



التجاري بنك  
Attijari bank

Croire en vous

RAPPORT ANNUEL 2015







2015

RAPPORT ANNUEL



► **M. Hicham SEFFA**  
Le Directeur Général

**M. Moncef CHAFFAR**  
Le Président du Conseil d'Administration



# Mot du Président du Conseil & du Directeur Général



**Mesdames, Messieurs,**

L'année 2015, à l'instar des années précédentes, a été marquée par la mise en place de nouveaux outils et de nouveaux produits et par l'amélioration de ceux déjà lancés.

Parallèlement à son réseau d'agences, le plus dense du secteur, Attijari bank a opté pour les technologies de pointe afin de continuer à parfaire ses canaux de banque à distance et développer encore plus la proximité avec sa clientèle. L'objectif étant de faciliter et de simplifier les opérations bancaires pour les clients particuliers, professionnels et entreprises et leur assurer une qualité de service à la hauteur de leurs attentes.

Le conseil approprié et l'accompagnement sur mesure resteront le mot d'ordre de la Banque qui ne cesse d'œuvrer avec persévérance à tisser une relation de confiance avec tous les segments de la clientèle.

La Banque soutient l'entreprise, grande, moyenne, petite et très petite, dans chacune des étapes décisives de sa vie lui apportant des solutions innovantes aidant sa croissance.

Aussi, Attijari bank mobilise le réseau des filiales africaines du Groupe Attijariwafa bank, leurs connaissances et leur expertise avérée pour permettre aux entreprises locales de pénétrer les marchés internationaux et plus particulièrement, africains. Surtout que le Groupe est présent dans 25 pays dans le monde dont 14 en Afrique.

Quant à la politique de ressources humaines de la Banque, elle est focalisée sur l'épanouissement des collaborateurs, favorise l'équité, la diversité, le développement personnel et professionnel et le partage des fruits de la croissance.

Cette stratégie qui allie la satisfaction du client et l'épanouissement des collaborateurs a permis à la Banque

d'être primée, pour la deuxième année consécutive « Bank of The Year - Tunisia », par le magazine « The Banker » du groupe « Financial Time ».

Les indicateurs de performance de la Banque ont traduit les efforts fournis. A ce titre, les principaux indicateurs d'activité, de risque et de rentabilité, ont évolué comme suit :

- ▶ Le PNB a enregistré une croissance de 4,6% pour s'établir à 274,8 MDT ;
- ▶ Les dépôts de la clientèle ont progressé de 8,1%, pour s'établir à 4 871 MDT et les crédits se sont inscrits en hausse de 6,5%, pour s'établir à 3 836,1 MDT ;
- ▶ L'exercice 2015 a été clôturé avec un Résultat Net de 91,2 MDT, soit une augmentation de 23,4%, par rapport à 2014.

La Banque a toujours témoigné de l'intérêt à l'égard de son environnement, à travers plusieurs actions citoyennes structurantes au service du développement social, culturel et sociétal du pays. Sa politique s'articule autour de 5 axes : La participation à la promotion du savoir et l'amélioration des conditions de l'enseignement, le développement de l'esprit entrepreneurial chez les jeunes, la protection de l'environnement, la promotion de l'art et de la culture et les actions de solidarité.

Attijari bank continue à relever les défis de l'excellence et réaffirmer son engagement de banque citoyenne et responsable à l'égard de ses employés, ses clients, ses actionnaires et son environnement.



**Hicham SEFFA**  
Le Directeur Général

**Moncef CHAFFAR**  
Le Président du Conseil d'Administration





# Sommaire

**03** Mot du Président du Conseil et du Directeur Général

**06** Conjoncture Economique & Financière

## **08** Faits Marquants & Principales Réalisations

- ▶ Faits marquants
- ▶ Activité commerciale
- ▶ Performance & efficience

## **26** Activité et Résultats

- ▶ Attijari bank en chiffres
- ▶ Activités de la Banque
- ▶ Part de marché de Attijari bank
- ▶ Résultats de l'activité et son évolution
- ▶ Evolution et performance au cours des 5 dernières années

## **36** Participation et Groupe Attijari bank

## **40** Actionnariat

- ▶ Répartition du capital
- ▶ Conditions d'accès à l'Assemblée Générale

## **44** Organes d'administration et de direction

- ▶ Organes d'Administration et de Direction
- ▶ Commissaires aux comptes
- ▶ Comité de Direction
- ▶ Comité Exécutif



## 53 Evolution de l'action Attijari bank

## 55 Affectation des résultats

- ▶ Rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats
- ▶ Etat de l'évolution des capitaux propres

## 56 Gestion des ressources humaines

## 61 Contrôle interne et Gestion globale des risques

- ▶ Contrôle interne
- ▶ Gestion des risques

## 64 Responsabilité Sociétale

## 70 Etats Financiers

- ▶ Etats financiers individuels
- ▶ Etats financiers consolidés

## 80 Rapport des commissaires aux comptes

- ▶ Rapport général sur les états financiers
- ▶ Rapport spécial des commissaires aux comptes

## 90 Résolutions Adoptées

- ▶ Résolutions adoptées par l'assemblée générale ordinaire
- ▶ Résolutions adoptées par l'assemblée générale extraordinaire

# Conjoncture Économique & Financière

## Environnement économique international 2015

L'année 2015 s'est achevée avec un nouveau fléchissement du rythme de l'**activité économique mondiale** pour la cinquième année consécutive. En effet, la reprise économique a perdu de nouveau de son dynamisme, en raison principalement d'une décélération quasi-générale du rythme de la croissance dans les pays émergents et en développement notamment en Chine et dans les pays exportateurs de produits de base. En revanche et dans la majorité des pays industrialisés, l'économie a poursuivi son évolution modérée. Dans un tel contexte, l'activité économique mondiale a affiché, en 2015, un taux de croissance de 3,1% plus faible que celui enregistré l'année dernière.

Le ralentissement économique s'est traduit par une nouvelle montée du **chômage** surtout dans les pays émergents et en développement, notamment ceux d'Amérique latine et certains pays d'Asie comme la Chine, ainsi que dans les pays arabes exportateurs de pétrole. En revanche, et dans la plupart des pays développés, l'année 2015 a été marquée par une consolidation de l'emploi. En conséquence, la situation de l'emploi dans le monde est demeurée relativement fragile malgré une stabilisation du taux de chômage au niveau de 5,8% en 2015.

Durant l'année 2015, la demande mondiale est demeurée atone. Par conséquent, le volume des **échanges mondiaux** de biens et services n'a progressé que de 2,8% en 2015 contre 3,5% en 2014.

L'atonie de l'activité dans les économies émergentes et en développement a pesé négativement sur le rythme des échanges mondiaux de biens et services, au cours de l'année 2015. Ainsi, le volume du **commerce mondial** s'est accru à un rythme nettement moins rapide que celui enregistré une année auparavant, soit 2,8% contre 3,5% en 2014. **Les flux d'investissements directs étrangers** (IDE) dans le monde se sont redressés plus que prévu en 2015 pour enregistrer une hausse spectaculaire de 36,5% (contre une contraction de 16,3% en 2014).

Parallèlement, l'**indice général des prix des produits de base** du Fonds Monétaire International, s'est contracté de 35,3% par rapport à l'année dernière, sachant que cette tendance a concerné les prix de l'ensemble des groupes de produits surtout l'énergie et les métaux.

Concernant la variation des prix, l'évolution de l'**inflation** a enregistré en 2015 une certaine détente dans les économies des pays industrialisés, en effet, l'évolution des prix à la consommation a été nettement moins rapide que l'année dernière soit 0,3% contre 1,4% en 2014. Quant aux pays émergents et en développement, l'inflation s'est maintenue au même niveau que celui enregistré en 2014, soit 4,7%.

Quant aux **finances publiques**, le déficit budgétaire moyen dans les grands pays industrialisés a été ramené à 3% du PIB, contre 3,2% en 2014. Dans les pays émergents et en développement, la politique budgétaire a été globalement assouplie. Par ailleurs, pour certains pays non exportateurs de produits de base, les déficits des finances publiques se sont accrus. En conséquence, le déficit budgétaire dans l'ensemble de ces pays est passé à 4,5% du PIB en 2015 contre 2,5% en 2014.

L'année 2015 aura été moins performante pour les **marchés boursiers** que les prévisions optimistes de début d'année en raison du retour des craintes sur la Grèce, la chute des prix des matières premières, le début de panique boursière en Chine et les décisions divergentes des principales Banques Centrales. Les Bourses européennes ont davantage progressé que les places américaines et des pays émergents.

Quant aux **marchés des changes internationaux**, ils ont été marqués, récemment, par une volatilité des cours de change avec une orientation à la hausse, la plupart du temps, du cours de l'euro vis-à-vis du dollar qui a atteint 1.0849 dollar, le 25 janvier courant, contre 1.0832 dollar au début du même mois et ce, en rapport surtout avec la montée des inquiétudes concernant l'impact du resserrement de la politique monétaire américaine et du ralentissement de l'économie chinoise sur les perspectives de l'économie mondiale.



# Environnement économique national 2015

La **croissance économique** en 2015 est demeurée positive en s'élevant à 0,8% contre 2,3% un an plus tôt, résultat attribuable à une bonne saison agricole, grâce notamment à une production exceptionnelle d'huile d'olive, conjuguée à une baisse importante des prix internationaux de produits de base, notamment le pétrole brut, et une légère reprise en Europe. Ces facteurs ont permis de compenser la contraction de la production des industries extractives, le recul des principaux secteurs exportateurs de l'industrie extractive, le recul des principaux secteurs exportateurs de l'industrie manufacturière et le repli sensible de l'activité touristique.

Du côté de la demande, la croissance économique a été affectée par la tendance baissière de la FBCF (Formation Brute du Capital Fixe), tirée essentiellement, par la consommation aussi bien publique que privée, alimentée par l'augmentation des salaires, outre le ralentissement de l'inflation. Cependant, le taux d'épargne a poursuivi sa tendance baissière depuis 2012 pour revenir à 12,2% du RND (Revenu National Disponible Brut).

Afin de relancer l'investissement, la BCT a baissé son taux d'intérêt directeur de 50 points de base, en octobre 2015, pour se ramener à 4,25%.

Le **déficit de la balance commerciale** s'est contracté, au cours de l'année 2015, de 1,6 milliard de dinars ou 11,6% pour se situer à 12 048 MDT (soit un déficit mensuel moyen de 1 milliard de dinars), sous l'effet de la baisse des exportations à un rythme inférieur à celui des importations (-2,8% et -5,7% respectivement, contre +2,5% et +6,4%, une année auparavant). Le taux de couverture s'est également amélioré de deux points de pourcentage pour atteindre 69,6%.

En revanche, les **recettes touristiques** ont enregistré, au cours de la même année, une chute de 33,4%, en comparaison avec leur niveau de 2014, pour revenir à environ 2 415 MDT.

Quant aux **revenus de travail** ont diminué de 2,9% en 2015, en comparaison avec leur niveau une année auparavant, pour se situer à 3 867 MDT.

Le taux de chômage a enregistré une augmentation de 0,4 point de pourcentage pour atteindre 15,4% en 2015, un taux nettement inférieur au pic de 18,9% enregistré en 2011 certes, mais qui reste néanmoins préoccupant, surtout au vu de la persistance des entraves au bon fonctionnement du marché de travail.

Compte tenu de ces évolutions, le **déficit courant** s'est réduit et s'est établi à 7 552 MDT ou 8,8% du PIB, en 2015, contre 7 369 MDT et 9,1%, l'an passé. En effet, la forte progression des exportations d'huile d'olive et la légère diminution du déficit de la balance énergétique

ont contrasté avec le repli de l'excédent de la balance des services suite au déclin des recettes touristiques et des flux reçus au titre des revenus de travail.

Le **déficit budgétaire** est par contre maîtrisé à 5% du PIB en 2015 comme en 2014, évitant le dérapage de 2013 (7%).

Les **avoirs nets en devises** ont atteint, au terme de 2015, 14 102 MDT ou 128 jours d'importation contre 13 097 MDT et 112 jours à la fin de l'année 2014.

Le **taux de change du dinar** a enregistré, sur l'ensemble de l'année, une dépréciation de 13,4% par rapport au dollar et une appréciation de 3,5% par rapport à l'euro.

L'**inflation moyenne** en 2015 s'est établie au même niveau enregistré une année auparavant, soit 4,9%. Le taux d'inflation des produits alimentaires et celui des produits manufacturés ont connu une décélération de leur rythme de progression pour atteindre, en moyenne au cours de l'année 2015, 5,2% et 4,8%, respectivement, contre 5,4% et 5,2% en 2014, alors que l'évolution des prix des services a connu une certaine accélération, passant de 4,2% à 4,6% d'une année à l'autre.

Pour ce qui est de l'**inflation sous-jacente**, la hausse des prix des produits hors frais et encadrés a connu en 2015 une très légère décélération (5,3% en moyenne contre 5,4% en 2014).

Le déficit de la liquidité bancaire s'est légèrement accru au cours de l'année 2015, par rapport à l'année précédente avec des périodes d'amélioration relatives ce qui a porté les **opérations de politique monétaire** à 5 144 MDT en moyenne, en hausse de 114 MDT par rapport à l'année dernière.

Le **taux d'intérêt moyen sur le marché monétaire** a clôturé l'année 2015 à 4,28% en décembre contre 4,30% un mois plus tôt. Cette évolution traduit la convergence du TMM vers le taux directeur de la BCT en relation avec la diversification des instruments d'intervention de la Banque Centrale et l'injection des liquidités nécessaires pour réguler le marché monétaire.

L'**encours des dépôts bancaires** a enregistré, en 2015, un ralentissement de son rythme d'évolution en comparaison avec l'année précédente (4,2% contre 8,7%), sous l'effet de la hausse modérée des comptes à terme et la baisse sensible des certificats de dépôts. La même tendance a concerné les **concours à l'économie** durant la même période (6,4% contre 9,2% en 2014), en rapport avec le rythme décéléré de l'évolution des crédits à court et long terme.

Source : Rapport annuel de la BCT 2015



A photograph of a modern, multi-story building with a white facade and large glass windows. The building features a prominent green roof with various plants and grasses. The text "FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES RÉALISATIONS" is overlaid on the image in a bold, dark blue font.

# **FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES RÉALISATIONS**





# Faits Marquants & Principales Réalisations

## Faits marquants

- ▶ Le prix « **Banque de l'Année 2015 en Tunisie** » a été décerné à Attijari bank, pour la 2<sup>ème</sup> année consécutive, lors de la cérémonie des Banker Awards, organisée par le prestigieux magazine « **The Banker** » du Groupe « **Financial Times** » à Londres.
- ▶ Clôture avec succès et par anticipation de l'emprunt obligataire subordonné d'un montant de 60 MTND : 4 jours seulement après l'ouverture des souscriptions.
- ▶ **Signature d'un accord stratégique en faveur des entreprises**

Attijari bank a signé une convention de partenariat avec les institutions américaines : Middle East Investment Initiative (**MEII**) et Overseas Private Investment Corporation (**OPIC**). Cet accord vise à soutenir le développement des petites et moyennes entreprises et des entreprises de franchise.





## Développement du fonds de commerce

- ▶ Ouverture de l'agence « EL ALIA »;
- ▶ Réaménagement de sept agences.

## Dynamisation commerciale

- ▶ Lancement de l'offre « **Pro Santé** » pour les professionnels de la santé ;
- ▶ Lancement d'un challenge **Bancassurance** ;
- ▶ Campagne promotionnelle pour la souscription aux packs à la carte **CIB, Salaire +** et **Visa** ;
- ▶ Campagne « Immobilier » ;
- ▶ Lancement de « **l'offre expert** » pour les experts comptables ;
- ▶ Introduction en bourse réussie de **UADH** ;
- ▶ Challenge « **Ressources** » ;
- ▶ Challenge « **Crédits à la consommation** » ;
- ▶ Renforcement du dispositif **TSF** pour les Tunisiens résidant à l'étranger ;
- ▶ Animation des conventions : « Offre spéciale fonctionnaires de l'Etat » et « Offre pour les entreprises conventionnées » ;
- ▶ Challenge « **Attijari FCP CEA** » ;
- ▶ Challenge interne **leasing** visant à booster la commercialisation du crédit-bail à travers le réseau de la banque.



## Organisation

- ▶ Optimisation du process d'entrée en relation et évolution du global bancaire « Amplitude » en simplifiant l'intervention de l'agence et en renforçant la connaissance client ;
- ▶ Enrichissement de l'offre de banque à distance avec :
  - La mise en ligne d'une version améliorée de la plateforme électronique Attijari Real Time qui permet une navigation intuitive et un accès à des fonctionnalités enrichies.
  - La digitalisation du process de demande de crédit immobilier et celui de demande d'information ou de réclamation à travers le site web de la banque.
- ▶ Optimisation du process d'étude d'éligibilité aux crédits à la consommation afin de rendre un service plus automatisé en termes de financement des clients particuliers et adaptation de l'outil en conséquence ;
- ▶ Adaptation et mise à jour des process identifiés comme étant complexes dans le but de simplifier la prise en charge en agence.

## Capital Humain

- ▶ Mise en place d'une nouvelle version de la plateforme RH « Abweb » qui couvre l'ensemble des Process RH permettant de bénéficier d'un service de qualité et dans les meilleurs délais ;
- ▶ Mise en place d'un nouveau système d'évaluation de la performance des collaborateurs ;
- ▶ Action de citoyenneté au profit des élèves d'une école de la délégation d'El Aala relevant du Gouvernorat de Kairouan ;
- ▶ Participation au téléthon organisé par le Ministère de l'éducation et ayant pour but la rénovation d'un bon nombre d'écoles publiques.

## Événementiel : Forum & salons

- ▶ Participation à la 13<sup>ème</sup> édition du salon méditerranéen du bâtiment « MEDIBAT » organisé par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Sfax (CCIS) sous le thème « L'Afrique au cœur du MEDIBAT » ;
- ▶ Participation aux salons de l'immobilier à Tunis et à Paris « SITAP » ;
- ▶ Sponsoring du festival international de Carthage ;
- ▶ Sponsoring de ENACTUS ;
- ▶ Sponsoring du Forum ATUGE Tunis 2015 ;
- ▶ Sponsoring de la 3<sup>ème</sup> Edition du Forum « Maal wa Aamal 2015 » ;
- ▶ Participation au Forum de la franchise « Tunis Med-Franchise ».



## Contrôle et conformité

Renforcement des outils de la conformité par le déploiement de Siron®AML, une solution qui renforce le dispositif de lutte contre le blanchiment d'argent et qui permet de contrôler efficacement les transactions des clients en utilisant des scénarios de recherche spécifiques aux banques, des données historiques, ainsi que des profils de groupes de pairs pour identifier les activités de blanchiment d'argent.

## Logistique et sécurité

- ▶ Une session de formation, dédiée aux bénévoles parmi le personnel, sur la sensibilisation au risque et à la sécurité incendie (Comment manier les moyens d'extinction et organiser l'évacuation) ;
- ▶ Opération blanche d'évacuation du siège le 22 décembre 2015. Cet exercice a pour objectif d'entraîner le personnel sur la conduite à tenir en cas d'incendie.



# Activité commerciale

## La Banque De Détail

### Enrichissement de l'offre de produits

Toujours active pour mieux servir sa clientèle, la Banque a continué à enrichir sa gamme de produits pour ses clients particuliers, professionnels et entreprises.

### Marché des particuliers et des professionnels

#### Attijari Real Time

##### DES INFORMATIONS EN TEMPS RÉEL

L'année 2015 a été placée dans le contexte du projet global de la Banque «Leader Qualité». Dans ce cadre une attention particulière aux projets à valeurs ajoutées pour la clientèle a été accordée dont les produits de banque en ligne. Ainsi, le service de consultation de compte en ligne « Attijari Net » (service qui permettait la consultation du solde à j-1) a été remplacé par « Attijari Real Time », en sa version basique, et vers lequel les abonnés ont été automatiquement migrés. Le but étant d'unifier les plateformes e-Banking offertes aux clients et les faire bénéficier de la consultation des comptes en temps réel.

##### RELEVÉ DE COMPTE EN LIGNE

Dans le but d'offrir aux clients plus de proximité, une nouvelle solution a été mise en place pour leur permettre de disposer et de télécharger leurs relevés de comptes directement sur le site « Attijari Real Time ». Le service présente plusieurs avantages liés à la sécurité et à la confidentialité de l'information. Il constitue également une action en faveur du développement durable car il vise la réduction de la consommation du papier.

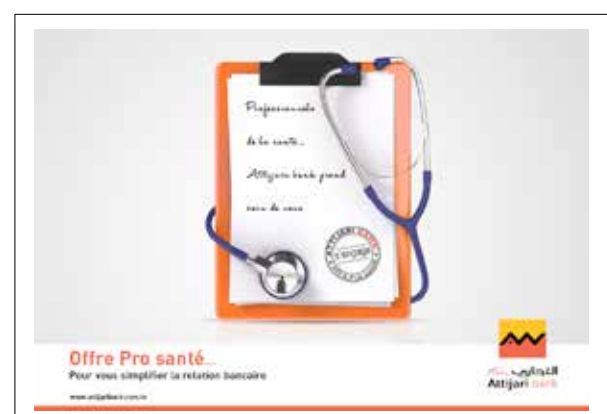
#### L'offre Expert et l'offre Pro santé

Dans le cadre du renforcement de son positionnement sur le marché des professionnels, la Banque a lancé deux nouveaux produits ciblant les experts comptables et les professionnels de la santé.

Se voulant être des offres étudiées en fonction des besoins spécifiques de cette clientèle, elles ont réuni différents produits et services bancaires, des plus basiques aux plus pointus. Compte, banque à distance, service monétique, banque assurance, rémunération sur compte, crédits ... Tout y est.

