



SOMMAIRE

Introduction : PROFIL DE LA BANQUE

Chapitre 1 : ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE, BANCAIRE ET FINANCIER

- 1.1 Environnement économique*
- 1.2 Environnement bancaire et financier*

Chapitre 2 : ACTIVITES ET RESULTATS DE LA BANQUE

- 2.1 Vision et stratégie de la banque*
- 2.2 Faits marquants de la Banque*
- 2.3 Activités de la Banque en 2016*
- 2.4 Résultat de la Banque*

Chapitre 3 : GROUPE BTK BPCE ET PARTICIPATION

- 3.1 Groupe BTK*
- 3.2 Résultat du Groupe BTK*

Chapitre 4 : ETATS FINANCIERS

- 4.1 Etats financiers de la banque*
- 4.2 Etats financiers consolidés*

Chapitre 5 : GOUVERNANCE

- 5.1 Le Conseil d'administration*
- 5.2 Comité des nominations et rémunérations de la banque*
- 5.3 Comité Exécutif de Crédit de la banque*
- 5.4 Comité Permanent d'Audit Interne*
- 5.5 Comité des Risques de la banque*

PROFIL DE LA BANQUE

La banque de vos ambitions

La BTK est une banque universelle qui s'adresse aussi bien aux entreprises qu'aux artisans, commerçants, professions libérales, mais également aux particuliers résidents et non-résidents.

Notre engagement à la BTK est de délivrer, à chacun de nos clients, des services et des conseils de qualité. En ligne avec son plan stratégique, la BTK continue à étendre son réseau d'agences et de centres d'affaires et à participer aux financements des entreprises tunisiennes et aux grands projets.

Dates clés

1980 Convention bilatérale entre la Tunisie et le Koweït

1981 Création de la BTKD, au capital de 100 MD

1999 Dépassement de la barre des 400 projets

2006 Conversion en banque universelle

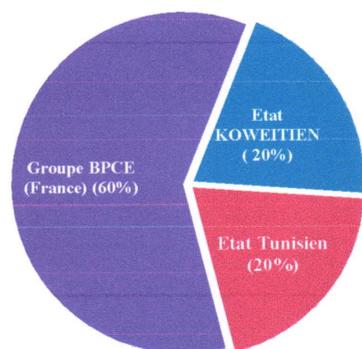
2008 Entrée du groupe Caisse d'épargne dans le capital du groupe BTK

2009 Rapprochement du groupe Caisse d'Épargne avec le groupe Banque Populaire pour donner naissance au GROUPE BPCE.

Chiffres clés (décembre 2016)

Total Bilan	1 649 909
PNB	57 526
Resultat de l'exercice	-82 543
Effectif actif	457
Nombre d'agences	37

Actionnariat



Le groupe BTK

Le groupe de la BTK compte huit filiales organisées autour de deux pôles : un pôle financier, qui regroupe six filiales dans le conseil et l'intermédiation financière, le leasing, ainsi qu'une société d'investissement à capital fixe, une société d'investissement à capital risque et une société d'investissement à capital variable, et un pôle immobilier :

Filiales financières

1995 : Société du Conseil et de l'Intermédiation Financières (SCIF)

1996 : Arab International Lease (AIL)

2000 : Société de Recouvrement des Créances (El Istifa)

2000 : Société Univers Obligations (SICAV)

2001 : Société Univers Invest (SICAR)

2003 : Société Univers Participation (SICAF)

Filiales immobilières et touristiques

1990 Société Tunis Centre (STC)

2006 Société Tunisienne de Promotion des Pôles Immobiliers et Industriels (STPI)

Chapitre 1

1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE, BANCAIRE ET FINANCIER

1.1 Environnement économique

▪ Au niveau international

Dans son rapport sur les perspectives économiques dans le monde, paru au cours du mois de janvier 2017, le Fonds Monétaire International (FMI) a maintenu ses prévisions de la croissance économique mondiale à 3,4% pour l'année 2017 contre des estimations de l'ordre de 3,1% pour 2016. En effet, le FMI explique cette amélioration, surtout, par une politique budgétaire expansionniste attendue aux Etats-Unis et de meilleures perspectives pour l'économie chinoise compte tenu de la poursuite d'une politique de relance économique dans ce pays, outre la hausse des prix du pétrole suite à un accord de réduction de l'offre entre les principaux pays producteurs. Dans les pays avancés, il est attendu que le taux de croissance atteigne 1,9% en 2017 contre 1,6% un an auparavant. Cette amélioration serait imputable, essentiellement, à l'économie américaine. En effet, pour les Etats-Unis, le Fonds prévoit un taux de croissance de 2,3% cette année et de 2,5% l'année prochaine contre 1,6% estimé pour 2016. Ce regain d'optimisme se fonde principalement sur la relance budgétaire et les réductions d'impôts annoncées par le président élu qui a promis, en outre, d'investir massivement dans les infrastructures, tout en soulignant l'incertitude qui entoure encore son programme économique.

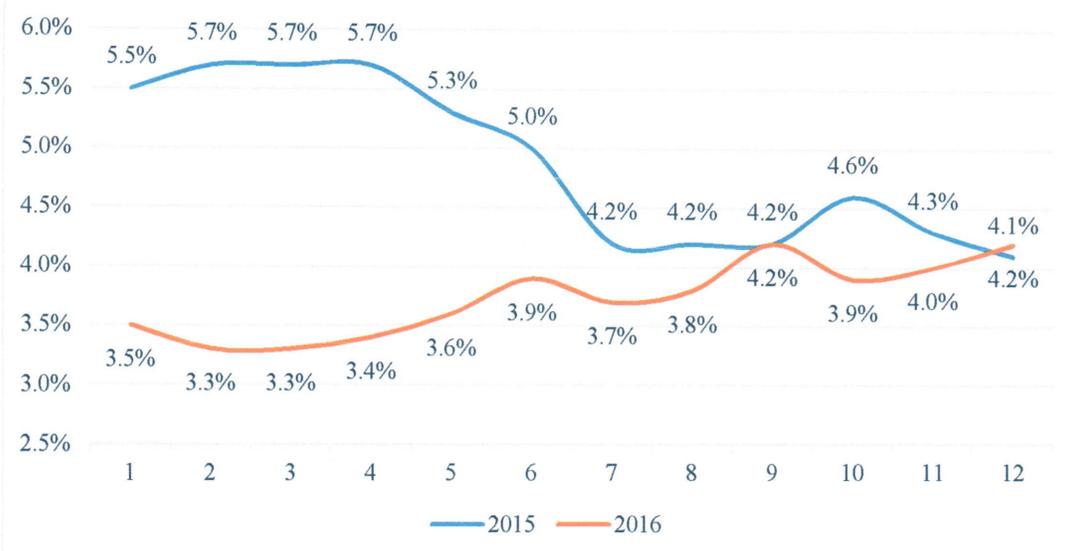
- Parallèlement, l'indice général des prix des produits de base du Fonds Monétaire repli sensible des prix du pétrole et son impact négatif sur la situation des compagnies opérant dans ce secteur, en particulier.

- Quant aux marchés des changes internationaux, ils ont été marqués, récemment, par une volatilité des cours de change avec une orientation à la hausse, la plupart du temps, du cours de l'euro vis-à-vis du dollar qui a atteint 1,0849 dollar, le 25 janvier 2016 contre 1,0832 dollar au début du même mois et ce, en rapport surtout avec la montée des inquiétudes concernant l'impact du resserrement de la politique monétaire américaine et du ralentissement de l'économie chinoise sur les perspectives de l'économie mondiale.

▪ Au niveau national

L'activité économique pour l'année 2016 a enregistré une amélioration dans les principaux secteurs productifs à l'exception de celui de l'agriculture et pêche. En effet une reprise a été observée dans certains secteurs manufacturiers, dont principalement le secteur des industries mécaniques et électriques et les industries chimiques, ainsi que dans les services marchands qui ont bénéficié d'une certaine reprise de l'activité touristique et du transport. Ainsi, le taux de croissance économique s'est maintenu pratiquement au même niveau que celui enregistré une année auparavant, soit 1% contre 1,1% en 2015. Dans ce contexte d'une activité économique modérée, le taux de chômage a enregistré une légère hausse passant de 15,4% à 15,5%, d'une année à l'autre. Le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur a également progressé atteignant 31,6% contre 31,2% en 2015.

Evolution du taux d'inflation



1.2 Environnement bancaire et financier

Bien que la liquidité structurelle ait connu une amélioration de 79 MDT au T4-2016, en moyenne, par rapport au trimestre précédent, son évolution cache des tendances disparates selon le mois.

C'est ainsi qu'en octobre 2016, les besoins des banques étaient à leur niveau le plus bas du trimestre, et pour cause :

Le remboursement par le Trésor de Bons du Trésor Assimilables pour un montant de 297 MDT, les virements, effectués au profit de certains organismes publics, pour une enveloppe de 501 MDT (dont 346 MDT en faveur des caisses de sécurité sociale), étant signalé que 80% de ces virements ont été réalisés pendant la période des versements des salaires des fonctionnaires de l'Etat.

