

---

# 2013

Rapport annuel

---



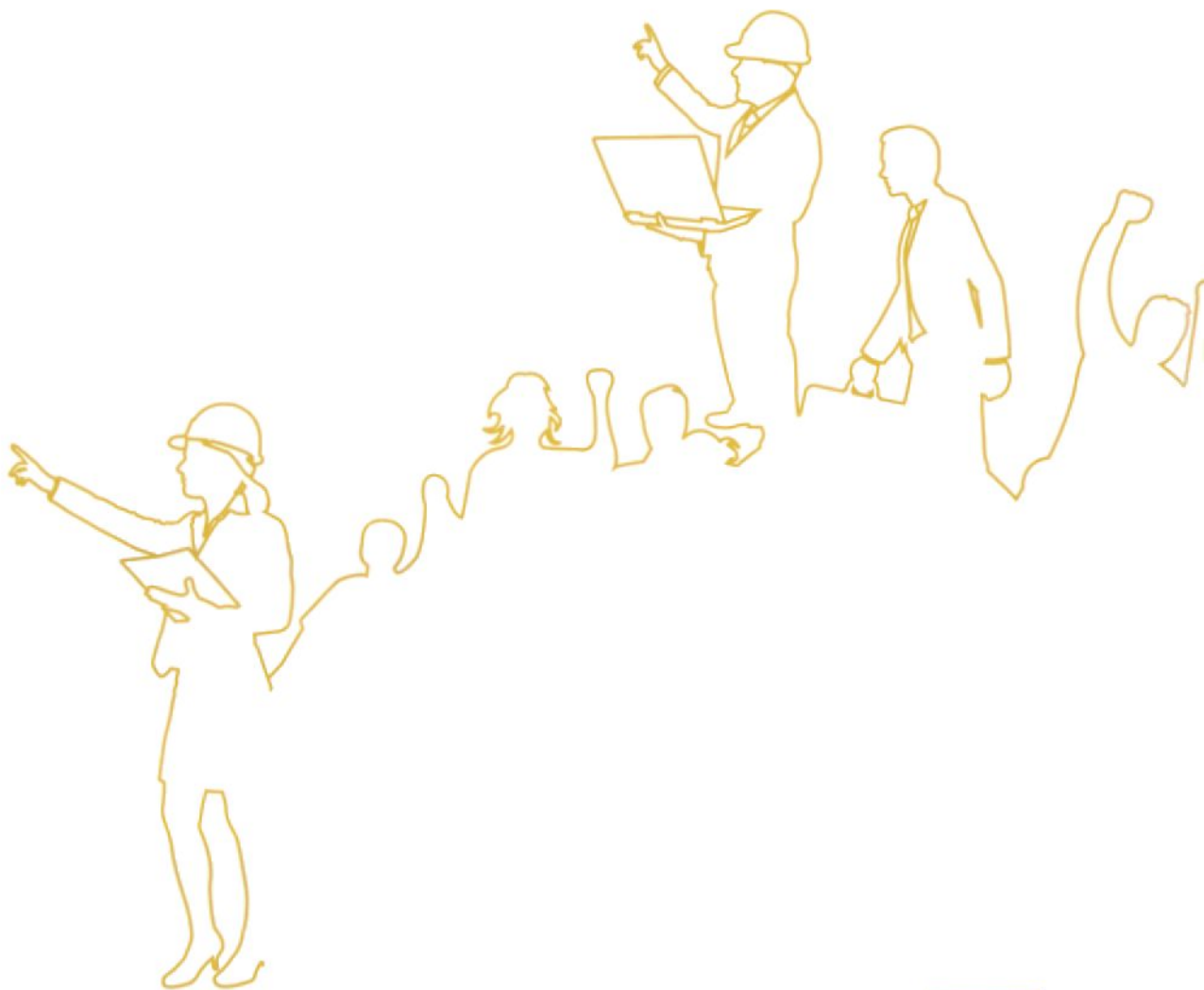
التجاري بنك  
Attijari bank

---

# 2013

Rapport annuel

---



Attijari bank société anonyme au capital de 198 741 450 TND - Siège social : 24, rue Hedi Karray - Centre Urbain Nord - 1080 Tunis - RC B 14681 1997 Tunis - MF 000121 J.P.M 000  
Tel. : 70 012 000 - Fax : 71 750 199 - Adresse SWIF 1 BSTU1NTT - [www.attijaribank.com.tn](http://www.attijaribank.com.tn)



التجاري بنك  
Attijari bank

# SOMMAIRE

p.4

LE MOT DU PRÉSIDENT  
ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

p.5

p.6

CONJONCTURE ÉCONOMIQUE  
& FINANCIÈRE

CONJONCTURE ÉCONOMIQUE 08  
CONJONCTURE FINANCIÈRE 09

p.10

FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES  
RÉALISATIONS

FAITS MARQUANTS 12  
RÉALISATIONS 13  
RÉALISATIONS 14

p.26

p.26

ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

ACTIVITÉ ET RÉSULTATS 26  
ACTIVITÉ ET RÉSULTATS 27  
ACTIVITÉ ET RÉSULTATS 28  
ACTIVITÉ ET RÉSULTATS 29

p.37

PARTICIPATIONS ET GROUPE ATTIJARI BANK

PARTICIPATIONS ET GROUPE ATTIJARI BANK 37

p.38

ACTIONNARIAT

ACTIONNARIAT 38

p.42

ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE  
DIRECTION

ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE  
DIRECTION 42  
ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE  
DIRECTION 43  
ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE  
DIRECTION 44

p.48

ÉVOLUTION DE L'ACTION ET RELÈVEMENT DE  
LA NOTATION DE ATTIJARI BANK

ÉVOLUTION DE L'ACTION ET RELÈVEMENT DE  
LA NOTATION DE ATTIJARI BANK 48



p.50

**AFFECTATION DES RÉSULTATS**

p.62

**RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE**

p.54

**GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

p.66

**ETATS FINANCIERS**

p.58

**NOUVEAU SIÈGE**

p.76

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

p.60

**CONTRÔLE INTERNE ET GESTION GLOBALE  
DES RISQUES**

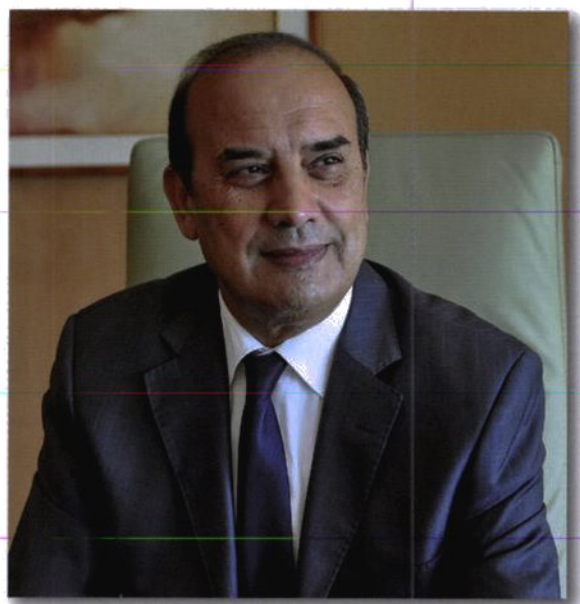
p.84

**RÉSOLUTIONS ADOPTÉES**

# MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



**M. Hicham SEFFA,**  
Directeur Général



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

**Mesdames, Messieurs,**

La Banque Attijari de Tunisie a poursuivi sa dynamique de développement et de croissance malgré un contexte économique difficile et ce, grâce à la confiance et la fidélité de ses clients, le soutien de ses actionnaires et la mobilisation et la détermination de ses collaborateurs.

En 2013, la banque a enrichi son offre de produits et a développé ses mécanismes d'accompagnement et de proximité avec les clients « Particuliers », « Professionnels » et « Entreprises » grâce au développement des canaux de « Banque à distance » et à son réseau de 198\* agences constituant ainsi le premier réseau bancaire en Tunisie.

La maîtrise des différents métiers : Retail Banking, Corporate, Investissement, Financement et Assurance vie, place la banque parmi les leaders du secteur bancaire.

\*Chiffre au mois de Décembre 2014 | 189 agences en 2013 |.

La banque accorde une grande importance aux entreprises et n'a cessé de développer son offre notamment avec la mise en place d'une panoplie de services de gestion de flux et le lancement du Pack « Solutions Entreprise ». Aussi, les entreprises bénéficient d'une prise en charge par des chargés d'affaires qualifiés au niveau des centres d'affaires et d'un accompagnement à l'international grâce à la forte synergie qui existe avec le Groupe Attijariwafa bank, multinationale panafricaine et premier groupe bancaire et financier du Maghreb, présente dans 23 pays et qui compte plus de 6,8 millions de clients.

La forte présence du Groupe Attijariwafa bank à l'international, sur les différents continents et les conventions de partenariat signées avec de grandes institutions financières ont permis à Attijari bank, en tant que filiale du groupe, d'élargir l'assise de ses partenaires stratégiques à travers le monde et d'apporter un soutien continu à ses clients.

Le suivi de la qualité de service a été renforcé par la mise en place d'un baromètre de satisfaction et d'études périodiques. Les résultats ont montré que la qualité de service progresse grâce aux performances et à la fiabilité du système global bancaire, à l'optimisation et à la refonte des processus d'affaires et surtout grâce aux efforts fournis par les collaborateurs et leur implication pleine et entière.

Les performances de la banque se sont également traduites par une amélioration significative des principaux indicateurs d'activité, de risque et de rentabilité, dont particulièrement :

- Le **PNB** qui a enregistré une croissance de **15,5 %** pour s'établir à **251,3 MDT** ;
- Les **dépôts** de la clientèle qui ont progressé de **12,7%** et les **crédits** accordés à la clientèle qui se sont inscrits en hausse de **5,7 %**;
- Le **Résultat Net** qui a progressé de **92,7%** pour s'établir à **82,7 MDT**.

Attijari bank a toujours veillé à concilier performance économique et développement social. Ceci s'exprime dans sa démarche axée sur la promotion du savoir et de l'éducation et se manifeste par la rénovation des écoles primaires dans les régions de l'intérieur ainsi que l'accompagnement des jeunes.

Cette démarche puise son fondement dans les 5 valeurs qui constituent le socle de sa culture d'entreprise, à savoir la citoyenneté, le leadership, la solidarité, l'engagement et l'éthique.

Ces valeurs ont permis de consolider les relations avec les collaborateurs, et de conforter la confiance des actionnaires, clients et fournisseurs.

**Hicham SEFFA**  
Le Directeur Général



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



# 1. CONJONCTURE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE







## ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE INTERNATIONAL 2013

L'activité économique mondiale en 2013 a connu un certain ralentissement par rapport à 2012, affichant un taux de croissance de 3% contre 3,2% et ce, malgré le maintien de politiques monétaires très accommodantes (faible taux d'intérêt et injection massive de liquidités dans l'économie) dans les pays industrialisés, qui ont été le principal catalyseur de la reprise.

Face à une progression de la croissance à un rythme promoteur notamment aux Etats-Unis et au Japon, l'économie de la zone Euro, quoique sortie de la récession, continue à tourner à bas régime, enregistrant des taux de croissance négatifs mais à un rythme moins rapide qu'en 2012.

Quant aux pays émergents, l'activité s'est affaiblie et a continué à envoyer des signaux d'essoufflement.

Le taux de chômage mondial, en 2013, s'est stabilisé à 6%. Les échanges mondiaux de biens et services ont pratiquement maintenu leur rythme à 3% (contre 2,8% en 2012) et ce, en raison de l'affaiblissement de la demande internationale qui résulte à son tour de la baisse des prix internationaux des produits de base.

Le volume des échanges a connu une légère accélération de son rythme 3% contre 2,8% en 2012.

Le flux d'investissements internationaux dans le monde a enregistré un accroissement de 11% contre un repli de 22,1%, une année auparavant. L'accroissement des IDE a concerné principalement l'Union Européenne (37,7%). Le continent africain continue à attirer les IDE enregistrant un accroissement de 5,7% par rapport à l'année 2012.

Sur l'ensemble de l'année 2013, l'inflation dans le monde est restée faible, notamment dans les pays développés en raison de la fragilité de la reprise économique. Le taux d'inflation dans la zone Euro s'est approché de zéro durant les derniers mois de l'année. La hausse des prix s'est limitée à 1,4% dans les pays industrialisés contre 2% en 2012. Au niveau des pays émergents et en développement, les taux d'inflation sont demeurés plus ou moins stables passant à 5,8% contre 6% en 2012.

Le déficit budgétaire moyen des pays développés s'est établi à 4,9% du PIB en 2013, soit une baisse de 1,3 point de pourcentage par rapport à 2012. Par contre, celui des pays émergents et en développement, s'est établi à 2,2% du PIB, soit une hausse de 0,6 point de pourcentage par rapport à 2012.

## ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE NATIONAL 2013

La croissance économique nationale s'est limitée à 2,3 % contre 3,9% l'année passée et ce, sous le double effet d'une conjoncture économique internationale défavorable et un environnement national marqué par les aléas politiques et sécuritaires qui ont impacté directement le tourisme et les Investissements Directs Etrangers « IDE ». En outre, la production agricole s'est contractée, suite à de mauvaises conditions climatiques. Il en est de même pour le secteur de l'extraction du pétrole et du gaz naturel qui a régressé de

7,1%. A cela, s'ajoute la persistance des faibles performances économiques dans les pays de l'Union Européenne et l'instabilité permanente en Libye.

Quant à l'inflation, elle s'est établie à 6,1 % contre 5,6% en 2012 et 3,5% en 2011. Le taux de chômage a progressivement baissé pour s'établir à 15,3%. Toutefois, le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur demeure à un niveau très élevé (31,9%).

Concernant le déficit courant, il s'est élargi pour se situer à 8,3% du PIB contre 8,2%, une année auparavant. Ceci est dû au niveau élevé du déficit de la balance commerciale, outre la contraction de l'excédent de la balance des services et de celui de la balance des revenus des facteurs et des transferts courants.

En conséquence, les avoirs nets en devises ont clôturé l'année 2013 au niveau de 106 jours d'importation contre 119 jours à la fin de l'année 2012. Dans ce contexte, le dinar tunisien a enregistré une dépréciation de 9,7% vis-à-vis de l'Euro et de 5,8% par rapport au Dollar américain.

Pour 2014, les estimations du Budget économique font état d'un taux de croissance attendu de l'ordre de 2,8%, sur fond d'une amélioration anticipée de la demande aussi bien intérieure qu'extérieure. La demande intérieure serait stimulée, surtout, par l'augmentation de la consommation et par la hausse du rythme de l'investissement qui tirera profit de l'amélioration du climat des affaires et du regain de confiance des investisseurs locaux et étrangers suite à l'adoption d'une nouvelle feuille de route et la formation d'un nouveau gouvernement.

Parallèlement, il est attendu une amélioration de la conjoncture économique internationale avec la consolidation de la croissance économique dans les pays industrialisés. En particulier, la Zone Euro pourrait retrouver un rythme de croissance positif, après deux ans consécutifs de récession économique, ce qui stimulera la demande extérieure contribuant ainsi à la reprise du rythme de l'activité économique et de la croissance au niveau national.

Quant aux crédits bancaires, ils ont concerné près de 338 mille entreprises et professionnels et plus de 1,278 million de particuliers, enregistrant ainsi une augmentation de 132 mille bénéficiaires de crédits par rapport à 2012, soit une augmentation de 7,6%. Ainsi, les établissements de crédit ont continué à financer les différents opérateurs malgré la conjoncture économique et sociale difficile qui continue à prévaloir dans le pays trois ans après la révolution.

Le rythme d'évolution des crédits à moyen et long termes a amorcé depuis l'année 2011 une décélération rapide qui s'est traduite à fin 2013 par un taux d'évolution inférieur à celui des crédits à court terme pour la première fois depuis 5 ans, dénotant un comportement typique des opérateurs économiques en cas de persistance d'un climat d'incertitude qui est celui de reporter tout programme d'investissement.

Au terme de l'année 2013, le taux d'évolution des crédits aux professionnels a enregistré une légère remontée

compensant l'accroissement de la baisse de celui des crédits aux particuliers.

Pour les dépôts des banques résidentes, l'année 2013 a été marquée par une décélération du rythme de progression des ressources de 7,1% contre 10,8% en 2012. Ce ralentissement a concerné aussi bien les dépôts de la clientèle que les ressources d'emprunt à moyen et long termes.

Le Produit Net Bancaire (PNB) des banques résidentes a progressé de 316 MDT ou 13,7% en 2013 contre 233 MDT ou 11,2% en 2012. Cette accélération s'explique par :

- l'augmentation des revenus sur portefeuille-investissement de 12,5% contre une baisse de 14,8% en 2012,
- la progression de la marge d'intérêts de 173 MDT ou 12,9% contre 12,8% en 2012,
- la progression des commissions nettes sur les opérations bancaires de 78 MDT ou 15,1% contre 12,9% en 2012,
- l'augmentation des gains sur portefeuille-titres commercial de 52 MDT ou 14,9% contre 12,5% en 2012.

Au niveau du marché financier, l'indice de référence de la Bourse de Tunis « TUNINDEX », a clôturé l'année 2013 en baisse pour la troisième année consécutive avec un rendement annuel négatif de 4,3% contre -3% une année auparavant, ce qui a induit une perte cumulée de l'indice de 14,3% sur les trois dernières années.

En revanche, l'accélération du rythme des introductions en Bourse observée au cours de l'année 2013 qui a enregistré la cotation de 12 nouvelles sociétés, témoigne du potentiel d'absorption du marché financier tunisien mais constitue une réaction des entreprises face à l'anémie du crédit bancaire à travers le recours à d'autres sources de financement.

