

Leadership  
Engagement

CITOYENNETÉ

CROIRE  
EN VOS FORCES

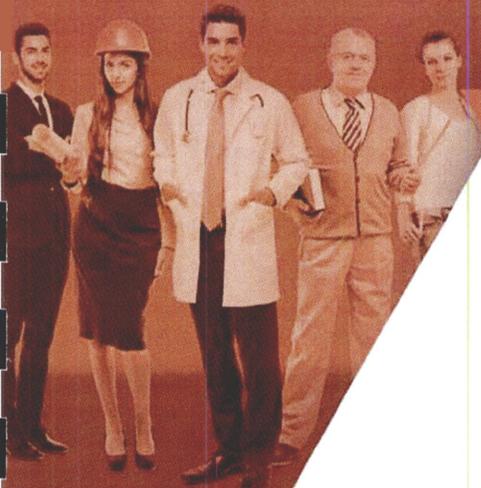


100  
MILLIONS  
DE DINARS



RAPPORT  
DE GESTION

2017



التجاري بنك  
Attijari bank

Croire en vous

# RAPPORT DE GESTION

2017



التجاري بنك  
Attijari bank

Croire en vous



# SOMMAIRE

---

## LA STRATÉGIE



04

Stratégie & Développement  
Transformation & Projets stratégiques

---

## FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES RÉALISATIONS



06

Faits marquants  
Activité commerciale  
Performance & efficience  
Les Filiales

---

## ACTIVITÉ ET RÉSULTATS



26

Attijari bank en chiffres  
Activités de la Banque  
Résultats de l'activité et son évolution  
Evolution et performance au cours des 5 dernières années  
Principaux Ratios

---

## PARTICIPATIONS & GROUPE ATTIJARI BANK



33

---

---

<b>ACTIONNARIAT</b>	● ● ●	<b>34</b>
Répartition du capital		
<hr/>		
<b>ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	● ● ●	<b>36</b>
Composition nominative du Conseil d'Administration et cursus des membres		
Organes d'Administration et de Direction		
Commissaires aux comptes		
<hr/>		
<b>EVOLUTION DE L'ACTION ATTIJARI BANK</b>	● ● ●	<b>43</b>
<hr/>		
<b>AFFECTATION DES RÉSULTATS</b>	● ● ●	<b>44</b>
Rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats		
Tableau des mouvements des capitaux propres		
<hr/>		
<b>GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>	● ● ●	<b>46</b>
<hr/>		
<b>CONTRÔLE INTERNE ET GESTION GLOBALE DES RISQUES</b>	● ● ●	<b>48</b>
Contrôle interne		
Gestion Globale des Risques		
<hr/>		
<b>RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE</b>	● ● ●	<b>50</b>
<hr/>		
<b>ETATS FINANCIERS</b>	● ● ●	<b>54</b>
Etats financiers individuels		
Etats financiers consolidés		
Rapport des commissaires aux comptes (annexe)		

---



# LA STRATEGIE

## Stratégie & Développement

Première année pleine du plan stratégique 2016-2020, l'année 2017 a connu une montée en charge sur l'ensemble des projets structurants de la Banque.

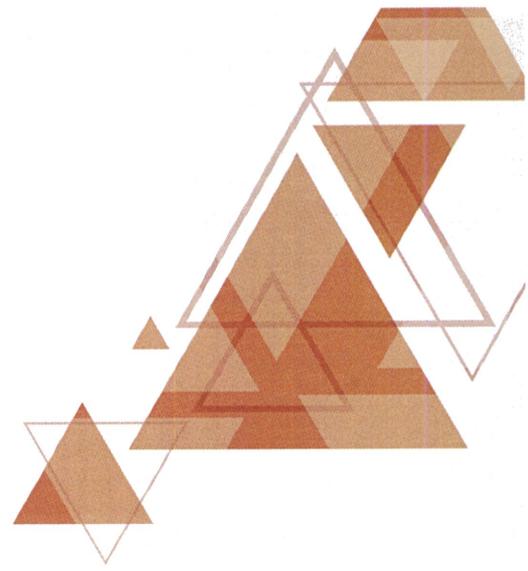
Ainsi, Attijari bank a réalisé de bonnes performances et a amélioré son positionnement, et ce, grâce à une nouvelle dynamique qui est le fruit d'une forte mobilisation autour de la mise en œuvre de ses ambitions stratégiques.

Dans ce sens, Attijari bank a œuvré à développer ses activités de Banque Digitale en étoffant sa gamme de produits « **Banque à Distance** » pour la clientèle Particuliers et le développement de ses produits Cash Management et Trade Finance pour la clientèle Entreprises.

Par ailleurs, la relance économique de la Tunisie demeurant un axe primordial pour la Banque, Attijari bank s'est engagée dans le financement des projets structurants et à financer aussi bien les grands groupes tunisiens que les PME et TPE.

Fidèle à son engagement vis-à-vis du continent africain et forte de son appartenance au groupe panafricain Attijariwafa bank, la Banque a œuvré, au cours de l'année 2017, à accompagner sa clientèle Entreprises dans le cadre de son développement en Afrique, et ce, aussi bien à travers le financement des projets d'investissement que l'accompagnement logistique et administratif via sa plateforme « **Club Afrique Développement** ».

Dans le cadre de ses perspectives, la Banque s'attache à consolider son offre de valeur distinctive en permanence, en mettant le client au centre de ses préoccupations et en plaçant ses collaborateurs au cœur de sa stratégie de croissance.



## Transformation & Projets stratégiques

L'année 2017 a été principalement marquée par :

- ➔ Le lancement opérationnel du programme stratégique 2016-2020, baptisé « Excellence 2020 » qui est un levier de développement pour construire la banque de demain et affronter les défis d'un passage de la performance à l'excellence.

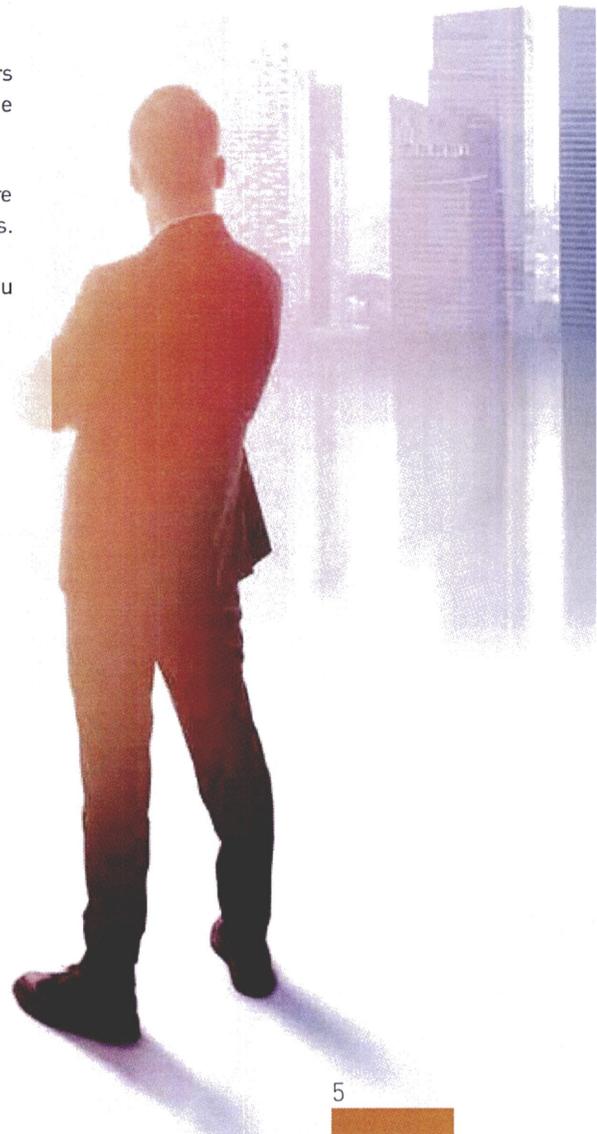
Ce plan stratégique est décliné à travers un programme de transformation s'articulant autour de 4 piliers majeurs : (i) l'excellence commerciale (ii) l'efficacité opérationnelle (iii) la transformation digitale (iv) les ressources humaines.

Huit domaines ont été sélectionnés, avec des feuilles de route définies et un avancement des projets selon les prérogatives des domaines et conformément à la gouvernance convenue.

- ➔ Un travail de coordination et d'accompagnement de près focalisé sur les porteurs et les intervenants relais, a été structuré et initié dans le cadre d'une feuille de route conduite de changement.

L'objectif est de s'appuyer sur les forces vives et les ressources internes, première richesse de Attijari bank, pour une mobilisation autour des challenges futurs.

Des évènements majeurs en 2017 ont rassemblé les différents acteurs du programme pour un alignement autour des ambitions « **Excellence 2020** ».



# FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES REALISATIONS

## FAITS MARQUANTS

### Distinctions

- Prix « **The Banker** » pour la quatrième fois consécutive.
- Prix de la « **Meilleure Entreprise engagée dans la Promotion de l'Artisanat Tunisien** » octroyé par l'UTICA.



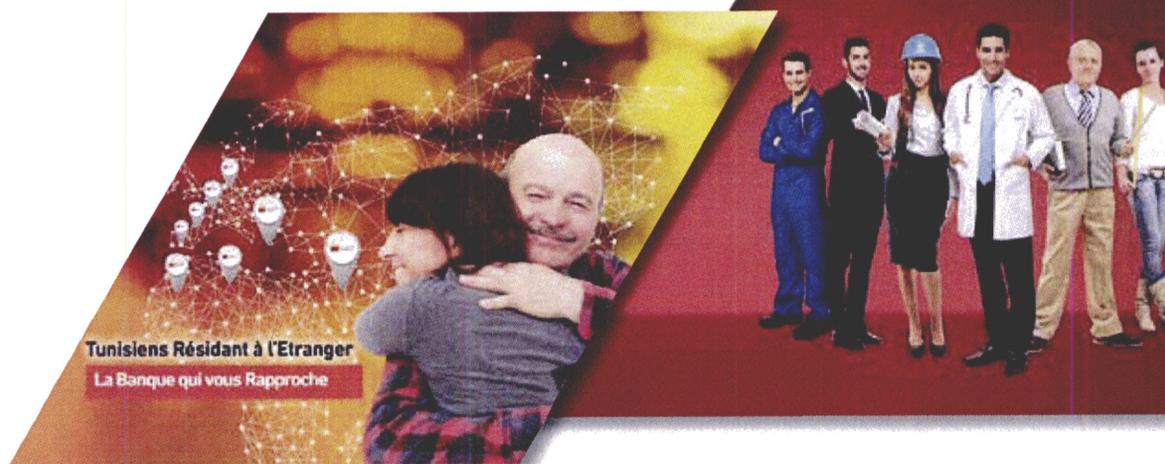
- Prix de la « **Commission consultative d'entreprise** » pour les 3 dernières années 2014, 2015 et 2016. Il a été discerné à la Banque pour sa contribution à ancrer la culture du travail et du dialogue social.

- Prix « **Straight Through Processing Award** », décerné par la Commerzbank. La Banque doit ce prix à ses efforts de fluidification de ses échanges avec les banques étrangères en termes de paiement.



## Campagnes

- Campagne « **PRO MSO** ».
- Campagne « **TSF** » et diverses actions dédiées aux Tunisiens résidant à l'étranger.
- Campagne pour la promotion de l'**immobilier** et du **premier logement**.
- Campagne carte co-brandée « **Mobicash** ».
- Dynamisation de la **communication digitale** : campagnes produits.



## Développement du fonds de commerce

- Ouverture de 4 agences : « Kasserine M'hiri », « Sfax Menzel Chaker », « Les Jardins de Carthage » et « M'nihla ».
- Les agences qui ont subi un aménagement lourd sont au nombre de cinq.
- Le réseau compte 207 agences et centres d'affaires au 31/12/2017.

## Evénements

### Dimension africaine développée

- Organisation de la conférence internationale « **Développement en Afrique, Opportunités et menaces** ».
- Participation avec une délégation importante d'hommes d'affaires à la 5<sup>ème</sup> édition du « **Forum International Afrique Développement** ».
- Organisation de rencontres avec les clients pour promouvoir la plateforme « **Club Afrique Développement** », dans diverses régions de la Tunisie.



## Développement de la PME et de la Franchise

- Participation au salon « **Tunis Med Franchise** ».
- Sponsoring de la conférence « **Santé de la PME Tunisienne** » organisée par la CONECT.
- Sponsoring de la journée de la digitalisation dans les banques et les sociétés d'assurance.
- Sponsoring de la 19<sup>ème</sup> édition du « **Forum International de l'Economiste Maghrébin** ».



## Jeunes, Innovation et entrepreneuriat

- Organisation du hackathon international « **Smart Up** » (journée d'inspiration, finale nationale et internationale).
- Sponsoring de la 5<sup>ème</sup> édition du « **IEEE Middle East Students and Young Professionals Congress** ».
- Sponsoring du forum annuel « **Cognitive computing** » organisé par ENSI Junior Entreprise.
- Participation au forum de l'**ATUGE 2017**.
- Sponsoring du « **Investor Road Show** » organisé par Founder Institute Tunisia.



## Focus : HACKATHON « SMART UP » : « Stimuler l'innovation, soutenir l'entrepreneuriat et favoriser le développement des Start-up »

Attijari bank Tunisie a organisé un hackathon, baptisé « Smart Up », un événement faisant partie du programme « Open Innovation », lancé par le Groupe Attijariwafa bank. Ce programme vise à stimuler et promouvoir des projets innovants qui répondent aux besoins des clients. Il a mis en compétition une dizaine d'équipes tunisiennes dont une, la gagnante, s'est qualifiée à la compétition internationale.

### Il s'est déroulé sur trois étapes :

1. Ateliers d'inspiration et de sensibilisation à l'innovation avec animation de workshops de créativité faisant appel à un panel de jeunes entrepreneurs. Ces ateliers ont eu lieu à Casablanca, Tunis, Paris, Abidjan et Dakar.
2. Hackathon à dimension internationale simultanément dans les cinq villes.
3. Accompagnement entrepreneurial et technique des meilleures équipes.

Ce marathon de l'innovation, s'est déroulé au niveau de 5 pays, d'une façon simultanée et a été jugé comme étant l'une des plus grandes compétitions FinTech au monde.

1425 participants internes et externes ont présenté leur candidature parmi lesquels uniquement 323 ont été sélectionnés.

