



البنك التونسي الكويتي

**RAPPORT**  
**ANNUEL** 2021

# Sommaire

<b>PROFIL DE LA BANQUE</b> .....	7
<b>Actionnariat à fin 2021 :</b> .....	7
<b>Dates clés</b> .....	7
<b>Le Groupe BTK</b> .....	8
<b>Conjoncture économique &amp; financière</b> .....	10
<b>Environnement économique international 2021</b> .....	11
<b>Environnement économique national 2021</b> .....	13
<b>Vision &amp; stratégie de la banque</b> .....	16
<b>Une banque leader du secteur bancaire dans l'innovation et l'excellence des services à la clientèle'</b> .....	17
<b>Faits saillants &amp; Principales réalisations</b> .....	19
<b>Activité &amp; Chantiers commerciaux de 2021</b> .....	20
<b>Activité &amp; Projets de la Conformité</b> .....	23
<b>Activité &amp; Chantiers SI / Organisation</b> .....	27
<b>Activité &amp; Résultats</b> .....	29
<b>ACTIVITES DE LA BANQUE</b> .....	30
<b>Dépôts de la clientèle</b> .....	30
<b>Structure Des Dépôts :</b> .....	30
<b>Production des crédits</b> .....	31
<b>Engagements hors bilan</b> .....	31
<b>Emprunts et ressources spéciales</b> .....	32
<b>Capitaux propres</b> .....	32
<b>Portefeuille titres</b> .....	32
<b>RESULTATS DE LA BANQUE</b> .....	33
<b>Produit Net Bancaire</b> .....	33
<b>Marge nette d'intérêts</b> .....	34
<b>Commissions</b> .....	35
<b>Revenu portefeuille commercial</b> .....	35
<b>Revenu portefeuille d'investissement</b> .....	35
<b>Frais de Gestion</b> .....	36
<b>Coût du risque</b> .....	37
<b>Résultat net</b> .....	37
<b>Normes prudentielles et gestion des risques</b> .....	38

<b>Ratios réglementaires</b> .....	38
<b>Créances classées et couverture</b> .....	38
<b>Gestion des Ressources humaines</b> .....	39
<b>Valorisation du Capital Humain</b> .....	40
<b>Organes d'administration &amp; de direction</b> .....	41
<b>Le Conseil d'Administration</b> .....	44
<b>Comité des nominations et rémunérations de la banque</b> .....	45
<b>Comité Permanent d'Audit Interne</b> .....	45
<b>Comité des Risques de la banque</b> .....	46
<b>Les Etats Financiers</b> .....	47
<b>Individuels</b> .....	47
<b>Groupe BTK Consolidé</b> .....	47
<b>Annexes</b> .....	47

## MOT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



*« BTK une banque globale : une banque bionique, une banque de portefeuille et une banque mobile qui vise l'international »*

**M. Faouzi ELLOUMI**

LE PRESIDENT DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

La banque a de multiples rôles outre que d'accorder des crédits et à attendre d'être remboursée. Elle a un rôle social, un rôle de développement économique, un rôle de financement de l'économie, un rôle d'internationalisation, un rôle de développement de l'économie verte et dans l'économie de futur. La banque joue aussi un rôle d'accompagnement. Elle doit accompagner la transition écologique, la migration vers les nouvelles technologies, la globalisation... Aujourd'hui, le monde est devenu un village. Et ce n'est pas parce qu'on est une banque en Tunisie qu'on ne peut opérer loin ; aux Etats Unis, et même en Chine. Fort de notre expérience à l'international. Nous sommes en mesure, à travers la BTK de faire des montages internationaux, en pensant et en agissant dans une démarche globale avec des clients appartenant aux différents pays de monde. Notre projet n'est pas simplement de créer une banque comme les autres, mais aussi d'en faire un véhicule locomotif au service de l'économie tunisienne et au service du développement de la Tunisie.

La Tunisie, pour peu qu'elle soit érigée en place financière crédible et reconnue internationalement, peut devenir un pays développé. Plusieurs pays se sont développés uniquement par la finance.

La Tunisie est un petit marché. On ne peut se développer uniquement avec la seule perspective du marché tunisien. Il faut s'ouvrir sur l'international. Nous prévoyons donc d'accompagner les entreprises tunisiennes qui s'internationalisent, grâce à des accords avec les banques à l'international et avec des fonds d'investissements.

Nous allons les suivre, mais en même temps nous allons aussi accompagner les entreprises off-shore implantées en Tunisie. L'objectif étant d'être un fournisseur global.

Nous ne voulons pas être considérée comme une banque locale. Il faut que le client nous perçoive comme une banque internationale. On va essayer de coopérer avec des multinationales, en établissant des partenariats dans tous les pays.

Aujourd'hui avec la BTK new-look, la banque serait heureuse d'accompagner les Tunisiens qui veulent s'internationaliser, de développer l'économie tunisienne, de développer l'agriculture tunisienne et de promouvoir les énergies renouvelables. Nous avons l'ambition de devenir une banque globale capable de fournir aux clients tous les services dont ils ont besoin, dynamique et ultra moderne en phase avec les nouvelles technologies financières.



البنك التونسي الكويتي  
Banque Tuniso-Koweitienn



## PROFIL DE LA BANQUE

Dénomination	:BTK BANK
Forme juridique	:Société Anonyme
Nationalité	:Tunisienne
Siège social	:10 bis Av. Mohamed V-1001_Tunis
Téléphone	:71 204 000
Fax	:71 343 106
Site Web	:www.btknet.com
Date Constitution	:21/02/1981
RNE	:00012357S
Capital social	:200 000 000 dinars
Objet social	:Banque Universel au sens de la loi n°2016-48 du 11 Juillet 2016 relative aux Banques et aux Etablissements financiers
Régime fiscale	:Droit Commun

### Actionnariat à fin 2021 :

	2021	
Actionnaires	Nb d'actions	% droit de vote
<b>Etat Tunisien</b>	<b>400,000</b>	<b>20%</b>
<b>Kuwait Investment AUTHORITY</b>	<b>400,000</b>	<b>20%</b>
<b>Etablissement MT ELLOUMI</b>	<b>1,199,996</b>	<b>60%</b>
<b>Personnes Physiques ;</b>	<b>4</b>	
ELLOUMI FAOUZI	1	
ELLOUMI HICHEM	1	
ELLOUMI SALMA	1	
ELLOUMI NAAMA	1	
<b>Total</b>	<b>2,000,000</b>	<b>100%</b>

### 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 d'investissement

**2004** Conversion en banque universelle

**2008** Entrée du groupe Caisse d'Epargne dans le capital du groupe BTK, au travers de la Financière Océor devenue BPCE International.

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

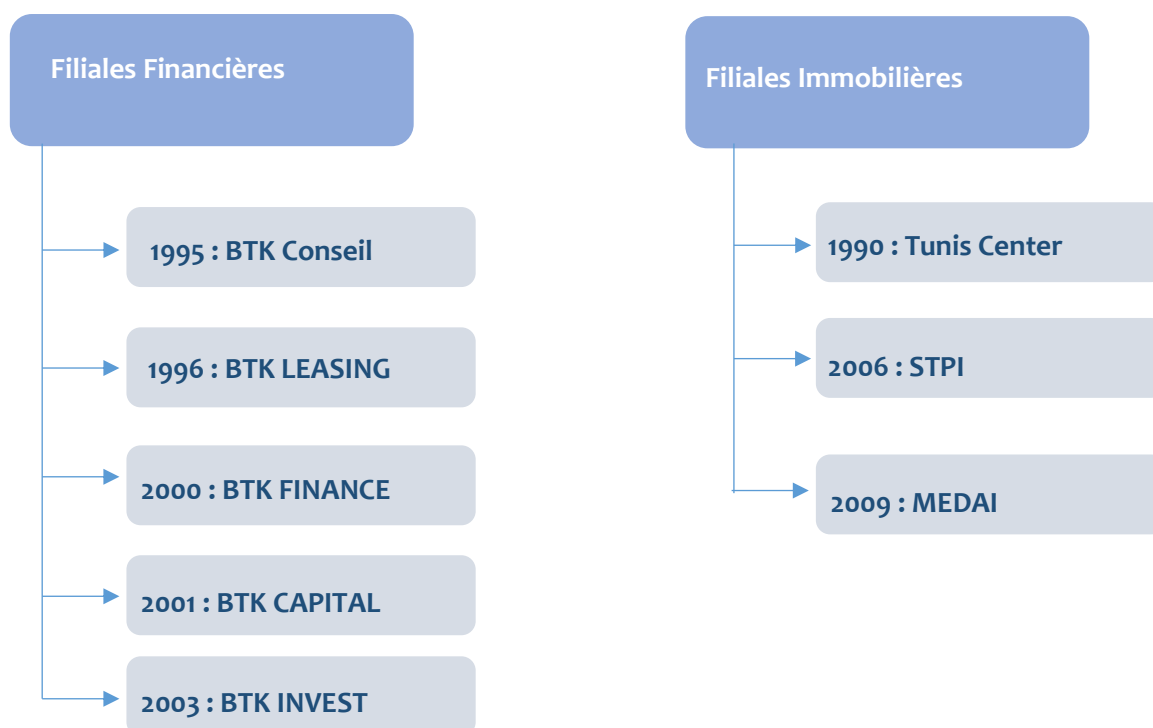
**2017** Augmentation du capital de 100 MD à 200 MD

**Sept 2021** La BTK a comme actionnaire de référence le Groupe Elloumi suite à l'acquisition de 60% du capital de la BTK préalablement détenu par BPCE Internationale.

**Déc 2021** Cession de la part de la BTK dans le capital de TANKMED

## Le Groupe BTK

Le Groupe BTK est composé, outre la banque, de huit sociétés filiales dont cinq exerçant leurs activités dans le secteur financier et trois dans le secteur immobilier.





## LES CHIFFRES CLES DE LA BTK BANK

(Chiffres en milliers de dinars)	2021	2020	Evolution 2020/2021
<b>Activité</b>			
Dépôts à la clientèle	975 834	1 075 893	-9%
Emprunts et ressources spéciales	175 759	186 319	-6%
Créances sur clientèle	1 024 225	1 047 460	-2%
<b>Assise financière</b>			
MNI	20 236	16 916	20%
Commissions nettes	23 148	19 609	18%
PNB	60 112	52 059	15%
Cout des Risques	-11 437	-34 684	-67%
Frais de gestion	-61 332	-61 095	0%
Résultats Brut d'exploitation	-1 220	-9 036	-86%
Résultats d'exploitation	-11 949	-43 132	-72%
Résultats Net	-6 872	-32 226	-79%
Fonds propres (yc le résultat net)	175 251	69 432	152%
Capital Social	200 000	200 000	0%
Total Actif	1 505 946	1 431 236	5%
<b>Productivité</b>			
Dépôts / effectif	2 280	2 451	-7%
Crédits / effectif	2 393	2 386	0%
PNB / effectif	140	119	18%
COEX	102%	117%	-13%
<b>Rentabilité</b>			
Ratio de capital (FP/Total Actif)	12%	5%	140%
<b>Ratios réglementaires</b>			
LCR	120,3%	171,4%	-30%
Tier 1	3,2%	2,0%	60%
Tier 2	2,1%	3,7%	-44%
LTD	122,5%	122,0%	0%
<b>Effectifs &amp; agences</b>			
ETP fin de période	428	439	-3%
Agences / CA	34	34	0%



# Conjoncture économique & financière





## Environnement économique international 2021

### LA CRISE SANITAIRE PERSISTE ENCORE

Plus qu'un an après le début de la pandémie, les perspectives mondiales restent très incertaines. Les nouvelles mutations du virus et le bilan humain qui ne cesse de s'alourdir suscitent des inquiétudes, même si la progression des campagnes de vaccination accroît le sentiment de confiance. La reprise économique varie d'un pays et d'un secteur à l'autre, en fonction des perturbations causées par la pandémie et de l'ampleur des mesures prises par les pouvoirs publics. Les perspectives ne dépendent pas seulement de l'issue de la course entre le virus et les vaccins, mais aussi de l'efficacité avec laquelle les mesures économiques mises en œuvre dans un contexte de forte incertitude peuvent limiter les séquelles causées par cette crise sans précédent.



La croissance mondiale devrait s'établir à 6 % en 2021, puis ralentir à 4,4 % en 2022. La révision à la hausse s'explique par la prise de nouvelles mesures de soutien budgétaire dans quelques grands pays, par des anticipations de reprise tirée par la vaccination au second semestre de 2021 et par l'adaptation continue de l'activité économique à une mobilité réduite.

De grandes incertitudes entourent les perspectives mondiales. C'est la trajectoire de la crise sanitaire qui déterminera l'évolution de la situation. Elle variera selon que les nouvelles souches de COVID-19 réagissent aux vaccins ou prolongent la pandémie et dépendra de l'efficacité des mesures que les pouvoirs publics prendront pour limiter les séquelles économiques, de l'évolution des conditions financières et des prix des produits de base, ainsi que de la capacité d'adaptation de l'économie. Les pertes de production ont été particulièrement marquées dans les pays tributaires du tourisme et des exportations de produits de base, ainsi que dans ceux dont la marge de réaction était limitée. Beaucoup de ces pays étaient déjà dans une situation budgétaire précaire avant la crise et avaient peu de moyens de monter une riposte sanitaire de grande ampleur ou de préserver les moyens de subsistance. La reprise prévue succède à une contraction majeure qui a eu des conséquences particulièrement néfastes sur l'emploi et les revenus de certains groupes. Les jeunes, les femmes et les travailleurs relativement peu instruits, ainsi que les travailleurs de l'économie informelle, ont généralement été le plus durement touchés. La pandémie va sans doute sensiblement aggraver les inégalités de revenus.



## INFLATION, CHANGE ET PRIX DES PRODUITS DE BASE

Le FMI projetait une inflation de 2,4% l'année 2021 et de 2,1% l'an prochain avec des perspectives pour les marchés émergents et les économies en développement qui montrent également une baisse de l'inflation à environ 4% (en 2022) après un pic de 6,8% plus tard cette année.

Le taux d'inflation de la zone euro a atteint un nouveau sommet pluriannuel en se situant à 5% au mois de décembre 2021, par rapport au même mois de 2020. Il est question du plus haut niveau en 25 ans, soit depuis la création de l'Eurostat en 1997. La hausse généralisée des prix observée au mois de décembre 2021 est plus forte que celle réalisée au mois de novembre 2021, qui s'est établie à 4,9%, en glissement annuel. L'évolution des prix du mois de décembre 2021 se situe également au-delà des attentes des analystes qui tablaient sur 4,7%. La Banque Centrale Européenne (BCE) prévoit un retour de l'inflation à 2% fin 2022.