A l'opposée, les besoins des banques se sont nettement affermis durant les deux derniers mois de l'année 2016, et ce, en relation avec la poursuite des opérations d'achat de devises auprès de la Banque Centrale et de la couverture du Trésor de ses besoins de trésorerie par un recours accru à l'émission de Bons du Trésor

Le système bancaire

Assimilables, pour des montants respectifs de 111 MDT, (9 novembre), et 375 MDT (14 décembre 2016), portant ainsi l'encours quotidien des besoins des banques au 14 décembre à 7.987 MDT, soit leur niveau le plus élevé de tout le trimestre.

Interventions de la Banque Centrale et évolution du taux du marché monétaire

Le refinancement de la Banque Centrale¹ a augmenté de 26 MDT, en moyenne, au dernier trimestre de 2016, par rapport au trimestre précédent pour atteindre 7.284 MDT. La Banque centrale est intervenue principalement sous forme d'appels d'offres hebdomadaires pour une enveloppe moyenne de 6.058 MDT, ce qui représente 83% du total des opérations à son initiative, contre 87% un trimestre auparavant et 90% au second trimestre. La baisse de la part des appels d'offres pourrait s'expliquer par un recours accru aux opérations d'open-market, au cours du trimestre considéré, qui a porté la contribution de ces interventions à 9% du total de l'intervention de la BCT, contre respectivement 5% et 1% seulement pendant le troisième et second trimestre. Le renforcement de la part de cet instrument est la résultante des achats fermes de Bons du Trésor effectués par la Banque Centrale

aux mois d'octobre, novembre et décembre 2016 pour des montants respectifs de 101 MDT, 105 MDT et 108 MDT, portant l'encours moyen des opérations d'open-market à 681 MDT au T4-2016 contre 376 MDT au T3-2016 et 70 MDT seulement, au T2-2016.

Au quatrième trimestre 2016, les interventions moyennes de la Banque centrale (7.284 MDT) n'ont pas couvert la totalité des besoins moyens des banques (7.321 MDT), induisant un déficit moyen sur le marché monétaire de 37 MDT pour tout le trimestre (cf. Graphs 3 et 4), ce qui explique le recours plus important aux facilités de

prêt à 24 heures (85 MDT) par rapport aux facilités de dépôt (32 MDT). Il est à préciser que les facilités de prêt ont varié entre un minimum de 22 MDT (en novembre) et un maximum de 170 MDT (en octobre). Comparativement au troisième trimestre de l'année 2016, les opérations de politique monétaire ont diminué de 90 MDT, en moyenne, par rapport au trimestre antérieur, pour se situer à 7.337 MDT.

Chapitre 2 : ACTIVITES ET RESULTATS DE LA BANQUE

2.1 Vision et stratégie de la banque

Dans un contexte de transition politique post-révolution et d'une détérioration de la situation économique, la BTK vise à poursuivre son développement commercial, en adaptant sa stratégie aux fortes contraintes locales : raréfaction de la ressource, durcissement de la concurrence, dégradation de la qualité de risque et évolutions réglementaires.

2.2 Faits marquants de la Banque

2.2.1 Avancement des chantiers commerciaux

▪ Les réalisations

En matière d'offre, la BTK a procédé à différentes mises en marché qui lui permet aujourd'hui de se constituer un fonds de commerce : avec les forfaits de compte Kyassi et Strike, la part des nouveaux clients actifs équipés a ainsi sensiblement évolué depuis ces lancements. En matière de collecte, Essaba, une épargne rémunérée à taux fixe avec acquisition de droits à crédit, et le compte à terme progressif, Progresso ont apporté à la banque des éléments de différenciation par rapport à la concurrence. Par ailleurs, avec la nouvelle segmentation commerciale calquée sur le modèle CICE, la mise en portefeuille a permis de renforcer l'intensité de la relation commerciale avec nos clients à enjeux. En conséquence, les indicateurs d'efficacité commerciale ont connu une progression continue sur la période récente

▪ Poursuite de la stratégie de maillage du réseau de distribution

Sur le Retail, pour les cibles de particuliers et de professionnels, la stratégie de maillage de la BTK a été déclinée autour de deux axes : une présence intensive sur les grands bassins économiques (Grand Tunis, Sfax, Sahel) et des

implantations sélectives dans les zones à forte concentration en épargne.

En parallèle, les ouvertures de Centres d'Affaires Entreprises favorisent le délestage des clients grands entreprises historiquement dans le réseau Retail. Pour les entités ayant un chiffre d'affaires supérieur à 3 MD, ces CAE permettent de mobiliser des équipes d'experts (Trade, salle de marché..).

Fin 2016, la banque a ouvert une nouvelle agence : Sfax 4 et un centre d'affaires (Tunis Sud). Elle dispose ainsi d'un parc agences de 37 unités. D'autres sites sont en cours d'aménagement ; l'ouverture d'un nouveau centre d'affaires étant imminente. Chaque ouverture d'agence a fait l'objet d'une campagne de communication, en priorité dans la zone de chalandise. Des offres de bienvenue pour les particuliers et les professionnels ont été lancées pour favoriser la constitution rapide des fonds de commerce.





▪ Développement de l'offre E-relevés

Le projet de dématérialisation des relevés de compte, échelles d'intérêt et avis d'opération a été scindé en deux lots.

▪ Développement de l'offre E-relevés

Le projet de dématérialisation des relevés de compte, échelles d'intérêt et avis d'opération a été scindé en deux lots.

Le premier portera sur les relevés de compte et échelles d'intérêt, avec en cible une économie immédiate sur les frais d'éditique et d'affranchissement. La solution technique est déjà opérationnelle. Les travaux en cours traitent des modalités de recueillement du consentement clients et de la période d'archivage des documents.

▪ Développement de l'offre BTK smsing

La BTK dispose déjà d'une apps sous IOS et Android permettant la consultation et des opérations à distance. Pour nos clients non équipés d'un smartphone, il convient également de proposer une solution à distance. La banque a retenu le module proposé par son éditeur. Les développements sont en cours.

▪ Conduite du changement commercial pour une meilleure proximité relationnelle avec nos clients

Après avoir finalisé les chantiers de segmentation commerciale et de constitution des portefeuilles, la banque a commencé à déployer son programme relationnel. Les clients à enjeux ont bénéficié d'« incentives » sous forme d'avantages tarifaires. Ils ont également été sollicités dans le cadre d'opérations de parrainage. Par ailleurs, en mode campagne commerciale, au travers du module CRM, les plans de contacts personnalisés ont été livrés.

▪ Développement de la solution cash-pooling

Des développements ont été engagés autour d'une solution de cash-pooling physique. Elle permettra aux clients disposant de plusieurs points de ventes d'optimiser leur trésorerie. Les recettes sont en cours.

▪ Développement de l'offre BTK smsing

La BTK dispose déjà d'une apps sous IOS et Android permettant la consultation et des opérations à distance. Pour nos clients non équipés d'un smartphone, il convient également de proposer une solution à distance. La banque a retenu le module proposé par son éditeur. Les développements sont en cours.

▪ Conduite du changement commercial pour une meilleure proximité relationnelle avec nos clients

Après avoir finalisé les chantiers de segmentation commerciale et de constitution des portefeuilles, la banque a commencé à déployer son programme relationnel. Les clients à enjeux ont bénéficié d'« incentives » sous forme d'avantages tarifaires. Ils ont également été sollicités dans le cadre d'opérations de parrainage. Par ailleurs, en mode campagne commerciale, au travers du module CRM, les plans de contacts personnalisés ont été livrés.

▪ Développement de la solution cash-pooling

Des développements ont été engagés autour d'une solution de cash-pooling physique. Elle permettra aux clients disposant de plusieurs points de ventes d'optimiser leur trésorerie. Les recettes sont en cours.



▪ **Les mises en marché et les développements produits**

Conformément à sa stratégie Produit, la BTK poursuit les développements avec des priorités attribuées au domaine Epargne & Collecte et au domaine Banque au quotidien.

Avant toute mise en marché, chaque produit a fait l'objet d'un agrément en comité NOCA (Nouvelles Offres Conduites des Affaires). Des développements ont également été initiés en 2015 pour des lancements prévus sur le 01^{er} semestre 2016.

2.2.2 Avancement des chantiers système d'information

▪ **Amélioration de l'efficacité commerciale et l'offre produit**

- Mise en place d'un Intranet
- Module de gestion des émissions de prélèvement Amplitude
- Mobile Banking : la solution envisagée est la mise en place d'une application Mobile, accessible sur tous les Smartphones (Android et IOS). Les services offerts couvriront la consultation et l'exécution des virements en temps réel.

▪ **Amélioration du pilotage des risques :**

- Développement et mise en place d'un module de classification des créances et classification des dépassements sur compte avec la prise en compte du gel des comptes.