20 équipes ont participé à la compétition internationale, en présence d'un jury international composé de membres du Top Management du Groupe Attijariwafa bank et de ses filiales. 8 équipes représentant 5 pays se sont distinguées, dont deux équipes tunisiennes qui ont eu le mérite de porter haut le drapeau tunisien et ont réussi à convaincre le jury.



Libérez vos  
**ÉNERGIES !**



Les 8 équipes gagnantes ont bénéficié de 5 semaines d'incubation en partenariat avec Screendy pour finaliser leurs prototypes et présenter leurs solutions lors d'un Demo Day organisé à Casablanca,

Les deux start-up retenues sont : « Namla » de Tunisie, soutenue par Attijari bank Tunisie et MyHomeBank de France, soutenue par Attijariwafa bank Europe. Les team leaders bénéficieront d'une immersion de deux semaines au sein de l'un des meilleurs dispositifs d'accélération au monde, le Silicon Valley aux États-Unis.

Avec ce programme d'open innovation « Smart Up », le Groupe Attijariwafa bank et ses filiales nationales et internationales renouvellent leur soutien à l'entrepreneuriat et l'innovation.

## LE HACKATON INTERNATIONAL EN CHIFFRES



## ACTIVITÉ COMMERCIALE

### LA BANQUE DE DETAIL

#### Enrichissement de l'offre de produits

Toujours active pour mieux servir sa clientèle, Attijari bank poursuit sa politique visant l'enrichissement de sa gamme de produits destinée à ses clients particuliers, professionnels et entreprises. Pour l'année écoulée, la Banque a orienté davantage ses actions vers les tunisiens résidant à l'étranger, tant pour améliorer les produits existants en les dotant d'une meilleure attractivité que pour la mise en place de nouvelles solutions.

#### Offre destinée aux professionnels et microsociétés

L'année 2017 a privilégié le développement du marché des professionnels et des microsociétés. D'ailleurs, une enveloppe de 100 millions de dinars, a été réservée, pour accompagner les professionnels et les microsociétés dans leurs conquêtes. Ainsi, dès le début de l'année, Attijari bank a mis en place l'offre « **Attijari affaires** » qui a fait l'objet d'une campagne de communication à destination de cette catégorie de clientèle. Le leitmotiv

a été l'engagement de la Banque en faveur de cette cible en laquelle elle croit fortement. Cette action a été l'occasion pour déployer un nouveau modèle opératoire visant une meilleure qualité de prise en charge et une pérennisation de la relation.

#### Crédit premier logement

Attijari bank a pris part au programme national « **premier logement** » en tant qu'intervenant actif au niveau des groupes de réflexion sur le projet et a pu lancer son offre dans les meilleures conditions.

Ce crédit, tout en tenant compte de ses spécificités, a été intégré dans le catalogue des crédits immobiliers offerts par la Banque.

#### Banque à distance

L'année 2017 a été une année de consolidation des services de « Banque à Distance », matérialisée par une meilleure interaction entre les différents canaux : GAB, Web, Mobile et Centre de Relation Clients.

Ce dispositif Multicanal a été appuyé par différentes actions d'animation en interne et d'accompagnement terrain menées auprès des commerciaux, qui ont permis une meilleure appropriation de ce service et davantage d'utilisation par nos clients notamment pour ce qui est du canal mobile.



## Offre complète de gestion des flux destinée aux entreprises

Dans le cadre de l'amélioration de la qualité des services offerts par la Banque à ses clients Entreprises et dans le but d'assurer plus de célérité concernant les encaissements par chèques, une nouvelle solution a été déployée, « **Attijari-Encaisses Valeur** ». Il s'agit d'une solution de dématérialisation des encaissements par chèques basée sur l'équipement des points de vente d'une entreprise donnée d'un matériel de scannérisation et d'un système de télécommunication relié à la Banque pour le traitement de ses valeurs.

En parallèle, une nouvelle offre destinée aux entreprises utilisant des encaissements espèce nécessitant un traitement spécifique a été mise en place, « **Attijari Encaissement Pro** ». Ce service permet aux entreprises une visibilité en ligne de leurs opérations, avec des reportings intégrés qui répondent à leurs exigences.

## Une dynamique commerciale tous azimuts

### Marché des Particuliers

Le marché des particuliers en 2017 a consolidé les réalisations des années précédentes, avec une progression de 10% des ressources et des crédits. Un dynamisme sur les crédits marqué particulièrement par le crédit Immobilier représentant une part de 65% des réalisations. Dans ce contexte une campagne de communication a été lancée en fin d'année visant à détecter des prospects et les convertir en clients.

Le dynamisme commercial et la proactivité ont permis de conquérir une nouvelle clientèle. Quant aux équipes commerciales, elles ont axé leurs efforts sur la fidélisation du portefeuille à travers la large gamme de produits et une qualité de service exemplaire.

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

La Banque a confirmé l'intérêt stratégique qu'elle témoigne au marché des Professionnels et des Microsociétés.

spécifique pour un accompagnement privilégié des clients.

En effet, l'exercice 2017 a connu la mise en place d'une enveloppe préliminaire de 100 MD de financement ayant fait l'objet d'une campagne de communication externe de grande envergure. En outre, il y a eu le renforcement du corps dédié de chargés Pro & MSO avec une formation

Il y a eu une présence importante sur le terrain, via la participation, tout au long de l'année et sur l'ensemble du territoire, aux événements où les professionnels et les petites entreprises sont présents, tout en profitant pleinement des synergies du Groupe.

### Marché des PME

L'exercice 2017 a été marqué par la proactivité managériale via des comités d'exploitation mensuels ayant pour but de partager les réalisations de la période afin de mettre en exergue les points d'attention et les leviers d'optimisation.

L'efficacité commerciale se décline en 3 volets phares à savoir :

- Le modèle de prise en charge ;
- Le renforcement des lignes commerciales ;
- La consolidation du pilotage et l'efficacité des process opérationnels.

Convaincue du rôle de la PME en tant que levier majeur de relance économique, la Banque a entamé une mission portant sur l'efficacité commerciale de ce marché, et ce, dans le cadre du programme « Excellence 2020 ».

Le marché PME, toujours tourné vers l'évolution du productif a enregistré une progression de 9% et a axé ses efforts sur le développement des crédits d'investissement avec un taux de croissance de 20% en 2017 pour les crédits à moyen et long terme.

Une attention particulière a été portée à l'outil CRM entreprise qui a été développé pour faciliter la prise en charge du portefeuille clientèle PME, la gestion de la base de prospection par chargé et l'organisation des plannings de visites permettant une meilleure traçabilité des démarches commerciales.

## Marché des Tunisiens Sans Frontières « TSF »

La conquête à forte valeur, l'activation et le développement des crédits immobiliers et la synergie entre les filiales du Groupe Attijariwafa bank étaient les thèmes de prédilection de la feuille de route 2017.

Une ambition forte qui s'est inscrite dans la continuité de la rupture réalisée en 2016, et ce, en se basant sur deux éléments :

- ▶ L'appui au changement culturel à travers :
  - Une proactivité renforcée par un dispositif relais en central et en Europe assurant la prise en charge permanente de la diaspora et l'amélioration de son équipement.
- ▶ Le développement de l'activité à travers :
  - Le renforcement des partenariats avec les représentants de la société civile. Une convention a été signée dans ce sens avec l'Office des Tunisiens à l'Etranger pour faire bénéficier les TSF de tous les avantages qui leur sont dédiés par la Banque.
  - Le déploiement de l'activité au niveau de nouveaux corridors, en priorisant Dubai en s'appuyant sur des partenariats avec les bureaux de change, les bureaux de représentation du Groupe.

Le marché a obtenu l'appui de Middle East Investment Initiative (MEII) et Overseas Private Investment Corporation (OPIC) par des sessions d'orientation pour l'ensemble de la population PME et PRO/MSO, ainsi que l'extension de la garantie aux crédits de gestion.

Ces nouveaux partenariats viennent renforcer les conventions en vigueur avec Western Union (WU) et le Réseau Attijariwafa bank Europe (AWBE) et permettent aux TSF de profiter des avantages offerts, notamment la réduction des coûts et des délais de transferts.

Toujours soucieuse de la qualité de service et des attentes de ses clients, Attijari bank renouvelle son offre et réinvente sa relation client en lançant une offre dédiée et exhaustive « Pack Privilège BLEDI », une offre à forte valeur ajoutée prenant en compte un périmètre de besoins plus large.

Ces différentes initiatives ont permis de clôturer l'exercice 2017 conformément aux ambitions prédéfinies enregistrant une évolution des ressources de 23% et de 18% en matière de productif.

Le renforcement du poids du marché TSF par sa contribution au niveau de la performance globale de la Banque et l'exclusivité des moyens mis à la disposition par le Groupe à travers le monde, reconforte davantage l'ambition d'avoir une position dominante sur le marché.

**50%**  
de réduction la première  
année de souscription  
au PACK BLEDI+

TRANSFERTS	
FRANCE	1,9%
ITALIE	1,9%
COTE D'IVOIRE	1,9%
MAROC	1,9%
ESPAGNE	1,9%
CHINE	1,9%
INDONÉSIE	1,9%
USA	1,9%
RUSSIE	1,9%
UKRAÏNE	1,9%
ARGENTINE	1,9%
BRÉSIL	1,9%
CHILI	1,9%
COLOMBIE	1,9%
ÉTATS UNIS	1,9%
JAPON	1,9%
TAÏWAN	1,9%
THAÏLANDE	1,9%
VIEÛNET	1,9%

TUNISIENS RÉSIDANT À L'ÉTRANGER  
**PACK BLEDI +**  
LE PLEIN D'AVANTAGES OÙ QUE VOUS SOYEZ



## LA BANQUE DE FINANCEMENT

La stratégie commerciale de la Banque en termes d'accompagnement de la clientèle Grandes Entreprises et le financement des projets d'infrastructure d'envergure ont porté leurs fruits.

Ainsi, en matière d'engagement, l'activité a enregistré une évolution de 24% par rapport à 2016 tout en maintenant le risque à un niveau confortable. La plus importante évolution a été réalisée en matière d'engagements par signature qui ont connu une progression notable de 86%.

De leur côté, les dépôts ont progressé de 22% sur la même période en grande partie sur les ressources non onéreuses.

Par ailleurs, Attijari bank n'a pas épargné d'effort pour financer les projets de l'Etat et accompagner le développement des grandes entreprises et des institutionnels. A cet effet, la Banque a piloté le financement, en pool bancaire, de 167 millions de dinars au profit de la Société Nationale des Chemins de Fer Tunisiens « SNCFT » et ce, pour l'acquisition de 20 locomotives qui serviront au renouvellement du parc du transport ferroviaire.

Elle a également piloté le financement du programme de rénovation des réacteurs des avions de la Compagnie Nationale Tunisair à hauteur de 130 millions de dinars, en pool bancaire.

### La Banque Transactionnelle

En 2017, une excellente performance a été enregistrée. En effet, plus de la moitié des flux ont été canalisés vers les plateformes électroniques de la Banque. L'objectif majeur étant d'offrir à la clientèle d'entreprises les meilleurs produits de gestion de leurs flux et un service de qualité.

L'année 2017 marque également le lancement d'un nouveau produit de gestion de flux, « Encaisse Valeurs » destiné aux grandes entreprises ayant un volume important de remises chèques.

Accompagnement des entreprises dans le développement de leurs activités à l'export et plus particulièrement en Afrique.



Dans le cadre de la politique nationale d'encouragement à l'utilisation de l'énergie renouvelable, la Banque continue à financer depuis 2007 le projet national PROSOL, qui a évolué pour devenir Prosol-Elec, chapoté par l'ANME et la STEG. En 2017, Attijari bank lui a alloué une enveloppe de 361 MDT.

Ce programme consiste à équiper les ménages en chauffe-eaux solaires et en panneaux photovoltaïques à des conditions préférentielles. Sous sa nouvelle version, il a dépassé l'objectif de la maîtrise de la consommation d'énergie et la réduction des émissions de gaz à effet de serre pour concerner la production d'électricité par les ménages.



## Focus : Forum International Afrique Développement : plus de 4 000 rendez-vous d'affaires enregistrés

La 5<sup>ème</sup> édition du Forum International Afrique Développement (FIAD 2017), s'est tenue les 16 et 17 mars 2017 à Casablanca, sous le thème « Les nouveaux modèles de croissance inclusive en Afrique », a connu un franc succès, à l'instar de ses 4 premières éditions.

Plus de 2 200 participants provenant de 30 pays du continent et 4 000 rendez-vous d'affaires, c'est le bilan de la 5<sup>ème</sup> édition du Forum International Afrique Développement.

Une cinquantaine d'entreprises, accompagnée d'une délégation officielle conduite par le DG de la FIPA ont participé à l'événement. A l'instar de l'édition précédente, la Tunisie a été à l'honneur au niveau du marché de l'investissement, avec un stand dédié et des présentations des grands projets.

La construction de bâtiments et le développement urbain, l'agriculture et l'agro-industrie, l'énergie, les industries alimentaires, les services financiers, le commerce de gros et le négoce sont les secteurs qui ont compté le plus de demandes de partenariat.

En matière de coopération, l'import-export, la coopération logistique, la franchise et la distribution croisée puis l'investissement et les joint-ventures ont été les plus enregistrés.

Quant au Club Afrique Développement, il fédère en mars 2017, près de 400 membres actifs présents dans 12 pays.

Cette édition n'a pas dérogé à sa tradition de récompenser les entreprises les plus méritantes à travers les « Trophées de la Coopération Sud-Sud ».

Le premier prix, « Platinum », a été remporté par Lilas, société tunisienne de production et de commercialisation d'articles hygiéniques en Afrique. Le deuxième et troisième prix, « Gold » et « Silver », ont été décernés respectivement à HPS, société marocaine spécialisée dans l'édition des solutions de paiement électronique dédiées aux institutions financières, et à Sania, société ivoirienne de l'industrie agricole en Afrique de l'Ouest intervenant dans l'hévéa, la canne à sucre et le palmier à huile.



## LA BANQUE D'INVESTISSEMENT

Outre le financement des grands projets de l'économie, Attijari bank a été au premier rang au niveau de la participation au financement du budget complémentaire de l'Etat en accordant un financement de 60 millions d'Euros sur 3 ans.

### Marché des Capitaux

Son expertise en produits de marché ainsi que sa force commerciale ont positionné Attijari bank parmi les acteurs les plus importants dans les activités de marché en Tunisie. Attijari bank propose à ses clients une gamme étendue de produits Taux, Change et Trésorerie au travers d'une plate-forme commerciale performante.

