



RAPPORT DE GESTION
2012 2013 2014 2015 2016



التجاري بنك
Attijari bank

SOMMAIRE

FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES RÉALISATIONS **04**

- Faits marquants
- Activité commerciale
- Performance & efficience

ACTIVITÉ ET RÉSULTATS **18**

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

PARTICIPATION ET GROUPE ATTIJARI BANK **27**

ACTIONNARIAT **28**

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

ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION **30**

- Nomination des membres du Conseil d'Administration
- Composition du Conseil d'Administration et cursus des membres
- Organes d'Administration et de Direction
- Commissaires aux comptes

EVOLUTION DE L'ACTION ATTIJARI BANK	36
AFFECTATION DES RÉSULTATS	37
Rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats Tableau des mouvements des capitaux propres	
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	39
CONTRÔLE INTERNE ET GESTION GLOBALE DES RISQUES	40
Contrôle interne Gestion des risques	
RESPONSABILITÉ SOCIETALE	41
ETATS FINANCIERS	44
Etats financiers individuels Etats financiers consolidés Rapport des commissaires aux comptes (annexe)	

LES FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES RÉALISATIONS

FAITS MARQUANTS

Attijari bank a été primée « **Bank of The Year - Tunisia** », par le magazine « **The Banker** » du groupe « **Financial Time** », pour ses **performances** réalisées ces trois dernières années et qui sont le fruit d'une **croissance** remarquable et d'une **stratégie** focalisée sur la **qualité** et la **satisfaction client**.

Développement du fonds de commerce

- Ouverture de 10 nouvelles agences durant l'année 2014 dont notamment l'ouverture de la « Succursale du siège » et du « Centre d'affaires du siège » ;
- Inauguration de la 200^{ème} agence « Attijari bank - Sousse Bouhssina ».



Dynamisation Commerciale

- Lancement de trois nouveaux produits de bancassurance, « **Temporaire décès en inclusion** », « **Rahet Beli** » et « **Ikram** » ;
- Lancement de la nouvelle offre « **Pack Transfert** » ;
- Lancement de plusieurs challenges internes et externes : Parrainage, Bancassurance et Ressources ;
- Campagne TSF en partenariat avec la Compagnie Tunisienne de Navigation ;
- Lancement de la carte « Attijari Corp. Internationale », pour les entreprises ;

- Enrichissement de la plateforme « Attijari Real Time » avec le service virement ;
- Lancement du « Pack Iddikhar ».



Capital Humain

- Recrutement de 135 collaborateurs ;
- Mise en œuvre d'une nouvelle plateforme RH « Abweb » ;
- Démarrage de la refonte de l'académie de formation ;
- Mise en place des formations comportementales dédiées aux Managers ;
- Organisation des « Journées des valeurs » pour le personnel de la banque et des filiales ;

- Campagne de sensibilisation destinée au personnel de la Banque et des filiales pour la souscription à l'emprunt national ;
- Des journées de rencontres ont été organisées pour rendre hommage aux retraités de la banque.

Conformité

- Acquisition et déploiement d'une solution AML (Anti-Money Laundering) ;
- Adhésion à la loi FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act).

Organisation & SI

- Refonte de la plateforme « Attijari Net » pour une meilleure qualité de service ;
- Déploiement de nouvelles méthodes de forçage et mise en place d'un nouveau dispositif approprié ;
- Sécurisation de l'émission des chèques de banque, chèques certifiés et effets avalisés ;
- Centralisation du traitement des dossiers « Autorisations sur compte » ;
- Une étude sur l'élargissement de la couverture fonctionnelle du système d'information ;
- Mise en place de la plateforme de sauvegarde VTL (Virtual Tape Library) ;
- Mise en place d'une plateforme de virtualisation des serveurs ;
- Migration des postes de travail vers Windows 7 ;
- Mise en œuvre de nouveaux outils qui facilitent la préparation des reportings, et d'autres pour mesurer l'activité informatique en termes de disponibilité, de performance et d'intégrité.

Communication et Événementiel

- Obtention du prix de la meilleure banque en Tunisie ;
- Lancement d'une campagne institutionnelle « 200 agences » ;
- Lancement de la campagne « Offre Attijari-Leasing/ VOLVO » ;
- Campagne « Real Time » ;
- Sponsoring des journées d'information et participation de la Banque à des missions d'hommes d'affaires dans divers pays : Gabon, République du Congo, Sénégal, Côte d'Ivoire, Canada....
- Participation à la « Caravane Export » organisée par la CONECT ;
- Participation et organisation d'un cocktail dînatoire en marge du « Forum Economique Tunisie-Maroc » ;



- Participation au salon de l'immobilier « SITAP », tenu à Paris ;
- Campagne de communication sur le nouveau produit de bancassurance : « Rahet Beli » ;
- Participation au salon du Carrefour d'Affaires et de Technologie « CAT 2014 » ;
- Participation au salon ATUGE, à Tunis ;
- Participation à l'évènement sur les énergies renouvelables, organisé par l'Association Professionnelle Tunisienne des Banques et l'Agence de Coopération Allemande au Développement (GIZ Tunisie).

ACTIVITÉ COMMERCIALE

La Banque de détail

Enrichissement de l'offre de produits

Afin de mieux répondre aux besoins des clients Particuliers, Professionnels et Entreprises, la gamme de produits et services a été enrichie par les offres annexes suivantes :

PACK IDDIKHAR

Un nouveau pack a été lancé. Il permet d'équiper systématiquement les clients particuliers et professionnels avec les produits suivants :

- Un compte « Carte Iddikhar » ;
- Une carte à puce « Iddikhar » ;
- Un abonnement au service « suivi des comptes en ligne ».

LOCATION DE COFFRES-FORTS

Soucieuse de la sérénité et du bien-être de ses clients « Privilèges », Attijari bank leur offre la possibilité de louer des coffres-forts, disponibles à l'agence Mutuelleville.

AUTORISATION SUR COMPTE

Pour une meilleure gestion des débits en comptes, Attijari bank a intégré au niveau des différents packs une autorisation de découvert.

MIGRATION DES CARTES INTERNATIONALES VERS LE DÉBIT EN TEMPS RÉEL

Afin d'offrir un meilleur contrôle des dépenses par carte, Attijai bank, a mis en place le dispositif du débit en temps réel.

SERVICE SMS SUR CARTES INTERNATIONALES

En vue d'éviter aux clients l'usage frauduleux de leurs cartes internationales, Attijari bank a mis à leur disposition un service qui leur permet de recevoir une alerte dès qu'une



Ce service permet de conserver en toute sécurité des titres, des documents précieux et/ou des objets de valeur, tout en gardant l'anonymat.



demande d'autorisation est constatée suite à l'utilisation de la carte à l'étranger.

VIREMENT EN LIGNE

Pour plus de proximité, la Banque offre à ses clients un service de virement en ligne, à travers la plateforme Attijari Real Time, accessible via son adresse électronique

www.attijari realtime.com.tn. Le transfert d'argent peut se faire de compte à compte Attijari bank ou vers d'autres banques.

RELEVÉS DE COMPTE SUR LE NET

Attijari bank donne également la possibilité à ses clients d'obtenir leurs relevés de compte en ligne à travers la plateforme « Attijari Real Time ».

PRODUITS DE BANCASSURANCE

Dans le cadre de la synergie groupe, Attijari bank a lancé une nouvelle offre de produits de bancassurance conçue en collaboration avec sa filiale Attijari Assurance :

- **Temporaire décès en inclusion** : un contrat d'assurance offert gratuitement aux clients particuliers disposant d'un compte chèque en dinars. Ce contrat garantit le versement d'un capital par Attijari Assurance en cas d'Invalidité Absolue ou Définitive, ou en cas de décès.
- **Ikram** : produit de solidarité obsèques, pour faire face aux premières dépenses liées au décès du souscripteur, notamment, les frais funéraires, à travers le versement immédiat d'un capital au profit d'un bénéficiaire unique désigné par le souscripteur le jour de la souscription.



- **Rahet Beli** : garantit le versement d'un capital choisi au moment de la souscription, ou d'une rente certaine aux bénéficiaires désignés en cas de décès, ou à l'assuré en cas d'invalidité absolue et définitive de ce dernier avant le terme du contrat.

PRODUIT ENTREPRISE

Une carte bancaire internationale dédiée aux entreprises « Carte Corp. Internationale » :

La Carte Corp. Internationale est une carte business destinée aux employés des entreprises, résidentes et non résidentes, appelés à effectuer régulièrement des déplacements professionnels à l'étranger.

Elle leur sert à régler les frais professionnels engagés dans le cadre d'une mission à l'étranger tels que l'hébergement, la restauration, la location de voiture, etc.

Pour les entreprises résidentes, cette carte est adossée sur l'allocation voyage d'affaires (AVA).

Au-delà du confort, la Carte Corp. Internationale jouie de certaines spécificités telles que :

- La personnalisation : Le nom de la société est inscrit sur la carte à côté de celui du porteur ;
- La traçabilité et suivi des opérations réalisées par le porteur ainsi que par la société ;
- Les services annexes : Lors de son voyage, le porteur bénéficie, en cas de besoin, des services d'assurance et d'assistance.

Un centre d'appel vaillant, à l'écoute des clients

Pour plus de proximité avec ses clients, Attijari bank a développé ses canaux de banque à distance et a transformé son « Centre de relation client » en un véritable centre de contact multicanal. Ce centre d'appel, doté de moyens technologiques de pointe, est animé par des téléconseillers jeunes et dynamiques qui accueillent, écoutent et répondent aux différentes demandes d'informations de la clientèle. Les horaires de travail du centre ont été adaptées pour assurer plus de disponibilité aux clients.



Une dynamique commerciale au niveau des marchés et des filiales

MARCHÉ DES PARTICULIERS

Malgré un contexte difficile tant à l'échelle nationale qu'internationale, le marché des particuliers a réussi à garder le cap et afficher des réalisations à la hauteur des objectifs assignés.

Une nette progression des dépôts additionnels a été enregistrée grâce à la politique de conquête active, débutée en 2013.

MARCHÉ DES PROFESSIONNELS ET DES MICROSOCIÉTÉS

La Banque a récolté les fruits du projet « Cap entreprises », entamé en 2013, ce qui a permis au marché de recruter 2 900 MSO lesquelles ont drainé un additionnel de 66 MTND.

MARCHÉ DES PME

L'année s'est caractérisée par la stabilisation et le renforcement du dispositif PME qui s'est traduit par de meilleures pratiques bancaires de gestion des relations, une démarche d'accompagnement à travers une présence accrue dans des événements économiques ciblés à l'échelle nationale, tels que les Forums économiques Tunisie/Espagne, Tunisie/Maroc, ...

Sur le plan international, l'accompagnement des entreprises tunisiennes s'est élargi. Il a concerné, en plus du conseil et du traitement des opérations avec l'étranger, la participation à des missions d'hommes d'affaires à l'international et en Afrique, notamment dans les pays où des filiales du groupe sont installées.

En matière d'engagement, sur la même lancée qu'en 2013, le marché des particuliers a continué à promouvoir les crédits immobiliers en gardant les mêmes performances et ce, compte tenu des dispositions de la BCT relatives aux crédits à la consommation qui ont impacté fortement leur octroi.

La fin de l'année a été marquée par la signature de conventions cadre avec plusieurs corps de métiers et la préparation d'offres spécifiques pour les professionnels.



Au niveau de Attijari bank, les entreprises bénéficient d'une large panoplie de produits et services et d'une prise en charge de haut niveau, principalement au sein des centres d'affaires qui sont dotés de chargés d'affaires compétents.

MARCHÉ DES TUNISIENS RÉSIDANT À L'ÉTRANGER « TSF »

En 2014, Attijari bank a axé sa stratégie de développement du marché des tunisiens résidant à l'étranger sur la diversité des canaux de transfert et la réduction des coûts à la réception :

- En collaboration avec Attijariwafa bank Europe en France, Attijari bank a mis en place de puissantes plateformes internes de transfert permettant à la diaspora d'accéder à une large panoplie de solutions de transfert (en espèces, par virement, par débit de compte, par collecte de chèques....).
- Une plateforme de transfert en ligne propre à Attijari bank a été développée pour permettre aux tunisiens résidant à l'étranger d'effectuer des transferts d'argent en utilisant une carte étrangère.
- Des partenariats ont été conclus avec d'autres organismes à l'étranger (Banques, Sociétés de Transfert d'Argent) autour de solutions de transfert co-brandés.
- L'offre de transfert concerne aussi les retraités et leur assure, en collaboration avec la BRED Banque Populaire, les paiements de prestations sociales à l'étranger.



