

مصرف الزيتونة BANQUE ZITOUNA



Banque Zitouna

Rapport Annuel 2015

Rapport Provisoire

Sommaire

SOMMAIRE	2
I. MESSAGE DU PRÉSIDENT	4
II. ORGANES DE GOUVERNANCE	5
II.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION	5
II.2 COMITES RATTACHES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	5
II.3 COMITE CHARIA.....	6
III. ORGANES DE DIRECTION	7
III.1 LE MANAGEMENT	7
III.2 COMITE EXECUTIF.....	7
III.3 COMITE DES DIRECTEURS	7
IV. COMMISSAIRES AUX COMPTES	8
V. CHIFFRES CLÉS 2015	9
VI. ENVIRONNEMENT DE LA BANQUE	10
VI.1 CONJONCTURE INTERNATIONALE	10
VI.2 CONJONCTURE NATIONALE.....	11
VI.3 FINANCE ISLAMIQUE DANS LE MONDE ET EN TUNISIE EN 2015	14
VI.3.1 Finance Islamique dans le monde	14
VI.3.2 Finance Islamique en Tunisie	14
VII. PRÉSENTATION DE BANQUE ZITOUNA	16
VII.1 DATES CLES	16
VII.2 STRUCTURE DU CAPITAL.....	17
VII.3 BANQUE ISLAMIQUE UNIVERSELLE	17
VII.4 MISSIONS ET VALEURS	18
VII.5 ORGANISATION ET GESTION DES PROCESSUS	19
VII.5.1 Organisation de la Banque	19
VII.5.2 Gestion des Processus.....	21
VII.6 SYSTEME D'INFORMATION	22
VII.6.1 Fonctionnalités du Système d'Information	22
VII.6.2 Etudes et Développements des Projets Informatiques	23
2.1 Core Banking T24	23
2.2 Hors Core Banking	24
VII.6.3 Réseaux & Sécurité du Système d'Information	24
3.1 Sécurité	24
3.2 Réseaux.....	24
VII.6.4 Systèmes & Production et Informatiques	25
VII.6.5 Support Informatique	25
VII.7 POLITIQUE COMMERCIALE ET RESEAU D'AGENCES.....	25
VII.7.1 Proximité.....	25
VII.7.2 Dynamisation du réseau	26
VII.7.3 Évolution et performances de la Banque	26
VII.7.4 Conquête Clients.....	26
VIII. RETROSPECTIVES ET FAITS MARQUANTS EN 2015	27
VIII.1. FAITS MARQUANTS EN 2015	27
VIII.2 PROJETS & STRATEGIE DE LA BANQUE	27
VIII.3 STRATEGIE ET PLAN DE COMMUNICATION 2015.....	28
VIII.3.1 Campagnes de communication	28
VIII.3.2 Salons & Foires.....	29
VIII.3.3 Evènementiels.....	29
VIII.4 OFFRE DES PRODUITS ET SERVICES 2015.....	31
VIII.5 OUVERTURES D'AGENCES ET DIRECTIONS REGIONALES 2015	31

VIII.6	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	33
VIII.6.1	Le Recrutement	33
VIII.6.2	La Formation	33
VIII.6.3	Le Management par la Performance	34
VIII.6.4	L'évolution de Carrière du Réseau Commercial de la Banque	34
VIII.6.5	Le Social au cœur de la Gestion des Ressources Humaines	34
IX.	ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA BANQUE	36
IX.1	LES DEPOTS DE LA CLIENTELE	36
IX.1.1	Évolution des Dépôts par Produit	36
IX.1.2	La structure des dépôts	37
IX.2	LES CREANCES SUR LA CLIENTELE	39
IX.2.1	La Production des Financements	39
IX.2.2	L'Encours des Financements	40
IX.2.3	La Structure des financements par produit	41
IX.2.4	La structure des financements par marché	41
IX.2.5	Qualité du Portefeuille	42
IX.3	L'ÉTAT DE RESULTAT	43
IX.3.1	Profits Reçus et Revenus Assimilés	44
IX.3.2	Évolution des Commissions Reçues	44
IX.3.3	Les Profits Versés	45
IX.3.4	Le Produit Net Bancaire	45
IX.3.5	Les Frais Généraux	46
IX.3.6	Le Résultat Brut d'Exploitation	46
IX.3.7	Coût du Risque	47
IX.3.8	Résultat Net de l'Exercice	48
IX.3.9	Les Ratios	48
X.	CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES	51
X.1.	DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE	51
X.1.1	Le Contrôle Permanent	51
X.1.2	Le Contrôle Périodique (Audit Interne)	53
X.1.3	Dispositif de Conformité Réglementaire	54
3.1	Loi FATCA	55
3.2	Déontologie	56
X.1.4	La Conformité Charaïque	56
4.1	Le Comité Charia	57
4.2	La Direction de Conformité Charaïque	57
4.3	Le projet « RIYEDA »	59
4.4	« Chahadat Ezzitouna »	59
X.2	GESTION ET SUIVI DES RISQUES	60
X.2.1	Le Risque Financement	61
X.2.2	Les Risques ALM (Liquidité et Global de Taux)	62
X.2.3	Le Risque Opérationnel	63
X.2.4	Les Risques de Marchés	64
XI.	RAPPORT COMITÉ CHARIA	66
XII.	RAPPORTS GÉNÉRAL & SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE CLOS AU 31/12/14 ...	67
X.1.	RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS AU 31/12/2014	69
X.2.	ÉTATS FINANCIERS ARRÊTÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014	69
X.2.1	BILAN	69
X.2.2	ÉTAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN	70
X.2.3	ÉTAT DE RÉSULTAT	71
X.2.4	ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE	72
X.2.5	NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS	73
X.3.	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES ET OPÉRATIONS VISÉES PAR L'ARTICLE 200 ET SUIVANTS ET L'ARTICLE 475 DU CODE DES SOCIÉTÉS COMMERCIALES	98
XIII.	RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	99

I. MESSAGE DU PRÉSIDENT

II. ORGANES DE GOUVERNANCE

II.1 Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration	Qualité
Mr. Ezzedine KHOJA	Président du Conseil d'administration
Mr. Abdelhay CHOUIKHA	Représentant de l'État Tunisien
Mr. Abdelkader ZGOULLI	Représentant d'Al Karama Holding
Mr. Nejib BEN AMOR	Représentant d'Al Karama Holding
Mr. Nabil CHAIBI	Représentant d'Ulysse Trading and Services Company
Mr. Rafik BOUCHAMAOU	Actionnaire
Mr. Abdelwaheb BEN AYED	Représentant de Poulina Groupe Holding
Mr. Boubaker MEHRI	Représentant de la Centrale Laitière du Cap Bon
Mr. Boualem HAMMOUNI	Représentant de la Banque Islamique de Développement
Mr. Ahmed BENALI	Représentant de la Banque Islamique de Développement
Mr. Sami ZGHAL	Indépendant
Mr. Hafedh MAMMOURI	Indépendant

II.2 Comités Rattachés au Conseil d'Administration

Un certain nombre de comités assistent le Conseil d'Administration dans l'exécution de ses missions notamment la préparation de ses décisions stratégiques et l'accomplissement de son devoir de surveillance.