#### Une adaptation de l'offre des cartes monétiques aux besoins des clients

En 2015 l'offre des cartes monétiques a été révisée en adoptant de nouveaux plafonds répondant au mieux aux besoins des clients et ce, par type de carte et en agissant sur la durée de validité des cartes nationales qui est passée désormais de deux à trois années.



## Marché des entreprises

Les plateformes Attijari bank sont continuellement en transmutation pour mieux servir ses clients et s'adapter au fur et à mesure à leurs exigences.

Via la plateforme « Attijari Cash Management », les entreprises peuvent désormais initier des virements de gros montants tout en étant sûres de la célérité et la sécurité du traitement.

Le service « Attijari Doc » a aussi subi une refonte dans le but d'améliorer l'ergonomie du site. Désormais, les documents sont disponibles par famille ce qui réduit considérablement le temps de recherche. En plus, il donne la possibilité à l'utilisateur aussi bien de télécharger que d'envoyer par email tout un lot de documents.

## Une segmentation adaptée des clients

La segmentation clients a été retravaillée pour gagner en finesse et permettre ainsi une gestion proactive de la relation client, tout en fournissant une prise en charge sur-mesure.

## Une nouvelle fiche client

La banque a mis en place une nouvelle fiche d'identification. L'ambition est d'améliorer le niveau de fiabilité des informations saisies. L'objectif étant de mieux connaître le client et en corollaire lui assurer une meilleure prise en charge.

## Une dynamique commerciale tous azimuts

### Marché des Particuliers

Dans un contexte économique qui reste globalement peu porteur, l'ensemble du réseau a pu créer une dynamique de rebond qui a permis de réaliser des résultats satisfaisants par rapport à la collecte des dépôts avec un additionnel de 238 MDT comparé à l'exercice précédent (+10,4%).

En matière de distribution des crédits aux particuliers, la Banque a réaffirmé sa capacité à afficher des performances en ligne avec les prévisions établies, notamment, grâce à l'action promotionnelle des crédits immobiliers.

L'exercice 2015 a été marqué par une production record avec la mise en place d'une enveloppe de 168 MDT, soit une évolution de 25% par rapport à 2014. Ces résultats sont dus à une forte mobilisation des équipes commerciales.

Les actions de suivi et de pilotage ont permis de dynamiser la force de vente permettant d'assurer une meilleure rentabilité du marché des particuliers.



### Marché des Professionnels et des Microsociétés « MSO »

Dans la continuité de l'exercice 2014, l'année 2015 a été une année importante en termes de ressources additionnelles et de conquête clients.

Trois Packs spécifiques ont été lancés :

- ▶ « **Pro Santé** » : dédié aux professionnels de la santé qui constituent une cible stratégique pour le marché PRO ;
- ▶ « **Expert** » : dédié aux experts comptables ;
- ▶ « **Expert Entreprises** » : dédié aux cabinets d'expertise comptable ;

Dans un souci de proximité, et dans le but d'enrichir en permanence le Portefeuille Client, le Marché PRO & MSO a participé activement à des événements au niveau des régions.

Plusieurs conventions de partenariat ont été signées. Par ailleurs, une réflexion profonde a été menée sur la manière de gagner en efficacité commerciale et d'accroître la part de marché sur les segments susmentionnés.

### Marché des PME

La Banque poursuit une stratégie ambitieuse de développement du marché PME tournée vers la conquête de nouveaux clients et l'optimisation de la réponse aux besoins de ses clients historiques.

Ainsi, l'année 2015 a été une année de renforcement du portefeuille PME. En effet, le nombre de clients a augmenté de 10%.

Doté de 8 Centres d'affaires et capitalisant sur les dispositifs régionaux, le marché PME a considérablement accru ses Ressources et ses Engagements, traduisant ainsi la volonté stratégique de la Banque de devenir un acteur de référence sur ce segment.

Le marché PME cible et accompagne toutes les PME répondant aux bonnes normes de gouvernance, capitalisant sur la dimension panafricaine du Groupe Attijariwafa bank pour accompagner spécifiquement les PME/PMI qui souhaitent se développer au-delà des frontières tunisiennes.

Tout au long de l'année et sur l'ensemble du territoire, la Banque a participé activement à des manifestations économiques et ce, pour se rapprocher davantage des entreprises et suivre de plus près l'évolution des différents secteurs d'activité.

Par ailleurs, l'un des moments importants de l'année fut la signature d'une convention majeure entre la Banque et le fonds de garantie OPIC/MEII.

Le Marché PME a participé aux ateliers de réflexion sur le développement du photovoltaïque, animés par la GIZ et l'ANME.

### Marché des tunisiens résidant à l'étranger « TSF »

L'écoute et le soutien des tunisiens résidant à l'étranger étaient au centre des démarches déployées tout au long de l'année 2015. Cela s'est manifesté essentiellement par :

- ▶ L'ancrage de la synergie inter-filiales grâce au dispositif TSF renforcé et l'accélération du développement du marché TRE par une prise en charge dédiée dans le pays de résidence ;
- ▶ Une campagne pré-accueil axée sur une présence directe dans les pays de résidence, menée en France, Allemagne et Belgique ;
- ▶ La participation de la Banque à un road show en Europe ainsi qu'au SITAP a renforcé son positionnement en tant que « banque des tunisiens résidant à l'étranger » ;



- ▶ La contribution des équipes de Attijariwafa bank Europe dans la dynamique réseau durant la campagne estivale a permis d'assurer une continuité de la prise en charge et de l'accompagnement, aussi bien dans le pays d'accueil que dans le pays d'origine.

Attijari bank a déployé des moyens matériels et humains conséquents en vue de servir au mieux les tunisiens résidant à l'étranger aussi bien en Tunisie que dans leur pays d'accueil. Cet effort combiné de la Banque et du réseau étendu du Groupe Attijariwafa bank a permis de nouer des partenariats stratégiques importants avec la société civile représentant la diaspora tunisienne ; un important levier de croissance pour le marché « Tunisiens Sans Frontières » de Attijari bank.





L'année a été marquée par la confirmation de l'évolution des encours financiers de la société, de la revue de différents process afin d'assurer une redynamisation de ses activités commerciales tout en maîtrisant davantage les risques associés.

Attijari leasing œuvre à garder l'élan et étendre encore plus son réseau d'agences.

A fin 2015, la firme a réalisé une progression de 0,26% au niveau de sa production (Mise en Force), de 1,99% au niveau des approbations et 5,6% au niveau de ses encours financiers.

Concernant les parts de marché du secteur qui ont été réalisées sont les suivantes : 12,65% en approbations, 12,47% en mises en force et 13,46 % en termes d'encours financiers.

Au niveau de ses résultats, le Produit Net Leasing a enregistré un accroissement de 3,96%, passant de 16 529 kDT fin 2014 à 17 184 kDT fin 2015. Les charges d'exploitation hors provisions constatées ont connu une variation légère de 2,28%, de 6 437 kDT en 2014 à 6 584 kDT en 2015.

Il y a eu également une amélioration de la qualité du portefeuille. En effet, le taux des actifs classés a été ramené de 10,41% à 10,30 %.

De même, l'année a été marquée par :

- ▶ Le renouvellement de la certification ISO 9001 traduisant la conformité du système management de la qualité ;
- ▶ L'émission de l'emprunt obligataire 2015-2 de 30MD le 16 novembre 2015 et sa clôture anticipée le 19 novembre 2015 ;
- ▶ L'ouverture de deux nouvelles représentations commerciales à Sfax et Kairouan.



La Compagnie a réalisé de bonnes performances commerciales. Avec plus de 47 MDT de chiffre d'affaires enregistré en 2015, Attijari Assurance conforte sa position de leader dans la branche vie. Ainsi, le chiffre d'affaires est passé de 40 419 kTND en 2014 à 47 591 kDT en 2015.

Le Résultat Net est devenu en 2015, excédentaire +1 396 kDT contre -1 080 kDT en 2014. La Compagnie entame sa phase de rentabilité, et ce, en moins de trois années pleines d'exploitation.

D'autres réalisations ont aussi marquées l'année 2015, dont notamment :

- ▶ Une nette amélioration de l'activité « prévoyance » avec une hausse de +159% des primes acquises ;
- ▶ Une amélioration de la rentabilité du portefeuille placement provenant principalement d'une rentabilité meilleure du portefeuille obligataire ;
- ▶ Recrutement d'une ressource pour renforcer le service backoffice, et une autre pour analyser les réalisations commerciales ;
- ▶ Une cadence plus accélérée des prestations, principalement sous forme de rachat de contrats de capitalisation ;
- ▶ Démarrage de l'octroi des avances au titre des contrats épargne ayant plus de deux années d'ancienneté.

## La Banque de financement

Dans un contexte caractérisé par des tensions économiques et sociales et une stagnation de l'investissement depuis plus de deux ans, le bilan de la Banque de Financement a été globalement positif.

En effet, la stratégie commerciale de la Banque était de se focaliser sur l'accompagnement de la clientèle de bonne signature ainsi que l'entrée en relation avec des clients à risque confortable.

En matière d'engagement, la politique de la banque était concentrée sur la qualité du risque. Cette démarche a conduit à une légère progression des engagements de 4,7% par rapport à 2014. De leur côté, les engagements par signature ont progressé de 29,2% pendant la même période.

### Le Marché du commerce extérieur et l'activité offshore

Malgré la montée des risques en 2015, Attijari bank a su se frayer une place de choix sur le marché du Commerce Extérieur grâce notamment à son large réseau d'agences bancaires lui conférant une plus grande proximité avec sa clientèle Entreprises.

S'appuyant sur le réseau africain du Groupe Attijariwafa bank, Attijari bank est considérée aujourd'hui comme la plus africaine des banques tunisiennes. Elle contribue non seulement au développement du flux de commerce extérieur entre la Tunisie et l'Afrique sub-saharienne mais également à dynamiser les flux d'investissement entre plusieurs pays du continent.

Les opérateurs économiques sont désormais conscients qu'il existe aujourd'hui une banque en Tunisie qui contribue au développement de leurs affaires à l'international aussi bien en termes d'export qu'en termes d'investissement. La finalité étant de créer des champions de l'économie nationale rayonnant sur toute l'Afrique.



## La Banque d'Investissement

### Marché des Capitaux

L'année 2015 s'est caractérisée par une forte progression, soit 25% du résultat des activités de marché.

Grâce à un dynamisme commercial qui témoigne de la capacité des équipes des Marchés des Capitaux à proposer des solutions adaptées aux besoins de ses clients, Attijari bank a confirmé ainsi sa position de partenaire privilégié des entreprises et des institutions locales.

La mise en place d'une nouvelle stratégie sur les activités de taux a permis à la Banque de réaliser la première opération de pension livrée en 2015 et d'être leader sur ce marché et sur le marché secondaire des produits de taux.

### Attijari Gestion

Malgré un contexte boursier atone et une année caractérisée par une forte décollecte des encours des OPCVM (-4,55%\* du total actif net à 4 368 MDT à fin décembre), Attijari Gestion a su maintenir son classement, troisième sur neuf des sociétés de gestion et onzième sur 29 gestionnaires pour un actif géré de 103 MDT à fin décembre 2015.

Au cours de l'exercice, Attijari Gestion a mis en place une nouvelle stratégie en vue de dynamiser l'activité et de renforcer la synergie avec le Groupe Attijari bank.

#### ► ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV

Créée en Mai 2000, ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV, SICAV obligataire gérée par Attijari Gestion, est un placement qui privilégie la sécurité en offrant à ses clients un rendement stable moyennant un risque faible. Attijari Obligataire SICAV clôture l'année 2015 avec un actif net de 93 MDT.

#### ► ATTIJARI PLACEMENTS SICAV et ATTIJARI VALEURS SICAV

Les deux SICAV mixtes gérées par Attijari Gestion visent à assurer à leurs actionnaires une croissance du capital sur un horizon d'investissement recommandé d'au moins trois ans. Au 31 décembre 2015, les encours nets de ATTIJARI PLACEMENTS SICAV et ATTIJARI VALEURS SICAV sont respectivement de 4,808 MDT et 2,832 MDT.

#### ► ATTIJARI FCP CEA

ATTIJARI FCP CEA surperforme le rendement moyen des FCP CEA de la place et clôture l'exercice 2015 avec un actif net de 1,751 MDT.

\* Le rendement des OPCVM est calculé sur la base du Bulletin Officiel du Conseil du Marché Financier sur la période allant du 31/12/2014 au 31/12/2015.

#### ► **ATTIJARI FCP DYNAMIQUE**

Plusieurs modifications ont été apportées à ce fonds en 2015 : ATTIJARI FCP DYNAMIQUE a obtenu l'agrément du CMF en décembre 2015 pour devenir l'un des premiers fonds dédié aux institutionnels en Tunisie, en partenariat avec la Caisse des Dépôts et Consignations.

#### ► **ATTIJARI FCP SERENITE et ATTIJARI FCP HARMONIE**

Dans le cadre de la nouvelle organisation et restructuration des OPCVM adossés à Attijari bank, l'année 2015 a été marquée par le démarrage de la liquidation des deux fonds ATTIJARI FCP HARMONIE et ATTIJARI FCP SERENITE.

Les agréments de liquidation ont été accordés par le Conseil du Marché Financier le 10 décembre 2015.

### **Attijari Finances Tunisie**

Au cours de l'exercice 2015, une nouvelle stratégie a été mise en place, qui a permis à Attijari Finances de porter son chiffre d'affaires à 1 077 643 DT, soit une croissance de 40% par rapport à 2014.

Attijari Finances a conduit avec succès l'introduction en bourse de UADH, holding automobile du Groupe Loukil, né suite à un processus de restructuration. La Banque Conseil a mené cette opération, la seule sur le marché principal en 2015, en amont avec le Client, et a pu mobiliser près de 80 MDT.

De plus et concernant le marché obligataire, Attijari Finances a accompagné Attijari bank et Attijari Leasing dans 3 émissions obligataires totalisant un montant de 120 MDT.

Par ailleurs, elle s'est vue confier, au cours de cet exercice, deux mandats de conseil pour la cession de participations détenues par l'Etat tunisien dans deux sociétés confisquées et dont la clôture devrait se produire courant 2016.

### **Attijari SICAR**

Malgré l'attentisme des investisseurs et la morosité qui règne sur le marché, Attijari Sicar a continué à investir dans des projets à fort potentiel de développement en adéquation avec sa politique d'investissement. Dans ce cadre, les investissements réalisés en 2015 ont progressé de 173% par rapport à l'année 2014.

Au niveau des sorties, Attijari Sicar a procédé à la cession de sa participation dans plusieurs sociétés qui figuraient dans son portefeuille, pour une enveloppe globale en progression de 158% par rapport à l'année 2014. Les plus-values réalisées sur la cession des participations ont connu une augmentation de 33%.

Par ailleurs et dans le cadre de la restructuration de l'activité, un business plan a été élaboré en 2015, qui traduit la nouvelle stratégie de Attijari Sicar et qui vise à assurer un meilleur rendement des investissements et une optimisation des synergies avec le Groupe Attijari bank, tant au niveau des levées de fonds, qu'au niveau des investissements.

### **Attijari Intermédiation**

En 2015, Attijari Intermédiation a connu une année riche en réalisations. En effet, elle a été le chef de file de l'introduction en Bourse de « UADH ». Cette opération de 80 MDT a mobilisé 18 540 souscripteurs grâce, notamment, à une forte contribution du réseau d'agences de Attijari bank. Cela est en fait la 3<sup>ème</sup> opération d'introduction en bourse la plus importante en montant et la 2<sup>ème</sup> opération la plus mobilisatrice sur le marché depuis 2011. Grâce à cette IPO, Attijari Intermédiation a placé 58 MDT sur le marché primaire des actions contre 15 MDT en 2014 soit une évolution de +287%. De plus, Attijari Intermédiation a réussi le placement des emprunts obligataires émis par Attijari bank et Attijari Leasing pour un montant total de 120 MDT contre 45 MDT placés en 2014 (+167%) ramenant ainsi sa part de marché à 21% en 2015 contre 14% en 2014 et 6% en 2013 sur le marché primaire obligataire.

Sur le marché secondaire, Attijari Intermédiation a consolidé sa position dans le classement des cinq meilleurs intermédiaires de la place en termes de volumes échangés sur la cote. Les volumes traités par Attijari Intermédiation en 2015 ont augmenté de 14% à 250 MDT contre 218 MDT en 2014 améliorant ainsi sa part de marché à 6,9% en 2015 contre 6,5% en 2014 et 5,2% en 2013 et ce, malgré la baisse importante des volumes de transaction du marché au cours du deuxième semestre 2015. Enfin et concernant les opérations d'enregistrement, le volume réalisé par Attijari Intermédiation a augmenté de 7% passant de 128 MDT en 2014 à 136 MDT en 2015.



## Générale Immobilière du Sud « GIS »

La GIS a réalisé la quasi-totalité des objectifs qui lui ont été assignés par le conseil d'administration au titre de l'exercice 2015, il s'agit notamment de :

- ▶ L'achèvement de la construction et la clôture totale du chantier ;
- ▶ La poursuite de la vente des locaux.

C'est ainsi que la société a entamé la conclusion des contrats de vente. Leur réalisation a eu lieu début janvier 2016, 1<sup>ère</sup> année de réalisation d'un chiffre d'affaires et d'un bénéfice depuis 2012.



En outre, la société a eu la confirmation des autorités municipales pour le changement de vocation du terrain « Cité Ettahrir ». La publication du plan d'aménagement de la municipalité de Tunis est attendue courant 2016.

## Générale Tunisienne de l'Informatique « GTI »

Spécialisée dans le développement informatique et l'utilisation des technologies de pointe, la filiale « GTI » accompagne la Banque dans le lancement de nouveaux produits et dans l'amélioration de l'efficacité commerciale.

A cet effet, elle a assuré l'évolution et le support des différents systèmes informatiques installés au niveau de la Banque dans plusieurs domaines :

### LE MULTICANAL

- ▶ **Attijari Real Time** : Upgrade de la solution ;
- ▶ **Mobile Banking** : Services bancaires sur Smartphone ;
- ▶ Harmonisation graphique des différents sites Web ;
- ▶ **Attijari Immo** : Lancement de la nouvelle version du site.
- ▶ **La monétique** : Développement relatif à la nouvelle carte co-brandée MobiCash.



- ▶ **International** : Passage en production de la nouvelle version Trade Finance pour la gestion des opérations internationales.
- ▶ **Portail RH** : Système d'évaluation, instruction des dossiers de crédit et self-service des opérations initiées par les collaborateurs.
- ▶ **Bancassurance** : Développement et mise en place de nouveaux produits adossés aux nouveaux packs.
- ▶ **Pack** : Développement de nouveaux Packs « Expert » et « Pro Santé ».
- ▶ **Conformité** : Mise en place des procédures anti-blanchiment et Loi FATCA.
- ▶ **Services généraux** : Amélioration du système de gestion des moyens généraux.
- ▶ **Plateforme Recouvrement** : Mise en place de nouveaux process de recouvrement (Impayés et soldes gelés débiteurs) via la plateforme « GTI-Recouvrement ».
- ▶ **Instruction des Dossiers de Crédits « I.D.C »** : Optimisation des traitements des dossiers et ajout des fonctionnalités : Canevas et Simulateur.
- ▶ Montée de version du global bancaire « **Amplitude** » « Ex. Delta Bank ».
- ▶ **Swift** : Migration vers la nouvelle release Swift 2015.

# Performance & efficience

## Le Service Traitement Clientèle (STC)

Toujours en quête de qualité et d'efficacité, l'équipe STC, animée par son implication effective dans le projet « Leader Qualité », a conduit tout au long de l'année 2015 des projets et des actions qui ont contribué sensiblement à l'amélioration du service rendu à la clientèle tout en veillant à la maîtrise des risques et à l'optimisation des moyens.

### Sur le plan Qualité

- ▶ Assurer une surveillance continue du fonctionnement des GAB, dont les premières performances affichent des taux de disponibilité supérieurs aux attentes.
- ▶ Une nouvelle version de l'application « Trade Finance » permettant notamment le traitement et le suivi des opérations en mode workflow pour plus de disponibilité et de transparence de l'information. Cette réalisation a été appuyée par un guide en ligne des opérations à l'international et une formation ciblée à l'adresse de tous les utilisateurs.
- ▶ La mise en place du service « Obligation cautionnée en ligne ». Il s'agit d'un projet national, pour lequel Attijari bank a été la première à tester et à asseoir, ce qui lui a valu les félicitations de Tunisie TradeNet (TTN).
- ▶ Une nouvelle version de l'application « Attijari Assurance » ayant permis notamment l'adhésion du client en prime unique.
- ▶ Extension de l'envoi électronique des documents de garantie à la note de constitution et aux attestations de financement, contribuant ainsi à l'amélioration des délais.
- ▶ L'amélioration des délais de prise en charge et de réponse des réclamations clients via le CRM, en lien avec les objectifs de qualité en la matière.
- ▶ Le bouclage réussi de l'introduction en bourse de UADH et l'activation assurée du marché des pensions livrées avec la salle des marchés.

### Sur le plan efficacité et maîtrise de risque

- ▶ Le renforcement de la synergie Groupe avec Attijariwafa bank Europe, en lui confiant pas seulement les opérations avec l'Europe, mais également celles avec les autres continents.
- ▶ La mise en place du système de gestion des encaisses : alertes quotidiennes à destination des responsables du réseau pour une meilleure maîtrise du niveau des encaisses.
- ▶ Optimisation des règles d'envoi des relevés de compte par courrier, en coordination avec le développement du multicanal notamment « Attijari Real Time ».
- ▶ L'extension du champs d'intervention du contrôle permanent de 2<sup>ème</sup> niveau qui couvre désormais 85% de l'activité du pôle STC et qui a contribué significativement dans la collecte des incidents à risque opérationnel.