▪ **Mise en conformité réglementaire :**

- Mise en place de nouveaux scénarios NORKOM Amplitude LAB pour la lutte anti-blanchiment
- Mise en production de la centrale de refinancements
- Plan de Continuité d'Activité (PCA) et des dispositifs de backup informatique : Mise en place et tests

des liaisons de secours avec les partenaires (BCT, SIBTEL, SMT, ...).

- FATCA : Homologation du Module SOPRA FATCA (Élaboration de la détection des clients soumis au dispositif FACTA et du Reporting FATCA)

▪ **Evolution de l'infrastructure technique afin de renforcer les objectifs de sécurité**

- Déploiement de solution antiviral Trend «smart suite complète» qui assure les fonctionnalités suivantes :
 - a) protection des Pc, des serveurs contre tout de type de virus, vers, spyware, ransomware, ...
 - b) chiffrement de la totalité du disque, des dossiers, des fichiers, des supports amovibles
 - c) Prévention contre les fuites des données (DLP) pour les end-points
 - d) Prévention contre les fuites des données (DLP) via le web
 - e) Filtrage des URL et sécurité antivirale Web contre les menaces internet
 - f) Sécurisation des plateformes mobiles pour les différentes IOS, Android, autres
 - g) Traiter, stopper et détecter les url et les programmes malveillants, les spams sur le serveur de Messagerie Exchange
- Lancement d'un projet de schémas directeur SI période 2017-2020

2.3 Activités de la Banque en 2016

Indicateurs clés

(En milliers de dinars)

Designation	2015	2016
Activité		
Dépôts de la clientèle	921 715	862 092
Emprunts & ressources spéciales	460 085	493 805
Engagements clients	1 441 780	1 356 943
Portefeuille Titres	135 488	135 908
Valeurs immobilisées	33 154	33 291
Résultats		
Marge d'intérêts	40 127	23 852
Commissions nettes	20 249	20 756
Produit Net Bancaire	75 454	57 526
Frais de Gestion	-41 700	-49 040
Résultat brut d'exploitation	33 754	8 485
Résultat Net	6 070	-82 543
Fonds propres (y inclus le Resultat net)	167 555	84 001
Ratios		
Rentabilité des fonds propres moyens(ROE)	5.0%	-65.7%
Rentabilité des actifs moyens(ROA)	0.5%	-4.9%
PNB/Fonds propres Moyens	45.5%	45.8%
Coefficient d'exploitation	55.3%	85.2%
Commissions nettes / Frais de personnel	83.5%	72.7%
Dépôts clientèle / Crédits Clientèle	63.8%	63.5%
Ratio de Capital (FP/Total Actif)	10.0%	5.1%
Ratios réglementaires		
Ratio de solvabilité (hors Emp Sub)	9.6%	4.1%
Ratio de solvabilité (yc Emp Sub)	12.6%	6.9%
Fonds propres/dépôts	18.4%	
Ratio de liquidité	111.3%	111.3%
Effectif et nombres d'agences		
Effectif actif	432	457
Nombre d'agences	33	37
Nombre de GAB	47	50
Nombre de Cartes bancaires	28 447	29 660

2.3.1. Les dépôts de la clientèle

(En milliers de dinars)

Encours des dépôts	2015	%	2016	%	VAR (15->16) en %
Dépôts à vue	189 462	20.6%	190 357	22.1%	0.5%
Dépôts à terme	556 985	60.4%	474 886	55.1%	-14.7%
Comptes d'épargnes	151 764	16.5%	169 461	19.7%	11.7%
Cptes indisponibles & Autres	23 504	2.6%	27 389	3.2%	16.5%
Total	921 715		862 092		-6.5%

Les dépôts collectés auprès de la clientèle, au titre de l'exercice 2016 ont enregistré une baisse de 6.5% par rapport à l'exercice 2015 s'élevant à un niveau de 862.092 millions de dinars contre 921,715 millions de dinars une année auparavant.

Les dépôts à vue et les autres sommes dues à la clientèle ont atteint 217.746 millions de dinars au 31 décembre 2016 contre 212,966 millions de dinars une année auparavant.

Les dépôts à terme ont connu une baisse de (14.7%) passant de 474.886 millions de dinars

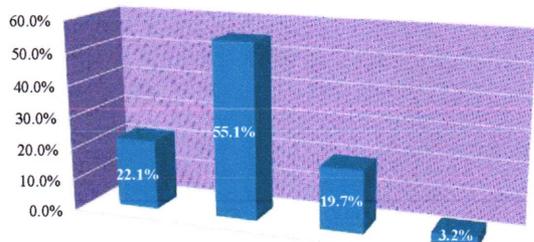
une année auparavant à 556,985 millions de dinars à fin 2015.

Les dépôts en comptes d'épargne sont passés de 151,764 millions de dinars à fin 2015 à 169.461 millions de dinars à fin 2016, enregistrant ainsi une évolution de 11.7%.

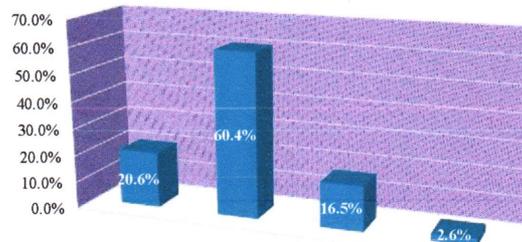
Au global, le poids du segment dépôts à terme et certificats de dépôts passe de 60.4% en 2015 à 55.1% en 2016 alors que le poids du segment épargne est en hausse de 16.5% à 19.7%.

Structure des dépôts de la clientèle

Structure des Dépôts _ 2016



Structure des Dépôts _ 2015



2.3.2. Emprunts à moyen & long terme

(En milliers de dinars)

Emprunts et Ressources spéciales	2015	Tirages	Remboursements	Encours fin 2016
Emprunt Obligataire 2010	30 178		3 968	26 209
Emprunt Obligataire 2012	37 687		10 771	26 916
Emprunt Obligataire 2014	36 703		5 692	31 019
Total Emprunts Locaux	104 568		20 431	84 144
Ligne PME Italienne	1 682	342		2 024
Emprunt BEI	56 868	24 894		81 762
Ligne BPCE	195 044		48 045	146 999
Ligne BERD	74 585		5 274	69 311
Ligne PROPARCO	21 887	26 631		48 518
Ligne FADES		19 417		19 417
Ligne IFC		36 389		36 389
Total Ressources Spéciales	350 066	107 673	53 319	404 420
Intérêts & comm. rattachés aux emprunts locaux & ressources spéciales	5 450		202	5 243
Total	460 085	107 673	73 952	493 806

L'encours des emprunts obligataires et ressources spéciales à moyen et long terme a atteint 493.806 millions de dinars à fin 2016 contre 460,085 millions de dinars à fin 2015, soit une hausse nette de 33.722 millions de dinars.

Cette hausse de l'encours provient principalement :

Tirage de l'emprunt IFC en deux tranches totalisant 36.389 millions de dinars.

Tirage de la ligne FADES d'un montant de 19.417 millions de dinars

Tirages de la ligne BEI d'un montant de 24.894 millions de dinars

Tirages de la ligne PROPARCO d'un montant de 26.631 millions de dinars

Remboursements des emprunts obligataires 2010, 2012 & 2014 et ressources spéciales se sont élevés respectivement à 20,431 millions de dinars et 53.319 millions de dinars.

2.3.3. Les crédits de la clientèle

(En milliers de dinars)

Designation	2015		2016		Variation	
	Encours	%	Encours	%	En Mt	En%
Crédits aux particuliers	547 526	32.5%	606 783	34.6%	59 257	10.8%
Crédits Immobiliers	376 395	22.4%	408 685	23.3%	32 290	8.6%
Crédits immédiats & Confort +	164 933	9.8%	192 230	11.0%	27 297	16.6%
Crédits autos	6 198	0.4%	5 869	0.3%	-329	-5.3%
Crédits d'exploitation	383 080	22.8%	364 961	20.8%	-18 119	-4.7%
Portefeuille escompte	122 935	7.3%	115 958	6.6%	-6 977	-5.7%
MCR	260 145	15.5%	249 003	14.2%	-11 142	-4.3%
Comptes débiteurs	188 068	11.2%	170 566	9.7%	-17 502	-9.3%
Crédits à moyen et long terme	563 450	33.5%	612 770	34.9%	49 320	8.8%
Crédits d'investissement	538 710	32.0%	545 131	31.1%	6 421	1.2%
Crédits sur ressources spéciales	22 221	1.3%	53 178	3.0%	30 957	139.3%
Apport de fonds en CCA	2 519	0.1%	2 519	0.1%	-	ns
Avances sur placements			11 942	0.7%		
Total encours bilan	1 682 124	100.0%	1 755 079	100.0%	72 955	4.3%
Cautions avals et autres garanties	204 090	62.6%	153 701	64.3%	-50 390	-24.7%
Crédits documentaires	68 248	20.9%	54 340	22.7%	-13 907	-20.4%
Crédits notifiés non débloqués	53 853	16.5%	31 147	13.0%	-22 706	-42.2%
Total encours HB	326 191	100.0%	239 188	100.0%	-87 003	-26.7%
Total Bilan & HB	2 008 314		1 994 267		-14 047	-0.7%

L'encours des engagements bruts clientèle (bilan & hors bilan) a enregistré une diminution de 0.7% passant de 2.008,314 millions de dinars fin 2015 à 1.994,267 millions de dinars à la fin de l'exercice 2016.