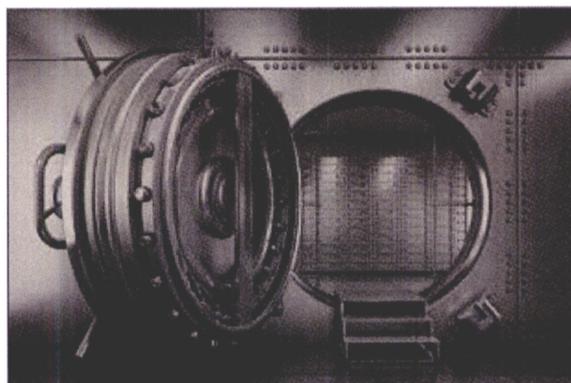
En 2017, la part de marché ainsi que les résultats de Attijari bank en matière d'activités de marché ont progressé de manière significative dans un marché difficile caractérisé par un manque de liquidité sur le Dinar et une volatilité importante sur le marché des Devises.

### Custody

L'activité Custody est une plateforme commerciale dédiée aux institutionnels locaux et étrangers. Elle comprend les opérations indispensables à la finalisation d'une transaction sur valeurs mobilières, suite à une négociation, ainsi que la conservation des valeurs pour le compte des investisseurs. Grâce à des partenariats avec des dépositaires de renommée mondiale, elle assure un service aux normes internationales.

De ce fait, l'activité de la banque dépositaire fait l'objet d'une refonte, projet figurant parmi ceux du programme « Excellence 2020 » et représentant l'évènement marquant de l'année 2017 relié au métier Custody de Attijari bank.

L'aboutissement de ce projet contribuera, sans aucun doute, à hisser la qualité des prestations de service dépositaire, adressés à une cible de clientèle avertie.



Une amélioration nette de 14% de l'actif conservé, a été enregistrée au titre de l'année 2017.

## PERFORMANCE & EFFICIENCE

### LES SERVICES TRAITEMENT CLIENTELE (STC)

Fidèle à son engagement d'amélioration continue, la Banque a mené une série de projets et d'actions percutantes qui ont concerné essentiellement l'efficacité opérationnelle et ont permis de maintenir un niveau acceptable de maîtrise du risque.

#### Activité **Back Office Monétique** :

- Le développement du parc des GAB qui compte 226 unités dont 55 ont été remplacées. Les sites les plus actifs ont été dotés d'un GAB supplémentaire ;
- La poursuite de l'action d'externalisation de la gestion des GAB hors-site pour une plus grande disponibilité : 4 nouveaux GAB externalisés ;
- Mise en conformité des GAB et TPE aux normes sécuritaires ;
- Redéploiement du parc TPE, notamment par le remplacement des terminaux vétustes pour une meilleure qualité de service ;
- Mise en place du Gateway de monétique intégré notamment pour nos clients de la grande distribution.

#### Activité **Back Office Devises** :

Dans le cadre du programme excellence, domaine efficacité opérationnelle, tous les process du BO Devises ont été analysés en vue d'entreprendre les développements qui s'imposent pour une meilleure efficacité opérationnelle et un meilleur service rendu au client.

D'autre part, la montée des contrôles d'ordre règlementaire et de conformité ont mené à la mise en place de nouveaux points de contrôle renforçant la connaissance des clients et l'objet de leurs opérations à international.

Aussi, la mise en place réussie des releases SWIFT 2017 répond à un souci permanent de conformité de la salle SWIFT de la Banque aux normes de sécurité internationales.

Notons enfin avec fierté que Attijari bank a eu le « **Straight Through Processing (STP) Award 2016** » de la part de la Commerzbank. Le prix a été décerné par le correspondant allemand de la Banque, pour récompenser

l'excellence de ses services dans le traitement des paiements commerciaux et transferts financiers sur son compte en EUROS.



Le STP est un traitement automatisé des messages SWIFT qui ne nécessite pas une intervention manuelle. Il accélère les délais de traitement des ordres de paiement internationaux et réduit les coûts.

Activité **Back Office Engagement** :

Toujours en phase avec les nouveautés sur le plan national, à l'instar de l'obligation cautionnée en ligne et de la signature électronique, le **BO Engagement** a été au RDV pour le démarrage de la CAER (Centrale des actifs éligible au refinancement), par la mise en place des procédures et des paramétrages nécessaires.

Activité **Back Office Titres** :

Le **BO Titres** a vu son projet de refonte se concrétiser, un projet d'envergure qui dote la Banque des moyens nécessaires à même de répondre tant aux besoins des commerciaux dans leur activité «Titres et Bourse» qu'aux exigences des sociétés de gestion d'actifs nationales et internationales pour le développement de l'activité Custody.

## ORGANISATION & EFFICIENCE OPÉRATIONNELLE

En ligne avec les ambitions stratégiques de la Banque, un programme de transformation visant à améliorer l'efficacité opérationnelle et à accélérer la digitalisation a été lancé. Ses principaux objectifs sont :

- Une évolution du modèle opérationnel à travers l'optimisation des processus, la simplification des modes opératoires et le développement des plateformes mutualisées ;
- Une adaptation des systèmes d'information en intégrant notamment les nouvelles technologies ;
- Une meilleure utilisation des données à des fins, à la fois, de pilotage et d'adaptation de l'offre client.

Des projets structurants ont été, à ce titre, engagés en 2017, couvrant tant les produits (Crédit premier logement, Pack privilège Bledi,...) que les applications et les plateformes digitales (Attijari-Encaisses Valeur, Cash Management, E-réclamation...).

## INFORMATIQUE & SYSTEME D'INFORMATION

En vue de perfectionner son système d'information, la Banque a engagé un cabinet de renommée internationale pour assurer une mission d'audit.

La forte évolutivité de ses activités et de ses produits a amené la Banque à développer son système d'information par le renforcement des dispositifs de sécurité et l'amélioration de ses infrastructures informatiques.

## QUALITÉ

---

Dans la continuité du programme « Leader Qualité », la Banque s'est impliquée davantage dans l'amélioration de la qualité des services rendus à la clientèle à travers la réalisation d'enquêtes de satisfaction, le suivi et l'optimisation des délais de traitement, en privilégiant la proximité avec les différents intervenants.

L'année 2017 a été marquée par l'amélioration de la plupart des indicateurs Qualité.

Outre les reportings périodiques, le suivi et l'animation, un dispositif d'accompagnement terrain des agences a été mis en œuvre en vue de promouvoir et d'ancrer la culture Qualité. A cet effet, une formation spécifique « Qualité » est dispensée aux différents corps de métiers de la Banque.

## COMMUNICATION EXTERNE

---

La Banque a dynamisé sa communication événementielle à travers l'organisation et la participation à de grandes manifestations d'ordre économique. L'objectif étant d'assurer plus de proximité avec les clients, être à leur écoute et les accompagner dans leurs projets de développement.

La dimension africaine a été bien mise en avant surtout que Attijari bank présente de véritables atouts au niveau de l'accompagnement des entreprises tunisiennes en Afrique et bénéficie de l'appui des filiales du Groupe Attijariwafa bank, présent dans 16 pays en Afrique et 26 dans le monde.

Dans ce cadre, Attijari bank Tunisie a participé avec une délégation importante d'hommes d'affaires au Forum International Afrique Développement (FIAD) organisé par le Groupe, ainsi qu'au forum « Tunisian African Empowerment Forum » organisé par Tunisia-Africa Business Council.

La Banque a également organisé une conférence internationale « Développement en Afrique, Opportunités et Menaces » qui a été animée par un expert dans les marchés africains. Elle a été relayée par des rencontres au niveau des régions pour renforcer davantage le lien avec les clients et étudier de près leurs besoins.

Par ailleurs, plusieurs campagnes de communication, médias et hors médias, ont été lancées et ont concerné les différentes catégories de clients : particuliers, professionnels et entreprises. La Banque a mené ces opérations ciblées dans le but de promouvoir l'immobilier, communiquer sur le financement des Professionnels et Microsociétés, informer les tunisiens résidant à l'étranger sur les nouveaux canaux de transferts...).

Pour suivre le développement du taux d'équipement des tunisiens en smartphones et l'utilisation massive d'internet, notamment des réseaux sociaux, la Banque a renforcé sa communication digitale en assurant une mise à jour continue de son site web institutionnel et une réactivité optimale au niveau de sa page Facebook.

A travers le développement de sa communication digitale, Attijari bank a démontré sa capacité à s'adapter au rythme des usages de ses clients et à réinventer sa relation avec eux. Une relation où la mobilité couplée à l'instantané devient synonyme de proximité.

## Conformité

---

La Banque et ses filiales se sont conformées aux nouvelles exigences réglementaires notamment les nouvelles directives CTAF et la nouvelle note circulaire BCT 2017-08 pour le renforcement des règles de contrôle interne en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.

En effet, le dispositif de la conformité a été renforcé sur plusieurs axes :

- **La bonne gouvernance** : Des mesures ont été prises pour appliquer le programme LAB/FT (Lutte Anti-Blanchiment / Financement du Terrorisme) de la Banque au niveau des filiales, et ce, en termes de formation et de vigilance à l'égard des clients et des opérations.
- **La déclaration des clients éligibles FATCA** : Toutes les mesures nécessaires en termes de suivi et de collecte des dossiers ont été prises pour se conformer aux exigences de la réglementation fiscale américaine à l'échéance convenue.
- **La conformité réglementaire** : La mise en conformité de nouveaux produits ; La mise à jour des fiches d'entrée en relation et du manuel des procédures Lutte Anti-Blanchiment ; L'assistance et le conseil aux diverses structures de la Banque afin de garantir la conformité à la réglementation en vigueur ainsi qu'aux bonnes pratiques de la profession.
- **La formation** : la consolidation des actions de formation au niveau de l'Académie Attijari et au niveau régional pour la sensibilisation des collaborateurs sur les exigences de la conformité en matière de Lutte Anti-Blanchiment afin de prémunir la Banque des risques qui peuvent en découler.
- **La lutte Anti-Blanchiment** : La mise en place de nouvelles procédures renforçant la connaissance des clients dès l'entrée en relation et la vigilance à l'égard des transactions conformément aux nouvelles exigences réglementaires.

## Déontologie

---

En 2017, l'accent a été mis sur la sensibilisation aux préceptes déontologiques et la proximité avec le réseau. A cet égard, une action continue de suivi a été menée pour fédérer les collaborateurs autour des valeurs de la Banque, à travers des sessions de formation et de communication.

Dans cet esprit, le projet de mise à jour du code de déontologie a été lancé.

La dimension déontologique est prise en compte, pour accompagner l'évolution de la Banque dans son programme « Excellence 2020 » et pour maintenir les relations de

confiance tissées avec les clients. Ceci passe par le partage des valeurs essentielles telles que :

- Le maintien des plus hauts standards d'intégrité personnelle ;
- Le respect de l'éthique dans la conduite des affaires, aussi bien dans les modes de gestion que dans les attitudes professionnelles et personnelles ;

- Un intérêt particulier pour la transparence des opérations ;
- Le respect des lois et réglementations en vigueur.

Par ailleurs, la Banque a contribué, au niveau de l'APBEFT via la participation à des workshops, à l'élaboration du code de déontologie sectoriel qui gère les relations des Banques et établissements financiers avec leurs clients.

## Logistique & Sécurité Bancaire

Dans l'objectif de se rapprocher davantage des clients et être à leur écoute, Attijari bank a poursuivi courant 2017 l'extension de son réseau. En effet, il y a eu l'ouverture de quatre nouveaux points de vente (Kasserine Mhiri, Sfax Menzel Chaker, Les Jardins de Carthage et Mnhla) et l'aménagement lourd de cinq autres agences (Redeyef, Metlaoui, Tabarka, Centre d'affaires Kélibia Center & Sousse) et ce, dans le cadre de la rénovation de son patrimoine

immobilier. Il y a eu également le déménagement de l'agence Bardo vers un nouveau local.

Par ailleurs, la Banque a œuvré à renforcer la sécurité de son siège et de ses agences à tous les niveaux, et ce, en lançant une mission d'Audit Sécurité et en mettant en place un nouveau plan de sureté.

## LES FILIALES

### ATTIJARI LEASING



L'année 2017 a été la première année de mise en place du plan stratégique 2017-2021 qui traduit un projet de transformation orienté synergie groupe, efficacité commerciale et opérationnelle et une meilleure qualité des services rendus.

De même, il y a eu :

- La confirmation de la certification à l'ISO 9001 Version 2015 des différents process de la société ainsi que de ses trois agences : Tunis, Sousse et Sfax et ce, suite à l'audit effectué ;
- La création d'un site web [www.attijarileasing.com.tn](http://www.attijarileasing.com.tn), permettant d'assurer une écoute de la clientèle, de la mettre en contact avec les différentes agences de la

société et de lui donner la possibilité de se rendre à la plus proche d'entre elles rien qu'en cliquant sur le site de géolocalisation Google Maps ;

- La mise en place d'une nouvelle structure assurant la responsabilité des activités supports au sein de Attijari Leasing : Capital Humain & Organisation, SI et Finances & Contrôle.

En matière d'activité, une progression d'environ 15% a été enregistrée au niveau des approbations, passant à 368MD contre 321MD à fin 2016. En ce qui concerne les mises en forces (MEF), elles ont atteint 278MD contre 251MD fin 2016, soit en augmentation de 11%. Quant aux encours financiers, ils ont évolué de 9% allant de 472MD à 516MD.

## ATTIJARI ASSURANCE



Les faits marquants relatifs à l'exercice 2017 ainsi que les principales réalisations sont :

- Achèvement des travaux de réaménagement des locaux du nouveau siège de la Compagnie et déménagement des équipes.
- Lancement de deux challenges (le premier du 1<sup>er</sup> Janvier au 31 Juillet et le deuxième du 1<sup>er</sup> Août au 31 Décembre 2017).
- Renforcement de l'effectif de la cellule de traitement des réclamations « Middle Office » afin d'améliorer la qualité de service.
- Une croissance exceptionnelle du chiffre d'affaires global de +26,6%, passant de 53 MDT en 2016 à 67 MDT en 2017. Le taux de réalisation globale des objectifs a atteint 110,5%.
- Un résultat technique bénéficiaire en forte progression de +61,2% à 7,99 MD.
- Le résultat net ressort ainsi bénéficiaire de 3,8 MD, enregistrant un bond de 150% par rapport à l'année dernière.