## Organisation & Efficience Opérationnelle

L'organisation et l'efficience opérationnelle ont participé activement aux différentes phases des projets lancés au cours de l'année 2015, qui visent à améliorer la qualité des services rendus à la clientèle et ce par :

- ▶ L'optimisation des processus ;
- ▶ L'accompagnement des différentes lignes de métier de la Banque dans toutes les étapes allant de l'expression des besoins au déploiement en passant par les étapes recettes et bascules et l'élaboration des différents textes réglementaires.

## Les principaux projets lancés en 2015

- ▶ Optimisation du process d'étude d'éligibilité aux crédits à la consommation afin de rendre un service plus automatisé en termes de financement des clients particuliers et adaptation de l'outil en conséquence.
- ▶ Refonte de la plateforme en ligne « Attijari Immo » dans le cadre de l'enrichissement et l'amélioration de l'offre des services de banque à distance.



- ▶ Enrichissement de l'offre de banque à distance avec la mise en ligne d'une nouvelle version améliorée de la plateforme électronique « Attijari Real Time » qui permet une navigation intuitive et un accès à des fonctionnalités enrichies.
- ▶ Refonte du service « Attijari Doc » en le rendant plus ergonomique et l'alignant sur les besoins des clients en

termes de disponibilité des documents et de facilité de navigation.

- ▶ Adaptation du process de suivi des impayés aux prérequis organisationnels de l'activité, avec l'implémentation d'un module.
- ▶ Mise en place d'outils de surveillance en temps réel du fonctionnement des GAB pour une disponibilité accrue au profit des clients.
- ▶ Perfectionnement des outils de traitement des opérations à l'international pour un meilleur suivi, un délai de réponse optimisé et une réingénierie des process y afférents.
- ▶ Elargissement de la couverture fonctionnelle et évolution du système d'information sur des process de support.
- ▶ Lancement d'un projet de réingénierie des process agence dans un objectif de simplification des tâches et d'amélioration de la qualité des services rendus aux clients.

## Informatique & Système d'information

Le système d'information assure l'alignement technologique nécessaire à la stratégie de la Banque. Il est au cœur de son développement. Il met en œuvre les infrastructures assurant aux métiers la capacité et l'ouverture nécessaires aux évolutions et adaptations de leurs activités et produits.

Le patrimoine SI « Système d'information » est, en effet, constitué des meilleures solutions progiciels nationales et internationales. Plusieurs chantiers importants ont été menés ayant pour objectif principal l'automatisation des traitements afin de réduire les délais et améliorer la satisfaction client tout en assurant une sécurité et une fiabilité maximales.

Les projets lancés en 2015 ont concerné plusieurs domaines :

### Le Système & Base de données

- ▶ Uniformisation des plateformes des serveurs d'applications ;
- ▶ Application des recommandations audit relatives aux serveurs et bases de données ;
- ▶ Centralisation et harmonisation des infrastructures SI de trois filiales.

### Les Réseaux et téléphonie

- ▶ Généralisation de l'application « Attijari Fax », se basant sur la technologie IP, sur toutes les agences et les groupes. Cette application permettra de :
  - réduire les coûts du consommable : papier, cartouches d'encre ;
  - réduire les frais de télécommunication ;
  - centraliser l'administration et l'archivage des fax.



- ▶ Optimisation de la bande passante et amélioration du débit :
  - doter toutes les agences d'accès haut débit en fibres optiques (16 fois le débit actuel) ;
  - ajouter un accès backup se basant sur la technologie radio, avec un 2<sup>ème</sup> opérateur télécom, au niveau de 85 agences.
- ▶ Application des recommandations de l'audit relatives aux équipements réseaux et filtrage de flux inter-zones réseaux.

## La Technique / Support & moyens

- ▶ Migration vers Windows 7 dans plus de 150 agences ;
- ▶ Mise en place de l'affichage dynamique dans 23 agences.

## La Sécurité

- ▶ Mise en place d'un deuxième Firewall Application Projet WAF (web) redondance pour haute disponibilité.

## Qualité

La Qualité s'est impliquée dans plusieurs projets concernant directement les services rendus aux clients internes et externes notamment dans le cadre du programme « Leader Qualité » :

### ▶ Dispositif « Ecoute client »

Depuis sa mise en œuvre en 2014, ce dispositif ne cesse d'évoluer afin de mieux satisfaire aux demandes du client, à travers des enquêtes miroirs et des visites mystères plus fréquentes. En effet, il est composé, aujourd'hui de :

- Baromètre de satisfaction de la clientèle Entreprises GEI-PME ;
- Baromètre de satisfaction de la clientèle Particuliers ; Visites mystères ;
- Enquêtes à chaud centrées sur le ressenti immédiat ;
- Analyse des réclamations ;
- Analyse de la défection de la clientèle.

### ▶ Tableau de bord Qualité

Les premiers tableaux de bord Qualité ont été mis en place en 2015 et ils englobent :

- Le respect des délais de traitement :
  - des crédits (notification, constitution des garanties et déblocage) ;
  - des réclamations ;
  - et des transferts à l'international.
- La disponibilité des GAB ;
- Le respect de délivrance des cartes bancaires ;
- L'affectation des clients aux gestionnaires ;
- Les anomalies fiche/compte client.

En outre, la Qualité assure un envoi régulier des résultats aux différents intervenants afin d'obtenir les améliorations souhaitées.

### ▶ Formation Qualité

En collaboration avec la Formation, un module « Qualité » a été intégré dans les différents cursus de formation afin d'instaurer une nouvelle culture basée sur la qualité et la satisfaction client.

### ▶ Leader Qualité

En plus de l'initiative « Ecoute client », la Qualité s'est impliquée dans les différentes initiatives telles que crédits, réclamations, multicanal et transactions à travers :

- La participation dans la phase de diagnostic ;
- La définition, l'envoi et le suivi des Key Performance Indicators (KPI) ;
- La proposition de plans d'actions.

## Communication Externe : Une communication ciblée

Pour mieux informer les clients des produits et des services qui ont été mis à leur disposition, la Banque a lancé plusieurs campagnes de communication. Ces dernières ont concerné les différentes catégories de clients particuliers, professionnels et entreprises et ont utilisé les supports les plus impactants, médias et hors médias.

Au niveau des supports de communication, la composante digitale a pris plus de dimension au niveau de la communication de la Banque et ce, pour mieux cibler les clients de plus en plus épris de nouvelles technologies.

En outre, la Banque a participé à de grandes manifestations économiques à l'instar du salon méditerranéen du bâtiment et du forum des affaires « Maal Wa Aamel ». Pour s'approcher davantage de ses clients, la Banque a organisé au niveau de son siège des rencontres thématiques entre les spécialistes des secteurs d'activité et ses clients. Ces rencontres ont été l'occasion pour promouvoir l'échange sur les opportunités en matière d'affaires et les potentiels de chaque secteur.



L'accompagnement en Afrique était l'une des thématiques phares de ces rencontres et ce, notamment, grâce à la forte présence du Groupe Attijariwafa bank en Afrique et la synergie entre les différentes filiales du Groupe.

## Conformité

L'année 2015 a été marquée, essentiellement, par le déploiement d'efforts exceptionnels de la Banque et de ses filiales pour se conformer aux exigences suivantes :

- La loi organique N° 2015-26 du 7 août 2015, relative à la lutte contre les infractions terroristes et la répression du blanchiment d'argent. En vertu de laquelle, le cadre réglementaire est devenu de plus en plus contraignant.
- La loi Américaine dite « FATCA » portant sur la lutte contre l'évasion fiscale et ce, après la signature, le 30 novembre 2014, d'une convention inter-gouvernementale entre la Tunisie et les USA, portant adhésion de notre pays à cette loi.

Le contrôle de la conformité a également centré ses efforts sur les aspects suivants :

- **Le renforcement des procédures :** Le dispositif a été enrichi par plusieurs textes et règles dans le domaine de la sécurité financière et les obligations des banques sur la connaissance des clients.
- **La formation :** Plusieurs actions de formation ont été entreprises en vue de sensibiliser et conseiller les collaborateurs sur les exigences de la conformité et la gestion efficace des risques réglementaires et de réputation.

---

## Déontologie : notre engagement

L'engagement de la Banque d'agir dans un esprit de responsabilité s'appuie sur un patrimoine commun de valeurs et une exigence éthique dans la conduite des affaires promues par le Code de Déontologie.

Cet engagement s'incarne vis-à-vis de la clientèle par la mobilisation de ses collaborateurs autour de la mission cardinale de la satisfaction des clients en établissant des relations durables fondées sur la confiance, l'expertise et le respect de leurs intérêts légitimes.

Il vise, vis-à-vis des actionnaires, à assurer la rentabilité et la pérennité de leur investissement.

Les collaborateurs, la principale richesse de l'entreprise, ont bénéficié d'un dispositif complet de formation qui représente la pierre angulaire de l'appropriation de la culture déontologique : de la vulgarisation initiale adressée à près de 400 nouvelles recrues à l'approfondissement et aux interventions orientées métiers.

La culture éthique se construit progressivement et appréhende en cohérence la vision et les valeurs de notre institution.

Dans cette optique, s'inscrit la déclinaison des principes fondamentaux du Code de déontologie sur la charte du Manager au moyen d'une communication ciblée en vue de façonner l'esprit éthique et de nourrir la pratique managériale au quotidien.

De même, l'enjeu éthique de l'évaluation s'exprime dans l'engagement de la ligne managériale à se conformer aux lois, valeurs et principes promus par le Code de déontologie dans leur teneur et dans leur esprit.

L'ambition du nouveau système d'évaluation est de créer un environnement de travail favorable, d'aligner le rôle de chaque collaborateur sur les grandes missions et objectifs stratégiques de la Banque.

Le dispositif déontologique est complété par le déploiement du Code relatif aux fonctions sensibles et le lancement du Code des Achats.



## Logistique & Sécurité Bancaire

Fidèle à son label de banque proche de ses clients en leur offrant la meilleure qualité de service, Attijari bank a poursuivi courant 2015 l'extension de son réseau. En effet, il y eu l'ouverture d'un nouveau point de vente (Bizerte El Alia), et l'aménagement lourd de sept autres agences et ce, dans le cadre de la rénovation de son patrimoine immobilier.

Par ailleurs, et dans le cadre du projet « Leader Qualité » toutes les structures relevant de la Logistique se sont investies afin d'assurer les meilleures conditions de travail aux commerciaux et de bien équiper les locaux où les clients sont accueillis.

Compte tenu du contexte sécuritaire particulièrement sensible en 2015, la Banque a investi dans le renforcement de la sécurité du Siège Social en généralisant la vidéo-surveillance et du Réseau d'agences en augmentant les rondes et le nombre des agents de sécurité.



# ACTIVITÉ & RÉSULTATS







# Activité & Résultats

## Attijari bank en chiffres

### Les chiffres clés

| INDICATEURS ( en millions de dinars )                          | 2015    | 2014    | 2013    |
|----------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| <strong>ACTIVITE</strong>                                      |         |         |         |
| Dépôts à la clientèle                                          | 4 870,8 | 4 505,9 | 4 047,5 |
| Créances sur la clientèle                                      | 3 836,1 | 3 601,5 | 3 401,1 |
| <strong>ASSISE FINANCIERE</strong>                             |         |         |         |
| Total bilan                                                    | 6 046,0 | 5 304,3 | 4 954,1 |
| Capital social                                                 | 198,7   | 198,7   | 198,7   |
| Capitaux propres                                               | 440,1   | 408,3   | 387,5   |
| <strong>RESULTATS</strong>                                     |         |         |         |
| PNB                                                            | 274,8   | 262,7   | 251,3   |
| Frais généraux                                                 | 148,4   | 135,3   | 126,6   |
| RBE                                                            | 126,4   | 127,4   | 124,7   |
| Résultat Net                                                   | 91,2    | 73,9    | 82,7    |
| <strong>RATIOS</strong>                                        |         |         |         |
| Rendement des fonds propres ( ROE ) (%)                        | 26,12   | 22,10   | 27,12   |
| Rendement des actifs ( ROA )                                   | 1,51    | 1,39    | 1,67    |
| Coefficient d'exploitation (%)                                 | 54,0%   | 51,5%   | 50,4%   |
| Dépôts / Effectif ( en millions de dinars )                    | 2,76    | 2,59    | 2,43    |
| Créances sur la clientèle / Effectif ( en millions de dinars ) | 2,18    | 2,07    | 2,04    |
| <strong>INDICATEURS BOURSIERS</strong>                         |         |         |         |
| Cours de l'action au 31 décembre ( en TND )                    | 23,700  | 23,900  | 16,300  |
| BPA (en TND )                                                  | 2,293   | 1,859   | 2,080   |
| PER                                                            | 10,334  | 12,855  | 7,837   |
| <strong>MOYENS</strong>                                        |         |         |         |
| Effectif banque                                                | 1763    | 1741    | 1669    |
| Réseau                                                         | 201     | 200     | 190     |



# Activités de la Banque

## Dépôts à la clientèle

A fin 2015, les dépôts de la clientèle se sont accrus de **8,1%** soit une augmentation de **364,9MTND**, passant ainsi à **4 870,8MTND** contre **4 505,9MTND** au 31.12.2014.

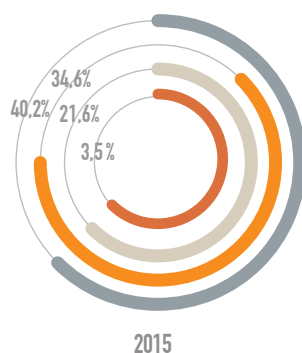
| ( En MTND )                             | Déc-15         | Déc-14         | Variation    |            | Déc-13         | Variation    |             |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|--------------|------------|----------------|--------------|-------------|
|                                         |                |                | en MDT       | en %       |                | en MDT       | en %        |
| <b>Dépôts et avoirs de la clientèle</b> | <b>4 870,8</b> | <b>4 505,9</b> | <b>364,9</b> | <b>8,1</b> | <b>4 047,5</b> | <b>458,4</b> | <b>11,3</b> |
| Dépôts à vue                            | 1 959,4        | 1 699,7        | 259,7        | 15,3       | 1 442,8        | 256,9        | 17,8        |
| Epargne                                 | 1 684,6        | 1 596,2        | 88,4         | 5,5        | 1 522,0        | 74,2         | 4,9         |
| Dépôts à terme                          | 909,3          | 863,7          | 45,6         | 5,3        | 775,9          | 87,8         | 11,3        |
| Certificats de dépôts                   | 145,0          | 176,5          | -31,5        | -17,8      | 183,5          | -7,0         | -3,8        |
| Autres dépôts                           | 172,5          | 169,8          | 2,7          | 1,6        | 123,4          | 46,5         | 37,7        |

L'évolution des dépôts en 2015 s'explique principalement par :

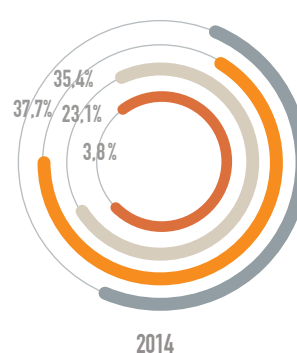
- ▶ Une hausse de **15,3%** des dépôts à vue pour s'établir à **1 959,4MTND** à fin 2015 contre **1 699,7MTND** une année auparavant, soit une augmentation en volume de **259,7MTND** ;
- ▶ Une amélioration des dépôts à terme de **5,3%** pour se situer à **909,3MTND** à fin 2015 ;
- ▶ Une augmentation de **5,5%** (**+88,4MTND**) des dépôts d'épargne en passant de **1 596,2MTND** au 31.12.2014 à **1 684,6MTND** au 31.12.2015 ;
- ▶ Une régression de **17,8%** au niveau des certificats de dépôts, revenant de **176,5MTND** à fin 2014 à **145,0MTND** au 31.12.2015 soit une baisse en volume de **31,5MTND**.

## Structure des dépôts de la clientèle

DAV  
 Epargne  
 DAT  
 Autres dépôts

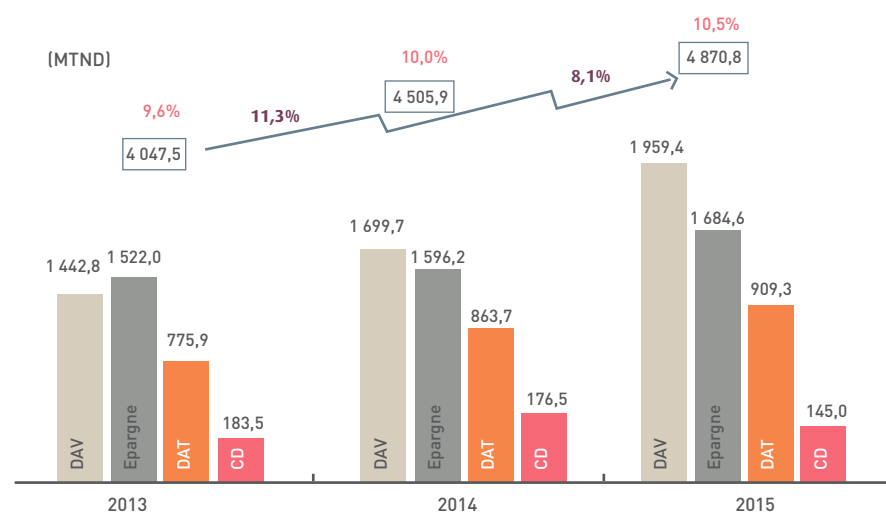
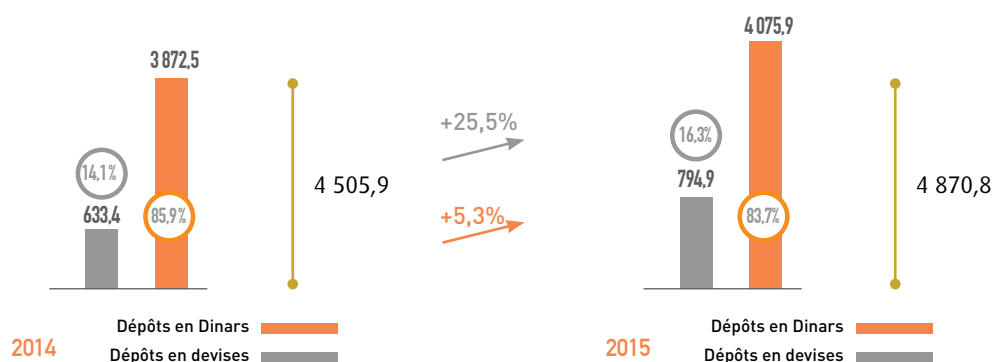


DAV  
 Epargne  
 DAT  
 Autres dépôts



Le volume des dépôts en devises a augmenté de **25,5%** en 2015 par rapport à l'année précédente.

La répartition des dépôts par type de devise est ventilée comme suit :



xx% Part de marché

xx% Variation déc. 15 / déc.14

Part de marché calculée sur la base des indicateurs des banques suivantes (BIAT, Amen Bank, BT, UIB, UBCI, ATB, STB, BNA et BH).

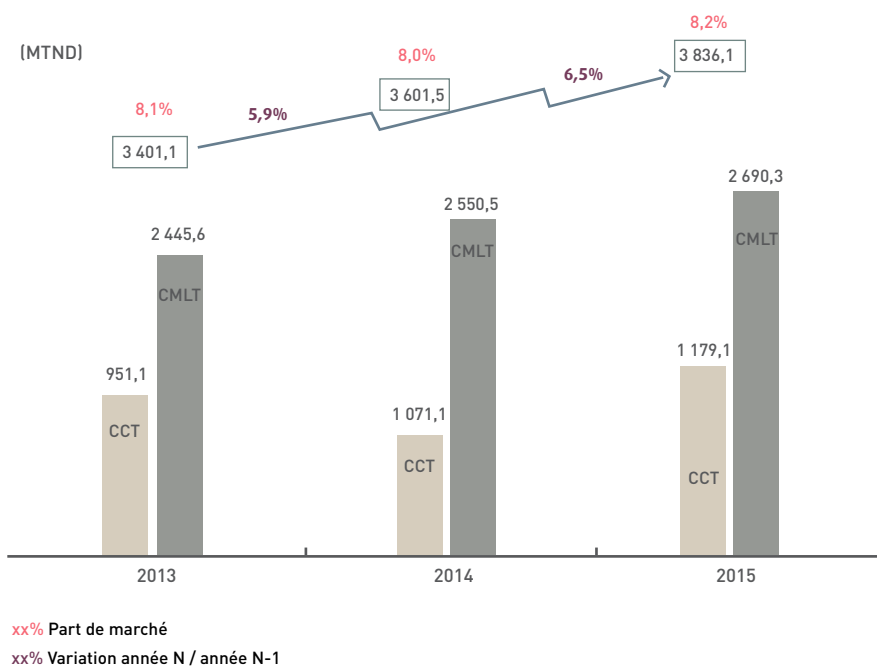
La part de marché a été portée à **10,5%** en 2015 contre **10,0%** à fin décembre 2014, soit une consolidation de **0,5** points.

## Crédits bruts à la clientèle

Au 31.12.2015, la Banque a atteint un encours global **3 836,1MTND** contre **3 601,5MTND** soit une progression de **6,5%** en comparaison avec l'exercice 2014.

| ( En MTND )                    |                                    | Déc-15         | Déc-14         | Variation    |            | Déc-13         | Variation    |            |
|--------------------------------|------------------------------------|----------------|----------------|--------------|------------|----------------|--------------|------------|
|                                |                                    |                |                | en MDT       | en %       |                | en MDT       | en %       |
| <b>Crédits clientèle bruts</b> |                                    | <b>3 836,1</b> | <b>3 601,5</b> | <b>234,6</b> | <b>6,5</b> | <b>3 401,1</b> | <b>200,4</b> | <b>5,9</b> |
| dont                           | <b>Crédits court terme</b>         | 1 179,1        | 1 071,1        | 108,0        | 10,1       | 951,1          | 119,9        | 12,6       |
|                                | <b>Crédits moyen et long terme</b> | 2 690,3        | 2 550,5        | 139,8        | 5,5        | 2 445,6        | 104,9        | 4,3        |

Cette croissance est imputable à la hausse des crédits court terme et moyen et long terme respectivement de **108,0MTND (+10,1%)** et **139,8MTND (5,5%)** par rapport à 2014.