Depuis le début de l'année 2021, l'euro s'est affaibli par rapport au dollar américain, passant d'environ 1,23 dollar à un taux de change fin décembre de 1,13 dollar. Cela représente une baisse d'environ 9%, ce qui reste significatif, d'autant plus qu'il s'agit des deux principales devises du monde. La chute s'est également intensifiée en novembre, avec une baisse de 3% environ. Ce recul a été enregistré dans un contexte marqué par des violences dans les capitales européennes en raison des restrictions sanitaires liées au Covid-19, par des problèmes de migrants à la frontière entre la Biélorussie et la Pologne et par l'accumulation de troupes russes à la frontière de l'Ukraine. Cette baisse doit toutefois être considérée dans un contexte plus large. L'euro reste encore plus fort qu'il y a deux ans, lorsqu'il valait environ 1,10 dollar



La hausse des prix alimentaires mondiaux s'est interrompue au mois de décembre 2021 dans un contexte de baisse des prix des huiles végétales et du sucre en raison des inquiétudes liées au variant Omicron, selon l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO). Néanmoins et en dépit de la régression mensuelle enregistrée, les prix alimentaires mondiaux ont atteint en 2021 leur plus haut niveau en dix ans. L'indice de la FAO a ainsi augmenté de plus de 28% en 2021 par rapport à 2020.



## Environnement économique national 2021

Selon les prévisions de l'institution financière internationale, La Banque mondiale, l'économie tunisienne devrait réaliser une croissance de l'ordre de 3,5% en 2022 contre des estimations de 2,9% pour 2021. De même, le Conseil d'administration de la Banque Centrale de Tunisie (BCT), a relevé une reprise relativement modérée de l'activité économique qui évoluerait au voisinage de 2,9% pour toute l'année 2021, avec des perspectives de reprise timides pour l'année 2022.

### FINANCES PUBLIQUES

Au terme de l'année 2021, le déficit de la balance commerciale de la Tunisie s'est établi à 16,2 milliards de dinars, contre 12,75 milliards en 2020 et 19,4 milliards en 2019, selon les données publiées ce mardi 11 janvier 2022 par l'Institut National de la Statistique (INS).

Les exportations ont enregistré une hausse de 20,5% en 2021 contre une baisse de 11,7% durant l'année 2020. Elles ont atteint 46,6 milliards de dinars, contre 38,7 milliards. De même, les importations ont enregistré une hausse de 22,2% contre une baisse de 18,7% durant l'année 2020. En valeur, les importations ont atteint 62,8 milliards de dinars, contre 51,5 milliards en 2020. Par conséquent, le taux de couverture a perdu 1 point par rapport à l'année passée pour s'établir à 74,2.



Le déficit commercial est expliqué en grande partie par le déficit enregistré avec certains pays, tels que la Chine (-6,3 milliards de dinars), la Turquie (-2,6 milliards de dinars), l'Algérie (-1,5 milliard de dinars) et la Russie (-1,4 milliard de dinars). En revanche, le solde de la balance commerciale des biens a enregistré un excédent avec d'autres pays, principalement avec la France (4 milliards de dinars), l'Allemagne (1,86 milliard) et la Libye (1,6 milliard). Dans ce contexte, l'année 2021 se distingue comme étant une année exceptionnelle en affichant une balance commerciale excédentaire de 93 millions de dinars avec l'Italie (la dernière année positive a été enregistrée en 2011 avec un excédent de 100 millions de dinars)

Par ailleurs, le déficit de la balance commerciale hors énergie se réduit à 11 milliards de dinars. En effet, le déficit de la balance énergétique s'établit à 5,2 milliards de dinars (32,2% du déficit total) contre 4,2 milliards en 2020.

En dépit du creusement du solde commercial en relation avec la reprise de l'activité économique, le déficit des opérations courantes s'est établi à 6,3% du PIB pour toute l'année 2021, contre 6,1% une année auparavant, selon la Banque Centrale de Tunisie (BCT).



Ce taux résulte essentiellement de la bonne tenue des transferts des Tunisiens Résident à l'Etranger qui ont atteint un record de 7,5 milliards de dinars en 2021, enregistrant une croissance de 28% par rapport à 2020. Il s'agit d'une hausse remarquable par rapport à 2020 qui, elle-même, était considérée comme une année exceptionnelle où les transferts avaient progressé de 11% par rapport à 2019, dans un contexte de pandémie. Il importe de souligner que les transferts effectués par les TRE à fin décembre dernier sont trois fois plus élevés que les recettes touristiques qui, elles,

se sont établies à 2,3 milliards de dinars. Par ailleurs, le niveau des réserves de change a fait preuve d'une certaine résilience en s'élevant à 23.313 millions de dinars ou 133 jours d'importation au terme de l'année 2021.

L'encours de la dette publique de la Tunisie a atteint un record de 102,8 milliards de dinars à fin novembre 2021, contre 91,8 milliards à la même date en 2020, selon les résultats provisoires de l'exécution du Budget de l'Etat à fin novembre dernier. L'encours de la dette publique est composé à hauteur de 41 milliards de dinars de dette intérieure (39,9%) et de 61,8 milliards de dinars de dette extérieure (60,1%). Selon la loi de finances rectificative (LFR) de 2021, l'encours de la dette publique de la Tunisie devrait atteindre 107,8 milliards de dinars, soit 85,6% du PIB, contre 93 milliards de dinars et 79,5% du PIB en 2020.

#### INFLATION ET TAUX DE CHANGE

Le CA de la BCT note que, conformément aux précédentes prévisions, l'inflation a poursuivi sa tendance haussière en 2021, pour clôturer l'année à 6,6% contre 6,4% en novembre 2021 et 4,9% une année auparavant. En effet, les récentes prévisions à moyen terme ont revu à la hausse la trajectoire future des prix à la consommation. Elles tablent sur un taux d'inflation moyen de 6,8% en 2022 avant de s'atténuer à 5,6% en 2023 et ce, après avoir enregistré 5,7% en 2021.

En moyennes annuelles, le taux de change du dinar s'est déprécié face à l'euro de 2,8% en 2021, après une appréciation de 2,5% un an auparavant. Vis-à-vis du billet vert, l'appréciation du taux de change du dinar s'est poursuivie en 2021, quoiqu'à un rythme moins soutenu, soit 0,6% après 4,5% en 2020.

## BOURSE ET SECTEUR FINANCIER

Suite à la publication des indicateurs d'activité des banques cotées à la Bourse de Tunis relatifs à l'exercice 2021, nous avons réalisé le palmarès des banques cotées en termes de Produit Net Bancaire (PNB). Au terme de l'année écoulée, les 12 banques cotées ont réalisé un PNB record de 5,5 milliards de dinars, en croissance de 10% par rapport à 2020. Le PNB le plus élevé a été dégagé par la BIAT tandis que la plus forte croissance a été réalisée par WIFAK Bank qui a vu son PNB s'envoler de 56%. Il sied de souligner que toutes les banques cotées ont amélioré leur PNB l'année dernière par rapport à 2020. La Banque Internationale Arabe de Tunisie (BIAT) s'offre, encore une fois, la première place du palmarès des banques. Le PNB de la banque a dépassé, pour la première fois, le seuil du milliard de dinars, en hausse de 8% par rapport à l'année précédente



Concernant l'activité des 5 compagnies d'assurances, le montant global des primes émises a atteint 1.060 MD contre 1.010 MD, soit une évolution de 4,9%. Regroupant 27 sociétés cotées, le secteur financier, principal capitalisation de la cote, a réalisé un revenu global de 7.082 MD contre 6.489 MD durant l'année 2020, soit une progression de 9,1%.

Evolution des revenus par société : Les plus fortes hausses de revenus ont été réalisées par SANIMED (+78,5%), STIP (+67,7%), WIFAK BANK (+56,4%) et SOTIPAPIER (+54,7%). En revanche, les plus fortes baisses de revenus ont été enregistrées par TUNINVEST (-87,4%), SITS (-34,7%), ESSOUKNA (-30,4%) et ELECTROSTAR (-25,4%).





# Vision & stratégie de la banque





## Une banque leader du secteur bancaire dans l'innovation et l'excellence des services à la clientèle'

1. → La banque la plus grande des petites banques
2. → La banque la plus petite des grandes banques
3. → La banque la plus grande des grandes banques

Un plan de transformation quinquénaire couvrant la période 2022-2027

Axes Stratégiques	Enjeux
<p><b>1. Devenir une banque de référence avec une offre complète et personnalisée</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Développer les segments à valeur (Salarié, PME/TPE, TRE...) avec des offres de valeurs différentes (cashpolling, Trade, banque privée, accompagnement à l'international)</li> <li>➤ Déploiement d'une offre de produits et de services spécifiques à chaque segment et des processus adaptés</li> <li>➤ Mettre en place des partenariats stratégiques notamment sur l'international</li> <li>➤ Développer l'image de marque à travers le onebrand</li> <li>➤ Développer les offres de niches (banque digitale, financement vert, banque privée).</li> </ul>
<p><b>2. Optimiser la croissance et pérenniser la rentabilité</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Etendre le réseau d'agence permettant une meilleure couverture du territoire Tunisien et atteindre la taille critique avec un modèle optimisé</li> <li>➤ Optimiser le coût des ressources par la diversification des sources de financement</li> <li>➤ Améliorer la performance des agences et le développement du capital humain</li> <li>➤ Piloter la performance au niveau fin à travers un socle data performant</li> <li>➤ Maîtriser les risques, assurer leur pilotage continu et renforcer la conformité prudentielle</li> </ul>
<p><b>3. Devenir le leader incontestable de la satisfaction client</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mise en place d'une stratégie de segmentation commerciale et opérationnelle différenciée par segment</li> <li>➤ Assurer une accessibilité aux services de la banque 24h/24, à travers la mise en œuvre d'une stratégie omnicanale</li> <li>➤ Des produits et services innovants et des tarifs clairs et précis</li> <li>➤ Mettre en place des systèmes de mesure de la satisfaction client</li> <li>➤ Développer des offres sur mesure avec à travers des canaux adaptés</li> </ul>

#### 4. Fournir une expérience digitale innovante et adaptée

- Mettre en place des processus simplifiés et des méthodes de travail éprouvées au sein de la banque (Méthode AGILE etc.)
- Moderniser, renforcer et optimiser les infrastructures informatiques
  - Mettre en place des canaux digitaux performants et optimisés (application mobile, chatbot, ..)
  - Digitaliser les processus de bout en bout

## Objectifs 2027

KPI	FY27
<b>Réseau &amp; Support</b>	
Nombre d'agences	82
Nombre de clients / agence	4,688
Nombre de clients	382,102
<b>Performance prévisionnelle</b>	
Evolution du PNB	14.8%
PNB	305,183
Coefficient d'exploitation	42.9%
Commissions / Charges de personnel	108.6%
ROE	21.4%
ROA	1.8%
<b>KPI Bilan</b>	
Total capitaux propres	422,863
Total Créances saines	3,935,852
Total des créances classées	895,310
Total Dépôts	3,929,641
Crédits/dépôts	118%
<b>Ratio de solvabilité</b>	
FPN	469,235
Risques encourus	2,924,517
Ratio de solvabilité	16.0%



## Faits saillants & Principales réalisations



## Activité & Chantiers commerciaux de 2021

Afin de relancer l'activité commerciale freinée par la pandémie du COVID-19 en 2020, la BTK a structuré son plan de développement pour débiter l'année 2021 avec de fortes ambitions en termes de réalisations commerciales. Les réalisations ont malheureusement été impactées par la situation financière de la plupart des clients de la banque dans la continuité des répercussions enregistrés au niveau de toute l'économie nationale. Le niveau de la performance commerciale n'a pas connu l'évolution souhaitée d'autant plus que cela a coïncidé avec un exercice de transition suite au changement de l'actionnaire de référence et de la gouvernance notamment sur les quatre derniers mois de l'année.

Malgré cette situation difficile, la BTK a su s'adapter en apportant des solutions flexibles pour assurer l'accompagnement de ses clients et la continuité de l'activité commerciale.

Sur l'ensemble de l'année 2021, la BTK a malgré tout réussi à maintenir un niveau d'activité correcte qui lui a permis de respecter sa politique commerciale axée sur l'amélioration du niveau et du coût des ressources, une meilleure rentabilité, le développement du fonds de commerce de façon saine et durable, la stabilisation des emplois dans une logique de bonne maîtrise des risques et de qualité.

Le dernier trimestre de l'année a été marqué par le lancement de la réflexion stratégique et du plan de transformation (2022-2027) coordonné par le cabinet Deloitte sous la supervision du Conseil d'Administration et le pilotage de la Direction Générale.

### Rafraîchissement de l'offre globale et mise en marché de nouveaux produits et services :

La BTK a construit son plan d'action commercial 2021 sur des bases réalistes et pragmatiques en mettant l'accent sur le rafraîchissement et la promotion de l'offre existante avec pas beaucoup de lancements s'agissant d'un exercice de transition.

Dans la continuité des actions de 2020 et au vu du contexte sanitaire et de la prorogation des mesures d'accompagnement instaurées par la BCT, la BTK a accordé à plusieurs entreprises et professionnels de nouveaux financements exceptionnels (crédit exceptionnel COVID-19) de manière à assurer la pérennité du tissu économique et la préservation de la stabilité financière. La BTK a réellement contribué à sauver l'avenir et assurer la pérennité de plusieurs entreprises actives dans l'économie du pays prouvant une fois de plus les valeurs d'engagement et de proximité qui distinguent la banque.

Fidèle à ses choix et afin de prioriser la transparence et la disponibilité des informations envers ses clients particuliers, professionnels et entreprises, la BTK a lancé en 2021 son nouveau produit **BTK sms**. L'ambition de la banque à travers cette offre est de compléter la gamme de service à distance d'une part et de fidéliser davantage la clientèle d'autre part en leur proposant un nouveau service de consultation à distance. C'est un service d'envoi automatique de messages via téléphone mobile qui permet de recevoir des alertes et des informations liées aux comptes bancaires des clients.

### Pilotage efficace de l'activité commerciale

Le plan d'action commercial de 2021 a été axé sur les principales priorités de la collecte, de la récupération de flux et du développement de l'équipement.



Tout en mettant l'accent sur les fils rouges de l'année, il y'a eu alternance entre campagnes commerciales initiées via le traitement des plans de contacts dans l'outil CRM REFLEX (Réactivation de relations, récupération de flux manquants, ciblage de clients grands remettants...) et des challenges commerciaux engagés sur le 2<sup>ème</sup> et le 4<sup>ème</sup> trimestre de l'année.

Une campagne flux et activation a été lancée dès le début de l'année couvrant tout le 1<sup>er</sup> semestre ainsi qu'une campagne collecte et équipement de clients pour passer à une campagne de prospection qui a démarré au mois de septembre.

L'année 2021 a connu 4 challenges commençant par celui de l'Épargne Bayti-k au mois de mars cherchant à développer l'épargne logement, ensuite 2 challenges ont été menés tout le long du 2<sup>ème</sup> trimestre relatif à la performance collecte et aux Crédits CT boostés. L'année a été clôturée par un challenge Collecte qui a mis l'accent sur l'évolution de l'épargne et des DAV.