- **Comité Permanent d'Audit Interne**

Le Comité Permanent d'Audit Interne (CPAI) veille à la mise en place et au bon fonctionnement du système de contrôle interne et de la fiabilité de l'information financière. Ce Comité est composé comme suit :

Nom du membre	Qualité
Mr. Hafedh MAMMOURI	Président du Comité
Mr. Ahmed BENALI	Membre
Mr. Boubaker MEHRI	Membre
Mr. Abdelhay CHOUIKHA	Membre

- **Comité Exécutif de Financements**

Le Comité Exécutif de Financements (CEF) est chargé d'examiner l'activité de financements de l'établissement. À ce titre, il donne son avis au Conseil d'Administration sur certaines catégories de financements. Ce comité est composé comme suit :

Nom du membre	Qualité
Mr. Ezzedine KHOJA	Président du Comité
Mr. Nejib BEN AMOR	Membre
Mr. Rafik BOUCHAMAOU	Membre
Mr. Taoufik LACHHEB	Membre

▪ **Comité des Risques**

Le Comité des Risques (CR) a pour mission d'aider le Conseil d'Administration à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gestion et à la surveillance des risques et au respect de la réglementation et des politiques arrêtées en la matière. Ce comité est composé comme suit:

Nom du membre	Qualité
Mr. Sami ZGHAL	Président du Comité
Mr. Abdelwaheb BEN AYED	Membre
Mr. Boualem HAMMOUNI	Membre
Mr. Nabil CHAIBI	Membre

• **Comité de Nominations et de Rémunérations**

Le Comité des Nominations et de Rémunérations (CNR) a pour mission d'arrêter une politique de rémunération en adéquation avec les performances à moyen et long termes de l'établissement en matière de rentabilité et de risque. Ce comité a aussi pour but d'assister le Conseil d'Administration dans l'exécution de missions ayant pour but de renforcer les règles de bonne gouvernance dans la Banque.

Ce Comité est composé comme suit :

Nom du membre	Qualité
Mr. Abdelwaheb BEN AYED	Président du Comité
Mr. Boubaker MEHRI	Membre
Mr. Nabil CHAIBI	Membre

II.3 Comité Charia

Le Comité Charia a pour mission d'approuver l'offre de produits et services et les opérations offertes par l'institution financière, en termes de caractéristiques produits et de documentation juridique. Le Comité Charia veille également à assurer le développement de la supervision de la conformité Charaïque, en interne, afin de lui permettre de vérifier le respect de la conformité Charaïque et la bonne application des décisions et fatwas prises dans le cadre de ce Comité.

Le Comité Charia de Banque Zitouna est composé des membres suivants :

Le Comité Charia

- Mr. Mokhtar SELLAMI (Président)
- Mr. Abdessatar KHOULDI (Membre)
- Mr. Mounir TLILI (Membre)
- Mr. Borhen NEFFATI (Membre)
- Mr. Hichem GRISSA (Membre)

III. ORGANES DE DIRECTION

III.1 Le Management

La Direction Générale de Banque Zitouna se compose du :

- Chief Business Officer : Mr. Ezzedine KHOJA
- Deputy Chief Business Officer : Mr. Taoufik LACHHEB

III.2 Comité Exécutif

La mission du Comité Exécutif réside dans l'examen et la définition de la stratégie, du développement, de l'organisation et du pilotage de la Banque.

La composition du Comité Exécutif se définit comme suit :

- Le Chief Executive Officer : Mr. Ezzedine KHOJA - (Président)
- Le Deputy Chief Executive Officer : Mr. Taoufik LACHHEB - (Membre)
- Le Chief Business Officer : Mr. Karim HADJ ROMDHANE - (Membre)
- Le Chief Operations Officer : Mr. Chaker OUESLATI - (Membre)
- Le Chief Financial and Support Officer: Mr. Walid HBAIEB - (Membre)
- Le Chief Risk Officer : Mr. Mounir FAKHET - (Membre)
- Le Senior Director Produits et Qualité : Mr. Nabil EL MADANI - (Membre)
- Le Senior Director Conformité et Juridique : Mr. Lotfi BOUAICHA - (Membre)

III.3 Comité des Directeurs

La mission du Comité des Directeurs a pour but d'assurer une meilleure gestion de l'activité opérationnelle de la Banque axée sur la performance et sur les mécanismes de direction et de leadership.

La composition du Comité des Directeurs se définit comme suit :

- Le Chief Executive Officer: Mr. Ezzedine KHOJA (Président)
- Le Deputy Chief Executive Officer : Mr. Taoufik LACHHEB
- Le Chief Business Officer : Mr. Karim HADJ ROMDHANE
- Le Chief Operations Officer : Mr. Chaker OUESLATI
- Le Chief Financial and Support Officer: Mr. Walid HBAIEB
- Le Chief Risk Officer : Mr. Mounir FAKHET
- Le Senior Director Produits et Qualité : Mr. Nabil EL MADANI
- Le Senior Director Conformité et Juridique : Mr. Lotfi BOUAICHA
- Le Directeur Réseau : Mr. Rafik JOUINI
- Le Directeur Retail : Mr. Mohamed REKIK
- Le Directeur Corporate : Mr. Wadi MZID
- Le Directeur Multicanal et Digital : Mr. Samir TAZEGHDANTI

- La Directrice de la Trésorerie : Mme. Sihem KACHOURI
- Le Directeur BO Moyens de Paiement et Trésorerie : Mr. Slim GOUIAA
- Le Directeur BO Financements : Mr. Mourad JALLOULI
- Le Directeur BO Etranger : Mr. Azmi BOUALI
- Le Directeur Systèmes d'Information : Mr. Lassaad JAZIRI
- Le Directeur Supports & Moyens : Mr. Med Ali GHARBI
- Le Directeur Organisation et Méthodes : Mr. Lassad BOUKARI
- La Directrice Comptabilité Générale : Mme. Mariem KRAIEM
- Le Directeur Contrôle de Gestion : Mr. Mohamed ABASSI
- Le Directeur Risques de Financement Corporate : Mr. Nabil BELHADJ SALAH
- Le Directeur Risques de Financement Retail : Mr. Abdelaziz OUAJA
- La Directrice Pilotage des Risques : Mme. Cyrine FADHLOU
- Le Directeur Ingénierie Financière : Mr. Mounir FAKHET (PI)
- Le Directeur Audit et inspection : Mr. Anis BEN ARBIA
- Le Directeur Stratégie et PMO : Mr. Jamel BOUZAIENE
- Le Directeur RSSI : Mr. Souhail JRIBI
- Le Directeur Développement à l'International et Filiales : Mr. Wadi MZID (PI)
- Le Directeur Développement du Capital Humain : Mr. Abdelhamid CHIHI (PI)
- Le Directeur Qualité et Satisfaction Client : Mr. Abdelhamid CHIHI
- Le Directeur Marketing et Développement Produits : Mr. Med Ali BEN HAFSIA
- Le Directeur Communication : Mr. Anis BERRAIES
- Le Directeur Juridique et Recouvrement : Mr. Hedi ZABI
- Le Directeur Conformité et Contrôle Permanent : Mr. Majdi GOUADER
- Le Directeur Conformité Charaique : Mr. Majed GHARSALLI
- Le Directeur Chargé du Suivi et du Pilotage des Travaux de construction de l'Annexe du Siège : Mr. Mondher BEN TEMESSEK

IV. COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les Commissaires aux Comptes

Société FMBZ – KPMG TUNISIE

Représentée par Mr. Moncef BOUSSANOUGA ZAMMOURI

Société G.A.C – Générale d'Audit et Conseil

Représentée par Mr. Chiheb Ghanmi

V. CHIFFRES CLÉS 2015

Le tableau ci-après illustre l'évolution des chiffres clés de la banque au 31/12/2015:

Indicateurs/ Années	2012	2013	2014	2015
Activités				
Nombre d'Agences	35	49	67	85
Nombre de DAB	36	50	69	90
Effectifs	420	505	604	825
Nombre de Clients	52 072	81 487	113 021	145 584
Nombre de Comptes	66 626	104 849	148 082	193 643
Nombre de Cartes	17 741	25 896	35 213	64 200
Nombre de Contrats IB & SMS	15 933	29 127	41 957	58 224
Total Bilan (En MD)	691	993	1 322	1 799
Dépôts de Clientèle (En MD)	595	867	1 151	1 532
Financements à la Clientèle (En MD)	430	647	898	1 253
Capitaux Propres (En MD)	55	57	102	156