Deux campagnes de communication ont été menées durant lesquelles Attijari bank s'est positionnée en tant que « banque des transferts ».

- Une campagne pré-accueil, menée conjointement avec Attijariwafa bank Europe dans une démarche de conquête terrain avec deux actions phares : le Road-show en France, Allemagne et Italie, ainsi que la participation à la 7^{ème} édition du Salon de l'immobilier SITAP.
- Une campagne estivale, qui a assuré la prise en charge des ressortissants par des commerciaux, sur les traversées de la CTN ainsi qu'un Road-show local qui a permis de desservir les régions non couvertes par le réseau d'agences de Attijari bank.

Enfin, dans une approche de proximité de la diaspora dans les pays d'accueil et pour une prise en charge dédiée, un dispositif commercial a été mis en place opérant sur le réseau de Attijariwafa bank Europe.



ATTIJARI LEASING

التجاري ليزنغ
Attijari Leasing

Attijari Leasing a affiché au cours de l'année écoulée, une performance soutenue sur le marché tunisien face à une concurrence accrue. La société occupe le second rang dans le secteur en termes d'encours financiers et de parts de marché.

En effet, Attijari Leasing a réalisé une progression de 2% au niveau de sa production (Mise En Force) et de 6,8% au niveau des approbations.

A fin 2014, des parts de marché importantes ont été réalisées, 13,7% en approbations, 13,4 % en mises en force et 14,1% en matière d'encours financiers.

Concernant les résultats, le Produit Net Leasing a enregistré un accroissement net de 4,19% passant de 15 689 kTND fin 2013 à 16 347 kTND fin 2014, suivi par l'amélioration de la qualité du portefeuille.

Ainsi, le taux des actifs classés a été ramené de 11,03% fin 2013 à 10,66 % fin 2014.

De même, l'année a été marquée par :

- L'ouverture de trois nouvelles représentations de Attijari leasing, qui œuvre à renforcer sa présence :

Au siège de Attijari bank : 24, rue Hédi karray, Centre urbain Nord ;

A Sfax : Résidence les jasmins, Route de Tunis km 1,5, Moulinville 3002 Sfax ;

Au Grand Tunis : Rue Farhat Hached, Résidence Rawaa, Rades ;

- La clôture avec succès et par anticipation de l'emprunt obligataire de 20 MTND ;
- Le maintien de la certification ISO 9001 ;
- La confirmation de la notation par Fitch Rating en BB+.



التجاري تأمين Attijari Assurance

Attijari Assurance

Les faits saillants ayant marqué l'activité de la Compagnie sont les suivants :

La Compagnie a procédé en 2014 au lancement de trois nouveaux produits et a réalisé de bonnes performances commerciales.

En effet, elle a pu, au bout de dix-neuf mois du démarrage de ses activités, occuper une part de marché importante, estimée à 18%, ce qui lui confère une position de leader dans la branche vie. Ainsi, le chiffre d'affaires a plus que doublé, passant de 16 294 KTND en 2013 à 40 419 KTND en 2014.

La Compagnie a par ailleurs procédé, dans le cadre de son développement, aux actions suivantes :

- Acquisition de son futur siège social ;
- Titularisation des sept nouveaux jeunes diplômés recrutés en 2013 ;
- Renforcement de ses structures de contrôle et de support avec le recrutement d' :

un auditeur interne ;

une responsable du back-office ;

une assistante administrative et financière ;

une technicienne en informatique.

La Banque de financement

En dépit d'un contexte marqué par une faible croissance économique et une stagnation de l'investissement, la Banque de financement a terminé l'année avec un bilan plutôt positif.

En effet, les dépôts ont progressé de 3,3%, avec cependant, une forte évolution (35%) en matière de dépôts à vue, soit les ressources les moins chères pour la banque.

Sur le plan des engagements, l'évolution a été de 8% avec une augmentation de 15% des crédits à court terme, accordés à des anciennes relations pour soutenir leur activité courante. Par contre, les crédits à moyen terme n'ont progressé que de 1%, à cause de la régression de l'investissement sur le plan national et de la politique sélective adoptée en matière de risque.

Sur le plan de la prospection et de la fidélisation, les efforts se sont poursuivis durant l'année 2014. Une cinquantaine de nouvelles relations à potentiel ont été recrutées, tandis que les rapports avec les anciens clients ont été consolidés par l'amélioration de la qualité du service rendu.

Le Marché du commerce extérieur et l'activité Offshore

Durant l'année 2014, les flux de commerce extérieur réalisés par Attijari bank ont enregistré une progression de 24%. Cette tendance haussière observée en 2013, s'est confirmée en 2014 conférant à la Banque une place de choix en matière de Commerce Extérieur.

Les flux à l'export captés par la Banque ont augmenté de 49% et ce, en dépit de la faiblesse des exportations nationales.



Plusieurs manifestations ont eu lieu pour mettre en avant la dimension internationale et particulièrement africaine de Attijari bank. La Banque ouvre aujourd'hui les portes de l'Afrique aussi bien pour les opérateurs économiques tunisiens que pour les investisseurs étrangers déjà installés ou qui désirent s'installer en Tunisie.

A ce titre, la banque a sponsorisé plusieurs événements aussi bien à la rencontre des opérateurs résidents qu'offshores :

- Forum d'Investissement Tuniso-Canadien
- Mission multisectorielle au Sénégal
- Forum d'Investissement Tuniso-Marocain
- Mission multisectorielle Gabon-Congo
- Forum d'Investissement Tuniso-Espagnol

Attijari bank a également organisé des petits déjeuners thématiques à l'adresse des clients traitant à l'international pour leur exposer son offre d'accompagnement pour le développement de leur activité en Afrique.

La Banque d'Investissement

Marché des Capitaux

Fort du succès de sa stratégie d'adaptation et de transformation mise en œuvre au cours des dernières années, les marchés des capitaux ont fait face en 2014 à une conjoncture économique instable et à des conditions de marché difficiles en Tunisie : volatilité des devises, manque de liquidité, etc.

Dans cet environnement, le résultat du Marché des Capitaux a augmenté de 28% par rapport à 2013.

Attijari Gestion

Après trois années consécutives de baisse, l'indice TUNINDEX termine l'année 2014 avec un rendement à deux chiffres 16,17% pour s'établir à 5 089,99 points.

Dans la même lancée, et après une série de deux bilans annuels de suite dans le rouge, l'actif net des OPCVM de la place a enregistré une hausse de 0,18% en passant de 4 569 MTND en décembre 2013 à 4 577 MTND en décembre 2014.

Attijari Gestion, placée troisième sur les neufs sociétés de gestion de la place, a vu son actif net croître de 3,02% passant de 129 MTND en décembre 2013 à 133 MTND une année après.

• ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV

ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV a terminé l'année 2014 avec un rendement de 4,03%* dépassant une moyenne de 3,73% des performances des OPCVM obligataires de la place. Par ailleurs, son actif net a réalisé une croissance de 2,44% sur l'année 2014 passant de 119,997 MTND à 122,930 MTND.

L'obtention du statut de « Market Maker » sur le change, la mise en place d'une stratégie commerciale orientée qualité de service et satisfaction client ainsi que le positionnement en tant que leader sur le marché primaire et secondaire des taux sont les atouts d'un tel succès.

• **ATTIJARI PLACEMENTS SICAV et ATTIJARI VALEURS SICAV**
Avec des rendements respectifs de 7,64%* et 7,26%*, elles ont clôturé l'année 2014 ; dépassant le rendement moyen des SICAV mixtes de la place soit 4,63%. Quant à leurs actifs nets, ATTIJARI PLACEMENTS SICAV a vu son actif net se détériorer de 2,45% sur l'année 2014 passant de 5,225 MTND à 5,097 MTND après une année, contre un actif net de ATTIJARI VALEURS SICAV en croissance de 5,39% passant de 2,896 MTND à 3,052 MTND.

• ATTIJARI FCP CEA

Avec un rendement de 15,90%*, ATTIJARI FCP CEA a clôturé l'exercice 2014 au premier rang par rapport aux divers FCP CEA de la place et au deuxième rang par rapport aux OPCVM mixtes. Son actif net a plus que doublé passant à 1,910 MTND en décembre 2014 à 0,950 MTND une année auparavant.

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

L'année 2014 a été marquée par des performances positives pour les trois FCP profilés Attijari. ATTIJARI FCP DYNAMIQUE, ATTIJARI FCP HARMONIE et ATTIJARI FCP SERENITE ont enregistré les rendements respectifs de 12,21%*; 4,19%* et 2,88%*.

Attijari Finances Tunisie

Au cours de l'exercice 2014, une nouvelle stratégie a été mise en place par Attijari Finances Tunisie, visant à dynamiser l'activité de la Banque Conseil à travers le développement des synergies avec le groupe Attijari bank tout en adoptant une approche commerciale ciblée envers ses prospects.

Cette stratégie a permis à Attijari Finances Tunisie de tripler son chiffre d'affaires par rapport à celui de l'exercice précédent atteignant ainsi 770 773 dinars.

De plus, Attijari Finances Tunisie a clôturé une mission de conseil au profit de l'Etat tunisien dans le cadre de la cession

Attijari SICAR

Malgré un contexte économique difficile, Attijari Sicar a poursuivi durant l'année 2014 sa mission d'accompagnement et de financement des PME. Dans le cadre de la dynamisation de l'activité et du renforcement du portefeuille, 14 nouvelles participations ont été approuvées, pour une enveloppe globale en progression de 51% par rapport à l'année 2013.

Ces investissements sont orientés principalement vers le secteur industriel et celui des services implantés pour la

Attijari Intermédiation

La Bourse de Tunis a clôturé l'année 2014 sur une note positive. Le TUNINDEX a réalisé une remontée de 16,17% et ce, après trois exercices de suite marqués par des replis. Une grande partie de cette performance a été concrétisée sur les deux derniers mois de l'année, puisqu'elle est en partie liée à la réussite des élections législatives et présidentielles.

La Bourse a également contribué au financement de l'économie en levant un montant de 719,887 MD réparti entre 400,807MD pour les opérations sur capital et 319,080 MD pour les émissions d'emprunts obligataires. Elle a aussi accueilli six nouvelles sociétés en 2014. Le montant total de ces opérations s'est élevé à 210,162MD.

ATTIJARI FCP HARMONIE a vu son actif net augmenté de 2,88% passant de 104 mille dinars à 107 mille dinars sur l'année 2014 contre une stabilité de celui d'ATTIJARI FCP SERENITE à un niveau de 107 mille dinars et une régression de 9,68% de celui d'ATTIJARI FCP DYNAMIQUE passant de 155 mille dinars à 140 mille dinars.

de ses parts dans la société Ennaki Véhicules Industriels (distributeur de véhicules industriels Renault Trucks) pour un montant de transaction de 43 millions de dinars.

Par ailleurs, Attijari Finances Tunisie s'est vu confier, au cours de cet exercice, un mandat portant sur l'accompagnement d'un grand groupe privé tunisien dans une opération d'envergure d'introduction en bourse.

plupart dans des zones de développement régional.

Par ailleurs et dans le cadre d'une restructuration de l'activité, une nouvelle stratégie a été arrêtée à la fin de l'année, visant à assurer un meilleur rendement des investissements et une optimisation des synergies avec le Groupe Attijari bank, tant au niveau des prises de participation, qu'au niveau des levées de fonds.

Dans cet ordre, Attijari Intermédiation a amélioré son volume échangé, en particulier sur le marché de la cote et des opérations d'enregistrement. Les volumes sur la cote ont évolué de 39,7% tandis que ceux du hors-cote ont augmenté de 125%. La part de marché de Attijari Intermédiation est passée de 5,19% en 2013 à 6,50% en 2014 pour les opérations sur la cote et de 1,22% en 2013 à 7,95% en 2014 pour les opérations d'enregistrement.

Attijari Intermédiation a été membre du syndicat de placement de l'introduction en bourse de DELICE HOLDING et a contribué au placement de l'emprunt national ainsi que des emprunts obligataires émis par Attijari Leasing.