### Une stratégie de communication adaptée :

La communication de la BTK en 2021 a suivi une stratégie basée sur une logique d'information et d'accompagnement des clients. Cela a été fait en parallèle avec les actions commerciales engagées en terme de campagnes, de challenges ou de lancement de produit.

Les canaux digitaux tels que le site institutionnel et les réseaux sociaux ont été favorisés pour une prise de parole plus fréquente et pour montrer la disponibilité de la banque pour ses clients grâce à une information plus fluide et plus interactive.

Ce canal a notamment permis des campagnes d'information au jour le jour sur les procédures sanitaires dans nos locaux ainsi que l'évolution de toute nouvelle procédure réglementaire ou commerciale. Le canal digital a également été exploité pour la communication institutionnelle et les annonces des nouvelles offres de la BTK comme prévu dans le plan de communication annuel.

La campagne Epargne Bayti-K a été l'occasion de lancer une campagne Radio, actualiser l'affichage au niveau des agences et multiplier les diffusions sur le canal du digital avec des bannières sur le site de la banque, des publications sur le Facebook et des bannières sur des sites économiques à fortes audience.



D'autre part, une campagne packs jeunes a été menée notamment sur le canal digital du Facebook sur le site de la banque ainsi que moyennant des affiches en agences.



Le lancement du nouveau service BTK@sms a été aussi l'occasion de faire une campagne de communication via le E-Banking, sur le Facebook et avec des bannières sur site ainsi qu'un affichage en agence.

Une campagne innovante pour les crédits a été lancée sur le canal digital avec des bannières sur notre site et des publications dur la page Facebook. Cela a été conforté par une campagne d'affichage urbain.



## Activité & Projets de la Conformité

### Cartographie des Risques de Non-conformité (RNC)

Chaque Risque de Non-Conformité auquel la banque est exposée fait l'objet d'une évaluation normée.

Cette évaluation repose sur :

1. Le **risque brut**
2. Le **dispositif de maîtrise des risques (DMR)**
3. Le **risque net** (ou résiduel)

La méthode de représentation des événements de risques avérés ou potentiels adoptée est la méthode « DMR ».

Le Plan d'Actions 2020-2021 élaboré par la Direction de la Conformité a été validé par le Comité de Coordination de Contrôle Interne (CCCI), il englobe 13 actions.

Le suivi du plan d'action au 31/12/2021 fait apparaître un nombre d'actions finalisées (100%) de 04.

### Projet Gestion Electronique des Documents (GED) :

La Direction de la Conformité assure un contrôle en second niveau portant sur deux aspects ;

- **Quantitatif** : il s'agit d'un contrôle trimestriel qui permet de vérifier que le processus ainsi que les délais d'archivage des DRC sont respectés par la cellule en charge de la validation (POC) ;
- **Qualitatif** : Il s'agit d'un contrôle trimestriel par échantillonnage qui permet de vérifier que les DRC archivés sont conformes aux normes réglementaires.

### Contrôle de la complétude et de la conformité des DRC (compte dormant) :

Sécuriser les comptes non mouvementés depuis 12 mois par la mise en place d'une opposition administrative sur le compte : tout mouvement sera mis en attente et devra faire l'objet d'un forçage par le DA/ DA Adjoint après avoir effectué les contrôles nécessaire.

A la fin de chaque mois et sur la base d'un échantillon, dans le cadre des contrôles permanent de 2nd niveau,

### Criblage base client : suivi des hits

Une montée de version sur l'outil FIRCOSOFT<sup>1</sup> a été effectuée en fin décembre 2020.

### Suivi des Personnes Politiquement Exposées (PPE) et associations :

Dans le cas des personnes politiquement exposées et des associations, on assume que le niveau de risque en terme de fraude et de corruption est plus élevé que la moyenne, compte tenu de leur position d'influence. A ce titre, un chantier de revue de la totalité des Dossiers Réglementaires Clients a été entamé en janvier 2021.

<sup>1</sup> Outil de filtrage

## Contrôle second niveau des prestations essentielles externalisées

La direction de la Conformité veille au respect des dispositions de la circulaire n°2006-01 du 28 Mars 2006 au niveau des contrats de prestations externalisées qualifiées d'essentielles. La Direction de la Conformité a pour mission de s'assurer de la correcte application du dispositif de gestion des prestations essentielles en application de la note de service 04-2017.

Les résultats des travaux de contrôle sont présentés en CCCI.

## Module centralisation des alertes

Déploiement du Module centralisation des alertes LAB en Novembre 2018 qui vient compléter le dispositif existant et permettra à cet effet de router les alertes LAB au réseau : chaque chargé de clientèle recevant les alertes générales pour son portefeuille.

## Contrôle en second niveau des SWIFT de NATIXIS

Le filtrage des SWIFT émis et reçus est assuré via la plateforme SWIFT de NATIXIS.

Les transferts bloqués par NATIXIS sur la base d'un moteur de filtrage sont notifiés à la Direction Back Office opération à l'international & Marchés de Capitaux.

La Sécurité Financière procède à un contrôle bi-mensuel par échantillonnage des SWIFT débloqués.

## Avancement des chantiers de la Conformité

### 1. Module BLACK LIST

Afin de renforcer notre conformité aux exigences de contrôle en matière de LAB/FT, nous avons opté pour un module de filtrage black list qui permettra à notre banque :

- Le filtrage du stock en temps réel des nouvelles entrées en relation (EER) avec prise en compte des propriétés de chaque liste (OFAC, UE et ONU) en tenant compte d'un pourcentage de ressemblance.
- Emission d'une alerte dès que l'EER est suspectée BLACK LISTE.
- Interdiction de vente d'un produit pour un client BLACK LISTE.
- Interdiction d'initiation d'opérations de guichet (au niveau national et à l'étranger) par un client BLACK LISTE.

La mise à jour des listes sur le système est prise en charge par la direction de la Conformité et du contrôle Permanent dès la réception des nouvelles listes. Cette étape reste non achevée puisque nous sommes encore en négociation avec le fournisseur des listes.

### 2. Chantier revue des scénarii LAB/FT

Il est mis en place un ensemble d'alertes dont la référence utilisée est un socle de règles de détections qui couvre à la fois les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, ainsi que les typologies de blanchiment / financement du terrorisme connues.

### 3. Evolution de moteur Approche par les risques

Le projet s'inscrit dans le cadre du chantier de revue du moteur approche par les risques conformité.

Projet en phase de finalisation.



#### 4. Adoption de l'application GO AML

L'application web GoAML est une interface web sécurisée de communication avec la CTAF. Son objectif principal est de permettre l'envoi de déclaration et d'autres informations à la CTAF en utilisant les fonctions de téléchargement de fichiers XML ou la saisie manuelle des rapports en ligne.

Projet en phase de test.

#### Chantier Coordination de la Lutte Anti-Fraude Externe Dispositif Groupe

Dans la continuité de la mise en place de ce Dispositif durant l'année 2021, une nomination des différents acteurs a eu lieu: Référents Fraude Externe, Leaders et Contributeurs.

Les leaders sont nommés en fonction de leurs domaines d'activités qui présentent un risque élevé en matière de Fraude Externe qui sont :

- Sécurité du Système D'Information,
- La Fraude Documentaire,
- La Monétique,
- Les Virements/Prélèvements / Autres moyens de paiement,
- Engagements,
- Opérations à l'International,
- Sécurité des biens et des personnes,
- Engagements Leasing,

#### Chantiers LAF Interne 2021

Une cartographie Groupe détaillant les risques de Fraude Interne a été adaptée au niveau de la banque.

L'objectif de cette cartographie est de déterminer le risque résiduel qui subsiste après que toutes les mesures de prévention et de protection aient été prises en compte par la BTK.

#### FATCA

La BTK ainsi que ses filiales (BTK Leasing / AIL, BTK Conseil / SCIF, BTK Finances / ISTIFA, BTK Capital / UI SICAR et BTK Invest / UP SICAF) ont effectué avec succès leurs déclarations FATCA pour 2020 via la Plateforme IDES de la Direction Générale des Impôts (Ministère des Finances) dans les délais réglementaires à savoir le 30/08/2021.

#### PROTECTION DES DONNEES A CARACTERE PERSONNEL

Conformément à la réglementation en vigueur, nous avons élaboré notre politique de protection des données à caractère personnel dont les grands points évoqués sont les suivants :

##### ❖ Les principes du traitement des données personnelles :

- Licéité, loyauté et transparence.
- Minimisation des données.
- L'exactitude.
- Limitation des finalités.
- Limitation de conservation.
- Intégrité et confidentialité

❖ **Les bases légales de traitement des données :**

- L'exécution d'un contrat.
- Obligation légale.
- protection des intérêts vitaux des personnes concernées.
- Intérêt légitime.
- Consentement de la personne concernée.

❖ **Les droits des personnes concernées :**

- Droit à l'information.
- Droit d'accès.
- Droit de rectification.
- Droit à l'effacement.
- Droit d'opposition.

❖ **La communication des données à caractère personnelle :**

La communication des données personnelles peut se produire tant au sein de la BTK BANK qu'à l'extérieur de la banque dans le cadre de respect des obligations légales.

❖ **Le traitement des données personnelles sensibles (biométrie) :**

Le traitement des données sensibles est interdit sauf autorisation préalable de l'INPDP.

❖ **Le délégué de protection des données à caractère personnel :**

Est la personne chargée de la protection des données personnelles au sein d'une organisation.

❖ **Les durées de conservations des données à caractère personnel :**

Les données personnelles doivent être conservées conformément aux besoins des métiers concernés et aux exigences d'archivage légales.

❖ **La formation et audit :**

Assurer le respect de la présente politique, des lois, règlements, accords contractuels et procédures en termes protection des données personnelles.

❖ **Les sanctions de non-respect de la législation :**

Le non-respect de la Législation sur la protection des Données Personnelles peut entraîner, outre un impact en termes d'image très important et des sanctions très lourdes.

## Mission d'audit assuré par l'INPDP :

L'objectif de la mission d'audit de l'INPDP est d'assurer une meilleure assistance et accompagnement dans notre processus de la mise en conformité dans le domaine de protection des données personnelles.

La première étape de cette mission a été la nomination d'un délégué de protection des données à caractère personnel **DPO**.

La deuxième étape est l'élaboration de la cartographie des traitements des données à caractère personnel.

## Formations réglementaires obligatoires et recommandées

Il est adressé au service formation une liste des formations réglementaires obligatoires à mettre en place et à suivre.

## Activité & Chantiers SI / Organisation

Le pilotage et suivi de l'évolution système d'information de la banque est conduit dans le respect du PIA 2021 « Plan Informatique Annuel – 2021 ».

### Principaux projets de l'année 2021

- Mise en œuvre des nouvelles releases SWIFT « SR 2019, 2020 et 2021 »;
- Soutien de l'offre produit à travers la mise en marché d'une nouvelle offre «SMS Banking » pour l'envoi des alertes au clients abonnés et une autre « Cash Pooling ».
- Mise en œuvre du module de gestion des inventaires ;
- Déploiement d'un nouveau module de filtrage BLACKLIST;
- Evolutions crédits et surveillance du TEG ;
- Montée de patchs : Installation d'un nouveau patch du core banking contenant des corrections et des évolutions ;
- Développement et mise en œuvre d'une nouvelle application interne de suivi des opérations de Recouvrement ;
- Mise en œuvre d'une solution de monitoring DAB ;
- Etude de la mise en place d'une solution Corrélateur de LOG (SIEM) ;
- Développement d'une application interne de déclaration XML à la CTAF ;
- Développement et mise en œuvre d'une nouvelle version de l'application interne Note ponctuelle ;
- Etude de la montée de version du core banking ;
- Migrations des applications internes : Migration des serveurs Windows et des applications installées sur ces serveurs ;
- Mise en œuvre d'une solution de sauvegarde des desktops ;
- Migration de la solution de messagerie office 365 ;
- Développement d'une application interne de transmission des messages Swift pour la BCT (FINMONITOR) ;
- GED factures achats : Mise en œuvre d'une solution de dématérialisation des factures achat ;
- SGMT2 : Mise en place et tests de la nouvelle plateforme SGMT2 de la banque centrale qui remplace l'ancienne version pour assurer un meilleur suivi en temps réel des flux de trésorerie des banques ;
- CSP Swift : Afin de protéger les transactions acheminées par son réseau, SWIFT a exigé une évaluation indépendante des infrastructures SWIFT de ces clients et ce dès 2021. Pour répondre à cette exigence, un audit indépendant a été effectuée afin d'évaluer le niveau de conformité actuel par rapport au standard SWIFT CSCF v2021 et de proposer des recommandations qui permettent la mise à niveau du niveau de conformité par rapport à ce standard.



### Les principaux projets retenus pour l'année 2022

- Mise en œuvre d'une solution de déclaration des reporting BCT ;
- Mise en œuvre d'une solution de gestion de temps et de workflow congé
- SGMT2 (suite) : Adaptation des applications pour la désactivation de l'utilisation des chèques BCT et les remplacer par des chèques de la banque.
- Mise œuvre d'une application interne de déclaration XML à la CTAF
- Déplacement de la plateforme Swift de la BTK de Natixis vers la SIBTEL
- Evolution du moteur de segmentations approche par les risque : Paramétrage des nouveaux attributs pour enrichir le moteur de scoring actuel.
- Mise en œuvre d'une solution complète de Compliance de filtrage des flux, Fircosoft, DOW JONS, et KYC

- Mise en œuvre d'une évolution du module de Lutte contre la Fraude Interne ou d'une nouvelle application
- Soutien de l'offre produit à travers la mise en marché d'une nouvelle offre « package », carte bancaire, e-commerce, conventions.
- Mise en œuvre d'une solution digitale d'entrée en relation
- Mise en œuvre de l'application de consolidation IFRS
- Gestion de la Rentabilité Client : Rentabilité / client / agence - Phase 2 : automatisation TCI, Frais de gestion par agence, RBE par agence, Résultat net / agence.
- Mise en œuvre d'une solution ALM
- Mise en œuvre d'une nouvelle solution de trésorerie dinars
- Migration du Core banking vers une nouvelle version.
- Montée de version de l'outil d'édition qui est en fin de support.
- Montée de version des applications MEGARA et MUTUAL FUNDS : les solutions actuelles sont en fin de vie et l'éditeur a décidé de ne plus les évoluer. L'application est remplacée par une solution développée par les nouvelles technologies.
- Mise en œuvre d'une nouvelle application de capture des chèques
- Mise en place PCA Agence + Tests PCA/PCI ;
- Classification Risque / poursuite étude de cadrage : automatiser le traitement de la classification Risques + Calcul des Agios + calcul des provisions ;
- Release SWIFT : SR 2022 : Prise en compte des évolutions périodiques Swift ;
- Mise en œuvre d'une solution Corrélateur de LOG assurant la conservation, l'archivage, l'analyse et le rapprochement des événements indiqués au niveau des fichiers log générés par l'ensemble des applications.
- Mise en œuvre d'un module de Gestion des commissions sur comptes réglementés (suite) ;
- Monitoring interne Backoffice monétique : Mise en œuvre d'une solution de suivi en temps réel des transactions TPE.
- Dématérialisation des réclamations : mise en œuvre d'une solution Workflow de suivi des réclamations des clients pour permettre l'amélioration de la qualité de service de la banque.
- Workflow crédit : cadrage de la mise en place d'une solution de workflow crédit.
- Migration des applications internes : continuer la migration des applications internes installées sur des serveurs windows en fin de support ou développées avec des outils en fin de support afin d'éviter les vulnérabilités.
- Sécurité : renforcer la sécurité du SI contre les cyberattaques par la mise en œuvre des solutions EDR, filtrage DNS et Sandbox ainsi que l'étude de la mise en place d'un SOC.