Résultats (MD)				
Produit Net Bancaire	25,3	39,9	57,9	78,4
Frais de Gestion	29,4	36,1	43,1	61,6
RBE	1,3	3,9	14,8	16,9
Résultat Net de l'Exercice	-1,2	1,7	7,7	9,5

Ratios				
Ratio de Solvabilité	9,20%	7,20%	10,60%	11,50%
Ratio de Liquidité	88,80%	86,50%	153,00%	112,10%
Commissions Nettes / Masse Salariale	42%	49%	48,80%	40,60%
Dépôts/Financements	138%	134%	128%	122%
Coefficient d'exploitation (*)	86%	73%	64%	70%
Taux des créances classées	3,80%	3,90%	3,70%	2,90%

(*)Hors Dotation aux Amortissements

L'année 2015 a été marquée par :

- L'ouverture de 18 nouvelles agences ;
- Le recrutement de 221 collaborateurs ;
- L'entrée en relation de 32 563 nouveaux clients ;
- L'ouverture de 45 561 comptes ;
- La commercialisation de 28 987 cartes ;
- La vente de 16 267 contrats IB et SMS ;
- L'évolution du total bilan de 476 MD ;
- L'augmentation des flux des dépôts de 381 MD ;
- L'accroissement de l'encours des financements de 354 MD ;
- La progression du PNB de 20,5 MD ;
- L'augmentation du RBE de 2 MD ;
- Un résultat net positif de l'ordre de 9,5 MD.

VI. ENVIRONNEMENT DE LA BANQUE

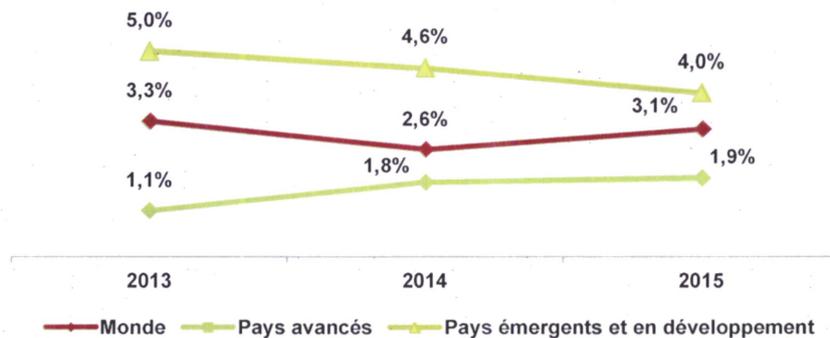
VI.1 Conjoncture Internationale

L'environnement international en 2015 a été marqué par :

- Une amélioration de la croissance économique mondiale,
- Un faible niveau de l'inflation dans les pays développés,
- Une baisse du taux de chômage dans les pays avancés,
- Une hausse des bourses internationales,
- Une appréciation du dollar vis-à-vis de l'euro.

La Croissance :

La **croissance économique mondiale** s'est améliorée en passant de 2,6% en 2014 à 3,1% en 2015. Ceci est dû, essentiellement, aux faibles prix du pétrole, à la reprise de l'économie américaine et aux bas taux d'intérêts mondiaux.



Source : BCT

Néanmoins, les perspectives de croissance dans le monde demeurent sujettes à plusieurs risques, notamment le ralentissement économique généralisé dans les pays émergents et le rééquilibrage de l'économie Chinoise, outre le recul des prix mondiaux des produits de base et l'abandon de la politique monétaire ultra-accommodante aux États-Unis.

L'emploi :

Pour l'année 2015, le taux de chômage s'est établi à 5,3% contre 6,2% une année auparavant.

Dans la Zone Euro, le taux de chômage a enregistré un léger repli pour s'établir à 11,1% en 2015 contre 11,6% une année auparavant.

L'inflation :

Les niveaux de l'inflation demeurent à des niveaux globalement très bas dans les principaux pays industrialisés.

En glissement annuel, ce taux a atteint son plus haut niveau depuis le début de l'année aux États Unis, soit 0,7% en glissement annuel, au mois de Décembre 2015, contre 0,5% le mois précédent. Dans la Zone Euro, le taux d'inflation a atteint 0,2% en Décembre dernier contre 0,1% un mois plus tôt. Cette faiblesse de l'inflation est attribuable, principalement, à la chute des prix de l'énergie.

Les marchés de change internationaux :

En 2015, les marchés de change internationaux ont été marqués par l'appréciation du dollar face à l'euro (de près de 10%).

Les bourses internationales :

Les principaux indices boursiers ont enregistré une hausse au cours de l'année 2015. En effet, Le CAC 40 termine l'année 2015 en hausse de 8,5% après une baisse de 0,5% en 2014. Le DAX allemand a progressé de 9,5% l'an passé. En revanche, le Standard & Poors SP500 américain a reculé de 0,7% en 2015, en baisse pour la première fois depuis 2008, et le Footsie de Londres a perdu 4,9%, pénalisé par les secteurs de l'énergie et des mines.

VI.2 Conjoncture Nationale

L'environnement national en 2015 a été marqué, principalement, par :

- Un ralentissement du rythme de la croissance de l'économie nationale ;
- Une chute de l'activité dans les services ;
- Une baisse de la production de l'huile d'olive ;
- Un fléchissement de l'activité industrielle et touristique ;
- Un déficit de la balance commerciale ;
- Une stabilité du taux d'inflation ;
- Une baisse du TMM moyen et une stabilité du TRE.

Croissance :

Les retombées des événements terroristes, enregistrés en 2015, ont lourdement pesé sur l'activité dans les services marchands, en particulier sur le tourisme et le transport dont les principaux indicateurs ont connu une forte détérioration par rapport à ceux réalisés en 2011. En effet, l'activité économique a enregistré une récession dans les principaux secteurs productifs à l'exception de celui de l'agriculture et pêche qui a bénéficié de la récolte exceptionnelle de l'huile d'olive.

D'autre part, les principales branches des industries manufacturières, hormis les industries agroalimentaires, ont connu une contraction malgré la reprise modérée de la croissance économique dans la Zone Euro. Pour leur part, les principaux secteurs des industries non manufacturières, notamment l'activité minière et à un degré moindre l'activité énergétique, ont affiché un fléchissement.

Inflation:

Le niveau de l'inflation moyen reste stable en 2015 par rapport à l'année précédente, soit 4,9%.

Le taux d'inflation des produits alimentaires et celui des produits manufacturés ont connu une décélération de leur rythme de progression pour atteindre, en moyenne, 5,2% et 4,8%, respectivement, contre 5,4% et 5,2% en 2014, alors que l'évolution des prix des services a connu une certaine accélération en 2015, passant de 4,2% à 4,6%, d'une année à l'autre.

Activité Industrielle

En 2015, l'activité industrielle a été marquée par :

- La baisse de la production dans les Industries Manufacturières qui est passé de 1% en 2014 à 0,2% en 2015.
- Une reprise de la production des Industries Agroalimentaires (7,2% contre -0,2%)
- Une baisse dans le secteur des Industries Chimiques (-7% contre -1,6%), les Industries du Textile et Habillement, Cuirs et Chaussures (-1,6% contre -2%), les Industries de Matériaux de Construction, Céramique et Verre (-1,4% contre 5,5%) et les Industries Mécaniques et Electriques (-0,5% contre 2,3%).
- Une diminution des importations de biens d'équipement et des matières premières et semi-produits de 4,2% et 3,4% respectivement, contre une hausse de 10% et 6,6% une année auparavant.
- Un fléchissement des exportations des Industries Manufacturières hors Agroalimentaires de 1,2% contre une hausse de 8,7% l'année précédente sous l'effet, principalement, à la baisse des exportations des Industries du Textile et Habillement, Cuirs et Chaussures (-7,1% contre 3,8%) et celles des Industries Mécaniques et Electriques (-1,1% contre 11,7%).