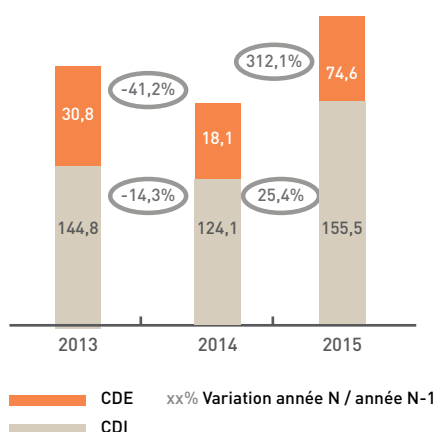
## Engagements par signature

Le volume des engagements par signature a augmenté de **28,5%**, pour atteindre **508,0MTND** au terme de l'année 2015.

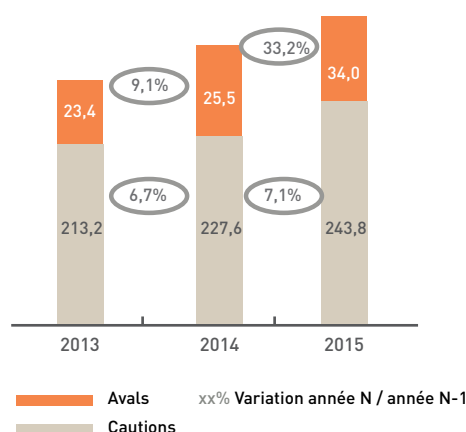
Cette évolution repose essentiellement sur la hausse du volume des crédits documentaires de **61,9%** en passant de **142,2MTND** en 2014 à **230,2MTND** en 2015. Elle s'explique par l'augmentation simultanée des crédits documentaires export et import respectivement de **312,1%** et **25,4%**.

Parallèlement, les avals et cautions ont augmenté respectivement de **33,2%** et **7,1%**.

Les engagements par signature sont représentés dans le graphique ci-dessous :



Crédits documentaires



Cautions & Avals

## Emprunts et ressources spéciales

L'encours des emprunts et ressources spéciales a augmenté de **100,7%** pour s'établir à **102,5MTND** à fin 2015 contre **51,1MTND** une année auparavant.

Cette évolution significative est expliquée par l'émission d'un emprunt obligataire subordonné de **60MTND** au cours du dernier trimestre 2015.

## Capitaux propres

Les capitaux propres relatifs à l'exercice 2015 s'établissent à **440,1MTND** contre **408,3MTND** en 2014, soit une progression de **7,8%**.

## Portefeuille titres

L'encours du portefeuille commercial se situe fin 2015 à **322,8MTND** contre **229,2MTND** une année auparavant.

Le portefeuille titres d'investissement a totalisé au 31 décembre 2015 un montant de **453,8MTND** contre **458,9MTND** à fin 2014.

## Actifs immobilisés

L'actif immobilisé net d'amortissement régresse de **6,4%** pour se situer à **138,3MTND** fin 2015 contre **147,8MTND** fin 2014.

## Part de marché de Attijari bank

|                                  | Encours déc-15 en<br>MDT | Evolution<br>2015 / 2014 | Evolution<br>sectorielle | Part de marché <sup>1</sup> |              |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------|
|                                  |                          |                          |                          | 2015                        | 2014         |
| Dépôts et avoirs de la clientèle | <b>4 870,8</b>           | <b>8,1%</b>              | <b>3,0%</b>              | <b>10,5%</b>                | <b>10,0%</b> |
| Epargne                          | 1 684,6                  | 5,5%                     | 6,3%                     | 12,0%                       | 12,1%        |
| Dépôts à vue                     | 1 959,4                  | 15,3%                    | 6,4%                     | 11,7%                       | 10,8%        |
| Crédits par décaissement         | 3 836,1                  | 6,5%                     | 4,6%                     | 8,2%                        | 8,0%         |
| Marge d'intérêts                 | 132,2                    | -3,0%                    | 1,9%                     | 8,8%                        | 9,3%         |
| Marge sur commissions            | 74,6                     | 3,8%                     | 6,7%                     | 12,2%                       | 12,6%        |
| Produit Net Bancaire             | 274,8                    | 4,6%                     | 6,4%                     | 10,0%                       | 10,2%        |

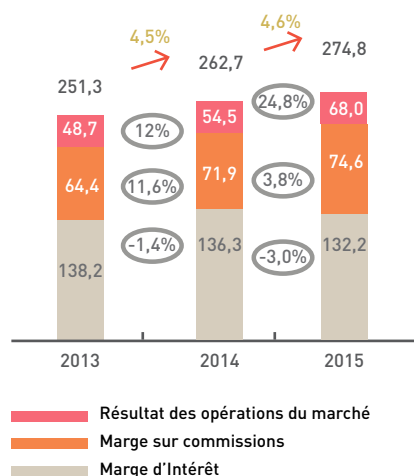
<sup>1</sup> Part de marché calculée sur la base des indicateurs des banques suivantes (BIAT, Amen bank, BT, UIB, UBCI, ATB, STB, BNA et BH).



# Résultat de l'activité et son évolution

## Le Produit Net Bancaire

A fin 2015, le Produit Net Bancaire a atteint **274,8MTND** contre **262,7MTND** en 2014 enregistrant ainsi une augmentation de **4,6%**.

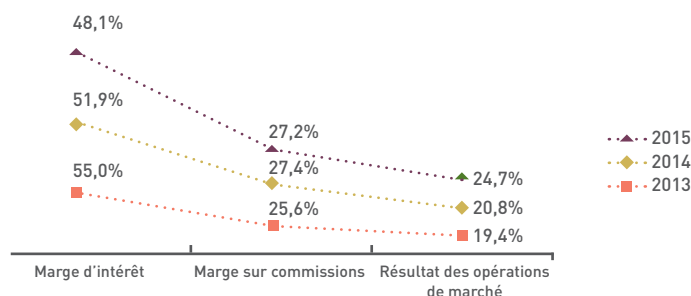


xx% Variation année N / année N-1

Cette évolution a été entraînée principalement par :

- La progression des intérêts et revenus assimilés de **3,8%** suite à l'amélioration du volume des opérations avec la clientèle à **273,2MTND** contre **263,4MTND** en 2014 ;
- L'accroissement des intérêts encourus et charges assimilées de **11,0%**.
- La hausse des commissions perçues de **3,0MTND** atteignant un volume de **79,2MTND** contre **76,3MTND** en 2014 provenant essentiellement du recrutement de nouveaux clients.
- L'augmentation du résultat des opérations de marché de **13,5MTND** résultant essentiellement de la hausse du revenu sur les bons de trésor.

La structure du PNB est ventilée comme suit :



## Les charges générales d'exploitation

A l'issue de 2015, Les charges générales d'exploitation ont augmenté de 9,7% pour se situer à 148,4MTND contre 135,3MTND en 2014. Cet accroissement est tiré essentiellement de la hausse des charges de personnel de (+12,9%).

Le coefficient d'exploitation a connu une hausse de 2,5 points dû à l'augmentation des charges générales d'exploitation à un rythme plus soutenu que celui du PNB.

## Le Résultat Net

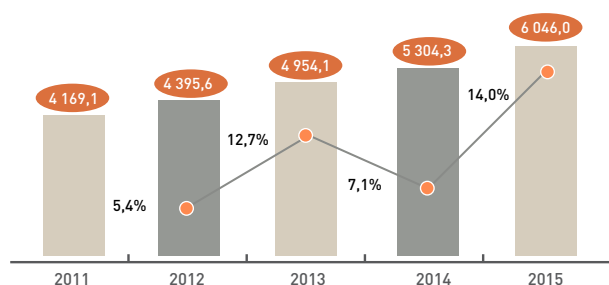
Le résultat brut d'exploitation (RBE) a regressé légèrement en passant de 127,4MTND en 2014 à 126,4MTND en 2015.

L'exercice 2015 s'est soldé par la réalisation d'un résultat net de 91,2MTND contre 73,9MTND en 2014 soit une augmentation de 23,4%.

# Evolution des performances au cours des cinq dernières années

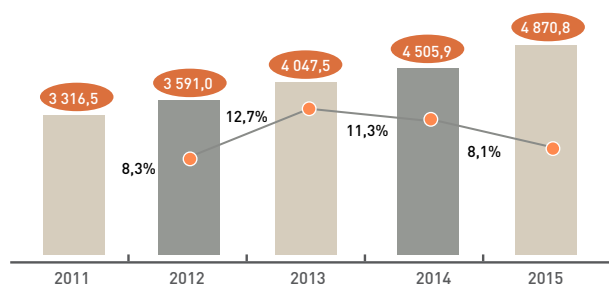
## Total Bilan

A Fin 2015, le bilan totalise **6 046,0MTND** contre **4 169,1MTND** fin 2011, soit un Taux de Croissance Annuel Moyen (TCAM\*) de **9,7%**.



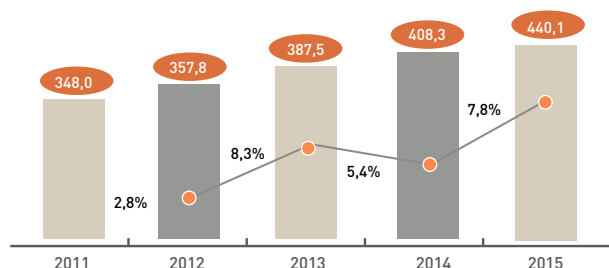
## Les dépôts et avoirs de la clientèle

Les dépôts et avoirs de la clientèle s'établissent au 31 décembre 2015 à **4 870,8MTND** soit un TCAM de **10,1%**.



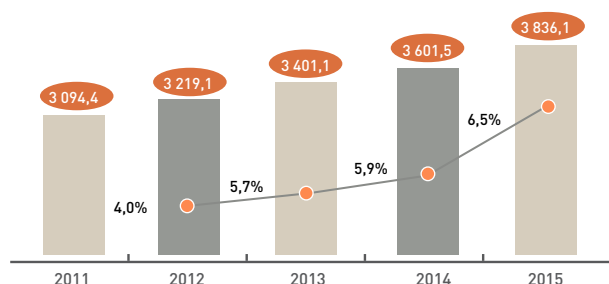
## Capitaux propres

Les capitaux propres de la Banque enregistrent un TCAM de **6,0%** pour atteindre **440,1MTND** en 2015.



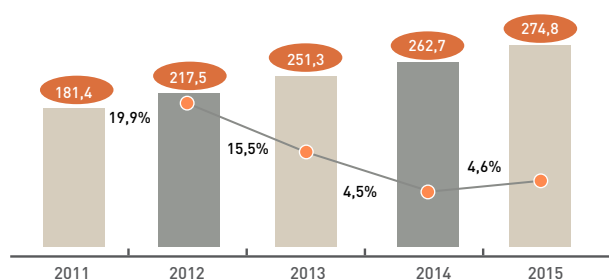
## Les crédits par décaissement

Durant les cinq dernières années, les crédits par décaissement s'élèvent à fin 2015 à **3 836,1MTND** atteignant un TCAM de **5,5%**.



## Produit Net Bancaire

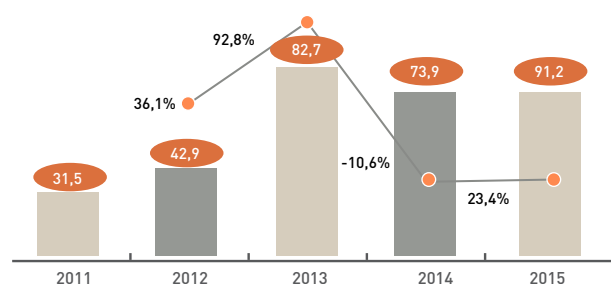
Au cours des cinq dernières années, le Produit Net Bancaire a enregistré une croissance annuelle moyenne à la hausse de **10,9%** en passant de **181,4MTND** en 2011 à **274,8MTND** à fin 2015.



\*TCAM : Taux de Croissance Annuel Moyen de 2011 à 2015.

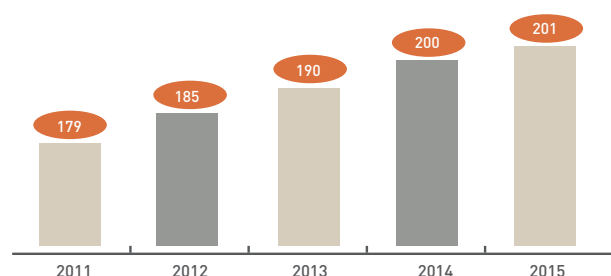
## Résultat Net

Le résultat net affiche un TCAM de **30,4%** pour se situer à **91,2MTND** au 31 décembre 2015.



## Réseau d'agences

Attijari bank a renforcé son réseau d'agences et ce, par l'ouverture d'un nouveau point de vente portant ainsi le nombre total des agences à **201** à fin 2015.



## Principaux ratios

| en kTND      |                                        | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015      |
|--------------|----------------------------------------|--------|--------|--------|--------|-----------|
| Productivité | Dépôts / effectif                      | 2 073  | 2 159  | 2 425  | 2 588  | 2 763     |
|              | Crédits / effectif                     | 1 934  | 1 936  | 2 038  | 2 069  | 2 176     |
|              | PNB / effectif                         | 113    | 131    | 151    | 151    | 156       |
|              | Coefficient d'exploitation             | 57,4%  | 51,9%  | 50,4%  | 51,5%  | 54,0%     |
| (en %)       |                                        | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015      |
| Rentabilité  | Résultat Net / PNB                     | 17,4%  | 19,7%  | 32,9%  | 28,1%  | 33,2%     |
|              | ROE                                    | 10,0%  | 13,6%  | 27,1%  | 22,1%  | 26,1%     |
|              | ROA                                    | 0,76%  | 0,98%  | 1,67%  | 1,39%  | 1,51%     |
| (en %)       |                                        | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015      |
| Risque       | Ratio de liquidité                     | 90,0%  | 94,8%  | 96,8%  | 111,5% | 313,7% ** |
|              | Ratio de solvabilité                   | 12,22% | 12,57% | 10,96% | 10,93% | 11,34%    |
|              | Taux des actifs classés                | 8,9%   | 9,5%   | 9,1%   | 8,7%   | 7,8%      |
|              | Taux de couverture des actifs classés* | 66,2%  | 68,9%  | 80,7%  | 84,9%  | 89,7%     |

\* Provisions et agios réservés / Actifs classés.

\*\* Nouveau ratio de liquidité (LCR).

A photograph of a modern, multi-story building with a white facade and large glass windows. The building has several balconies with glass railings. In the foreground, there are some green plants. The sky is blue.

# **PARTICIPATIONS & GROUPE ATTIJARI BANK**







# Participations & Groupe Attijari bank

La liste des filiales et entreprises associées au 31/12/2015 se présente comme suit :

| Nom de la filiale ou de l'entreprise associée | Secteur d'activité                                                | Pourcentage de contrôle | Capital en DT |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------|
| Attijari Leasing                              | Location financement                                              | 62,02%                  | 21 250 000    |
| Attijari Assurance                            | Assurance                                                         | 55,00%                  | 10 000 000    |
| Attijari Intermédiation                       | Intermédiation boursière                                          | 99,99%                  | 5 000 000     |
| Attijari Recouvrement                         | Recouvrement des créances                                         | 99,91%                  | 1 000 000     |
| Attijari Sicar                                | Société d'investissement à capital risque                         | 70,23%                  | 26 455 500    |
| Attijari Gestion                              | Gestion d'OPCVM                                                   | 99,92%                  | 500 000       |
| Attijari Immobilière                          | Promotion immobilière dans le cadre d'achat des biens hypothéqués | 99,98%                  | 150 000       |
| Générale Tunisienne d'Informatique            | Ingénierie informatique                                           | 66,25%                  | 400 000       |
| Attijari Placements SICAV                     | SICAV                                                             | 90,20%                  | 4 768 892     |
| Attijari Valeurs SICAV                        | SICAV                                                             | 65,84%                  | 2 797 476     |
| Attijari Obligataire SICAV                    | SICAV                                                             | 0,03%                   | 90 017 013    |
| Attijari Finances Tunisie                     | Consulting dans le domaine financier                              | 24,94%                  | 1 000 000     |
| Générale Immobilière du Sud                   | Promotion immobilière                                             | 29,90%                  | 3 000 000     |

- Attijari Leasing
- Attijari Assurance
- Attijari Intermédiation
- Attijari Recouvrement
- Attijari Sicar
- Attijari Gestion
- Attijari Immobilière
- Générale Tunisienne d'Informatique
- Attijari Placements SICAV
- Attijari Valeurs SICAV
- Attijari Obligataire SICAV
- Attijari Finances Tunisie
- Générale Immobilière du Sud



# ACTIONNARIAT

A photograph of a modern lecture hall or auditorium. The room features rows of bright orange upholstered seats arranged in a tiered fashion. The walls are composed of large, light-colored rectangular panels, some of which are illuminated from within, creating a warm, ambient glow. The ceiling is white with numerous small, recessed circular lights. In the foreground, a black, sleek podium stands on the stage, equipped with two gooseneck microphones. The floor is a dark, polished material that reflects the lights from the ceiling and walls.





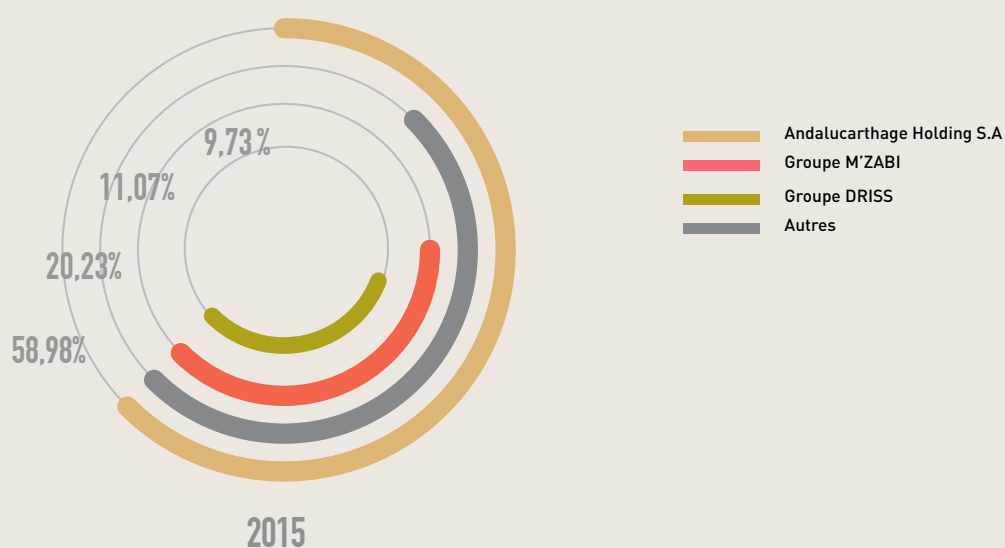
# Actionnariat

## Répartition du capital

Au 31 décembre 2015, le capital de la Banque est réparti comme suit :

| Actionnariat               | Nombre d'actions  | Pourcentage  |
|----------------------------|-------------------|--------------|
| Andalucarthage Holding S.A | 23 443 610        | 58,98%       |
| Groupe DRISS               | 3 865 677         | 9,73%        |
| Groupe M'ZABI              | 4 399 812         | 11,07%       |
| Autres                     | 8 039 191         | 20,23%       |
| <b>Total</b>               | <b>39 748 290</b> | <b>100 %</b> |

### Structure du capital social au 31.12.2015



# Actionnaire de référence

A travers la participation de la société Andalucarthage holding, le Groupe Attijariwafa bank est l'actionnaire de référence qui détient la majorité des droits de vote et assure le contrôle de l'institution. Attijariwafa bank est le premier groupe bancaire et financier du Maghreb, de l'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine) et la CEMAC (Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale). En plus de l'activité bancaire, le Groupe opère, à travers des filiales spécialisées, dans tous les métiers financiers : assurance, crédit immobilier, crédit à la consommation, leasing, gestion d'actifs, intermédiation boursière, conseil, factoring...

Le Groupe Attijariwafa bank est basé au Maroc et opère dans 24 pays : en Afrique (Tunisie, Sénégal, Burkina Faso, Guinée Bissau, Mali, Mauritanie, Côte-d'Ivoire, Congo, Gabon, Cameroun, Togo, Niger et Benin) et en Europe (Belgique, France, Allemagne, Pays-Bas, Italie et Espagne) à travers des filiales bancaires contrôlées majoritairement par la Banque, ainsi qu'à Dubaï, Riyad, Londres, Shanghai et Tripoli à travers des bureaux de représentation.