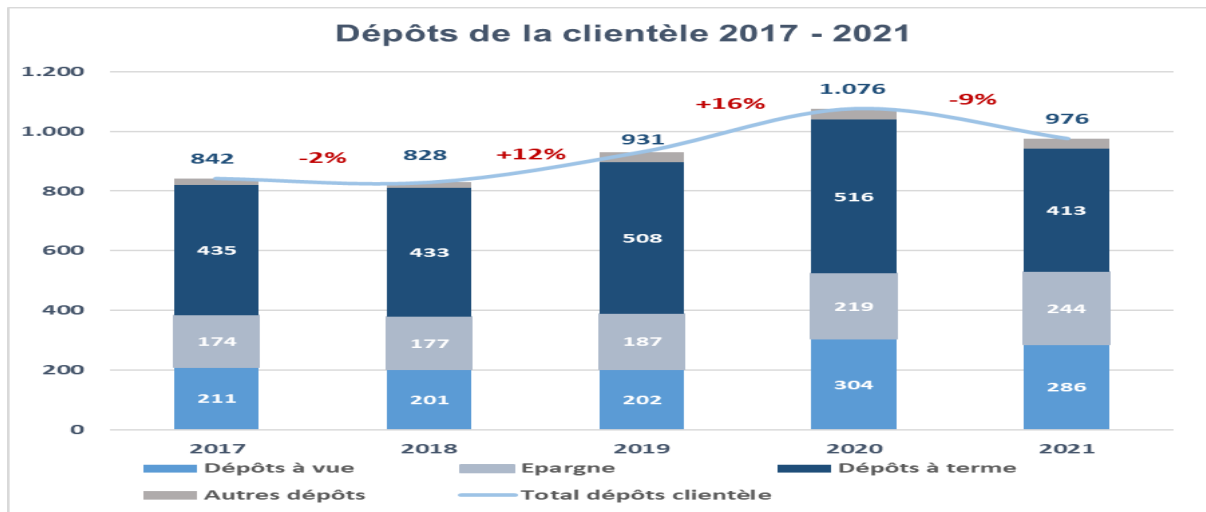
# Activité & Résultats





## ACTIVITES DE LA BANQUE

### Dépôts de la clientèle



La BTK a réalisé en 2021 un encours de dépôts clientèle de 976 MTND, enregistrant une baisse de 9%, se détaillant comme suit :

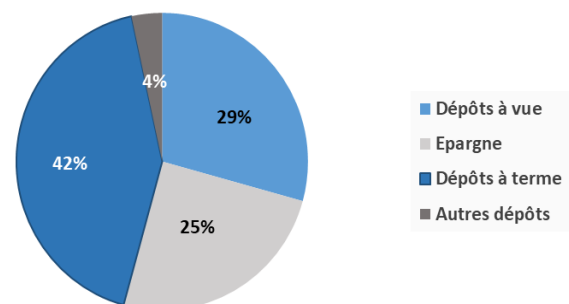
- ✓ Un encours des dépôts à terme de **413 MTND** à fin 2021 contre **516 MTND** à fin 2020,
- ✓ Une augmentation de l'encours de l'épargne de +11% passant de **219 MTND** à **244 MTND**,
- ✓ Une baisse de l'encours des dépôts à vue de 6% (-18 MTND) passant de **304 MTND** au 31.12.2020 à **286 MTND** au 31.12.2021

### Structure Des Dépôts :

	2021		2020		2019		2018		2017	
Dépôts à vue	296 018	29%	303 956	28%	204 355	22%	201 234	24%	210 554	25%
Épargne	243 722	25%	219 385	20%	187 018	20%	176 870	21%	173 630	21%
Dépôts à terme	413 138	42%	515 567	48%	519 704	56%	432 530	52%	435 310	52%
Autres dépôts	22 956	4%	36 985	3%	19 426	2%	17 862	2%	22 120	3%
Total	<b>975 834</b>	<b>100%</b>	<b>1 075 893</b>	<b>100%</b>	<b>930 503</b>	<b>100%</b>	<b>828 496</b>	<b>100%</b>	<b>841 614</b>	<b>100%</b>

A fin 2021, les dépôts à vue ont stabilisés à 29% de l'ensemble des dépôts collectés auprès de la clientèle, l'épargne a gagné de part passant de 20% à 25% en revanche les dépôts à terme ont passé à 42% de l'ensemble des dépôts.

### Structure des dépôts de la clientèle 2021



Dans un contexte marqué par la crise Sanitaire et par une situation économique et financière difficile avec une rareté des ressources, la BTK a continué d'accompagner ses clients tout en renforçant son dispositif de pilotage des risques et appliquant une politique sélective.

Ainsi, le volume des crédits brut de la clientèle au 31 décembre 2021 reste stable par rapport à une année précédente et s'élève à **1 379 MTND**.

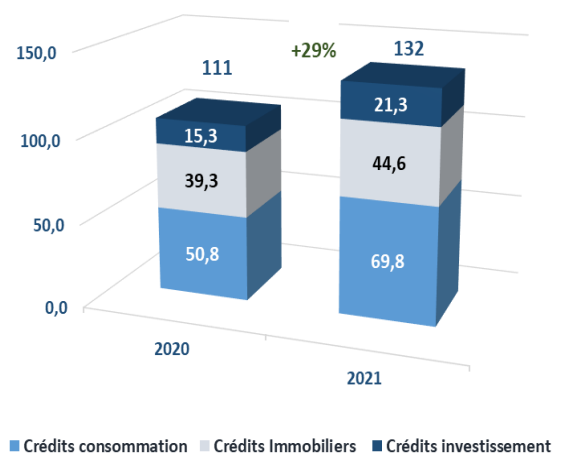
	2021	2020	Variation	2019	2018	2017
Crédits à court terme	345	327	18	424	402	416
Crédits à moyen et long terme	759	833	-74	822	864	932
Créances impayés	274	281	-6	286	282	267
<b>Total brut</b>	<b>1,379</b>	<b>1,441</b>	<b>-62</b>	<b>1,532</b>	<b>1,548</b>	<b>1,615</b>
Couverture	354	394	-39	350	350	322
<b>Total net</b>	<b>1,024</b>	<b>1,047</b>	<b>-23</b>	<b>1,182</b>	<b>1,198</b>	<b>1,293</b>

## Production des crédits

La production des crédits en 2021 s'établit à **132 MTND**, en amélioration de 19% par rapport à 2020. La nouvelle production a été axée sur le créneau crédit consommation qui représente à lui seul 51% des déblocages de l'année contre 48% de la production en 2020. Le crédit immobilier s'est rattrapé avec une production 44.6 MTND représentant 33% de l'enveloppe crédit amortissable mais son évolution reste inférieure à celle du crédit conso.

La production des crédits investissement en 2021 a enregistré une hausse passant de **à 21 MTND** sous l'effet des crédits COVID-19.

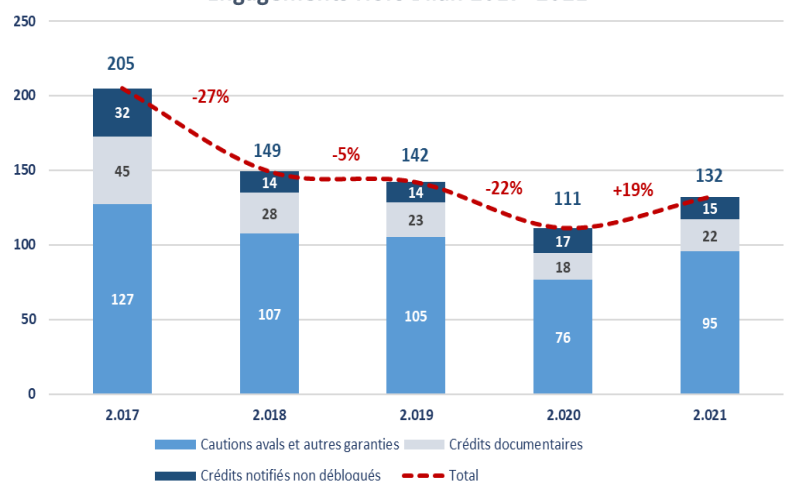
Production des crédits débloqués 2020 - 2021



## Engagements hors bilan

Le volume des engagements hors bilan a augmenté de 19% passant de **111 MTND** à fin 2020 à **132 MTND** à fin 2021.

Engagements Hors Bilan 2017 -2021



## Emprunts et ressources spéciales

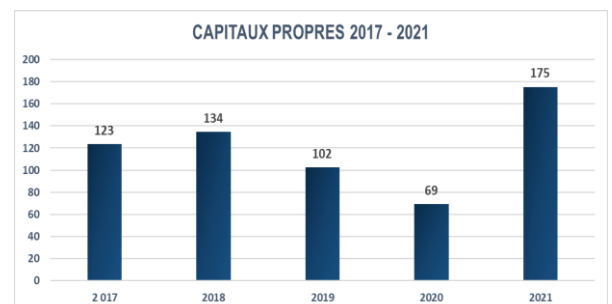
L'encours des emprunts et ressources spéciales a baissé de 5%, pour atteindre 176 MTND à fin 2021 contre 186 MTND une année auparavant.

Aucune émission n'a été réalisée courant 2020.

	2021	2020	Variation	En %	2019	2018	2017
Emprunts Obligataires	17	25	-8	-32%	34	48	61
Ressources Spéciales	159	161	-2	-1%	229	303	370
<b>Total</b>	<b>176</b>	<b>186</b>	<b>-10</b>	<b>-5%</b>	<b>263</b>	<b>352</b>	<b>430</b>

## Capitaux propres

Les fonds propres accusent une croissance de 152% passant de 69 MTND à 175 MTND entre 2020 et 2021 sous l'effet de la réévaluation des actifs de la banque engendrant une plus-value latente de 112 MTND.



## Portefeuille titres

L'encours du portefeuille commercial se situe à **26.3 MTND** à fin 2021 contre **6.5 MTND** une année auparavant cette augmentation est dû principalement à la souscription à l'emprunt national.



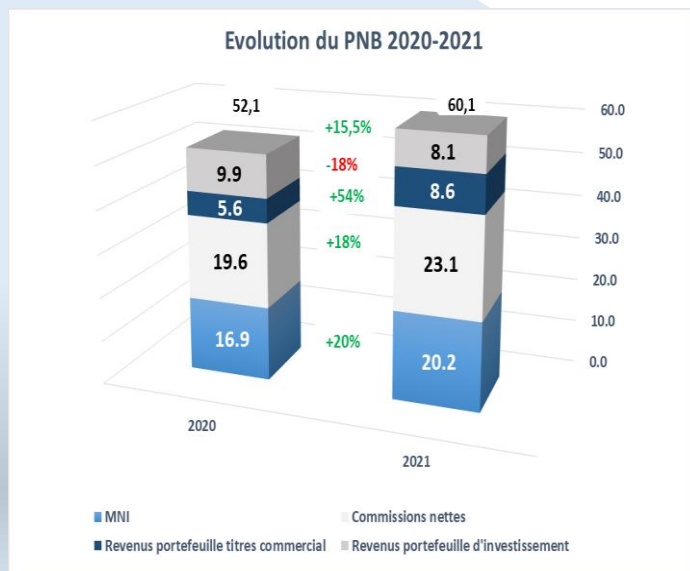
## RESULTATS DE LA BANQUE

### Produit Net Bancaire

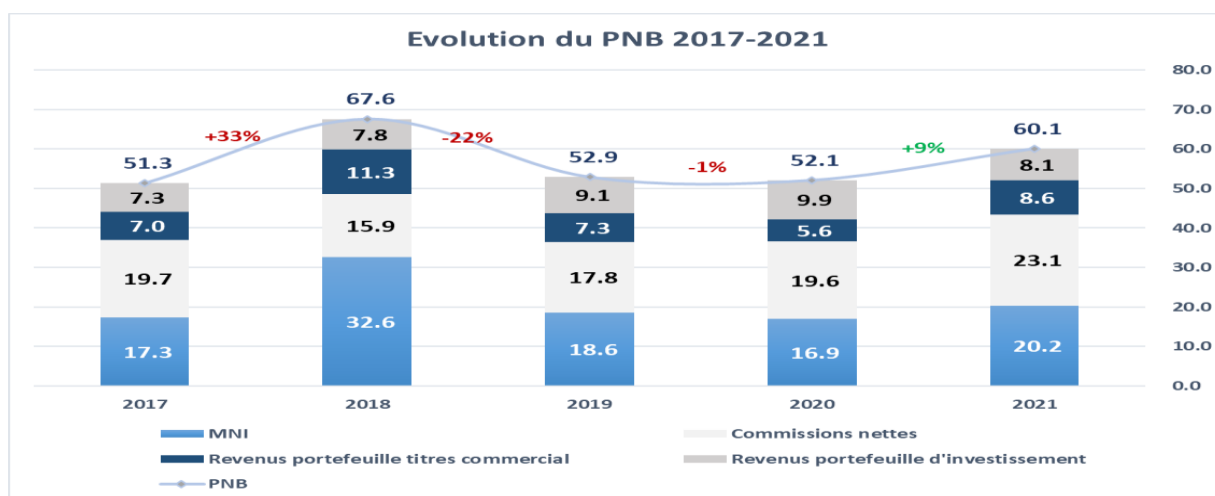
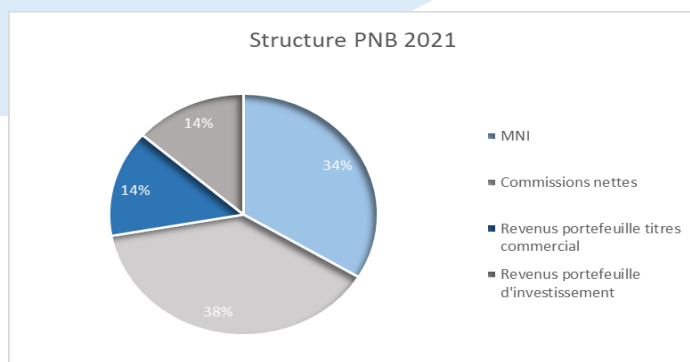
Au 31 décembre 2021, la BTK a réalisé un Produit Net Bancaire de **60,1 MTND** contre **52,1 MTND** un an auparavant, soit une hausse de 15,5%.