Agriculture et pêche

Ce secteur a été marqué par :

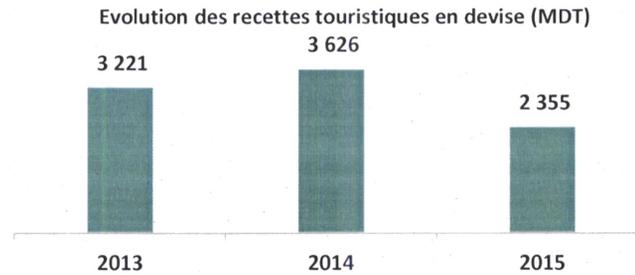
- Une production de l'huile d'olive estimée à 150 mille tonnes pour la saison 2015-2016 contre une récolte exceptionnelle de 340 mille la saison précédente,
- Une augmentation de la production des dattes en 2015 de 10,3% pour se situer à 246 mille tonnes,
- Une baisse de la production d'agrumes de 5% par rapport à la production réalisée durant la saison précédente,
- Une progression de la filière laitière,
- Un ralentissement de la production de viandes rouges,
- Une baisse de 2,7% de la pêche au poisson bleu,
- Une quasi-stagnation de la pêche côtière,
- Un déficit de la balance alimentaire qui s'est élevé à 91 MDT en 2015 contre un déficit de 1.381 MDT l'année précédente, suite à l'accroissement des exportations de 78% contre un rétrécissement du rythme des importations de 9% et à l'affermissement des exportations d'huile d'olive dont les recettes ont atteint 1.892 MDT, soit 52% des exportations des produits alimentaires.

Activité Touristique

En raison de la situation du pays non sécuritaire au début et en pleine saison touristique, le secteur touristique a été largement impacté.

En effet, le repli des entrées de touristes étrangers s'est élevé à 4,2 millions de personnes en 2015. Il a concerné, principalement, les touristes européens (-53,6%). Pour leur part, les flux de touristes maghrébins ont terminé l'année en baisse de 10,9%, suite au repli des entrées des libyens (-30,9%) et ce, malgré la hausse du nombre de touristes algériens de 15,4%.

Ainsi, les recettes touristiques en devises ont enregistré une chute de 35% en comparaison avec leur niveau de 2014, pour revenir à environ 2.355 MDT.



Balance commerciale :

Sous l'effet de la baisse des exportations à un rythme inférieur à celui des importations (-2,8% et -5,7%, respectivement, contre +2,5% et +6,4%, une année auparavant), le déficit de la balance commerciale s'est contracté, au cours de l'année 2015, de 1,6 milliard de dinars pour se situer à 12 048 MDT.

TMM et TRE :

Tout au long de l'année 2015, le TMM a évolué en étant proche du taux directeur. Il est passé de 4,75% à 4,30% puis à 4,28% respectivement aux mois d'octobre, novembre et décembre 2015, soit une moyenne trimestrielle de 4,44% contre 4,77% au troisième trimestre de l'année précédente.

Concernant le taux minimum de rémunération de l'épargne (TRE), il est resté inchangé, à 3,50%, et ce, depuis le mois de juillet 2014.

Taux de change : Sur l'année 2015, le dinar a enregistré, sur le marché interbancaire, une dépréciation de 8,4% vis-à-vis du dollar américain et de 7,1% vis-à-vis du yen japonais, alors qu'il s'est apprécié de 2% par rapport à l'euro et de 1,4% face au dirham marocain.

Taux de change (En dinar)	déc.-14	déc.-15	Variation (%)
1 Dollar des Etats Unis	1,86	2,03	8,4
1 Euro	2,26	2,22	2,0
1000 Yen Japonais	15,55	16,74	-7,1
1 Livre Sterling	2,90	2,99	-3,0
10 Dirhams Marocains	2,06	2,03	1,4

VI.3.1 Finance Islamique dans le monde

Les Banques Islamiques ont contribué au cycle économique dans le monde, en attirant une épargne financière de plus d'un trillion de dollars, enregistrant ainsi un taux de croissance de 23 % annuellement.

La Finance Islamique dans le monde a été caractérisée en 2015 par :

- L'adoption de projets de lois favorisant l'implémentation de la Finance Islamique dans différents pays de la zone MENA et selon Ernest & Young, le secteur bancaire islamique du MENA représente un encours total avoisinant les 990 milliards de dollars en 2015.
- Le démarrage en Afrique francophone de plusieurs projets de mise en place et d'installation d'institutions financières offrant des services financiers participatifs, et ce particulièrement au Maroc, en Côte d'Ivoire, en Tunisie, en Mauritanie et au Mali. Le Maroc, quant à lui, vient d'adopter, fin 2014, un cadre juridique et réglementaire spécifique à la finance participative qui devrait se traduire par la création et l'implantation de banques et d'autres institutions islamiques. À ce titre. «Selon une étude de Thomson Reuters publiée en 2014, il est prévu que les actifs financiers islamiques devraient peser entre 5,2 et 8,6 milliards de dollars en 2018, et les actifs financiers islamiques représenter ainsi entre 3 et 5% du total des actifs bancaires au Maroc en 2018».

VI.3.2 Finance Islamique en Tunisie

▪ Des avancées sur le Plan Réglementaire

Selon le Gouverneur de la Banque Centrale de Tunisie, la nouvelle loi bancaire comprend un chapitre réservé à la Finance Islamique, qui sera profilé en 2016.

Il s'agit de permettre aux Banques Islamiques de participer au marché monétaire interbancaire en leur offrant des dispositions conformes aux pratiques de la Finance Islamiques et aux principes de la Charia.

▪ Un développement de l'Industrie de la Finance Islamique

En 2015, le paysage bancaire Tunisien compte deux banques islamiques à savoir Banque Zitouna et Al-Baraka Bank suite à son obtention de l'Agrément On-Shore en 2013.

D'un autre côté, la Banque Centrale de Tunisie (BCT) a répondu, positivement, à la demande d'agrément de la société El Wifak en vue de la transformation de ladite Société de Leasing en Banque Islamique Universelle. Cette troisième Banque Islamique «Wifack Islamic Bank » vient enrichir le paysage bancaire Tunisien et va entamer son activité courant l'année 2016.

La Société El Wifack Leasing, dans sa nouvelle forme (Banque Universelle), sera dotée d'un Capital Social de cent cinquante millions (150.000.000) de dinars tunisiens.

La Société Wifack continuera à développer son activité historique de leasing parallèlement à la mise en œuvre des chantiers de transformation en Banque Islamique.

Un potentiel de 40% des Actifs Financiers

Il existe une forte demande concernant la Finance Islamique en Tunisie, avec un potentiel pouvant atteindre 40% du total des Actifs Financiers d'ici 5 ans, selon un rapport de Thomson Reuters. Selon un sondage réalisé dans les districts de Tunis, Sfax et Sousse, ce rapport avance qu'«une grande partie de la population est encline au respect de la charia».

La part de l'industrie de la Finance Islamique dans l'ensemble des actifs des Banques Tunisiennes s'élève à 2% contre 61% en Arabie Saoudite et 42% aux Émirats Arabes Unis.

VII. PRÉSENTATION DE BANQUE ZITOUNA

Banque Zitouna a été créée en 2009 sous forme d'une Société Anonyme au Capital de 88.500.000 de dinars, et régie par la Loi N° 2001-65 du 10 Juillet 2001 relative aux établissements de crédit telle que modifiée par la Loi n° 2006-19 du 02 mai 2006.