Le total des engagements bruts clientèle (engagements bilanciaux) a atteint à fin 2016 le niveau de 1.755,079 millions de dinars contre 1.682,124 millions de dinars à fin 2015 correspondant ainsi une augmentation de 72.955 millions de dinars (+4.3%).

L'encours des crédits accordés aux particuliers, a atteint à la fin de l'exercice 2016 le niveau de 606,783 millions de dinars contre 547,526 millions de dinars à fin 2015 soit un taux de croissance de 10.8%. Cette progression favorable

est constatée à la fois au niveau des crédits immobiliers en augmentation de 32,290 MD et des crédits de consommation (hors comptes débiteurs) de 27,297 MD.

L'encours des comptes courants débiteurs, a atteint à la fin de l'exercice 2016 le niveau de 170,566 millions de dinars contre 188,068 millions de dinars à fin 2015 soit un taux de baisse de 9,3%.

L'encours des crédits d'exploitation a enregistré une progression de 1.7 % pour atteindre le niveau de 364,961 millions de dinars à la fin de l'exercice 2016 contre 383,080 millions de dinars à la fin de l'exercice 2015.

L'encours des crédits d'investissement, à la fin de l'exercice 2016, s'élève à 612,770 millions de

dinars contre 563,450 millions de dinars l'année dernière, soit une évolution de 8,8%.

Il est à noter que les emplois à moyen et long terme ont été financés par des ressources longues, notamment des emprunts obligataires et des financements via lignes extérieures (yc le refinancement auprès du groupe).

L'encours des engagements donnés a atteint au 31 décembre 2015 le niveau de 239,188 millions de dinars contre 326,191 millions de dinars une année auparavant, soit une baisse de 26,7%. Cette baisse est tirée principalement par les cautions, avals et autres garanties qui ont diminuées de 204,090 millions de dinars en 2015 à 153,701 millions de dinars (-24,7%).

La production du période

(En milliers de dinars)

Segment du marché	Crédits à la consommation	Crédits de gestion (H.escomptes)	Crédits immobiliers	Crédits d'investissements	Total général
BANQ/ETAB SOUM A REGL BANCAIR	-	-	-	22 000	22 000
ENTREPRISE	-	371 836	-	37 194	409 029
GRANDE ENTREPRISE	-	22 523	-	765	23 289
PARTICULIER	72 870	-	69 028	2 906	144 804
PROFESSIONNELS	-	64 569	-	3 558	68 128
PROFESSIONNELS DE L'IMMOBILIER	-	-	-	-	-
SECTEUR PUBLIC	-	-	-	-	-
Total général	72 870	458 929	69 028	66 423	667 250

Structure des engagements clientèles :

Designation	2015	2016	Variation (%)
Total créances (Bilan et hors Bilan)	2 051 696	1 994 267	-2.8%
Créances classées	366 599	561 816	53%
Créances courantes (*)	1 685 097	1 432 451	-15%
Créances classées / Total créances	17.9%	28.2%	57.7%
Total couverture constituée	236 385	353 925	49.7%
Provisions /Créances classées	127 565	213 576	67%
Agios Réservés /Créances classées	94 010	124 657	33%
Provisions collectives	9 615	11 115	16%
Agios réservés/Créances courantes	5 195	4 578	-12%
Total couverture constituée / créances classées	64.5%	63.0%	-2.3%
* Y compris les crédits leasing et les créances Etat			
Réserve pour Risques Bancaires Généraux	5 933	5 933	ns
Couverture totale (yc RBG)	66.1%	64.1%	-2.0%

La couverture constituée à fin 2016 est en hausse de 49.7% par rapport à 2015 passant de 236,385 millions de dinars à fin 2015 à 353,925 millions de dinars à fin 2016. Elle s'explique essentiellement par :

- ✓ l'évolution du stock des provisions sur les créances classées de 67 % -86,011 millions de dinars).
- ✓ La prise en compte d'une provision additionnelle sur les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 3 ans pour la couverture du risque net, conformément aux dispositions de la circulaire n°2013-21. A ce titre, la dotation aux provisions additionnelles estimées par la banque au titre de l'année 2016 totalise un montant de- 5,779 millions de dinars.
- ✓ L'évolution du stock des provisions collectives de 18% (-1,500 millions de dinars)
- ✓ L'évolution des agios réservés de 33% (-30,647).
- ✓ Les encours de créances classées s'établissent

à 561,816 millions de dinars au 31/12/2016 contre 366,599 millions de dinars au 31/12/2015 soit une évolution de 53%.

Par ailleurs le taux de créances douteuses a enregistré une hausse de 10.3 pts par rapport à 2015 passant de 17,9% à fin 2015 à 28.2% à fin 2016.

De leur côté les créances saines ont enregistré une baisse de -15% par rapport à fin 2015, passant de 1 685,097 millions de dinars à 1.432,451 millions de dinars à fin 2016.

Les créances classées sont couvertes à hauteur de 338,233 millions de dinars par des provisions et des agios réservés à fin 2015 contre une couverture de 221,666 millions de dinars à fin 2015, auxquels s'ajoute le reliquat des réserves générales de 5,933 MTND (après déduction faite de l'impact rétroactif de la provision additionnelle).

2.3.4 Portefeuille-titres commercial

(En milliers de dinars)

Designation	2015	2016	VAR (15->16) en %
Obligations	5 869	5 269	-10%
Bons du Trésor & Intérêts rattachés	78 856	80 815	2%
Emprunt National	11 995	11 488	-4%
TOTAL	96 720	97 571	0.9%

Le portefeuille des transactions commerciales a atteint à fin 2016 le niveau de 96,720 millions de dinars contre 97,571 millions de dinars à fin 2015 enregistrant ainsi une hausse de 0,851 millions de dinars qui s'explique principalement par :

- une acquisition nette de bons de trésor pour un montant de 1,959 millions de dinars, en vue d'augmenter l'enveloppe des créances finançables de la banque auprès de la BCT.
- Un remboursement des obligations de 0,500 millions de dinars.

2.4 RESULTAT DE LA BANQUE

2.4.1 Marge nette d'intérêts

(En milliers de dinars)

	2015	2016	Var(2015/2016) en %
Intérêts et revenus assimilés	107 573	96 857	-10.0%
Intérêts sur crédits d'investissement	27 711	21 228	-23.4%
Intérêts sur crédits d'exploitation	36 829	32 881	-10.7%
Intérêts sur crédits aux particuliers	37 669	38 053	1.0%
Intérêts des placements sur le MM	1 444	1 032	-28.5%
Commissions d'engagement des crédits	249	308	23.6%
Commissions d'aval & cautions	3 671	3 355	-8.6%
Charges Financières	67 445	73 005	8.2%
Intérêts des emprunts locaux et marché monétaire	4 678	5 042	7.8%
Intérêts des emprunts extérieurs LMT	16 248	21 430	31.9%
Intérêts des emprunts obligataires	7 812	6 316	-19.1%
Intérêts des dépôts à vue et épargne de la clientèle	5 968	6 950	16.4%
Intérêts des dépôts et placements de la clientèle	32 740	33 267	1.6%
Marge d'intérêts	40 128	23 852	-40.6%

Les intérêts sur crédits d'investissement ont enregistré une baisse de -23,4 %, par rapport à 2015, atteignant 21,228 millions de dinars en 2016 contre 27,711 millions de dinars en 2015.

Les intérêts sur crédits d'exploitation (y compris comptes débiteurs) ont atteint à fin 2016 le niveau de 32,881 millions de dinars contre 36,829

millions de dinars une année auparavant, soit une diminution de -10,7 %.

Les charges afférentes aux ressources utilisées par la Banque, tous types confondus, ont atteint à la fin de l'exercice 2016 un montant de 73,005 millions dinars contre 67,446 millions dinars en 2015, soit une augmentation de 5,56 millions dinars.