**17 223**  
collaborateurs

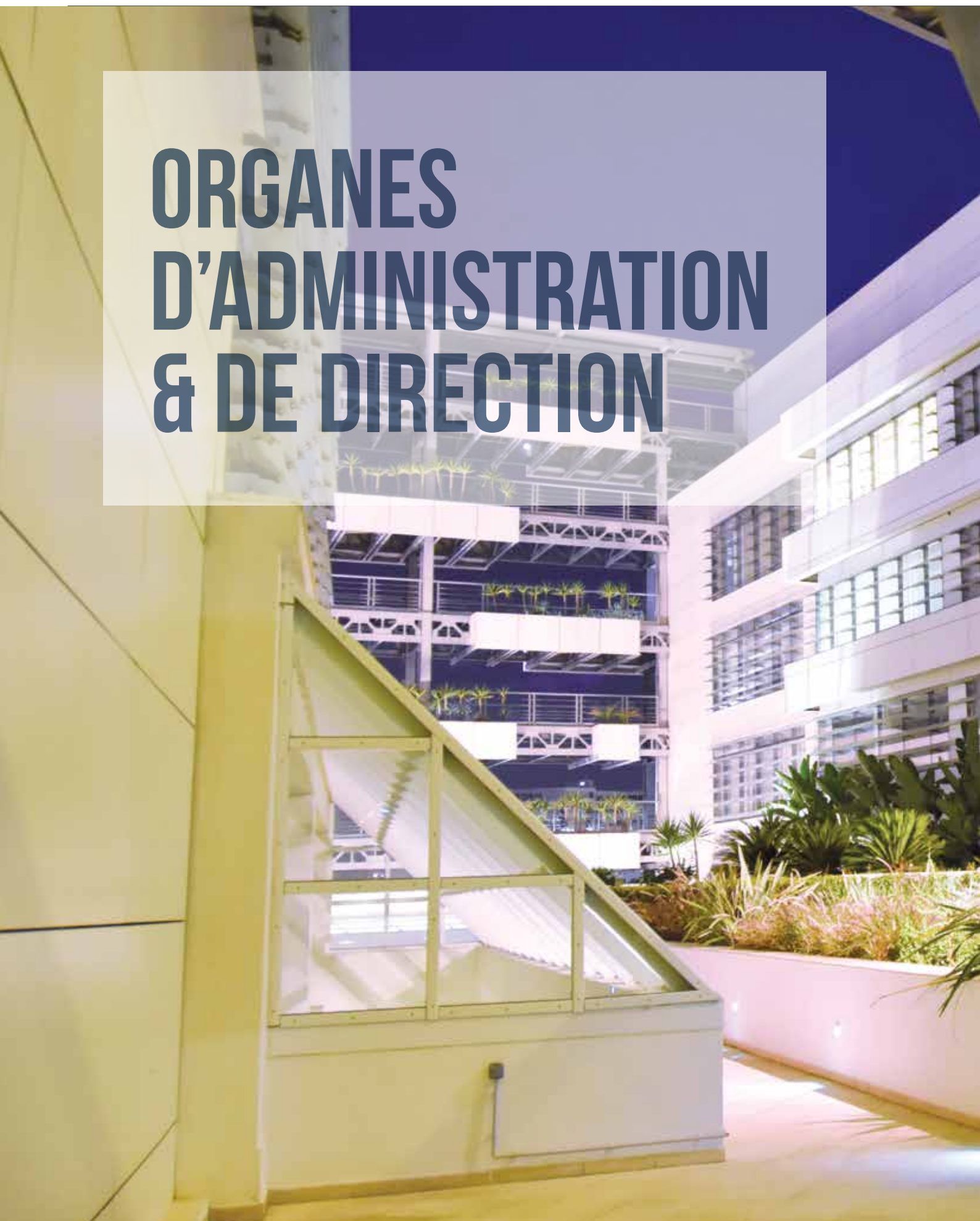
**3 534**  
agences

**7,9**  
millions de clients

**Numéro 1 de la collecte d'épargne au Maroc**  
**Numéro 1 du financement de l'économie au Maroc**  
**Numéro 1 de l'investissement bancaire et des activités de marché au Maroc**  
**1<sup>er</sup> réseau des services bancaires et financiers au Maroc et en Afrique**



# ORGANES D'ADMINISTRATION & DE DIRECTION







# Organes d'administration & de direction

## Le conseil d'administration

- ▶ a les pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société et faire autoriser tous les actes et opérations relatifs à son objet ;
- ▶ assure la surveillance effective de la gestion de la Banque par l'organe de direction ;
- ▶ veille à la mise en place au bon fonctionnement du système de contrôle interne et du système de contrôle de la conformité ;
- ▶ établit les règlements intérieurs de la société ;
- ▶ fixe la composition et nomme les membres de tous les comités qui lui sont rattachés ;
- ▶ consent toutes les hypothèques, nantissements, délégations, cautionnement et autres sur les biens de la société ;
- ▶ autorise toute convention passée directement ou indirectement ou par personne interposée entre l'établissement de crédit et les personnes ayant des liens avec lui ;
- ▶ convoque les assemblées générales ;
- ▶ arrête les états financiers individuels et consolidés et les rapports de gestion général et spécial ;
- ▶ autorise les acquisitions, les échanges de biens et la vente de tous biens ;
- ▶ fonde toute société ;
- ▶ fixe la rémunération du directeur général et du (ou des) directeur(s) général(aux) adjoint(s).

Le conseil d'administration peut déléguer certains pouvoirs au Directeur Général de la Banque avec faculté de sous-délégation.







## Les comités rattachés au conseil d'administration

**a. Le comité permanent d'audit interne** veille au bon fonctionnement du système de contrôle interne et assure la supervision des activités entreprises dans ce domaine. Il procède à la vérification de l'authenticité des informations fournies et à l'appréciation de cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques etc.

► Président : M. Edouard Valentin ESPARBES  
Membres : Mme Zohra DRISS BOUSLAMA  
M. José REIG ECHEVESTE

**b. Le comité exécutif de crédit** est chargé notamment d'examiner l'activité de financement de la Banque. A cet effet, il donne son avis sur certaines catégories de crédit, arrête la politique de la Banque en la matière et veille à son exécution.

► Président : M. Boubker JAI  
Membres : M. Jamal AHIZOUNE  
M. Hicham SEFFA

**c. Le comité des risques** assiste le Conseil d'Administration dans le domaine de la gestion et à la surveillance des risques et veille au respect de la réglementation et des politiques arrêtées.

Parmi ses principales missions, il propose au conseil d'administration une stratégie en la matière.

► Président : M. Mohamed EL HAJJOUI  
Membres : M. M'zoughi M'ZABI  
M. Mohamed Ali BAKIR  
M. Moncef CHAFFAR

**d. Le comité de la nomination et de la rémunération** propose la rémunération et les indemnités des dirigeants de la Banque. Il est composé de deux membres du conseil d'administration, en l'occurrence M. Mohamed EL KETTANI et M. Boubker JAI.



## La direction générale

Elle est confiée à un Directeur Général nommé par le conseil d'administration pour une durée déterminée. Sa mission consiste à :

- ▶ Assurer la gestion courante de la société ;
- ▶ Exercer les pouvoirs qui lui sont délégués par le conseil d'administration ;
- ▶ Mettre en œuvre la politique générale de la Banque.

Le Directeur Général peut être assisté d'un ou plusieurs directeurs généraux adjoints, désignés sur sa proposition, par le Conseil d'Administration. Il peut déléguer tout ou partie de ses pouvoirs à ses adjoints et collaborateurs parmi les responsables et cadres de la Banque.

## Les comités rattachés à la Direction Générale

### Comité de Direction

Le Comité de Direction, organe d'échange et de concertation, assiste le Directeur Général dans le pilotage de la performance globale de la Banque et la mise en œuvre de la stratégie décidée par le Conseil d'Administration.

Ce Comité réunit chaque semaine les responsables de pôles. Appelé à avoir une vue d'ensemble des activités opérationnelles dans les différents secteurs, s'implique dans le pilotage des grands projets stratégiques et propose les questions à soumettre au Conseil d'Administration, dans une démarche collégiale.

### Comité Exécutif

Le Comité Exécutif veille à la mise en œuvre des plans d'actions annuels et des budgets qui en découlent, suit l'évolution de l'activité de la Banque et la réalisation de ses objectifs. Il veille en outre à la cohérence de la politique de communication interne et externe.

### **Comité Central de Crédit**

Le Comité Central de Crédit statue sur les demandes émanant de la clientèle à la lumière d'un dossier instruit par les gestionnaires concernés. Etant précisé qu'au-delà de 7,5 Millions TND, la décision revient au comité exécutif de crédit. Il se réunit une fois par semaine.

### **Comité Risques de Marchés**

Le Comité Risques de Marchés (CRM) est l'instance interne de décision et de suivi des risques de marchés sous toutes ses formes.

Il émet un avis sur les types d'opérations à traiter ainsi que leurs plafonds et le transmet aux différents comités émanant du Conseil d'Administration.

Il réunit le Responsable de la GGR, le Responsable de la Banque d'Investissement, le Responsable Marché des Capitaux et le Responsable Finance & Contrôle.

### **Comité Actifs classés**

Le Comité de suivi des actifs classés est une instance interne de décision qui a pour mission :

- ▶ L'élaboration et la discussion des prévisions annuelles de recouvrement ;
- ▶ L'examen et la discussion de la répartition du portefeuille des créances classées entre les unités du recouvrement ;
- ▶ Le suivi des réalisations et des prévisions de recouvrement (normalisation, déclassement, ...) ;
- ▶ La validation de l'ajustement de classes proposé par les unités du recouvrement ;
- ▶ L'élaboration d'un point de situation mensuelle sur les actifs classés et le recouvrement.

Il se tient tous les mois et réunit les principaux responsables des fonctions commerciales, le Responsable Recouvrement Judiciaire, le Responsable Recouvrement à l'amiable, le Responsable Finance et Contrôle et le Responsable de la GGR.

### **Comité de Recouvrement**

Le Comité de recouvrement a pour mission de statuer sur les propositions de :

- ▶ consolidation ou de rééchelonnement ;
- ▶ transfert des comptes d'origine au contentieux ;
- ▶ solde de tout compte.

Il est tenu tous les quinze jours et réunit les principaux responsables des fonctions commerciales, le Responsable de la GGR, le Responsable Finance et Contrôle et les Responsables du Recouvrement.

### **Comité Central Risque Opérationnel**

Le Comité Central Risque Opérationnel arrête la politique des Risques Opérationnels et en assure le suivi. Il veille à la mise en place des outils de détection et d'évaluation des risques d'exposition. Il s'assure de leur déploiement.

Le Comité réunit sur une base trimestrielle les responsables des Business Units ainsi que les responsables des structures & contrôle.

### **Comité de Coordination du Contrôle Interne**

Le Comité de Coordination du Contrôle Interne (CCCI) est une instance qui suit la mise en œuvre des recommandations. Ce Comité permet aux différentes fonctions de contrôle de faire le point sur leurs activités en vue de garantir un niveau optimal de cohérence et d'efficacité de leur action.

Chaque trimestre et à chaque fois que le besoin se fait sentir, le Comité réunit tous les responsables des entités commerciales et support et les responsables des structures de contrôle : Contrôle permanent, Contrôle de la Conformité, Audit Interne et Affaires spéciales.

### Comité Nouveaux Produits

Le Comité Nouveaux Produits (CNP) est une instance interne de décision qui a pour mission d'approuver ou non la mise en œuvre ou la commercialisation d'un nouveau produit ou service.

Il réunit les responsables des lignes de métiers ainsi que les responsables des fonctions support.

Le Secrétariat du Comité est assuré par la Direction Organisation et Efficacité Opérationnelle.

### Comité ALM

Le Comité ALM mesure et gère les risques globaux bilanciaux en matière de taux, liquidité et change. Il fixe les orientations permettant d'optimiser les fonds propres.

Il est présidé par le Directeur Général et réunit chaque trimestre les principaux responsables des fonctions commerciales, le Responsable de la Banque d'Investissement, le Responsable Marché des Capitaux, le Responsable de la GGR et le Responsable Finance & Contrôle.

## Commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire sont :

- **Le cabinet MTBF-Membre de Price Waterhouse Coopers** dont le mandat s'est achevé avec l'approbation des états financiers de l'exercice comptable 2015 et a été renouvelé pour les exercices 2016, 2017 et 2018 par l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juillet 2016 ;
- **Le cabinet MAZARS** pour les exercices 2015, 2016, 2017.

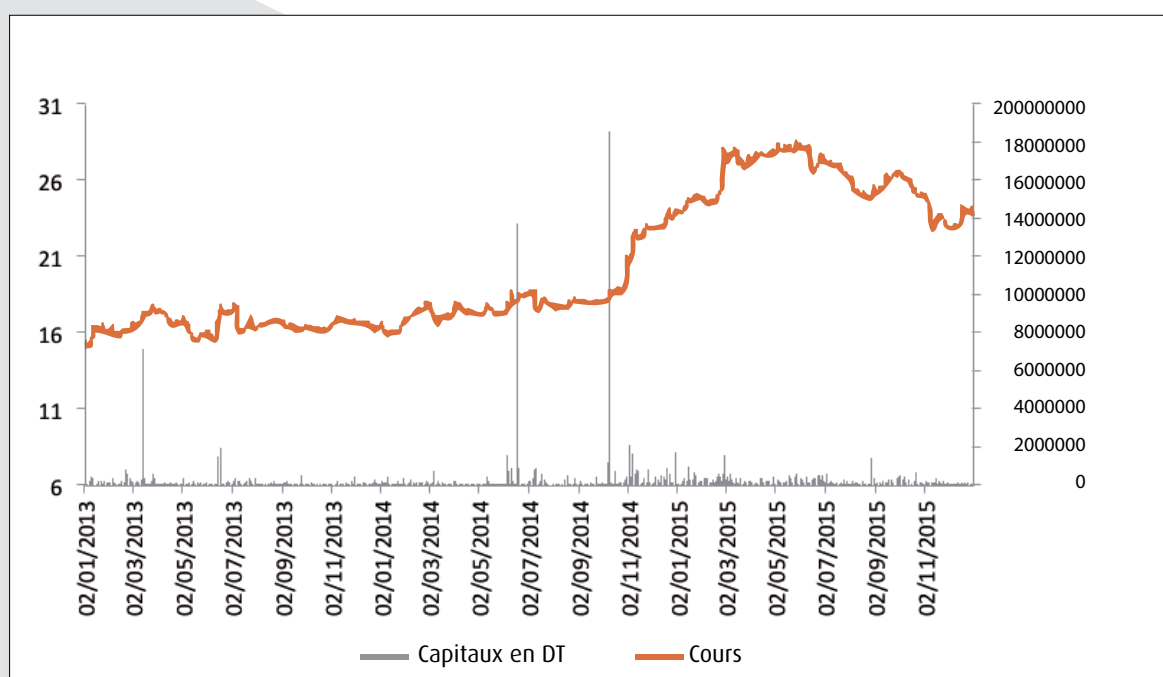








# Evolution de l'action Attijari bank



- ▶ En 2015, Attijari bank figure parmi **les plus importantes capitalisations** du marché. Elle occupe **la quatrième place** du classement avec une part de **5,3%** dans la capitalisation globale au 31 décembre 2015.
- ▶ Le titre Attijari bank a suivi un **trend haussier** depuis **la publication des indicateurs annuels de 2014**. Un **retournement de tendance** provisoire s'est déclenché juste après les attentats du Bardo marquant un léger repli du prix de l'action.
- ▶ Les investisseurs ont maintenu leur **confiance** envers le titre Attijari bank après la distribution des dividendes. Le prix de l'action a atteint **des sommets historiques (28,50 DT le 27 mai 2015)** enregistrant une **performance annuelle de 27%** à la clôture de la séance du 24 juin 2015.
- ▶ Sur le deuxième trimestre de l'année, et à l'image de l'ensemble du marché boursier, Attijari bank a connu un **trend baissier** ramenant le prix de l'action à 25,00 DT. Toutefois, cette baisse est **moins importante** que l'ensemble du marché.
- ▶ A la clôture de l'année, Attijari bank a affiché une **performance annuelle de +5,4%** contre une **contreperformance de -0,94%** pour le **TUNINDEX**.
- ▶ Attijari bank a été aussi l'un des titre **les plus échangés** sur la cote avec **un volume de 47 MDT**.



# Affectation des résultats

## Rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats

Le résultat comptable net est dégagé conformément à la législation comptable en vigueur.

Le bénéfice distribuable est constitué du résultat comptable net majoré ou minoré des résultats reportés des exercices antérieurs et ce, après déduction :

1. De 5% du bénéfice déterminé par la loi au titre de réserves légales. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de ce dixième.
2. D'une réserve prescrite par des textes législatifs spéciaux ou par les statuts dans la limite des taux qui y sont fixés.

Sur ce bénéfice distribuable pourra être prélevée la somme nécessaire pour servir aux actions un premier dividende de 6% (Six pour cent) sur le capital libéré et non amorti, sans que les actionnaires puissent le réclamer sur les bénéfices des années subséquentes, si les bénéfices d'une année n'en permettent pas le paiement.

Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire aura le droit, sur proposition du Conseil d'Administration, de prélever toutes sommes qu'elle juge convenables, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, dont elle règle l'affectation ou l'emploi, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant.

Le surplus pourra être servi aux actionnaires à titre de superdividende.

Les dividendes sont payés aux dates et aux lieux fixés par le Conseil d'Administration entre les mains du titulaire portant une attestation déterminant le nombre des titres qu'il détient, délivrée par la société ou par un intermédiaire agréé.

Ceux non réclamés dans les cinq ans de leur exigibilité sont prescrits.

## Etat de l'évolution des capitaux propres

Unité: k DT

|                                                 | Capital        | Réserves       | Autres capitaux propres | Résultats reportés | Résultat de l'exercice | Total          |
|-------------------------------------------------|----------------|----------------|-------------------------|--------------------|------------------------|----------------|
| <b>Solde au 31/12/2015</b>                      | <b>198 741</b> | <b>135 981</b> | <b>3 646</b>            | <b>10 583</b>      | <b>91 162</b>          | <b>440 113</b> |
| Affectation approuvée par l'AGO du 11/07/2016   |                | 3 556          |                         | 27 984             | (31 540)               | 0              |
| Dividendes                                      |                |                |                         |                    | (59 622)               | (59 622)       |
| <b>Solde après affectation du résultat 2015</b> | <b>198 741</b> | <b>139 537</b> | <b>3 646</b>            | <b>38 567</b>      | <b>0</b>               | <b>380 491</b> |

# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES







# Gestion des Ressources Humaines

## Un effort de recrutement important malgré une conjoncture incertaine

A l'instar des années précédentes, le dynamisme de la Banque en matière de recrutement a été renouvelé à travers le recrutement de 93 nouveaux collaborateurs. Cet effort exceptionnel intervient malgré une conjoncture économique incertaine et vise à doter les unités organisationnelles de nouvelles compétences capables de soutenir le développement de la Banque.

## Un nouveau dispositif d'évaluation de la performance au cœur du dispositif de gestion de carrière

2015 a été marquée par la mise en place d'un nouveau dispositif d'évaluation de la performance de l'ensemble des collaborateurs. Ayant pour ambition de remettre l'évaluation au cœur du dispositif de gestion de carrière, le nouveau process a pour objectifs de reconnaître, sur des critères communs, les compétences de chacun, de favoriser le développement des collaborateurs et l'émergence des talents stratégiques.

## Une offre de formation en perpétuelle évolution

Dans la continuité des travaux entrepris en 2014, une série d'actions a été engagée visant à rationaliser et optimiser le

dispositif de formation. Plusieurs projets prioritaires ont été menés portant essentiellement sur l'homogénéisation de l'offre de formation et la création de nouveaux parcours de spécialisation.

L'académie Attijari a été, à ce titre, un contributeur important dans la réalisation des objectifs de formation à travers la mise en place de plusieurs nouveaux cursus métiers.

## Une politique de mobilité au centre du dispositif de gestion du Capital Humain

La mobilité demeure au centre des pratiques de gestion des ressources humaines. Le Capital Humain érige la mobilité comme outil de pilotage stratégique et lui attache une importance capitale. Il veille, notamment, à concilier entre les demandes des collaborateurs et les besoins, présents et futurs, de la Banque. 339 cas de mobilité ont été enregistrés courant 2015.

## Une politique de rémunération qui allie compétitivité et transparence

La politique de rémunération de la Banque repose sur des principes d'équité et de transparence et se traduit par des processus clairs et partagés. La politique de rémunération fait souvent l'objet de communications auprès des salariés pour une plus grande transparence et vise à promouvoir l'esprit d'excellence et à encourager la performance tant collective qu'individuelle.

## La Communication Interne

Poursuivant une stratégie fédératrice et favorisant une dynamique d'accompagnement aux projets menés par la Banque, la communication interne a consolidé ses actions de communication tout au long de l'exercice 2015 pour plus de proximité à l'échelle du Groupe Attijari bank.

Dans ces faits, des rencontres et réunions ont été organisés autour des événements thématiques pour partager et faire adhérer les collaborateurs aux différents projets de la Banque.

La communication interne a également été relayée via le portail intranet de manière actualisée et continue et ce, à travers divers supports de communication dont, à titre indicatif : le journal interne « Passerelle flash info », les éditions déontologie « Yeoumiet » et les éditions « Règles d'or » qui s'intéressent de près à la bonne application de la réglementation.

2015 a également été marquée par l'ancrage des actions dérivant du projet stratégique « Leader Qualité ». Dans ce cadre, la communication interne a assuré un rôle d'accompagnement au changement et de relais de l'information en coordonnant avec les différentes structures métiers de la Banque. Citant ainsi la production, innovante et exclusive, d'une série de mini films audiovisuels en 2D pour accompagner le projet « Leader Qualité » mais aussi la réalisation de l'ensemble des guides métiers s'inscrivant dans le cadre du projet.







# Contrôle Interne & Gestion Globale des Risques

## Contrôle Interne

Le système de contrôle interne est le processus mis en œuvre par la Banque à tous les niveaux opérationnels et hiérarchiques et destiné à donner en permanence une assurance raisonnable pour que :

- ▶ Les objectifs stratégiques soient atteints ;
- ▶ Les opérations soient réalisées de manière efficiente ;
- ▶ Les informations financières et non financières exploitées et diffusées par la Banque soient fiables et sécurisées ;
- ▶ Les lois, règlements, instructions, directives, procédures et contrats soient respectés.