Ceci s'explique essentiellement par :

- Une amélioration au niveau de la MNI de +20% ; une baisse plus que proportionnelle des charges d'intérêts par rapport aux produits d'intérêt.
- Une amélioration au niveau des commissions de 18% par rapport 2020.
- Une amélioration de 54% des revenus portefeuille commerciale
- Toutefois, une baisse de 18% a été constatée pour les revenus de portefeuille investissement.



Par rapport à 2020, la part de la MNI dans la structure du PNB passe de 32% à 34% et les commissions nettes passent de 38% à 42%.



## Marge nette d'intérêts

	2021	2020	Variation	En%	2019	2018	2017
<b>Intérêts et revenus assimilés</b>							
Intérêts des placements au marché monétaire	705	1,637	-932	-57%	2,893	692	533
Intérêts sur opérations de change à terme	-113	-683	570	-83%	4,398	-3,229	-1,147
Intérêts des comptes débiteurs	12,866	17,509	-4,643	-27%	18,333	16,516	13,582
Intérêts des crédits à court terme	19,099	25,614	-6,515	-25%	29,331	23,758	19,702
Intérêts des crédits à moyen & long terme	57,108	60,426	-3,318	-5%	63,035	72,092	57,243
Commissions d'engagement	74	49	25	52%	58	81	165
Commissions sur cautions & avals	1,979	2,012	-33	-2%	2,225	2,669	2,893
<b>Total</b>	<b>91,718</b>	<b>106,564</b>	<b>-14,846</b>	<b>-14%</b>	<b>120,273</b>	<b>112,579</b>	<b>92,971</b>
<b>Charges financières</b>							
Intérêts des emprunts sur le marché monétaire	3,912	8,459	-4,547	-54%	14,928	9,087	5,806
Intérêts des emprunts locaux à M. & L. Terme	1,770	2,654	-884	-33%	4,013	4,097	23,608
Intérêts des emprunts extérieurs à M. & L. Terme	2,932	4,571	-1,639	-36%	6,744	7,350	5,158
Intérêts des dépôts à vue et épargne de la clientèle	22,472	14,194	8,278	58%	10,863	10,339	7,847
Intérêts des dépôts et placements de la clientèle	36,238	52,766	-16,528	-31%	55,232	36,199	33,253
Prime de couverture de risque de change	4,158	7,004	-2,846	-41%	9,924	12,932	
<b>Total</b>	<b>71,482</b>	<b>89,648</b>	<b>-18,166</b>	<b>-20%</b>	<b>101,704</b>	<b>80,004</b>	<b>75,671</b>
<b>Marge nette d'intérêts</b>	<b>20,234</b>	<b>16,915</b>	<b>3,319</b>	<b>20%</b>	<b>18,570</b>	<b>32,576</b>	<b>17,300</b>

Les intérêts et revenus assimilés s'affichent à **91,718 MTND** au 31 décembre 2021, en baisse de **14%** sur un an :

- Les intérêts sur les crédits CT ont baissé de -25% sur un an passant ainsi de **25,6 MTND** en 2020 à **19 MTND** en 2021 ;
- Les intérêts sur crédits à moyen terme & long terme ont baissé 5 % passant de **60,4 MTND** en 2020 à **57,108 MTND** en 2021 ;
- Les intérêts sur les comptes débiteurs ont baissé de -27% sur un an passant ainsi de **17,5 MTND** en 2020 à **12,8 MTND** en 2021.

Les charges financières s'affichent à **71.4 MTND** au 31 décembre 2021, en baisse de **20%** sur un an :

- Les intérêts des emprunts sur le marché monétaire ont baissé de -54% passant de **8.4 MTND** à **3.9 MTND** ;
- Les intérêts des emprunts obligataires ont baissé de 36% sur un an passant ainsi de **4.5 MTND** en 2020 à **2.9 MTND** en 2020 ;
- Les intérêts sur dépôts clientèle (tous types) ont baissé de -12.3% sur un an passant ainsi de **66.9 MTND** en 2020 à **56.7 MTND** en 2021 ;

## Commissions

	2021	2020	Variation	%	2019	2018	2017
Commissions d'étude et de gestion	3.769	3.064	705	23%	3.531	3.288	3.787
Commissions sur opérations bancaires en dinars	17.658	15.265	2.393	16%	12.805	11.500	14.344
Commissions sur opérations de change et opérations extérieur	2.824	2.522	302	12%	2.372	2.246	2.356
<b>Commissions brutes</b>	<b>24.251</b>	<b>20.851</b>	<b>3.400</b>	<b>16%</b>	<b>18.708</b>	<b>17.034</b>	<b>20.488</b>
Commissions encourues	-1.104	-1.242	138	-11%	-870	-1.087	-765
<b>Total</b>	<b>23.147</b>	<b>19.609</b>	<b>3.538</b>	<b>18%</b>	<b>17.838</b>	<b>15.947</b>	<b>19.723</b>

Les commissions brutes s'affichent à **23,1 MTND** au 31 décembre 2021, en amélioration de 18% sur un an, essentiellement liée à l'augmentation des commissions sur opérations bancaires en dinars de 2,3 MTND soit 16% sur un an.

## Revenu portefeuille commercial

	2021	2020	Variation	En %	2019	2018	2017
Gains sur opérations financières (change)	7 478	4 001	3 477	87%	6 740	10 535	6 064
Intérêt sur obligations*	1 097	560	537	96%	577	773	934
+/- Value sur titres commerciaux (actions)	10	1 031	-1 021	-99%	-14	0	
<b>Total</b>	<b>8 584</b>	<b>5 592</b>	<b>2 992</b>	<b>54%</b>	<b>7 303</b>	<b>11 308</b>	<b>6 998</b>

Le revenu du portefeuille commercial s'élève à **8,5 MTND** à fin 2021, soit une hausse de 54 %.

## Revenu portefeuille d'investissement

	2021	2020	Variation	En %	2019	2018	2017
EI ISTIFA	400						
AIL	475						
TUNIS CENTER	910	341	569	167%	455	341	341
SICAF							
STPI							-
<b>DIVIDENDES filiales</b>	<b>1 785</b>	<b>341</b>	<b>1 444</b>	<b>423%</b>	<b>455</b>	<b>341</b>	<b>341</b>
SICAV		58	-58	-100%	49	15	16
VERITAS		64	-64	-100%	64	64	64
SPFT CARTHAGO		35	-35	-100%	24	10	17
APAVE	34	46	-12	-25%	46	44	32
TANKMED		2 400	-2 400	-100%	2 400	1 920	1 320
STEG INTERNATIONAL	75	125	-50	-40%	125	75	150
SOTULUB	56	85	-29	-34%	68	34	68
SMADEA	3						
TITF		3	-3	-100%	0		-
TUNISIENNE ENGINEERING ET CONSTRUCTION INDUSTRIELLE		17	-17	-100%	0		-
SPCS	57						
<b>DIVIDENDES autres participations</b>	<b>225</b>	<b>2 834</b>	<b>-2 609</b>	<b>-92%</b>	<b>2 776</b>	<b>2 162</b>	<b>1 667</b>
Jetons de présences	175	154	21	14%	0	179	269
<b>TOTAL DIVIDENDES</b>	<b>2 185</b>	<b>3 329</b>	<b>-1 144</b>	<b>-34%</b>	<b>3 231</b>	<b>2 680</b>	<b>2 278</b>
Revenus sur Bons de Trésor	5 958	6 612	-654	-10%	5 772	5 077	4 986
<b>TOTAL</b>	<b>8 144</b>	<b>9 942</b>	<b>-1 798</b>	<b>-18%</b>	<b>9 006</b>	<b>7 757</b>	<b>7 328</b>

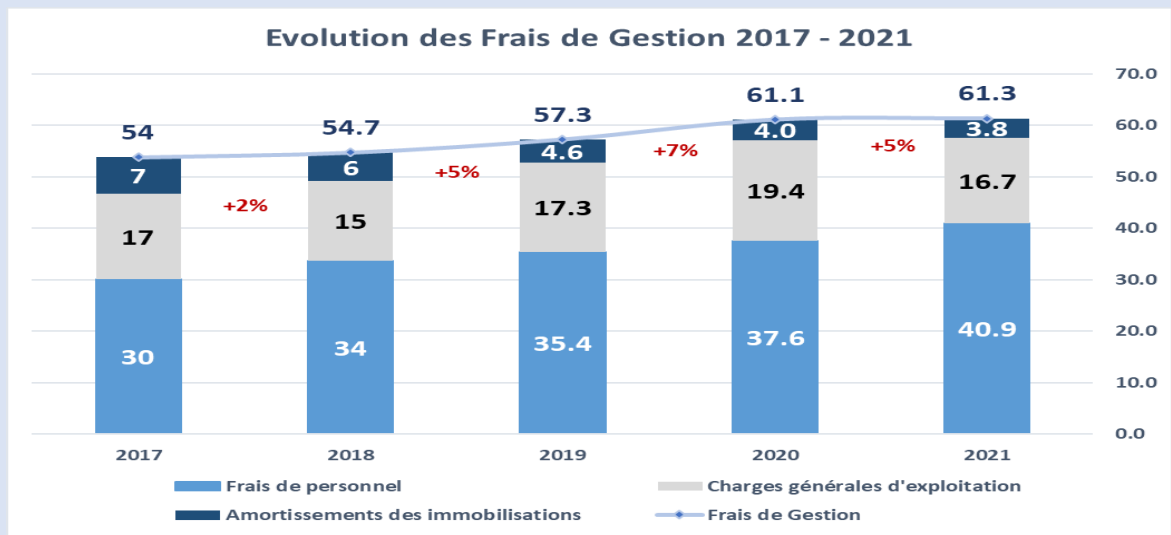
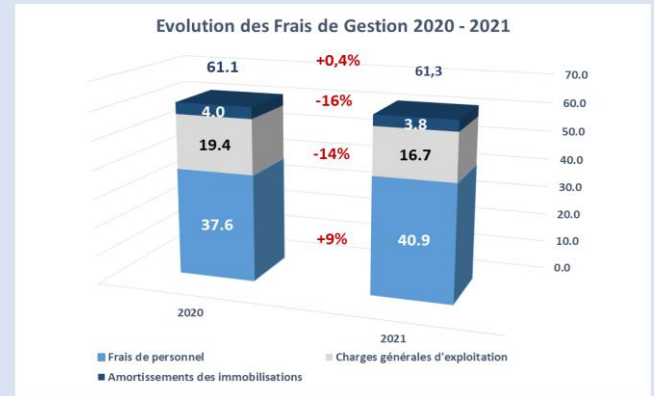
Les dividendes s'élèvent à **2,18 MTND** à fin 2021, en baisse de -20% sur un an glissant du fait de la baisse des revenus des filiales.

## Frais de Gestion

Les frais de gestion ont enregistré une augmentation de 0,4% par rapport à l'exercice précédent.

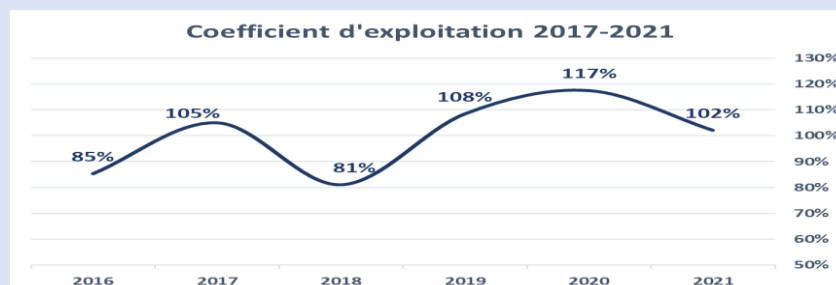
Ils ont atteint une enveloppe de **61,3 MTND** au 31 Décembre 2021 contre **61.1 MTND** au 31 Décembre 2020 :

- Les frais du personnel s'élèvent à **40,9 MTND**, en progression de 9% sur un an,
- Les charges générales d'exploitation ont baissé de 14% pour atteindre **16.8 MTND**,
- Les dotations aux amortissements baissent de 16%.



## Coefficient d'Exploitation

Le coefficient d'exploitation s'établit ainsi à 102% en 2021 contre 117% pour 2020.





## Coût du risque

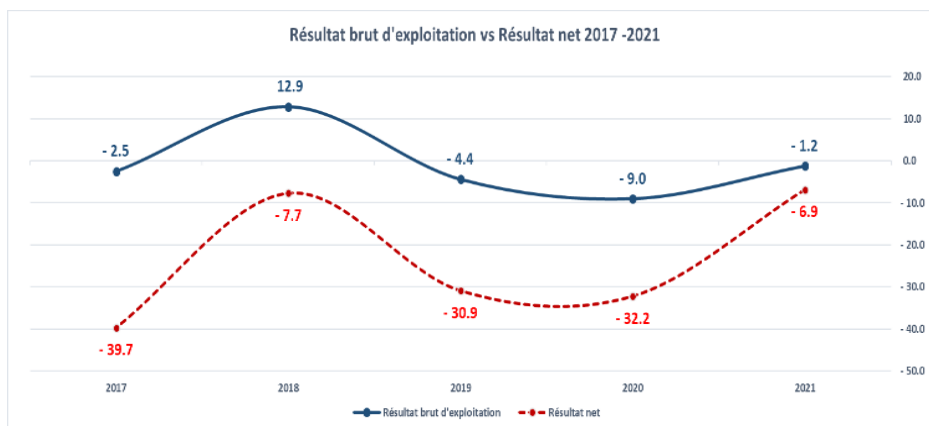
Au 31 décembre 2021, le coût du risque provisoire s'est affiché à 29,441 MTND à 32,115 MTND.

- **3,3 MTND** : coût de risque individuel
- **3,8 MTND** : provision collective
- **18,9 MTND** : impact décote de garanties
- **2,085 MTND** : pertes sur créances
- **1,29MTND** : Dotation nette aux provisions pour risques et charges

	2021	2020	Variation	%	2019	2018	2017
Provisions sur créances clientèle	22,269	25,570	-3,301	-12.9%	15,199	21,201	-17,043
Provisions collectives	3,848	2,410	1,438	59.7%	0	3,693	980
Provisions pour risque et charges	1,238	-36			330	-	
Pertes sur créances	2,086	4,172	-2,086	-50.0%	9,807	5,750	48,665
<b>Coût du risque</b>	<b>29,441</b>	<b>32,115</b>	<b>-2,675</b>	<b>-8.3%</b>	<b>25,337</b>	<b>30,644</b>	<b>32,602</b>

## Résultat net

Le résultat net s'affiche à **-6,9 MTND** à fin 2021 en amélioration de 32,2 MTND par rapport 2020.