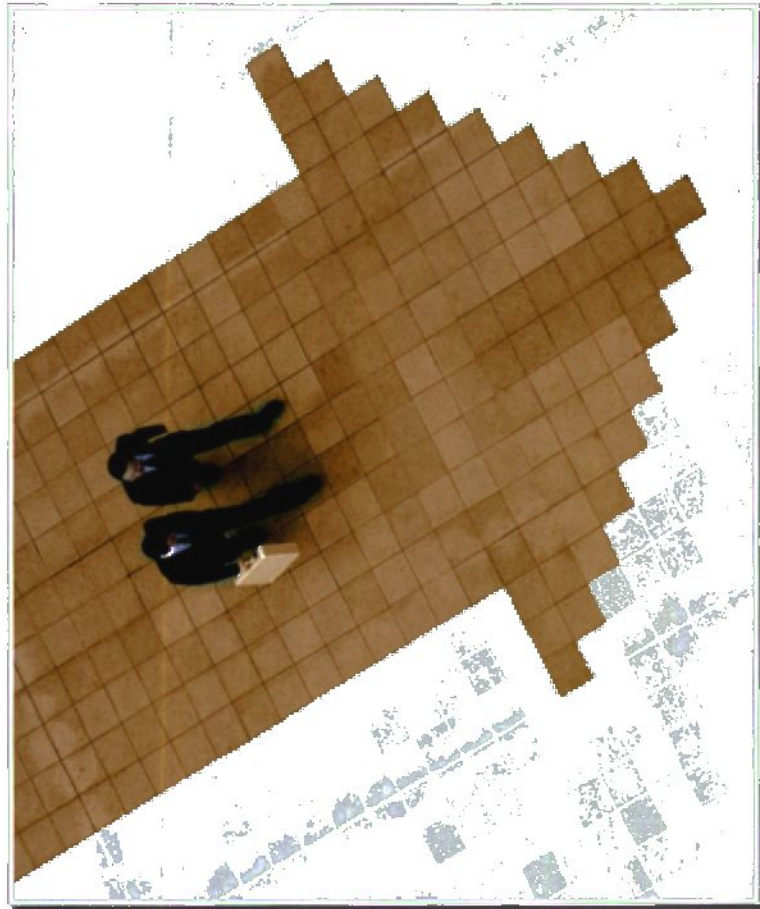
Le marché secondaire a, pour sa part, été relativement peu dynamique, les transactions réalisées sur la cote de la Bourse ayant enregistré un recul de 26,2% par rapport à l'année précédente.

Sur un autre plan, les véhicules de mobilisation de l'épargne collective ont continué à jouer un rôle clé sur le marché financier et ce, en dépit de certaines opérations de rachat de parts observées en fin d'année au niveau des unités obligataires. En effet, les actifs nets détenus par les organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) ont totalisé 4.569 MDT à fin 2013, soit 6% du PIB contre 4.921 MDT et 7% du PIB en 2012.

Par ailleurs, le cadre réglementaire a été enrichi à travers la diversification des sources de mobilisation de ressources par l'Etat et ce, par l'adoption d'un cadre régissant les sukuk.

## 2. FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES RÉALISATIONS





FAITS MARQUANTS	12
ACTIVITÉ COMMERCIALE	13
PERFORMANCE & EFFICACITÉ	22

## FAITS MARQUANTS



Outre l'entrée en exploitation de Attijari Assurance, filiale spécialisée dans le domaine de l'assurance-vie, il a été procédé à l'ouverture de 4 agences portant ainsi le nombre de points de vente à 189 agences. Le réseau bancaire occupe ainsi la première place du secteur.

A l'échelle de la dynamisation commerciale, une nouvelle organisation régionale a vu le jour pour mieux répondre aux besoins des clients. Dans le même esprit, il a été recouru à la refonte du dispositif commercial dans le cadre du développement des activités sur le marché «Entreprises». Les efforts déployés en matière d'offres de services et de produits se sont manifestés par l'élargissement de la gamme de produits de bancassurance, le lancement d'une campagne TSF pour les Tunisiens résidant à l'étranger,

la commercialisation de l'offre « Privilèges » et la conception d'une nouvelle plateforme de transfert d'argent, le « e-Transfert ».

En ce qui concerne la gestion du risque, les actions engagées se sont soldées par l'industrialisation des crédits à la consommation avec la mise en place de la plateforme crédit et l'adoption d'une méthode de scoring, la mise en œuvre d'un nouveau dispositif du suivi de recouvrement des créances sur les particuliers.

Et pour ce qui concerne la situation du capital humain, l'effectif s'est enrichi par le recrutement de 59 collaborateurs.

Quant à l'organisation et l'amélioration du système d'information, il a été essentiellement entrepris les travaux suivants :

- Bascule du système d'information vers le site central du nouveau siège ;
- Lancement du projet de mise à niveau du contrôle interne ;
- Basculement du standard téléphonique vers la « Téléphonie Sur IP ».

Dans le domaine de la communication et de l'événementiel, la banque a participé aux manifestations suivantes :

- Salon BATIMAGHREB ;
- L'assemblée plénière organisée par la BAD à l'occasion, la banque a présenté une communication sur l'offre « Le Retour Gagnant » ;
- « Les Journées de l'Entreprise » organisées par l'IACE ;
- La 39<sup>ème</sup> édition de l'Assemblée Générale de la Conférence Permanente des Chambres Consulaires Africaines et Francophones.

La banque a en outre réalisé un bilan d'image et a organisé une action de communication sur les nouvelles conventions de partenariat signées entre le Groupe, Bank of China et Export-Import Bank of the United States.

# ACTIVITÉ COMMERCIALE

## LA BANQUE DE DÉTAIL

Placée sous le signe de la prise en charge et l'accompagnement du client, l'année 2013 s'est distinguée par l'enrichissement de l'offre de produits et la dynamisation de l'activité commerciale au niveau des marchés et des filiales.

### ENRICHISSEMENT DE L'OFFRE DE PRODUITS

#### L'OFFRE « PRIVILÈGES »

En vertu de cette offre, la qualité de service s'est érigée en un engagement en raison du fait qu'elle s'inscrit dans une vision de fidélisation de la clientèle. Elle propose un pack de produits qui répond à l'essentiel des besoins et en même temps un ensemble d'engagements permettant d'entretenir la relation et d'assurer un service de qualité appréciable.

Les engagements de la Banque dans ce cadre, traduisent une nouvelle démarche en matière de qualité de service qui consiste à traiter les opérations de la clientèle dans des délais et selon des tarifs préalablement définis.

L'Offre Privilèges comporte :

- Un compte courant ;
- Une carte Gold nationale ;
- Un produit de banque à distance « Attijari Real Time » permettant l'accès au compte via internet 24h/24 et 7j/7 ;
- Une gratuité sur les virements reçus et les prélèvements ;
- Un produit de bancassurance « Rahet Beli ».

L'offre est assortie de la faculté de découvert et d'autres avantages sur les crédits et les services de base.

#### L'OFFRE DE PRODUITS DE BANCASSURANCE

Il a été procédé au lancement des quatre produits suivants :

- **Awledi** : permet de constituer une épargne destinée à financer les études des enfants et ce, moyennant des versements périodiques. Le souscripteur réalise une économie d'impôt en vertu de la déduction des versements effectués de l'assiette imposable.



- **Toumouhi** : permet au souscripteur de constituer un capital moyennant des versements périodiques, rémunérés au terme convenu ou donnant lieu à une indemnité en cas de survenance d'un sinistre.



- **Capital plus** : valorise un capital à moyen et long terme (de 3 à 10 ans) moyennant une rémunération fixée au moment de la souscription.
- **Rahet Beli** : garantit le versement d'un capital en fonction du solde du compte bancaire, en cas de décès ou d'Invalidité Absolue et Définitive (IAD), au profit des ayants droit du souscripteur.

### UNE OFFRE DÉDIÉE AUX ENTREPRISES : « SOLUTIONS ENTREPRISE »

L'offre « **Solutions Entreprise** » répond aux différents besoins en fonction de la situation de l'entreprise et de l'évolution de ses activités. Cette dynamique d'accompagnement s'appuie sur trois piliers :

- Une offre globale qui répond aux besoins de l'entreprise : opérations au quotidien, financement, opérations de marché, etc ;
- Un accompagnement et une proximité à travers des chargés d'affaires dédiés ;

- Des solutions e-banking pour un traitement rapide et sécurisé. Ces solutions permettent de :
  - Consulter et gérer les comptes en temps réel à travers Attijari Real Time ;
  - Consulter et éditer les documents bancaires à travers Attijari Docs ;
  - Rationaliser tous les virements et prélèvements de masse à travers Attijari Cash Management ; Initier, en toute sécurité, les opérations de commerce international en ligne grâce à Attijari Online Trade.

Déclinée en packs, l'offre regroupe deux formules :

- **Solutions Entreprise** : adaptée à l'activité de l'entreprise au niveau national ;
- **Solutions Entreprise +** : ajustée aux besoins de l'entreprise pour un développement à l'international.



### L'AMÉLIORATION DES SOLUTIONS E-BANKING POUR UN MEILLEUR TRAITEMENT ET UNE PLUS GRANDE SÉCURITÉ

Les deux services en ligne (Attijari Real Time et Attijari Docs) ont été enrichis pour assurer davantage de proximité, une meilleure gestion à distance et en temps réel des comptes, un traitement rapide des opérations initiées et une plus grande sécurité des transactions.

Dans ce cadre, Attijari Real Time a été enrichi par de nouvelles fonctionnalités permettant un meilleur suivi des transactions et favorisant des feedbacks instantanés.

Par ailleurs, le site web Attijari Cash Management a été refondu avec la mise en place d'une nouvelle version du site qui offre plus d'ergonomie et une traçabilité exhaustive des transactions.

### MIGRATION DES CARTES BANCAIRES VERS LA TECHNOLOGIE À PUCE

En vue de sécuriser davantage les opérations effectuées par les cartes monétiques, Attijari bank, a opté pour la migration de toutes ses cartes vers la technologie à puce.

## OFFRE DESTINÉE AUX SALARIÉS DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT « BAD »

Dans le cadre de la synergie groupe, une offre packagée a été proposée au personnel de la BAD qui prépare son retour en Côte d'Ivoire. L'offre se matérialise par la souscription

simultanée de deux packs, l'un au niveau de Attijari bank Tunisie et l'autre au niveau de la Société Ivoirienne de Banque, filiale du Groupe Attijariwafa bank.



## UNE DYNAMIQUE COMMERCIALE AU NIVEAU DES MARCHÉS ET DES FILIALES

### MARCHÉ DES PARTICULIERS

En 2013, le marché des particuliers a été marqué par une politique de conquête active qui a permis d'enregistrer une nette progression du parc clients. Cette dynamique commerciale a été basée sur l'établissement d'une relation privilégiée avec les clients pour répondre à leurs attentes et satisfaire leurs besoins.

L'élargissement de la gamme de produits, le lancement des campagnes promotionnelles et la forte implication des chargés de clientèle ont permis de conquérir de nouvelles niches de clientèle.

### MARCHÉ DES PROFESSIONNELS ET DES MICROSOCIÉTÉS « MSO »

L'année 2013 s'est caractérisée par un recrutement important de professionnels et de microsociétés. Ces performances sont la conséquence de la mise en place du dispositif « Cap Entreprises » qui a prévu une nouvelle offre de produits, une redéfinition des critères de segmentation et une révision des processus.

### MARCHÉ DES PME

La banque a mis en place un réseau de centres d'affaires dédiés aux entreprises et a développé toute une gamme de produits qui leur est destinée, laquelle vient d'être complétée par le pack « Solutions Entreprise ».

Cette démarche en faveur des entreprises a été renforcée par le lancement d'un projet stratégique et ambitieux « Cap Entreprises ». Ce projet a nécessité une refonte totale de l'ensemble des processus d'affaires orientés Entreprise, visant à tirer le meilleur profit de ce créneau porteur et à doter la banque d'outils et de moyens nécessaires au suivi minutieux des entreprises ciblées.

L'accompagnement des entreprises ne s'est pas limité au niveau national. Il s'est étendu aux relations d'affaires en Afrique et à l'international et ce, grâce à la forte synergie qui s'est développée avec le Groupe Attijariwafa bank, très présent sur le marché africain et premier groupe bancaire et financier du Maghreb, opérant dans 23 pays de par le monde.





## MARCHÉ DES TUNISIENS RÉSIDANT À L'ÉTRANGER « TSF »

Pour l'année 2013, l'approche adoptée au niveau du marché des tunisiens résidant à l'étranger « TSF » a été axée sur la proximité, concept qui a été mis en évidence tout au long de la campagne estivale écoulée. Cette approche s'est distinguée par :

- La présence des commerciaux au niveau des Car Ferries pour accompagner les TSF à l'arrivée et au retour ;
- La communication commerciale au niveau des agences relevant de Attijariwafa bank Europe en France et en Italie ;
- La prise en charge et l'encadrement de la clientèle ciblée en France et en Allemagne par les Chargés de Attijariwafa bank Europe.

Le but de la campagne est de mettre en évidence tous les avantages accordés aux TSF en termes de :

- Transfert : à travers le réseau Attijariwafa bank Europe, les TSF peuvent effectuer des transferts d'argent à coût réduit (à partir de 1.5 €) ;
- Change : des bonifications sur les opérations de change en compte ;
- Engagement : taux avantageux dans le cadre de l'offre pack « BLEDI ».

Une campagne relais a été menée en France sous le signe de la gratuité des transferts vers la Tunisie.

L'année 2013 a été également marquée par le développement de l'offre « Produits » en faveur des tunisiens résidant à l'étranger à travers :

- La plateforme e-transfert qui permet à tout client concerné, titulaire d'une carte bancaire émise à l'étranger, de transférer des fonds vers son compte Attijari bank Tunisie ;
- Le renforcement de l'offre de produits et services TSF via le réseau Attijariwafa bank Europe.



## ATTIJARI LEASING, UN POSITIONNEMENT CONFIRMÉ

L'année 2013 a été pour Attijari Leasing l'année de consolidation des acquis. La société a conforté son second rang dans le secteur et ce, en termes d'activités (Approbations, production et encours financiers).

En effet, Attijari Leasing a maintenu presque le même niveau de production en dépit d'un exercice difficile sur le plan économique et spécifiquement en matière de liquidité et de ressources en général.

A fin 2013, des parts de marché respectables ont été réalisées: 14,3% en approbations, 14,9% en mises en force et 14,2% en matière d'encours financiers.

Au niveau de ses résultats, le Produit Net Leasing a enregistré un accroissement net de 2,9%, passant de 15 200 kDT fin 2012 à 15 600 kDT fin 2013. Le coefficient d'exploitation réalisé a été de 32,6% fin 2013 contre 32,3% à fin décembre 2012.

De même, l'année 2013 a été marquée par :

- L'amélioration de la qualité du portefeuille. Ainsi, le taux des actifs classés a été ramené de 11,7% fin 2012 à 11,1% fin 2013 ;
- Le maintien de la certification ISO 9001 du siège et des deux agences ;
- La confirmation de la notation par Fitch Ratings en BB+ ;
- La certification financière selon le référentiel MSI 20000.

## ATTIJARI ASSURANCE

Au terme de son premier exercice d'activité, Attijari Assurance a réalisé un chiffre d'affaires global de 16 200 kDT.

Quatre nouveaux produits ont été lancés par la Compagnie en 2013.

La part de marché de Attijari Assurance dans la branche « Vie » se situe entre 6 et 7% en 2013.

La compagnie a procédé au courant de l'exercice 2013 au recrutement de 15 collaborateurs, dont 9 jeunes diplômés.

## LA BANQUE DE FINANCEMENT

Dans un contexte économique tendu, le bilan de la banque de financement a été globalement positif.

En effet, et en dépit du remboursement de certains crédits importants, les encours ont évolué de plus de 12%. Cette évolution est due en grande partie aux crédits à moyen et long terme qui ont progressé de 30% au cours de l'année 2013. Ces crédits ont été accordés à d'anciennes relations ainsi qu'à de nouvelles recrues présentant une qualité de risque appréciable.

Au niveau de la prospection, Attijari bank a continué à cibler les principales affaires et groupes importants dégagant un fort potentiel commercial.

## LE MARCHÉ DU COMMERCE EXTÉRIEUR

Attijari bank a pu consolider son positionnement sur le marché du commerce extérieur en réalisant une progression de 50% des flux captés. Cette performance est le résultat d'une politique de recrutement de nouveaux opérateurs actifs à l'international, ainsi qu'aux efforts consentis en matière de développement de nouveaux produits.

Grâce à la synergie avec le réseau international du Groupe Attijariwafa bank et son large réseau de banques correspondantes, la banque a pu accompagner ses clients sur de nouveaux marchés en mettant à leur disposition des solutions personnalisées.

Dans ce cadre, Attijari bank s'est attelée à sensibiliser les entreprises tunisiennes aux opportunités sur le marché africain en matière d'investissement et de commerce. Elle a mis à leur disposition une panoplie de services de proximité.

Plusieurs manifestations ont été organisées pour mettre en avant la dimension africaine de la banque et faire



التجاري تأمين  
Attijari Assurance

valoir l'appui réservé aux opérateurs tunisiens en quête d'opportunités d'affaires.

A ce titre, la banque a sponsorisé la 39<sup>ème</sup> Assemblée Générale de la Conférence Permanente des Chambres Consulaires Africaines et Francophones (CPCCAF).

Dans le même sens, Attijari bank a participé à un séminaire sur le financement et l'assurance des exportations où l'accent a été mis sur le soutien apporté aux exportateurs notamment au niveau de la sécurité des transactions transfrontalières.



