 27001. L'offre ATBNET et ATBMOBILE constituent le fondement même de l'approche multicanal dans le sens où elle permet à chaque adhérent de gérer son compte (consultation, virements, réclamations, demandes de chéquier et de cartes...) à distance, le client peut même basculer du mobile à l'internet ou l'inverse, pendant qu'il exécute la même opération. L'activité du client sur les deux plateformes est traduite en temps réels sur les livres de ses comptes à la banque.

★ Votre capital de savoir-faire historique dans le Corporate Banking vous permet de vous présenter comme acteur national majeur de ce secteur, quelles actions envisagez-vous pour maintenir cette notoriété et asseoir ce savoir-faire ?

Pour les clients Corporate, nous proposons des solutions d'accompagnement à travers tous les cycles d'évolution des en-

treprises, de la création à l'exploitation usuelle à l'extension. Notre clientèle Corporate sait qu'elle peut compter sur notre excellente expertise. Notre apport va au-delà de la solution de financement pour offrir surtout un conseil technique garantissant à notre clientèle le maximum de chance de réussite de leurs projets. L'année 2017 verra la banque se doter de deux plateformes de banque à distance destinées à sa clientèle corporate, à savoir les applications Trade Finance et Cash Management.

# ATB

1<sup>ère</sup> banque Tunisienne  
certifiée selon la norme internationale de sécurité  
ISO 27001 pour les services :  
ATBNET & ATBMOBILE

LE PROJET «TRADE FINANCE» sera mis en place afin de faciliter au client le processus de gestion et de suivi de ses opérations sur l'étranger et ce, pour mieux :

- Accompagner nos clients par l'offre d'une gamme complète de produits et services se rapportant aux activités du Trade Finance.
- Et également accompagner nos clients désireux connaître les démarches à entreprendre pour effectuer des opérations d'importation/exportation.

LE PROJET «CASH MANAGEMENT» sera mis en place afin d'offrir à notre clientèle d'entreprises, une gestion intégrée et en temps réel de leur trésorerie sans avoir à se déplacer aux agences pour exécuter leurs opérations bancaires, ils seront capables de balancer leurs comptes, choisir leurs placements et les exécuter, éditer leurs avis d'opérations et éditer des tableurs analytiques retraçant et analysant leur trésorerie. Ces produits et services typiquement bancaires sont étoffés par une large gamme de produits complémentaires offerts par les filiales de l'ATB.



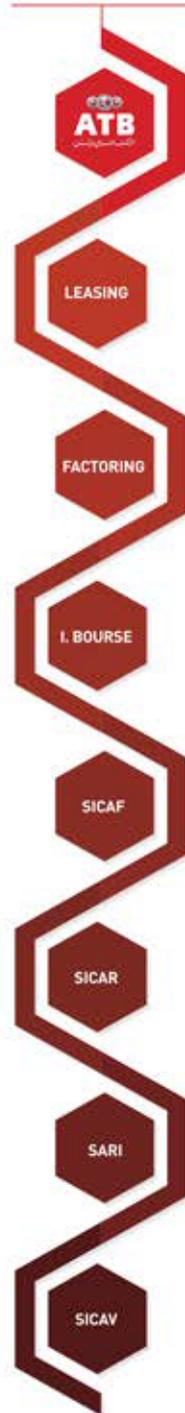
★ **Justement, en parlant de groupe, pouvez-vous nous donner un bref aperçu et nous exposer les principaux défis de la gestion d'un groupe de la taille du groupe ATB ?**

Nous avons œuvré à bâtir une solide synergie au sein du groupe ATB garantissant ainsi à notre clientèle une gamme complète de l'ensemble des services financiers disponibles sur le marché. Outre le financement du bas de bilan offert par la banque, le groupe ATB est l'un des acteurs nationaux majeurs de l'activité du capital risque et le financement du Haut du bilan à travers notre filiale ATD SICAR. Nous sommes aussi présents dans les activités du leasing et du factoring offrant ainsi des solutions alternatives aux financements bancaires pour ceux de nos clients qui les choisissent. Nos SICAV et notre intermédiaire en Bourse offrent des solutions de placements variés et en parfaite adéquation du couple Rendement/risque. Le groupe ATB est aussi présent dans le secteur de la promotion immobilière à travers notre filiale SARI que nous finançons aussi bien en amont lors de du lancement de ses projets qu'en aval grâce à des conventions de financement de sa clientèle.