VII.1 Dates Clés

Octobre 2009	Création légale de la Banque
Mai 2010	Démarrage officiel de la Banque et ouverture de 8 agences
Janvier 2011	Mise sous tutelle de la BCT et nomination d'un administrateur provisoire
Juin 2012	Réinstauration des instances de Gouvernance et nomination du Président Directeur Général
Décembre 2014	Augmentation du Capital réservée à un Partenaire Stratégique : Banque Islamique de Développement

VII.2 Structure du Capital

Le Capital Social, au 31/12/2015, est divisé en 88.500.000 actions de 1 DT chacune réparties comme suit:

Actionnaires	Nombre d'actions	Montant de la participation (DT)	Pourcentage dans le capital
Société Al Karama Holding SA	50 999 980	50 999 980	57,6%
L'Etat Tunisien	1 800 002	1 800 002	2,0%
Société Portefeuille Invest	8 400 000	8 400 000	9,5%
Total l'Etat Tunisien (direct et indirect)	61 199 982	61 199 982	69,2%
La Banque Islamique de Développement	18 500 000	18 500 000	20,9%
Poulina Group Holding PGH	2 000 000	2 000 000	2,3%
Centrale Laitière du Cap Bon	2 000 000	2 000 000	2,3%
T.T.S. Financière	2 000 000	2 000 000	2,3%
Ulysse Trading & Industrial Companies.	2 000 000	2 000 000	2,3%
M. Rafik Bouchamaoui	800 002	800 002	0,9%
Autres actionnaires	16	16	0,0%
Total actionnaires privés et étrangers	27 300 018	27 300 018	30,8%
Total	88 500 000	88 500 000	100%

VII.3 Banque Islamique Universelle

Banque Zitouna est une Banque Islamique qui offre une gamme complète de produits et services innovants en respect des principes de la Finance Islamique. Elle se veut également une banque universelle, moderne à forte responsabilité sociale ouverte sur son environnement et participant activement au développement de la Tunisie.

Afin d'accompagner et couvrir les besoins des entreprises, Banque Zitouna offre des solutions de financement du cycle d'exploitation et des besoins d'investissement et propose une logistique moderne en matière de traitement des opérations de commerce extérieur. Elle propose également une gamme de produits et services destinés à ses clients particuliers pour leurs besoins à titre privé.

VII.4 Missions et Valeurs

▪ Missions :

La mission de Banque Zitouna s'articule autour de quatre principaux axes :

1. Participer activement à la modernisation du système bancaire et financier national et contribuer au développement économique et social du pays.
2. Répondre à une demande de plus en plus accrue des produits et services financiers conformes aux principes de la Finance Islamique.
3. Accompagner la Clientèle dans les différentes phases de financement et /ou de placement.
4. Assurer à la Clientèle une excellente qualité de service et un conseil dédié.

Valeurs :

1. **Ambition** : La principale ambition de Banque Zitouna réside dans la concrétisation des projets de sa clientèle.
2. **Équité** : Banque Zitouna est profondément imprégnée des valeurs de solidarité et d'entraide qui régissent la société Tunisienne. Son rôle est d'assurer une accessibilité équitable à son offre de produits et services.
3. **Innovation** : Banque Zitouna vit dans un environnement en perpétuel mouvement où elle doit constamment s'adapter à son environnement. En anticipant et en innovant Banque Zitouna est convaincue de pouvoir proposer les meilleures solutions à ses clients.
4. **Engagement** : Chacune des actions de Banque Zitouna présente un engagement. Banque Zitouna s'engage à respecter les Principes et Fondements de la Finance Islamique et s'inscrit dans une logique de partenariat avec ses clients et fournisseurs.
5. **Confiance** : La confiance est le fondement même des rapports de Banque Zitouna avec ses collaborateurs, ses fournisseurs, ses partenaires et ses clients.
6. **Fidélité** : Banque Zitouna veille à proposer des solutions innovantes à ses clients; des solutions fidèles à leurs valeurs et fidèles aux siennes.

VII.5 Organisation et Gestion des Processus

VII.5.1 Organisation de la Banque

L'organisation de la Banque est axée sur une spécialisation en lignes de métiers et une séparation des fonctions « FRONT » et « BACK » et ce conformément aux meilleures pratiques organisationnelles à l'échelle du secteur financier.

Après finalisation des attributions des différentes structures de la banque, l'année 2014, a connu le démarrage d'une mission en stratégie et organisation pilotée par le cabinet Ernst & Young.

En 2015, un deuxième organigramme a été mis en place en date du 18 Septembre. Ceci vient suite à la mission d'accompagnement assurée par le Cabinet Ernst & Young (EY) dans l'objectif de la mise en œuvre d'une nouvelle organisation conforme aux meilleures pratiques et aux normes reconnues dans ce domaine. Ceci étant, cette mission avait pour objectifs la définition :

- D'une Organisation cible à l'horizon 2020 ;
- D'une Vision Stratégique à l'horizon 2020 ;
- De la mission de la banque, des axes stratégiques et des valeurs de la banque ;
- D'une Stratégie Commerciale et les modalités opérationnelles de sa déclinaison ;
- Des initiatives stratégiques.

Cette dernière version de l'Organigramme retrace les structures organisationnelles de toute la banque, il s'articule autour des structures et fonctions suivantes :

- ✓ Structures rattachées au Management
 - Direction Audit et Inspection
 - Direction Stratégie et PMO
 - Direction Sécurité et Système d'Information
 - Direction Développement à l'International et Filiales
 - Direction Développement du Capital Humain
- ✓ Structures rattachées au Senior Director Conformité & Juridique
 - Direction Juridique et Recouvrement
 - Direction Conformité et Contrôle Permanent
 - Direction Conformité Charaique
- ✓ Structures rattachées au Senior Director Produits & Qualité
 - Direction Qualité et Satisfaction Client
 - Direction Marketing et Développement Produits
 - Direction Communication
- ✓ Structures rattachées au Chief Business Officier
 - Direction Réseau
 - Direction Retail
 - Direction Corporate
 - Direction Multicanal et Digital
 - Direction Trésorerie

- ✓ Structures rattachées au Chief Operations Officer
 - Direction BO. Moyens de Paiement et Trésorerie
 - Direction BO. Financements
 - Direction BO. Etranger

- ✓ Structures rattachées au Chief Financial and Support Officer
 - Direction Système d'Information
 - Direction Support et Moyens
 - Direction Organisation et Méthodes
 - Direction Comptabilité Générale
 - Direction Contrôle de Gestion

- ✓ Structures rattachées au Chief Risk Officer
 - Direction Risque Financement Corporate
 - Direction Risque Financement Retail
 - Direction Pilotage des Risques
 - Direction Ingénierie Financière

Suite à l'organigramme diffusé en Septembre 2015, des travaux sont en cours pour réviser les organes de gouvernance, notamment les comités de gestion. En attente de la finalisation des travaux susmentionnés, les Comités spécialisés suivants sont actuellement adoptés :

- **Comité Exécutif** : ayant pour mission l'examen et la définition de la stratégie, du développement de l'organisation et du pilotage de la banque.
- **Comité de Direction** : ayant pour mission d'examiner les indicateurs d'activité de la banque et l'actualité des différentes entités.
- **Comité Stratégique** : ayant pour mission le Pilotage du Plan de Transformation Stratégique.
- **Comité de Pilotage de Construction de l'Annexe du Siège** : ayant pour mission le Pilotage et prises des décisions majeures pour une meilleure maîtrise du délai et du coût du projet.
- **Comité des Conditions Préférentielles** : ayant pour mission la décision d'attribution des conditions tarifaires préférentielles à la clientèle.
- **Comité Choix des Locations-Acquisitions des Agences** : ayant pour mission le Choix de la location et l'acquisition des Agences.
- **Comité Développement Produits et Politique de Tarification** : ayant pour mission la Définition de la Stratégie de mise en vente des Produits de la Banque et confirmation du lancement des nouveaux Produits.
- **Comité Compliance** : ayant une double mission :
 - La coordination, le Pilotage et la Supervision du système de contrôle de la Conformité de la Banque dans son ensemble et veille à sa bonne organisation et son efficacité.
 - L'assistance au Management pour s'acquitter des responsabilités en matière de conformité de la Banque aux exigences prévues par la loi ou la règlement, des politiques internes arrêtées par le Conseil, normes de conduite et l'éthique professionnelle, des règles de bonne gouvernance ainsi que la Veille Réglementaire.