* Le rendement des OPCVM est calculé sur la base du Bulletin Officiel du Conseil du Marché Financier sur la période allant du 31/12/2013 au 31/12/2014.

Suite aux efforts déployés pour redynamiser la synergie avec les sociétés du groupe, Attijari Intermédiation a réussi à augmenter ses produits d'exploitation de 22,56% à 1 330mD au 31/12/2014 contre 1 092mD au 31/12/2013.

Attijari Intermédiation a mené une large campagne de sensibilisation et de vulgarisation sur l'investissement en

bourse en collaboration avec Attijari bank. Cette collaboration s'est concrétisée par une participation réussie à la deuxième foire « Investia » organisée par la BVMT au mois de Mai.

Ces efforts consentis ont permis en 2014 à Attijari Intermédiation de renouer avec le bénéfice. Le résultat net après impôt a atteint 284mD.

Générale Immobilière du Sud « GIS »

L'année 2014 a été marquée essentiellement par un avancement de 90% au niveau des travaux de construction du projet immobilier « Les Hauteurs d'El Menzah » et le lancement des consultations relatives à diverses opérations telles que la réalisation des plans de récolement du projet.

En ce qui concerne la commercialisation des appartements de la résidence, 39 promesses de vente ont été signées.



Générale Tunisienne de l'Informatique « GTI »

La GTI a assuré le support des différents systèmes informatiques installés au niveau de la banque ainsi que la prise en charge des différentes mises à niveaux dans le cadre des projets lancés.

En vue d'automatiser davantage les opérations, réduire les délais de traitement et contribuer à l'amélioration de la qualité de service, les équipes ont perfectionné plusieurs applications notamment :

- **Opérations Internationales** : Refonte du système Trade Finance en intégrant les indicateurs de qualité ;
- **On Line Trade** : Refonte de la solution internet afin de la rendre compatible avec le nouveau système de Gestion des Opérations Internationales ;
- **I.D.C - Instruction des Dossiers de Crédits** : Optimisation des fonctionnalités afin de réduire les délais de traitement et de réponse ;
- **Opérations Complexes Agence** : Diagnostic et optimisation des opérations complexes ;
- **Segmentation** : Refonte de la segmentation des clients ;
- **Bancassurance** : Développement et mise en place de nouveaux produits ;
- **T.S.F (Tunisiens Sans Frontières)** : Mise en place des procédures de préouverture de comptes à distance ;
- **BRED** : Mise en place de procédures de transfert des allocations des retraités Tunisiens résidant en France via la BRED ;
- **R.H** : Mise en place d'une nouvelle solution de gestion administrative des Ressources Humaines ;
- **Paramétrage de nouveaux produits et packs** : Location Coffre-Fort, Pack entreprises, Pack Iddikhar, ...
- **Virements multidevises** : Passage en production pour les opérations de virements multiples en devises et particulièrement EURO/EURO ;
- **Temps réel multidevises** : Passage en production de l'utilisation du temps réel pour les cartes adossées aux comptes en devise ;
- **Implémentation de nouvelles habilitations** entre les agences et les groupes ;
- **Gestion des gros montants** : cette fonctionnalité a été ajoutée au niveau de la plateforme Cash Management ;
- **Anti-blanchiment** : Développement informatique dans le cadre des projets Hannibal et AML relatifs à l'anti-blanchiment.

PERFORMANCE & EFFICIENCE

Le Service Traitement Clientèle (STC)

Fidèle à son engagement d'assurer une qualité optimale dans le traitement des opérations au profit des clients et du réseau, le pôle STC, à travers l'implication de ses différentes structures a mené plusieurs projets et mis en place diverses

actions ayant contribué à la concrétisation de l'objectif de la banque en matière de qualité, tout en veillant à la maîtrise des risques et au respect de la réglementation.

Ainsi les actions réalisées ont porté sur **3 volets** :

QUALITÉ DE SERVICE

Les principales actions ayant impacté sensiblement la qualité du service rendu au client se résument comme suit :

- La généralisation du service e-commerce pour l'acceptation des cartes nationales & internationales (suite aux certifications des organismes VISA Inc. et MasterCard Worldwide) ;
- L'amélioration de la disponibilité des Guichets Automatiques de billets (GAB) ;
- Le traitement des transferts en Euros de notre clientèle TRE (Tunisiens résidant à l'étranger) reçus via notre groupe AWBE (Attijariwafa bank Europe) ;
- L'amélioration de la prise en charge des clients négociateurs ;
- L'amélioration des délais d'encaissement des valeurs suite à la décentralisation du CTR ;
- La centralisation du traitement des conditions de banque permettant une rapidité de prise en charge des décisions et une application rigoureuse des bonnes conditions ;
- La gestion électronique du processus de constitution des garanties ;
- La participation à l'Emprunt National (à raison de 11 000 clients sur un chiffre national de 27 000 souscrits).

EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE ET MAÎTRISE DES RISQUES

La mise en place de nouveaux processus a permis au Pôle STC d'atteindre une optimisation opérationnelle et une meilleure maîtrise des risques à travers les actions suivantes :

- La généralisation du processus « débit temps réel » pour les cartes.
- L'amélioration des contrôles au niveau de la commande de chèques.
- La mise à niveau des compétences au niveau du réseau à travers des cycles de formation spécifiques en matière de services bancaires étrangers.

SUPPORTS AUX STRUCTURES DU PÔLE STC

Trois entités support ont été créées dans le but d'appuyer et de soutenir les différents back offices :

- **Contrôle Interne STC** : garantissant la supervision des points de contrôle du 1^{er} et du 2^{ème} niveaux des structures du pôle.
- **Organisation STC** : assurant les différentes tâches de l'organisation pour les différentes entités du pôle et notamment l'encadrement et le suivi des projets informatiques.
- **Contrôle de Gestion STC** : veillant au respect des règles de gestion des activités du pôle et notamment le budget de fonctionnement, les indicateurs qualités et les indicateurs de performance.

L'Organisation & l'Efficiace Opérationnelle

L'organisation et l'efficiace opérationnelle ont participé activement aux différentes phases des projets lancés au cours de l'année 2014, qui visent à améliorer la qualité des services rendus à la clientèle et ce, par :

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

Les principaux projets qui ont été lancés :

Optimisation du process de financement des Entreprises

- Adaptation du process de fonctionnement aux prérequis organisationnels de l'activité ;
- Refonte de l'outil dans le but de fluidifier la gestion des dossiers de financement pour les entreprises.

Tunisiens Sans Frontières

- Démarrage de l'activité de gestion de flux des pensions des retraités tunisiens de l'étranger ;
- Introduction de la procédure de traitement des virements de masse en devise.

Contrôle interne : Amélioration de l'efficiace opérationnelle et instauration d'une culture en matière de maitrise du risque ;

Projet refonte et élaboration des procédures de la « Salle des Marchés » : Clôture du projet et élaboration des process de l'activité ;

Centralisation des opérations de déblocage de certains crédits pour réduire les délais ;

Le soutien de l'activité de « Attijari Assurance » : Optimisation de la gestion des flux entre Attijari Assurance et Attijari bank suite au lancement de quatre nouveaux produits ;

Adaptation et mise à jour des process identifiés comme étant complexes dans le but de simplifier la prise en charge en agence.



Informatique & Système d'information

Plusieurs projets ayant pour objectif l'amélioration de la fluidité des échanges entre les structures de la Banque, en termes de disponibilité et de renforcement de la sécurité, ont été lancés. On cite notamment :

- Solution de sauvegarde synchronisée et de virtualisation des serveurs (Backup) ;
- Solution pour assurer la haute disponibilité des bases de données consolidées ;
- Plateforme sécurisée pour l'accès à distance afin d'assurer la maintenance, l'assistance et le paramétrage ;
- Installation du Serveur FAX au niveau du siège et d'une cinquantaine d'agences ;
- Mise à niveau de l'architecture réseau du call center et prise en charge des appels manqués des agences ;
- Optimisation de la bande passante et amélioration exponentielle du débit ;
- Applications relatives au filtrage des flux réseaux interzones ;
- Migration vers Windows 7 de tous les postes au niveau du siège ;
- Mise en place de l'affichage dynamique dans 12 agences ;
- Renforcement de la maintenance préventive des agences ;
- Généralisation de l'antivirus sur les GAB ;
- Projet WAF (Firewall Application Web) ;
- Audit informatique interne et externe ;
- Projet Monitoring : Mesurer la performance, la disponibilité et l'intégrité de l'activité informatique ;
- Projet Reporting : Préparation des comptes-rendus périodiques (Journaliers, hebdomadaires et mensuels).

La Qualité

Le département Qualité s'est impliqué dans plusieurs projets, particulièrement ceux qui concernent directement les services rendus aux clients internes et externes. Parmi ces projets, il y a lieu de mentionner :

Mise en place du reporting « Entreprise »

Suite au lancement du projet Cap Entreprise, un nouveau reporting a été instauré en mars 2014 pour le suivi de la prise en charge du client et du respect des délais liés aux transferts à l'international, aux opérations d'EPS et au traitement des réclamations.

Mise en place du projet « Ecoute client »

Un projet « Ecoute client » a été mis en place. Il a pour objectif de déterminer le degré de satisfaction du client, d'identifier les sources d'insatisfaction et de mettre en place les actions correctives nécessaires.

D'ailleurs, un ensemble d'indicateurs « Qualité » ont été mis en œuvre dans le cadre de ce projet.

Qualité de vie en interne

Des actions sur le terrain ont été entreprises en collaboration avec la BDD, la Logistique et le SI afin de répondre aux besoins des collaborateurs au niveau du réseau et de mettre à niveau, au fur et à mesure, l'aménagement de toutes les agences.

Dans ce cadre, plusieurs agences ont été rénovées et des pistes d'amélioration ont été définies dans le but de perfectionner le processus de traitement des réclamations provenant des clients internes (Help Desk).

La Communication Externe

La banque a lancé des campagnes de communication afin de mieux informer les clients des avantages des produits développés. Ces campagnes ont concerné les différents types de clients particuliers, professionnels et entreprises et pour lesquelles les supports médias et hors médias les plus impactants ont été employés.

En outre, la Banque a participé à de grandes manifestations économiques à l'instar du Salon de l'Entrepreneuriat, Carrefour des affaires et de la technologie, Forum économique Tunisie-Maroc, Forum économique Tunisie-Espagne.

L'année 2014 a été marquée par deux événements phares : l'inauguration de la 200^{ème} agence et l'obtention du prix de la meilleure banque en Tunisie.

La Banque s'emploie à accompagner l'ensemble de sa clientèle dans une dynamique de proximité et par le biais d'une offre de produits innovants et adaptés.

Avec le développement de l'utilisation du mobile et de la technologie 3G, la composante digitale a pris plus de dimension au niveau de la communication de la Banque et ce, pour cibler d'une façon directe et déterminante ses clients.



La Conformité

La structure chargée du contrôle de la conformité a été réorganisée en 2014. La nouvelle organisation vise à :

- Etablir plus de cohérence, de complémentarité et d'efficacité entre le contrôle de la conformité et le contrôle interne.
- Octroyer aux métiers bancaires plus de moyens et d'autonomie par rapport aux structures opérationnelles.

Sur le plan fonctionnel, le contrôle de la conformité a traité de nouveaux aspects du métier tels que ceux liés aux élections législatives et présidentielles de l'année 2014. En effet, la structure a pris en charge la vérification de l'ouverture, le

fonctionnement, la clôture et la déclaration au régulateur des comptes aux noms des listes et des personnes candidates.

La signature de l'accord intergouvernemental entre la Tunisie et les USA le 30/11/2014, portant adhésion de notre pays à la loi fiscale américaine dite « FATCA » constitue un autre événement important. En effet, « Le Contrôle de la Conformité », aussi bien au niveau de Attijari bank que du Groupe Attijariwafa bank a pris en charge l'inscription de la Banque Attijari de Tunisie et de ses filiales sur le site de l'administration fiscale américaine « IRS » en tant qu'institutions financières étrangères adhérentes.