## ATTIJARI RECOUVREMENT

التجاري للإستخلاص

Attijari Recouvrement, créée en 2001, est une filiale du Groupe Attijari bank agréée dans le cadre de la Loi 98-4 du 02 février 1998 relative aux sociétés de recouvrement des créances ayant pour objet social l'achat des créances pour son propre compte et le recouvrement des créances sous toutes formes, amiable, judiciaire ou par voie d'arbitrage, pour le compte des tiers. Son capital social est de 1 MD, détenu entièrement par Attijari bank.

Le plan d'action engagé en 2017 a permis une amélioration des processus de recouvrement et la mise en place des développements informatiques adéquats pour renforcer davantage l'efficacité de l'action de recouvrement.

La Filiale assure le recouvrement des créances cédées de la Banque et la gestion pour compte des créances de masse en faveur de la Banque dans le cadre des conventions de service.

## ATTIJARI GESTION



Le marché des OPCVM clôture l'année 2017 avec un total actif net de 4 361MTND\*, soit une légère baisse de 4% par rapport à décembre 2016. Sur la même période, Attijari Gestion enregistre une amélioration nette de 33,65% de son actif géré à 169,8MDT (contre 127MDT au 31 décembre 2016).

Attijari Gestion est classée parmi les deux meilleurs collecteurs du marché des OPCVM, et ce, grâce à une synergie renforcée avec Attijari bank. Attijari Gestion a su maintenir son classement de troisième en termes d'encours gérés sur huit sociétés de gestion de la place et onzième sur 28 gestionnaires.

### • ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV

Créée en Mai 2000, ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV, gérée par Attijari Gestion, est un placement qui privilégie la sécurité en offrant à ses clients un rendement stable moyennant un risque faible. Attijari Obligataire SICAV clôture l'année 2017 avec un actif net de 140.20MTND, en hausse de 32,9% par rapport à fin décembre 2016.

### • ATTIJARI PLACEMENTS SICAV et ATTIJARI VALEURS SICAV

Les deux SICAV mixtes gérées par Attijari Gestion sont en cours de liquidation.

### • ATTIJARI FCP CEA

Le fonds commun de placement destiné aux détenteurs de comptes CEA clôture l'année 2017 avec un rendement de 12,72% et enregistre une hausse de 149,10% de son actif net à 10.90MTND contre 4.37MTND l'année précédente.

### • ATTIJARI FCP-CEA Dynamique

Le fonds commun de placement destiné aux institutionnels est classé parmi les premiers fonds de la place en termes d'actifs gérés. Attijari FCP Dynamique clôture l'année 2017 avec un encours de 17.36MTND et un rendement de 10,55%.

\* « Physionomie des OPCVM, 31.12.2017 », source CMF.

## ATTIJARI FINANCES TUNISIE



Au cours de l'exercice 2017, Attijari Finances a réalisé un chiffre d'affaires de 1 224 054 DT.

En effet, Attijari Finances a réussi à finaliser et clôturer deux opérations stratégiques menées, pour le compte d'Al Karama Holding dans le cadre de mandats de conseil et d'assistance relatifs à la cession des participations détenues par l'Etat tunisien dans des sociétés confisquées.

Concernant le marché obligataire, Attijari Finances a accompagné Attijari bank et Attijari Leasing dans deux émissions obligataires totalisant un montant de plus de 80 MDT.

De plus, Attijari Finances Tunisie accompagne trois grands opérateurs économiques de la place pour des opérations de croissance externe et dont la finalisation devrait se produire au cours de l'exercice 2018.

Outre le conseil au niveau des opérations d'acquisition, de fusion et de restructuration d'affaires, « Attijari Finances » possède l'expérience et l'expertise nécessaires dans l'accompagnement des projets d'infrastructure, les financements structurés et les Project-Finance.

## ATTIJARI SICAR



L'année 2017 a été caractérisée par une évolution importante des investissements réalisés par Attijari Sicar. Dans le cadre de la nouvelle stratégie d'investissement, le portefeuille a été renforcé avec de nouvelles participations à fort potentiel de développement.

En synergie avec le Groupe Attijari bank, les investissements réalisés ont ciblé essentiellement des entreprises industrielles en phase de création ou de développement. Ainsi, à fin 2017, l'encours du portefeuille participations a progressé de 51% par rapport à la fin de l'année 2016.

D'un autre côté, en matière de levées de fonds, l'encours des fonds à capital risque a enregistré une augmentation significative, en progression de 62% par rapport à 2016.

Par ailleurs, et dans le cadre de la politique de développement de l'activité de gestion de fonds à capital risque et du renforcement du suivi des investissements, Attijari Sicar a pu diversifier et développer ses revenus d'exploitation, en réalisant une croissance de 29% par rapport à l'année précédente.

En matière de rentabilité de l'activité, l'exercice 2017 a enregistré une progression du bénéfice net de 84% par rapport à l'exercice 2016.



## ATTIJARI INTERMÉDIATION

التجاريب الوساطة  
Attijari Intermédiation

L'indice principal de la bourse de Tunis, le TUNINDEX, a affiché une évolution de 14,45% en 2017, ainsi qu'une reprise du volume global des échanges de 27,5% à 3 480MDT. Au total, la balance des variations des cours fait ressortir 42 valeurs en hausse contre 39 en baisse.

L'année n'a connu que deux nouvelles introductions en bourse, celles de « SANIMED » et de « Ateliers du Meuble Intérieurs », portant le nombre de sociétés cotées à 81.

Les opérations d'augmentation de capital ont totalisé 245MDT et le montant souscrit au niveau des émissions des titres de créance en 2017, émis par les sociétés admises à la cote, s'élève à 701MDT.

Attijari Intermédiation a réussi le placement des emprunts obligataires émis par Attijari bank (« Attijari bank subordonné 2017 » pour 60MDT), Attijari Leasing (« Attijari Leasing 2016-2 » pour 30MDT et « Attijari Leasing 2017-1 » pour 20,094MDT).

Sur les volumes de transactions de la cote et du hors cote, Attijari Intermédiation affiche des parts de marché respectives de 2,10% et de 3,33% avec le rang 9 sur les 23 intermédiaires en bourse de la place.

## GÉNÉRALE IMMOBILIÈRE DU SUD « GIS »



La GIS a réussi une belle percée commerciale, notamment, durant le 3<sup>ème</sup> trimestre de l'année et a réalisé des performances manifestes concernant :

- La réalisation d'un important chiffre d'affaires, bien qu'en deçà du niveau record de 2016.
- La réalisation d'un résultat d'exploitation satisfaisant.
- La réalisation d'un bénéfice appréciable.
- Le remboursement du crédit de préfinancement immobilier.
- Une avancée conséquente quant aux démarches de réalisation des travaux de morcellement en vue de l'établissement des titres fonciers individuels des locaux.
- La poursuite de la vente d'un bon nombre de locaux (83% au 31/12/2017 contre 72% l'année précédente).

Les démarches préparatoires en vue d'entamer la construction du terrain de la Cité Ettahrir poursuivent leur chemin, boostées en cela par la décision de changement de vocation de la zone d'implantation approuvée dans le nouveau plan d'aménagement de la ville de Tunis.

## GÉNÉRALE TUNISIENNE DE L'INFORMATIQUE « GTI »

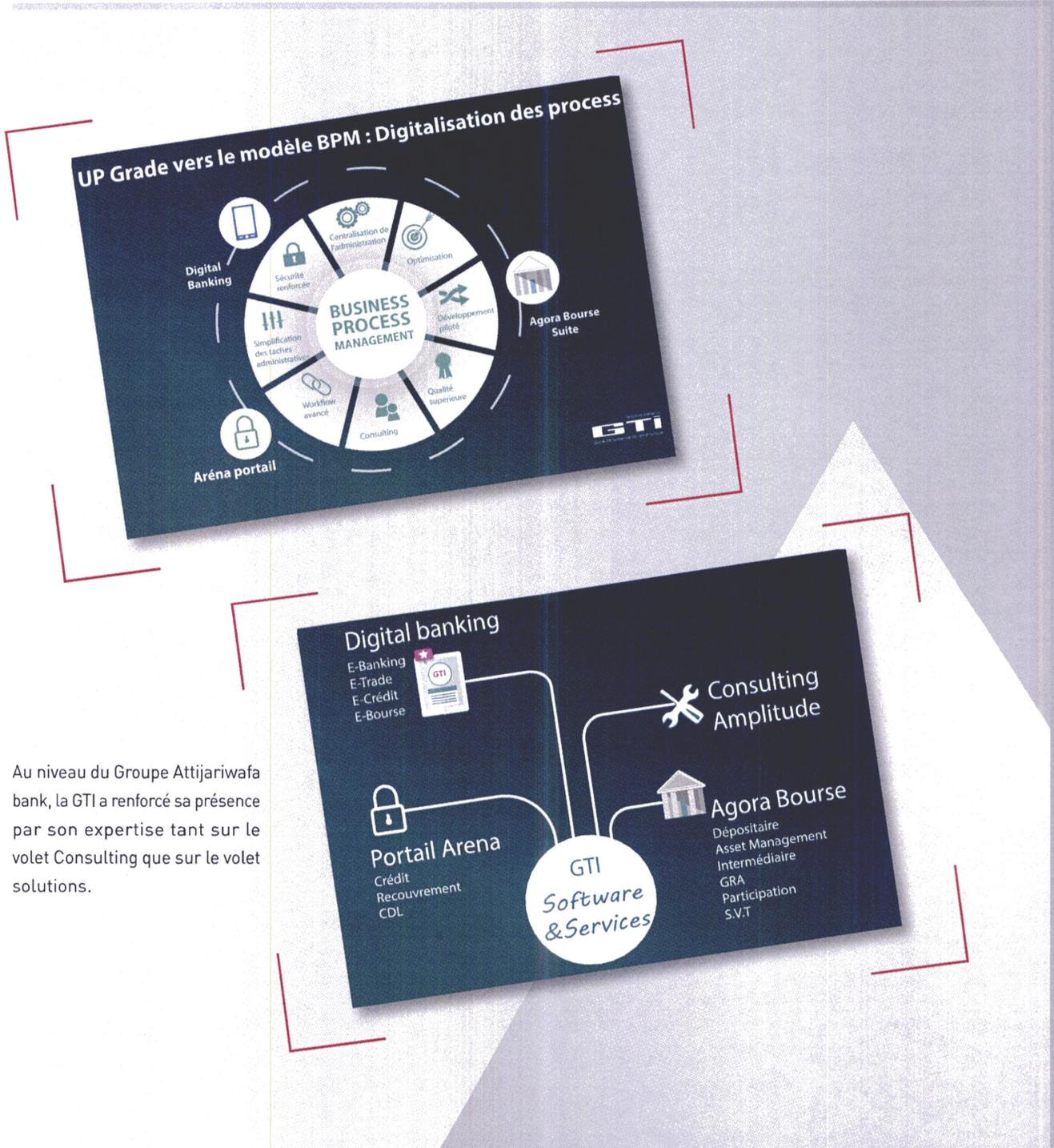


La GTI, est un éditeur et intégrateur de solutions informatiques dans le domaine financier qui continue à accompagner la Banque pour la mise à niveau de son système d'information.

La GTI se positionne sur le marché financier via son offre de solutions packagées, constituées de :

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GTI-Digital :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>e-banking</li> <li>e-trade</li> <li>e-crédit</li> <li>e-bourse</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GTI-Bourse</b></li> <li>• <b>GTI-Risque &amp; Recouvrement</b></li> </ul> |
|--|---|

CARTOGRAPHIE APPLICATIVE GTI



Au niveau du Groupe Attijariwafa bank, la GTI a renforcé sa présence par son expertise tant sur le volet Consulting que sur le volet solutions.

# ACTIVITE & RESULTATS

## ATTIJARI BANK EN CHIFFRES

### Les chiffres clés

INDICATEURS ( en millions de dinars )	2017	2016	2015
<b>ACTIVITE</b>			
Dépôts à la clientèle	6 001,7	5 460,3	4 870,8
Créances sur la clientèle	5 227,9	4 477,4	3 836,1
<b>ASSISE FINANCIERE</b>			
Total bilan	7 818,2	6 868,8	6 046,0
Capital social	198,7	198,7	198,7
Capitaux propres	538,1	487,7	440,1
<b>RESULTATS</b>			
PNB	361,9	317,0	274,8
Frais généraux	171,8	158,5	148,4
RBE	190,1	158,4	126,4
Résultat Net	129,8	107,1	91,2
<b>RATIOS</b>			
Rendement des fonds propres ( ROE ) (%)	31,77	28,13	26,12
Rendement des actifs ( ROA )	1,66	1,56	1,51
Coefficient d'exploitation (%)	47,5%	50,0%	54,0%
Dépôts / Effectif ( en millions de dinars )	3,44	3,11	2,76
Créances sur la clientèle / Effectif ( en millions de dinars )	3,00	2,55	2,18
<b>INDICATEURS BOURSIERS</b>			
Cours de l'action au 31 décembre ( en TND )	36,400	27,390	23,700
BPA (en TND )	3,264	2,694	2,293
PER	11,151	10,168	10,334
<b>MOYENS</b>			
Effectif banque	1 745	1 757	1 763
Réseau	207	203	201

## ACTIVITES DE LA BANQUE

### Dépôt de la clientèle

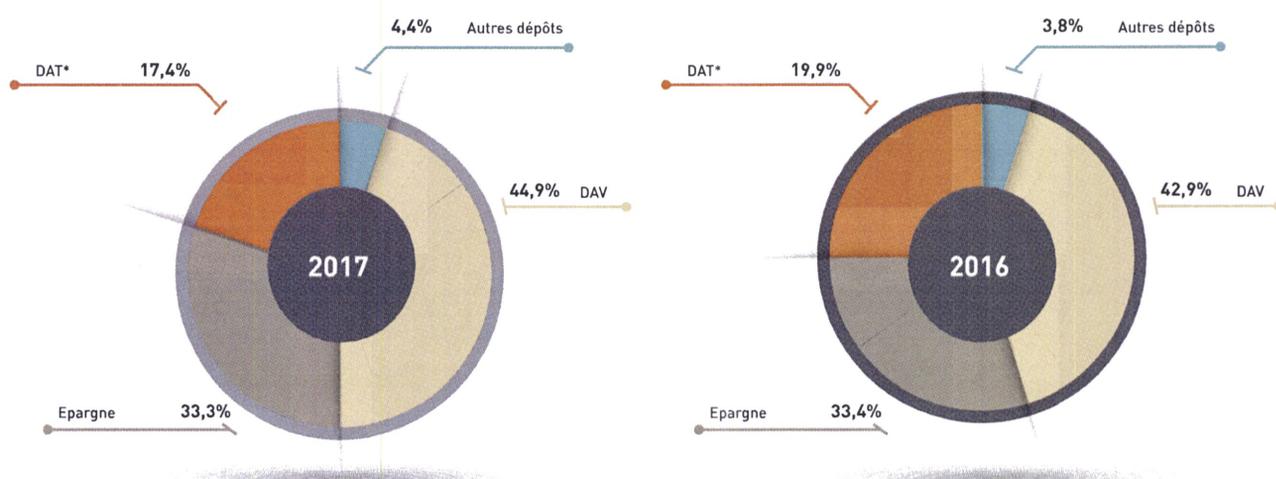
A fin 2017, les dépôts de la clientèle se sont accrus de **9,9%** soit une augmentation de **541,4MTND**, passant ainsi de **5 460,3MTND** à **6 001,7MTND** au 31.12.2017.