## L'ACTIVITÉ OFFSHORE

L'activité du marché offshore a été impactée par la conjoncture nationale et internationale. Toutefois, la banque a pu relever les défis et afficher une progression significative.

L'exercice 2013 marque ainsi la continuité d'une stratégie initiée en 2012, fondée sur la poursuite du développement et l'amélioration de l'offre bancaire, une expansion géographique ciblée et une structuration commerciale toujours plus puissante, ainsi qu'une utilisation optimale des synergies avec le groupe Attijariwafa bank.

## LA BANQUE D'INVESTISSEMENT

### MARCHÉ DES CAPITAUX

L'expertise produit du Marché des Capitaux et sa force commerciale ont positionné Attijari bank parmi les premiers acteurs de l'activité « Taux & Change » en Tunisie en enregistrant une évolution record en 2013, et ce, malgré un contexte économique difficile.

Mettant à profit sa solidité et sa qualité de service, le Marché des Capitaux a développé une offre complète de produits de taux et de change au service de ses clients, qui s'appuie sur l'expertise technique des équipes déployées et des campagnes de prospection actives menées par les commerciaux.

### ATTIJARI GESTION

En 2013, TUNINDEX a perdu 4,33% sur l'année pleine pour s'établir à 4 381,32 points, alors que le TUNINDEX 20\* s'est détérioré de 2,16% pour s'établir à 1 753,16 points. Par ailleurs, le resserrement de la liquidité bancaire a aussi touché le marché financier induisant une baisse de l'actif net généré par les OPCVM de la place, soit 4 569MDT contre 4 920MDT en 2012.

- **ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV**

Avec un rendement de 4,010%\*\* au 31/12/2013, ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV s'est classée pour la deuxième année consécutive, en deuxième position.

- **ATTIJARI PLACEMENTS SICAV et ATTIJARI VALEURS SICAV**

Au terme de l'année 2013, l'actif net de ses deux SICAV mixtes s'est élevé à 5,225MDT pour ATTIJARI PLACEMENTS SICAV et à 2,896MDT pour ATTIJARI VALEURS SICAV.

- **ATTIJARI FCP CEA**

ATTIJARI FCP CEA a clôturé l'exercice 2013 avec un actif géré de 948MDT. Pour Attijari FCP CEA, la régression en termes de performance s'est limitée à 3,63%.

- **ATTIJARI FCP SERENITE, ATTIJARI FCP HARMONIE et ATTIJARI FCP DYNAMIQUE**

La performance arrêtée au 31/12/2013 des trois fonds profilés a été respectivement de : 1,76% pour ATTIJARI FCP SERENITE, 0,21% pour ATTIJARI FCP HARMONIE et -2,52% pour ATTIJARI FCP DYNAMIQUE.

### ATTIJARI FINANCES TUNISIE

Au cours de l'exercice 2013, le chiffre d'affaires de Attijari Finances Tunisie a baissé de plus de 52% par rapport à l'exercice 2012.

Cette baisse s'explique par l'interruption des missions de conseil dispensées au profit de certains clients ainsi que le report du timing relatif au mandat d'assistance de l'Etat dans le cadre de la cession de ses parts dans une entreprise confisquée.

En contrepartie, une nouvelle stratégie a été mise en place au cours du dernier trimestre 2013, visant à dynamiser l'activité de la Société en développant les synergies avec le groupe Attijari bank et en adoptant une approche commerciale ciblée envers ses prospects.

\* Le Tunindex 20 ne prend pas en compte l'ensemble des firmes cotées : seules 20 sociétés sont prises en considération. De même, il fait l'objet d'une révision annuelle ce qui ne reflète pas la dynamique et la transparence cherchée par les investisseurs.

\*\* Le rendement des OPCVM est calculé sur la base du Bulletin Officiel du CMF sur la période allant du 31/12/2012 au 31/12/2013.



## ATTIJARI SICAR

L'année 2013 a été caractérisée par l'accompagnement et le financement de plusieurs sociétés en phase de création et de développement.

Le suivi du portefeuille de Attijari Sicar a été intensifié afin de s'assurer de la pérennité des entreprises promues et du bon déroulement des programmes d'investissement.

Les mises en place durant l'année 2013 ont porté sur neuf nouvelles participations pour une enveloppe globale de 5 063 kDT, orientées principalement vers les secteurs de l'industrie et des services et implantées pour la plupart d'entre elles dans des zones de développement régional.

Au niveau des rétrocessions, l'exercice 2013 a enregistré des sorties pour une enveloppe de 1 721 kDT dégageant des plus-values nettes de 665 kDT. En augmentation de 42% par rapport à l'année précédente, les rétrocessions ont contribué à l'amélioration du rendement du portefeuille détenu.

Les revenus de titres, quant à eux, se sont situés à 635 kDT contre 949 kDT au cours de l'exercice précédent.

Enfin, le résultat net de l'année 2013 s'est situé à 848 kDT contre 1 035 kDT, une année auparavant. Cette baisse s'explique principalement par le repli du rendement du marché de la bourse et la constitution de provisions complémentaires.

## ATTIJARI INTERMÉDIATION

L'année 2013 a été une année exceptionnelle au niveau des introductions en bourse.

A ce titre, l'admission de 11 nouvelles sociétés à la cote de la Bourse de Tunis, a été l'évènement le plus marquant de l'année.

Ces nouvelles introductions ont créé une certaine dynamique sur le marché primaire, sans pour autant combler la baisse de 24% du volume des transactions sur le marché secondaire.

La tendance générale du marché a été par ailleurs fragilisée par un contexte sociopolitique assez vulnérable et les deux principaux indices de la place, le TUNINDEX et le TUNINDEX 20 ont respectivement régressé de 4,33% et 2,16%. La Bourse de Tunis a affiché ainsi une contreperformance annuelle et ce, pour la troisième année consécutive.

Malgré les difficultés conjoncturelles et la baisse des volumes des échanges, Attijari Intermédiation a préservé sa position en tête du classement des intermédiaires en bourse en termes de volumes échangés.

Attijari Intermédiation a marqué aussi sa présence sur le marché des émissions en étant que membre du syndicat de placement de l'introduction en bourse de New Body Line sur le marché alternatif pour un montant de 8 millions de dinars.

De même, la filiale a réussi, avec la collaboration de Attijari Finances, à boucler l'émission de l'emprunt obligataire de Attijari Leasing d'un montant de 30 millions de dinars. Attijari Intermédiation a consolidé les rapports de synergie avec les différentes sociétés du groupe et ce, à travers la participation conjointe aux salons et foires et l'organisation de journées portes ouvertes pour la promotion de la culture boursière auprès de la clientèle de la banque.

## GÉNÉRAIE IMMOBILIÈRE DU SUD : « GIS »

L'année 2013 a été caractérisée par un avancement de 60% au niveau des travaux de construction du projet immobilier « Les Hauteurs d'El Menzah » situé aux Jardins d'El Menzah I et lancement des consultations relatives aux lots restants.

Quant à la commercialisation des appartements de la résidence, la remise des clefs est reportée au mois de Décembre 2014.



## ATTIJARI IMMOBILIÈRE

Dans le cadre de la gestion pour compte de la « Résidence Cléopâtre », l'exercice 2013 s'est distingué par l'achèvement de la procédure de vente et d'encaissement des derniers produits de la vente. A ce même titre, la société a validé la procédure de morcellement et en a assuré le suivi.

Par ailleurs, il a été procédé à la passation de la gestion de la résidence avec le nouveau bureau syndical. Au plan financier, l'opération a engendré au 31/12/2013 des dépenses globales de l'ordre de 28 655.012 TND et a généré des recettes d'un montant global de 29 765.648 TND.

Le total des bénéfices réalisés grâce aux gains sur travaux a été de 1690 TND alors que l'objectif fixé pour la filiale était tout bonnement de couvrir les dépenses engagées.

## ATTIJARI RECOUVREMENT : DYNAMISATION ET OPTIMISATION DE L'EXISTANT.

Au niveau de la gestion courante, les efforts déployés en 2013 ont permis de réaliser une récupération globale d'un montant de 1357 mille dinars ayant généré un chiffre d'affaires net de 1 328 mille dinars et un bénéfice net de l'ordre de 282 MDT.

Cette récupération provient en grande partie de créances minimales se rapportant à des dossiers retraités et revus dans le cadre de l'optimisation des facultés de recouvrement et de la dynamisation des actions y afférentes. Elle intervient dans un contexte de crise où la croissance est à son plus faible niveau, accentuée par une poussée inflationniste préoccupante.

Au niveau des charges, les dépenses de la société ont atteint 903 mille dinars, enregistrant ainsi une hausse de 2,3% par rapport à l'exercice antérieur. Cette hausse est imputable à l'augmentation de la masse salariale (17%). A l'inverse, les charges d'exploitation ont baissé de 8,8% et celles du recouvrement ont diminué de 37%.

## GÉNÉRALE TUNISIENNE DE L'INFORMATIQUE : « GTI »

Les enjeux d'efficacité, de compétitivité et de rentabilité ont rendu nécessaire le recours à des innovations dans l'organisation et les process.

A cet effet, la GTI intervient pour la concrétisation des projets conçus au niveau du Comité Stratégique et proposés par les groupes de travail et ce, à travers l'élaboration de nouveaux process.

Dans ce cadre, les équipes ont assuré :

- L'installation au niveau de la banque du support des différents systèmes informatiques et la prise en charge des différentes mises à niveaux relatives au projet « CAP Entreprise » ;
- L'initiation et le démarrage d'autres travaux, à savoir :
  - **Refonte des sites web « Cash Management », « Attijari Net », « Attijari Immo » et « Attijari Real Time »** avec l'ajout d'autres services et de nouvelles fonctionnalités pour mieux satisfaire les clients ;
  - **e-Transfert** : Mise en place d'une plateforme sécurisée, accessible en mode web, permettant aux tunisiens résidant à l'étranger, de transférer de l'argent depuis une carte étrangère vers un compte ouvert chez Attijari bank Tunisie ;
  - **Trans-VIR** : Développement d'un canal de transfert d'argent entre Attijariwafa bank Europe et Attijari bank Tunisie, en faveur des tunisiens résidant à l'étranger ;
  - **Solution de Rating** : Implémentation d'un Système de Notation Interne pour les dossiers « Corporate » ;
  - **Bascule débit temps réel des cartes Attijari bank** : Finalisation des travaux pour le passage du mode de fonctionnement en temps réel des cartes adossées aux comptes en devises ;



- **Plateforme Recouvrement** : Mise en place du module de suivi proactif des soldes débiteurs et des impayés ;
- **Anti-blanchiment** : Mise en place d'une solution d'anti-blanchiment (Filtrage et profiling) ;
- **Gestion de la relation client** : amélioration des fonctionnalités du CRM et du module de traitement des réclamations des clients.

Par ailleurs, la GTI a entrepris l'amélioration des procédures de suivi du budget, le développement d'un système centralisateur des conditions de banque et la mise en place d'une application qui permet la gestion des flux de devises acceptés par les commerçants.

# PERFORMANCE & EFFICIENCE

## LE SERVICE DE TRAITEMENT CLIENTÈLE (STC)

Au cours de l'année 2013, le pôle STC a mobilisé tous les services back-office pour améliorer la qualité de traitement des opérations et renforcer son rôle de support aux agences, tout en se conformant aux orientations stratégiques de la banque et en respectant la réglementation en vigueur.

Les efforts déployés à cet effet ont été comme suit :

### MAÎTRISE DES DÉLAIS DE TRAITEMENT

Confirmant ses orientations stratégiques d'amélioration de la qualité des services rendus à la clientèle, le pôle STC a déployé des efforts considérables au niveau de :

- La mise en place et le suivi des indicateurs des délais de traitement des opérations ;
- L'envoi électronique des contrats aux agences pour raccourcir les délais de traitement et de mise en place des crédits ;
- La mise à niveau du système de gestion des conditions de banque dans le but d'apporter plus de transparence et de fiabilité ;
- Le démarrage de la télécompensation du virement des salaires des fonctionnaires de l'Etat.
- Le suivi de l'effort de migration des cartes à pistes et le rejet des transactions fallback pour minimiser le risque de fraude sur cartes ;
- L'optimisation et la mise à niveau de l'application « Gestion des réclamations » pour assurer le traitement des requêtes reçues dans les délais convenus.

### AMÉLIORATION DE LA PRODUCTIVITÉ DES ÉQUIPES ET SUIVI DE LA RENTABILITÉ DES PRODUITS

En tant que garant de la bonne exécution des traitements en back-office et soucieux d'apporter un meilleur suivi de la rentabilité des produits, le pôle STC a lancé les actions suivantes :

- Redéploiement des TPE inactifs chez les commerçants pour une meilleure rentabilité.
- Généralisation de l'application « Gestion des encaisses » au niveau des agences, pour une meilleure rationalisation des fonds de la banque.
- Concrétisation et prise en charge des opérations du « Marché Obligataire » suite à une dynamique observée au niveau du marché secondaire des BTA.

### MAÎTRISE DES RISQUES OPÉRATIONNELS

Le Pôle STC a renforcé son rôle de support réseaux et a axé ses efforts sur la maîtrise des risques opérationnels.

Ces actions ont été concrétisées par :

- La création pour les agences d'un Help Desk destiné à apporter aux commerciaux l'assistance requise en matière procédurale et réglementaire ;
- La signature d'un contrat de partenariat avec « SOS Tunisie Express Bank », 2<sup>ème</sup> transporteur de fonds et ce, pour assurer une meilleure continuité de cette activité ;

## L'ORGANISATION & L'EFFICIENCE OPÉRATIONNELLE

L'année 2013 a été marquée par le lancement de plusieurs projets ambitieux visant à optimiser les activités de la banque et améliorer la qualité des services rendus à la clientèle à travers la revue et la modernisation des processus et le perfectionnement ainsi que le développement des outils informatiques.

Les équipes ont participé activement aux différentes phases de ces projets et ce, par :

- L'optimisation des processus ;
- L'accompagnement des utilisateurs dans toutes les étapes allant de la conception (expression des besoins, élaboration des spécifications) au déploiement en passant par les étapes recettes et bascules et l'élaboration des différents textes réglementaires ;
- La gestion du changement suite au transfert des services de la Banque au nouveau siège et ce, par l'élaboration des supports de formation et l'encadrement des utilisateurs finaux.

Les principaux projets menés en 2013 consistent en :

- **L'industrialisation des crédits à la consommation :** Ce projet permet l'optimisation du temps commercial en agence, la réduction des délais de réponse aux demandes de crédits et une meilleure maîtrise du risque ;
- **Le soutien de l'activité de « Attijari Assurance » :** Il permet de gérer les souscriptions auprès de la filiale et d'assurer l'échange des flux entre Attijari Assurance et Attijari bank ;
- **Centralisation de la gestion des conditions de banque :** Ce projet vise à réduire les réclamations des clients relatives au non-respect des conditions de banques spécifiques ;
- **Tunisiens Sans Frontières :** Ce projet permet de gérer les flux entre Attijari bank et Attijariwafa bank Europe ;

- **Contrôle interne :** Ce projet vise à améliorer l'efficacité opérationnelle et favoriser une meilleure culture en matière de maîtrise du risque ;
- **Projet refonte et formalisation des procédures de la « Salle des Marchés » :** Il a pour objet de sécuriser l'activité au niveau de la salle des marchés et de mieux cadrer l'activité à travers la révision des procédures.

## LA QUALITÉ

Le département Qualité s'est impliqué dans plusieurs projets, notamment ceux ayant un impact direct sur les services dispensés à la clientèle. Parmi ces projets, il y a lieu de citer :

### MISE EN PLACE DU REPORTING « OFFRE PRIVILÈGES »

Suite au lancement de l'Offre Privilèges, un reporting périodique a été instauré pour le suivi du respect des engagements Qualité liés à l'offre.





## PARTICIPATION À LA MISE EN PLACE DU CRM ENTREPRISE

Cette participation s'est manifestée par des améliorations apportées à la version en vigueur, l'organisation d'actions de formation en faveur des chargés d'affaires et des analystes, l'élaboration d'un guide d'utilisation et l'assistance des commerciaux.

## PROJET « CAP ENTREPRISE »

L'implication du département a consisté en :

- L'optimisation du process crédit Entreprise au niveau des phases notification et garantie ;
- La réalisation d'un projet « Opérations basiques et non qualité » ;
- La conception d'un baromètre de satisfaction auprès des Grandes Entreprises, PME et MSO.

## LA COMMUNICATION EXTERNE

### UNE COMMUNICATION MODERNE ET ADAPTÉE

Afin d'accompagner le lancement de nouveaux produits et d'édifier la clientèle sur les avantages procurés, la banque a organisé des campagnes de communication « Produit ».

Ces campagnes ont utilisé des supports média et hors média qui diffèrent selon la cible et selon le produit à promouvoir.

La composante digitale a pris plus de dimension au niveau de la communication de la banque et ce, pour cibler d'une façon directe et déterminante, les clients parmi les utilisateurs des outils de communication à distance et des nouvelles technologies de l'information.

Outre les campagnes de communication destinées aux particuliers et aux professionnels, la banque a lancé une action spécifique aux entreprises, pour communiquer sur sa nouvelle offre « Solutions Entreprise ». L'accent a été mis sur l'accompagnement des entreprises à l'international et notamment en Afrique, grâce à la forte présence du Groupe Attijariwafa bank sur le continent.

La communication de la banque a été renforcée par une participation active à des événements économiques et ce, compte tenu de son rôle d'acteur actif qui accompagne les entreprises et concourt au développement économique du pays.