La Déontologie

Le Code de déontologie consacre une part importante à la justification des prescriptions qu'il édicte. Il replace le collaborateur et sa capacité à s'améliorer au processus du développement de la banque. L'intérêt de notre démarche déontologique est d'instaurer une corrélation, plus une cohérence entre gouvernance, déontologie et gestion

du Capital humain. Le Code donne corps et sens aux principes qui fondent et guident l'action commune de tous les collaborateurs. Il éclaire les comportements en s'appuyant sur des valeurs cooptées qui exaltent le sentiment d'appartenance, les liens, l'intégration des nouvelles recrues et le développement commercial.

Logistique & Sécurité Bancaire

Dix nouvelles agences ont été ouvertes en 2014 ce qui a permis d'atteindre un réseau de 200 agences et confirmer ainsi la position de la banque comme étant la première en Tunisie en termes de réseau d'agences.

Aussi et afin d'améliorer les espaces d'accueil et les conditions de travail, 6 aménagements lourds et 6 aménagements

légers ont été réalisés. D'autres actions de badigeonnage et de rénovation d'éléments signalétiques ont concerné plus de 90 agences.

Certains sites régionaux ont été rénovés et entretenus et ce, à l'instar du groupe Sud-Est.

ACTIVITÉ & RÉSULTATS

Conformément aux objectifs et orientations de la banque, l'exercice 2014 a été marqué par :

- Une croissance du total bilan de **7,1%** ;
- Une évolution des dépôts et des crédits respectivement de **11,3%** et **5,9%** ;
- Une progression des capitaux propres de **5,4%** ;
- Une augmentation des produits et charges d'exploitation bancaire respectivement de 8,8% et 18,3% entraînant une hausse du produit net bancaire de **4,5%**.

Au-delà de ces performances, d'autres acquis importants ont été réalisés en 2014 à savoir :

- Le renforcement de la présence de la banque par l'ouverture de 10 nouvelles agences dans divers gouvernorats portant le nombre total des agences à **200**.
- Le lancement d'un nouveau pack baptisé « Pack Iddikhar » ;
- Le lancement d'un nouveau produit d'assurance-vie « Ikram ».

ATTIJARI BANK EN CHIFFRES

Les chiffres clés

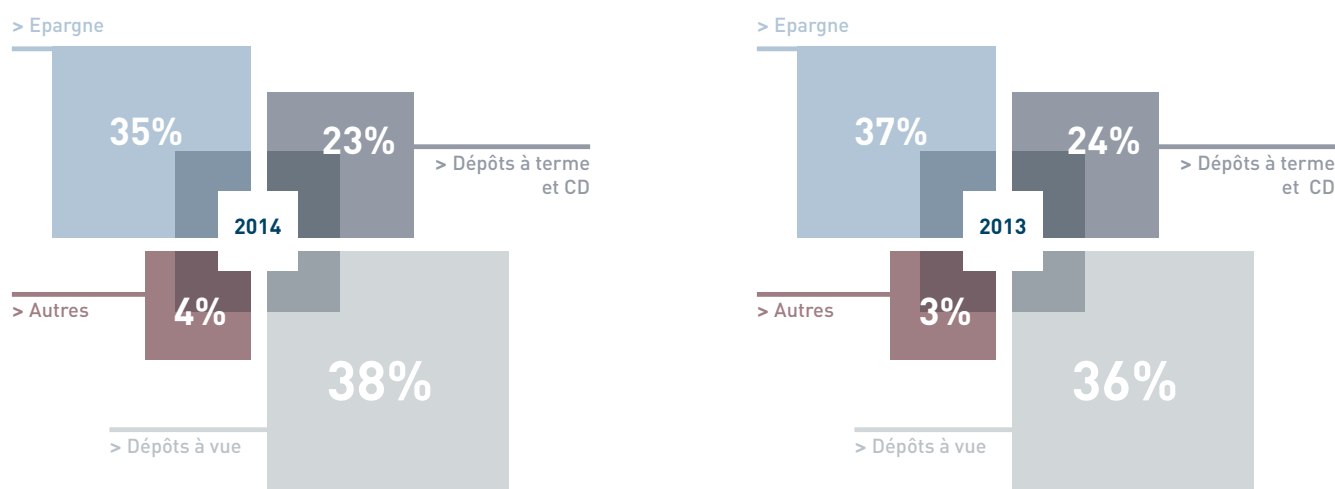
INDICATEURS (en millions de dinars)	2014	2013	2012
ACTIVITE			
Dépôts à la clientèle	4 505,9	4 047,5	3 591,0
Créances sur la clientèle	3 601,5	3 401,1	3 219,1
ASSISE FINANCIERE			
Total bilan	5 304,3	4 954,1	4 395,6
Capital social	198,7	198,7	198,7
Capitaux propres	408,3	387,5	357,8
RESULTATS			
PNB	262,7	251,3	217,5
Frais généraux	135,3	126,6	112,9
RBE	127,4	124,7	104,6
Résultat Net	73,9	82,7	42,9
RATIOS			
Rendement des fonds propres (ROE) (%)	22,1	27,12	13,62
Rendement des actifs (ROA)	1,39	1,67	0,98
Coefficient d'exploitation (%)	51,5%	50,4%	51,9%
Dépôts / Effectif (en millions de dinars)	2,6	2,4	2,2
Créances sur la clientèle / Effectif (en millions de dinars)	2,1	2,0	1,9
INDICATEURS BOURSIERS			
Cours de l'action au 31 décembre (en TND)	23,900	16,300	15,440
BPA (en TND)	1,859	2,080	1,079
PER	12,855	7,837	14,308
MOYENS			
Effectif banque	1 742	1 669	1 663
Réseau	200	190	185

Ressources Clientèle

A fin 2014, les dépôts de la clientèle se sont accrus de **11,3%** soit une augmentation de **458,4MTND**, passant ainsi à **4 505,9MTND** contre **4 047,5MTND** au 31.12.2013.

(En MTND)	Déc-14	Déc-13	Variation		Déc-12	Variation	
			en MDT	en %		en MDT	en %
Dépôts et avoirs de la clientèle	4 505,9	4 047,5	458,4	11,3	3 591,0	456,5	12,7
Dépôts à vue	1 699,7	1 442,8	256,9	17,8	1 300,3	142,5	11,0
Epargne	1 596,2	1 522,0	74,2	4,9	1 414,1	107,9	7,6
Dépôts à terme	863,7	775,9	87,8	11,3	612,4	163,4	26,7
Certificats de dépôts	176,5	183,5	-7,0	-3,8	162,5	21,0	12,9
Autres dépôts	169,8	123,4	46,5	37,7	101,8	21,6	21,2

Structure des dépôts de la clientèle



Cette évolution s'explique principalement par :

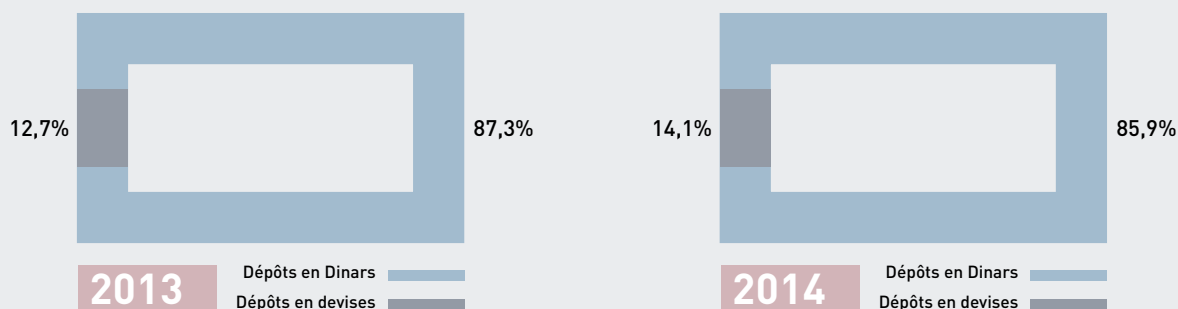
- Une hausse de **17,8%** des dépôts à vue pour s'établir à **1 699,7MTND** à fin 2014 contre **1 442,8MTND** une année auparavant, soit une augmentation en volume de **256,9MTND**.
- Une augmentation de **4,9% (+74,2MTND)** des dépôts d'épargne en passant de **1 522MTND** au 31.12.2013 à **1 596,2MTND** au 31.12.2014.
- Une amélioration des dépôts à terme de **11,3%** pour se situer à **863,7MTND** à fin 2014.
- Une régression de **3,8%** au niveau des certificats de dépôts, revenant de **183,5MTND** à fin 2013 à **176,5MTND** au 31.12.2014 soit une baisse en volume de **7MTND**.

Il est à noter que le coût moyen des dépôts a été ramené à **2,7%** au 31.12.2014 contre **2,4%** une année auparavant.

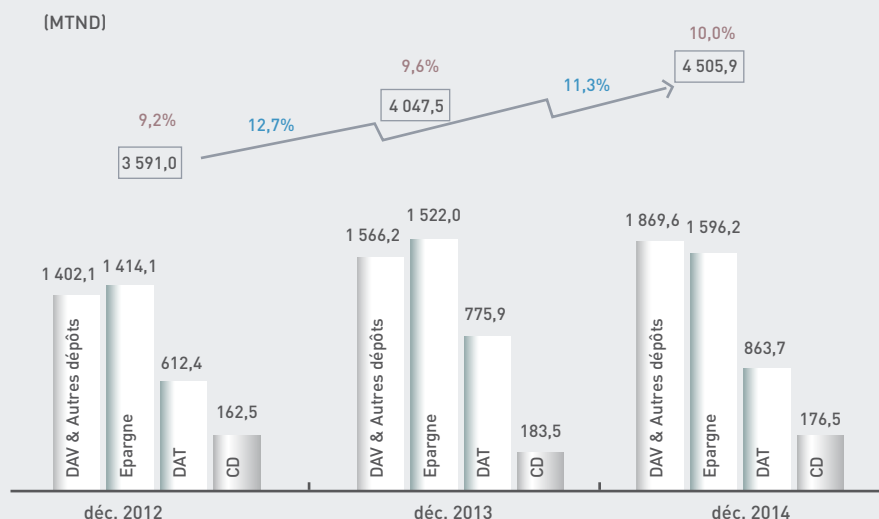
Répartition des dépôts par type de devise

Le volume des dépôts en devises a augmenté de **22,9%** en 2014 par rapport à l'année précédente.

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



La part de marché a été portée à **10%** en 2014 contre **9,6%** à fin décembre 2013, soit une consolidation de 0,4 point.



xx% Variation année N / année N-1

xx% Part de marché

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

Emprunts et ressources spéciales

L'encours des emprunts et ressources spéciales a accusé un repli de **22,3%** en se ramenant de **65,8MTND** en 2013 à **51,1MTND** à fin 2014.

Capitaux propres

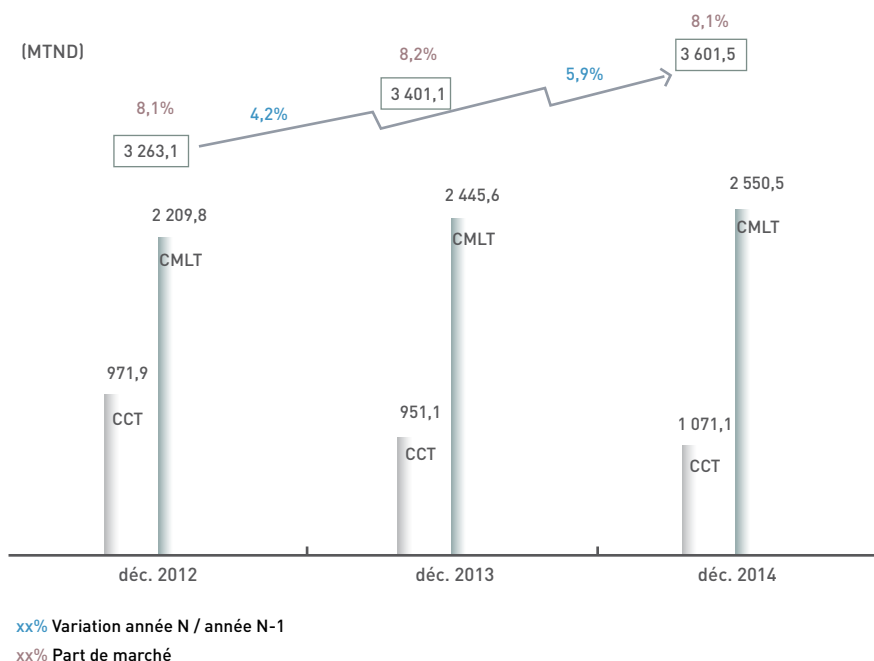
A fin de l'année 2014, les capitaux propres de la banque ont augmenté de **5,4%** en s'établissant à **408,3 MTND** contre **387,5MTND** au 31.12.2013.