	[ En MTND ]	Déc-17	Déc-16	Variation		Déc-15	Variation	
				en MDT	en %		en MDT	en %
<b>Dépôts et avoirs de la clientèle</b>		<b>6 001,7</b>	<b>5 460,3</b>	<b>541,4</b>	<b>9,9</b>	<b>4 870,8</b>	<b>589,5</b>	<b>12,1</b>
Dépôts à vue		2 692,6	2 345,2	347,4	14,8	1 959,4	385,8	19,7
Épargne		1 997,7	1 823,2	174,5	9,6	1 684,6	138,5	8,2
Dépôts à terme		988,4	998,2	-9,8	-1,0	909,3	88,9	9,8
Certificats de dépôts		56,5	86,5	-30,0	-34,7	145,0	-58,5	-40,3
Autres dépôts		266,5	207,3	59,3	28,6	172,5	34,7	20,1

L'évolution des dépôts en 2017 s'explique principalement par :

- Une hausse de **14,8%** des dépôts à vue pour s'établir à **2 692,6MTND** à fin 2017 contre **2 345,2MTND** une année auparavant, soit une augmentation en volume de **347,4MTND** ;
- Une augmentation de **9,6% (+174,5MTND)** des dépôts d'épargne en passant de **1 823,2MTND** au 31.12.2016 à **1 997,7MTND** au 31.12.2017 ;
- Une baisse des dépôts à terme de **-1%** pour se situer à **988,4MTND** à fin 2017 ;
- Une régression de **34,7%** au niveau des certificats de dépôts, passant de **86,5MTND** à fin 2016 à **56,5MTND** au 31.12.2017 soit une baisse en volume de **30MTND**.

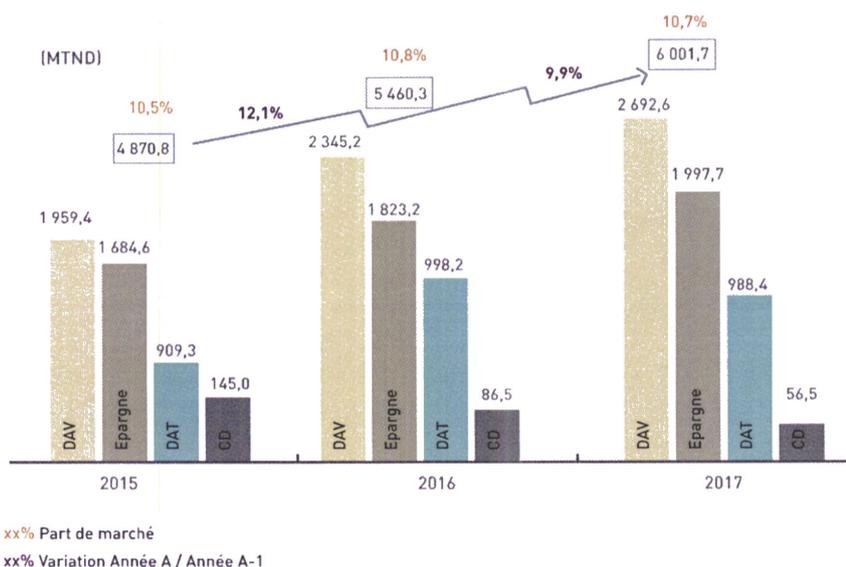
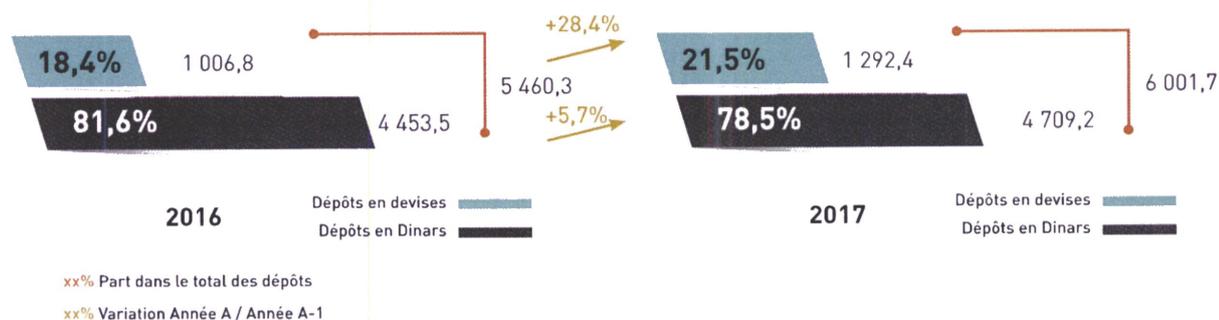
### Structure des dépôts de la clientèle



\* DAT : dépôts à terme & certificats de dépôts.

Le volume des dépôts en devises a augmenté de **28,4%** en 2017 par rapport à l'année précédente.

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



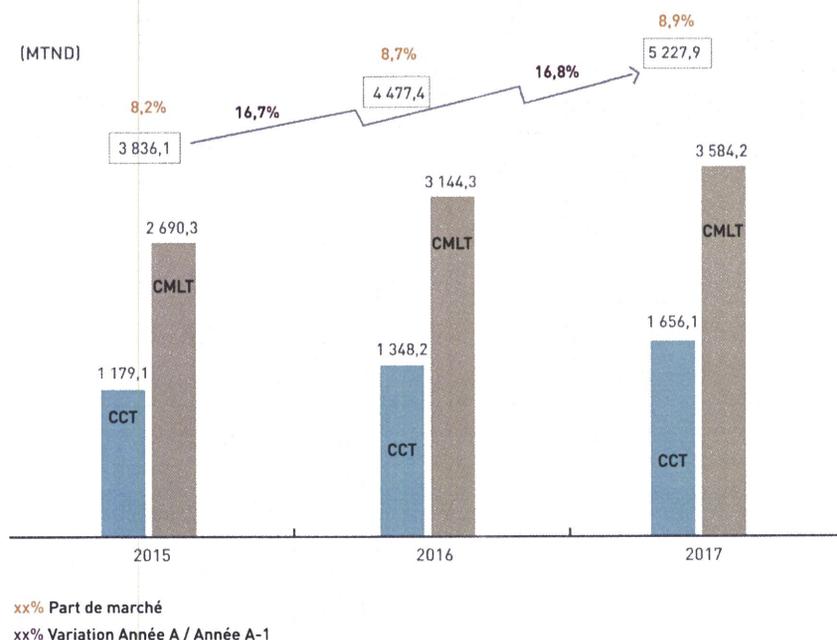
Part de marché calculée sur la base des indicateurs des banques suivantes (BIAT, Amen Bank, BT, UIB, UBCI, ATB, STB, BNA et BHI).

### Crédits bruts à la clientèle

Au 31.12.2017, la banque a atteint un encours global de **5 227,9 MTND** contre **4 477,4 MTND** soit une progression de **16,8%** en comparaison avec l'exercice 2016.

	[ En MTND ]	Déc-17	Déc-16	Variation		Déc-15	Variation	
				en MDT	en %		en MDT	en %
<b>Crédits clientèle bruts</b>		<b>5 227,9</b>	<b>4 477,4</b>	<b>750,5</b>	<b>16,8</b>	<b>3 836,1</b>	<b>641,3</b>	<b>16,7</b>
<b>dont</b> <b>Crédits court terme</b>		<b>1 656,1</b>	<b>1 348,2</b>	<b>307,9</b>	<b>22,8</b>	<b>1 179,1</b>	<b>169,1</b>	<b>14,3</b>
<b>Crédits moyen et long terme</b>		<b>3 584,2</b>	<b>3 144,3</b>	<b>439,9</b>	<b>14,0</b>	<b>2 690,3</b>	<b>454,0</b>	<b>16,9</b>

Cette croissance est imputable à la hausse des crédits à court terme et à moyen et long terme respectivement de **307,9MTND (+22,8%)** et **439,9MTND (14,0%)** par rapport à 2016.



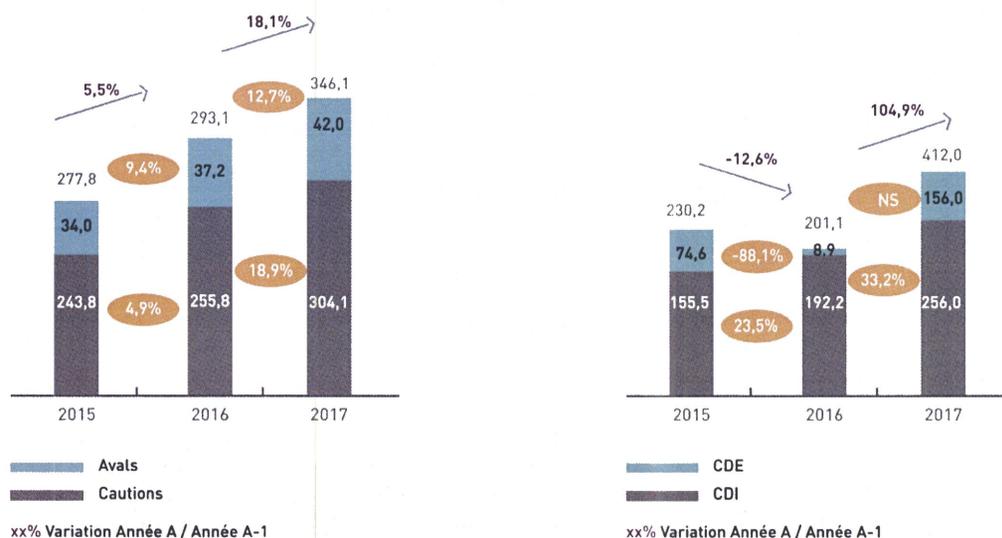
### Engagements par signature

Le volume des engagements par signature a augmenté de **53,4%** pour atteindre **758,1MTND** au terme de l'année 2017.

Une évolution importante de l'encours des crédits documentaires de **211MTND** soit **104,9%** passant de **201,1MTND** en 2016 à **412,0MTND** en 2017. Cette hausse est expliquée par l'amélioration simultanée des crédits documentaires export de **147MTND** et des crédits documentaires import de **64MTND**.

Quant aux avals et cautions, ils ont augmenté respectivement de **12,7%** et **18,9%**.

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



CAUTIONS & AVALS

CRÉDITS DOCUMENTAIRES

### Emprunts et ressources spéciales

L'encours des emprunts et ressources spéciales a augmenté de **22,3%** pour s'établir à **182,1MTND** à fin 2017 contre **148,9MTND** une année auparavant.

La banque a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire subordonné de **60MTND** vers la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2017.

### Capitaux propres

Les capitaux propres relatifs à l'exercice 2017 s'établissent à **538,1MTND** contre **487,7MTND** en 2016, soit une progression de **10,3%**.

### Part de marché de Attijari bank

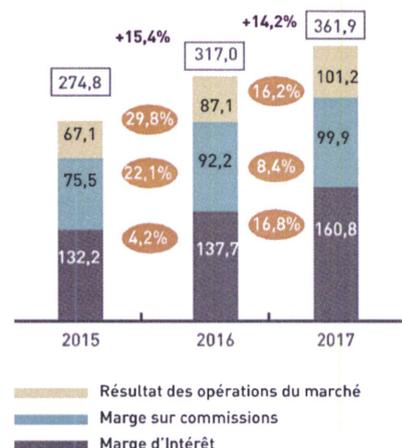
	Encours déc-17 en MDT	Evolution 2017 / 2016	Evolution sectorielle	Part de marché <sup>1</sup>	
				2017	2016
Dépôts et avoirs de la clientèle	<b>6 001,7</b>	9,9%	10,6%	10,7%	10,8%
Epargne	<b>1 997,7</b>	9,6%	9,9%	11,9%	11,9%
Dépôts à vue	<b>2 692,6</b>	14,8%	16,3%	12,4%	12,6%
Crédits par décaissement	<b>5 227,9</b>	16,8%	15,2%	8,9%	8,7%
Marge d'intérêts	<b>160,8</b>	16,8%	16,5%	9,1%	9,1%
Marge sur commissions	<b>99,9</b>	8,4%	11,8%	12,1%	12,5%
Produit Net Bancaire	<b>361,9</b>	14,2%	18,3%	10,0%	10,3%

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

## RESULTATS DE L'ACTIVITE ET SON EVOLUTION

### Le Produit Net Bancaire

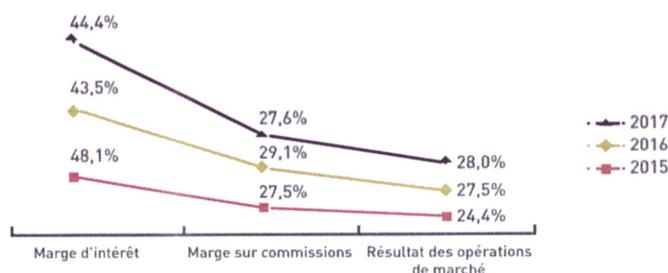
Le Produit Net Bancaire a atteint à fin 2017 **361,9 MTND** contre **317,0MTND** en 2016 enregistrant ainsi une augmentation de **14,2%**.



Cette évolution a été entraînée principalement par :

- La progression des intérêts et revenus assimilés de **17,3%**.
- L'accroissement des intérêts encourus et charges assimilées de **17,7%**.
- La hausse des commissions perçues de **8,4MTND** atteignant un volume de **104,9MTND** contre **96,5MTND** en 2016.
- L'augmentation du résultat des opérations de marché de **14,1MTND** provenant essentiellement des gains sur opérations de change.

La structure du PNB est ventilée comme suit :



### Les charges générales d'exploitation

A l'issue de 2017, Les charges générales d'exploitation ont augmenté de **8,4%** pour se situer à **171,8MTND** contre **158,5MTND** en 2016.