Outre la communication produit et événementielle, la banque a adopté une politique de communication financière transparente, régulière et conforme aux exigences de la BCT (circulaire BCT 2011-06, portant sur la bonne gouvernance) et des autorités de tutelle (CMF et BVMT).





## LA CONFORMITÉ

L'activité du contrôle de la conformité au sein de la banque s'est consolidée davantage en 2013, grâce à une panoplie de mesures internes, dont notamment :

- La mise en place du logiciel de filtrage des flux SWIFT par rapport à des blacklists internationales ainsi qu'un outil de balayage périodique de la base clientèle.
- Le démarrage d'un chantier de mise à jour de nos procédures et notre système d'information afin de répondre convenablement aux exigences de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 2013-15 du 7 novembre 2013 sur la mise en place des règles de contrôle interne pour la gestion du risque de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme.

En matière de compliance, l'activité au courant de l'année 2013 s'est caractérisée par :

- La finalisation du système de gouvernance au niveau de la Banque ;
- L'amorçage du programme de mise en place de dispositifs de gouvernance au niveau des filiales ;
- La participation active dans la mise en conformité de nouveaux produits ;
- La mise à jour des fiches d'entrée en relation ;
- L'assistance et le conseil aux diverses structures de la Banque afin de garantir la conformité à la réglementation en vigueur ainsi qu'aux bonnes pratiques de la profession.

## LA DÉONTOLOGIE

### LA PRATIQUE DÉONTOLOGIQUE : L'EXPRESSION DE NOTRE VOLONTÉ D'EXERCER NOTRE MÉTIER

L'année 2013 a enregistré la poursuite des actions de sensibilisation aux préceptes du Code de bonne conduite notamment à l'adresse des nouvelles recrues dans le cadre du cursus d'intégration au niveau de la banque et de ses filiales. A ce jour, près de 2000 collaborateurs ont bénéficié de cette initiation.

L'adhésion est scellée par la signature de l'engagement personnel de chaque collaborateur de faire vivre le Code dans les pratiques au quotidien. Le haut management en se prévalant du devoir d'exemplarité, s'y est impliqué en amont et s'assure en permanence de l'exaltation de la pratique déontologique en cohérence avec la vision et les valeurs promues par notre Groupe.

La vulgarisation des préceptes déontologiques s'opère à travers la consultation directe du déontologue pour la cristallisation de certains concepts, l'obtention des réponses à des questionnements suscités par des situations vécues ou encore la dénonciation des comportements jugés incompatibles avec l'esprit du Code.

Ce type de recours est pour la plupart informel et à fréquence significative. Il concerne généralement la vie en interne. Il n'en traduit pas moins l'assimilation progressive de la démarche éthique et son appropriation par les collaborateurs dans leurs attitudes et comportements au quotidien.

La prise en charge des requêtes et des cas soumis donne l'opportunité de rappeler les obligations déontologiques et de renforcer le sentiment que le Code constitue le cadre éthique aux contours duquel s'inscrit l'exercice de la profession pour préserver la réputation et l'image du Groupe.



# 3. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS





ATTIJARI BANK EN CHIFFRES

28

PART DE MARCHÉ DE ATTIJARI BANK

32

RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ ET SON  
ÉVOLUTION

32

ÉVOLUTION ET PERFORMANCE  
DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

34

# ATTIJARI BANK EN CHIFFRES

INDICATEURS [ en millions de dinars ]

	2013	2012*	2011
<b>ACTIVITE</b>			
Dépôts à la clientèle	4 047,5	3 591,0	3 316,5
Créances sur la clientèle	3 401,1	3 219,1	3 094,4
<b>ASSISE FINANCIERE</b>			
Total bilan	4 954,1	4 395,6	4 169,1
Capital social	198,7	198,7	168,8
Capitaux propres	387,5	357,8	348,0
<b>RESULTATS</b>			
PNB	251,3	217,5	181,4
Frais généraux	126,6	112,9	104,1
RBE	124,7	104,6	77,3
Résultat Net	82,7	42,9	31,5
<b>RATIOS</b>			
Rendement des fonds propres [ ROE ] (%)	27,1	13,62	9,96
Rendement des actifs [ ROA ]	1,67	0,98	0,76
Coefficient d'exploitation (%)	50,4%	51,9%	57,4%
Dépôts / Effectif [ en millions de dinars ]	2,4	2,2	2,1
Créances sur la clientèle / Effectif [ en millions de dinars ]	2,0	1,9	1,9
<b>INDICATEURS BOURSIERS</b>			
Cours de l'action au 31 décembre [ en TND ]	16,300	15,440	18,690
BPA [ en TND ]	2,080	1,079	0,934
PER	7,837	14,308	20,012
<b>MOYENS</b>			
Effectif banque	1 668	1 663	1 600
Réseau	189	185	179

\*Données retraitées pour besoin de comparabilité ( Impact nouvelle circulaire BCT 2013 - 21 )

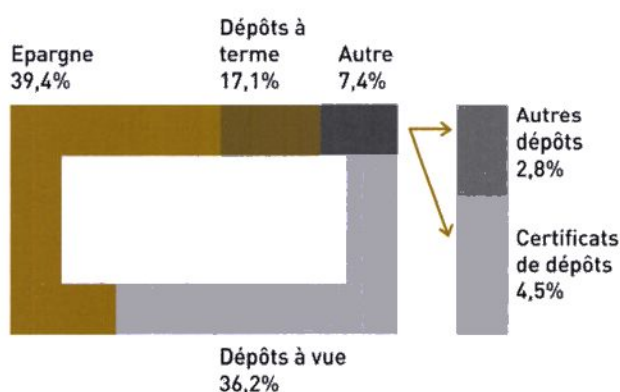
## RESSOURCES CLIENTÈLE

L'encours des ressources collectées auprès de la clientèle s'est inscrit en accroissement de 12,7%, totalisant ainsi 4 047,5MTND au 31.12.2013 contre 3 591MTND au terme de l'année précédente, soit une hausse en volume de 456,5MTND contre 274,5MTND enregistrée entre 2012 et 2011.

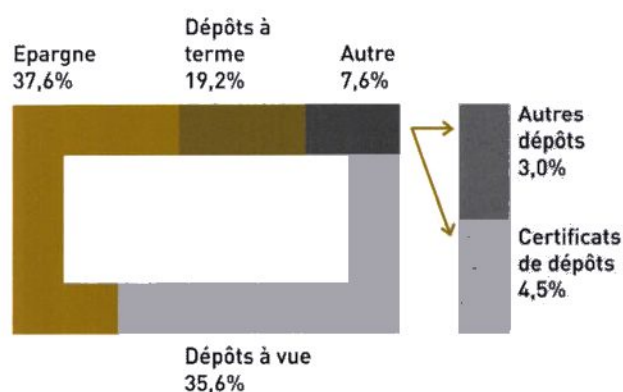
	Déc-13	Déc-12	Variation		Déc-11	Variation	
			en MDT	en %		en MDT	en %
Dépôts et avoirs de la clientèle	4 047,5	3 591,0	456,5	12,7	3 316,5	274,5	8,3
Dépôts à vue	1 442,8	1 300,3	142,5	11,0	1 093,0	207,3	19,0
Epargne	1 522,0	1 414,1	107,9	7,6	1 194,6	219,5	18,4
Dépôts à terme	775,9	612,4	163,4	26,7	605,5	7,0	1,1
Certificats de dépôts	183,5	162,5	21,0	12,9	333,5	-171,0	-51,3
Autres dépôts	123,4	101,8	21,6	21,2	90,0	11,7	13,1

## STRUCTURE DES DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE

### STRUCTURE DES DÉPÔTS EN 2012



### STRUCTURE DES DÉPÔTS EN 2013

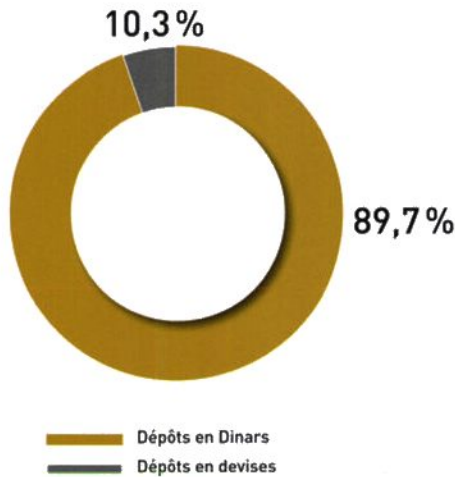


L'évolution des ressources clientèle s'explique principalement par :

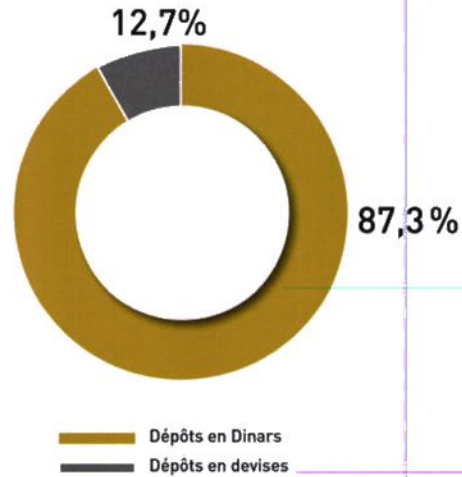
- Une progression de 11% au niveau des dépôts à vue pour totaliser 1 442,8MTND à fin 2013 contre 1 300,3MTND au 31.12.2012, soit une augmentation en volume de 142,5MTND contre 207,3MTND en 2012.
- Un accroissement de 7,6% (+108MTND) des dépôts d'épargne s'élevant à 1 522MTND au 31.12.2013 contre 1 414,1MTND au 31.12.2012.
- La hausse du volume des dépôts à terme de 612,4MTND au 31.12.2012 à 776MTND au terme de l'année 2013, soit une progression de 163,4MTND (+26,7%).

## RÉPARTITION DES DÉPÔTS PAR TYPE DE DEVISE

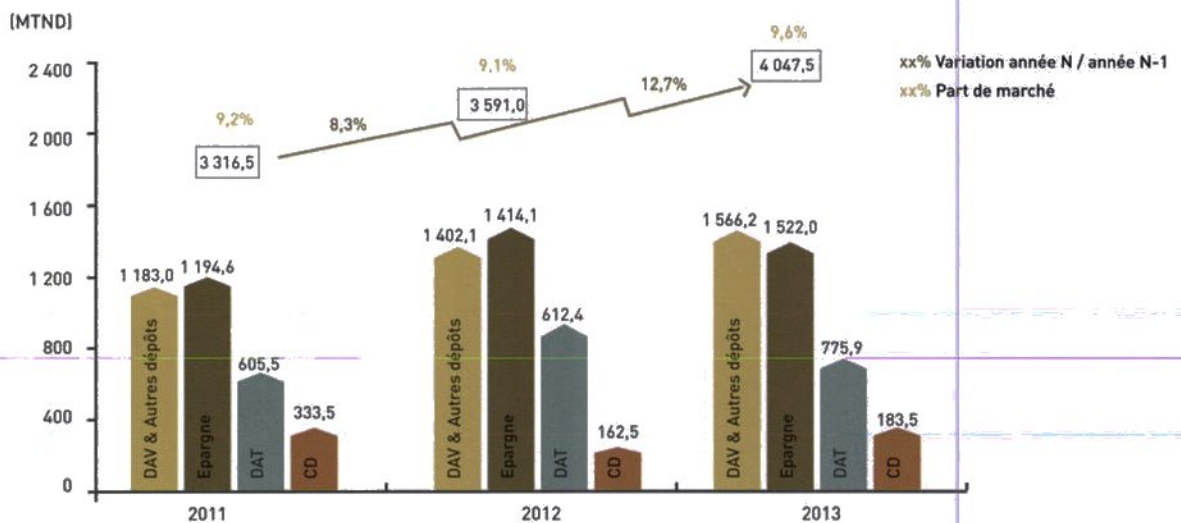
STRUCTURE DES DÉPÔTS EN DINARS ET EN DEVISES EN 2012



STRUCTURE DES DÉPÔTS EN DINARS ET EN DEVISES EN 2013



La part de marché a été portée de 9,1% en 2012 à 9,6% à fin décembre 2013, soit une consolidation de 0,5 point.



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

## RESSOURCES À MOYEN ET LONG TERME

L'encours des ressources à moyen et long terme a été ramené de 76,2MTND à fin décembre 2012 à 65,8MTND à fin décembre 2013, ce qui correspond à une baisse de 10,4MTND suite au remboursement d'une partie de l'emprunt obligataire.

## CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres de la banque ont atteint 387,5MTND en hausse de 8,3% par rapport à l'année précédente.

## CONCOURS À L'ÉCONOMIE

## CRÉDITS PAR DÉCAISSEMENT

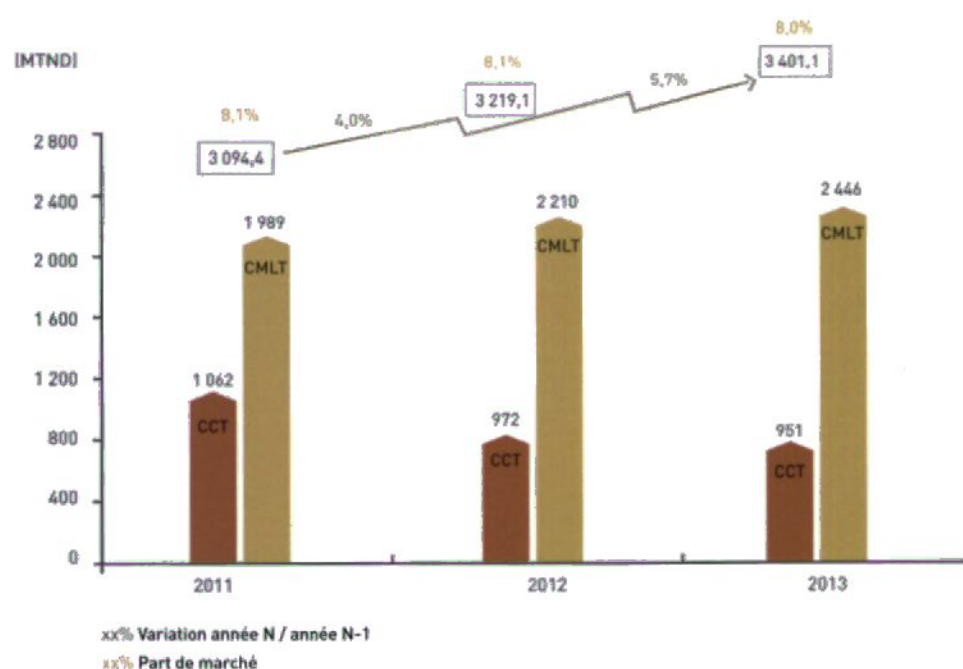
Attijari bank a réalisé au 31.12.2013 un encours global de 3 401,1MTND, en évolution de 5,7% soit une enveloppe additionnelle de 182MTND.

	Déc-13	Déc-12	Variation		Déc-11	Variation	
			en MDT	en %		en MDT	en %
<b>Crédits par décaissement</b>	3 401,1	3 219,1*	182,0	5,7	3 094,4	124,7	4,0
<u>dont</u> <b>Crédits court terme</b>	951,1	971,9	-20,8	-2,1	1 062,1	-90,2	-8,5
<b>Crédits moyen et long terme</b>	2 445,6	2 209,8	235,8	10,7	1 989,0	220,8	11,1

\* Compte tenu de l'effet des provisions additionnelles exigées par la BCT.

Cette augmentation a été réalisée essentiellement par les crédits moyen et long terme +235,8MTND (soit +10,7%).

Quant aux crédits court terme, ils ont enregistré une régression de -2,1% pour se situer à 951,1MTND.





## ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE

A fin 2013, les engagements par signature en faveur de la clientèle totalisent 412,2MTND, en baisse de 10,6% par rapport à l'année précédente.

Cette baisse a concerné aussi bien les cautions, avals et autres garanties données (-3,6%) que les crédits documentaires (-18,5%).

## PORTEFEUILLE-TITRES

Le volume total du portefeuille-titres commercial, constitué principalement par les bons du trésor, a accusé une hausse de 4,5% en passant de 328MTND en 2012 à 342,7MTND à fin décembre 2013.

Quant au portefeuille d'investissement, son encours affiche une baisse de 2,1MTND (-2,8%).

## IMMOBILISATIONS

L'actif immobilisé net d'amortissement affiche une légère progression de 0,2% (+0,2MTND) par rapport à l'année précédente en passant de 156,3MTND à 156,5MTND.

## PART DE MARCHÉ DE ATTIJARI BANK

	Encours déc-13 en MDT	Evolution 2013 / 2012	Evolution sectorielle	Part de marché*	
				2013	2012
<b>Dépôts et avoirs de la clientèle</b>	<b>4 047,5</b>	<b>12,7%</b>	<b>7,1%</b>	<b>9,6%</b>	<b>9,1%</b>
Epargne	1 522,0	7,6%	4,6%	12,3%	11,9%
Dépôts à vue	1 442,8	11,0%	7,3%	9,8%	9,5%
<b>Crédits par décaissement</b>	<b>3 401,1</b>	<b>5,7%</b>	<b>5,6%</b>	<b>8,0%</b>	<b>8,1%</b>
<b>Marge d'intérêts</b>	<b>138,2</b>	<b>17,7%</b>	<b>14,9%</b>	<b>9,7%</b>	<b>9,5%</b>
<b>Marge sur commissions</b>	<b>64,4</b>	<b>5,8%</b>	<b>8,3%</b>	<b>12,7%</b>	<b>13,0%</b>
<b>Produit Net Bancaire</b>	<b>251,3</b>	<b>15,5%</b>	<b>12,7%</b>	<b>10,4%</b>	<b>10,2%</b>

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

## RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ ET SON ÉVOLUTION

### LE PRODUIT NET BANCAIRE

Le Produit Net Bancaire s'est élevé à 251,3MTND au 31.12.2013 contre 217,5MTND au terme de l'exercice précédent, soit un accroissement de 15,5% (+33,8MTND) contre 20% (+36,1MTND) enregistré en 2012.