Le dispositif s'appuie sur :

- ▶ Les opérationnels qui sont les premiers responsables des risques générés au niveau de leurs domaines d'activité par :
  - \* **Un contrôle de 1<sup>er</sup> niveau** : contrôle sur pièce (immédiat, systématique et permanent) et un contrôle hiérarchique.
  - \* **Un contrôle de 2<sup>ème</sup> niveau** : contrôle permanent et à postériori. Il est assuré par des contrôleurs indépendants des opérationnels avec un rattachement hiérarchique aux managers opérationnels (directeurs de groupe et responsables centraux) et fonctionnels au contrôle permanent.
- ▶ La fonction de Contrôle Interne Central assure le contrôle de **3<sup>ème</sup> niveau** et a pour mission :
  - \* Le pilotage global du dispositif du contrôle permanent ;
  - \* L'élaboration d'une méthodologie, la mise en place des outils nécessaires à son application pour établir un plan de contrôle annuel et pour suivre son exécution ;
  - \* Le reporting à la DG et aux différents comités.
- ▶ Le contrôle de **4<sup>ème</sup> niveau** est assuré par l'Audit Interne.



S'inscrivant dans la continuité de la refonte totale entamée depuis 2013 et consolidée durant les années qui ont suivi, le Contrôle Interne est actuellement considéré comme un acteur incontournable dans l'environnement de contrôle de Attijari bank mais également comme un pilier de référence par rapport aux structures dédiées au contrôle permanent du Groupe Attijariwafa bank.

Courant 2015, le contrôle réseau a assuré une large couverture de l'ensemble des agences et centres d'affaires de la Banque, ce qui a permis d'accentuer la perception de l'hégémonie des contrôles chez les exploitants.

Concomitamment aux travaux du contrôle réseau, le contrôle des unités du siège a assuré une démarche investigatrice tout au long de l'année, sur les faiblesses juridiques et procédurales d'un bon nombre de process et lignes métiers au sein de la Banque et a finalisé avec succès le projet de renforcement du Dispositif de Contrôle Interne au niveau de la Salle des Marchés permettant d'élargir davantage le périmètre des contrôles permanents au niveau du siège déjà fort par l'intégration du Pôle STC et de la Plateforme Crédits. Un plan de déploiement progressif est en cours. Il va intégrer la Logistique et les Finances.

En 2015, le contrôle à distance a pris du poids de part ses interventions et il se positionne désormais comme entité à part entière dans le Contrôle Interne et trouve son apanage dans le système d'information DELTA. Des travaux de définition d'un dictionnaire des contrôles et d'un manuel des procédures ont été lancés sachant que c'est une discipline très briguée et qui commence à faire des émules à l'échelle du Groupe Attijariwafa bank.

### **Une amélioration sensible de la contribution dans la maîtrise des risques**

La mission de l'audit interne est d'apporter une assurance indépendante et objective sur la qualité des opérations, comptes et processus de la Banque et ses filiales, ainsi que de fournir des services de conseil contribuant à créer de la valeur ajoutée et à améliorer le degré de maîtrise des opérations. L'année 2015 a été marquée par l'accroissement substantiel du taux de couverture des entités auditables. Les travaux d'audit ont été axés principalement sur des missions d'assurance qui avaient pour objectif, d'évaluer les contrôles internes mis en place.

Les recommandations émises aussi bien lors des missions d'audit interne qu'externe font l'objet d'un suivi rapproché pour s'assurer de la mise en œuvre des actions correctives dans les délais convenus.

### La mise à niveau des outils : le déploiement de l'application e-@udit

L'année 2015 a été couronnée par le déploiement d'une nouvelle application informatique dénommée « e-@udit », consolidant les efforts entrepris dans le cadre de la mise à niveau de l'Audit interne. Projet initié par l'Audit Groupe Attijariwafa bank, l'outil permettra de normaliser les travaux à l'échelle de l'ensemble du Groupe et d'automatiser les processus d'audit. Il apportera également une forte contribution dans l'amélioration de l'efficacité opérationnelle du contrôle périodique et une meilleure maîtrise du risque d'audit.

### La participation à la deuxième rencontre de la Communauté d'audit

Dans la continuité des échanges permanents, l'Audit interne de la Banque a participé à la 2<sup>ème</sup> rencontre de la communauté d'audit, organisée par l'Audit Groupe Attijariwafa bank. La rencontre a constitué un lieu d'échange sur les orientations et attentes de la Présidence et celles de la Direction Générale ainsi que sur les bonnes pratiques.

Au terme de cette rencontre une feuille de route a été édictée, axée notamment sur le renforcement du rôle de l'Audit dans l'organisation et l'optimisation de la synergie entre les différents corps de contrôle et de gestion des risques.

## Gestion Globale des Risques

Les principales réalisations de la Gestion Globale des Risques concernant l'exercice 2015 sont :

- ▶ L'amélioration des moyens techniques permettant une meilleure proactivité en termes de gestion du risque, notamment l'exploitation de la base de défaut et le suivi des plans d'actions concernant la gestion du risque opérationnel.
- ▶ L'effort soutenu en termes de gestion de recouvrement tout en s'inscrivant dans le cadre des directives de la Banque Centrale de Tunisie.
- ▶ L'amélioration de la qualité de service en interne, qui a permis d'accompagner l'effort commercial pour un développement sain du fonds de commerce de la Banque.



# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE







---

# Responsabilité Sociétale



# Attijari bank, une banque « Citoyenne et Socialement Responsable »

Attijari bank s'appuie, depuis toujours, sur les valeurs fondamentales autour desquelles sa politique est principalement axée : le leadership, la citoyenneté, l'éthique, la solidarité et l'engagement.

Ces valeurs sont à la fois garantes de la réussite économique de l'entreprise dans le secteur bancaire mais également indispensables pour répondre à des défis majeurs auxquels est confrontée notre société et auxquels la Banque souhaite apporter une réponse concrète, notamment la lutte contre la pauvreté et la préservation de l'environnement. Ainsi, la Banque est également devenue un acteur incontournable et engagé dans le secteur de l'éducation, la santé et les énergies vertes à travers plusieurs projets qui impliquent une grande partie de la société civile. Ce qui lui vaut, plus que jamais, le label de banque « **citoyenne et socialement responsable** ».





## Attijari bank participe à la promotion du savoir et à l'épanouissement des jeunes

La Banque a contribué, au fil des années, à la réhabilitation de plusieurs établissements de l'enseignement primaire dans les zones jugées défavorisées. Les élèves inscrits dans les écoles « Bir Atig », à Jebel Lahmer à Tunis, « 9 Avril » dans la délégation de Oued Mliz, à Jendouba, ou encore à l'école « Sidi Ameur » à Siliana ont déjà eu l'occasion de voir leurs écoles se métamorphoser.



### Attijari bank fête la rentrée scolaire avec les élèves de l'école « Naggaz » à Kairouan

La Banque a pris en charge l'entretien et l'équipement de l'école primaire « Naggaz » de la délégation Laâla du gouvernorat de Kairouan et ce, dans le but de permettre aux élèves de vivre une rentrée scolaire 2015-2016 dans des conditions dignes. Chaque année, la Banque s'engage à aider les jeunes à aller le plus loin possible dans leur cursus d'études.

Toutes les salles de classe ont été convenablement équipées. Une cantine scolaire et une salle informatique ont été mises en place afin de créer un espace éducatif adapté offrant la commodité nécessaire. Des cartables et fournitures scolaires ont été également distribués à l'ensemble des élèves dans une ambiance festive. L'objectif de cette action étant de motiver les écoliers et leur permettre de démarrer au mieux l'année académique et réduire par conséquent, le taux d'abandon scolaire.

Cette culture de Responsabilité Sociétale est partagée par tout le personnel de la Banque qui prend part à ces actions. Outre l'action de l'école Naggaz, la Banque et l'ensemble des collaborateurs ont participé à la campagne nationale de collecte de fonds pour la réhabilitation et la rénovation des écoles primaires baptisée « le mois de l'école ».

### Attijari bank encourage l'excellence

A l'occasion de la fin d'année scolaire 2014-2015, Attijari bank a voulu récompenser les élèves de l'école « Sidi Ameur » au gouvernorat de Siliana en offrant des vélos aux plus méritants pour leur permettre de se rendre plus facilement à l'école et leur éviter de parcourir plusieurs kilomètres à pieds.





## Attijari bank, une banque solidaire

**Attijari bank vient en aide à « SOS Village d'enfants » de Siliana et soutient « Diar Al Amal »**



La Banque a pris en charge des enfants orphelins en difficulté afin de leur donner l'occasion de grandir selon un mode de vie familial structuré.

Dans ce même cadre, Attijari bank a subventionné l'Association « Diar Al Amal » qui héberge 20 bébés de 0 à 2 ans, qui sont soit nés hors mariage et abandonnés par leurs mères, soit orphelins.

**Attijari bank soutient « Les enfants de la lune »**

La Banque a fait don aux enfants atteints de la xeroderma pigmentosum, une maladie d'origine génétique rare, présentant un risque très fortement multiplié de développer un cancer de la peau ou des yeux. Cette initiative a été entreprise pour améliorer leur quotidien et leur permettre de s'épanouir.



## Attijari bank encourage l'esprit entrepreneurial

Attijari bank est un membre fondateur du programme « Enactus Tunisie » qui a pour finalité le développement et l'enracinement de l'esprit entrepreneurial chez les jeunes étudiants, tout en les encourageant à monter leurs propres affaires.

Lors de la Enactus World Cup 2015, qui s'est déroulée à Johannesburg, Enactus Tunisie représentée par l'équipe Enactus IHEC Carthage, Champion National 2015, a été qualifiée pour la première fois à la demi-finale en éliminant le Mexique et la Chine et en devançant la Malaisie.

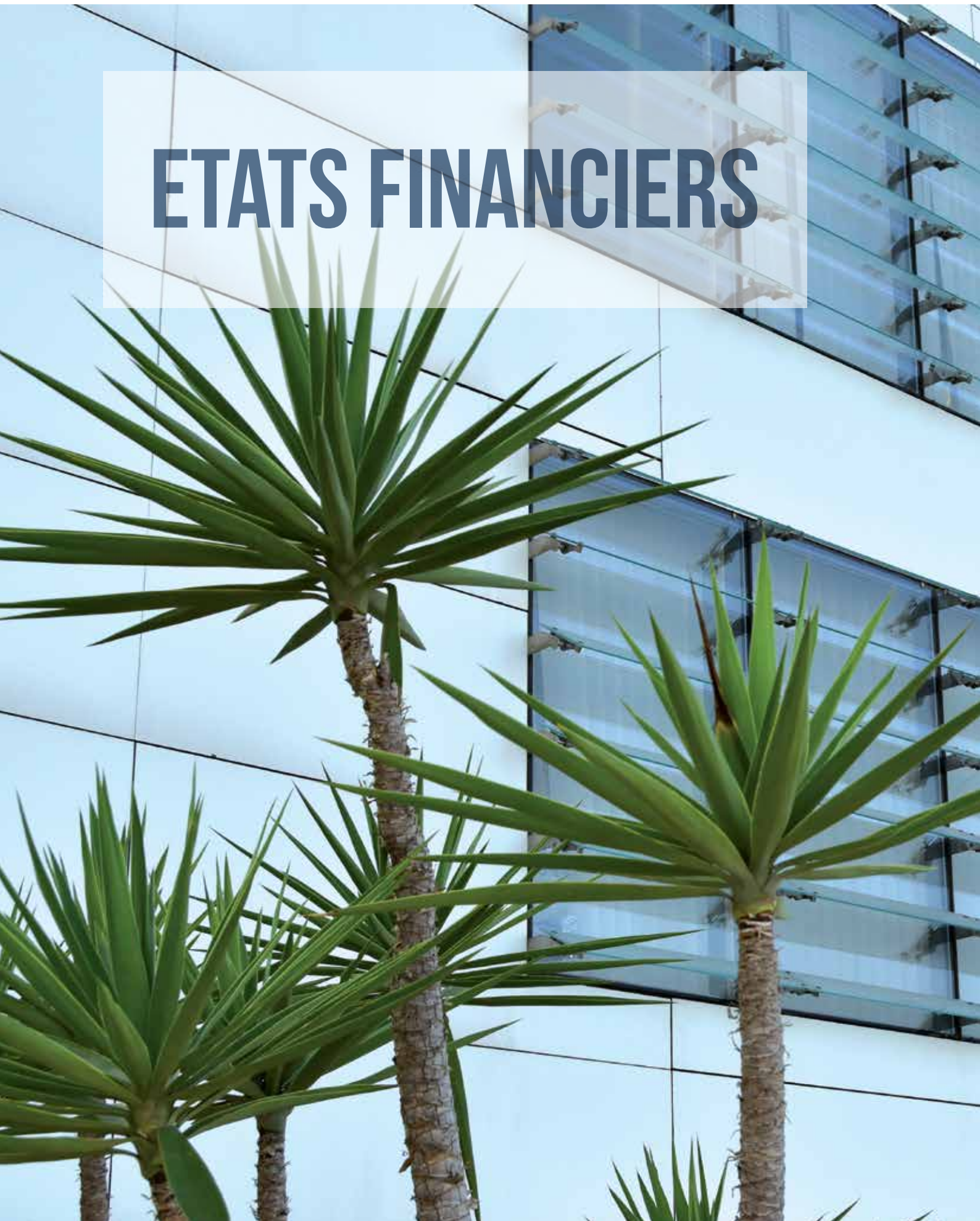


## Attijari bank, un soutien pour l'art et la culture

Consciente de l'importance de l'art et de la culture, la Banque a sponsorisé la 51<sup>ème</sup> édition du Festival International de Carthage.

Elle a également financé la fête de fin d'année de la première école de guitare en Tunisie. Cet établissement est coorganisateur du festival méditerranéen de la guitare.

# ETATS FINANCIERS







# Etats Financiers Individuels

## BILAN

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2015

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                         |                                                             | 31/12/2015       | 31/12/2014       |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>ACTIF</b>            |                                                             |                  |                  |
| AC 1 -                  | Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT               | 464 046          | 222 113          |
| AC 2 -                  | Créances sur les établissements bancaires et financiers     | 625 673          | 473 959          |
| AC 3 -                  | Créances sur la clientèle                                   | 3 836 075        | 3 601 472        |
| AC 4 -                  | Portefeuille-titres commercial                              | 322 779          | 229 183          |
| AC 5 -                  | Portefeuille d'investissement                               | 453 837          | 458 853          |
| AC 6 -                  | Valeurs immobilisées                                        | 138 371          | 147 862          |
| AC 7 -                  | Autres actifs                                               | 205 253          | 170 894          |
|                         | <b>TOTAL ACTIF</b>                                          | <b>6 046 034</b> | <b>5 304 336</b> |
| <b>PASSIF</b>           |                                                             |                  |                  |
| PA 1 -                  | Banque Centrale et CCP                                      | 400 147          | 90 024           |
| PA 2 -                  | Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers | 59 255           | 57 013           |
| PA 3 -                  | Dépôts et avoirs de la clientèle                            | 4 870 850        | 4 505 932        |
| PA 4 -                  | Emprunts et ressources spéciales                            | 102 584          | 51 107           |
| PA 5 -                  | Autres passifs                                              | 173 085          | 191 928          |
|                         | <b>TOTAL PASSIF</b>                                         | <b>5 605 921</b> | <b>4 896 004</b> |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b> |                                                             |                  |                  |
| CP 1 -                  | Capital                                                     | 198 741          | 198 741          |
| CP 2 -                  | Réserves                                                    | 135 981          | 132 044          |
| CP 4 -                  | Autres capitaux propres                                     | 3 646            | 3 646            |
| CP 5 -                  | Résultats reportés                                          | 10 583           | 3                |
| CP 6 -                  | Résultat net                                                | 91 162           | 73 898           |
|                         | <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>                               | <b>440 113</b>   | <b>408 332</b>   |
|                         | <b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>                     | <b>6 046 034</b> | <b>5 304 336</b> |



**ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN****ARRETE AU 31 DECEMBRE 2015**

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                           |                                             | 31/12/2015       | 31/12/2014       |
|---------------------------|---------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>PASSIFS EVENTUELS</b>  |                                             |                  |                  |
| <b>HB 1 -</b>             | Cautions, avals et autres garanties données | 277 830          | 253 094          |
| <b>HB 2 -</b>             | Crédits documentaires                       | 230 152          | 142 158          |
|                           | <b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>              | <b>507 982</b>   | <b>395 252</b>   |
| <b>ENGAGEMENTS DONNÉS</b> |                                             |                  |                  |
| <b>HB 4 -</b>             | Engagements de financement donnés           | 152 900          | 109 801          |
| <b>HB 5 -</b>             | Engagements sur titres                      | 38               | 38               |
|                           | <b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS</b>             | <b>152 938</b>   | <b>109 839</b>   |
| <b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>  |                                             |                  |                  |
| <b>HB 7 -</b>             | Garanties reçues                            | 1 697 430        | 1 520 304        |
|                           | <b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>              | <b>1 697 430</b> | <b>1 520 304</b> |

## ETAT DE RESULTAT

PERIODE DU 01 JANVIER 2015 AU 31 DECEMBRE 2015

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                                    |                                                                                                    | Exercice 2015    | Exercice 2014    |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>            |                                                                                                    |                  |                  |
| <b>PR1 -</b>                                       | Intérêts et revenus assimilés                                                                      | 273 295          | 263 408          |
| <b>PR2 -</b>                                       | Commissions (en produits)                                                                          | 79 278           | 76 293           |
| <b>PR3 -</b>                                       | Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières                                 | 41 244           | 40 714           |
| <b>PR4 -</b>                                       | Revenus du portefeuille d'investissement                                                           | 26 759           | 13 794           |
| <b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>      |                                                                                                    | <b>420 576</b>   | <b>394 209</b>   |
| <b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>             |                                                                                                    |                  |                  |
| <b>CH1 -</b>                                       | Intérêts encourus et charges assimilées                                                            | (141 140)        | (127 155)        |
| <b>CH2 -</b>                                       | Commissions encourues                                                                              | (4 668)          | (4 382)          |
| <b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>       |                                                                                                    | <b>(145 808)</b> | <b>(131 537)</b> |
| <b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>                        |                                                                                                    | <b>274 768</b>   | <b>262 672</b>   |
| <b>PR5 \ CH4</b>                                   | Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif | 14 880           | (13 470)         |
| <b>PR6 \ CH5</b>                                   | Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement  | 150              | 520              |
| <b>PR7 -</b>                                       | Autres produits d'exploitation                                                                     | 5 769            | 5 161            |
| <b>CH6 -</b>                                       | Frais de personnel                                                                                 | (98 612)         | (87 347)         |
| <b>CH7 -</b>                                       | Charges générales d'exploitation                                                                   | (33 684)         | (31 962)         |
| <b>CH8 -</b>                                       | Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations                                 | (16 054)         | (15 942)         |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>                     |                                                                                                    | <b>147 217</b>   | <b>119 632</b>   |
| <b>PR8 \ CH9</b>                                   | Solde en gain / perte provenant des autres éléments ordinaires                                     | (10 477)         | (1 628)          |
| <b>CH11 -</b>                                      | Impôt sur les bénéfices                                                                            | (45 578)         | (44 106)         |
| <b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>           |                                                                                                    | <b>91 162</b>    | <b>73 898</b>    |
| <b>RESULTAT DE LA PERIODE</b>                      |                                                                                                    | <b>91 162</b>    | <b>73 898</b>    |
| <b>Résultat net après modifications comptables</b> |                                                                                                    | <b>91 162</b>    | <b>73 898</b>    |
| <b>Résultat par action de base (en DT)</b>         |                                                                                                    | <b>2,29</b>      | <b>1,86</b>      |

**ETAT DE FLUX DE TRESORERIE****PERIODE DU 01 JANVIER 2015 AU 31 DECEMBRE 2015**

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                                                                            | Exercice 2015  | Exercice 2014    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| <b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>                                                            |                |                  |
| Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement) | 376 013        | 366 757          |
| Charges d'exploitation bancaire décaissées                                                 | (147 298)      | (131 850)        |
| Dépôts / Retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers         | (7 233)        | 8 844            |
| Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle                  | (240 172)      | (212 838)        |
| Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle                                                | 367 626        | 456 539          |
| Titres de placement                                                                        | (71 656)       | 132 354          |
| Sommes versées au personnel et créditeurs divers                                           | (133 858)      | (96 109)         |
| Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation                           | (40 576)       | 74 926           |
| Impôt sur les bénéfices                                                                    | (45 578)       | (26 656)         |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>                       | <b>57 268</b>  | <b>571 967</b>   |
| <b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>                                                          |                |                  |
| Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement                         | 26 940         | (26)             |
| Acquisitions / Cessions sur portefeuille d'investissement                                  | 4 985          | (369 324)        |
| Acquisitions / Cessions d'immobilisations                                                  | (6 564)        | (7 502)          |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>                     | <b>25 361</b>  | <b>(376 852)</b> |
| <b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>                                                            |                |                  |
| Emission / Remboursement d'emprunts                                                        | 52 857         | (6 000)          |
| Augmentation / Diminution ressources spéciales                                             | (1 701)        | (8 121)          |
| Dividendes et autres distributions                                                         | (59 622)       | (53 263)         |
| <b>Flux de trésorerie net affecté aux activités de financement</b>                         | <b>(8 466)</b> | <b>(67 384)</b>  |
| Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice         | 74 163         | 127 731          |
| Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice                                | 452 080        | 324 349          |
| <b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>                           | <b>526 243</b> | <b>452 080</b>   |



# Etats Financiers Consolidés

## BILAN CONSOLIDE

**ARRETE AU 31 DECEMBRE 2015**

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                                                | 31/12/2015       | 31/12/2014       |
|----------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>ACTIF</b>                                                   |                  |                  |
| Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT                  | 464 050          | 222 114          |
| Créances sur les établissements bancaires et financiers        | 548 447          | 394 737          |
| Créances sur la clientèle                                      | 4 264 371        | 4 000 803        |
| Portefeuille-titres commercial                                 | 432 192          | 272 535          |
| Portefeuille d'investissement (*)                              | 441 969          | 445 338          |
| Titres mis en équivalence                                      | 1 869            | 1 805            |
| Valeurs immobilisées (*)                                       | 162 476          | 168 184          |
| Goodwill                                                       | 1 013            | 1 099            |
| Autres actifs                                                  | 222 220          | 189 067          |
| Impôt différé Actif                                            | 1 374            | 1 412            |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                                             | <b>6 539 981</b> | <b>5 697 094</b> |
| <b>PASSIF</b>                                                  |                  |                  |
| Banque Centrale et CCP                                         | 400 147          | 90 024           |
| Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers    | 56 082           | 52 597           |
| Dépôts et avoirs de la clientèle                               | 4 883 308        | 4 506 740        |
| Emprunts et ressources spéciales                               | 406 019          | 313 966          |
| Autres passifs                                                 | 307 273          | 284 534          |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                                            | <b>6 052 829</b> | <b>5 247 861</b> |
| <b>TOTAL INTERETS MINORITAIRES</b>                             | <b>30 081</b>    | <b>28 557</b>    |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                        |                  |                  |
| Capital                                                        | 198 741          | 198 741          |
| Réserves                                                       | 148 526          | 143 879          |
| Autres capitaux propres                                        | 3 646            | 3 646            |
| Résultats reportés                                             | 10 583           | 2                |
| Résultat de l'exercice                                         | 95 575           | 74 408           |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>                                  | <b>457 071</b>   | <b>420 676</b>   |
| <b>TOTAL PASSIF, INTERETS MINORITAIRES ET CAPITAUX PROPRES</b> | <b>6 539 981</b> | <b>5 697 094</b> |

(\*) La colonne relative à l'exercice 2014 a été retraitée pour les besoins de comparabilité.

**ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN CONSOLIDE****ARRETE AU 31 DÉCEMBRE 2015**

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                             | 31/12/2015       | 31/12/2014       |
|---------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>PASSIFS EVENTUELS</b>                    |                  |                  |
| Cautions, avals et autres garanties données | 277 748          | 253 094          |
| Crédits documentaires                       | 228 017          | 142 158          |
| <b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>              | <b>505 765</b>   | <b>395 252</b>   |
| <b>ENGAGEMENTS DONNES</b>                   |                  |                  |
| Engagements de financement donnés           | 214 124          | 160 581          |
| Engagements sur titres                      | 38               | 38               |
| <b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>             | <b>214 162</b>   | <b>160 619</b>   |
| <b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>                    |                  |                  |
| Engagements de financement reçus            | 2 240 164        | 2 052 836        |
| <b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>              | <b>2 240 164</b> | <b>2 052 836</b> |

## ETAT DE RESULTAT CONSOLIDE

**ARRETE AU 31 DECEMBRE 2015**

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                                                                                    | Exercice 2015    | Exercice 2014    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>                                                            |                  |                  |
| Intérêts et revenus assimilés                                                                      | 308 164          | 295 061          |
| Commissions (en produits)                                                                          | 81 741           | 78 442           |
| Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières                                 | 47 202           | 43 264           |
| Revenus du portefeuille d'investissement                                                           | 25 539           | 11 464           |
| <b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>                                                      | <b>462 646</b>   | <b>428 231</b>   |
| <b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>                                                             |                  |                  |
| Intérêts courus et charges assimilées                                                              | (161 780)        | (147 141)        |
| Commissions encourues                                                                              | (3 935)          | (4 381)          |
| <b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>                                                       | <b>(165 715)</b> | <b>(151 522)</b> |
| Produits des autres activités                                                                      | 47 426           | 39 888           |
| Charges des autres activités                                                                       | (42 941)         | (37 712)         |
| <b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>                                                                        | <b>301 416</b>   | <b>278 885</b>   |
| Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif | 19 293           | (14 441)         |
| Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement  | 290              | 539              |
| Autres produits d'exploitation                                                                     | 6 999            | 6 603            |
| Frais de personnel                                                                                 | (108 316)        | (95 487)         |
| Charges générales d'exploitation                                                                   | (37 234)         | (35 223)         |
| Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations                                 | (16 672)         | (16 723)         |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>                                                                     | <b>165 776</b>   | <b>124 153</b>   |
| Quote-part dans les résultats des Sociétés mises en équivalence                                    | 60               | (33)             |
| Solde en gain/perte provenant des autres éléments ordinaires                                       | (17 790)         | (1 230)          |
| Impôt sur les bénéfices                                                                            | (49 503)         | (46 586)         |
| <b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                           | <b>98 543</b>    | <b>76 304</b>    |
| Part du résultat revenant aux minoritaires                                                         | (2 968)          | (1 896)          |
| <b>RESULTAT NET CONSOLIDE DE LA PERIODE DU GROUPE</b>                                              | <b>95 575</b>    | <b>74 408</b>    |
| Effet des modifications comptables part Groupe                                                     | -                | -                |
| <b>RÉSULTAT APRÈS MODIFICATIONS COMPTABLES DU GROUPE</b>                                           | <b>95 575</b>    | <b>74 408</b>    |

**ETAT DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE****PERIODE DU 01 JANVIER 2015 AU 31 DECEMBRE 2015**

(UNITE : Milliers de Dinars)

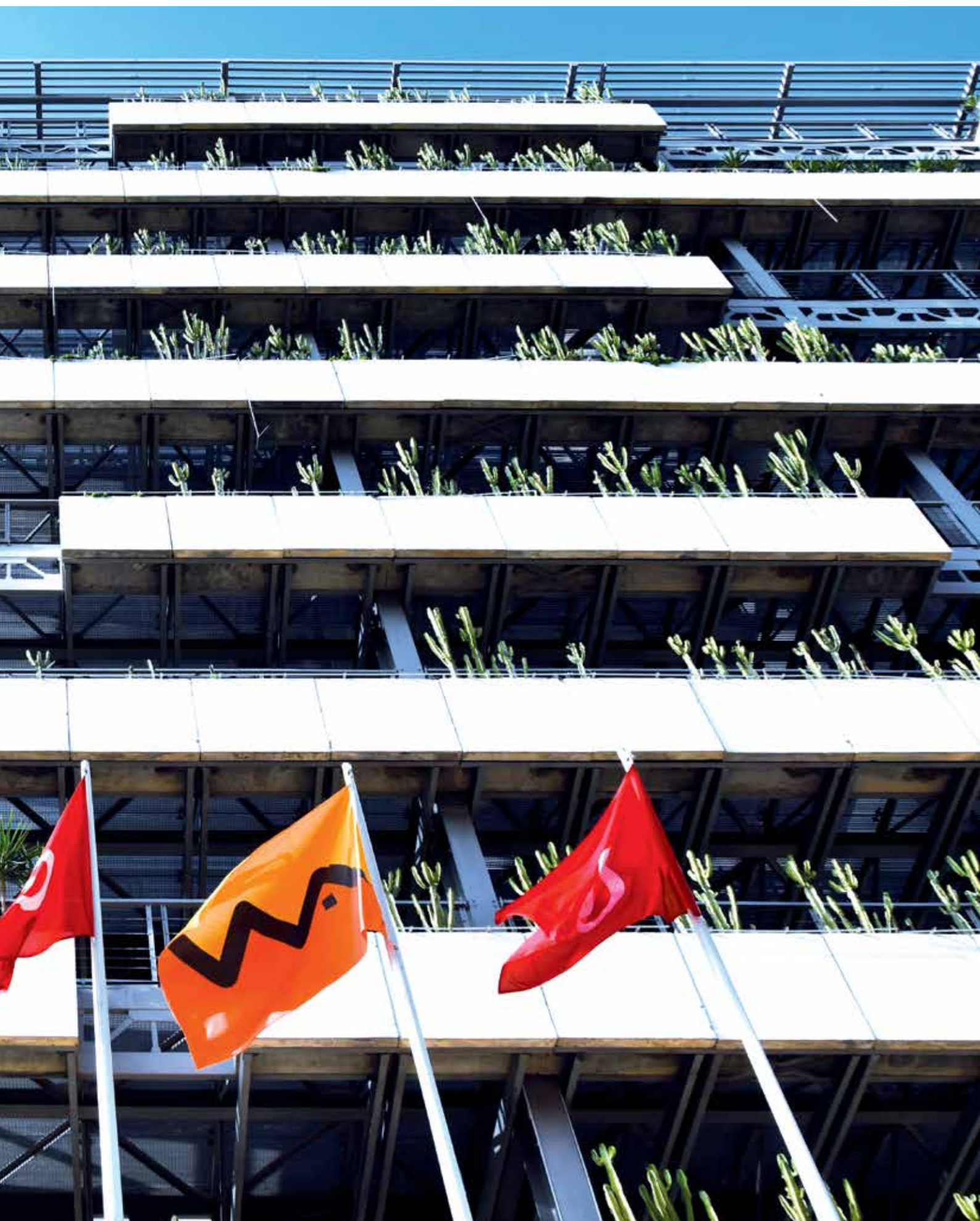
|                                                                                            | Exercice 2015  | Exercice 2014    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| <b>FLUX D'EXPLOITATION</b>                                                                 |                |                  |
| Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement) | 410 292        | 397 955          |
| Charges d'exploitation bancaire décaissées                                                 | (168 718)      | (104 094)        |
| Dépôts / Retraits auprès d'autres établissements bancaires et financiers                   | (12 426)       | 10 921           |
| Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle                  | (273 474)      | (246 802)        |
| Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle                                                | 379 218        | 428 754          |
| Titres de placement                                                                        | (130 516)      | 129 628          |
| Sommes versées au personnel et créditeurs divers                                           | (134 600)      | (121 050)        |
| Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation                           | (1 686)        | 139 794          |
| Impôt sur les bénéfices                                                                    | (47 634)       | (45 702)         |
| <b>Total flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>                 | <b>20 456</b>  | <b>589 404</b>   |
| <b>FLUX D'INVESTISSEMENT</b>                                                               |                |                  |
| Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement                         | 26 867         | (4 964)          |
| Acquisitions / Cessions sur portefeuille d'investissement                                  | 4 520          | (390 035)        |
| Acquisitions / Cessions sur immobilisations                                                | (10 945)       | (8 019)          |
| <b>Total flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>               | <b>20 442</b>  | <b>(403 018)</b> |
| <b>FLUX DE FINANCEMENT</b>                                                                 |                |                  |
| Emission / Remboursement d'emprunts                                                        | 97 231         | 9 568            |
| Augmentation / Diminution ressources spéciales                                             | (6 073)        | (4 797)          |
| Dividendes et autres distributions                                                         | (62 330)       | (54 958)         |
| <b>Total flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>                 | <b>28 828</b>  | <b>(50 187)</b>  |
| Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice         | 69 726         | 136 199          |
| Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice                                | 462 549        | 326 350          |
| <b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>                           | <b>532 275</b> | <b>462 549</b>   |



# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES







# Rapport des Commissaires aux Comptes

## **ECC MAZARS**

Immeuble Mazars, Rue Lac Ghar El Melh  
Les Berges du Lac - 1053 Tunis  
Tél : +216 71 96 33 80 - Fax : +216 71 96 43 80  
E-mail : mazars.tunisie@mazars.com.tn

## **PWC - Les commissaires aux comptes associés M.T.B.F**

Société d'Expertise Comptable  
Immeuble PwC- Rue du Lac d'Annecy  
Les Berges du Lac - 1053 Tunis  
Tél : +216 71 16 00 00 - Fax : +216 71 86 17 89

## **Attijari bank, RAPPORT GÉNÉRAL SUR LES ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2015**

Mesdames, Messieurs les Actionnaires de Attijari bank,

En exécution du mandat de commissariat aux comptes qui nous a été confié par votre assemblée générale, nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport sur l'audit des états financiers de Attijari bank pour l'exercice clos le 31 Décembre 2015, tels qu'annexés au présent rapport et faisant apparaître un total du bilan de 6 046 034 KDT et un bénéfice net de 91 162 KDT, ainsi que sur les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi, la réglementation en vigueur et les normes professionnelles.

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de Attijari bank, comprenant le bilan arrêté au 31 Décembre 2015, ainsi que l'état des engagements hors bilan, l'état de résultat, l'état de flux de trésorerie et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

### **RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION DANS L'ÉTABLISSEMENT ET LA PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS**

La direction de la Banque est responsable de l'arrêté, de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément au système comptable des entreprises. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### **RESPONSABILITÉ DE L'AUDITEUR**

Les états financiers ont été arrêtés par votre conseil d'administration. Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en Tunisie.

Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives,

que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à cette évaluation, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne de l'entité.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### OPINION

A notre avis, les états financiers de Attijari bank, sont réguliers et sincères et donnent, pour tout aspect significatif, une image fidèle de la situation financière de la Banque au 31 Décembre 2015, ainsi que des résultats de ses opérations et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au système comptable des entreprises en vigueur en Tunisie.

### VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

En application des dispositions de l'article 3 (nouveau) de la loi n° 94 – 117 du 14 novembre 1994, telle que modifiée par la loi n° 2005-96 du 18 octobre 2005 et des dispositions de l'article 266 du Code des Sociétés Commerciales, nous avons examiné le système de contrôle interne et les procédures administratives et comptables en vigueur à la date de notre intervention. Sur la base des travaux effectués conformément aux normes professionnelles appliquées en la matière, nous n'avons pas relevé d'insuffisances majeures susceptibles d'impacter notre opinion sur les états financiers, telle qu'exprimée ci-dessus.

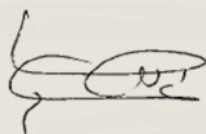
Conformément aux dispositions de l'article 266 du Code des Sociétés Commerciales, nous avons également procédé à l'examen de la sincérité et la concordance avec les états financiers des informations d'ordre comptable, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration. Les informations contenues dans ce rapport n'appellent pas, de notre part, des remarques particulières.

Par ailleurs et en application des dispositions de l'article 19 du décret N° 2001-2728 du 20 novembre 2001, nous avons procédé aux vérifications nécessaires et nous n'avons pas d'observations à formuler sur la conformité de la tenue des comptes en valeurs mobilières émises par la Banque à la réglementation en vigueur.

Tunis, le 04 mai 2016

Les Commissaires aux Comptes

ECC MAZARS  
Mohamed Ali ELAOUANI CHERIF



Les commissaires aux comptes associés M.T.B.F  
Ahmed BELAIFA





**ECC MAZARS**

Immeuble Mazars, Rue Lac Ghar El Melh  
Les Berges du Lac - 1053 Tunis  
Tél : +216 71 96 33 80 - Fax : +216 71 96 43 80  
E-mail : mazars.tunisie@mazars.com.tn

**PWC - Les commissaires aux comptes associés M.T.B.F**

Société d'Expertise Comptable  
Immeuble PwC- Rue du Lac d'Annecy  
Les Berges du Lac - 1053 Tunis  
Tél : +216 71 16 00 00 - Fax : +216 71 86 17 89

## **Attijari bank, RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2015

Mesdames, Messieurs les Actionnaires de Attijari bank,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre banque et en application des dispositions de l'article 29 de la loi n° 2001-65 relative aux établissements de crédit telle que modifiée et complétée par la loi n° 2006-19 du 2 mai 2006, l'article 200 et suivants et l'article 475 du code des sociétés commerciales, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Notre responsabilité est de nous assurer du respect des procédures légales d'autorisation et d'approbation de ces conventions ou opérations et de leur traduction correcte, in fine, dans les états financiers. Il ne nous appartient pas de rechercher spécifiquement et de façon étendue l'existence éventuelle de telles conventions ou opérations mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données et celles obtenues au travers de nos procédures d'audit, leurs caractéristiques et modalités essentielles, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien fondé. Il vous appartient d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et la réalisation de ces opérations en vue de leur approbation.

### **A. CONVENTIONS ET OPÉRATIONS NOUVELLEMENT RÉALISÉES (AUTRES QUE LES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS)**

Votre conseil d'administration nous a tenus informés des conventions et opérations suivantes.

► **Attijariwafa bank**

Le conseil d'administration de la Banque tenu le 15/05/2015 a donné son accord pour demander la contregarantie du groupe Attijariwafa bank en couverture des risques encourus des relations OOREDOO, TUNISIE TELCOM et ETAP pour une enveloppe maximale de 174,6 MDT.

Cette contregarantie a été obtenue le 15/06/2015 pour couvrir les dépassements des ratios de division des risques prévus par la circulaire de la BCT n°91-24, telle que modifiée par les textes subséquents.

Un amendement auxdites garanties a eu lieu en date du 23/10/2015 pour préciser que la garantie porte sur la totalité des risques encourus des relations sus-visées pour la période allant du 15/06/2015 jusqu'au 30/09/2015 et la couverture des dépassements des ratios de division des risques au delà de cette période.

Au titre de cette garantie, la Banque paiera à Attijariwafa bank une commission au taux de 0.3% HTVA par an sur la période de validité desdites garanties.  
Aucune utilisation n'a été réalisée courant 2015.

► **Attijari Africa**

Une convention a été signée le 01 janvier 2015 entre Attijari bank et Attijari Africa ayant pour objet la mise à disposition pour le compte de la Banque de l'assistance technique, du conseil et tout autre service relatif à la définition de la stratégie globale de la Banque.

Le montant des prestations d'assistance technique est défini et facturé semestriellement par Attijari Africa sur la base des charges consommées durant le semestre. La prestation rendue est exprimée en jours hommes selon une grille de tarification.

En contrepartie des prestations fournies, Attijari bank a constaté une charge au cours de l'exercice 2015 de 1 084 KDT.

Cette convention a été autorisée par le conseil d'administration du 13 février 2015 et vient remplacer l'ancienne convention d'assistance technique conclue avec Attijariwafa bank.

► Attijari Recouvrement

Une convention a été signée le 27 janvier 2016 entre Attijari bank et Attijari Recouvrement prévoyant la cession d'un lot de créances totalement provisionnées composé de 10 772 dossiers dont le nominal est de 1 229 KDT pour un prix de cession de 11 KDT. Cette convention a pour date d'effet le 31 décembre 2015.

Cette convention a été autorisée par le conseil d'administration du 12 février 2016.

► Attijari Sicar

Une convention entre Attijari bank et Attijari Sicar a été signée le 07 septembre 2015 en vertu de laquelle, Attijari bank assure la gestion et l'accomplissement des actions de recouvrement des créances contentieuses qui remplissent les conditions suivantes :

- Créances pour lesquelles une action en cours est pendante,
- Créances qui font l'objet d'une négociation, d'une transaction non encore dénouée, d'une action d'exécution ou dont la grosse du jugement est en cours de retrait,
- Créances dont le recouvrement nécessite une saisie immobilière,
- Créances sur des entreprises faisant l'objet d'une procédure collective ou de mesures de redressement.
- Ainsi que toute autre créance pour laquelle il sera établi un mandat spécial.

En contrepartie des prestations fournies, Attijari bank percevra une commission sur tout montant recouvré en principal et intérêts.

Les conditions tarifaires de cette convention se présentent comme suit :

| Type de recouvrement /frais                                                  | Tarif                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Commission sur nominal : Créances totalement ou partiellement recouvrées     | Commissions de 20% HTVA sur les montants en nominal     |
| Commission sur plus-values : Créances totalement ou partiellement recouvrées | Commissions de 20% HTVA sur les montants en plus values |
| Frais fixes d'ouverture de dossiers                                          | 50 DT HTVA par dossiers                                 |

Aucune opération n'a été réalisée au cours de l'exercice 2015.

► Attijari Finances

**1. Contrat de conseil (Emprunt obligataire subordonné 2015)**

Une convention a été signée le 17 juin 2015 entre Attijari bank et Attijari Finances dans le cadre de laquelle Attijari Finances assure le rôle de conseiller financier et de coordinateur global pour l'opération d'émission de l'emprunt obligataire subordonné émis par Attijari bank en 2015.

L'émission effectuée en 2015 porte sur un montant de 60 000 KDT.

En rémunération des prestations rendues, la banque paiera les commissions suivantes :

**a. Commission forfaitaire**

Une commission forfaitaire de 50 KDT HTVA pour l'élaboration et l'actualisation du document de référence requis par le CMF, exigible comme suit :

- 30 KDT HTVA, à la signature du contrat,
- 20 KDT HTVA exigible à l'obtention du visa du document de référence.

A ce titre la Banque a constaté une charge de 58 KDT.

**b. Commission de succès**

Une commission de succès de 0.5% HT, applicable sur les montants levés dans le cadre de chacune des émissions obligataires subordonnées 2015 et exigible à la date de clôture de chacune des périodes de souscriptions. Le placement de l'opération étant conjointement réalisé par Attijari Finances ainsi que Attijari Intermédiation, la commission de succès ci-dessus sera partagée à hauteur de 50% chacun entre Attijari Finances ainsi que Attijari Intermédiation.

Le montant payé par la Banque à ce titre s'élève à 354 KDT.

## 2. Contrat de conseil (Développement Factoring & Confirming et LLD)

Une convention de conseil a été conclue le 17 juin 2015 entre Attijari bank et Attijari Finances portant sur l'assistance au développement des activités de Factoring & Confirming et de l'activité LLD.

En contrepartie des prestations servies, la Banque est redevable d'une rémunération forfaitaire de 80 KDT HTVA, facturable comme suit :

- ▶ 40 KDT HTVA, à la signature du contrat,
- ▶ 40 KDT HTVA à la remise du mémorandum de recommandations relatif à l'opération.

A ce titre, le montant payé par la Banque courant 2015 s'élève à 92 KDT.  
Ces conventions ont été autorisées par le conseil d'administration du 12 février 2016.

### B. OPÉRATIONS RÉALISÉES RELATIVES À DES CONVENTIONS ANTÉRIEURES (AUTRES QUE LES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS):

Nous vous informons que l'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours des exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé :

#### ▶ Attijari Assurances

Attijari bank a constaté en 2015 des produits pour 22 KDT au titre des revenus de location d'immeuble et de la quote-part de Attijari Assurance dans les charges communes du siège.