Crédits par décaissement

Au 31.12.2014, la banque a atteint un encours global de **3 601,5MTND** contre **3 401,1MTND** soit une progression de **5,9%** en comparaison avec l'exercice 2013.

		[En MTND]	Déc-14	Déc-13	Variation		Déc-12	Variation	
					en MDT	en %		en MDT	en %
Crédits par décaissement			3 601,5	3 401,1	200,4	5,9	3 263,1	138,0	4,2
<u>dont</u>	Crédits court terme		1 071,1	951,1	119,9	12,6	971,9	-20,7	-2,1
	Crédits moyen et long terme		2 550,5	2 445,6	104,9	4,3	2 209,8	235,8	10,7

Cette croissance est imputable à la hausse des crédits à court et moyen et long terme respectivement de **119,9MTND (12,6%)** et **104,9MTND (4,3%)** par rapport à 2013.



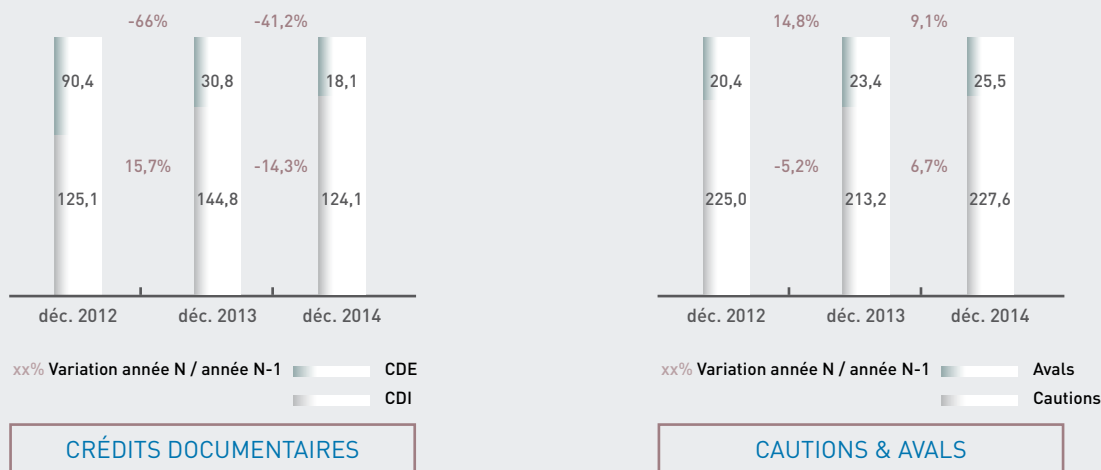
Engagements par signature

Les engagements par signature se sont rétractés de **4,10%** pour atteindre **395,2MTND** à fin 2014.

Cette baisse repose essentiellement sur la régression des crédits documentaires de **19,03%** en passant de **175,6MTND** en 2013 à **142,2MTND** en 2014. Cette diminution a résulté de la baisse des volumes des crédits documentaires export et import respectivement de **-41,2%** et **-14,3%**.

Contrairement aux crédits documentaires, les cautions et avals ont augmenté respectivement de **6,7%** et **9,1%**.

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



Portefeuille titres

L'encours du portefeuille commercial se situe fin 2014 à **229,2MTND** contre **342,7MTND** une année auparavant.

Le portefeuille titres d'investissement a totalisé au 31 décembre 2014 un montant de **458,8MTND** contre **71,8MTND** en 2013. Les bons de trésor ont augmenté de **249MTND** soit **80,1%**.

Les obligations ont connu un accroissement dû à la participation de la banque à l'emprunt obligataire national avec un montant de **15MTND**.

Immobilisations

L'actif immobilisé net d'amortissement régresse de **5,4%** pour se situer à **147,8MTND** fin 2014 contre **156,3MTND** fin 2013.

PART DE MARCHÉ DE ATIJARI BANK

	Encours déc-14 en MDT	Evolution 2014 / 2013	Evolution sectorielle	Part de marché ¹	
				2014	2013
Dépôts et avoirs de la clientèle	4 505,9	11,3%	6,8%	10,0%	9,6%
Crédits par décaissement	3 601,5	5,9%	6,5%	8,1%	8,2%
Marge d'intérêts	136,3	-1,4%	4,3%	9,3%	9,8%
Marge sur commissions	71,9	11,6%	11,2%	12,7%	12,7%
Produit Net Bancaire	262,7	4,5%	7,8%	10,2%	10,5%

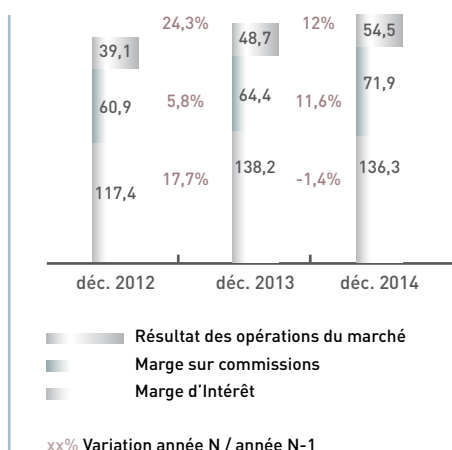
¹ Part de marché calculée sur la base des indicateurs des banques suivantes (BIAT, Amen bank, BT, UIB, UBCI, ATB, STB, BNA et BH).

RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ ET SON ÉVOLUTION

Le Produit Net Bancaire

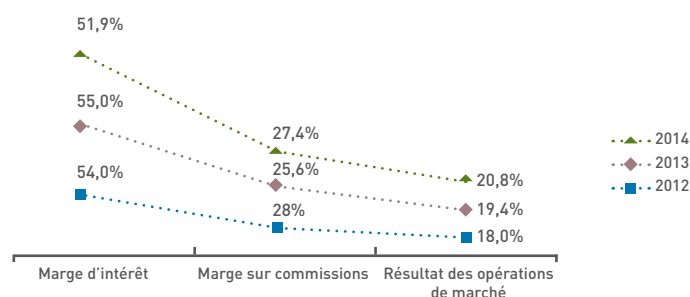
Le Produit Net Bancaire a atteint à fin 2014 **262,7MTND** contre **251,3MTND** en 2013 enregistrant ainsi une augmentation de **4,5%**.

Cette évolution a été entraînée principalement par :



- La progression des intérêts et revenus assimilés de **7,1%** suite l'amélioration du volume des opérations avec la clientèle à **248,7MTND** contre **231,8MTND** en 2013 ;
- L'accroissement des intérêts encourus et charges assimilées de **17,9%**.
- La hausse des commissions perçues de **8,5MTND** atteignant un volume de **76,3MTND** contre **67,9MTND** en 2013 et provenant essentiellement de l'extension, du réseau commercial de la banque et du recrutement de nouveaux clients.
- L'augmentation du résultat des opérations de marché de **5,9MTND** résultat essentiellement de la hausse du revenu sur les bons de trésor.

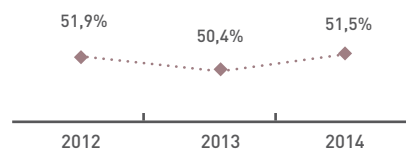
La structure du PNB est ventilée comme suit :



Les charges générales d'exploitation

A l'issue de 2014, Les charges générales d'exploitation ont augmenté de **6,8%** pour se situer à **135,2MTND** contre **126,6MTND** en 2013. Cet accroissement est tiré essentiellement de la hausse des charges de personnel de **9,2% (+7,4MTND)** et des dotations aux amortissements de **5,9%**.

Le coefficient d'exploitation a connu une hausse de **1,1** points due à l'augmentation des charges générales d'exploitation à un rythme plus soutenu que celui du PNB.



Le Résultat Net

Le résultat brut d'exploitation (RBE) s'est amélioré de **2,2%** en passant de **124,7MTND** en 2013 à **127,4MTND** en 2014.

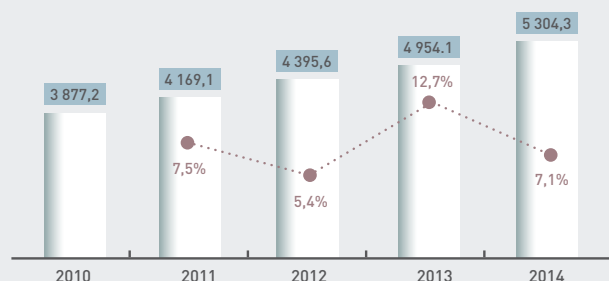
Le total des dotations aux provisions nettes de reprises a connu une baisse de **24,5%** passant de **17,2MTND** en 2013 à **12,9MTND** fin 2014.

L'exercice 2014 s'est soldé par la réalisation d'un résultat net de **73,9MTND** contre **82,7MTND** en 2013 soit une diminution de **10,6%**.

EVOLUTION ET PERFORMANCES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

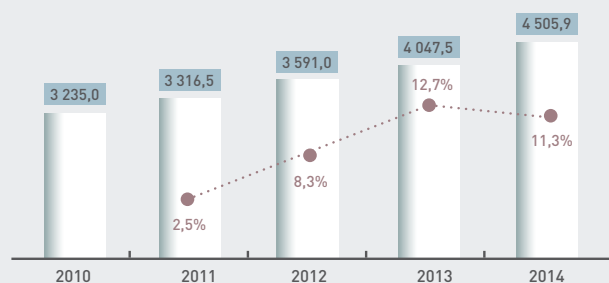
Total Bilan

A Fin 2014, le total bilan totalise **5 304,3MTND** contre **3 877,2MTND** fin 2010, soit un taux de croissance annuel moyen (TCAM¹) de **8,2%**.



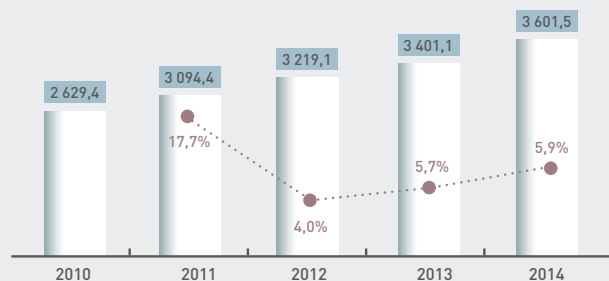
Les dépôts et avoirs de la clientèle

Les dépôts et avoirs de la clientèle s'établissent au 31 décembre 2014 à **4 505,9MTND** soit une croissance annuelle moyenne de **8,6%**.



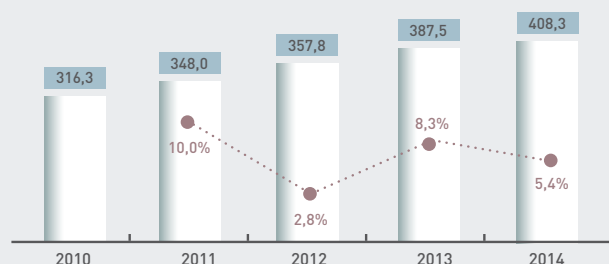
Les crédits par décaissement

Durant les cinq premières années, les crédits par décaissement s'élèvent à fin 2014 à **3 601,5MTND** atteignant un TCAM de **8,2%**.



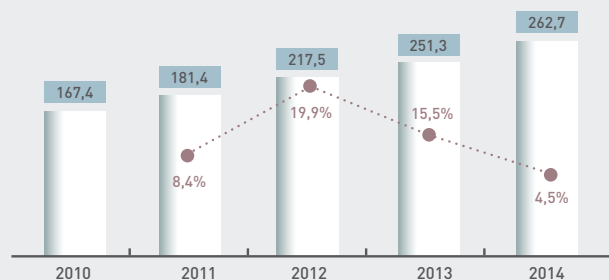
Capitaux propres

Les capitaux propres de la banque enregistrent une croissance annuelle moyenne de **6,6%** pour atteindre **408,3MTND** en 2014.