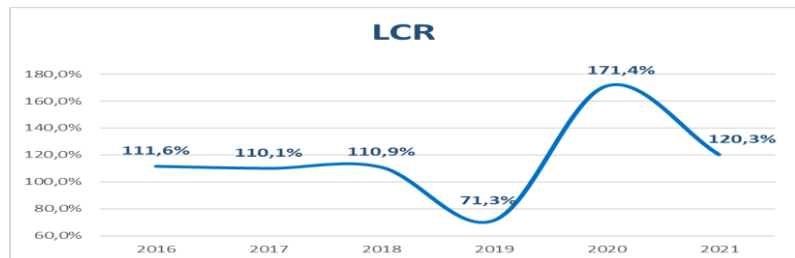
## Normes prudentielles et gestion des risques

### Ratios réglementaires

	2021	2020	2019	2018	2017
LCR	120.3%	171.4%	71.3%	110.9%	110.1%
Tier 1	2.09%	3.27%	6.01%	8.24%	7.99%
Tier 2	3.20%	5.20%	8.61%	11.00%	10.40%

Le ratio de solvabilité (TIER2) s'affiche à 3,20% à fin 2021.

Le LCR s'affiche à 120,3 % à fin 2021.

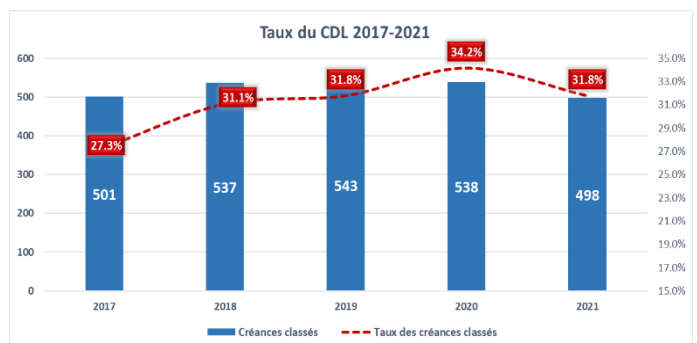


### Créances classées et couverture

Les créances classées s'élèvent à 498 MTND à fin 2021, en baisse de 7% sur un an glissant.

	2021	2020	Variation		2019	2018	2017
			en MTND	en %			
<b>Créances courantes</b>	1,069,492	1,036,157	33,334	3%	1,165,671	1,190,662	1,335,343
<b>Créances classées</b>	498,260	537,916	-39,655	-7%	543,171	536,840	501,349
<b>Total des créances (Bilan &amp; Hors Bilan)</b>	<b>1,567,752</b>	<b>1,574,073</b>	<b>-6,321</b>	<b>0%</b>	<b>1,708,842</b>	<b>1,727,502</b>	<b>1,836,692</b>
Agios Réservés	148,637	144,195	4,442	3%	137,811	123,941	113,307
Agios réservés affectés aux créances courantes	1,785	1,485	300	20%	2,516	2,798	8,421
Agios réservés affectés aux créances classés	146,852	142,711	4,142	3%	135,295	121,143	104,885
Provisions collectives	19,833	18,198	1,635	9%	15,788	15,788	12,095
Provisions affectées aux créances classées	229,204	222,249	6,955	3%	223,751	210,489	196,533
<b>Total des provisions et agios réservés</b>	<b>397,675</b>	<b>384,642</b>	<b>13,032</b>	<b>3%</b>	<b>377,350</b>	<b>350,218</b>	<b>321,935</b>
Taux de couvertures des créances classées	75.5%	67.8%	+1.7 Pts		66.1%	61.8%	60.12%
Créances classées hors agios réservés	351,408	395,205	-43,797	-11%	407,876	415,696	396,464
Taux de couverture des créances hors agios réservés	65.2%	56.2%	+9.0 Pts		54.9%	50.6%	49.6%
Taux des créances classées	31.8%	34.2%	- 2.4 Pts		31.8%	31.1%	27.3%
<b>Taux des créances classées nettes des agios réservés</b>	<b>24.7%</b>	<b>27.6%</b>	<b>- 2.9 Pts</b>		<b>25.9%</b>	<b>25.9%</b>	<b>22.9%</b>

Le taux du CDL s'élève à 31.8% à fin 2021 contre 34.2% à fin 2020.





# Gestion des Ressources humaines



## Valorisation du Capital Humain



### La formation professionnelle : une priorité pour la BTK

La formation professionnelle revêt une importance capitale pour la BTK qui accorde énormément de valeur aussi bien à la formation qu'à la motivation de ses ressources humaines.

Il est à préciser qu'en dépit de la situation sanitaire difficile qu'a vécu le pays ces dernières années en général et la banque en particulier, et malgré les circonstances exceptionnelles liées à la cession des parts du Groupe BPCE au Groupe ELLOUMI, la banque n'a pas arrêté de former ses collaborateurs sur les principaux aspects réglementaire, financiers, comptables, informatique...

En effet, pour les thèmes réglementaires et les formations liés aux métiers de la banque, la BTK a toujours veillé à la présence de ses cadres aux formations organisées par l'Académie des banques et finances et l'Institut de la Banque Centrale de Tunisie, notamment sur la lutte anti blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, les opérations à l'extérieur, la sécurité informatique, le contrôle interne...

D'autre part, veillant à la montée en compétence de ses collaborateurs, la BTK propose chaque année des candidats à inscrire aux cours bancaires et aux formations diplômantes et certifications organisés par l'Académie des Banques ou des organismes externes renommés.

Par ailleurs, afin de respecter les exigences réglementaires, la BTK a consacré en 2021 un intérêt particulier et un budget confortable à la formation IFRS, qui a touché une population diversifiée constituée par des collaborateurs de la comptabilité, contrôle de gestion, conformité, audit, risque, informatique, ... et des collaborateurs de ses filiales (BTK Leasing/ AIL, BTK Conseil / SCIF, STPI, Tunis Center).

L'implémentation des normes IFRS et les formations effectuées ont été réalisées avec l'un des organismes les plus performants en Tunisie. Ces formations prendront fin, comme prévu, en 2022.

Outre les formations réalisées en présentiel ou à distance, plusieurs modules de formation réglementaires ou recommandés ont été réalisés en ligne via la plateforme du Groupe, notamment sur la lutte anti blanchiment d'argent, le secret bancaire, l'abus de marché, la sécurité du système d'information...

Finalement, malgré une situation sanitaire et financière délicates, la BTK a pu former près de 85 % de ses collaborateurs, en 2021, selon des modalités de formation différentes (présentiel, à distance et en ligne) et avec un budget ayant dépassé les 130 000 TND.





## Organes d'administration & de direction



M. Faouzi ELLOMI  
Président du Conseil d'administration



Mme. Salma ELLOUMI REKIK  
Vice-Présidente du Conseil



M. Hichem ELLOUMI  
Vice-Président du Conseil



Mme. Naama ELLOUMI BEN CHAABENE



M. Kais ELLOUMI



M. Elyes REKIK



M. Taoufik BACCAR



M. Fadhel KRAIEM



M. Mohamed saad AL MUNAIFI



M. Sami JBALI



M. Moncef AKERMI



M. Hishem Saber AL SOUIDEN

## 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.

### 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.

Le Directeur Général est nommé par le Conseil d'Administration, il assume sous sa responsabilité la Direction Générale de la société. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des attributions que la loi et les statuts de la banque réservent expressément à l'Assemblée Générale et au Conseil.

### 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.

Monsieur Faouzi ELLOUMI en remplacement de Monsieur Mohamed KALLALA depuis Septembre 2021	Président du Conseil d'Administration
Monsieur Hichem ELLOUMI en remplacement de Monsieur Boris JOSEPH depuis Septembre 2021	Vice - Président du Conseil d'Administration
Madame Salma ELLOUMI REKIK depuis Septembre 2021	Vice - Présidente du Conseil d'Administration
Monsieur Fadhel KRAIEM en remplacement de Monsieur Romuald HAJERI depuis Octobre 2021	Administrateur Indépendant
Monsieur Taoufik BACCAR en remplacement de Monsieur Christian de Boissieu depuis Octobre 2021	Administrateur Indépendant
Madame Naama ELLOUMI REKIK en remplacement de Monsieur Yvan de La Porte du Theil depuis Septembre 2021	Administrateur
Monsieur Elyes REKIK en remplacement de Monsieur Jean-Marc DAUTRIAT depuis Septembre 2021	Administrateur
Monsieur Kays ELLOUMI en remplacement de Monsieur Xavier FERAUD depuis Septembre 2021	Administrateur
Monsieur Mohamed Saad AL MUNAIFI	Représentant the Kuwait Investment Authority
Monsieur Hishem Saber AL SOUIDEN	Administrateur
Monsieur Sami JBALI	Représentant le Ministère des Finances -Tunisie
Monsieur Moncef AKREMI	Administrateur



## Comité des nominations et rémunérations de la banque

### Mission

Donne au Conseil un avis sur le recrutement, la désignation, ou la révocation des mandataires sociaux et propose la rémunération et les indemnités des dirigeants de la banque.

### Composition

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

Monsieur Faouzi ELLOUMI depuis Septembre 2021	Président
Monsieur Hichem ELLOUMI depuis Septembre 2021	Membre
Monsieur Sami JBALI	Membre
Monsieur Mohamed Saad AL MUNAIFI	Membre

## Comité Permanent d'Audit Interne

### Mission

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.

### Composition

Le Comité Permanent d'Audit Interne de la banque se compose de cinq membres :

Monsieur Fadhel KRAIEM en remplacement de Monsieur Romuald HAJERI depuis Octobre 2021	Président
Madame Naama ELLOUMI REKIK en remplacement de Monsieur Yvan de La Porte du Theil depuis Septembre 2021	Membre
Monsieur Elyes REKIK en remplacement de Monsieur Jean-Marc DAUTRIAT depuis Septembre 2021	Membre
Monsieur Hishem Saber AL SOUIDEN	Membre
Monsieur Moncef AKREMI	Membre

## Comité des Risques de la banque

### Mission

Assiste le Conseil d'administration dans la conception et la mise à jour d'une stratégie de gestion de tous les risques et la fixation des limites d'exposition et des plafonds opérationnels au travers d'une politique des risques formalisée.

### Composition

Le Comité des Risques de la banque se compose des membres suivants :

Monsieur Taoufik BACCAR en remplacement de Monsieur Christian de Boissieu depuis Octobre 2021	Président
Madame Salma ELLOUMI REKIK en remplacement de Monsieur Gonzague de VILLELE depuis Septembre 2021	Membre
Monsieur Kays ELLOUMI en remplacement de Monsieur Xavier FERAUD depuis Septembre 2021	Membre
Monsieur Mohamed Saad AL MUNAIFI	Membre
Monsieur Sami JBALI	Membre



# Les Etats Financiers Individuels



## Etats financiers individuels

### Bilan

Arrêté au 31 Décembre 2021

(Unité : milliers de dinars)

Rubrique	Notes	déc.-21	déc.-20
<b>ACTIF</b>			
AC1- Caisse & avoirs auprès de la BCT, CCP & TGT	1	70 449	28 944
AC2- Créances sur les établissements bancaires & financiers	2	67 831	147 452
AC3- Créances sur la clientèle	3	1 024 225	1 047 460
AC4- Portefeuille-titres commercial	4	26 282	6 543
AC5- Portefeuille d'investissement	5	119 068	135 620
AC6- Valeurs immobilisées	6	131 534	20 292
AC7- Autres actifs	7	66 557	44 925
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 505 946</b>	<b>1 431 236</b>
<b>PASSIF</b>			
PA1- Banque centrale et CCP	8	58 000	0
PA2- Dépôt & avoirs des établissements bancaires & financiers	9	73 522	51 122
PA3- Dépôt & avoirs de la clientèle	10	975 834	1 075 893
PA4- Emprunts & ressources spéciales	11	175 759	186 319
PA5- Autres passifs	12	47 580	48 471
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>1 330 695</b>	<b>1 361 805</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
CP1- Capital		200 000	200 000
CP2- Réserves		61 769	61 769
CP4- Autres capitaux propres		52	143
CP7-Ecart de Réévaluation		112 782	0
CP5- Résultats reportés		(192 480)	(160 255)
CP6- Résultat de la période		(6 872)	(32 225)
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	13	<b>175 251</b>	<b>69 432</b>
<b>TOTAL PASSIF &amp; CAPITAUX PROPRES</b>		<b>1 505 946</b>	<b>1 431 237</b>



## Etat des engagements Hors Bilan

Arrêté au 31 Décembre 2021

(Unité : milliers de dinars)

Rubrique	Notes	déc.-21	déc.-20
<b>PASSIFS EVENTUELS</b>			
HB1 - Cautions, avals et autres garanties données	14	95 408	76 379
HB2 - Crédits documentaires		21 708	17 947
HB3 – Actifs donnés en garantie		29 575	0
<b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>		<b>146 691</b>	<b>94 326</b>
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>			
HB4 –Engagements de financements donnés	15	249 115	177 599
HB5 –Engagements sur titres	15	176	176
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>		<b>249 291</b>	<b>177 775</b>
<b>ENGAGEMENTS RECUS</b>			
HB7 –Garanties reçues	16	223 772	244 817
<b>TOTAL ENGAGEMENTS RECUS</b>		<b>223 772</b>	<b>244 817</b>

## Etat de résultat

Période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 Décembre 2021

(Unité : milliers de dinars)

	Notes	déc.-21	déc.-20
<b>Produits d'exploitation bancaire</b>			
PR1- Intérêts et revenus assimilés	17	91 718	106 564
PR2- Commissions (en produits)	18	24 251	20 851
PR3- Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières	19	8 585	5 592
PR4- Revenus du portefeuille d'investissement	20	8 143	9 942
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>132 697</b>	<b>142 949</b>
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>			
CH1- Intérêts encourus et charges assimilées	21	(71 482)	(89 648)
CH2- Commissions encourues	22	(1 103)	(1 242)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>(72 585)</b>	<b>(90 890)</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>		<b>60 112</b>	<b>52 059</b>
PR5/CH4- Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan & passif	23	(29 441)	(32 115)
PR6/CH5- Dotations aux provisions & résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	24	18 004	(2 569)
PR7- Autres produits d'exploitation	25	708	588
CH6- Frais de personnel	26	(40 881)	(37 600)
CH7- Charges générales d'exploitation	27	(16 688)	(19 449)
CH8- Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations		(3 763)	(4 046)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>(11 949)</b>	<b>(43 132)</b>
PR8/CH9- Solde en gain/perte provenant des autres éléments ordinaires	28	5 457	11 270
CH11- Impôt sur les bénéfices		(380)	(364)
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>(6 872)</b>	<b>(32 226)</b>
<b>RESULTAT NET</b>		<b>(6 872)</b>	<b>(32 226)</b>

Etat de flux de trésorerie  
Période du 1er janvier au 31 Décembre 2021  
(Unité : milliers de dinars)

Rubrique	Notes	déc.-21	déc.-20
<b>ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>			
Produits d'exploitations bancaire encaissés (Hors revenus portefeuille d'investissement)		104 669	138 099
Charges d'exploitation bancaire décaissées		(87 480)	(96 480)
Prêts et avance / remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		32 248	82 688
Dépôts / retrait de dépôts de la clientèle		(96 469)	137 961
Titres de placement		(19 014)	1 988
Sommes versées au personnel et créditeurs divers		(40 933)	(38 264)
Autres flux de trésorerie		142 640	(20 568)
Impôts sur les sociétés		(380)	(364)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>		<b>35 281</b>	<b>205 060</b>
<b>Activités d'investissement</b>			
Intérêts et Dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement		7 333	10 712
Acquisitions / cessions sur portefeuille d'investissement		16 202	(2 906)
Acquisitions / cessions sur immobilisations		(2 222)	(425)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>		<b>21 313</b>	<b>7 381</b>
<b>Activités de financement</b>			
Emission d'action		0	0
Emission d'emprunts (Triage sur emprunt)		0	0
Remboursement d'emprunts		(7 902)	(8 901)
Augmentation / Diminution ressources spéciales		(164 183)	(60 438)
Dividendes versés		0	0
<b>Flux de trésorerie net affecté aux activités de financement</b>		<b>(172 085)</b>	<b>(69 339)</b>
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités		(115 491)	143 102
liquidités et équivalents de liquidités en début de l'exercice		105 100	(38 002)
<b>liquidités et équivalents de liquidités en fin de l'exercice</b>	<b>29</b>	<b>(10 391)</b>	<b>105 100</b>



# Groupe BTK Consolidé





Le Groupe BTK compte huit filiales organisées autour de deux pôles :

- Un pôle financier, qui regroupe cinq filiales dans le conseil et l'intermédiation financière, le leasing, le recouvrement, ainsi qu'une société d'investissement à capital fixe, une société d'investissement à capital risque,
- Un pôle immobilier financier qui regroupe trois filiales immobilières.