- **Comité de Suivi de la Performance** : ayant pour mission le Suivi des performances de la Banque par rapport aux objectifs définis.
- **Comité d'Exploitation Central** : ayant pour mission le suivi et analyse de l'activité de la banque en vue d'accompagner les entités régionales dans la réalisation de leurs objectifs et la Maitrise des risques.
- **Comité de Trésorerie** : ayant pour mission l'analyse de la situation de la trésorerie de la banque et le pilotage de l'évolution de la liquidité.
- **Comité de Recouvrement** : ayant pour mission le suivi du recouvrement des impayés de Financement, des comptes débiteurs et travaux de classification et provisions.
- **Comité de Recrutement** : ayant pour mission la validation des candidats présélectionnés pour les postes budgétisés dans le plan de recrutement.
- **Comité de Suivi Aménagement des Agences** : ayant pour mission la gestion de l'aménagement des nouvelles Agences.
- **Comité Stratégique SI** : ayant pour mission la définition et le pilotage de la mise en place de la stratégie SI.
- **Comité Capital Humain** : ayant pour mission le Suivi de la mise en place de la Stratégie RH en conformité avec la Stratégie Globale de la Banque.
- **Comité de Coordination du Contrôle Interne** : ayant pour missions :
 - La Supervision du Contrôle permanent à l'échelle de toute la banque et fixation des mécanismes de coordination et de reporting entre les différents intervenants du contrôle permanent.
 - La Coordination entre les différentes entités pour optimiser le dispositif de contrôle interne.
 - L'examen des travaux du Contrôle permanent et des rapports sur le contrôle interne destinés au Conseil d'Administration, à la BCT et aux instances de Tutelle.
- **Comité Densification du Réseau et Prospection des Nouvelles Agences** : ayant pour mission l'élaboration de la Feuille de Route Stratégique de densification du réseau et proposition des locaux à retenir pour l'implantation des nouvelles Agences.
- **Comité de Financement** : ayant pour mission la prise de décision quant au sort des financements dans les limites décisionnelles définies.
- **Comité Supérieur de Financement** : ayant pour mission la prise de décision quant au sort des financements dans les limites décisionnelles définies.
- **Comité de Gestion des Risques** : ayant pour missions d'assurer le relais entre le Comité des Risques émanant du Conseil d'Administration et le Management.
- **Comité ALM** : ayant pour mission le suivi des risques de transformation de la Banque (Risques de liquidité et Global de Taux).

VII.5.2 Gestion des Processus

Au-delà des projets à composante systèmes d'information, la Direction Organisation et Méthodes gère aussi des projets organisationnels traitant de la performance des collaborateurs, leurs attributions ainsi que la mise en place de contrat de service entre les entités.

Doté d'un outil de conception et normalisation des processus, risques et contrôles, en l'occurrence « Aris » avec un accès généralisé à tout le personnel de la banque, garantissant une vision structurée et précise des traitements et acteurs relevant de toutes les activités de la banque. Cet outil permet plus aisément une réingénierie des processus, identification des

risques et optimisation de l'organisation pour tenir compte des contraintes et faciliter la mise en application de la stratégie.

Cet outil offre à la banque une combinaison de visions selon les besoins des utilisateurs à savoir : une vue processus, une vue organisation, une vue risques et contrôles, une vue système d'informations et une vue documents. Les processus de la banque sont ainsi déclinés en processus support et en processus opérationnels.

En 2015, un effort soutenu de formalisation et de mise à jour des procédures a été mené pour conforter l'aspect Charaique des produits et traitements de la banque à travers une mission externe d'accompagnement ayant pour objectif la revue, en termes de conformité Charaique, des processus de financement, de placement et de gestion de la trésorerie à court terme. L'aboutissement de la formalisation des processus cibles préparés à l'issue de la mission susmentionnée est le lancement d'un projet visant leur mise en place. Ce projet a été lancé en Décembre 2015.

Un projet d'efficacité opérationnelle a été lancée en Décembre 2015 couvrant le domaine des financements des particuliers dans l'objectif de réduire les délais de réponse à la clientèle. La banque s'est faite accompagner par le cabinet Mazars dans ce projet où la méthodologie « Lean » et ses outils ont été adoptés.

VII. 6 Système d'Information

Le Système d'Information de Banque Zitouna est au standard international et sa couverture fonctionnelle est large. En effet, Banque Zitouna, après une consultation internationale, a choisi la solution T24 de la société Temenos leader mondiale des solutions bancaires.

Le Système T24 est un global bancaire, Real Time et centralisé. Pour l'accompagner la Banque a opté pour une solution de Gestion Electronique de Document (GED) « Neosys » de la société Archimed et Work flow documentaire W4.

En 2015, Banque Zitouna a lancé plusieurs projets techniques afin d'améliorer la qualité de ses services et pour suivre son expansion, en nouant de nouveaux partenariats avec des sociétés spécialisées dans les services IT notamment autour de T24, dont on cite ITSS et SOFGEN.

VII.6.1 Fonctionnalités du Système d'Information

Afin d'enrichir les fonctionnalités métiers du système d'information de Banque Zitouna, de nouveaux projets ont été lancés et d'autres ont été poursuivis durant l'année 2015, en interne et en externe, et de technologies différentes, dont on cite :

- Projet Monétique : Stabilisation et finalisation de la solution Monétique POWER CARD de HPS ;
- Migration T24 : Upgrade de notre Global Banking T24 de la version R09 vers la version R13 ;
- Projet GED V2: Nouvelle architecture de la solution GED/Work Flow afin d'améliorer la performance ;

- Projet Refonte Tawassol : Refonte technique de la solution Internet Banking et SMS Banking de Banque Zitouna ;
- Projet Mobile Banking : Refonte technique et graphique de la solution de Mobile Banking ;
- Projet TUNEPS : Finalisation et passage en production de la nouvelle solution de gestion des marchés publics ;
- Dépositaire OPCVM : Mise en place d'une solution qui couvre l'activité dépositaire permettant le contrôle de la gestion du portefeuille (actions, droits, istithmar) ;
- Mise en place du Plan de Secours Informatique (PSI) et cadrage PCA.

VII.6.2 Etudes et Développements des Projets Informatiques

2.1 Core Banking T24

Afin d'enrichir et améliorer les fonctionnalités métiers proposées par T24, des nouveaux modules ont été mis en place, à savoir :

- Prélèvement émis ;
- Redevance Huissier 1% CNP ;
- HAMESH JEDDEDIYA (هامش الجدية);
- Réconciliation fichiers CARATNOS ;
- Restriction Extrait ;
- Paiement Fournisseur ;
- Commission retrait versement BCT ;
- Gestion chéquier ;
- Gestion adresses compte/client ;
- Consultation position de change ;
- Traitement plafonds personnels ;
- Traitement plafonds comptes spécifiques ;
- Déclaration SED CEDC ;
- Déclaration SED Comptes Négoce ;
- Déclaration SED CNP ;
- Mise en place d'un mécanisme de délégation de pouvoir ;
- Nivellement des impayés ;
- Ijara2 ;
- Tamouil OMRA ;
- Adaptation SI (PEP_Association) ;
- Rating : phase cahier des charges.