Une hausse des frais du personnel (**70%** des charges) et des charges d'exploitation (**23%** des charges) respectivement de **11,8%** et **10,7%** contre une baisse des dotations aux amortissements de **22,1%**.

Le coefficient d'exploitation y compris les dotations aux amortissements s'est amélioré en passant de **50,0%** au 31/12/2016 à **47,5%** à fin décembre 2017.

### Le Résultat Net

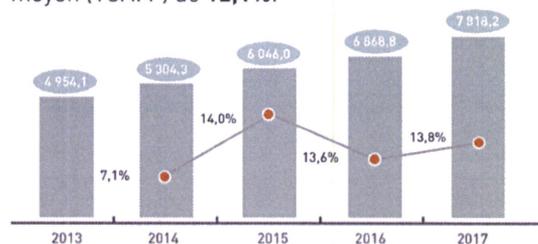
Le résultat brut d'exploitation (RBE) a augmenté de **20,0%** en passant de **158,4MTND** en 2016 à **190,1MTND** en 2017.

L'exercice 2017 s'est soldé par la réalisation d'un résultat net de **129,8MTND** contre **107,1MTND** en 2016 soit une augmentation de **21,2%**.

## EVOLUTION DES PERFORMANCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

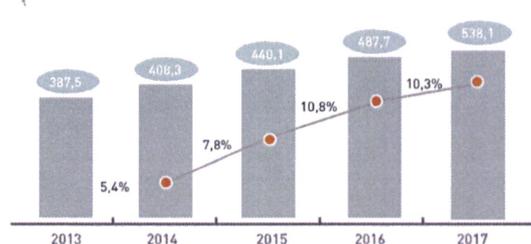
### Total Bilan

A Fin 2017, le bilan totalise **7 818,2MTND** contre **4 954,1MTND** fin 2013, soit un taux de croissance annuel moyen (TCAM<sup>1</sup>) de **12,1%**.



### Capitaux propres

Les capitaux propres de la Banque enregistrent un TCAM de **8,6%** pour atteindre **538,1MTND** en 2017.



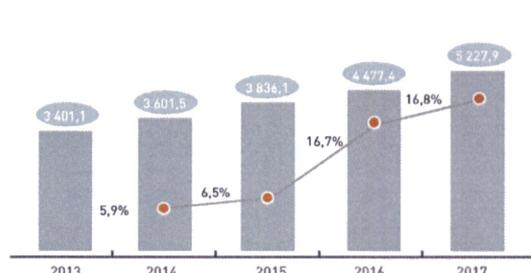
### Les dépôts et avoirs de la clientèle

Les dépôts et avoirs de la clientèle s'établissent au 31 décembre 2017 à **6 001,7MTND** soit un TCAM de **10,3%**.



### Les crédits par décaissement

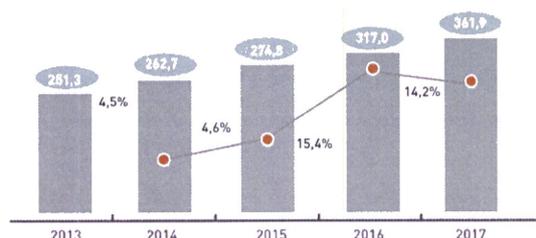
Les crédits par décaissement s'élèvent à fin 2017 à **5 227,9MTND** atteignant un TCAM de **11,3%**.



<sup>1</sup>Taux de croissance annuel moyen de 2013 à 2017.

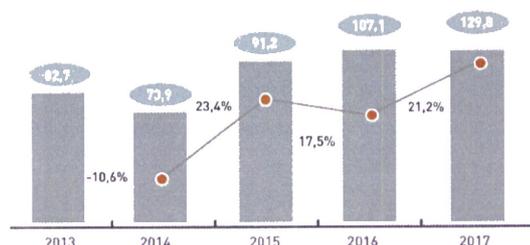
### Produit Net Bancaire

Au cours des cinq dernières années, le Produit Net Bancaire a enregistré une croissance annuelle moyenne à la hausse de **9,6%** en passant de **251,3MTND** en 2013 à **361,9MTND** à fin 2017.



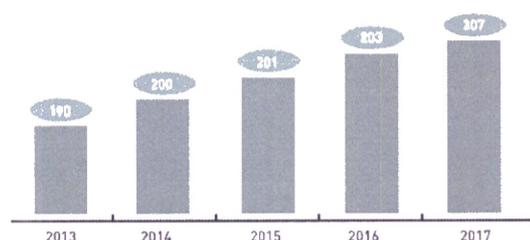
### Résultat Net

Le résultat net affiche un TCAM de **11,9%** pour se situer à **129,8MTND** au 31 décembre 2017.



### Réseau agences

Attijari bank a renforcé son réseau d'agences, et ce, par l'ouverture de quatre nouveaux points de vente portant ainsi le nombre total des agences à **207** à fin 2017.



## PRINCIPAUX RATIOS

	en kTND	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Productivité</b>	Dépôts / effectif	2 425	2 588	2 763	3 108	3 439
	Crédits / effectif	2 038	2 069	2 176	2 548	2 996
	PNB / effectif	151	151	156	180	207
	Coefficient d'exploitation	50,4%	51,5%	54,0%	50,0%	47,5%
	(en %)	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Rentabilité</b>	Résultat Net / PNB	32,9%	28,1%	33,2%	33,8%	35,9%
	ROE	27,1%	22,1%	26,1%	28,1%	31,8%
	ROA	1,67%	1,39%	1,51%	1,56%	1,66%
	(en %)	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Risque</b>	Ratio de liquidité	96,8%	111,5%	313,7%	323,9%	118,7%
	Ratio de solvabilité	10,96%	10,93%	10,82%	10,66%	11,68%
	Taux des actifs classés	9,1%	8,7%	7,8%	6,9%	5,9%
	Taux de couverture des actifs classés*	80,7%	84,9%	89,7%	91,0%	94,4%

\* Provisions et agios réservés / Actifs classés.

## PARTICIPATIONS & GROUPE ATTIJARI BANK

La liste des filiales et entreprises associées au 31/12/2017 se présente comme suit :

Nom de la filiale ou de l'entreprise associée	Secteur d'activité	Pourcentage de contrôle	Capital en DT
Attijari Leasing	Location financement	62,29%	27 500 000
Attijari Assurance	Assurance	55,00%	10 000 000
Attijari Intermédiation	Intermédiation boursière	99,99%	5 000 000
Attijari Recouvrement	Recouvrement des créances	99,92%	1 000 000
Attijari Sicar	Société d'investissement à capital risque	71,73%	26 455 500
Attijari Gestion	Gestion d'OPCVM	99,88%	500 000
Attijari Immobilière	Promotion immobilière dans le cadre d'achat des biens hypothéqués	99,98%	150 000
Générale Tunisienne d'Informatique	Ingénierie informatique	66,25%	400 000
Attijari Obligataire SICAV	SICAV	0,02%	134 843 408
Attijari Finances Tunisie	Consulting dans le domaine financier	24,94%	1 000 000
Générale Immobilière du Sud	Promotion immobilière	29,90%	3 000 000

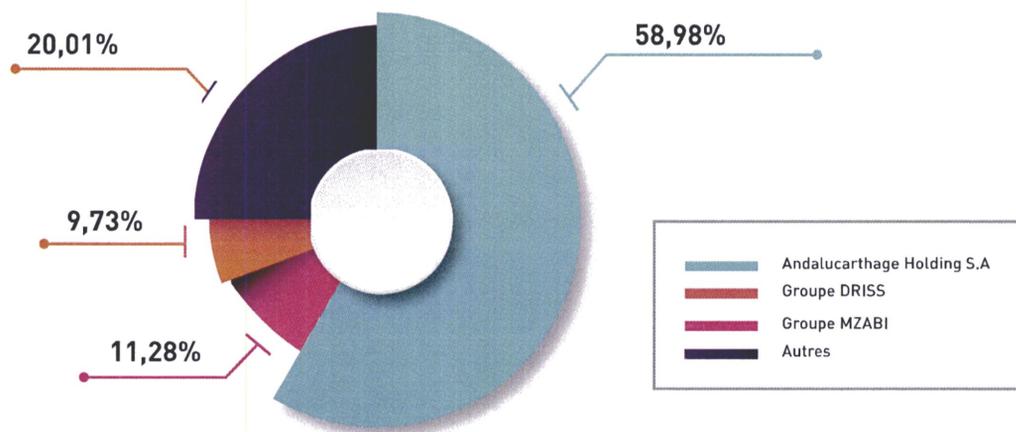
# ACTIONNARIAT

## RÉPARTITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2017, le capital de la Banque est réparti comme suit :

Actionnariat	Nombre d'actions	Pourcentage
Andalucarthage Holding S.A	23 443 610	58,98%
Groupe MZABI	4 483 932	11,28%
Groupe DRISS	3 866 407	9,73%
Autres	8 084 898	20,01%
<b>Totaux</b>	<b>39 748 290</b>	<b>100 %</b>

Structure du capital de la Banque Attijari de Tunisie au 31/12/2017



## Actionnaire de référence

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

Le Groupe Attijariwafa bank est basé au Maroc et opère dans 26 pays : en Afrique (Tunisie, Sénégal, Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Côte-d'Ivoire, Congo-Brazzaville, Gabon, Cameroun, Togo, Niger, Bénin et Egypte) et en Europe (Belgique, France, Allemagne, Pays-Bas, Italie, Espagne et Royaume-Uni) à travers des filiales bancaires contrôlées majoritairement par la Banque, ainsi qu'à Dubaï, Riyad, Genève et Montréal, à travers des bureaux de représentation.

## Pays de présence



19 754 collaborateurs  
dans le monde

4 306 agences

9,1 millions de clients

# ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION



## 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"> <li>Ex-PDG de banques et ex-Vice-Gouverneur de la BCT.</li> <li>Il est le président du Conseil d'Administration de Attijari bank Tunisie.</li> </ul>
M. Mohamed EL KETTANI	<ul style="list-style-type: none"> <li>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 d'Entreprise).</li> <li>Il est le PDG de Attijariwafa bank.</li> </ul>
M. Jose REIG ECHEVESTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ex-responsable dans des banques espagnoles notamment Banco Central, Banco De Valencia et Banco Central Hispano.</li> <li>Il est DGA au Grupo Santander, du Pôle filiales Afrique du Nord &amp; de l'Ouest.</li> </ul>
M. Boubker JAI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ex-responsable au niveau de la Banque Commerciale du Maroc.</li> <li>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.</li> </ul>
M. Talal EL BELLAJ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ex-responsable au niveau de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie.</li> <li>Directeur délégué à Attijariwafa bank - Gestion Globale des Risques Groupe.</li> </ul>
M. Jamal AHIZOUNE Représentant de Andalucarthage	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ancien DG de la SCB Cameroun.</li> <li>DGA en charge de la Banque de Détail à l'International à Attijariwafa bank, en charge de la supervision des activités bancaires du Groupe à l'étranger depuis septembre 2015.</li> </ul>
Mme. Zohra DRISS BOUSLAMA Représentante du Groupe Driss	<ul style="list-style-type: none"> <li>PDG et DG de plusieurs hôtels du Groupe Driss.</li> <li>Membre du Conseil d'Administration de cinq hôtels appartenant au Groupe Driss.</li> </ul>
M. Mzoughi MZABI Représentant du Groupe MZABI	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'un des fondateurs du Groupe MZABI. PDG de plusieurs sociétés du Groupe, Administrateur dans l'ensemble des sociétés anonymes du Groupe. Actionnaire des sociétés du Groupe cotées en bourse, et Membre du Conseil d'Administration de COFIB capital.</li> </ul>
M. Edouard ESPARBES Membre indépendant	<ul style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>Il est gérant d'une société de Conseil en Développement.</li> </ul>
M. Mohamed HAJJOUJI Membre indépendant	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ancien Directeur Exécutif en charge du Pôle Finance à l'Office Chérifien des Phosphates (OCP).</li> <li>Consultant indépendant en stratégie financière</li> <li>Senior Advisor à PwC Advisory – Maroc, Maghreb et Afrique Francophone.</li> </ul>
M. Mohamed Ali BAKIR Représentant des petits porteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ex-Responsable à la BCT, Détaché au niveau des banques publiques, ex- Membre du Conseil d'Administration de l'UIB et de la BT et Gestionnaire dans un groupe privé.</li> </ul>

## 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 ;
- 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 d'audit** 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. Il a aussi la charge de proposer la nomination du ou des commissaires aux comptes et de donner son avis sur les programmes de contrôle ainsi que ses conclusions.

- Président : M. Edouard Valentin ESPARBES  
Membres : Mme Zohra DRISS BOUSLAMA  
M. José REIG ECHEVESTE  
M. Jamal AHIZOUNE  
M. Mohamed Ali BAKIR

Le secrétariat de ce comité est assuré par l'Audit interne.

- b. **Le comité des risques** assiste le Conseil d'Administration dans la mise en place d'une stratégie de gestion des risques et est chargé principalement de donner son avis sur l'identification, la mesure et le contrôle des risques, d'évaluer périodiquement la politique de gestion des risques et sa mise en œuvre.

- Président : M. Mohamed EL HAJJOUJI  
Membres : M. Mzoughi MZABI  
M. Moncef CHAFFAR  
M. Boubker JAI  
M. Talel EL BELLAJ

Le secrétariat de ce comité est assuré par la Gestion Globale des Risques.

- c. **Le comité de nomination et de rémunération** assiste le Conseil d'Administration dans la conception et le suivi des politiques de nomination et de rémunération, de remplacement des dirigeants et des cadres supérieurs et de recrutement et de gestion des situations de conflit d'intérêts.

- Président : M. Mohamed EL KETTANI  
Membres : M. Boubker JAI  
M. Jamal AHIZOUNE

Le secrétariat de ce comité est assuré par le Capital Humain.

## 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 et celle du Comité de nomination et de rémunération, 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 organes 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 Exécutif de Crédit

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.

### Comité Central de Crédit

Ce Comité examine tous les dossiers de crédit et statue sur les décisions d'octroi concernant les demandes de crédit à concurrence de 7,5 Millions de TND. Au-delà de cette limite, les dossiers sont transmis au Comité de Crédit.

Les dossiers sont présentés par la Direction de la Gestion Globale des Risques en présence des équipes commerciales. Ce Comité est présidé par le Directeur Général. Il se réunit une fois par semaine.

### Comité Risques de Marchés

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

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

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

### Comité Actifs classés

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

- L'examen et la discussion des prévisions annuelles de recouvrement ;
- L'examen 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 et 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 et d'audit.