	Déc-13	Déc-12	Variation		Déc-11	Variation	
			en MDT	en %		en MDT	en %
Marge d'intérêts globale	138,2	117,4	20,8	17,7%	94,3	23,1	24,5%
Marge sur commissions	64,4	60,9	3,5	5,8%	50,1	10,8	21,6%
Résultat des opérations de marché	48,7	39,1	9,5	24,3%	37,0	2,1	5,7%
Produit Net Bancaire	251,3	217,5	33,8	15,5%	181,4	36,1	19,9%

## LA MARGE D'INTÉRÊTS GLOBALE

Représentant 55% du PNB, la marge d'intérêt s'est établie à fin décembre 2013 à 138,2MTND, en accroissement de 17,7%.

## LA MARGE SUR COMMISSIONS

La marge sur commissions a enregistré une progression de 5,8% pour s'établir à 64,4MTND, soit 26% du PNB à fin décembre 2013.

## LE RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MARCHÉ

Le résultat des opérations de marché s'est inscrit en hausse de 24,3%, imputable à l'augmentation du gain net sur opération de change de 4,7MTND et des revenus sur le portefeuille de placement et d'investissement de 4,8MTND.

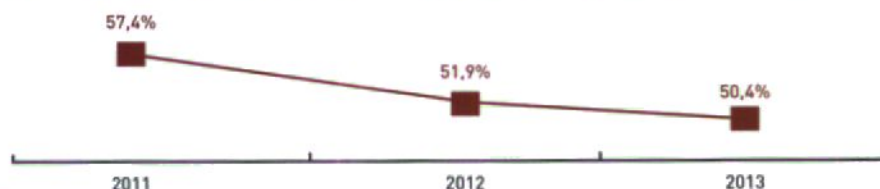
## LES CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION

Les charges générales d'exploitation ont totalisé 126,6MTND au cours de l'exercice 2013 contre 112,9MTND au 31.12.2012, enregistrant une progression de 12% (+13,7MTND).

Cette évolution a résulté :

- D'une progression des charges salariales de 8,6MTND (+12%) contre 5,5MTND (+8%) en 2012 ;
- D'une augmentation en volume des charges d'exploitation de 2,3MTND (+8%) en 2013 contre 2,8MTND (+11%) l'année précédente.

Le coefficient d'exploitation a connu une amélioration de 7 points en l'espace de deux années (2011 - 2013).



## LE RÉSULTAT NET

Conséquence de l'évolution du produit net bancaire, plus importante que celle des frais d'exploitation, le résultat brut d'exploitation (RBE) s'est amélioré de 19,2% passant de 104,6MTND en 2012 à 124,7MTND en 2013.

Le volume des dotations aux provisions nettes de reprises a connu une baisse de 54,8%, passant de 38MTND en 2012 à 17,2MTND fin 2013.

Le résultat net a atteint 82,7MTND au 31.12.2013 en accroissement de 92,7% par rapport à l'année précédente.

# EVOLUTION ET PERFORMANCES DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

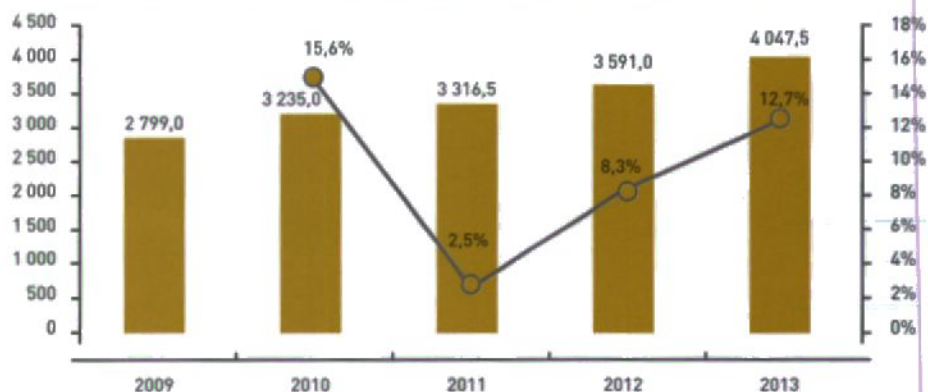
## TOTAL BILAN

Fin 2013, le total bilan s'établissant à 4 954,1MTND contre 3 493,1MDT fin 2009, soit un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 9,1%.



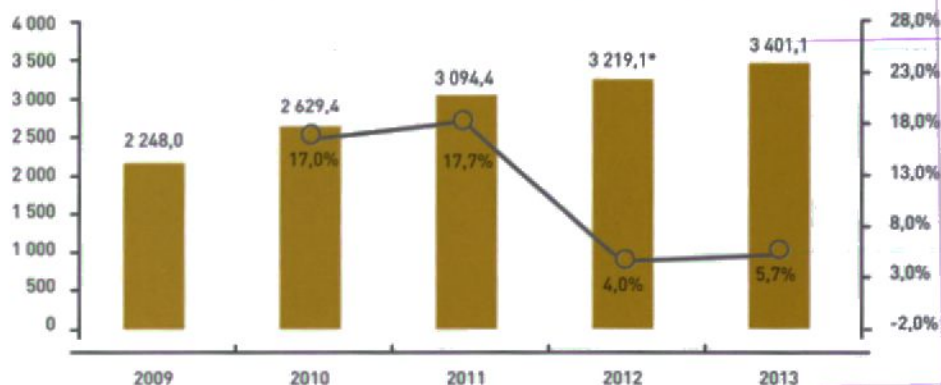
## LES DÉPÔTS ET AVOIRS DE LA CLIENTÈLE

Courant la période 2009 - 2013, le TCAM des dépôts et avoirs de la clientèle se situe à 9,7%.



## LES CRÉDITS PAR DÉCAISSEMENT

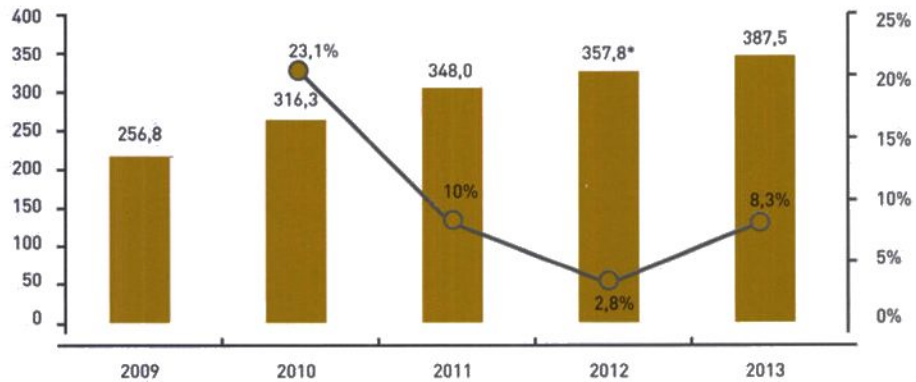
Durant la même période, les crédits par décaissement affichent un TCAM de 10,9% atteignant 3 401,1MTND à fin 2013.



\*Compte tenu de l'effet des provisions additionnelles exigées par la BCT.

## CAPITAUX PROPRES

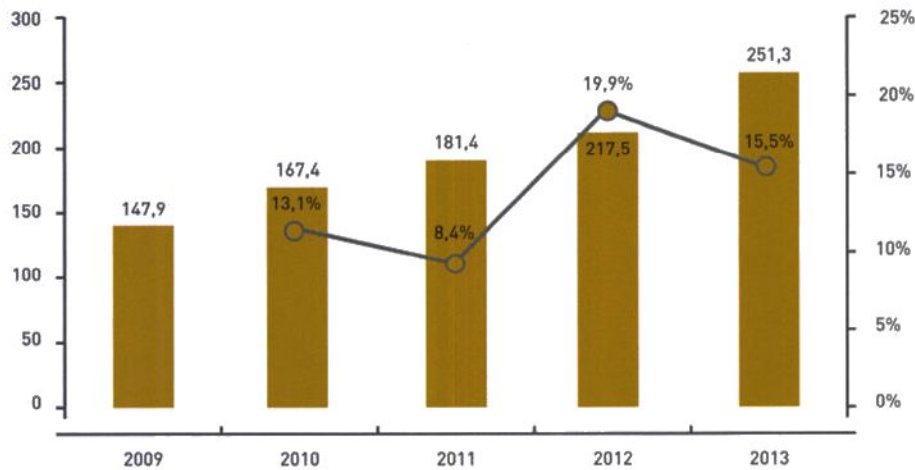
Durant les cinq dernières années, les capitaux propres de la banque affichent un TCAM de 10,8% pour atteindre 387,7MTND en 2013 contre 256,8MTND en 2009.



\*Compte tenu de l'effet des provisions additionnelles exigées par la BCT.

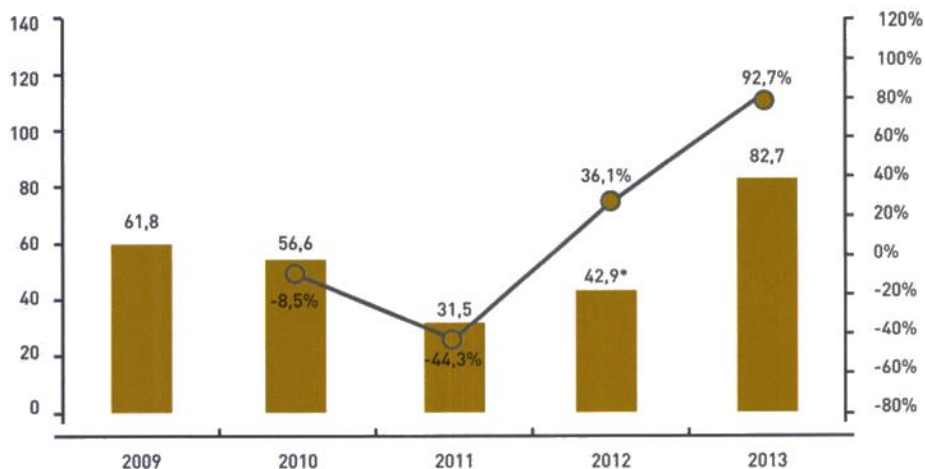
## PRODUIT NET BANCAIRE

Le Produit Net Bancaire s'est situé à fin décembre 2013 à 251,3MTND en progression annuelle moyenne de 14,2%.



## RÉSULTAT NET

Le résultat net affiche un TCAM de 7,5% pour atteindre 82,7MTND en 2013.



\*Compte tenu de l'effet des provisions additionnelles exigées par la BCT.



## PRINCIPAUX RATIOS

	en kTND	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Productivité</b>	Dépôts / effectif	1 898	2 173	2 073	2 159	2 427
	Crédits / effectif	1 524	1 766	1 934	1 936	2 039
	PNB / effectif	100	112	113	131	151
	Coefficient d'exploitation	53,0%	54,8%	57,4%	51,9%	50,4%
	<b>(en %)</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Rentabilité</b>	Résultat Net / PNB	41,8%	33,8%	17,4%	19,7%	32,9%
	ROE	31,7%	21,8%	10,0%	13,6%	27,1%
	ROA	1,77%	1,46%	0,76%	0,98%	1,67%
	<b>(en %)</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Risque</b>	Ratio de liquidité	116,0%	102,0%	90,0%	94,8%	96,8%
	Ratio de solvabilité	8,69%	11,48%	12,22%	12,57%	10,93%
	Taux des actifs classés	9,6%	8,5%	8,9%	9,5%	9,1%
	Taux de couverture des actifs classés*	64,2%	64,4%	66,2%	68,9%	80,7%

\* Provisions et agios réservés / Actifs classés.

## 4. PARTICIPATION & GROUPE ATTIJARI BANK

Société	Secteur d'activité	Capital en DT	% Contrôle 2013
Attijari Leasing	Location financement	21 250 000	62,02%
Attijari Assurance	Assurance	10 000 000	55,00%
Attijari Sicav	Société d'investissement à capital risque	26 455 500	70,23%
Sud recouvrement	Recouvrement des créances	1 000 000	99,91%
Attijari Gestion	Gestion d'OPCVM	500 000	99,92%
Attijari Placements Sicav	SICAV	5 147 779	83,23%
Attijari Valeurs Sicav	SICAV	2 054 782	65,81%
Générale Tunisienne d'informatique	Ingénierie informatique	400 000	44,25%
Attijari Obligataire Sicav	SICAV	113 789 232	0,02%
Générale Immobilière du Sud	Promotion immobilière	3 000 000	29,90%
Attijari Intermediation	Intermédiation boursière	5 000 000	99,99%
Attijari Finances Tunisie	Consulting dans le domaine financier	1 000 000	24,94%
Attijari Immobilière	Promotion immobilière dans le cadre d'achat des biens hypothéqués	150 000	99,78%

# 5. ACTIONNARIAT





## RÉPARTITION DU CAPITAL



# RÉPARTITION DU CAPITAL

Structure du capital de la Banque au 19 mars 2014.

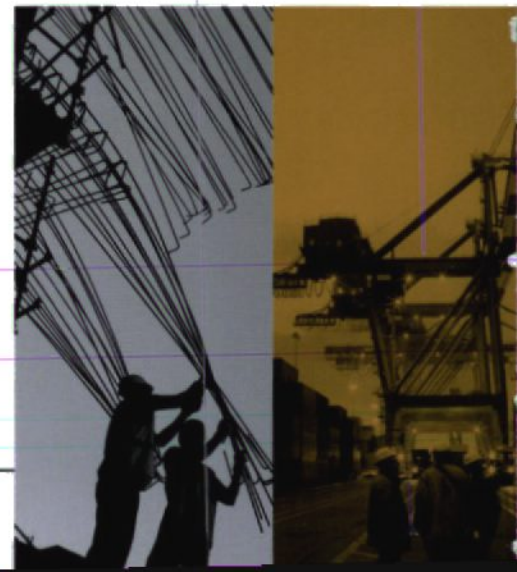
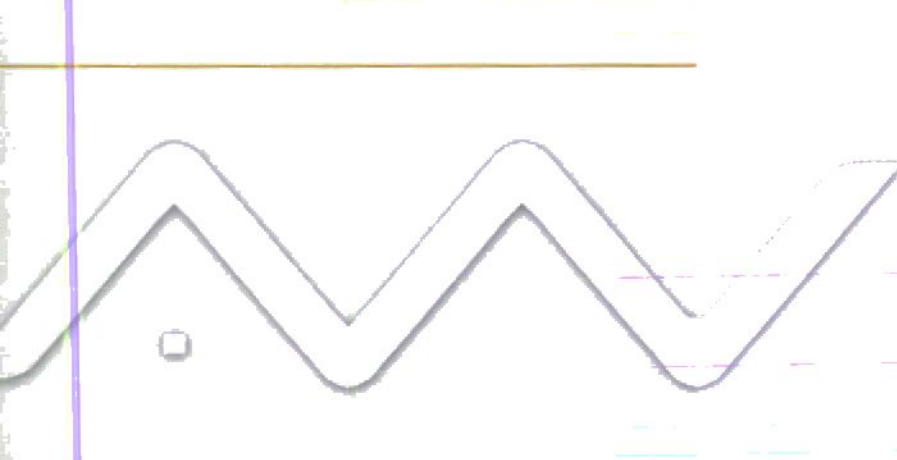
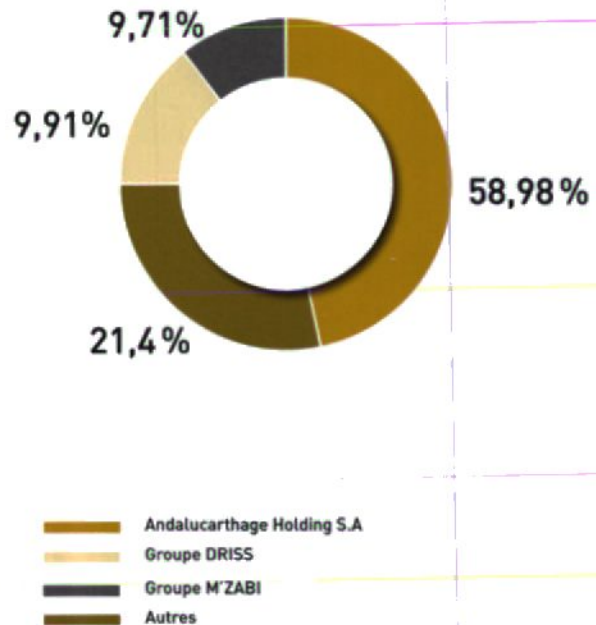
## ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE

A travers la participation de la société Andalucarthage holding, 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, location longue durée, factoring...

Attijariwafa bank est basée au Maroc et opère dans 23 pays : en Afrique (Tunisie, Sénégal, Burkina Faso, Guinée Bissau, Mali, Mauritanie, Côte-d'Ivoire, Congo, Gabon, Cameroun et Niger) 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.