L'activité de maintenance a été réalisée principalement sur les domaines métiers suivants :

- Maintenance domaine Engagement ;
- Maintenance domaine MDP ;
- Maintenance domaine Etranger.

2.2 Hors Core Banking

Les projets développés hors T24, en d'autres technologies, dont on cite:

- BCA : Améliorer le module Box de Change Asynchrone ;
- Projets sharepoint (Binetna Net, CIROP) et suivi des contentieux ;
- Management de la solution intégrée de gestion des ressources humaines ;
- Projet BI/Datawarehouse : Phase Etude ;
- Projet de réalisation de Dashboards métiers sur Qlikview ;
- Élaboration des normes de développement et mise en place des outils collaboratifs ;
- Étude des nouvelles technologies et avancées utiles au SI de la Banque ;
- Projet d'amélioration de la gestion des documents – GED.

VII.6.3 Réseaux & Sécurité du Système d'Information

D'autres projets ont été lancés pour répondre aux besoins de la Banque autour des domaines suivants:

3.1 Sécurité

Upgrade de l'OS des équipements de sécurité vers la dernière version recommandée par l'éditeur :

- Mise en place du certificat Verisign pour l'accès Internet Banking et Mobile Banking ;
- Exécution et suivi de la mission de l'Audit de Sécurité dynamique, Statique et de Performance de l'application Internet Banking ;
- Mise en place et déploiement de la nouvelle solution antivirale Client/serveur ;
- Mise en production de la deuxième Passerelle Mail pour la haute disponibilité ;
- Migration et configuration de la connexion avec la TTN en VPN IPSEC ;
- Mise en place d'une plateforme d'échange de fichier (SFTP) via VPN IPSEC ;
- Scan des différents équipements réseaux et sécurité et assurer la conformité avec les normes et les standards de sécurité ;
- Renouvellement des licences et du support des équipements de sécurité.

3.2 Réseaux

- Mise en place de l'infrastructure réseau, télécom et vidéosurveillance des 18 nouvelles agences ouvertes en 2015 ;
- Rédaction et dépouillement des marchés :
 - Équipements Réseau Cisco ;
 - Câblage informatique ;
 - Équipements Data Center ;
 - Maintenance des équipements réseau ;
 - Upgrade et virtualisation de la plateforme Voix sur IP.
- Déploiement d'une solution d'affichage dynamique à base de la technologie Cisco ;
- Installation d'une plateforme de conférence téléphonique WebEx ;
- Étude et installation d'un lien Fibre Optique Tunisie Telecom et d'un lien Orange Wimax pour les flux des partenaires de Banque Zitouna (BCT, Sibtel , Bull...) ;

- Étude et mise en place de câblage informatique au nouveau local Annexe du siège ;
- Réaménagement du câblage informatique de la salle serveurs et des locaux informatiques.

VII.6.4 Systèmes & Production et Informatiques

Coté Système et Production informatiques, Banque Zitouna a lancé de nouveaux projets afin de renforcer l'infrastructure technique, dont on cite principalement :

- Audit de l'infrastructure Microsoft : Audit de la plateforme Active Directory et HyperV ;
- Migration Swift : Migration de l'application vers la version 7.1.10 ;
- Projet Infrastructure : Ajouter une nouvelle couche de virtualisation pour le stockage ;
- Extension Virtual Tape Library ;
- Changement du robot de sauvegarde ;
- Migration de l'outil TSM 6.3 vers TSM 7.1 ;
- Résolution des anomalies informatiques détectées en production.

VII.6.5 Support Informatique

Du côté du support IT, plusieurs actions ont été lancées durant l'année 2015, afin d'améliorer la qualité des services IT fournis :

- Mise en place et configuration des équipements informatiques (PC, MFP, SCANNER, ...) des 18 nouvelles agences ouvertes en 2015 ;
- Mise en place d'un système de Monitoring Parc MFP : Mise en place d'un système pour la gestion des MFP ainsi que le suivi du parc ;
- Automatisation des tâches quotidiennes de support ;
- Continuité de service : Assurer la continuité de service support ;
- Mise en place d'une solution de récupération JE (journal électronique) des DAB « NCR et DieBold » ;
- Smart Vista : Migration du Serveur SMT ;
- Migration Windows : Migration système d'exploitation Windows 7 pour nos DABs ;
- Certification et sécurité ANCE : Migration du parc des TPE.

VII.7 Politique Commerciale et Réseau d'Agences

En 2015, la Banque Zitouna, Leader de la Finance Islamique en Tunisie a poursuivi sa dynamique de développement affirmant une nouvelle fois son engagement et son dévouement pour servir l'économie réelle.

À cet égard, la politique commerciale adoptée repose sur les principaux axes suivants :

VII.7.1 Proximité

Afin de pouvoir offrir les produits et services de la Finance Islamique à tous les Tunisiens, Banque Zitouna a opté en 2015 pour le renforcement de la proximité Clientèle grâce au programme d'extension du réseau d'agences.

Ce programme a permis d'étendre son maillage en ouvrant 18 nouvelles agences en 2015 couvrant les localités de : Ksar Hellal, Borj Cedria, Mednine, Menzeh I, Manar II, Gabes El Menzel, Ksour Essef, Enfidha, Sfax Soukra, Jendouba, Menzel Bourguiba, Sfax Menzel Chaker, Douz, Mutuelle Ville, Soliman, Boumhel, Sfax Route Lafrane.

Cette extension a porté le nombre d'agences de Banque Zitouna à fin 2015 à 85 agences contre 67 en 2014 contribuant ainsi à conquérir de nouveaux marchés et d'accroître les parts de marché de la Banque.

Outre cette extension, l'appareil commercial de Banque Zitouna a été renforcé par 3 nouvelles Directions Régionales en l'occurrence de : Monastir, Gafsa et Medenine, dans le but d'optimiser l'efficacité et l'efficience des prestations de service et afin de d'assurer un meilleur suivi quotidien des activités des différentes agences de chaque région.

Egalement et dans le cadre des actions de prospection et de démarchage de la clientèle TRE, Banque Zitouna a engagé pendant l'été de 2015 des actions de proximité ciblant les Tunisiens revenant de l'étranger principalement de France et l'Italie à travers une présence renforcée sur les traversées Tanit et Carthage de la CTN.

VII.7.2 Dynamisation du réseau

L'année 2015 a été marquée par une dynamisation accrue du Réseau d'agences afin d'accroître son efficacité commerciale. L'animation et le pilotage des forces commerciales ont contribué à une nette amélioration du niveau de productivité, axés principalement sur :

- La multitude d'actions d'animation commerciale, d'accompagnement et de sensibilisation ;
- L'automatisation du pilotage commercial qui a constitué une source de motivation pour les commerciaux de la Banque;
- La reconnaissance de la performance à travers l'organisation de Challenges Tawfir et Ijara ;
- La récompense des plus performants des commerciaux.

VII.7.3 Évolution et performances de la Banque

Les Dépôts de la Clientèle ont totalisé près de 1 549 MD à fin 2015, soit une augmentation annuelle de 35%.

Les financements se sont établis à 1 218 MD au 31 décembre 2015 soit une hausse de 40%.

VII.7.4 Conquête Clients

Des efforts importants ont été déployés par l'appareil commercial durant l'année 2015 pour le développement du fonds de commerce de la Banque avec plus de 53.000 nouveaux Clients soit 39% du Portefeuille Clientèle.