### 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 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 bilanciels 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 pour les exercices 2015, 2016 et 2017 ;
- Le cabinet MTBF (Membre de Price Waterhouse Coopers) dont le mandat a été reconduit pour les exercices 2016, 2017 et 2018.

## EVOLUTION DE L'ACTION ATTIJARI BANK



### Comportement de l'action Attijari bank sur l'exercice 2017

Pour la deuxième année consécutive, le titre Attijari bank a gagné +40,20% (contre. +21,90% en 2016) en clôturant l'année 2017 au cours de 36,400DT. Le titre a surperformé. Ainsi, le Tunindex a clôturé à +14,45% et l'indice « Banques » à +19,46%. Son plus bas de l'année est de 27,020DT et son plus haut est de 38,790DT (plus haut historique).

Attijari bank a procédé le 08 Juin 2017 à une distribution d'un dividende unitaire de 2,000DT (une croissance de 33,33% par rapport à l'année précédente), offrant ainsi le meilleur rendement en dividende du secteur bancaire.

Attijari bank a été parmi les titres les plus échangés sur la cote de la bourse avec 1 204 808 actions traitées, soit un volume total de 39.774MDT.

## AFFECTATION DES RESULTATS

### 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(e) :

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

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

Les dividendes sont payés aux dates et aux lieux fixés par le Conseil d'Administration entre les mains du titulaire portant une attestation déterminant le nombre des titres qu'il 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 2017 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 légalés	Autres réserves	Réserve à régime fiscal particulier	Fonds social	Réserve spéciale de réinvestissement	Ecart de réévaluation	Résultats reportés	Résultat de la période	Total
Situation des capitaux propres au 31.12.16	198 741	103 473	19 875	1 793	399	14 125	0	3 646	38 567	107 077	487 696
Affectation résultat bénéficiaire 2016											
Réserves Dividendes Report à nouveau							30 000		[2 420]	[27 580] [79 497]	0 [79 497] 0
Situation des capitaux propres après affectation	198 741	103 473	19 875	1 793	399	14 125	30 000	3 646	36 147	0	408 199
Mouvements sur le fonds social						184					184
Résultat de la période										129 752	129 752
Situation des capitaux propres au 31.12.17	198 741	103 473	19 875	1 793	399	14 309	30 000	3 646	36 147	129 752	538 135

# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

## || DÉVELOPPEMENT CAPITAL HUMAIN

L'activité du Capital Humain s'est articulée autour de deux axes : interne et externe.

### Sur le plan interne

---

Le Capital Humain continue à alimenter la Banque par de nouvelles ressources dotées de compétences ciblées, et ce, à travers le recrutement de 45 candidats.

Dans le cadre de l'amélioration des moyens de formation, une plateforme d'apprentissage en ligne « e-Learning » a été mise en place. Il s'agit d'une solution à distance accessible à tous les apprenants afin de leur permettre de suivre une formation académique en ligne et en même temps de s'autoévaluer.

Par ailleurs, dans le but d'accompagner les collaborateurs dans leur parcours professionnel et de favoriser leur évolution, 640 d'entre eux ont bénéficié d'au moins une formation durant l'année 2017.

A ce propos, diverses thématiques ont été mises en place (Conformité, management et leadership, vente et négociation, développement personnel et efficacité professionnelle ...).

C'est d'ailleurs dans cet esprit qu'il y a eu la célébration de la journée de l'Académie. En effet, plus de 90 collaborateurs ont pris part à cet événement qui s'est clôturé par la remise des diplômes aux apprenants ayant suivi avec succès un cursus métier.

## Sur le plan externe

Attijari bank cherche toujours à être un partenaire opérationnel favorisant la professionnalisation et l'employabilité des étudiants et le développement de l'esprit entrepreneurial. Dans ce sens et afin de consolider sa position en tant qu'acteur majeur dans le développement économique et social, la Banque a signé une convention de partenariat avec l'Institut Supérieur de Gestion de Tunis en mai 2017.

Attijari bank a également pris part à la 26<sup>ème</sup> Edition du forum de l'ATUGE, un rendez-vous annuel incontournable. Cet événement est un point de rencontre et de contact pour les étudiants et diplômés des grandes écoles avec les recruteurs, les associations et les institutions publiques.

Elle a aussi participé à la 12<sup>ème</sup> Edition du Forum de L'ENSI. Une journée « portes ouvertes » qui a accueilli une vingtaine d'entreprises leaders dans différents domaines, spécialement celui de l'IT.



## Distinction

Attijari bank a obtenu le prix de la « commission consultative d'entreprise des 3 dernières années successives 2014, 2015 et 2016 » pour les efforts déployés pour ancrer la culture du travail, de la performance et du dialogue social. Il lui a été remis lors d'une grande cérémonie, tenue le 1<sup>er</sup> mai 2017, jour de la célébration de la fête du travail.



## COMMUNICATION INTERNE

Attijari bank a poursuivi son évolution en termes d'actions de communication ciblées. Ainsi, elle s'est appuyée sur l'ensemble des supports de communication pour promouvoir de manière adaptée l'accompagnement de la stratégie de la Banque.

2017, aura également connu le déploiement d'un nouveau portail Intranet, répondant à une charte graphique plus dynamique, mieux organisée et plus attractive.

Par ailleurs, la communication interne a assuré le relais de l'actualité de la Banque à travers les éditions électroniques « flash info » et « éditions spéciales ».

L'année a été marquée par l'organisation d'événements, à savoir : la journée de l'Académie, la journée des Tunisiens résidant à l'étranger, les journées d'information relatives au programme « Excellence 2020 » ainsi que la célébration de la journée internationale de la femme.

# CONTROLE INTERNE ET GESTION GLOBALE DES RISQUES

## LE CONTRÔLE INTERNE

### Le Contrôle Permanent

---

La Banque a poursuivi en 2017 son plan de renforcement du dispositif de contrôle. Elle a, d'abord, amélioré la couverture des métiers en déployant le système de surveillance permanente dans les deux Entités Centrales à savoir la Finance et la Gestion Globale des Risques et au niveau des deux filiales de la Banque d'Investissement : Attijari Intermédiation et Attijari Gestion. De nouveaux contrôleurs de deuxième niveau ont été désignés, et ce, pour une meilleure maîtrise des risques auxquels ces métiers sont exposés.

Cela est complété par un programme de formation, au sein de Attijari Académie, animé par la direction du Contrôle Interne pour inculquer aux commerciaux la

culture du contrôle permanent. Ce programme est axé sur l'exposition du Groupe aux risques et l'application stricte de la réglementation en vigueur.

La Direction a participé en outre aux réunions des comités de réflexion sur les modalités de mise en place du plan stratégique Excellence 2020. Pour mieux accompagner cette transformation, un renforcement du contrôle à distance et des contrôles IT est entamé, ce qui est de nature à mettre en phase le dispositif de contrôle avec la transformation digitale de la Banque.

---

## Le Contrôle Périodique

---

L'année 2017 coïncide avec la première année du nouveau plan d'audit triennale 2017 – 2019, visant l'élargissement du périmètre d'intervention de l'audit et la montée en puissance des applications informatiques de gestion des activités d'audit.

A ce titre, des missions ont été menées durant l'année 2017 et ont couvert principalement les domaines suivants :

- L'exploitation informatique et les applicatifs du service bancaire étranger ;
- La conformité réglementaire et le dispositif de LAB - FT ;
- La sécurité et la sûreté du siège social, de la salle PCS et la sécurité anti-incendie ;
- La sécurité et sûreté du réseau.

Sur un autre plan l'applicatif « E-Audit » prend davantage de l'ampleur et se positionne comme le nouveau cheval de bataille de l'audit général synonyme de modernisme

et de renouveau puisque il apporte désormais son lot de contributions dans l'amélioration de l'efficacité opérationnelle du contrôle périodique par :

- Le suivi des cycles de vie des missions et l'archivage des données ;
- L'interfaçage entre les auditeurs et les audités pour la mise en place des recommandations et des actions structurantes.

En outre, 2017 a vu l'organisation de la 3<sup>ème</sup> rencontre de l'Audit Général du Groupe AWB avec les Responsables d'Audit des Filiales. Cette rencontre placée sous le signe de développement d'une stratégie d'audit efficace a été l'occasion de débattre de différentes thématiques visant à partager les avancées réalisées par la filière et contribuer à hisser les pratiques aux meilleurs standards internationaux.

## GESTION GLOBALE DES RISQUES

---

Les réalisations en matière de gestion des risques, au cours de l'année 2017, ont porté en particulier sur :

- Le raccourcissement des délais de traitement des dossiers de crédit ce qui a permis d'améliorer la qualité des services rendus à la clientèle, de mieux accompagner l'effort commercial et d'assurer, surtout, un développement sain du fonds de commerce de la Banque.
  - L'amélioration des moyens techniques de gestion du risque, notamment :
    - \* Le lancement du développement d'une grille de score pour les crédits aux particuliers, aboutissant en 2018, à la formalisation du « Crédit Scoring » ;
    - \* La mise en place du module relatif à la Gestion Préventive du Risque ;
    - \* Le déploiement d'un outil de simulation de crise « Stress Test » pour le risque de contrepartie, conformément aux exigences de la Banque Centrale de Tunisie (BCT) ;
    - \* L'optimisation du process crédit à travers le projet « Efficacité opérationnelle ».
  - Le suivi de la mise en place des préalables édictés par la BCT permettant la migration, à l'horizon de 2018, vers un cadre prudentiel conforme au dispositif Bâlois.
-

## RESPONSABILITE SOCIETALE



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

Attijari bank s'est engagée dans une démarche de responsabilité sociale d'entreprise qui vise à se positionner non seulement en tant que banque performante mais aussi en tant qu'acteur socialement actif et ouvert sur son environnement.

Toutes les actions menées par la Banque confirment et traduisent ces 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.



LEADERSHIP

ENGAGEMENT

CITOYENNETÉ

ETHIQUE

SOLIDARITÉ

## Attijari bank participe à la promotion de l'éducation

Après son intervention en 2016 au niveau d'écoles de plusieurs régions de l'intérieur (Jendouba, Siliana, Kairouan, Gafsa, Kasserine ...), Attijari bank a introduit, cette année, de la joie dans les cœurs des élèves de trois autres contrées, lors de la rentrée scolaire 2017/2018. Il s'agit des délégations de Saouaf, Takelsa et Menzel Bouzelfa. L'objectif étant de permettre à ces écoliers de retrouver les bancs de l'école dans les meilleures conditions.

Au niveau de l'école Zghidane, toutes les salles de classe ont été équipées de tables biplaces, bureaux, tableaux et

meubles de rangement. Une cantine a été construite au sein de l'école afin de créer un espace de restauration disposant des commodités nécessaires. On a également distribué des cartables et fournitures scolaires aux écoliers de tous les niveaux.

Des actions similaires ont été menées, en parallèle, dans deux autres établissements, celui de Jabouza et Chorfine, afin de réduire les charges financières qui pèsent à chaque rentrée sur les familles de ces régions défavorisées, les rapprocher de l'École et mener à la réussite de tous les élèves.



## Attijari bank stimule l'excellence et récompense les lauréats

A l'occasion de la fin d'année scolaire 2016/2017, Attijari bank a récompensé les élèves qui ont obtenu les meilleures moyennes au niveau de deux écoles, l'une se trouvant dans la délégation du Snad (Gafsa) et l'autre dans la délégation de Hidra (Kasserine).

Pour ce faire, la Banque a choisi de leur offrir des vélos pour faciliter leurs déplacements. En effet, pour se rendre à l'école, les enfants de ces régions doivent parcourir un trajet de plusieurs kilomètres à pied.



## Acteur actif dans le tissu associatif

La Banque a accordé des subventions à plusieurs associations caritatives vu leur utilité publique et leur contribution au développement social du pays à l'instar de : La voix de l'Orphelin de Tunis, Association Tunisienne d'Aide aux Sourds « ATAS » ...

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

Attijari bank confirme, une fois de plus, son adhésion à la politique nationale d'encouragement à l'utilisation des énergies renouvelables. A cet effet, la Banque a signé une nouvelle convention de financement du programme national Prosol (Thermique et Electrique). Ce projet, financé depuis 2007 par la Banque, est chapoté par la STEG et l'ANME.

Ce programme vise à équiper les ménages de chauffe-eaux solaires et de panneaux photovoltaïques à des conditions préférentielles. Il leur permet de participer à la production de leur propre électricité à partir des énergies renouvelables et ainsi, maîtriser davantage la consommation énergétique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

## Attijari bank au service de l'art et la culture



Attijari bank a soutenu financièrement aussi plusieurs actions culturelles et artistiques qui contribuent au renforcement de la cohésion sociale à l'instar de : la soirée de célébration qui a marqué le 61<sup>ème</sup> anniversaire de l'indépendance de la Tunisie, la semaine du théâtre tunisien, le festival «Soirées Ramadanesques à l'Avenue»...

Consciente de l'importance de l'art et la culture dans la vie des citoyens, la Banque a sponsorisé pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive le Festival International de Carthage et pour la 2<sup>ème</sup> année, le Festival International de Gafsa.



## Attijari bank encourage la création et le talent

Attijari bank a reçu le trophée de la « Meilleure Entreprise engagée dans la Promotion de l'Artisanat Tunisien » octroyé par l'UTICA, lors de l'évènement « Notre Belle Tunisie », en signe de reconnaissance au soutien qu'accorde la Banque à l'artisanat et pour l'encouragement qu'elle prodigue aux jeunes créateurs qui se distinguent par leur talent. En effet, tous les ans, Attijari bank réserve un budget conséquent pour acquérir un bon nombre de produits artisanaux, qu'elle offre à ses clients en fin d'année. Dans le même esprit, la Banque a primé trois lauréates qui ont proposé des créations innovantes lors du concours « L'accessoire féminin à l'honneur ». Elle a aussi mis à la disposition d'une dizaine d'autres artisanes, le temps d'une semaine, un espace au sein de son siège, pour exposer et promouvoir leurs articles auprès du personnel de la Banque.



## Attijari bank encourage l'esprit entrepreneurial

Attijari bank est partenaire de deux associations majeures, à but non lucratif, qui ont une même finalité, à savoir la stimulation et l'enracinement de l'esprit entrepreneurial chez une nouvelle génération de jeunes Tunisiens. Il s'agit de « Injaz Tunisie » et « Enactus Tunisia ».