## STRUCTURE DU CAPITAL SOCIAL

Au 19 mars 2014





Actionnariat	Nombre d'actions	Pourcentage
Andalucarthage Holding S.A	23.443.610	58,98 %
Groupe DRISS	3.937.677	9,91 %
Groupe M'ZABI	3.859.642	9,71 %
Société ENNAKL	772.798	1,94 %
Hédi DAOUED	723.320	1,82 %
Les Conserves du Sud	374.507	0,94 %
Autres	6.636.736	16,70 %
<b>Total</b>	<b>39.748.290</b>	<b>100 %</b>

### Attijariwafa bank

Chiffres au 31 décembre 2013

- ▶ **16081**  
COLLABORATEURS
- ▶ **3197**  
AGENCES
- ▶ **6,8**  
MILLIONS DE CLIENTS

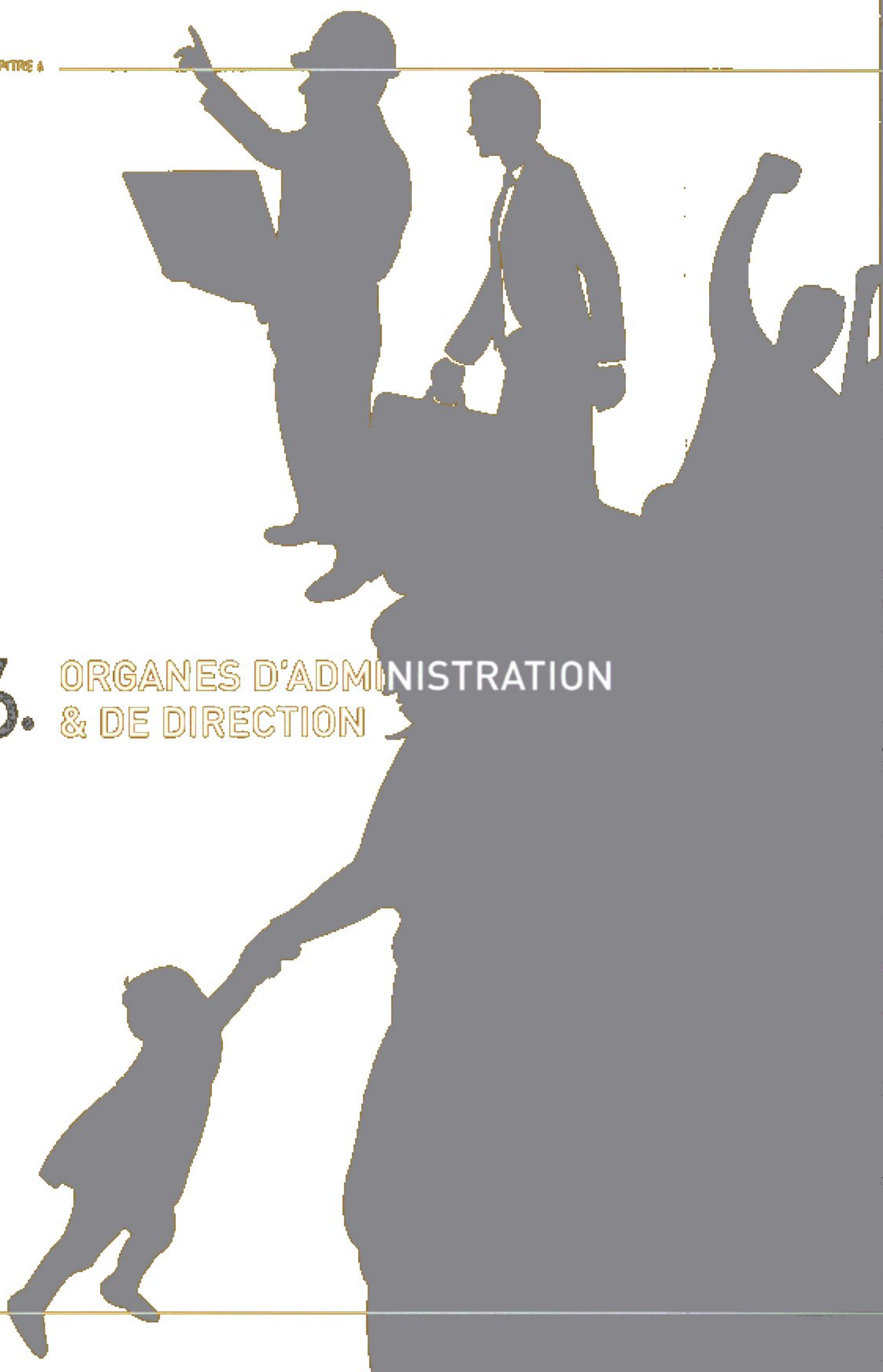
**NUMÉRO 1** de la collecte d'épargne au Maroc

**NUMÉRO 1** du financement de l'économie au Maroc

**NUMÉRO 1** de l'investissement bancaire et des activités de marché au Maroc



## 6. ORGANES D'ADMINISTRATION & DE DIRECTION





ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE  
DIRECTION

44

COMMISSAIRES AUX COMPTES

45

COMITÉ DE DIRECTION

46

COMITÉ EXÉCUTIF

47

# ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

- détient 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, cautionnements et autres sur les biens de la société ;
- 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. Mounir OUDGHIRI  
M. Hicham SEFFA
- c/ **Le comité des risques** assiste le Conseil d'Administration dans le domaine de la gestion et 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. Hassan OURIAGLI  
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 par 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 Générale est un cadre d'échange et de concertation sur les questions stratégiques et la situation de la banque. Il 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, il s'implique dans le pilotage des grands projets stratégiques et propose les questions à soumettre au Conseil d'Administration.

### 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 de Crédit

Le Comité 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.

### Comité de Recouvrement

Le Comité de recouvrement arrête la politique de la banque en matière de recouvrement et prend les décisions utiles en coordination avec toutes les unités du réseau.

### 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.

### 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.

### Comité des ressources humaines

Le Comité des ressources humaines propose la politique générale dans le domaine du capital humain et valide les stratégies y afférentes. Il assure le suivi des indicateurs de performances des ressources humaines et veille à la préservation d'un bon climat social.

### Comité d'audit général

Le comité d'audit général prend acte des recommandations émanant des structures de contrôle interne et arrête des mesures dans le cadre du renforcement du système et de l'amélioration des activités de contrôle.

### Comité de synergie et de développement

Le comité de synergie et de développement se prononce sur les questions qui nécessitent une coordination entre les composantes du groupe Attijari bank et les questions qui se rapportent à la stratégie de développement.

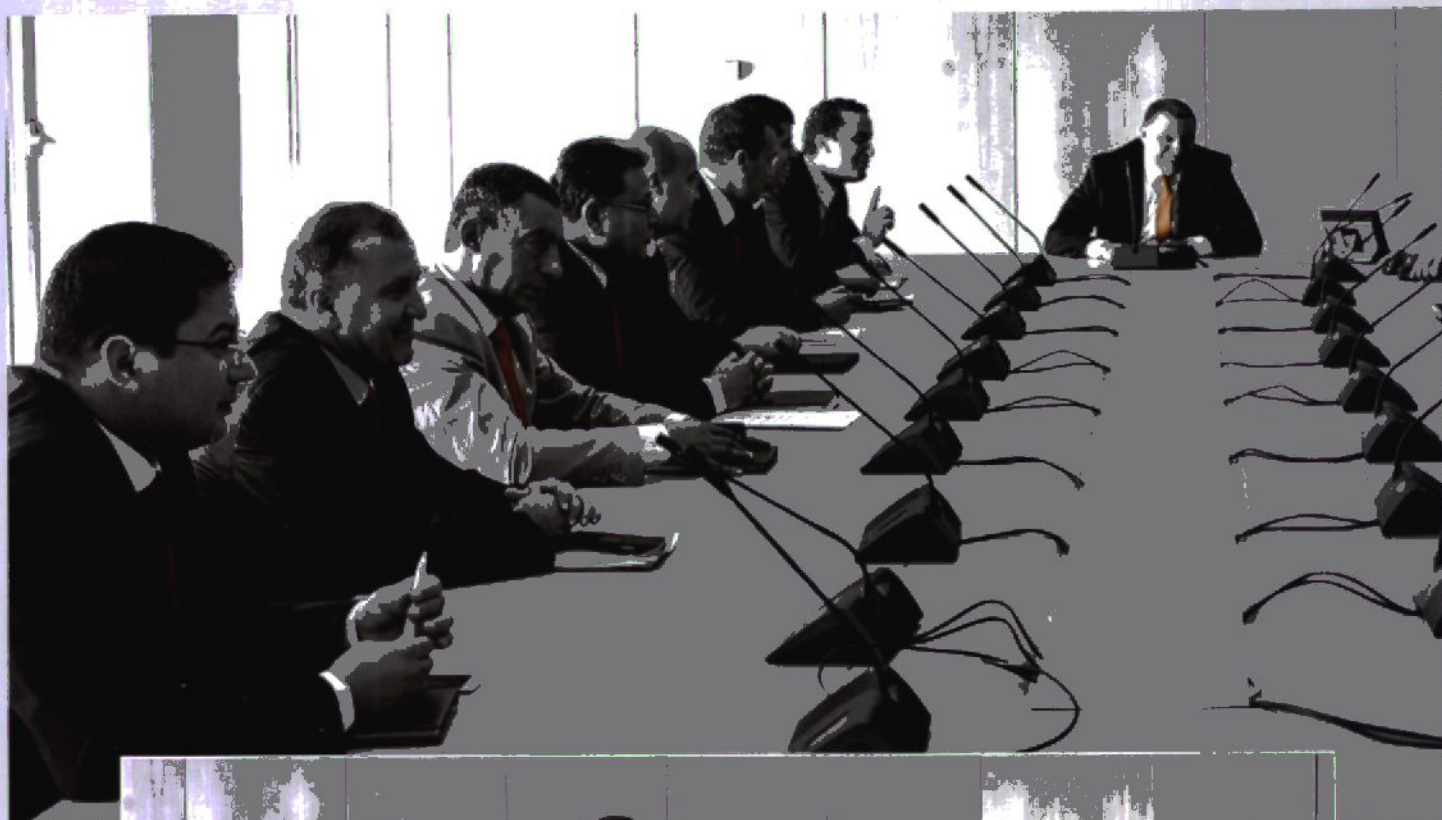
## COMMISSAIRES AUX COMPTES

Pour l'exercice 2013, les commissaires aux comptes en exercice, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sont le cabinet MAZARS dont la mission prend fin avec l'approbation des états financiers de l'exercice comptable 2014 et le cabinet MTBF qui est membre de Price Waterhouse Coopers et qui a été désigné pour les exercices 2013, 2014 et 2015.

## COMITÉ DE DIRECTION



# COMITÉ EXÉCUTIF

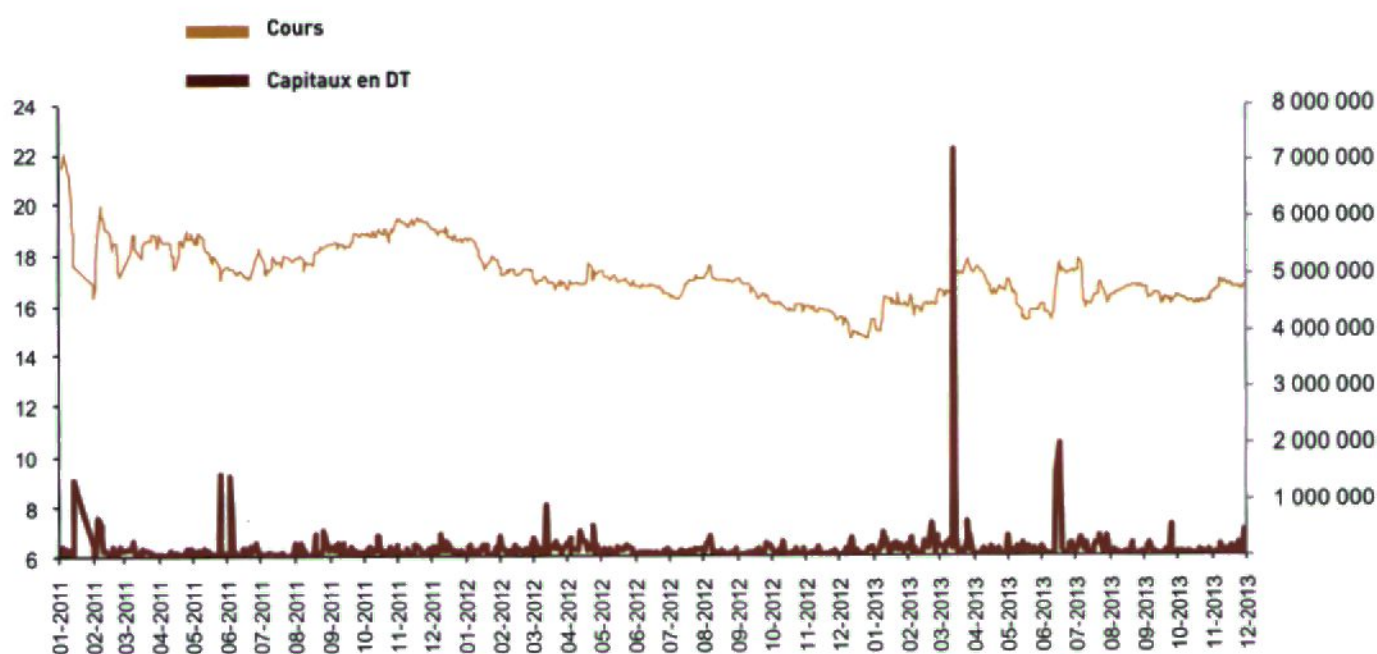




# 7. EVOLUTION DE L'ACTION & RELÈVEMENT DE LA NOTATION DE ATIJARI BANK



## EVOLUTION DE L'ACTION ATTIJARI BANK



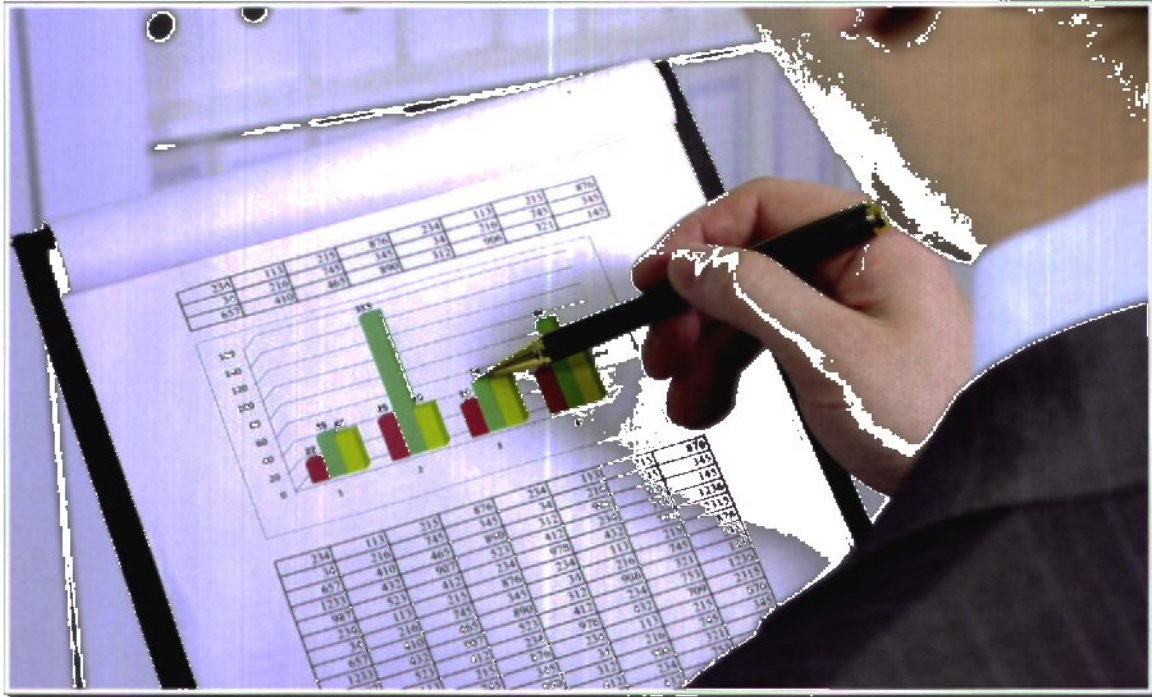
## RELÈVEMENT DE LA NOTATION DE ATTIJARI BANK

Le relèvement de la notation de Attijari bank par l'agence de notation internationale Capital Intelligence, malgré la conjoncture économique difficile tout au long de l'année 2013, vient couronner les efforts consentis par la banque depuis plusieurs années.

Ceci a permis à Attijari bank de faire bénéficier ses clients de meilleures conditions tarifaires sur des opérations à l'international

# 8. AFFECTATION DES RÉSULTATS





RAPPEL DES DISPOSITIONS  
STATUTAIRES CONCERNANT  
L'AFFECTATION DES RÉSULTATS

52

TABLEAU DES MOUVEMENTS DES  
CAPITAUX PROPRES

53

## 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 prélevé :

1. 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.
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.
3. 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 y détient, délivrée par la société ou par un intermédiaire agréé.