### Filiales financières

1995 BTK Conseil

1996 BTK LEASING

2000 BTK FINANCE

2001 BTK CAPITAL

2003 BTK INVEST

Pour compléter sa gamme de produit et répondre aux besoins des investisseurs, la BTK a également constitué en l'an 2000 une **SICAV Obligataire** : Société Univers Obligations (UO SICAV). Cette SICAV est gérée par la BTK Conseil, intermédiaire en bourse filiale de la BTK.

### Filiales immobilières

1990 Société Tunis Center (TC)

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

2009 La Méditerranéenne d'Aménagement Industriel (MEDAI)

L'investissement initial de la BTK dans le portefeuille Participation s'élève au 31/12/2020 à 49.2 **MTND** dont 73% dans les filiales. Au 31/12/2019, la valorisation s'élève à **70.4 MTND** dont :

- Une + Value latente : **+28.9 MTND** dont **2.3 MTND** provenant des participations autres que filiales,
- Une - Value (provision) : **-6,5 MTND** dont **1.4 MTND** pour la couverture des Participations autres que Filiales.

Les dividendes constatés sur l'exercice 2020 encaissés en 2021 s'élèvent à **2 MTND** dont 88% proviennent des participations autres que filiales.

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

Sociétés	Secteur d'activité	Pourcentage de contrôle
BTK FINANCE	Recouvrement des créances	100%
BTK Conseil	Intermédiation boursière	100%
BTK CAPITAL	Société d'investissement à capital risque	64%
BTK LEASING	Leasing	95%
BTK INVEST	Société d'investissement à capital fixe	99%
STPI	Promotion Immobilière	30%
TUNIS CENTER	Promotion Immobilière	23%
MEDAI	Promotion Immobilière	30%

\*le reste du capital est réparti comme suit : 10% BTK FINANCE, 9% BTK LEASING, 7% Tunis center et 4% BTK Conseil.

## Recouvrement

### **BTK FINANCE**

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

**Capital social :** 0.3 Millions de Dinars (100% BTK)

**Effectif :** 10 collaborateurs (dont 2 détachés BTK)

## Crédit-Bail

### **BTK Leasing**

**Activité :** Le leasing immobilier et mobilier

**Capital social :** 25 Millions de Dinars (95% BTK)

**Effectif :** 38 collaborateurs (dont 2 détachés BTK)

## Marché financier

### **BTK Conseil**

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

**Capital social :** 1 MTND (80% BTK)

**Effectif :** 7 Collaborateurs

## Capital investissement

**BTK Capital (Ex-Société Univers Investissement SICAR)** (BTK à 64% direct - 77% indirect)

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

**Capital social :** 5 MTND

**Fonds gérés Disponibles :** 6.3 MTND (dont AIL : 3 MTND – et ISTIFA : 1.9 MTND)

**Effectif :** 2 collaborateurs

**BTK INVEST** (BTK : 95.5% direct - 98.8% en indirect)

**Objet :** Gestion du portefeuille participation en difficulté acquis auprès de la BTK

**Effectif :** pas d'effectif

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

**Capital social :** 500 mTND

## Immobilier

**STPI** (BTK - 30%)

**Activité :** Promotion immobilière et particulièrement l'aménagement de zones industrielles

**Capital :** 4 MTND

**Effectif :** 5 collaborateurs dont (01 détachés BTK)

**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.

Tous les terrains sont vendus, il reste la cession de la partie immobilière (Centre de Vie)

**MEDAI** (30% BTK)

**Capital :** 1 MTND

**Effectif :** 1 collaborateur

**Projet :** Aménagement de la Z.I "Medjez el Bab" couvrant 85 hectares acquis au dinar symbolique et la construction d'une Zone d'appui « centre de vie ».

Projet en cours (approbation de l'API du PAD)

### PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation comprend toutes les sociétés sur lesquelles la BTK exerce un contrôle exclusif, ainsi que les sociétés sur lesquelles elle exerce une influence notable.

Le périmètre de consolidation du groupe BTK et les méthodes de consolidation utilisées se présentent ainsi :

Sociétés	Secteur	Taux de contrôle	Taux d'intérêt	Méthode de Consolidation
BTK	Financier	100%	100%	Intégration Globale
BTK FINANCE	Financier	100%	100%	
BTK Conseil	Financier	100%	100%	
BTK CAPITAL	Financier	87%	87%	
BTK LEASING	Financier	95%	95%	
BTK INVEST	Financier	100%	100%	
TUNIS CENTER	Immobilier	23%	23%	
STPI	Immobilier	30%	30%	Mise en équivalence
MEDAI	Immobilier	30%	30%	

Toutes les sociétés faisant partie du périmètre de consolidation, ont pour pays de résidence la Tunisie.

## Etat financiers CONSOLIDES

## BILAN CONSOLIDÉ

Arrêté au 31 Décembre 2021

(Unité : en milliers de dinars)

	Notes	31/12/2021	31/12/2020	Variation	%
<b>Actifs</b>					
AC1 - Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	1	70 454	28 952	41 502	143,3%
AC2 - Créances sur les établissements bancaires et financiers	2	53 557	140 497	(86 940)	(61,9%)
AC3 - Créances sur la clientèle	3	1 023 770	1 049 167	(25 397)	(2,4%)
AC3 - Opérations de leasing	4	188 630	173 986	14 644	8,4%
AC4 - Portefeuille-titres commercial	5	31 731	10 405	21 326	205,0%
AC5 - Portefeuille d'investissement	6	87 895	112 144	(24 249)	(21,6%)
AC5 - Titres mis en équivalence	7	419	610	(191)	(31,3%)
AC6 - Valeurs immobilisées	8	149 228	40 921	108 307	264,7%
AC7 - Autres actifs	9	98 374	76 664	21 710	28,3%
<b>Total des actifs</b>		<b>1 704 058</b>	<b>1 633 347</b>	<b>70 711</b>	<b>4,3%</b>
<b>Passifs</b>					
PA1 - Banque Centrale et CCP	10	58 000	-	58 000	-
PA2 - Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	11	111 996	111 347	649	0,6%
PA3 - Dépôts et avoirs de la clientèle	12	987 746	1 098 562	(110 816)	(10,1%)
PA4 - Emprunts et ressources spéciales	13	234 679	215 931	18 748	8,7%
PA5 - Autres passifs	14	104 335	106 395	(2 060)	(1,9%)
<b>Total des passifs</b>		<b>1 496 756</b>	<b>1 532 235</b>	<b>(35 479)</b>	<b>(2,3%)</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>					
Part des intérêts minoritaires dans les réserves		16 747	18 797	(2 050)	(10,9%)
Part des intérêts minoritaires dans le résultat de l'exercice		2 523	1 135	1 388	122,3%
<b>Total des intérêts des minoritaires</b>	15	<b>19 270</b>	<b>19 932</b>	<b>(662)</b>	<b>(3,3%)</b>
<b>Capitaux propres</b>					
Capital		200 000	200 000	-	-
Réserves consolidées		(7 198)	(89 396)	82 198	91,9%
Résultat consolidé de l'exercice		(4 770)	(29 424)	24 654	83,8%
<b>Total des Capitaux propres</b>	16	<b>188 032</b>	<b>81 180</b>	<b>106 852</b>	<b>131,6%</b>
<b>Total passif, intérêts minoritaires et capitaux propres</b>		<b>1 704 058</b>	<b>1 633 347</b>	<b>70 711</b>	<b>4,3%</b>



# ÉTAT DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Période allant du 1er Janvier au 31 Décembre 2021

(Unité : en milliers de dinars)

	Notes	31/12/2021	31/12/2020	Variation	%
<b>Produits d'exploitation bancaire</b>					
PR1 - Intérêts et revenus assimilés	21	91 836	105 418	(13 582)	(12,9%)
PR1 - Intérêts et revenus assimilés de l'activité leasing	21	24 178	21 065	3 113	14,8%
PR2 - Commissions (en produits)	22	25 919	22 256	3 663	16,5%
PR3 - Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières	23	8 456	6 828	1 628	23,8%
PR4 - Revenus du portefeuille d'investissement	24	24 646	10 634	14 012	131,8%
<b>Total produits d'exploitation bancaire</b>		<b>175 035</b>	<b>166 201</b>	<b>8 834</b>	<b>5,3%</b>
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>					
CH1 - Intérêts encourus et charges assimilées	25	(70 600)	(89 483)	18 883	21,1%
CH1 - Intérêts encourus et charges assimilées liés à l'activité leasing	25	(10 603)	(10 190)	(413)	(4,1%)
CH2 - Commissions encourues	26	(1 106)	(1 155)	49	4,2%
<b>Total charges d'exploitation bancaire</b>		<b>(82 309)</b>	<b>(100 828)</b>	<b>18 519</b>	<b>18,4%</b>
<b>Produit Net Bancaire</b>		<b>92 726</b>	<b>65 373</b>	<b>27 353</b>	<b>41,8%</b>
PR5-CH4 - Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	27	(31 042)	(34 054)	3 012	8,8%
PR6-CH5 - Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement		61	(1 615)	1 676	103,8%
PR7 - Autres produits d'exploitation	28	4 888	4 369	519	11,9%
CH6 - Frais de personnel	29	(47 569)	(43 857)	(3 712)	(8,5%)
CH7 - Charges générales d'exploitation	30	(19 697)	(22 175)	2 478	11,2%
CH8 - Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations		(4 553)	(5 504)	951	17,3%
Quote part dans les résultats des entreprises mises en équivalence		(189)	(294)	105	35,7%
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(5 375)</b>	<b>(37 757)</b>	<b>32 382</b>	<b>85,8%</b>
PR8-CH9 - Solde en gain/perte provenant des autres éléments ordinaires		5 976	10 819	(4 843)	(44,8%)
CH11 - Impôt sur les bénéfices	31	(2 817)	(1 430)	(1 387)	(97,0%)
<b>Résultat des activités ordinaires</b>		<b>(2 216)</b>	<b>(28 368)</b>	<b>26 152</b>	<b>92,2%</b>
Part des intérêts minoritaires		(2 523)	(1 135)	(1 388)	(122,3%)
PR9-CH10 - Solde en gain/perte provenant des autres éléments extraordinaires		(31)	79	(110)	(139,2%)
<b>Résultat net (part du groupe)</b>		<b>(4 770)</b>	<b>(29 424)</b>	<b>24 654</b>	<b>83,8%</b>

A stack of approximately 15 colorful folders in shades of brown, green, and blue, stacked on a light surface. A black pen with gold accents lies horizontally in the foreground, partially overlapping the bottom of the stack. The word "Annexes" is centered over the middle of the stack.

# Annexes

## Présentation des filiales du GROUPE BTK

**BTK Finance – Société de recouvrement des créances**

Secteur	Taux de contrôle (%)	Part dans les capitaux propres (%)	Méthode de consolidation
Financier	100	100	Intégration globale

**Objet :** Acquisition de créances pour son propre compte et recouvrement de créances pour le compte de tiers

**Régime juridique :** SA régie par la loi N° 4-98 du 02/02/98 relative aux sociétés de recouvrement des créances

**Capital social :** 300 mille dinars

**Date de constitution :** 18 septembre 2000

**Agrément :** Agrément du Ministère des Finances du 06/06/2000

**Siège social :** 11, Rue Hédi Nouira - Imm. BTK-Groupe BPCE - 1001 Tunis

**Président du Conseil d'Administration :** M. Kays ELLOUMI

**Directeur Général :** M. Larbi SKOURI (Cadre BTK)

**Commissaire aux comptes :** ECC MAZARS

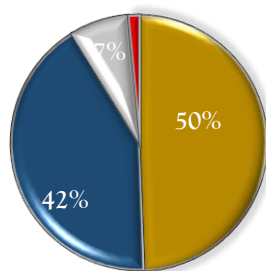
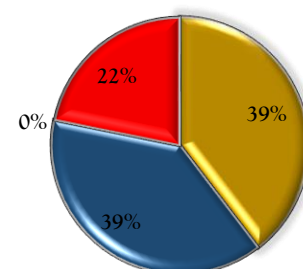
**Effectif :** 10 collaborateurs (dont 2 détachés BTK)

**Portefeuille cédé :**

- L'ensemble des créances cédées par la Banque Tuniso-Koweïtienne à la société, le long de la période 2000 – 2017, s'est élevé à 274,3 Millions de Dinars, et a regroupé 352 relations.
- L'ensemble des créances cédées par Arab International Leas AIL (BTK) à la société, en 2018, s'est élevé à 7,2 Millions de Dinars, et a regroupé 61 relations.

Ce portefeuille à fin 2021 s'élève à 162,7 millions de dinars et concerne 349 relations réparties par secteur comme suit :

- ✓ Tourisme : 31 sociétés pour un montant de 64,4 Millions de Dinars
- ✓ Industrie et services : 300 sociétés pour un montant de 62,8 Millions de Dinars
- ✓ Agriculture : 0
- ✓ Particulier : 18 sociétés pour un montant de 35,5 Millions de Dinars

**Structure du portefeuille a l'acquisition****Structure du portefeuille 2021**

**BTK Leasing**

Secteur	Taux de contrôle (%)	Part dans les capitaux propres (%)	Méthode de consolidation
Financier	95	95	Intégration globale

**Objet :** Le leasing mobilier et immobilier

**Capital social :** 25 Millions de Dinars

**Date de constitution :** 12 décembre 1996

**Agrément :** Visa du Ministère des Finances du 14/10/1996

**Siège social :** 11 Rue Hédi Nouira PB 280 -1001 Tunis

**Président du C.A. :** Mme Selma ELLOUMI REKIK

**Directeur Général :** Abdessatar BEN GHEDHIFA (Cadre BTK Bank)

**Commissaires aux comptes :** CNF/GAC

**Effectif :** 38 collaborateurs au 31/12/2021 (dont 2 détachés BTK)

Le total engagement brut de l'exercice 2021 a atteint 234,0 millions de dinars contre 207,2 millions de dinars à fin 2020.