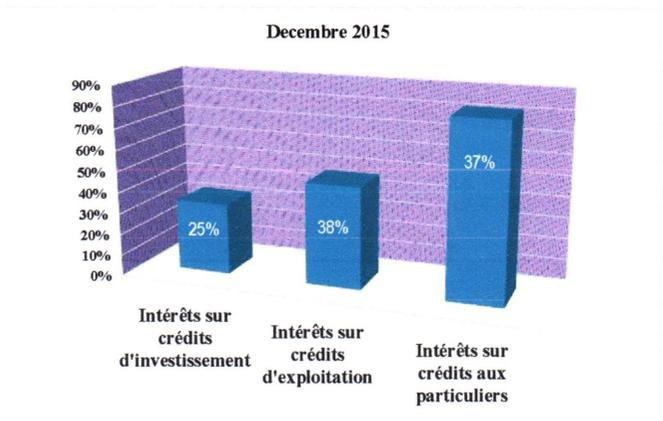
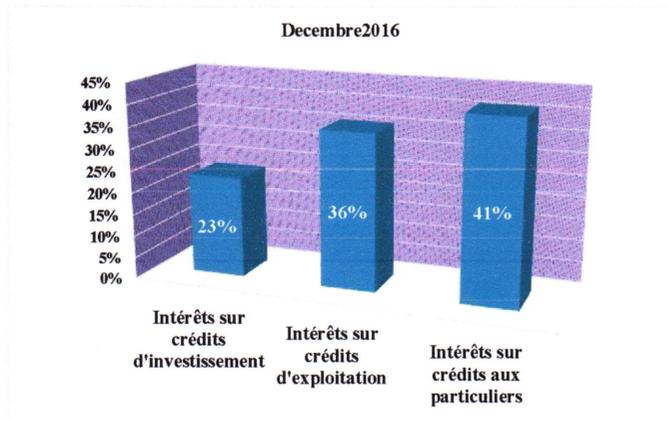
La Marge Nette d'intérêts est en baisse (-16,276 MTND) par rapport à décembre 2015 sous l'effet:

- d'une baisse des produits d'intérêts de -10,716 MTND essentiellement imputable à l'effet des agios réservés.

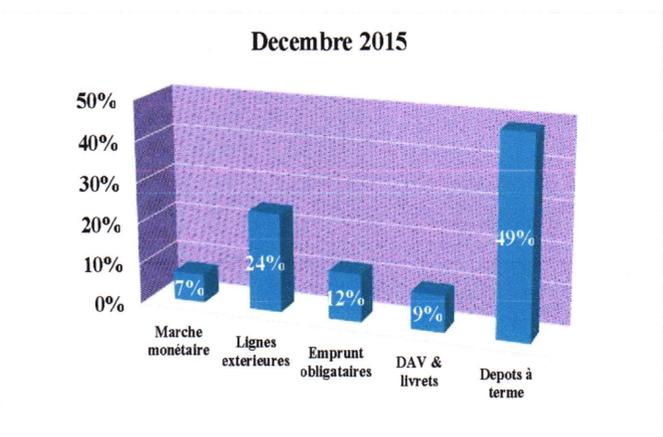
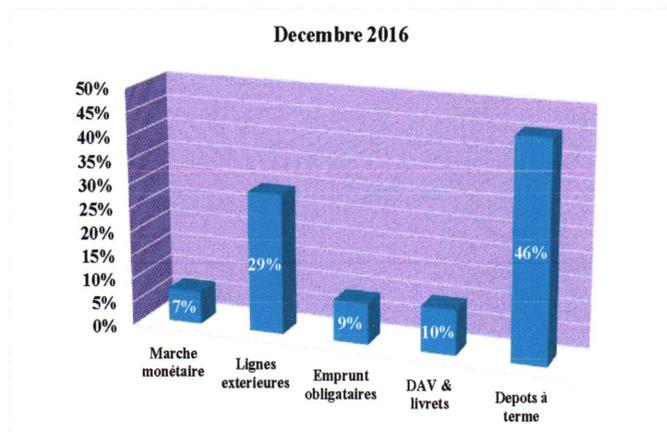
- d'une augmentation de la charge d'intérêts sur les ressources spéciales de (+5,182MTND) liée essentiellement à la mise en place des nouveaux tirages (Cf. page 13)

Le taux sur la MNI, au final, est en baisse de -40,6% par rapport à Décembre 2015.

Produits d'intérêts



Charges d'intérêts



2.4.2 Commissions

(En milliers de dinars)

		Exercice 2016	Exercice 2015	Variation(*)	
				Montant	%
Produits d'exploitation bancaire					
PR1	Intérêts et revenus assimilés	95 711	107 487	-11 776	-11%
PR1	Intérêts et revenus assimilés de l'activité leasing	20 736	21 388	-652	-3%
PR2	Commissions	22 436	21 656	780	4%
PR3	Gains sur portefeuille commercial et op.financières	8 692	7 963	729	9%
PR4	Revenus du portefeuille d'investissement	2 205	1 813	392	22%
Total produits d'exploitation bancaire		149 780	160 307	-10 527	-7%
CH1	Intérêts encourus et charges assimilés	-72 965	-66 109	-6 856	10%
CH1	Intérêts encourus et charges assimilées liés à l'activité leasing	-11 657	-12 805	1 148	-9%
CH2	Commissions encourues	-1 105	-315	-790	251%
Total charges d'exploitation bancaire		-85 727	-79 229	-6 498	8%
PRODUIT NET BANCAIRE		64 053	81 078	-17 025	-21%
PR5/CH4	Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan & passif	-89 232	-28 857	-60 375	ns
PR6/CH5	Dotations aux provisions & résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	1 390	161	1 229	ns
PR7	Autres produits d'exploitation	5 413	5 606	-193	-3%
CH6	Frais de personnel	-33 493	-29 473	-4 020	14%
CH7	Charges générales d'exploitation	-17 313	-14 334	-2 979	21%
CH8	Dotations aux amortissements sur immobilisations.	-7 775	-7 190	-585	8%
Quote part dans les résultats des entreprises mises en équivalence		-236	-10	-225	ns
RESULTAT D'EXPLOITATION		-77 193	6 981	-84 173	ns
PR8/CH9	Solde en gain/perte provenant des autres éléments ordinaires	-9 462	-1 276	-8 186	ns
CH11	Impôt sur les bénéfices	26 037	-2 795	28 832	ns
RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES		-60 618	2 910	-63 527	ns
PART DES INTERETS MINORITAIRES		-1 238	-1 425	187	-13%
RESULTAT NET (PART DU GROUPE)		-61 856	1 485	-63 341	ns

Les commissions nettes sont en hausse de 1% par rapport à décembre 2015. Cette hausse tient essentiellement à :

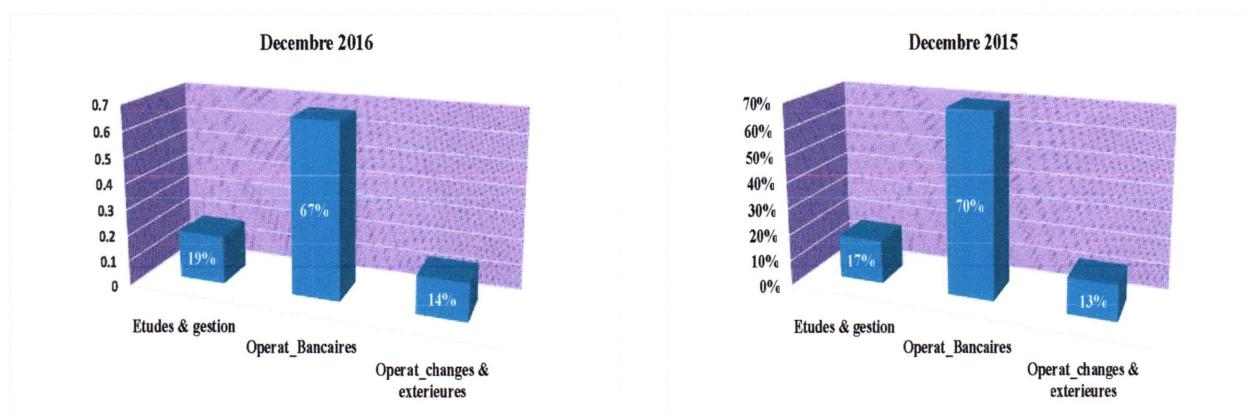
Une hausse des commissions sur les opérations Bancaires en dinars de (1,084 MTND)

essentiellement sur les opérations de monétique de (+0.588 MTND).

Une baisse des commissions d'études et de gestion de -7% par rapport à décembre 2015.

Les commissions sur opérations à l'international sont en baisse de -4%.

Commissions



2.4.3 Revenus de portefeuille commercial

(En milliers de dinars)

Designation	2015	2016	VAR (15->16) en %
Gains sur opérations financières (change)	3 267	3 825	17%
+/-Plus Value sur Titres commerciaux (actions)	16	-681	ns
Intérêts sur bons du trésor et obligations	4 701	5 548	18%
TOTAL	7 984	8 692	8,9%

Les revenus sur le portefeuille de titres commercial ont atteint à fin 2016 le niveau de 8,692 millions de dinars contre 7,984 millions de dinars à fin 2015 soit une évolution de 8.9%. Cette hausse découle de :

- la hausse des gains sur les opérations financières réalisées par la salle de change à 3,825 millions de dinars en 2016 contre 3,267 millions de dinars en 2015.