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

## TABLEAU DES MOUVEMENTS DES CAPITAUX PROPRES

Unité : k DT

	Capital souscrit	Primes liées au capital	Réserves légalés	Autres réserves	Réserve à régime fisc particulier	Fonds social	Ecart de réévaluation	Résultats reportés	Résultat de la période	Total
<b>Situation des capitaux propres au 31.12.13</b>	<b>198 741</b>	<b>119 683</b>	<b>10 674</b>	<b>1 793</b>	<b>399</b>	<b>13 523</b>	<b>3 646</b>	<b>(43 668)</b>	<b>82 674</b>	<b>387 465</b>
<b>Affectation résultat bénéficiaire 2013</b>										
Réserves		(16 210)	1 950						14 260	0
Dividendes									(53 263)	(53 263)
Report à nouveau							43 671	(43 671)		0
<b>Situation des capitaux propres après affectation</b>	<b>198 741</b>	<b>103 473</b>	<b>12 624</b>	<b>1 793</b>	<b>399</b>	<b>13 523</b>	<b>3 646</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>334 202</b>

# 9. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES





RECRUTEMENT ET INTÉGRATION

56

GESTION DE CARRIÈRE

56

LE DIALOGUE SOCIAL

56

LA FORMATION, VALORISATION  
DES PERFORMANCES

56

ACADÉMIE ATTIJARI

57

LA COMMUNICATION INTERNE

57



## RECRUTEMENT & INTÉGRATION

### ATTIJARI BANK ACTEUR MAJEUR DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES

Conformément à sa politique dans le domaine du recrutement, la Banque Attijari de Tunisie a procédé au cours de l'année 2013 au recrutement de 59 collaborateurs affectés pour la plupart dans le réseau d'exploitation. Cet effort consenti,

malgré la morosité du cadre économique, consolide la position de la banque en tant qu'acteur majeur de l'insertion professionnelle des jeunes.

## GESTION DE CARRIÈRE

### UNE GESTION DE CARRIÈRE ORIENTÉE VERS L'ENCOURAGEMENT DES ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES ET DE LA PROMOTION INTERNE

La banque suscite la motivation et l'engagement de l'ensemble de ses collaborateurs à travers la mise à disposition d'opportunités de carrière attractives. D'ailleurs, la mobilité interne constitue un des piliers majeurs de la politique RH. En 2013, 207 collaborateurs ont pu évoluer dans

leurs carrières en changeant de position et de fonction. Au niveau des promotions, il a été conçu de nouveaux critères d'éligibilité, permettant de se prononcer en toute objectivité sur la candidature des collaborateurs concernés.

## LE DIALOGUE SOCIAL

### UNE ANNÉE 2013 SOUS LE SIGNE DE LA POURSUITE DU DIALOGUE SOCIAL

Dans le cadre de sa politique sociale, la banque a conclu avec les partenaires sociaux un protocole d'accord visant à rationaliser les indemnités servies aux collaborateurs

compte tenu de la productivité, la performance, le profil et les aptitudes.

## LA FORMATION, VALORISATION DES PERFORMANCES

### UN OUTIL DE DÉVELOPPEMENT CONTINU DES COMPÉTENCES

Partant de la conviction profonde que la réussite et la prospérité de la banque dépendent du développement professionnel et de l'épanouissement de ses collaborateurs, Attijari bank s'est attachée à identifier et à développer les compétences de l'ensemble de ses équipes.

A cet effet, l'année 2013 a été l'occasion de mettre en place des outils innovants au niveau de la formation des collaborateurs.

Par ailleurs, un parcours d'excellence visant le développement des compétences managériales des hauts responsables a été mis en place. Les principaux objectifs de ce nouveau dispositif de formation réside dans l'amélioration de la qualité du management et la reconsidération des méthodes d'encadrement en y incluant les valeurs humaines et relationnelles.

## ACADÉMIE ATTIJARI

### L'ACADÉMIE DE DEMAIN SOUS L'ANGLE DE LA DÉMARCHÉ DE LA QUALITÉ

A côté du lancement des cursus-métiers, de l'encadrement et du suivi des actions de formation dispensées dans le domaine de l'exploitation, il a été recouru à une formule de formation à distance en collaboration avec un centre de renommée, spécialisé dans le e-learning. L'expérience étant à sa genèse, il est prévu de la généraliser à partir de 2014 et de l'inclure au titre des programmes officiels de l'Académie.

Au niveau de la réforme de l'Académie et de l'amélioration de ses prestations, il a été procédé à la mise en œuvre des actions requises conformément aux recommandations du

comité pédagogique, aux résolutions retenues dans le cadre du projet « Académie de Demain » et aux instructions de la hiérarchie.

Dans cet esprit, il a été entrepris la refonte des supports et des programmes en fonction des cursus, des niveaux d'apprentissage et d'objectifs spécifiques.

Par ailleurs, certains modules de formation ont été externalisés auprès de l'Académie des Banques et Finances en raison de l'indisponibilité des formateurs internes et du manque d'expertise dans les domaines s'y rapportant.

## LA COMMUNICATION INTERNE

### UN ACCOMPAGNEMENT AU PLAN STRATÉGIQUE DE LA BANQUE

La communication interne a accompagné tout au long de l'année 2013 les différents projets structurants de la banque. A ce titre, des événements aussi importants que les rencontres « Cap Entreprise » et « TSF » ainsi que les comités d'exploitation ont été couverts dans le but d'édifier les collaborateurs sur la stratégie de la banque et leur en faciliter la perception.

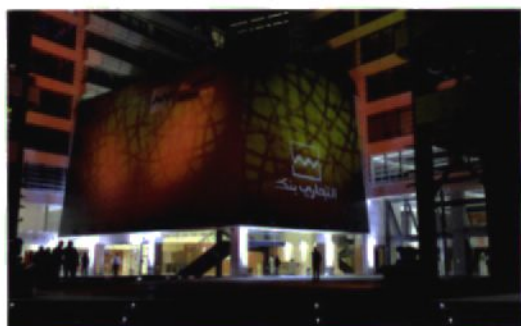
A ce même titre, la communication interne a assuré un rôle d'accompagnement au changement à l'occasion du

déménagement au nouveau siège social et ce, à travers un dispositif d'information, de sensibilisation, et d'échange dans le cadre de rencontres planifiées.

Par ailleurs, des campagnes de communication en interne ont accompagné la direction sociale autour des thématiques ciblées qu'elle a organisées (Journée mondiale sans tabac, Journée mondiale contre le diabète, Journée mondiale du don du sang...). Ces campagnes ont été axées sur la sensibilisation et la prise de conscience.

# 10. NOUVEAU SIÈGE





La construction du nouveau siège de Attijari bank, s'est achevée à la fin de l'année 2012. Le transfert des équipes vers le nouveau local s'est effectué au fur et à mesure sur l'année 2013.

Grâce à ce nouveau siège les équipes, qui étaient réparties sur quatre sites différents, ont été regroupées.



Il s'étend sur plus de 42 000 m<sup>2</sup> de surfaces exploitables. Outre les espaces dédiés au travail, il comprend des salles d'attentes, un auditorium hautement équipé, une grande salle polyvalente, une salle de sport, un restaurant et une cafétéria.

# 11. CONTRÔLE INTERNE & GESTION GLOBALE DES RISQUES



## CONTRÔLE INTERNE

Dans le domaine du contrôle interne, la banque s'est assignée comme objectif le renforcement du dispositif de contrôle pour une meilleure maîtrise des risques. A cet effet, plusieurs actions ont été engagées, visant la mise à niveau de l'activité Audit et l'adaptation des process aux contraintes réglementaires.

Au niveau de la structure chargée de l'audit, la réorganisation a touché les différents départements composant la direction. Dans ce cadre, il a été créé une entité chargée du suivi des recommandations (actions de progrès).

En ce qui concerne l'audit du réseau, il a été établi un nouveau questionnaire de contrôle basé sur les risques encourus. Le but recherché étant de mieux maîtriser l'exploitation tout en optimisant les délais d'intervention sur site.

Par ailleurs, l'équipe de l'Audit a été renforcée par des jeunes diplômés en « Audit & Contrôle Interne » et ce, afin d'accompagner le projet de normalisation du contrôle périodique.

Lors de la réunion annuelle organisée par Attijariwafa bank, l'Audit Général a partagé son expérience avec les autres



structures d'audit du groupe, notamment par rapport à la supervision de la migration au nouveau système d'information DELTA et dans le déploiement du contrôle à distance. Ces recommandations ont été consignées dans une feuille de route dont la mise en œuvre est confiée à la direction.

Dans le cadre de la préparation du plan d'audit triennal, la direction a organisé des réunions au cours du mois de novembre 2013 avec les premiers responsables des métiers et des organes du contrôle permanent. Les discussions ont porté sur l'exposition de leurs activités aux risques et l'évaluation du dispositif de contrôle existant. Les travaux réalisés dans ce cadre ont permis de cerner les insuffisances dans le fonctionnement du dispositif de contrôle.

## GESTION DES RISQUES

Attijari bank Tunisie a mis en place une Politique Générale de Crédit (PGC), laquelle politique a été approuvée par le Conseil d'Administration.

Conformément à cette PGC, les décisions d'engagement s'appuient sur les principes fondamentaux suivants :

- **L'indépendance des structures** chargées de la supervision et de l'appréciation des risques ;
- **La rémunération** du risque pris par la banque en fonction de son degré et son ampleur ;
- **La responsabilité** partagée et supportée par les organes de décision et les organes d'octroi ;
- **Le suivi** continu et régulier du risque ;
- **La collégialité** de la décision ;
- **L'analyse de tout nouveau produit** exposant la banque au risque de contrepartie avant son lancement.

Etant précisé que toute décision en matière de risque s'appuie sur une analyse approfondie aussi bien de la contrepartie que de la transaction dans le cadre des limites instituées et d'une notation interne attribuée au risque. L'avis de la Gestion Globale des Risques est pris en considération.

# 12. RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE





Attijari bank :

UNE BANQUE « CITOYENNE  
ET RESPONSABLE »

64

PARTICIPE À LA PROMOTION DU SAVOIR

64

UNE BANQUE OUVERTE SUR L'UNIVERSITÉ

65

PARTICIPE AU DÉVELOPPEMENT DE L'ART  
ET DE LA CULTURE

65

UNE BANQUE SOUCIEUSE DE  
L'ENVIRONNEMENT

65

UN ACTEUR ACTIF DANS LE TISSU  
ASSOCIATIF

65



## ATTIJARI BANK, UNE BANQUE « CITOYENNE ET RESPONSABLE »

Attijari bank a adopté une démarche RSE visant à concilier performance économique et développement social et culturel du pays.

A travers cette démarche la banque a fait preuve d'un engagement fort envers la société et notamment envers les jeunes.



### ATTIJARI BANK PARTICIPE À LA PROMOTION DU SAVOIR

Plusieurs actions ont été menées pour participer à l'amélioration des conditions d'enseignement et faciliter l'intégration des jeunes dans la société.

#### ATTIJARI BANK SOUTIEN LES ÉCOLIERS DE OUED MLIZ



En début d'année scolaire, la banque a contribué à encourager et motiver les élèves de l'école primaire à Oued Mliz dans le gouvernorat de Jendouba en leur faisant don de cartables et de fournitures scolaires.

#### ATTIJARI BANK SOUTIEN LE CENTRE D'AIDE AUX SOURDS DE HRAIRIA

Pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive, Attijari bank soutient le Centre d'Aide aux Sourds de Hrairia en participant à améliorer les conditions d'enseignement des enfants malentendants.

Ceci s'est traduit par l'acquisition d'un matériel électronique Médico-pédagogique pour l'éducation et la rééducation des enfants souffrant d'une déficience auditive.



#### ATTIJARI BANK PARTICIPE À LA RÉNOVATION DES ÉCOLES PRIMAIRES

La banque a contribué à la collecte de fonds pour la rénovation des écoles primaires de la région du Bardo, une action initiée par le Croissant Rouge.

## ATTIJARI BANK, UNE BANQUE OUVERTE SUR L'UNIVERSITÉ

Attijari bank est un membre fondateur du programme « Enactus Tunisie » (ex-SIFE Tunisia) qui a pour finalité le développement et l'enracinement de l'esprit entrepreneurial chez les jeunes diplômés tout en les encourageant à monter leurs propres affaires. Ce programme met en compétition des équipes d'étudiants de plusieurs facultés de Tunis et des régions de l'intérieur en vue de concevoir des projets avec la participation de chefs d'entreprises et de professionnels.

Dans la même perspective, Attijari bank a renouvelé la convention avec la « Pépinière d'entreprises de Kairouan » visant à accompagner et à aider des jeunes promoteurs dans la création et le lancement de nouveaux projets.



## ATTIJARI BANK PARTICIPE AU DÉVELOPPEMENT DE L'ART ET DE LA CULTURE

### ATTIJARI BANK FAVORISE LES ÉCHANGES ARTISTIQUES ET CULTURELS ENTRE LES PAYS DU MAGHREB

La banque a sponsorisé l'exposition d'art organisée à Tunis par l'association « Artistes Plasticiens Sans Frontières ».

Cette exposition baptisée « Un échange tuniso-marocain en couleurs » était une occasion de partage des expériences et des visions artistiques et culturelles.

### LA BANQUE AU SERVICE DES JEUNES TALENTS CRÉATIFS

En marge de la journée de la promotion du tourisme culturel et artisanal, intitulée « Notre Belle Tunisie », un prix a été accordé à Attijari bank en signe de reconnaissance pour son soutien continu aux artisans tunisiens.

Cette journée qui a été organisée par la Chambre des Femmes Chefs d'Entreprise, relevant de l'UTICA, avait pour objectif la mise en valeur du patrimoine des différentes régions de la Tunisie.

## ATTIJARI BANK, UNE BANQUE SOUCIEUSE DE L'ENVIRONNEMENT

Fort consciente du rôle qu'elle peut jouer dans la protection de l'environnement et dans le cadre de la politique nationale d'encouragement à l'utilisation de l'énergie renouvelable, la banque a procédé à la reconduction de la convention pour le financement du projet national **PROSOL II** avec l'Agence Nationale de Maitrise de l'Energie (ANME) et la Société Tunisienne de l'Electricité et du Gaz (STEG).

Cette convention consiste à encourager l'acquisition par les ménages de chauffe-eau solaires et l'installation des panneaux photovoltaïques au moyen de crédits assortis



de conditions préférentielles remboursables à travers la facture STEG.

## ATTIJARI BANK, ACTEUR ACTIF DANS LE TISSU ASSOCIATIF

La banque a subventionné plusieurs associations actives dans le domaine humanitaire, contribuant à l'amélioration de la qualité de vie du pays. Parmi les associations qui ont bénéficié de cet effort, il y a lieu de citer : Voix de l'Orphelin

de Tunis, l'Association Tunisienne des Donneurs de Sang, l'Union des Jeunes Volontaires Sans Frontières, l'Association « Farha » des aveugles âgés, Lions Club International, Le Croissant Rouge, Etc.

# 13. ETATS FINANCIERS





ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS

68

ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

72

# ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS

## BILAN

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2013

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2013	31/12/2012(*)	
<b>ACTIF</b>				
AC 1 -	Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	1	285 481	191 208
AC 2 -	Créances sur les établissements bancaires et financiers	2	462 893	299 862
AC 3 -	Créances sur la clientèle	3	3 401 083	3 219 122
AC 4 -	Portefeuille-titres commercial	4	342 715	327 977
AC 5 -	Portefeuille d'investissement	5	71 810	73 900
AC 6 -	Valeurs immobilisées	6	156 302	156 290
AC 7 -	Autres actifs	7	233 783	127 251
	<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>4 954 067</b>	<b>4 395 610</b>
<b>PASSIF</b>				
PA 1 -	Banque Centrale et CCP	8	262 049	226 208
PA 2 -	Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	9	56 134	12 891
PA 3 -	Dépôts et avoirs de la clientèle	10	4 047 534	3 591 029
PA 4 -	Emprunts et ressources spéciales	11	65 804	76 223
PA 5 -	Autres passifs	12	135 081	131 470
	<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>4 566 602</b>	<b>4 037 821</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>				
CP 1 -	Capital		198 741	198 741
CP 2 -	Réserves		146 072	142 988
CP 4 -	Autres capitaux propres		3 646	3 646
CP 5 -	Résultats reportés		(43 668)	(30 480)
CP 6 -	Résultat net		82 674	42 894
	<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	13	<b>387 465</b>	<b>357 789</b>
	<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>4 954 067</b>	<b>4 395 610</b>

(\*) Données retraitées pour besoin de comparabilité (cf. notes aux états financiers - base de mesure et principes comptables pertinents appliqués - note 13).

**ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN**

ARRETE AU 31 décembre 2013

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2013	31/12/2012
<b>PASSIFS EVENTUELS</b>			
HB 1 -	Cautions, avals et autres garanties données	236 586	245 366
HB 2 -	Crédits documentaires	175 571	215 511
	<b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>	<b>14</b>	<b>412 157</b>
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>			
HB 4 -	Engagements de financement donnés	133 658	79 963
HB 5 -	Engagements sur titres	38	38
	<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>15</b>	<b>133 696</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>			
HB 7 -	Garanties reçues	1 173 269	1 094 741
	<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>16</b>	<b>1 173 269</b>

**ETAT DE RESULTAT**  
**PERIODE DU 01 JANVIER 2013 AU 31 DECEMBRE 2013**  
 (UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2013	Exercice 2012(*)
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
PR1 -	Intérêts et revenus assimilés	246 018	211 052
PR2 -	Commissions (en produits)	67 819	64 353
PR3 -	Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières	42 226	32 584
PR4 -	Revenus du portefeuille d'investissement	6 433	6 562
<b>TOTAL PRODUITS D' EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>362 496</b>	<b>314 551</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
CH1 -	Intérêts encourus et charges assimilées	(107 819)	(93 613)
CH2 -	Commissions encourues	(3 397)	(3 461)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>(111 216)</b>	<b>(97 074)</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>		<b>251 280</b>	<b>217 476</b>
PR5 \ CH4	Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	(17 116)	(37 503)
PR6 \ CH5	Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	(44)	(475)
PR7 -	Autres produits d'exploitation	3 956	2 884
CH6 -	Frais de personnel	(79 972)	(71 347)
CH7 -	Charges générales d'exploitation	(31 593)	(29 267)
CH8 -	Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations	(15 061)	(12 300)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>111 450</b>	<b>69 468</b>
PR8 \ CH9	Solde en gain / Perte provenant des autres éléments ordinaires	840	461
CH11 -	Impôt sur les bénéfices	(29 616)	(27 035)
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>82 674</b>	<b>42 894</b>
<b>RESULTAT DE LA PERIODE</b>		<b>82 674</b>	<b>42 894</b>
Effets des modifications comptables		(43 958)	(31 205)
<b>Résultat net après modifications comptables</b>		<b>38 716</b>	<b>11 689</b>
<b>Résultat par action de base (en DT)</b>		<b>2,08</b>	<b>1,08</b>

(\*) Données retraitées pour besoin de comparabilité (Cf. notes aux états financiers - base de mesure et principes comptables pertinents appliqués - note 13).