Produit Net Bancaire

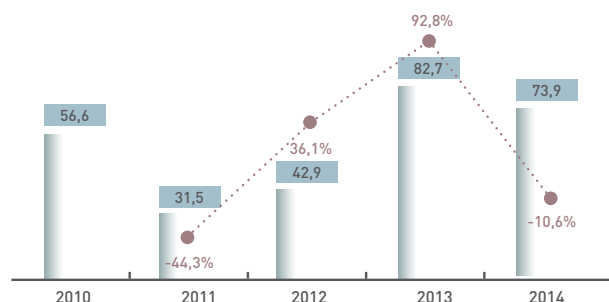
Au cours des cinq dernières années, le Produit Net Bancaire a enregistré une croissance annuelle moyenne à la hausse de **11,9%** en passant de **167,4MTND** en 2010 à **262,7MTND** à fin 2014.



¹ Taux de croissance annuel moyen de 2010 à 2014

Résultat Net

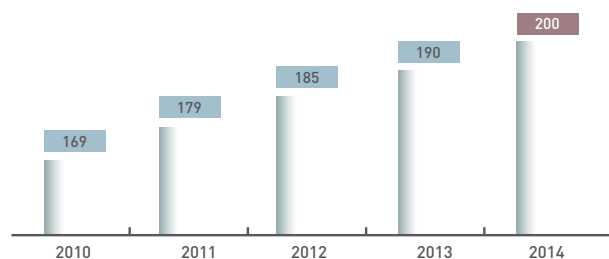
Le résultat net affiche un TCAM de **6,9%** pour se situer à **73,9MTND** au 31 décembre 2014.



Nombre d'agences

Au cours de l'année 2014, Attijari bank a renforcé son réseau par l'ouverture de 10 nouvelles agences portant ainsi le nombre de ses points de vente à **200 agences**.

Attijari bank possède le premier réseau bancaire en Tunisie.



Principaux Ratios

en kTND		2010	2011	2012	2013	2014
Productivité	Dépôts / effectif	2 173	2 073	2 159	2 425	2 588
	Crédits / effectif	1 766	1 934	1 936	2 038	2 069
	PNB / effectif	112	113	131	151	151
	Coefficient d'exploitation	54,8%	57,4%	51,9%	50,4%	51,5%
(en %)		2010	2011	2012	2013	2014
Rentabilité	Résultat Net / PNB	33,8%	17,4%	19,7%	32,9%	28,1%
	ROE	21,8%	10,0%	13,6%	27,1%	22,1%
	ROA	1,46%	0,76%	0,98%	1,67%	1,39%
(en %)		2010	2011	2012	2013	2014
Risque	Ratio de liquidité	102,0%	90,0%	94,8%	96,8%	111,5%
	Ratio de solvabilité	11,48%	12,22%	12,57%	10,96%	10,93%
	Taux des actifs classés	8,5%	8,9%	9,5%	9,1%	8,7%
	Taux de couverture des actifs classés*	64,4%	66,2%	68,9%	80,7%	84,9%

* Provisions et agios réservés / Actifs classés.

PARTICIPATION & GROUPE ATTIJARI BANK

Société	Secteur d'activité	Capital en DT	% Contrôle 2014
Attijari Leasing	Location financement	21 250 000	62,02%
Attijari Assurance	Assurance	10 000 000	55,00%
Attijari Sicar	Société d'investissement à capital risque	26 455 500	70,23%
Sud recouvrement	Recouvrement des créances	1 000 000	99,91%
Attijari Gestion	Gestion d'OPCVM	500 000	99,92%
Attijari Placements Sicav	SICAV	5 147 779	83,23%
Attijari Valeurs Sicav	SICAV	2 856 782	65,81%
Générale Tunisienne d'informatique	Ingénierie informatique	400 000	66,25%
Attijari Obligataire Sicav	SICAV	115 989 232	0,02%
Générale Immobilière du Sud	Promotion immobilière	3 000 000	29,90%
Attijari intermédiation	Intermédiation boursière	5 000 000	99,99%
Attijari Finances Tunisie	Consulting dans le domaine financier	1 000 000	24,94%
Attijari Immobilière	Promotion immobilière dans le cadre d'achat des biens hypothéqués	150 000	99,98%

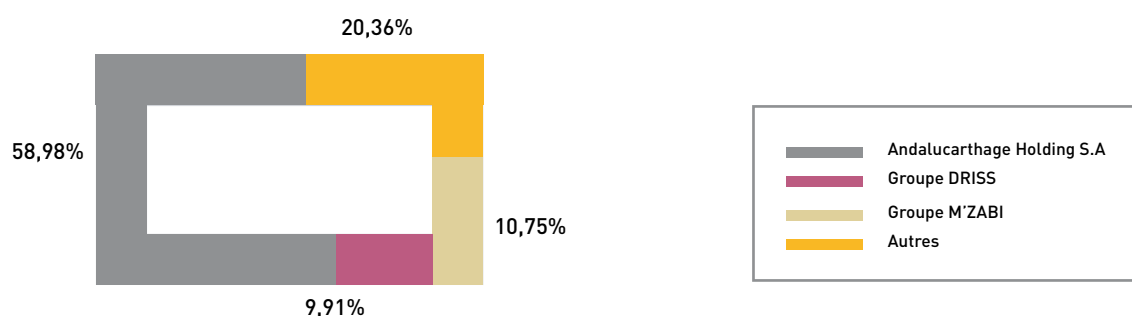
ACTIONNARIAT

RÉPARTITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2014, le capital de la banque est réparti comme suit :

Actionnariat	Nombre d'actions	Pourcentage
Andalucarthage Holding S.A	23 443 610	58,98%
Groupe DRISS	3 937 677	9,91%
Groupe M'ZABI	4 274 260	10,75%
Autres	8 092 743	20,36%
Total	39 748 290	100 %

Structure du capital social au 31.12.2014



Actionnaire de référence

A travers la participation de la société Andalucarthage holding, Attijariwafa bank est l'actionnaire de référence qui détient la majorité des droits de vote et assure le contrôle de l'institution. Attijariwafa bank est le premier groupe bancaire et financier du Maghreb, de l'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine) et la CEMAC

(Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale). En plus de l'activité bancaire, le Groupe opère, à travers des filiales spécialisées, dans tous les métiers financiers : assurance, crédit immobilier, crédit à la consommation, leasing, gestion d'actifs, intermédiation boursière, conseil, factoring...

Le Groupe Attijariwafa bank est basé au Maroc et opère dans 23 pays : en Afrique (Tunisie, Sénégal, Burkina Faso, Guinée Bissau, Mali, Mauritanie, Côte-d'Ivoire, Congo, Gabon, Cameroun, Togo et Niger) et en Europe (Belgique, France,

Allemagne, Pays-Bas, Italie et Espagne) à travers des filiales bancaires contrôlées majoritairement par la banque, ainsi qu'à Dubaï, Riyad, Londres, Shanghai et Tripoli à travers des bureaux de représentation.



16 716 collaborateurs

3 331 agences

7,4 millions de clients

Numéro 1 de la collecte d'épargne au Maroc
 Numéro 1 du financement de l'économie au Maroc
 Numéro 1 de l'investissement bancaire et des activités de marché au Maroc

CONDITIONS D'ACCÈS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Peuvent assister à l'Assemblée Générale, sur justification de leur identité ou s'y faire représenter, les titulaires de dix (10) actions au minimum libérées des versements exigibles. Les autres titulaires d'actions inférieures à dix (10) actions peuvent, pour être admis dans l'assemblée, se réunir pour former le nombre nécessaire et se faire représenter par l'un d'eux.

Nul ne peut représenter un actionnaire à l'assemblée s'il n'est pas muni d'un mandat spécial (pour les personnes

physiques ou morales), sauf pour les cas particuliers (les interdits, les mineurs et les héritiers).

Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, sans limitation, soit à main levée ou par correspondance (selon la réglementation en vigueur). Le droit de vote appartient également aux personnes munies d'un mandat spécial.

ORGANES D'ADMINISTRATION & DE DIRECTION

NOMINATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Banque est dirigée par un conseil d'administration qui est composé de trois membres au moins et douze membres au plus dont deux administrateurs indépendants et un représentant des petits porteurs. Ils sont désignés parmi les actionnaires et les non-actionnaires.

Est éligible au poste d'administrateur, toute personne physique ou morale choisie en raison de sa participation au capital social, de sa qualification technique ou de sa représentativité de petits actionnaires. Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire pour une durée de trois ans, renouvelable.

Toute personne morale élue au poste d'administrateur peut désigner un représentant permanent qui est soumis

aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civiles et pénales comme si elle était administrateur en son nom propre. Si le représentant d'une personne morale ou d'une société perd sa qualité pour quelque motif que ce soit, celle-ci est tenue de pourvoir en même temps à son remplacement.

Le conseil d'administration peut nommer par cooptation et à titre provisoire des administrateurs en cas : de démission d'un administrateur, de vacance, d'incapacité, de décès et d'interdictions prévues par la législation en vigueur. Leur nomination sera ratifiée par la prochaine assemblée générale ordinaire.

COMPOSITION NOMINATIVE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET CURSUS DES MEMBRES

Les Administrateurs	Cursus
M. Moncef CHAFFAR Président du Conseil	<ul style="list-style-type: none">• PDG de plusieurs banques et Vice-Gouverneur de la BCT.• Il est le président du Conseil d'Administration de Attijari bank Tunisie depuis décembre 2005.
M. Mohamed EL KETTANI Représentant de Andalucarthage	<ul style="list-style-type: none">• Responsable de la Banque Commerciale du Maroc, DGA responsable des crédits et des activités parabancaires à la BCM, DG responsable du pôle Banque de Financement et d'Investissement à la BCM, DG à Attijariwafa bank (en charge du pôle Banque de Financement et de l'Entreprise).• Il est le PDG de Attijariwafa bank depuis 2007.

Les Administrateurs	Cursus
M. Jose REIG ECHEVESTE Représentant de Andalucarthage	<ul style="list-style-type: none"> Haut responsable dans des banques espagnoles notamment Banco Central, Banco De Valencia et Banco Central Hispano. Il est DGA au Grupo Santander, du Pôle filiales Afrique du Nord & de l'Ouest depuis 2002.
M. Boubker JAI Représentant de Andalucarthage	<ul style="list-style-type: none"> Haut responsable au niveau de la Banque Commerciale du Maroc et Attijariwafa bank. Il est DG à Attijariwafa bank depuis 2003, Président de la société Interbank, Administrateur du Centre Monétique Interbancaire (Maroc) et Membre du Conseil d'Administration de Visa International.
M. Mounir OUDGHIRI Représentant de Andalucarthage	<ul style="list-style-type: none"> DGA en charge de la Banque de Détail à l'International à Attijariwafa bank.
M. Hicham SEFFA Représentant de Andalucarthage	<ul style="list-style-type: none"> Haut responsable au niveau de deux banques marocaines de référence : Crédit du Maroc et Attijariwafa bank. Il est le DG de Attijari bank Tunisie depuis mai 2011.
Mme Zohra DRISS BOUSLAMA Représentante du Groupe Driss	<ul style="list-style-type: none"> PDG et DG de plusieurs hôtels du Groupe Driss. Membre du Conseil d'Administration de cinq hôtels appartenant au Groupe Driss.
M. Mzoughi MZABI Représentant du Groupe Mzabi	<ul style="list-style-type: none"> L'un des fondateurs du Groupe Mzabi, PDG de plusieurs sociétés du Groupe, Administrateur dans l'ensemble des sociétés anonymes du Groupe. Actionnaire dans les sociétés du Groupe cotées en bourse, et Membre du Conseil d'Administration de COFIB Capital.
M. Edouard ESPARBES Membre indépendant	<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur de Douanes en France, Directeur à la Caisse Nationale du Crédit Agricole, haut responsable au sein du Crédit Agricole (Directeur, DGA, DG, DG Délégué). Il est gérant d'une société de Conseil en Développement.
M. Hassan OURIAGLI Membre indépendant	<ul style="list-style-type: none"> Responsable au sein du Groupe Crédit Lyonnais, Responsable au sein du Groupe Ernst & Young consulting France. Il est Président du directoire de la Compagnie OPTORG depuis 2011.
M. Mohamed Ali BAKIR Représentant des petits porteurs	<ul style="list-style-type: none"> Responsable à la BCT, Détaché au niveau des banques publiques, Retraité de la BCT depuis 2011, Ex-Membre du Conseil d'Administration de l'UIB et de la BT, et Gestionnaire dans un groupe privé.

ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Le conseil d'administration

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

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

Les comités rattachés au conseil d'administration

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

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

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

- Président : M. Boubker JAI
Membres : M. Mounir OUDGHIRI
M. Hicham SEFFA

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

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

- Président : M. Hassan OURIAGLI
- Membres : M. M'zoughi M'ZABI
M. Mohamed Ali BAKIR
M. Moncef CHAFFAR

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

La direction générale

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

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

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

Les comités rattachés à la Direction Générale

Comité de Direction

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

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

Comité Exécutif

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

Comité Central de Crédit

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

Comité Risques de Marchés

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

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

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

Comité Actifs classés

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

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

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

Comité de Recouvrement

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

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

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

Comité Central Risque Opérationnel

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

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

Comité de Coordination du Contrôle Interne

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

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

Comité Nouveaux Produits

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

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

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

Comité ALM

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

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

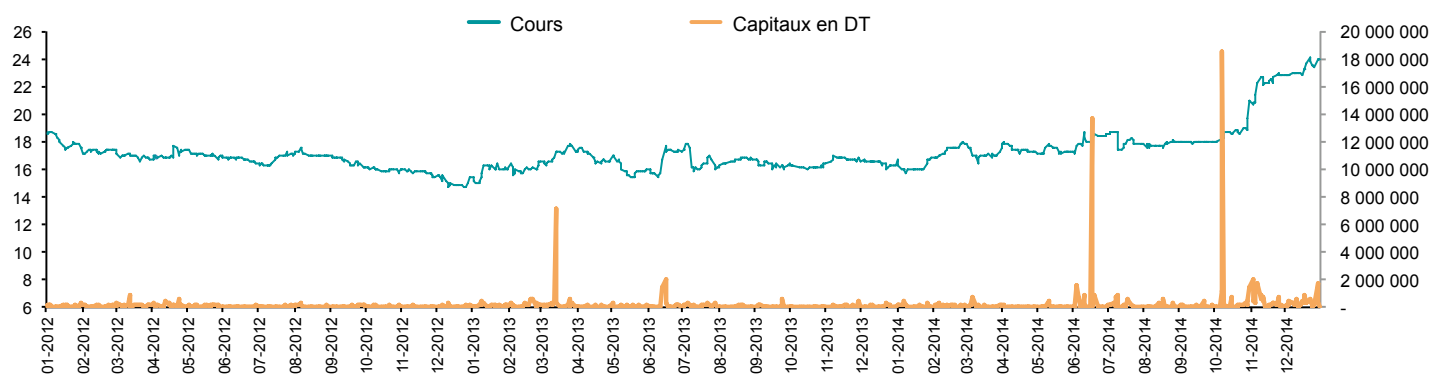
COMMISSAIRES AUX COMPTES

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

- **Le cabinet MAZARS** dont le 1er mandat s'achève avec l'approbation des états financiers de l'exercice comptable 2014 et qui peut éventuellement être reconduit pour les exercices (2015, 2016 et 2017) ;
- **Le cabinet MTBF - Membre de Price Waterhouse Coopers**, pour les exercices 2013, 2014 et 2015.

EVOLUTION DE L'ACTION ATTIJARI BANK

EVOLUTION DE L'ACTION ATTIJARI BANK



AFFECTATION DES RÉSULTATS

RAPPEL DES DISPOSITIONS STATUTAIRES CONCERNANT L'AFFECTATION DES RÉSULTATS

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

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

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

Sur ce bénéfice distribuable pourra être prélevé :

1. La somme nécessaire pour servir aux actions un premier dividende de 6% (Six pour cent) sur le capital libéré et non amorti, sans que les actionnaires puissent le réclamer sur les bénéfices des années subséquentes, si les bénéfices d'une année n'en permettent pas le paiement.
 2. Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire aura le droit, sur proposition du Conseil
 3. Le surplus pourra être servi aux actionnaires à titre de superdividende.
- d'Administration, de prélever toutes sommes qu'elle juge convenables, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, dont elle règle l'affectation ou l'emploi, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant.

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

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

TABLEAU DES MOUVEMENTS DES CAPITAUX PROPRES

Le capital social s'élève au 31 décembre 2014 à **198 741 KDT** composé de 39 748 290 actions d'une valeur nominale de 5 Dinars libérée en totalité.

Unité: k DT

	Capital souscrit	Primes liées au capital	Réserves légales	Autres réserves	Réserve à régime fiscal particulier	Fonds social	Ecart de réévaluation	Résultats reportés	Résultat de la période	Total
Situation des capitaux propres au 31.12.13	198 741	119 683	10 674	1 793	399	13 523	3 646	(43 668)	82 674	387 465
Affectation résultat bénéficiaire 2014										
Réserves		(16 210)	1 950						14 260	0
Dividendes									(53 263)	(53 263)
Report à nouveau								43 671	(43 671)	0
Situation des capitaux propres après affectation	198 741	103 473	12 624	1 793	399	13 523	3 646	3	0	334 202
Mouvements sur le fonds social						232				232
Résultat de la période									73 898	73 898
Situation des capitaux propres au 31.12.14	198 741	103 473	12 624	1 793	399	13 755	3 646	3	73 898	408 332

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Accompagner le développement et le changement, valoriser, fidéliser, motiver et être à l'écoute des collaborateurs demeurent les enjeux majeurs en matière de gestion des ressources humaines.

Une banque qui recrute

La Banque a poursuivi sa politique de recrutement en intégrant 136 nouveaux collaborateurs, qui ont bénéficié d'une formation visant à garantir à la fois la qualité de

l'accueil et un apprentissage effectif de la culture, des valeurs et de la stratégie que Attijari bank a mis en place.

Un effort soutenu en faveur du développement des compétences

Une nouvelle politique de formation et de développement des compétences des collaborateurs, alternant cursus métiers et parcours de spécialisation a été mise en

œuvre courant 2014 et ce, dans le but de développer l'employabilité au sein de la banque.

Une gestion des carrières qui prépare et accompagne les évolutions

Plus de 250 entretiens de carrière ont été effectués en 2014 dans le but d'accompagner et d'instaurer un suivi de carrière.

Une politique de rémunération compétitive

Attijari bank a défini une politique de rémunération qui a pour objectif la reconnaissance de la performance individuelle et collective des métiers.

Un dialogue social de qualité

Une vingtaine de réunions entre les responsables ressources humaines et les partenaires sociaux a abouti à la signature

d'un protocole d'accord portant sur l'amélioration des conditions professionnelles des collaborateurs.

Une communication Interne au diapason de la dynamique du Groupe

A travers un accompagnement continu et dynamique, la communication interne a continué d'entreprendre des actions qui fédèrent les collaborateurs autour des valeurs du groupe.

Plusieurs évènements majeurs furent organisés avec succès (Comité Groupe, Exécutifs résidentiels,...) et dont le plus important fût « Les journées des valeurs ».

La structure a également accompagné l'ensemble des actions sociales réalisées au cours de l'année. Citons, à titre d'exemple, la Journée Mondiale du Diabète et la Journée Mondiale sans tabac.

Par ailleurs, des journées ont été organisées en hommage aux séniors, les anciens collaborateurs partis à la retraite.



CONTRÔLE INTERNE ET GESTION GLOBALE DES RISQUES

CONTRÔLE INTERNE

Dans le cadre du renforcement du dispositif de contrôle périodique de Attijari bank et de ses filiales et afin d'harmoniser ses pratiques avec celles du Groupe Attijariwafa bank, plusieurs actions ont été menées durant l'année 2014.

Une nouvelle organisation a été mise en place. Elle étend les travaux d'audit aux activités externalisées.

Dans le même cadre une nouvelle structure a été créée pour permettre la gestion des projets et le suivi des recommandations et ce, afin d'assurer une forte contribution

de l'Audit dans la maîtrise des risques et dans la création de la valeur ajoutée.

De plus, un plan d'audit triennal a été édifié. Il est fondé sur une évaluation du risque résiduel lié à chaque activité du Groupe Attijari bank, résultant de la détermination du risque brut et de la cotation du dispositif de contrôle. Pour le Réseau, cette démarche a permis de concevoir un questionnaire de contrôle interne adapté et de nature à optimiser les interventions de l'Audit Général.

GESTION GLOBALE DES RISQUES

Conformément à sa Politique Générale de Crédit, couvrant les périmètres du risque de contrepartie, risque marché et risque opérationnel, Attijari bank Tunisie a continué la mise en œuvre de sa stratégie visant l'optimisation de la qualité de ses actifs, notamment par la révision du processus de recouvrement et la diversification par marché et par secteur d'activité des encours de risque de contrepartie.

Parallèlement, le déploiement du système de notation interne a été finalisé, sur la base d'un outil répondant aux meilleures pratiques internationales en la matière.

En complément de cette Politique Générale de Crédit, Attijari bank Tunisie a mis en place une politique dédiée aux risques liés aux activités de marchés, couvrant les métiers de la gestion d'actifs, le marché des capitaux, l'intermédiation boursière, le custody ainsi que le capital-risque. La stratégie liée à ces activités est basée sur les piliers suivants :

- La mise en œuvre d'une politique de gestion des risques en adéquation avec les orientations générales de la banque ;
- Un mode de gouvernance et une organisation adéquate ;
- Des méthodes de mesure des risques adaptées à la nature des activités exercées.

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

ATTIJARI BANK, UNE BANQUE ENGAGÉE

La banque s'est engagée dans une démarche de responsabilité sociétale, qui s'est traduite au niveau de ses cinq valeurs fondamentales : leadership, citoyenneté, éthique, solidarité et engagement.

Le respect de ces valeurs constitue une preuve d'un engagement fort envers la société et notamment envers les jeunes.

Attijari bank promeut le savoir et vient en aide à l'école de Sidi Ameur (Siliana)

La Banque a fait don aux écoliers de cartables, de fournitures scolaires, d'équipements ainsi que d'ordinateurs pour leur permettre de démarrer au mieux l'année scolaire. Ce geste vise à réduire le taux des abandons scolaires et à accorder plus de chances de réussite aux écoliers des régions de l'intérieur de la Tunisie.



Attijari bank encourage l'excellence



La banque a renouvelé son soutien aux élèves de l'école « 4 Avril » de Oued Mliz du gouvernorat de Jendouba, en encourageant les plus méritants d'entre eux et ce, en leur offrant des vélos, qui peuvent leur servir dans leurs déplacements.

Attijari bank soutient le centre d'aide aux sourds de Hrairia

Pour la 4^{ème} année consécutive, Attijari bank soutient le Centre d'Aide aux Sourds de Hrairia. Ceci se traduit par l'acquisition de climatiseurs (chaud / froid) pour améliorer les conditions de vie des enfants malentendants au sein du centre.

La banque s'est chargée également de fournir le goûter des enfants tout au long de l'année scolaire.



Attijari bank partenaire de l'Association Tunisienne de la Maladie Cœliaque

La banque a soutenu l'Association Tunisienne de la Maladie Cœliaque au niveau de ses actions en distribuant chaque mois une centaine de couffins garnis de produits alimentaires sans gluten destinés aux personnes nécessiteuses.

De même, elle a sponsorisé une boulangerie montée par l'association dont l'objectif est de vendre à des tarifs symboliques ces mêmes produits.



Attijari bank, une banque ouverte sur l'université et qui encourage l'entrepreneuriat

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



La banque au service des jeunes talents créatifs

Dans le cadre de l'événement « Notre belle Tunisie », Attijari bank a reçu en début d'année le trophée de la Chambre régionale des femmes chefs d'entreprise de l'Ariana, qui relève de l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA), en signe de reconnaissance à son soutien à l'artisanat et pour son encouragement des jeunes créateurs talentueux. Ce soutien se traduit chaque année par le lancement de commandes importantes de produits artisanaux.