- la hausse des intérêts sur les bons de trésor, les obligations et emprunt national de 0,847 millions de dinars.

Le taux de rendement des BTA est de 6.26% en 2016.

2.4.4 revenus du portefeuille d'investissement

Les revenus du portefeuille d'investissement (hors jetons de présence) à fin 2016, constitués des dividendes perçus des filiales, ont atteint 4,226 millions de dinars contre 6,794 millions de dinars à fin 2015, soit une baisse de (2,568) millions de dinars, résultant principalement à la diminution des dividendes distribués par la société de recouvrement « El Istifa » pour (2,248) millions de dinars,

La répartition des dividendes entre les filiales et les autres entités se présente comme suit :

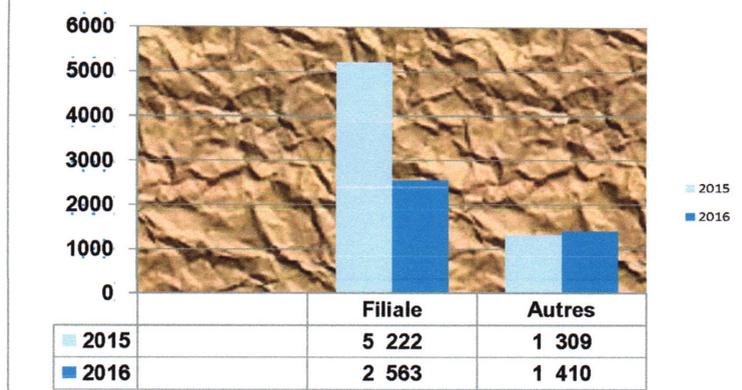
Les revenus des titres distribués par les filiales et les autres sociétés ont enregistré une diminution de 38 % à fin décembre 2016 par rapport au 2015.

(En milliers de dinars)

Designation	2015	Contrib (%)	2016	Contrib (%)	variation (%)
EL ISTIFA	2 418	35.6%	170	4.0%	-93.0%
AIL	1 710	25.2%	1 710	40.5%	0.0%
TUNIS CENTER	683	10.1%	683	16.2%	-0.1%
SICAF	396	5.8%		0.0%	-100.0%
DIVIDENDES FILIALES	5 207	77%	2 563	60.6%	-51%
SICAV	15	0.2%	16	0.4%	8.6%
VERITAS	64	0.9%	64	1.5%	0.4%
SPFT CARTHAGO	193	2.8%	58	1.4%	-70.0%
APAVE	23	0.3%	10	0.2%	-57.7%
TANKAGE	864	12.7%	1 044	24.7%	20.8%
STEG INTERNATIONAL	150	2.2%	150	3.5%	
SOTULUB		0.0%	68	1.6%	
Jetons de présences	278	4.1%	253	6.0%	-9%
DIVIDENDES AUTRES	1 587	23%	1 663	39.4%	5%
TOTAL DIVIDENDES	6 794	100%	4 226	100.0%	-38%

La répartition des dividendes hors jetons de présences se présente comme suit :

Dividendes



2.4.5 Dotations aux provisions & résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement

Les dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuilles titres d'investissement affiche un solde positif de 1,390 millions de dinars en 2016 contre 0,161 millions de dinars en 2015 soit une

hausse de 1,229 millions de dinars résultant principalement de la reprise des provisions sur titres de participation de STIP et Dar Nower qui ont été cédés en 2016.

2.4.6 Le Produit Net Bancaire

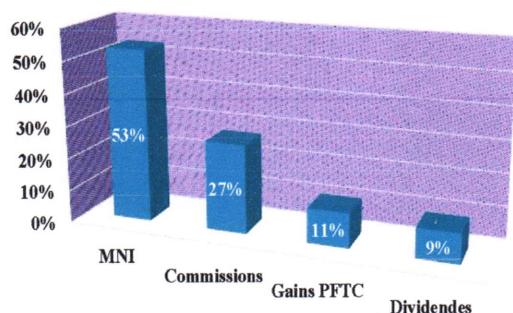
(En milliers de dinars)

Designation	2015	2016	variation en %
Intérêts et revenus assimilés	107 573	96 857	-10.0%
Charges Financières	-67 446	-73 005	8.2%
Marge d'intérêts	40 127	23 852	-40.6%
Commissions	20 549	20 756	1.0%
Gains/Pertes sur portefeuille-titres commercial	7 984	8 692	8.9%
Revenus du portefeuille d'investissement	6 794	4 226	-37.8%
PNB	75 454	57 526	-23.8%

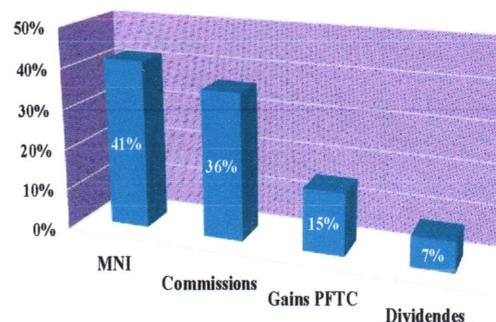
Le Produit Net Bancaire a atteint en 2016 le niveau de 57,526 millions de dinars contre 75,454 millions de dinars en 2015 soit une baisse de 23,8%. Cette baisse

s'explique par la forte diminution de la MNI bancaire de -40.6%.

Decembre 2016



Decembre 2015



2.4.7 Les frais de gestion

(En milliers de dinars)

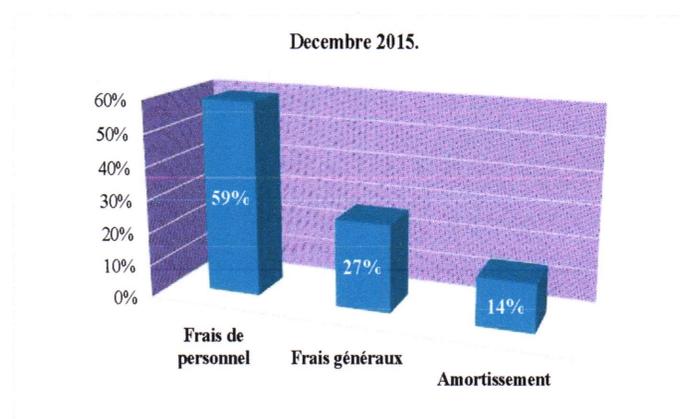
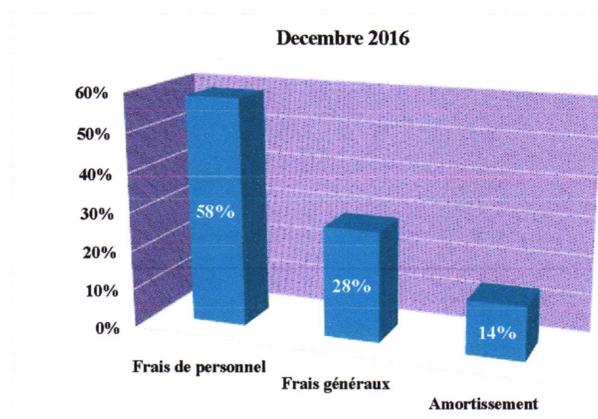
Désignation	2015	2016	Variation
Frais de personnel	-24 605	-28 557	16.1%
Charges générales d'exploitation	-11 092	-13 807	24.5%
Amortissements des immobilisations	-6 003	-6 678	11.2%
Frais de gestion	-41 700	-49 041	17.6%

Les Frais de Gestion ont progressé de 17.6% par rapport à une année auparavant alors que les frais de personnel ont augmenté de 16,1%.

Cette hausse des frais de personnel s'explique par :

L'augmentation liée à la masse salariale et aux primes variables : +3,524 MTND (+18.3%).

La hausse des charges sociales (+10%) passant de 5,026MTND à 5,532 MTND.



2.4.8 Le Résultat Brut d'Exploitation

Le RBE est en baisse de 74.9% entre 2015 et 2016 résultant d'une baisse de -23,8 % du PNB contre une évolution de 17,6% des frais de gestion.