**LE PRINCIPAL DÉFI** quand on gère un groupe de l'ampleur du groupe ATB, dont le total actif 2016 dépasse 5,5 Milliards TND, c'est de garantir le maximum de synergie sans ôter à chacune des filiales la possibilité de bénéficier des avantages concurrentiels qu'offre le marché. Nous avons dans ce sens, mis en place un ensemble de mécanismes d'interactions entre les filiales permettant à chacune de bénéficier du flux d'affaires rapportées par l'ensemble, tout en leur garantissant une autonomie de décision et de choix d'opportunités. Notre force commerciale est en outre challengée sur un ensemble de critères dont, entre autres, le volume de flux d'affaires dirigé vers nos filiales.

★ **La Responsabilité sociétale des entreprises est une notion qui ne cesse de prendre de**

**LES FILIALES DE L'ATB**



**L'ATB est en cours de finalisation de son plan de développement stratégique 2017-2020.**

**l'ampleur au cours de la dernière décennie que ce soit à l'échelle nationale ou internationale, pouvez-vous nous exposer votre vision et vos réalisations dans ce domaine ?**

Loin de la compréhension événementielle de la RSE, largement répandue dans notre pays, l'ATB intègre dans ses choix de gestion, la compréhension globale de la notion de sa responsabilité sociétale. Sur l'événementiel, nous soutenons et sommes partenaires de plusieurs manifestations culturelles sportives et humanitaires, nous citerons à titre d'exemple :

- **L'octobre Musical ;**
- **Le festival de Dougga ;**
- **L'événement Sound of Sahara ;**
- **L'ATB RUN TUNING ;**
- **Le concours ATB Challenge ;**
- **Le Prix Mustapha Azouz pour la littérature des enfants ;**
- **Soutien à diverses équipes sportives ;**
- **Le parrainage et la prise en charge par l'ATB d'une maison familiale au village SOS Gammarth ;**
- **Le parrainage de la ferme thérapeutique Gaïia.**

Mais au-delà de cet aspect de la citoyenneté des entreprises, nous concrétisons la RSE dans son sens le plus large, celui de la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique. C'est dans cette logique que nous intégrons dans notre gestion de la RSE, l'ensemble d'actions suivantes :

- **La gouvernance de l'organisation ;**
- **Les relations et conditions de travail ;**
- **L'environnement ;**
- **La loyauté des pratiques ;**
- **Les questions relatives aux consommateurs.**

Nous gérons notre activité quotidienne de manière à garantir les meilleurs pratiques de gouvernance, imposant la décision

collégiale à tous les échelons de l'activité. A travers la fonction compliance, nous œuvrons concrètement à exécuter des deals transparents, propres et protégés contre toutes les formes de blanchissement d'argent ou de financement illicite. Nous agissons dans une optique de minimisation de consommation de papier et des ressources énergétiques via la dématérialisation des transactions internes et la sensibilisation de tous les employés à l'optimisation de la consommation des ressources. Nous favorisons l'épanouissement de nos employés en leur garantissant des conditions de travail conformes aux exigences légales et en leur offrant des horizons d'avancement via des programmes continus de formation. Nous plaçons l'intégrité, l'honnêteté envers notre clientèle au cœur des valeurs de la banque.

★ **Vous avez toujours travaillé conformément à des plans de développement stratégiques savamment élaborés, pouvez-vous nous exposer les principaux axes de votre dernier plan pour les années à venir ?** L'ATB est en cours de finalisation de son plan de développement stratégique 2017-2020. Une stratégie basée sur une approche collaborative à laquelle ont pris part l'ensemble des cadres de la banque.

Nous entamerons un programme de transformation basé sur 3 piliers stratégiques, à savoir :

- **Accélérer la croissance et améliorer la performance financière, organisationnelle, opérationnelle, commerciale ;**
- **Être innovant et créer une expérience client différente pour les différents segments et marchés ;**
- **Valoriser le Capital Humain et améliorer l'expérience 'employé'.**

A chacun de ces piliers correspondra un ensemble de projets qui garantiront leur concrétisation. ●

Propos recueillis par **Nabil ALLANI**  
 dg@entreprises-magazine.com