Attijari bank, encourage l'utilisation de l'énergie renouvelable

Dans le cadre de la politique nationale d'encouragement à l'utilisation de l'énergie renouvelable, la banque continue à financer depuis 2006, le projet national Prosol chapoté par l'Agence Nationale de la Maîtrise de l'Energie (ANME) et la société Tunisienne de l'Electricité et du Gaz (STEG)

Ce projet national vise à équiper les ménages de chauffe-eau solaires et l'installation des panneaux photovoltaïques à des conditions préférentielles.



Attijari bank réduit l'impact environnemental de ses activités

Maîtrise de la consommation de l'énergie

La banque a accordé une grande importance à la réduction de la consommation énergétique (éclairage classique remplacé par la technologie LED, introduction de nouvelles technologies pour la climatisation, réduction des déplacements grâce à la visioconférence installée dans les salles de réunion, virtualisation des serveurs...).



Lutte contre le gaspillage de papier

De nombreuses initiatives ont été prises pour réduire la consommation de papier par :

- Le remplacement des imprimantes individuelles par des imprimantes multifonctions au niveau de chaque service ;
- Le développement et la mise en place d'un certain nombre de services en ligne.

La récupération et le recyclage

Plusieurs ordinateurs et équipements informatiques réparés ont été offerts à des associations pour la réutilisation.

Attijari bank au service de ses collaborateurs

Soucieuse de la qualité de vie en interne de ses collaborateurs et en vue de favoriser leur épanouissement, Attijari bank a mené plusieurs actions.

La Banque a célébré avec ses collaborateurs plusieurs événements et a lancé des campagnes de sensibilisation en interne à l'instar de la Journée Mondiale de la Prévention Contre le Diabète, la Journée Mondiale du Don du Sang, la Journée Mondiale Sans Tabac, la Journée du Savoir.



Des structures de soutien dynamiques pour l'intérêt et l'épanouissement des collaborateurs

Attijari bank dispose de différentes structures qui sont au service du personnel et qui participent à l'amélioration du climat social, telles que l'amical qui joue un rôle important

à travers la diversification des activités culturelles et les loisirs, la Commission Consultative d'Entreprise « CCE », la Mutuelle et le Syndicat.

LES ETATS FINANCIERS

ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS

BILAN

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2014

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2014	31/12/2013	
ACTIF				
AC 1 -	Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	1	222 113	285 481
AC 2 -	Créances sur les établissements bancaires et financiers	2	473 959	462 893
AC 3 -	Créances sur la clientèle	3	3 601 472	3 401 083
AC 4 -	Portefeuille-titres commercial	4	229 183	342 715
AC 5 -	Portefeuille d'investissement	5	458 853	71 810
AC 6 -	Valeurs immobilisées	6	147 862	156 302
AC 7 -	Autres actifs	7	170 894	233 783
	TOTAL ACTIF		5 304 336	4 954 067
PASSIF				
PA 1 -	Banque Centrale et CCP	8	90 024	262 049
PA 2 -	Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	9	57 013	56 134
PA 3 -	Dépôts et avoirs de la clientèle	10	4 505 932	4 047 534
PA 4 -	Emprunts et ressources spéciales	11	51 107	65 804
PA 5 -	Autres passifs	12	191 928	135 081
	TOTAL PASSIF		4 896 004	4 566 602
CAPITAUX PROPRES				
CP 1 -	Capital		198 741	198 741
CP 2 -	Réserves		132 044	146 072
CP 4 -	Autres capitaux propres		3 646	3 646
CP 5 -	Résultats reportés		3	(43 668)
CP 6 -	Résultat net		73 898	82 674
	TOTAL CAPITAUX PROPRES	13	408 332	387 465
	TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		5 304 336	4 954 067

ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN
ARRETE AU 31 DECEMBRE 2014
 (UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2014	31/12/2013
PASSIFS EVENTUELS			
HB 1 - Cautions, avals et autres garanties données		253 094	236 586
HB 2 - Crédits documentaires		142 158	175 571
TOTAL PASSIFS EVENTUELS	14	395 252	412 157
ENGAGEMENTS DONNES			
HB 4 - Engagements de financement donnés		109 801	133 658
HB 5 - Engagements sur titres		38	38
TOTAL ENGAGEMENTS DONNES	15	109 839	133 696
ENGAGEMENTS REÇUS			
HB 7 - Garanties reçues		1 520 304	1 173 269
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	16	1 520 304	1 173 269

ETAT DE RESULTAT

PERIODE DU 01 JANVIER 2014 AU 31 DECEMBRE 2014

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2014	Exercice 2013
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE			
PR1 - Intérêts et revenus assimilés	17	263 408	246 018
PR2 - Commissions (en produits)	18	76 293	67 819
PR3 - Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières	19	40 714	42 226
PR4 - Revenus du portefeuille d'investissement	20	13 794	6 433
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE		394 209	362 496
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE			
CH1 - Intérêts encourus et charges assimilées	21	(127 155)	(107 819)
CH2 - Commissions encourues		(4 382)	(3 397)
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE		(131 537)	(111 216)
PRODUIT NET BANCAIRE		262 672	251 280
PR5 \ CH4 Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	22	(13 470)	(17 116)
PR6 \ CH5 Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement		520	(44)
PR7 - Autres produits d'exploitation		5 161	3 956
CH6 - Frais de personnel	23	(87 347)	(79 972)
CH7 - Charges générales d'exploitation	24	(31 962)	(31 593)
CH8 - Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations		(15 942)	(15 061)
RESULTAT D'EXPLOITATION		119 632	111 450
PR8 \ CH9 Solde en gain / perte provenant des autres éléments ordinaires		(1 628)	840
CH11 - Impôt sur les bénéfices		(44 106)	(29 616)
RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES		73 898	82 674
RESULTAT DE LA PERIODE		73 898	82 674
Effet des modifications comptables		-	(43 958)
Résultat net après modifications comptables		73 898	38 716
Résultat par action de base (en DT)	25	1,86	2,08

ETAT DE FLUX DE TRESORERIE

PERIODE DU 01 JANVIER 2014 AU 31 DECEMBRE 2014

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2014	Exercice 2013
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION			
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement)		366 757	343 873
Charges d'exploitation bancaire décaissées		(131 850)	(111 839)
Dépôts / Retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers		8 844	(14 743)
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		(212 838)	(193 139)
Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle		456 539	455 370
Titres de placement		132 354	7 862
Sommes versées au personnel et créiteurs divers		(96 109)	(113 664)
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		74 926	(111 290)
Impôt sur les bénéfices		(26 656)	(29 616)
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		571 967	232 814
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement		(26)	6 002
Acquisitions / Cessions sur portefeuille d'investissement		(369 324)	2 432
Acquisitions / Cessions d'immobilisations		(7 502)	(15 149)
Flux de trésorerie net affectés aux activités d'investissement		(376 852)	(6 715)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Emissions d'actions		-	-
Emissions / Remboursement d'emprunts		(6 000)	-
Augmentation / Diminution ressources spéciales		(8 121)	(10 501)
Dividendes et autres distributions		(53 263)	(53 263)
Flux de trésorerie net affectés aux activités de financement		(67 384)	(63 764)
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice		127 731	162 335
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice		324 349	162 013
LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE	26	452 080	324 348

ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

BILAN CONSOLIDE

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2014

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2014	31/12/2013
ACTIF			
Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	1	222 114	285 482
Créances sur les établissements bancaires et financiers	2	394 737	382 927
Créances sur la clientèle	3	4 000 803	3 765 866
Portefeuille-titres commercial	4	272 535	379 798
Portefeuille d'investissement	5	444 738	36 965
Titres mis en équivalence	6	1 805	1 839
Valeurs immobilisées	7	168 784	177 487
Goodwill		1 099	1 185
Autres actifs	8	189 067	243 109
Impôt différé Actif	9	1 412	1 450
TOTAL ACTIF		5 697 094	5 276 108
PASSIF			
Banque Centrale et CCP	10	90 024	262 049
Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	11	52 597	57 364
Dépôts et avoirs de la clientèle	12	4 506 740	4 044 552
Emprunts et ressources spéciales	13	313 966	308 623
Autres passifs	14	284 534	176 450
TOTAL PASSIF		5 247 861	4 849 038
TOTAL INTERETS MINORITAIRES		28 557	27 916
CAPITAUX PROPRES			
Capital		198 741	198 741
Réserves		143 879	163 077
Autres capitaux propres		3 646	3 646
Résultats reportés		2	(44 010)
Résultat de l'exercice		74 408	77 700
TOTAL CAPITAUX PROPRES	15	420 676	399 154
TOTAL PASSIF, INTERETS MINORITAIRES ET CAPITAUX PROPRES		5 697 094	5 276 108

ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN CONSOLIDE
ARRETE AU 31 DÉCEMBRE 2014
 (UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2014	31/12/2013
PASSIFS EVENTUELS			
Cautions, avals et autres garanties données		253 094	236 586
Crédits documentaires		142 158	175 571
TOTAL PASSIFS EVENTUELS	16	395 252	412 157
ENGAGEMENTS DONNES			
Engagements de financement donnés		160 581	183 036
Engagements sur titres		38	38
TOTAL ENGAGEMENTS DONNES	17	160 619	183 074
ENGAGEMENTS REÇUS			
Engagements de financements reçus		2 052 836	1 660 094
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	18	2 052 836	1 660 094

ETAT DE RESULTAT CONSOLIDE
ARRETE AU 31 DECEMBRE 2014
 (UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2014	Exercice 2013
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE			
Intérêts et revenus assimilés	19	295 061	274 533
Commissions (en produits)	20	78 442	70 228
Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières	21	43 264	38 524
Revenus du portefeuille d'investissement	22	11 464	2 635
TOTAL PRODUITS D' EXPLOITATION BANCAIRE		428 231	385 920
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE			
Intérêts courus et charges assimilées	23	(147 141)	(121 927)
Commissions encourues		(4 381)	(3 396)
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE		(151 522)	(125 323)
Produits des autres activités	24	39 888	16 204
Charges des autres activités	25	(37 712)	(16 162)
PRODUIT NET BANCAIRE		278 885	260 639
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	26	(14 441)	(16 874)
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement		539	308
Autres produits d'exploitation	27	6 603	4 864
Frais de personnel	28	(95 487)	(86 752)
Charges générales d'exploitation	29	(35 223)	(34 579)
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations		(16 723)	(15 941)
RESULTAT D'EXPLOITATION		124 153	111 665
Quote-part dans les résultats des Sociétés mises en équivalence		(33)	(132)
Solde en gain/perte provenant des autres éléments ordinaires		(1 230)	934
Impôt sur les bénéfices		(46 586)	(32 918)
RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES		76 304	79 549
Part du résultat revenant aux minoritaires		(1 896)	(1 849)
Solde en gain/perte provenant des autres éléments extraordinaires		-	-
RESULTAT NET CONSOLIDE DE LA PERIODE DU GROUPE	30	74 408	77 700
Effet des modifications comptables part groupe		-	(44 300)
RÉSULTAT APRÈS MODIFICATIONS COMPTABLES DU GROUPE		74 408	33 400

ETAT DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

PERIODE DU 01 JANVIER 2014 AU 31 DECEMBRE 2014

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2014	Exercice 2013
FLUX D'EXPLOITATION			
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors portefeuille d'investissement)		397 955	373 632
Charges d'exploitation bancaire décaissées		(104 094)	(118 280)
Dépôts / Retraits auprès d'autres établissements bancaires et financiers		10 921	1 438
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		(246 802)	(241 071)
Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle		428 754	450 343
Titres de placement		129 628	(6 700)
Sommes versées au personnel et créditeurs divers		(121 050)	(113 389)
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		139 794	(95 452)
Impôt sur les bénéfices		(45 702)	(28 237)
Total flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation		589 404	222 284
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement		(4 964)	2 438
Acquisition / Cessions sur portefeuille d'investissement		(390 035)	(6 629)
Acquisitions / Cessions sur immobilisations		(8 019)	(15 886)
Total flux de trésorerie net affectés aux activités d'investissement		(403 018)	(20 077)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Emission d'actions		-	-
Emission / Remboursement d'emprunts		9 568	16 906
Augmentation / Diminution ressources spéciales		(4 797)	(10 503)
Dividendes et autres distributions		(54 958)	(54 557)
Autres flux de financement		-	411
Total flux de trésorerie net affectés aux activités de financement		(50 187)	(47 743)
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice		136 199	154 464
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice		326 350	171 885
LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE	31	462 549	326 349