L'intervention de la Banque auprès de ces associations ne s'est pas limitée à la contribution financière. Elle a adhéré en effet à un nouveau concept « Le mécénat de compétence », en incitant ses collaborateurs à donner de leur temps, de manière bénévole, pour encadrer et former les jeunes qui participent aux différents programmes proposés.

Par ailleurs, la Banque a soutenu l'équipe gagnante de la compétition internationale de INJAZ qui a eu lieu en Egypte sous le thème : « Les entrepreneurs de demain ».



## Attijari bank encourage l'innovation

Afin d'assurer une innovation continue, Attijari bank est de plus en plus ouverte aux jeunes. C'est dans cet ordre d'idées, que la Banque a participé activement au hackathon international « Smart up » qui s'est déroulé d'une façon simultanée au niveau de 5 pays de présence du Groupe Attijariwafa bank (la Tunisie, le Maroc, la France, le Sénégal et la Côte d'Ivoire).

L'ambition du Groupe Attijariwafa bank à travers ce programme est de libérer les énergies et les talents, de créer des solutions en mode collaboratif, d'asseoir la culture de l'innovation et, enfin, d'impulser de nouvelles dynamiques au sein du milieu entrepreneurial pour créer de la valeur et de l'employabilité.

L'objectif de ce concours international est de créer un espace de développement de solutions innovantes en s'appuyant, d'une part, sur les potentialités des équipes en interne dans chacune de banques participantes et, d'autre part, sur un tissu de talents externes constitué de startups, développeurs, incubateurs, designers et

Le prix remporté est celui de la meilleure entreprise de l'année.

En ce qui concerne ENACTUS, l'association a mis en compétition des équipes issues d'une quarantaine de facultés de Tunis et des régions de l'intérieur du pays. Elles ont été encadrées par des chefs d'entreprises et des professionnels, parmi eux des cadres de Attijari bank.



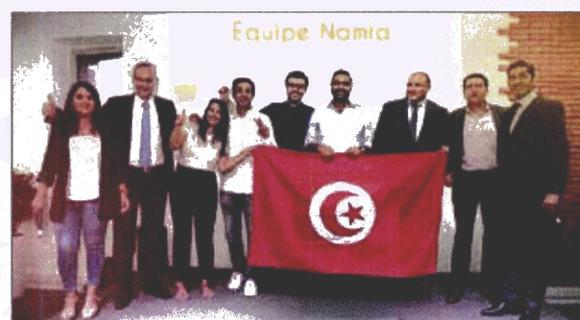
L'équipe retenue s'est qualifiée aux demi-finales de la dernière édition de la ENACTUS World Cup qui s'est déroulée à Londres du 26 au 28 Septembre 2017.

Outre ces actions, la Banque a encouragé et soutenu plusieurs initiatives qui touchent au domaine de l'entrepreneuriat à l'instar de : la 5<sup>ème</sup> édition du « IEEE Middle East Students and Young Professionals Congress », le « Investor Roadshow » organisé par Founder Institute Tunisia...

autres, de manière à créer un réel écosystème d'innovation autour du Groupe.

Au niveau local, « Smart up » a mis en compétition des équipes d'étudiants et de jeunes startups, appuyés par les collaborateurs de la Banque et encadrés par les mentors qui se sont réunis afin de produire des solutions répondant aux attentes croissantes des clients.

D'ailleurs, Attijari bank Tunisie a pris sous son aile deux équipes tunisiennes pour les accompagner, dont l'une a remporté la finale internationale.



# LES ETATS FINANCIERS

## ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS

### BILAN

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2017

(UNITE : Milliers de Dinars)

	31/12/2017	31/12/2016
<b>ACTIF</b>		
AC 1 - Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	577 960	361 923
AC 2 - Créances sur les établissements bancaires et financiers	560 357	715 656
AC 3 - Créances sur la clientèle	5 227 900	4 477 374
AC 4 - Portefeuille-titres commercial	417 461	373 150
AC 5 - Portefeuille d'investissement	587 433	553 131
AC 6 - Valeurs immobilisées	133 947	139 219
AC 7 - Autres actifs	313 159	248 350
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>7 818 217</b>	<b>6 868 803</b>
<b>PASSIF</b>		
PA 1 - Banque Centrale et CCP	882 596	527 324
PA 2 - Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	15 411	57 560
PA 3 - Dépôts et avoirs de la clientèle	6 001 668	5 460 301
PA 4 - Emprunts et ressources spéciales	182 103	148 912
PA 5 - Autres passifs	198 304	187 010
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>7 280 082</b>	<b>6 381 107</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
CP 1 - Capital	198 741	198 741
CP 2 - Réserves	169 849	139 665
CP 4 - Autres capitaux propres	3 646	3 646
CP 5 - Résultats reportés	36 147	38 567
CP 6 - Résultat net	129 752	107 077
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>538 135</b>	<b>487 696</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>7 818 217</b>	<b>6 868 803</b>

**ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN****ARRETE AU 31 DECEMBRE 2017**

(UNITE : Milliers de Dinars)

	31/12/2017	31/12/2016
<b>PASSIFS EVENTUELS</b>		
<b>HB 1 -</b> Cautions, avals et autres garanties données	346 064	293 071
<b>HB 2 -</b> Crédits documentaires	412 022	201 057
<b>HB3-</b> Actifs donnés en garantie	570 740	527 000
<b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>	<b>1 328 826</b>	<b>1 021 128</b>
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>		
<b>HB 4 -</b> Engagements de financement donnés	194 739	169 256
<b>HB 5 -</b> Engagements sur titres	38	38
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>194 777</b>	<b>169 294</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>		
<b>HB 7 -</b> Garanties reçues	2 346 211	2 000 599
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>2 346 211</b>	<b>2 000 599</b>

## ETAT DE RESULTAT

PERIODE DU 01 JANVIER 2017 AU 31 DECEMBRE 2017

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Exercice 2017	Exercice 2016
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		
PR1 - Intérêts et revenus assimilés	358 647	305 835
PR2 - Commissions (en produits)	104 852	96 472
PR3 - Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières	65 699	55 959
PR4 - Revenus du portefeuille d'investissement	35 497	31 030
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>564 695</b>	<b>489 296</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		
CH1 - Intérêts encourus et charges assimilées	(197 801)	(168 112)
CH2 - Commissions encourues	(4 977)	(4 306)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>(202 778)</b>	<b>(172 418)</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>361 917</b>	<b>316 878</b>
PR5 \ CH4 Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	(12 809)	(19)
PR6 \ CH5 Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	(689)	327
PR7 - Autres produits d'exploitation	7 249	6 197
CH6 - Frais de personnel	(120 122)	(107 414)
CH7 - Charges générales d'exploitation	(39 983)	(36 132)
CH8 - Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations	(11 684)	(15 019)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>183 879</b>	<b>164 818</b>
PR8 \ CH9 Solde en gain / perte provenant des autres éléments ordinaires	394	2 736
CH11 - Impôt sur les bénéfices	(47 706)	(47 952)
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>136 567</b>	<b>119 602</b>
PR9\CH10 Solde en gain \ perte provenant des autres éléments extraordinaires	(6 815)	(12 525)
<b>RESULTAT DE LA PERIODE</b>	<b>129 752</b>	<b>107 077</b>
<b>Résultat net après modifications comptables</b>	<b>129 752</b>	<b>107 077</b>
<b>Résultat par action de base (en DT)</b>	<b>3,26</b>	<b>2,69</b>

**ETAT DES FLUX DE TRESORERIE**

PERIODE DU 01 JANVIER 2017 AU 31 DECEMBRE 2017

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Exercice 2017	Exercice 2016
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement)	509 034	428 299
Charges d'exploitation bancaire décaissées	(201 629)	(167 231)
Dépôts / Retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers	(4 741)	(12 072)
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle	(766 656)	(631 853)
Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle	540 093	586 061
Titres de placement	(19 815)	(35 437)
Sommes versées au personnel et créiteurs divers	(162 418)	(131 027)
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	(49 698)	(40 018)
Impôt sur les bénéfices	(47 706)	(47 952)
<b>Flux de trésorerie net affecté aux activités d'exploitation</b>	<b>(203 536)</b>	<b>(51 230)</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement	33 831	28 362
Acquisitions / Cessions sur portefeuille d'investissement	(33 325)	(96 408)
Acquisitions / Cessions d'immobilisations	(6 198)	(15 867)
<b>Flux de trésorerie net affecté aux activités d'investissement</b>	<b>(5 692)</b>	<b>(83 913)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Emission d'emprunts	60 000	60 000
Remboursement d'emprunts	(25 753)	(13 753)
Augmentation / Diminution ressources spéciales	(2 680)	(1 719)
Dividendes et autres distributions	(79 497)	(59 622)
<b>Flux de trésorerie net affecté aux activités de financement</b>	<b>(47 930)</b>	<b>(15 094)</b>
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice	(257 158)	(150 237)
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice	376 006	526 243
<b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>118 848</b>	<b>376 006</b>

## ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

### BILAN CONSOLIDE ARRETE AU 31 DECEMBRE 2017 (UNITE : Milliers de Dinars)

	31/12/2017	31/12/2016
<b>ACTIF</b>		
Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	577 965	361 928
Créances sur les établissements bancaires et financiers	472 007	627 678
Créances sur la clientèle	5 760 969	4 954 103
Portefeuille-titres commercial	624 968	513 883
Portefeuille d'investissement	547 381	531 711
Titres mis en équivalence	2 089	2 262
Valeurs immobilisées	159 195	163 595
Goodwill	1 062	928
Autres actifs	350 762	278 898
Impôt différé Actif	0	1 336
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>8 496 398</b>	<b>7 436 322</b>
<b>PASSIF</b>		
Banque Centrale et CCP	882 596	527 325
Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	14 451	55 621
Dépôts et avoirs de la clientèle	6 014 592	5 469 433
Emprunts et ressources spéciales	525 521	451 552
Autres passifs	469 924	400 138
Impôt différé Passif	711	0
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>7 907 795</b>	<b>6 904 069</b>
<b>TOTAL INTERETS MINORITAIRES</b>	<b>33 665</b>	<b>30 138</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital	198 741	198 741
Réserves	183 339	156 468
Autres capitaux propres	3 646	3 646
Résultats reportés	36 147	38 567
Résultat de l'exercice	133 065	104 693
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>554 938</b>	<b>502 115</b>
<b>TOTAL PASSIF, INTERETS MINORITAIRES ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>8 496 398</b>	<b>7 436 322</b>

**ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN CONSOLIDE****ARRETE AU 31 DECEMBRE 2017**

(UNITE : Milliers de Dinars)

	31/12/2017	31/12/2016
<b>PASSIFS EVENTUELS</b>		
Cautions, avals et autres garanties données	346 038	293 054
Crédits documentaires	411 567	199 936
Actifs donnés en garantie	570 740	527 000
<b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>	<b>1 328 345</b>	<b>1 019 990</b>
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>		
Engagements de financement donnés	265 883	232 286
Engagements sur titres	38	38
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>265 921</b>	<b>232 324</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>		
Engagements de financement reçus	3 039 026	2 639 314
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>3 039 026</b>	<b>2 639 314</b>

**ETAT DE RESULTAT CONSOLIDE**  
**ARRETE AU 31 DECEMBRE 2017**

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Exercice 2017	Exercice 2016
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		
Intérêts et revenus assimilés	401 814	344 115
Commissions (en produits)	104 547	97 891
Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières	73 936	59 774
Revenus du portefeuille d'investissement	33 017	26 957
<b>TOTAL PRODUITS D' EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>613 314</b>	<b>528 737</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		
Intérêts courus et charges assimilées	(220 685)	(189 234)
Commissions encourues	(4 678)	(3 731)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>(225 363)</b>	<b>(192 965)</b>
Produits des autres activités	67 097	52 875
Charges des autres activités	(54 467)	(44 457)
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>400 581</b>	<b>344 190</b>
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	(13 861)	505
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	(935)	(341)
Autres produits d'exploitation	10 477	8 220
Frais de personnel	(133 051)	(118 512)
Charges générales d'exploitation	(43 550)	(40 543)
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations	(13 202)	(15 691)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>206 459</b>	<b>177 828</b>
Quote-part dans les résultats des Sociétés mises en équivalence	131	391
Solde en gain/perte provenant des autres éléments ordinaires	(8 892)	(4 835)
Impôt sur les bénéfices	(52 763)	(52 219)
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>144 935</b>	<b>121 165</b>
Part du résultat revenant aux minoritaires	(4 451)	(2 816)
<b>RESULTAT NET CONSOLIDE DE LA PERIODE DU GROUPE</b>	<b>140 484</b>	<b>118 349</b>
Effet des modifications comptables part Groupe	-	-
Solde en gain/ perte provenant des autres éléments extraordinaires	(7 419)	(13 656)
<b>RÉSULTAT APRÈS MODIFICATIONS COMPTABLES DU GROUPE</b>	<b>133 065</b>	<b>104 693</b>

## ETAT DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

### PERIODE DU 01 JANVIER 2017 AU 31 DECEMBRE 2017

(UNITE : Milliers de Dinars)

	Exercice 2017	Exercice 2016
<b>FLUX D'EXPLOITATION</b>		
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement)	548 943	460 532
Charges d'exploitation bancaire décaissées	(223 169)	(184 161)
Dépôts / Retraits auprès d'autres établissements bancaires et financiers	(5 553)	(1 454)
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle	(820 142)	(682 744)
Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle	544 046	582 791
Titres de placement	(78 455)	(61 541)
Sommes versées au personnel et créditeurs divers	(170 369)	(154 571)
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	9 877	53 169
Impôt sur les bénéfices	(61 150)	(68 603)
<b>Total flux de trésorerie net affecté aux activités d'exploitation</b>	<b>(255 972)</b>	<b>(56 582)</b>
<b>FLUX D'INVESTISSEMENT</b>		
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement	30 634	24 784
Acquisitions / Cessions sur portefeuille d'investissement	(14 779)	(87 038)
Acquisitions / Cessions sur immobilisations	(8 587)	(16 836)
<b>Total flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>	<b>7 268</b>	<b>(79 090)</b>
<b>FLUX DE FINANCEMENT</b>		
Emission d'emprunts	80 094	105 256
Remboursement d'emprunts	(41 139)	(58 169)
Augmentation / Diminution ressources spéciales	31 147	(3 201)
Dividendes et autres distributions	(80 558)	(59 817)
<b>Total flux de trésorerie net affecté aux activités de financement</b>	<b>(10 456)</b>	<b>(15 931)</b>
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice	(259 160)	(151 603)
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice	380 672	532 275
<b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>121 512</b>	<b>380 672</b>