Attijari bank perçoit des commissions d'acquisition et de gestion au titre de la commercialisation des produits d'assurance vie de Attijari Assurance. Le montant des produits à recevoir s'est élevé au 31/12/2015 à 1 248 KDT dont 63 KDT qui remontent à l'exercice 2014. Le montant des commissions constaté en produits est de l'ordre de 1 185 KDT.

Attijari bank a constaté une charge à payer de 733 KDT au titre de l'assurance « Temporaire décès » incluse dans tous les comptes courants des particuliers.

#### ▶ Attijari Intermédiation

Attijari bank a signé le 27/12/2012 une convention de tenue de comptes en valeurs mobilières avec sa filiale Attijari Intermédiation détenue à hauteur de 99.99%, ayant pour objet la tenue du registre des actionnaires de la valeur Attijari bank et des droits y rattachés conformément à la réglementation du Conseil du Marché Financier.

Pour la réalisation de ces prestations, les honoraires de Attijari Intermédiation sont fixés forfaitairement à 7 KDT à régler à la fin de chaque année.

#### ▶ WafaSalaf

Attijari bank Tunisie a conclu le 9 Mai 2012 une convention avec WafaSalaf (avec laquelle votre banque a des administrateurs communs) ayant pour objet la mise à disposition pour le compte de la Banque du savoir-faire, de l'assistance technique, du conseil et tout autre service relatif au fonctionnement interne en matière notamment d'optimisation du processus d'octroi des crédits, de la mise en place d'une plateforme de recouvrement, du pilotage et du suivi et du contrôle des risques.

En contrepartie des prestations fournies, Attijati bank s'engage à verser une rémunération calculée en fonction du temps passé et du niveau de responsabilité et de qualification professionnelle du personnel proposé. Une refacturation sera opérée pour les frais engagés par WafaSalaf au titre des frais de transport et des « per diems ». La facturation se fera mensuellement à termes échus. Le prix de référence des honoraires est fixé à 400 Euro par jour.

Aucune intervention n'est réalisée au cours de l'exercice 2015.

#### ▶ Attijariwafa bank

Dans le cadre de la convention conclue entre Attijari bank et Attijariwafa bank telle qu'autorisée par le conseil d'administration du 05/03/2007 et modifiée par la décision du conseil d'administration du 06/06/2008, le montant qui figure au passif de la Banque au 31/12/2015 s'élève à 4 795 KDT relatif aux services d'assistance technique et de conseil.

Cette convention a été remplacée depuis le 13 février 2015 par la convention d'assistance technique conclue avec Attijari Africa.

► Attijari Leasing

Dans le cadre de la convention conclue avec Attijari Leasing (dans laquelle Attijari bank détient 62.02%), la Banque a fourni au cours de l'exercice 2015, des services d'assistance liés à la commercialisation des produits de Attijari Leasing à travers le réseau commercial de la banque et a perçu au titre de l'exercice 2015 des produits à hauteur de 48 KDT.

► Attijari Immobilière

La Banque a conclu le 10 janvier 2012 avec Attijari Immobilière (dans laquelle Attijari bank détient 99.98%) une convention de gestion pour compte ayant pour objet la vente d'immeubles appartenant à la Banque moyennant une commission de 2,5% du prix de vente HT.

Aucune intervention n'est réalisée au cours de l'exercice 2015.

► Attijari Recouvrement

Une convention a été signée le 20 août 2007 entre Attijari bank et Attijari Recouvrement prévoyant la gestion et l'accomplissement des actions de recouvrement des créances partiellement ou totalement cédées par Attijari bank à Attijari Recouvrement.

Aucune opération n'est réalisée au cours de l'exercice 2015.

► Attijari Sicar

Dans la cadre de la convention de gestion de fonds à capital risque conclue le 24/03/1998 avec la société Attijari Sicar, cette dernière perçoit annuellement une rémunération de 1% payée sur l'ensemble des fonds gérés. La commission de gestion s'établit au titre de 2015 à 61 KDT.

► Les SICAV

Dans le cadre des conventions conclues entre Attijari bank et Attijari Valeurs SICAV, Attijari Placement SICAV et Attijari Obligataire SICAV, la Banque assure les fonctions de dépositaire pour leurs comptes et a perçu au titre de l'exercice 2015 en contrepartie de ces prestations des commissions de l'ordre de 232 KDT.

► Générale Tunisienne Informatique (GTI)

Dans le cadre de la convention cadre conclue le 31/05/2010 entre la Banque et la GTI (dans laquelle Attijari bank détient 66,25%), cette dernière a facturé à la Banque 1 272 KDT au titre des services d'assistance informatique effectués courant 2015.

► Attijariwafa bank Europe

En vertu de la convention conclue le 1<sup>er</sup> Mars 2010 et modifiée le 19 Mars 2012 entre Attijari bank Tunisie et Attijariwafa bank Europe (avec laquelle votre banque a des administrateurs communs), telle qu'autorisée par le conseil d'administration du 5 juin 2012, cette dernière assure à travers son réseau d'agences le rôle de relais entre Attijari bank Tunisie et les clients tunisiens résidant en Europe en matière d'information, de présentation de l'offre bancaire et l'intermédiation dans la distribution des produits et services. Ces services sont rémunérés par une commission intitulée « commission d'activité TRE » basée sur une tarification unitaire des prestations de services fournies. Cette commission est négociée annuellement entre les deux parties.

La charge comptabilisée par la banque au titre de l'exercice 2015 s'élève à 1 231 KDT et le montant qui figure au passif de la banque au 31/12/2015 s'élève à 1 532 KDT.

► Attijari Finances

Une convention a été signée le 23 mars 2014 entre Attijari bank et Attijari Finances Tunisie prévoyant la souscription par Attijari bank des titres participatifs émis par Attijari Finances Tunisie pour répondre aux exigences de fonds propres édictées par l'article 388 du code des sociétés commerciales. L'émission porte sur un montant de 750 KDT en date du 01/04/2014.

Les titres participatifs porteront intérêt aux taux suivants :

- Un taux d'intérêt fixe de TMM brut l'an à compter de la date de jouissance. Ce taux sera égal au TMM+1 à partir de la date de reconstitution du capital de l'émetteur conformément à l'article 388 du code des sociétés commerciales. Les intérêts seront calculés sur la valeur nominale de chaque titre participatif et seront payés annuellement à terme échu.



- Une rémunération variable égale à 10% de la partie des bénéfices supérieurs à 50 KDT. Cette rémunération sera calculée sur le bénéfice net après impôts et provisions dans un délai d'un mois à partir de la date de l'assemblée générale ordinaire qui aura statué sur les comptes de l'émetteur.

Les intérêts comptabilisés courant l'exercice 2015 sont de 28 KDT.

► Autres Conventions

Attijari bank affecte au profit de la Générale Tunisienne d'Informatique (GTI), Attijari Immobilière, Attijari Gestion, Générale Immobilière du Sud (GIS), Attijari Intermédiation, Attijari Leasing, Attijari Recouvrement, Attijari Finances, Attijari Assurance et Attijari Sicar certains cadres salariés. Les décisions de détachement prévoient que les montants facturés par la Banque correspondent aux charges salariales supportées. Les montants facturés au titre de l'exercice 2015 se détaillent comme suit :

| Partie liée             | Montant facturé |
|-------------------------|-----------------|
| GIS                     | 148             |
| Attijari Leasing        | 113             |
| Attijari Intermédiation | 28              |
| Attijari Finances       | 19              |
| Attijari Immobilière    | 16              |
| GTI                     | 14              |
| Attijari Recouvrement   | 11              |
| Attijari Gestion        | 10              |
| Attijari Sicar          | 8               |
| Attijari Assurance      | 3               |
| <b>TOTAL</b>            | <b>370</b>      |

De même, certaines filiales affectent au profit de Attijari bank leur personnel salarié. Le montant total des charges en 2015 s'élève à 133 KDT TTC et se détaille comme suit :

| Partie liée             | Montant des charges |
|-------------------------|---------------------|
| Attijari Intermédiation | 49                  |
| Attijari Gestion        | 33                  |
| Attijari Leasing        | 21                  |
| Attijari Recouvrement   | 17                  |
| Attijari Finances       | 13                  |
| <b>TOTAL</b>            | <b>133</b>          |

### C. OBLIGATIONS ET ENGAGEMENTS DE LA SOCIÉTÉ ENVERS LES DIRIGEANTS :

► La rémunération et avantages accordés au Président du Conseil d'Administration sont fixés par décision du comité de rémunération issu du Conseil d'Administration en date du 08/03/2007. Cette rémunération est détaillée dans le tableau ci-après. Par ailleurs, le Président du Conseil d'Administration bénéficie d'une voiture de fonction et de la prise en charge des frais de téléphone.

► La rémunération et avantages accordés au Directeur Général sont fixés par décision du comité de rémunération issu du Conseil d'Administration en date du 15/12/2012. La rémunération est composée d'une indemnité fixe et d'un bonus annuel variable selon la réalisation des objectifs. Par ailleurs, le Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction avec la prise en charge des frais d'utilité, des frais de téléphone, des frais de scolarité, des frais de logement et de billets d'avions.

► La rémunération du Directeur Général Adjoint chargé des activités de support, se compose d'une indemnité fixe et d'un bonus annuel selon la réalisation des objectifs. Par ailleurs, le Directeur Général Adjoint bénéficie d'une voiture de fonction avec la prise en charge des frais d'utilité et de la prise en charge des frais de logement et de billets d'avions.

► La rémunération du Directeur Général Adjoint chargé de la Banque de détail, se compose d'une indemnité fixe et d'un bonus annuel selon la réalisation des objectifs. Par ailleurs, le Directeur Général Adjoint bénéficie d'une voiture de fonction avec la prise en charge des frais d'utilité et de la prise en charge des frais de téléphone.

► Les membres du Conseil d'Administration, les membres du Comité Permanent d'audit, les membres du comité exécutif de crédits et les membres du comité des risques sont rémunérés par des jetons de présence proposés annuellement par le Conseil d'Administration et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

Les obligations et engagements de Attijari bank envers ses dirigeants tels qu'ils ressortent des états financiers pour l'exercice clos le 31 Décembre 2015 (charges sociales comprises), se présentent comme suit (en dinars) :

|                                         | Président du Conseil d'Administration |                    | Directeur Général     |                    | Directeurs Généraux Adjointes |                    | Administrateurs       |                    |
|-----------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|-----------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------|-----------------------|--------------------|
|                                         | Charges de l'exercice                 | Passif au 31/12/15 | Charges de l'exercice | Passif au 31/12/15 | Charges de l'exercice         | Passif au 31/12/15 | Charges de l'exercice | Passif au 31/12/15 |
| Avantages à court terme                 | 368 688                               | 442                | 1 107 513             | 42 131             | 1 104 717                     | 39 257             | 100 000               | 0                  |
| Avantages postérieurs à l'emploi        | 0                                     | 0                  | 0                     | 0                  | 0                             | 0                  | 0                     | 0                  |
| Autres avantages à long terme           | 0                                     | 0                  | 0                     | 0                  | 0                             | 0                  | 0                     | 0                  |
| Indemnités de fin de contrat de travail | 0                                     | 0                  | 0                     | 0                  | 0                             | 0                  | 0                     | 0                  |
| Paiements en actions                    | 0                                     | 0                  | 0                     | 0                  | 0                             | 0                  | 0                     | 0                  |
| <b>Total</b>                            | <b>368 688</b>                        | <b>442</b>         | <b>1 107 513</b>      | <b>42 131</b>      | <b>1 104 717</b>              | <b>39 257</b>      | <b>100 000</b>        | <b>0</b>           |

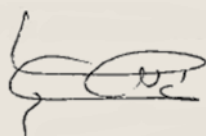
Par ailleurs et en dehors de ces opérations, nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune autre convention conclue au cours de l'exercice, et nos travaux n'ont pas révélé l'existence d'autres opérations rentrant dans le cadre des dispositions de l'article 29 de la loi n°2001-65 relative aux établissements de crédit, telle que modifiée et complétée par la loi n°2006-19 du 2 Mai 2006, de l'article 200 et suivants et l'article 475 du Code des Sociétés Commerciales.

Tunis, le 04 mai 2016

Les Commissaires aux Comptes

ECC MAZARS  
Mohamed Ali ELAOUANI CHERIF

Les commissaires aux comptes associés M.T.B.F  
Ahmed BELAIFA




# RÉSOLUTIONS ADOPTÉES









# Résolutions Adoptées

## RÉSOLUTIONS ADOPTÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE TENUE LE 11/07/2016 STATUANT SUR L'EXERCICE COMPTABLE 2015

### PREMIERE RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire prend acte de la tenue tardive de l'assemblée, constate que ce retard ne lèse en rien les intérêts des actionnaires et entérine ce retard.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### DEUXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu la lecture du rapport de gestion et du rapport de gestion consolidé du Conseil d'Administration relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2015, approuve lesdits rapports tels qu'ils ont été présentés.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### TROISIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des co-commissaires aux comptes sur les conventions réglementées conclues au cours de l'exercice 2015, approuve les conventions mentionnées.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### QUATRIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après examen des états financiers individuels et consolidés relatifs à l'exercice clos le 31/12/2015, et après lecture des rapports des Co-commissaires aux comptes, approuve lesdits états financiers individuels ainsi que les états financiers consolidés.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### CINQUIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, décide de donner quitus entier, définitif et sans réserves aux administrateurs au titre de leur gestion de l'exercice 2015.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### SIXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, prend acte du résultat bénéficiaire, dégagé au titre de l'exercice 2015 à hauteur de **91 161 953** Dinars (Quatre-vingt et onze millions cent soixante et un mille neuf cinquante-trois dinars), et décide de l'affecter comme suit :

|                               |                    |
|-------------------------------|--------------------|
| (Montant en Dinars)           |                    |
| <b>BENEFICE DE L'EXERCICE</b> | <b>91.161.953</b>  |
| REPORT A NOUVEAU              | 10.582.617         |
| <b>RESULTAT A REPARTIR</b>    | <b>101.744.570</b> |
| RESERVES LEGALES              | 3.555.628          |
| DIVIDENDES                    | 59.622.435         |
| <b>REPORT A NOUVEAU</b>       | <b>38.566.507</b>  |

L'Assemblée Générale Ordinaire délègue au conseil d'administration les modalités et la date exacte du paiement des dividendes.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### SEPTIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition du conseil d'administration, fixe la somme de six Mille Dinars (6.000 TND) - un montant annuel global et brut des jetons de présence aux réunions du conseil d'administration - à allouer à chaque membre du conseil d'administration pour l'exercice 2015.

Les membres des comités règlementaires percevront en outre une somme annuelle brute et globale de six Mille Dinars (6.000 TND) pour chaque membre des comités en rémunération de leurs travaux au sein des réunions desdits comités au cours de l'exercice 2015.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### HUITIEME RESOLUTION

Le Président du Conseil d'Administration informe, l'Assemblée Générale Ordinaire, de la nomination par cooptation de **M. Mohammed EL HAJJOUI**, en qualité d'administrateur indépendant de la Banque, pour la durée restante à courir du mandat de son prédécesseur **M. Hassen OURIAGLI**, et de **M. Jamal AHIZOUNE** en qualité d'administrateur représentant le groupe Andalucarthage, pour la durée restante à courir du mandat de son prédécesseur **M. Mounir OUDGHIRI**.

L'Assemblée Générale Ordinaire, décide de ratifier lesdites nominations, conformément aux dispositions de l'article 195 du CSC et l'article 20 des statuts, et ce pour la durée restant à courir soit jusqu'à l'assemblée qui aura à statuer sur les états financiers de l'exercice 2017.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### NEUVIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir été informée de la fin du mandat du Co-commissaire aux comptes, **le cabinet MTBF Price Waterhouse Coopers**, et compte tenu de la proposition du conseil d'administration, décide de nommer **le cabinet MTBF Price Waterhouse Coopers**, en tant que Co-commissaire aux comptes pour une durée de trois (03) ans pour les exercices **2016, 2017 et 2018**.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### DIXIEME RESOLUTION

L'assemblée Générale après prise en connaissance de la décision du conseil d'administration formalisée dans son PV n°595 du 12/02/2016 approuve la décision de cession d'immeubles sis au rue des Glacières à Tunis et les deux appartements à El Manar et Menzel Bourguiba, et elle autorise la Direction Générale à entamer les démarches nécessaires et leur délègue, aussi, les pouvoirs nécessaires à l'effet de conclure toute les procédures administratives requises.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

### ONZIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, donne pouvoir au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal pour effectuer partout où besoin sera, tous dépôts, publications et autres formalités prévues par la loi.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

# Résolutions Adoptées

## RÉSOLUTIONS ADOPTÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE TENUE LE 11/07/2016 STATUANT SUR L'EXERCICE COMPTABLE 2015

### PREMIERE RESOLUTION

L'Assemblée Générale Extraordinaire, et en application des dispositions de l'article 291 du Code des Sociétés Commerciales, approuve le projet de la mise à jour des statuts par rapport aux recommandations du Conseil du Marché Financier – CMF – telles que présentées par le Conseil d'Administration, et ce comme suit :

- ▶ **L'Alinéa 3 de l'Article 08** : suppression des dispositions du dernier alinéa et l'ajout d'un nouvel alinéa :

**Ancienne formulation** : « Les conditions de forme selon lesquelles le droit de préférence pourra être exercé, seront fixées par le Conseil d'Administration lors de chaque émission. »

**Nouvelle formulation** : « Pendant la durée de souscription, le droit préférentiel de souscription est négociable lorsqu'il est détaché des actions elles-mêmes négociables. Dans le cas contraire, le droit préférentiel est cessible dans les mêmes conditions prévues pour l'action elle-même ».

- ▶ **Le tiré 16 de l'Article 24** : remplacement des termes « bilan » et « comptes » par « **Etats Financiers** » :

**Ancienne formulation** : « Il arrête le bilan et les comptes qui doivent être soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires, et fait un rapport sur la situation morale et financière de la société »

**Nouvelle formulation** : « Il arrête les états financiers qui doivent être soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires, et fait un rapport sur la situation morale et financière de la société ».

- ▶ **L'Alinéa 2 de l'Article 30** : rémunération des administrateurs : **suppression du 2<sup>ème</sup> alinéa** relatif aux frais de déplacement et de séjour et des dépenses faites par eux dans l'intérêt de la société et ce conformément à l'article 206 CSC :

**Ancienne formulation** : « Ils ont droit également au remboursement de leurs frais de déplacement et de séjour et des dépenses faites par eux dans l'intérêt de la société. »

**Nouvelle formulation** : « Le Conseil d'Administration peut allouer des rémunérations exceptionnelles pour les missions confiées à ses membres. Ces rémunérations sont portées aux charges d'exploitation de la société et sont soumises à l'autorisation du Conseil d'Administration et à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire conformément aux dispositions des articles 200 et 202 du CSC ».

- ▶ **Le 2<sup>ème</sup> point de l'Alinéa 2 de l'Article 50** : répartition des bénéfices et dividendes : reformulation de l'alinéa conformément à l'article 287 du CSC.

**Ancienne formulation** : « 2. D'une réserve prescrite par des textes législatifs spéciaux ou par les statuts dans la limite des taux qui y sont fixés ».

**Nouvelle formulation** : « D'une réserve prescrite par des textes législatifs spéciaux dans la limite des taux qui y sont fixés ».

- ▶ **Le 2<sup>ème</sup> point de l'Alinéa 3 de l'Article 50** : suppression du 2<sup>ème</sup> point stipulant :

« Sur ce bénéfice distribuable pourra être prélevé : (...) »

2- Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire aura le droit, sur proposition du Conseil d'Administration, de prélever toutes sommes qu'elle juge convenables, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, dont elle règle l'affectation ou l'emploi, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant. »

- **L'Alinéa 3 de l'Article 51 :** Causes de dissolution : reformulation de cet alinéa en vue de se conformer aux dispositions de l'article 388 du CSC.

**Ancienne formulation :** « En cas de perte de la moitié du capital social, les administrateurs sont tenus de provoquer la réunion de l'Assemblée Générale Extraordinaire de tous les actionnaires à l'effet de statuer sur la question de savoir s'il y a lieu de prononcer la dissolution de la société; à défaut de convocation par les administrateurs, les commissaires peuvent réunir l'Assemblée Générale Extraordinaire ».

**Nouvelle formulation :** « Si les comptes ont révélé que les fonds propres de la société sont devenus en deçà de la moitié de son capital en raison des pertes, le conseil d'administration doit dans les quatre mois de l'approbation des comptes, provoquer la réunion de l'Assemblée Générale Extraordinaire à l'effet de statuer sur la question de savoir s'il y a eu lieu de prononcer la dissolution de la société ; à défaut de convocation par le conseil d'administration, les commissaires aux comptes peuvent réunir l'Assemblée Générale Extraordinaire ».

- **L'Alinéa 1<sup>er</sup> de l'Article 52 :** pouvoirs du liquidateur : **suppression de l'alinéa 1<sup>er</sup>** en cohérence avec l'article 16 de la loi 2001-65 du 10/07/2001. S'agissant d'un établissement de crédit toute éventuelle dissolution ou liquidation relève des pouvoirs du ministre des finances.

**Ancienne formulation :** « A l'expiration de la société ou en cas de dissolution anticipée pour quelque cause que ce soit, l'Assemblée Générale Extraordinaire règle, sur proposition du Conseil d'Administration, le mode de liquidation et nomme un ou plusieurs liquidateurs dont elle détermine les pouvoirs ».

De même, l'Assemblée Générale Extraordinaire délègue les pouvoirs nécessaires au conseil d'administration, avec la faculté de subdélégation à toute autre personne, à l'effet de procéder à l'enregistrement des nouveaux statuts et de procéder à la notification aux administrations concernées.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**

## DEUXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Extraordinaire confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal pour en effectuer partout où besoin sera les formalités de dépôt, de publication et autres.

**Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.**







التجاري  
Attilari bank



التجاري بنك  
Attijari bank