Les mises en force au titre de l'exercice 2021 ont atteint 106 millions de dinars contre 79 millions de dinars en 2020, soit une augmentation de 34,2 %.

La part de marché de BTK Leasing est de 6,4% en 2021 contre 5,7% en 2020.

**BTK Capital (Ex-Société Univers Investissement SICAR)**

Secteur	Taux de contrôle (%)	Part dans les capitaux propres (%)	Méthode de consolidation
Financier	94.14	94,14	Intégration globale

**Objet :** Participations pour le compte de la société ou pour le compte de tiers dans le cadre d'une convention de rétrocession au renforcement des capitaux propres des entreprises

**Capital social :** 5 millions de dinars

**Date de constitution :** 12 septembre 2001

**Agrément :** CMF N° - 1626/01 du 18 juin 2001

**Cadre juridique :** SA régie par la loi 95-87 du 30/10/1995 complétant la loi 88-92 du 02/08/1988 relative aux sociétés d'investissement

**Siège social :** Immeuble BTK -10 bis, Avenue Mohamed V- Siège de la BTK –Tunis

**Président du C.A. :** Kays ELLOUMI

**Directeur Général :** Larbi SKOURI (Cadre BTK)

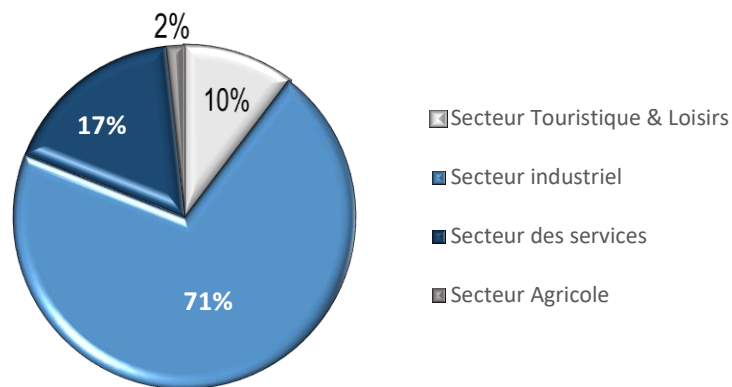
**Commissaire aux comptes :** Cabinet Mazars

**Effectif :** 2 collaborateurs

L'activité de la SICAR est régie par la réglementation promulguée depuis 1995 et modifiée en 2002, 2004, 2009, 2011, 2013 et 2017. Cette réglementation exige la pratique de la sortie libre en tant que mode de remboursement et abroge le portage comme mode de financement.

- **Fais marquants 2021 :**

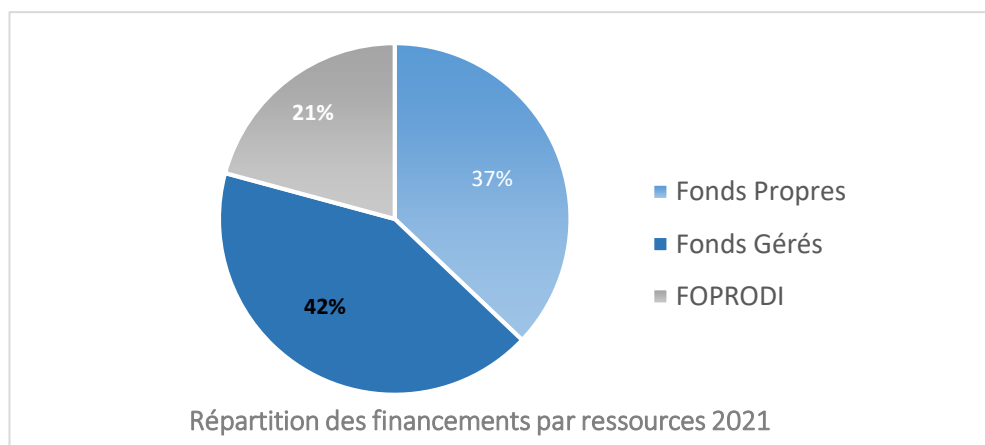
- La SICAR a obtenu un fond de 500 mD de la part de BTK Leasing, filiale de la BTK Bank, ce fond n'est pas encore placé. Il n'a pas eu de financement de nouveaux projet en 2021 ;
- La SICAR a perçu des dividendes de 108 mD et a continué la négociation de sortie et de soldes de tout compte de projets.
- Le cumul des approbations de financement au 31/12/2021 s'élève à 29,5 millions de dinars.
- Le montant total des participations libérées à fin décembre 2021 a atteint 20,820 millions soit 67,5 % du total des approbations. Ces financements concernent 85 projets.
- L'année 2021 a été marqué par le changement de l'actionnaire de référence de la BTK, un changement de nomination de la société est en cours de mise en place. la nouvelle nomination de la Société est BTK Capital.



### Répartition sectorielle des libérations des participations à fin 2021

A fin 2021, les ressources de la SICAR se répartissent comme suit :

- Fonds propres : 4,892 millions de dinars (contre 4,859 millions de dinars en 2020) ;
- Fonds gérés privés : à 5,746 millions de dinars (contre 5,843 millions de dinars en 2020) ;
- Ressources spéciales (FOPRODI) utilisées par la SICAR sont de 2,6 millions de dinars.





**BTK Conseil**

Secteur	Taux de contrôle (%)	Part dans les capitaux propres (%)	Méthode de consolidation
Financier	100	100	Intégration globale

**Objet** : L'intermédiation en bourse et le montage financier

**Capital social** : un million huit cents mille dinars

**Date de constitution** : 25 octobre 1995

**Agrément** : CMF N° - 34/95 du 25 décembre 1995

**Siège social** : Immeuble BTK 10bis, avenue Mohamed V 1001 Tunis

**Président** : Kays ELLOUMI

**Directeur Général** : Zaher JBELI

**Commissaire aux comptes** : Cabinet MAZARS

**Effectif** : 7 Collaborateurs

Les revenus d'exploitation de la BTK Conseil ont enregistré une hausse de 46.54% au titre de l'exercice 2021 passant de 430 mD en 2020 à 630 mD en 2021.

Les autres produits d'exploitation, composés essentiellement des dividendes sur titres de participations, ont augmentés de 7% passant de 81 mD en 2020 à 86 mD en 2021.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, les charges d'exploitation ont atteint 683 mD contre 616 mD pour l'exercice antérieur, soit une hausse de 11%.

En 2021, les charges financières nettes ont atteint 0.5 mD contre 69 mD en 2020 soit une augmentation de 99%.

La SCIF a clôturé l'exercice 2021 avec un résultat net bénéficiaire de 28 mD.

**Société BTK INVEST (ex Univers Participations SICAF)**

Secteur	Taux de contrôle (%)	Part dans les capitaux propres (%)	Méthode de consolidation
Financier	100,00	99,79	Intégration globale

**Objet** : Son activité consiste en la gestion d'un portefeuille de valeurs mobilières. Elle est également autorisée à effectuer les opérations connexes et compatibles avec cet objet.

**Capital social** : 500 mD

**Date de constitution** : 15 août 2003

**Cadre juridique** : SA Holding régie par le Code des sociétés commerciales tel que modifié et complété par les textes subséquents dont notamment la loi 2019-47 du 29 mai 2019 relative à l'amélioration du climat de l'investissement.

**Siège social** : Immeuble BTK -10 bis, Avenue Mohamed V- Siège de la BTK –Tunis

**Président Directeur Général** : Monsieur Kays ELLOUMI

**Directeur Général Adjoint** : Madame Rim LAKHOUA (Cadre BTK)

**Commissaire aux comptes** : Cabinet Mazars

Le portefeuille des participations cédées par la banque à la BTK Invest, au dinar symbolique, s'élève à 23,7 millions de dinars et a concerné 66 sociétés.

Au 31/12/2021, la valeur de ce portefeuille a atteint 14,58 millions de dinars répartis en 46 sociétés, 64% du portefeuille est en liquidation ou en difficulté.

L'année 2021 a été marquée par :

- Le changement de l'actionnaire de référence de la société mère BTK.
- Transformation de la société « **Univers Participations SICAF** » de société d'investissement à capital fixe à société holding et ce par approbation de l'assemblée générale extraordinaire du 17/12/2021.
- La cession de la participation **SMT MEDITERRANEE TOURISME**.
- Le suivi du portefeuille.

Au 31/12/2021 les résultats de la SICAF se présentent comme suit (avant audit) :

	31/12/2021	31/12/2020
<b>Produits d'exploitation</b>	54,141	98,266
<b>Charges du portefeuille</b>	1,610	5,803
<b>Revenus nets des placements</b>	52,531	92,463
<b>Résultat d'exploitation</b>	43,387	75,457
<b>Résultat net de l'exercice</b>	32,490	45,391

### **STPI Société Tunisienne de Promotion des Pôles Immobiliers & Industriels**

Secteur	Taux de contrôle (%)	Part dans les capitaux propres (%)	Méthode de consolidation
Immobilier	30,00	30,00	Mise en équivalence

**Objet** : Promotion immobilière et notamment l'aménagement de zones industrielles

**Capital** : 4 Millions de Dinars

**Date de constitution** : 13 Juillet 2006

**Agrément** : du 29 décembre 2005 – MEHAT N° 1182

**Adresse** : Résidence la coupole – Avenue Hédi Noura - Ennasr II

**Directeur Général** : Asma CHEDLY (Cadre BTK-Groupe BPCE)

**Commissaire aux comptes** : Cabinet MAZARS

**Effectif** : 1 cadre (détaché BTK) et 5 agents

La société a entamé depuis sa création un projet visant l'aménagement d'une zone industrielle sise à "El AGBA" dénommée "InnoPark" couvrant 43 hectares. La motivation essentielle qui oriente cette nouvelle zone est de développer de manière cohérente un parc d'activités industrielles doté d'un centre de vie regroupant des activités commerciales et tertiaires et de parfaire l'image de marque de la zone grâce notamment aux prescriptions particulières d'aspect architectural et d'aménagement paysager des espaces libres privés. Il s'agit d'une zone industrielle équipée, gérée et entretenue destinée aux PME opérant dans des secteurs non polluants et des services d'assistance et d'accompagnement.

**Chiffres clés (en DT) :**

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
<b>Produit d'exploitation</b>	812 978	602 512	926 736	402 210
<b>Charges d'exploitation</b>	903 587	935 642	1 139 686	626 828
<b>Capitaux propres</b>	133 861	806 372	1 838 475	2 670 047
<b>Total bilan</b>	8 539 859	9 190 474	10 057 273	10 009 133
<b>Résultat de l'exercice</b>	-672 511	-1 032 103	-831 572	-827 406

**MEDAI : LA MEDITERRANEENNE D'AMENAGEMENT INDUSTRIEL**

Secteur	Taux de contrôle (%)	Part dans les capitaux propres (%)	Méthode de consolidation
Immobilier	30,00	30,00	Mise en équivalence

**Objet :** Promotion immobilière et notamment l'aménagement de zones industrielles

**Capital :** 1 millions de dinars

**Date de constitution :** 17 Juillet 2009

**Agrément :** du 22 juillet 2009

**Adresse :** c/o BTK – 10 Bis Avenue Mohamed V- 1001 Tunis

**Président :**

**Directeur Général :** Pas encore désigné

**Directeur Général Adjoint :** Asma CHEDLY

**Commissaire aux comptes :** Cabinet MAZARS

La société a entamé depuis sa création un projet visant l'aménagement d'une nouvelle zone industrielle sise à "Medjez El Bab" gouvernorat de BEJA couvrant une superficie de l'ordre de 88 hectares.

**Avancement du projet :**

Le projet est au niveau de la révision de l'étude du Plan d'aménagement de Détail au niveau de l'AFI. Les travaux d'extra-muros sont finalisés pour les raccordements SONEDE et STEG, reste le raccordement ONAS dont le budget a été sous-estimé au niveau du montant mentionné dans le décret. Le problème de raccordement a été résolu en 2018 et les frais estimés à 1,5 MD seront pris en charge par l'ONAS.

Il a été aussi convenu de supprimer la deuxième entrée prévue pour la zone au niveau du PAD. Cette route d'accès a été refusée par le Ministère de l'Agriculture étant donné qu'elle empiète sur des périmètres agricoles irrigués.

**Chiffres clés en DT :**

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
<b>Produit d'exploitation</b>	-	-	-	-
<b>Produit de placement</b>	81 450	94 991	98 491	81 509
<b>Charges d'exploitation</b>	39 394	31 996	43 432	21 753
<b>Capitaux propres</b>	1 263 671	1 222 460	1 175 909	1 135 240
<b>Total bilan</b>	1 267 309	1 241 835	1 193 168	1 153 856
<b>Résultat de l'exercice</b>	41 212	46 550	40 669	44 166

## Société Tunis Center

Secteur	Taux de contrôle (%)	Part dans les capitaux propres (%)	Méthode de consolidation
Immobilier	22,75	22,75	Intégration globale

**Objet** : Promotion de projets immobiliers et commerciaux

**Capital** : 10 Millions de Dinars

**Date de constitution** : 01 Aout 1983

**Adresse** : Complexe la Palmarium - Rue de Grèce –Tunis

**Président du C.A.** : Rim LAKHOUA (BTK)

**Directeur Général** : Asma Chedly

**Effectif** : 6 cadres et 15 agents

### Principaux projets réalisés :

Le complexe commercial et immobilier « Le Palmarium » (commerces, bureaux, espace culturel : 18716 m<sup>2</sup>- parking sous-sol : 7.696 m<sup>2</sup>) situé sur l'avenue Habib Bourguiba en plein centre-ville de Tunis, pour un coût global de 29 MD - Date d'entrée en exploitation : 1997.

Superficie du terrain : 5 882 m<sup>2</sup>

- Un parking de 240 places en 2 sous-sols sur une superficie de 7 696 m<sup>2</sup>
- 2 étages bureaux d'une superficie de 4 795 m<sup>2</sup>.
- 3 niveaux à caractères commercial et d'animation totalisant une surface de 13 921 m<sup>2</sup> dont :
- 7 405 m<sup>2</sup> répartis sur 232 locaux commerciaux.
  - 1 500 m<sup>2</sup> en locaux d'animation.
  - 5016 m<sup>2</sup> d'espaces communs et circulation.

L'activité de la société se limite actuellement à l'exploitation du complexe «Le Palmarium».

La société a réalisé au titre de l'exercice 2021, un niveau de revenus d'exploitation de 4.677 millions de dinars contre 4.053 millions de dinars au titre de l'exercice 2020.

### Chiffres clés en (DT)

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Produit d'exploitation	4 677 211	4 053 846	5 044 420
Produit de placement	517 774	447 827	810 837
Charge d'exploitation	3 008 614	2 292 911	2 618 961