2.4.9 Cout du risque

(En milliers de dinars)

Designation	2015	2015
Risque/ Créances		
Provisions sur créances clientèle	19 834	82 449
Provisions collectives	1 450	1 500
Pertes sur créances	1 405	359
Total des Provisions affectées	22 689	84 308
Reprises de provisions sur créances	-	-
Coût du Risque	22 689	84 308

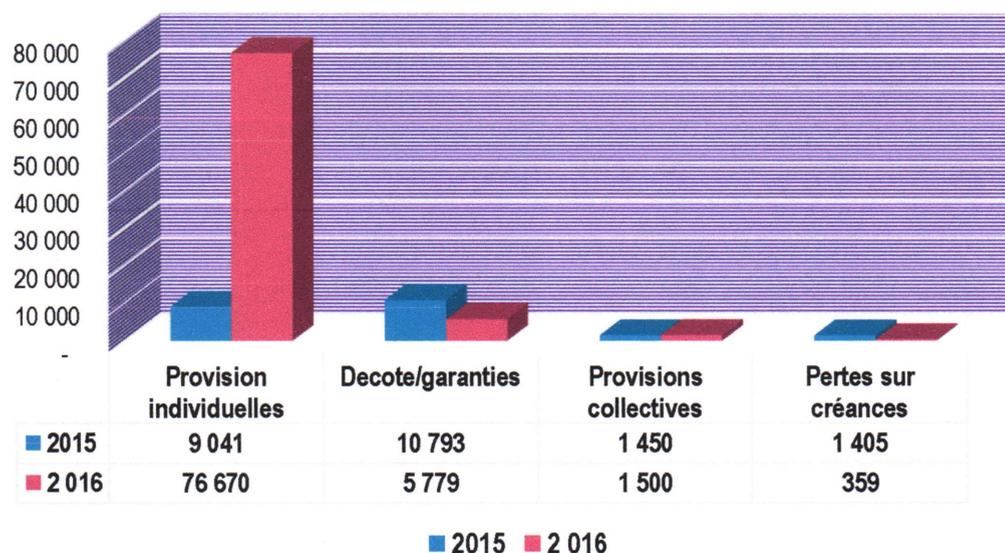
Le coût du risque sur les créances de la clientèle s'élève à 84,308 millions de dinars sur l'année contre 22,689 millions de dinars en 2015. Le coût de risque à base individuelle s'établit à 1,5 millions de dinars contre 1,45 millions de dinars en 2015.

Le coût de risque s'établit comme suit :

2.4.10 Ratios d'exploitation

RATIO	2015	2016	Variation
Coefficient d'exploitation (F.DE GESTION/PNB)	55.3%	85.2%	30.0 Pts
Coefficient d'exploitation hors Rev sur P.F. Invest. (F.DE GESTION/(PNB - Rev sur P.F. Invest.))	60.7%	92.0%	31.3 Pts
Coefficient d'exploitation apres C. Risque (F.DE GESTION+ C Risque/(PNB))	90.0%	231.8%	141.8 Pts
Coefficient d'exploitation apres C Risque et hors Rev sur P.F. Invest. (F.DE GESTION+ C Risque/(PNB - Rev P.F. Invest.))	98.9%	250.2%	151.2 Pts

Structure du coût de risque



Chapitre 3

GROUPE BTK BPCE ET PARTICIPATION

3.1. Le groupe BTK

Filiales financières

- 1995 Société du Conseil et de l'Intermédiation Financières (SCIF)
- 1996 Arab International Lease (AIL)
- 2000 Société de Recouvrement des Créances (El Istifa) Société Univers Obligations (SICAV)
- 2001 Société Univers Invest (SICAR)
- 2003 Société Univers Participation (SICAF).

Investissement initial : 45,3 MD : (66% filiales, 34% autres participation)
 Valorisation 31/12/2015: 76 MD :
 + Value : +37 MD dont 21 MD provenant des Filiales
 - Value (provision) : -6,5 MD liée exclusivement à la couverture des Participations autres que Filiales (27% tourisme - 22% Agricole et 35% industrie (STIP))
 Dividendes Exercice 2016 : 4,226 MD dont 66,6% proviennent des filiales

Filiales immobilières et touristiques

- 1990 Société Tunis Centre (STC)
- 2006 Société Tunisienne de Promotion des Pôles Immobiliers et Industriels (STPI)

Le graphe ci-dessous montre les participations entrant dans le périmètre de consolidation de la BTK BPCE par métier.

GROUPE BTK BPCE AU 31 12 2016							
Sociétés Financières				Sociétés non Financières			
Leasing	Recouvrement	Capital d'investissement		Marché Financier		Immobilier	
ARABE INTERNATIONAL LEASING (95%)	SOCIETE ELISTIFA (100%)	Société à Capital Risque (64%)		Société Conseil & Intermediation financière (80%)		Tunis Center (23%)	
		Société d'investissement à Capital Fixe (99%)				MEDAI_Promotion immobilière- Aménagement de la Zone Industrielle de Medjez El Bab (30%)	
		Univers Obligations Sicav (Capital variable)				STPI_Promotion immobilière- Aménagement de la Zone immobilière (30%)	
Consolidation par Intégration Globale							
Consolidation par Mise en Equivalence							

3.1.1 Métier de recouvrement

Effectif : 12 collaborateurs (dont 3 détachés BTK)

ELISTIFA

Activité : Recouvrement pour propre compte et pour compte de tiers (BTK)

Vision et Stratégie :

Renforcer le portefeuille de recouvrement pour compte propre par le transfert des créances BTK

et totalement provisionnées.

Appuyer l'activité par une filiale spécialisée dans la gestion d'actifs/patrimoine (achat des actifs cédés et restructuration des projets en difficulté).

3.1.2 Métier relatif au marché financier

SCIF

Activité : Intermédiation en bourse - montage financier (EO BTK-AIL) – Gestion OPCVM (UO SICAV)

Capital social : 1 MD

Effectif : 12 Collaborateurs (2 détachés BTK)

Plan d'actions engagées :

Depuis le mois de janvier 2016, un comité émanant du Conseil d'Administration accompagne

3.1.2 Métier capital d'investissement

UI SICAR (BTK à 64% direct - 77% indirect)

Objet : Capital Risque -Participations pour le compte propre et pour compte de tiers dans le capital de sociétés.

Capital social : 5 MD

Fonds gérés Disponibles: 6.3 MD (AIL: 3 MD – Reliquat ISTIFA : 1.9 MD - ATB : 0.9 MD – Autres 0.5 MD)

Effectif: 5 collaborateurs (dont 1 détaché BTK)

En attendant d'avoir de la visibilité :

Comme le groupe vient de manifester sa position quant à la demande de la BTK de continuer à investir dans cette SICAR pour des besoins d'optimisation fiscale, la SICAR doit dorénavant assurer son développement à travers la collecte de fonds gérés depuis l'extérieur.

Désigner au dernier CA de UI SICAR du DGA Développement comme premier responsable de la SICAR avec comme objectif de compresser les charges et continuer la gestion depuis la société mère

la SCIF dans la création d'une nouvelle dynamique commerciale avec des réunions bimensuels avec des objectifs CT :

- Réflexion sur le changement du Logo et de la nomination de la SCIF avec planification des actions de marketing.
- Renforcement l'activité de l'intermédiation à travers la prospection de nouvelle clientèle (base clientèle BTK), l'organisation de visites d'entreprises.
- Mise en place de nouveaux tableaux de bord permettant le suivi des objectifs commerciaux.
- Activation de la recherche des cibles pour les futures introductions en bourse.
- Prospection de nouveaux clients pour l'activité OPCVM et évaluation de l'opportunité de mettre en place un Fond Actions.

UP SICAF (BTK : 95.5% direct - 98.8% en indirect)

Objet : Gestion du portefeuille participation en difficulté acquis auprès de la BTK au DT symbolique

Capital social : 500 mTND

Effectif: 1 (CDD)

Portefeuille acquis auprès de BTK au dinar symbolique (66 Sociétés valorisées à 23,7 MD).

3.1.3 Métier de l'immobilier

STPI (BTK - 30%) et MEDAI (30% BTK et 49% BPCE International)

STPI : Promotion immobilière et particulièrement l'aménagement de zones industrielles

Capital : 4 MDT

Effectif: 2 cadre (dont 1 détachées BTK) et 4 agents

Projet : Aménagement de la Z.I "El AGBA" dénommée "InnoPark" couvrant 43 hectares. et la construction d'une Zone d'appui « centre de vie » destinée aux PME opérant dans des secteurs non polluants et des services d'assistance et d'accompagnement.