**ETAT DE FLUX DE TRESORERIE**  
**PERIODE DU 01 JANVIER 2013 AU 31 DECEMBRE 2013**  
 (UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2013	Exercice 2012
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>			
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement)		343 873	304 615
Charges d'exploitation bancaire décaissées		(111 839)	(97 521)
Dépôts / Retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers		(14 743)	10 259
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		(193 139)	(212 131)
Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle		455 370	271 054
Titres de placement		7 862	(12 606)
Sommes versées au personnel et créditeurs divers		(113 664)	(100 151)
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		(111 290)	48 300
Impôt sur les bénéfices		(29 616)	(27 035)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation</b>		<b>232 814</b>	<b>184 784</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissements		6 002	6 343
Acquisitions / Cessions sur portefeuille d'investissement		2 432	(8 665)
Acquisitions / Cessions d'immobilisations		(15 149)	(5 476)
<b>Flux de trésorerie net affectés aux activités d'investissement</b>		<b>(6 715)</b>	<b>(7 798)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
Emissions d'actions		0	89 974
Emissions / Remboursement d'emprunts		0	(80 000)
Augmentation / Diminution ressources spéciales		(10 501)	(9 929)
Dividendes et autres distributions		(53 263)	(5 962)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>		<b>(63 764)</b>	<b>(5 917)</b>
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice		162 335	171 069
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice		162 013	(9 056)
<b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>26</b>	<b>324 348</b>	<b>162 013</b>



# ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

## BILAN CONSOLIDE ARRETE AU 31 DECEMBRE 2013 (UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2013	31/12/2012(*)
<b>ACTIF</b>			
Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	1	285 482	191 210
Créances sur les établissements bancaires et financiers	2	382 927	242 408
Créances sur la clientèle	3	3 765 866	3 547 720
Portefeuille-titres commercial	4	379 798	354 755
Portefeuille d'investissement	5	36 965	28 251
Titres mis en équivalence	6	1 839	2 030
Valeurs immobilisées	7	177 487	177 662
Goodwill		1 185	1 271
Autres actifs	8	243 109	140 988
Impôt différé Actif	9	1 450	1 491
<b>TOTAL ACTIFS</b>		<b>5 276 108</b>	<b>4 687 786</b>
<b>PASSIFS</b>			
Banque Centrale et CCP	10	262 049	226 208
Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	11	57 364	12 582
Dépôts et avoirs de la clientèle	12	4 044 552	3 688 826
Emprunts et ressources spéciales	13	308 623	297 369
Autres passifs	14	176 450	161 380
<b>TOTAL PASSIFS</b>		<b>4 849 038</b>	<b>4 286 365</b>
<b>TOTAL INTERETS MINORITAIRES</b>		<b>27 916</b>	<b>27 926</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital		198 741	198 741
Réserves		163 077	157 640
Autres capitaux propres		3 646	3 646
Résultats reportés		(44 010)	(30 854)
Résultat de l'exercice		77 700	44 322
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	15	<b>399 154</b>	<b>373 495</b>
<b>TOTAL PASSIFS, INTERETS MINORITAIRES ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>5 276 108</b>	<b>4 687 786</b>

(\*) Données retraitées pour besoin de comparabilité (Cf. notes aux états financiers - base de mesure et principes comptables pertinents appliqués - note 2.16).

**ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN CONSOLIDE****ARRETE AU 31 décembre 2013**

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2013	31/12/2012
<b>PASSIFS EVENTUELS</b>			
Cautions, avals et autres garanties données		236 586	245 366
Crédits documentaires		175 571	215 511
<b>PASSIFS EVENTUELS</b>	<b>16</b>	<b>412 157</b>	<b>460 877</b>
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>			
Engagements de financement donnés		183 036	115 799
Engagements sur titres		38	38
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>17</b>	<b>183 074</b>	<b>115 837</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>			
Engagements de financement reçus		1 660 094	1 542 941
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>18</b>	<b>1 660 094</b>	<b>1 542 941</b>

## ETAT DE RESULTAT CONSOLIDE ARRETE AU 31 DECEMBRE 2013 (UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2013	Exercice 2012(*)
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
Intérêts et revenus assimilés	19	274 533	235 662
Commissions (en produits)	20	70 228	67 219
Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières	21	38 524	32 503
Revenus du portefeuille d'investissement	22	2 635	2 657
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>385 920</b>	<b>338 041</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
Intérêts courus et charges assimilées	23	(121 927)	(104 675)
Commissions encourues		(3 396)	(3 461)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>(125 323)</b>	<b>(108 136)</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>		<b>260 597</b>	<b>229 905</b>
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	24	(33 036)	(36 736)
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement		308	(300)
Autres produits d'exploitation	25	21 068	4 375
Frais de personnel	26	(86 752)	(77 633)
Charges générales d'exploitation	27	(34 579)	(30 536)
Dotations aux amortissements		(15 941)	(13 492)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>111 665</b>	<b>76 582</b>
Quote part dans les résultats des Sociétés mises en équivalence		(132)	3
Solde en gain/perte provenant des autres éléments ordinaires		934	948
Impôt sur les bénéfices		(32 918)	(30 593)
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>79 549</b>	<b>46 940</b>
Part de résultat revenant aux minoritaires		1 849	2 619
Solde en gain/perte provenant des autres éléments extraordinaires		-	1
<b>RESULTAT NET CONSOLIDE DE LA PERIODE DU GROUPE</b>	<b>28</b>	<b>77 700</b>	<b>44 322</b>
Effet des modifications comptables part groupe		(44 300)	(31 578)
<b>RÉSULTAT APRÈS MODIFICATIONS COMPTABLES DU GROUPE</b>		<b>33 400</b>	<b>12 744</b>

(\*) Données retraitées pour besoin de comparabilité (Cf. notes aux états financiers - base de mesure et principes comptables pertinents appliqués - note 2.16).

**ETAT DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE**  
**PERIODE DU 01 JANVIER 2013 AU 31 DECEMBRE 2013**  
 (UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2013	Exercice 2012
<b>FLUX D'EXPLOITATION</b>			
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors portefeuille d'investissement)		373 632	321 518
Charges d'exploitation bancaire décaissées		(118 280)	(102 429)
Dépôts / Retraits auprès d'autres établissements Bancaires et financiers		1 438	77 274
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		(241 071)	(348 992)
Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle		450 343	268 043
Titres de placement		(6 700)	(9 363)
Sommes versées au personnel et créditeurs divers		(113 389)	(102 330)
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		(95 452)	53 635
Impôt sur les bénéfices		(28 237)	(25 788)
<b>Total flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>		<b>222 284</b>	<b>131 568</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissements		2 438	3 530
Acquisition / Cessions sur portefeuille d'investissement		(6 629)	(365)
Acquisitions / Cessions sur immobilisations		(15 886)	(4 892)
<b>Total flux de trésorerie net affectés aux activités d'investissement</b>		<b>(20 077)</b>	<b>(1 727)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
Emission d'actions		-	89 974
Emission / Remboursement d'emprunts		16 906	(60 405)
Augmentation / Diminution ressources spéciales		(10 503)	26 497
Dividendes et autres distributions		(54 557)	(7 978)
Autres flux de financement		411	2 001
<b>Total flux de trésorerie net provenant des activités de financements</b>		<b>(47 743)</b>	<b>50 088</b>
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice		154 464	179 929
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice		171 885	(8 044)
<b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>29</b>	<b>326 349</b>	<b>171 885</b>

# 14.

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES





RAPPORT GÉNÉRAL SUR LES ÉTATS  
FINANCIERS

78

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES  
AUX COMPTES

80

**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 96 39 00 / Fax : +216 71 86 17 89

## RAPPORT GÉNÉRAL SUR LES ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2013

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 2013, tels qu'annexés au présent rapport et faisant apparaître un total du bilan de 4 954 067 KDT et un bénéfice net de 82 674 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 2013, 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

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 oeuvre 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 2013, 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.

**PARAGRAPHE D'OBSERVATION**

Nous attirons votre attention sur la note aux états financiers II-2 « classification et évaluation des créances, provisions additionnelles » décrivant, qu'en application des dispositions de la circulaire de la BCT n° 2013-21 du 30 décembre 2013, la banque a constitué des provisions additionnelles sur les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 3 ans pour la couverture du risque net et ce, conformément aux quotités minimales prévues par ladite circulaire.

En application de cette circulaire, les provisions additionnelles sur les actifs classés 4 dont l'ancienneté est supérieure ou égale à 3 ans à fin 2012 sont imputées sur les capitaux propres d'ouverture de la banque au titre de l'exercice 2013.

Cette nouvelle obligation édictée par ladite circulaire a été qualifiée en tant que changement de méthode comptable et appliquée d'une manière rétrospective. A cet effet, les données comparatives de l'exercice 2012 ont été retraitées en proforma pour les besoins de la comparabilité.

Ainsi, au 31/12/2013, les provisions additionnelles constituées conformément à la nouvelle circulaire totalisent un montant de 50 993 KDT dont 43 958 KDT imputés sur les capitaux propres d'ouverture. L'effet net de ladite méthode sur l'exercice 2013 s'est traduit par la constatation d'une dotation aux provisions de 7 035 KDT.

La banque a déduit de l'assiette imposable la provision additionnelle constatée en capitaux propres et a constitué une provision pour le montant de l'impôt correspondant à cette déduction. Notre opinion ne comporte pas de réserve concernant cette question.

**VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES**

- 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.

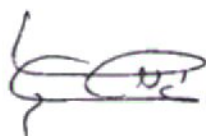
- Conformément aux dispositions de l'article 266 du Code des Sociétés Commerciales, nous avons également procédé à l'examen de la sincérité et la concordance avec les états financiers des informations d'ordre comptable, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration. Les informations 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 16 mai 2014

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'Anney  
 Les Berges du Lac - 1053 Tunis  
 Tél : +216 71 96 39 00 / Fax : +216 71 86 17 89

## RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2013

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. OPÉRATIONS RÉALISÉES RELATIVES À DES CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE

- Attijari Assurances

- Attijari bank a facturé à Attijari Assurance un montant de 134 KDT correspondant à la prise en charge des frais de formation, des frais juridiques de constitution, des frais de mission et des coûts d'acquisition de matériel informatique ainsi que de la charge du loyer et à la participation à une quote-part des charges communes du siège (électricité, eau, téléphone, gardiennage, nettoyage).

- Attijari bank a constaté une charge à payer au titre de l'année 2013 pour un montant de 140 KDT relative à sa quote-part dans la campagne publicitaire menée à l'occasion du lancement des produits de bancassurance.

- Attijari bank perçoit des commissions sur la vente de contrat d'assurance pour le compte de Attijari Assurance. Le montant de ces commissions s'est élevé au 31/12/2013 à 161 KDT.

## B. OPÉRATIONS RÉALISÉES RELATIVES À DES CONVENTIONS ANTÉRIEURES :

### • 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 au début de chaque année.

- Une convention a été signée le 29 décembre 2006 entre Attijari bank et Attijari Intermédiation (dans laquelle Attijari bank détient 99.99%) prévoyant la conversion d'une partie du compte courant associé en titres participatifs à hauteur de 3 500 KDT.

Ces titres participatifs porteront intérêts aux taux suivants :

- Taux d'intérêt fixe de 1% brut l'an à compter de la date de jouissance. Ce taux sera porté à TMM+1% à partir de la date de reconstitution des fonds propres de Attijari Intermédiation selon les normes applicables aux intermédiaires en bourse. Les intérêts sont calculés sur la base de la valeur nominale de chaque titre participatif et sont payés annuellement à terme échu.
- Une rémunération variable égale à 10% de la partie des bénéfices supérieurs à 250 KDT. Cette rémunération sera calculée sur le bénéfice net après impôt et provisions dans un délai d'un mois à partir de la date de l'assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'émetteur.

Le prêt est totalement remboursé au 31/12/2013. Les intérêts comptabilisés courant 2013 sont de 194 KDT.

### • Wafa Salaf

Attijari bank Tunisie a conclu le 9 Mai 2012 une convention avec Wafa SALAF (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, Attijari 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 Wafa SALAF 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.

La charge comptabilisée par la banque au titre de l'exercice 2013 est de 89 KDT.

### • 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, la charge constatée par Attijari bank en contrepartie des services d'assistance technique et de conseil fournis par Attijariwafa bank au cours de l'exercice 2013 s'élève à 3 497 KDT (dont 2 076 KDT relatifs aux exercices 2008 et 2009).

Le montant qui figure au passif de la banque au 31/12/2013 s'élève à 5 573 KDT.

### • 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 2013, 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 2013 des produits à hauteur de 53 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. Les charges générées en 2013 au titre de cette convention sont de 289 KDT.

- Attijari SICAR

Dans le 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 2013 à 63 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 2013 en contrepartie de ces prestations des commissions de l'ordre de 364 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 1 111 KDT au titre des services d'assistance informatique effectués courant 2013.

- Attijari Recouvrement

- Par acte signé courant 2009, la société Attijari recouvrement a procédé à la rétrocession des créances financées par le FONAPRAM, le FOPRODI et la BIRD à Attijari bank. Le même acte prévoit une rémunération au profit d'Attijari recouvrement égale à 5% des montants recouvrés. Les commissions payées courant 2013 se sont élevées à 7 KDT.

- Dans le cadre du contrat de location signé le 05/08/2009, Attijari bank loue un local à usage de bureau auprès d'Attijari Recouvrement. Le loyer perçu par la société courant l'exercice 2013 s'élève à 14 KDT. Ce contrat de location a pris fin au mois de mai 2013.

- Attijariwafa bank Europe

En vertu de la convention conclue le 1er 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 résidents 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 2013 s'élève à 413 KDT et le montant qui figure au passif de la banque au 31/12/2013 s'élève à 1 639 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 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 2013 se détaillent comme :

Partie liée	Montant encaissé
GTI	57
Attijari Immobilière	169
Attijari Gestion	167
GIS	96
Attijari Intermédiation	108
Attijari Leasing	381
Attijari Recouvrement	368
Attijari Sicar	292
Compagnie nouvelle d'assurance	19
<b>TOTAL</b>	<b>1 657</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 30/01/2012. La rémunération est composée d'une indemnité fixe et d'un bonus annuel 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 et de la prise en charge 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 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 BDD, 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 et les membres du Comité Permanent d'audit 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 2013 (charges sociales comprises), se présentent comme suit (en dinars) :

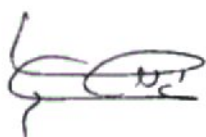
	Président du Conseil d'Administration		Directeur Général		Directeurs Généraux Adjoints		Membres du CA et du Comité Permanent d'Audit	
	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/13	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/13	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/13	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/13
Avantages à court terme	285 909	381	678 961	22 139	728 017	35 836	64 000	-
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres avantages à long terme	-	-	-	-	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-	-	-	-	-	-
Paiements en actions	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>285 909</b>	<b>381</b>	<b>678 961</b>	<b>22 139</b>	<b>728 017</b>	<b>35 836</b>	<b>64 000</b>	<b>-</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 16 mai 2014

Les Commissaires aux Comptes

ECC MAZARS  
Mohamed Ali ELAOUANI CHERIF



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



# 15. RÉSOLUTIONS ADOPTÉES





## RÉSOLUTIONS ADOPTÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

## RÉSOLUTIONS ADOPTÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE TENUE LE 25/06/2014 STATUANT SUR L'EXERCICE COMPTABLE 2013

### PREMIERE 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 2012, approuve lesdits rapports tels qu'ils ont été présentés.

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

### DEUXIEME 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 2012, approuve les conventions mentionnées.

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

### TROISIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après examen des états financiers individuels et consolidés relatifs à l'exercice clos le 31/12/2012, 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.

### QUATRIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, décide de donner quitus entier, définitif et sans réserves aux administrateurs au titre de leur gestion de l'exercice 2012.

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

### CINQUIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, prend acte du résultat bénéficiaire, dégagé au titre de l'exercice 2012 à hauteur de 55 647 Mille dinars (Quatre vingt deux millions six cent soixante quatorze mille dinars), et décide de l'affecter comme suit :

(Montants en milliers de Dinars)	<b>55 647 436,469</b>
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	723 558,822
Report à nouveau	<b>56 370 995,291</b>
<b>Résultat à répartir</b>	2 818 549,765
Réserves légales	53 262 708,600
Dividendes	<b>289 736,926</b>
<b>Report à nouveau</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.

#### SIXIEME 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 2012.

Les membres des comités réglementaires percevront en outre une somme annuelle brute et globale de Six Mille Dinars (6.000 TND) en rémunération de leurs travaux au sein des réunions desdits comités au cours de l'exercice 2012.

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

#### SEPTIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir été informée de la fin du 2<sup>ème</sup> mandat du commissaire aux comptes, le cabinet Fethi Neji (CNF), et compte tenu de la proposition du conseil d'administration, décide de nommer le cabinet **MTBF – Membre de Price Waterhouse Coopers**, en tant que 2<sup>ème</sup> commissaire aux comptes pour une durée de trois (03) ans pour les exercices 2013, 2014 et 2015.

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

#### HUITIEME 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.