Chapitre 4

4.1 Les états financiers de la banque

4.1.1 Bilan de la banque

(En milliers de dinars)

	2015	2016
ACTIF		
Caisse et avoirs auprès de la BC, CCP, TGT	27 998	37 616
Créances sur les établis. bancaires et financiers	29 316	62 124
Créances sur la clientèle	1 441 780	1 356 943
Portefeuille-titres commercial	96 720	97 571
Portefeuille d'investissement	38 769	38 336
Valeurs immobilisées	33 154	33 291
Autres actifs	26 089	24 027
TOTAL ACTIF	1 693 827	1 649 910
PASSIF		
Banque Centrale et CCP	0	15 000
Dépôts et avoirs des établissements financiers	111 401	137 170
Dépôts de la clientèle	921 715	862 092
Emprunts et ressources spéciales	460 085	493 805
Autres passifs	33 070	57 840
TOTAL PASSIF	1 526 271	1 565 907
CAPITAUX PROPRES		
Capital	100 000	100 000
Réserves	56 269	61 769
Autres capitaux propres	3 865	3 604
Résultats reportés	1 351	1 172
Résultat de l'exercice	6 070	-82 543
TOTALCAPITAUX PROPRES	167 555	84 001
TOTAL PASSIF et CAPITAUX PROPRES	1 693 826	1 649 909

4.2.1 Etat de résultat de la banque

(En milliers de dinars)

	2015	2016
Intérêts et revenus assimilés	107 573	96 857
Charges Financières	-67 446	-73 005
Marge d'intérêts	40 127	23 852
Commissions nettes	20 549	20 756
Gains/Pertes sur portefeuille-titres commercial	7 984	8 692
Revenus du portefeuille d'investissement	6 794	4 226
PNB	75 454	57 526
Frais de personnel	-24 605	-28 557
Charges générales d'exploitation	-11 092	-13 807
Dotations aux amortissements sur immobilisations	-6 003	-6 677
FRAIS DE GESTION	-41 700	-49 040
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	33 754	8 485
Autres Produits d'Exploitation	675	415
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	-26 234	-84 308
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	161	1 390
RESULTAT D'EXPLOITATION	8 356	-74 018
Solde en Gain/pertes provenant des autres éléments ordinaires	-1 265	-8 246
RESULTAT AVANT IMPOTS	7 091	-82 263
Impôt sur les bénéfices	-1 020	-280
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	6 071	-82 543

4.3 Les états financiers consolidés du groupe BTK

4.3.1 Bilan consolidé du groupe BTK

(En milliers de dinars)

	Bilan A Fin 2016	Bilan A Fin 2015
ACTIF		
Caisse & avoirs auprès de la BCT, CCP & TGT	37 625	28 007
Créances sur les établissements bancaires & financiers	37 012	19 704
Créances sur la clientèle	1 369 496	1 456 979
Opérations de leasing	202 283	225 080
Portefeuille titres commercial	112 325	113 132
Portefeuille titre d'investissement	10 083	10 488
Titres mis en équivalence	1 592	1 829
Valeurs immobilisées	53 547	54 198
Autres actifs	83 445	63 646
TOTAL ACTIF	1 907 409	1 973 063
PASSIF		
Banque centrale et CCP		
Dépôt & avoirs des établissements bancaires & financiers	184 133	146 266
Dépôt & avoirs de la clientèle	867 280	930 175
Emprunts & ressources spéciales	599 919	602 471
Autres passifs	101 420	75 333
TOTAL PASSIF	1 752 752	1 754 245
INTERETS MINORITAIRES		
Part des intérêts minoritaires dans les réserves	16 111	17 127
Part des intérêts minoritaires dans le résultat de l'exercice	1 238	1 425
Total des intérêts des minoritaires	17 349	18 552
CAPITAUX PROPRES		
Capital	100 000	100 000
Réserves consolidées	99 164	98 782
Résultat consolidé de l'exercice	-61 856	1 485
Total capitaux propres	137 308	200 267
TOTAL PASSIF, INTERETS MINORITAIRES ET CAPITAUX PROPRES	1 907 409	1 973 063

4.3.2 Etat de résultat consolidé du groupe BTK

(En milliers de dinars)

	Exercice 2016	Exercice 2015
Produits d'exploitation bancaire		
Intérêts et revenus assimilés	95 711	107 487
Intérêts et revenus assimilés de l'activité leasing	20 736	21 388
Commissions	22 436	21 656
Gains sur portefeuille commercial et op.financières	8 692	7 963
Revenus du portefeuille d'investissement	2 205	1 813
Total produits d'exploitation bancaire	149 780	160 307
Intérêts encourus et charges assimilés	-72 965	-66 109
Intérêts encourus et charges assimilées liés à l'activité leasing	-11 657	-12 805
Commissions encourues	-1 105	-315
Total charges d'exploitation bancaire	-85 727	-79 229
PRODUIT NET BANCAIRE	64 053	81 078
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan & passif	-89 232	-28 857
Dotations aux provisions & résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	1 390	161
Autres produits d'exploitation	5 413	5 606
Frais de personnel	-33 493	-29 473
Charges générales d'exploitation	-17 313	-14 334
Dotations aux amortissements sur immobilisations.	-7 775	-7 190
Quote part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	-236	-10
RESULTAT D'EXPLOITATION	-77 193	6 981
Solde en gain/perte provenant des autres éléments ordinaires	-9 462	-1 276
Impôt sur les bénéfices	26 037	-2 795
RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES	-60 618	2 910
PART DES INTERETS MINORITAIRES	-1 238	-1 425
RESULTAT NET (PART DU GROUPE)	-61 856	1 485

Chapitre 5

5. GOUVERNANCE

5.1 Le Conseil d'administration

Le Conseil d'Administration est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de la banque. Le Conseil contrôle la rentabilité et la sécurité des actifs, la politique de dividendes, les responsabilités sociétales envers les employés, les clients, les fournisseurs, les communautés avec lesquelles la banque est en contact par ses activités.

Il détermine les orientations et les politiques générales de la banque et veille à leur mise en œuvre.

5.1.1 Les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général

Le Président organise, dirige et anime les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille à la réalisation des options arrêtées par le Conseil.

5.1.2 La Composition du Conseil d'administration

Les membres du Conseil sont sélectionnés pour leur qualification, leur expertise et leur maîtrise des spécificités de la gestion et du développement des activités stratégiques, financières, et opérationnelles de la banque et leur capacité d'analyse.

Membre	Qualité
Monsieur Philippe GARSUAULT	Président du Conseil d'Administration jusqu'au
Monsieur Radhi MEDDEB	Président du Conseil d'Administration à partir du
Monsieur Philippe GARSUAULT [1]	Vice-Président du Conseil d'Administration à partir du
Monsieur Frédéric GOUPY	Représentant BPCE I - Groupe BPCE
Monsieur Yvan de La Porte du Theil	Administrateur
Monsieur Gonzague de VILLELE	Administrateur
Monsieur Alain MERLOT	Administrateur jusqu'au 29/09/2016
Monsieur Sylvain FAURE	Administrateur à partir du 29/09/2016
Monsieur Radhi MEDDEB	Administrateur jusqu'au 27/07/2016
Monsieur Nabil Al Abduljalil	Représentant the Kuwait Investment Authority
Monsieur Mohamed Al Mutairi	Administrateur
Madame Sonia ZOGHLAMI	Représentant le Ministère des Finances -Tunisie
Monsieur Anis ATTIA	Administrateur
Monsieur Chekib NOUIRA ⁴	Administrateur Indépendant
Monsieur Mohsen GHANDRI	Administrateur Indépendant

[1] REMPLACE PAR MONSIEUR JEAN PIERRE LEVAYER LE 21/02/2017

En 2016, le Conseil d'administration s'est réuni à cinq reprises

5.2 Comité des nominations et rémunérations de la banque

Composition

Le comité des nominations et rémunérations est composé des membres suivants :

Membre	Qualité
Monsieur Radhi MEDDEB	Président à partir du 27/07/2016
Monsieur Philippe GARSUAULT ³	Président jusqu'au 27/07/2016 / Membre
Monsieur Mohamed Al Mutairi	Membre
Madame Sonia ZOGHLAMI	Membre
Monsieur Chekib NOUIRA ⁴	Membre

Activité

En 2016, le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni quatre fois.

5.3 Comité Exécutif de Crédit de la banque

Composition

Le comité exécutif de crédit de la banque se compose de quatre membres :

Membre	Qualité
Directeur Général de la banque	Président
Monsieur Gonzague de VILLELE	Membre
Monsieur Mohamed Hilal Al Mutairi	Membre
Monsieur Anis ATTIA	Membre

Activité

En 2016, le Comité exécutif de crédit s'est réuni à quatre reprises.

5.4 Comité Permanent d'Audit Interne

Le comité exécutif de crédit de la banque se compose de quatre membres :

Membre	Qualité
Monsieur Chekib NOUIRA [2]	Président
Monsieur Yvan de La Porte du Theil	Membre
Monsieur Frédéric GOUPY	Membre
Monsieur Radhi MEDDEB	Membre jusqu'au 27/07/2016
Monsieur Mohamed Al Mutairi	Membre à partir du 29/09/2016
Monsieur Anis ATTIA	Membre à partir du 29/09/2016

[2] Remplacé par Madame Myriam LYAGOUBI le 21/02/2017

Activité

En 2016, le Comité permanent d'audit Interne s'est réuni à six reprises.

5.5 Comité des Risques de la banque

Le comité exécutif de crédit de la banque se compose des membres suivants :

Membre	Qualité
Monsieur Mohsen GHANDRI	Président
Monsieur Alain MERLOT	Membre jusqu'au 29/09/2016
Monsieur Sylvain FAURE	Membre à partir du 29/09/2016
Monsieur Gonzague de VILLELE	Membre à partir du 29/09/2016
Monsieur Nabil AlAbduljalil	Membre
Madame Sonia ZOGHLAMI	Membre

Activité

En 2016, le Comité permanent d'audit Interne s'est réuni à six reprises.