VIII. RETROSPECTIVES ET FAITS MARQUANTS EN 2015

VIII.1. Faits Marquants en 2015

- Participation de la Banque Zitouna lors de l'HR Expo ;
- Signature d'une Convention de Partenariat avec l'IHEC de Carthage ;
- Organisation de la 2^{ème} édition des Journées Banque Zitouna de la Finance Islamique et approbation de la stratégie Zitouna 2020 ;
- Accord de principe pour la constitution de Zitouna Tamkeen (société spécialisée dans la micro finance Islamique) ;
- Approbation du business plan 2016-2020 et du nouvel Organigramme de la banque
- Ouverture de 18 nouvelles agences ;
- Lancement Chahadat Ezzitouna (شهادات الزيتونة), Titres Participatifs.
- 5^{ème} anniversaire (Campagne de Communication & Evènement interne)
- Projet Riyeda (ريادة)
- Politique RH
- Organisation de la 1^{ère} Action de Street Marketing Spéciale Activité « Ijara » dans la Région de Nabeul.

VIII.2 Projets & Stratégie de la Banque

Dans le cadre de sa nouvelle Stratégie 2016-2020, Banque Zitouna a revu sa vision, sa mission et ses valeurs :

- ✓ **Vision** : «Être La banque de référence en Tunisie et le Leader de la finance islamique en Afrique»
- ✓ **Mission** :
 - Assurer une Qualité de Service Exemplaire ;
 - Offrir des produits innovants et conformes à la Charia ;
 - Être le partenaire privilégié pour le développement de la finance islamique en Afrique ;
 - Réaliser une croissance créatrice de valeur ;
 - Favoriser le développement et l'épanouissement du capital humain ;
 - Agir pour un développement socio-économique durable de la Tunisie.
- ✓ **Valeurs** : Innovation, Transparence, Confiance, Ambition, Notoriété : ITCAN - إتيقان

Après une étude approfondie sur les différents marchés, segments clientèles, le cadre légal et le changement du contexte économique du pays, Banque Zitouna a déclinée Stratégie en 4 axes stratégiques :

- ✓ **Croissance et Rentabilité,**
- ✓ **Conformité Charaïque,**
- ✓ **Capital Humain,**
- ✓ **Responsabilité Sociétale et Environnementale.**

VIII.3 Stratégie et Plan de Communication 2015

VIII.3.1 Campagnes de communication

- **Campagne « Mois Ijara »**

La campagne Mois Ijara a été lancée pour la 2^{ème} année consécutive pour l'installer comme un rendez-vous annuel incontournable afin de mettre en avant le produit Ijara et le promouvoir. Pour ce faire, une Campagne de Communication 360° a été lancée durant le mois de mars 2015 afin de faire connaître ce produit et promouvoir l'offre promotionnelle qui a été lancée à cette occasion. Cette Offre a été accompagnée par la mise en place d'un challenge interne au niveau de la banque.

- **Campagne lancement Portail RH**

Dans le cadre du lancement du nouveau portail RH « rh.banquezitouna.com », une Campagne de Communication a été lancée afin de promouvoir le site et d'inciter les jeunes (ou moins jeunes) talents tunisiens à rejoindre Banque Zitouna. La Campagne a mis en avant différents profils de collaborateurs chez Banque Zitouna afin de permettre aux postulants de pouvoir s'y identifier et de susciter des vocations.

- **Campagne Carte Technologique**

Suite au lancement national du nouveau produit bancaire « Carte Technologique », Banque Zitouna a lancé une Campagne publicitaire pour promouvoir cette carte innovante et longuement attendue auprès d'une cible jeune et connectée. Afin de toucher cette cible, la campagne a été lancée essentiellement sur le volet Digital avec une grande interaction avec les internautes.

- **Campagne Ouverture Agences**

Dans le cadre de la Densification de son Réseau, la Banque a inauguré 18 agences en 2015. Des Campagnes de Communication ont été lancées dans le but d'informer sur le développement du réseau d'agence et de la politique volontariste de Banque Zitouna de se rapprocher géographiquement de ses clients actuels ou prospects.

- **Campagne 5^{ème} Anniversaire**

Banque Zitouna a fêté en 2015 sa 5^{ème} Bougie et a souhaité partager ces festivités avec ses clients, ses collaborateurs et le Grand Public en général. Dans ce cadre, une campagne innovante a été lancée qui a eu pour but de répondre aux besoins des clients de la banque et promouvoir les solutions adaptées à travers sa panoplie de produits et services.

En effet, cette campagne a mis en avant les 5 produits et services phares de Banque Zitouna, à savoir : Tamouil Menzel, Tamouil Sayara, Tamouil Omra, Carte Tawfir et le Service Tawassol. Cette Campagne a été à la hauteur de l'événement en utilisant des supports et des concepts innovants, interactifs et attractifs : Message intrigant pendant la phase Teasing, vidéos

interactives, vidéos témoignages de clients, Quizz, intégration dans des émissions télé et radios...

- **Campagne Tawfir**

La Campagne Tawfir est devenue un rendez-vous annuel incontournable et a été reconduite pour la troisième année. Cette campagne a permis de rappeler les avantages de notre produit d'épargne dans un environnement fortement concurrentiel. En 2015, la Campagne a été divisée en 2 lots pendant le mois de novembre et le mois de décembre 2015 pour assurer davantage d'impact.

VIII.3.2 Salons & Foires

Dans le cadre des différentes actions menées afin d'appuyer l'appareil commercial et la DRH et se rapprocher de nos différentes cibles, Banque Zitouna a assuré sa présence au niveau de plusieurs Foires et Salons pour promouvoir à chaque fois les produits et services adaptés à chaque segment (particuliers, professionnel, étudiants, TRE ...) :

- HR Expo
- Séminaire à l'IHEC
- Medibat
- PRO-Immo
- Foire des Musulmans de France
- Atuge
- Batimaghreb
- Traversées CTN

VIII.3.3 Événementiels

- **Événement Augmentation du Capital**

Banque Zitouna a vécu un grand événement, à savoir, l'entrée de la Banque Islamique de Développement (BID) comme actionnaire de référence dans son capital. Afin de fêter cet événement comme il se doit, un événement interne a été organisé pour réunir les collaborateurs de la banque et les remercier de leurs efforts et leurs dévouements qui ont été à la base de ce succès. A côté de cet événement en interne, un événement TOP VIP a eu lieu et qui a regroupé notamment le Gouverneur de la BCT, des représentants de différents Ministères, PDG de Banques, Journalistes, ... et ce dans le but de marquer la stabilité de la Banque au niveau du secteur bancaire et aussi l'annonce de l'entrée de ce nouvel actionnaire autour d'un événement de Grande Qualité.

- **2^{ème} édition des Journées Banque Zitouna de la Finance Islamique**

Suite au succès de la première édition, Banque Zitouna a décidé d'organiser la 2^{ème} Edition des « Journées Banque Zitouna de la Finance Islamique ». L'événement s'est déroulé sur 2 jours et a eu pour thématique « Les Enjeux de la Finance Islamique : Gestion de la Liquidité, la Gouvernance et Les Sukuks ». Le Forum a eu un franc succès grâce à la présence massive des différents acteurs et experts de la Finance en général et de la Finance Islamique en particulier, la présence de Speakers de renommée et la Grande Médiatisation de l'événement.

- **5^{ème} Anniversaire de Banque Zitouna**

Banque Zitouna a soufflé cette année sa 5ème bougie. Un chiffre avec une grande symbolique pour les collaborateurs ayant été fêté dignement à travers un grand événement au Siège Social de la Banque avec des ateliers gastronomiques, des ateliers artistiques, un Tweet Wall, un dîner Gala, une projection de vidéos 2D sur le bâtiment du Siège ... En résumé, ce mélange de folklore, d'artisanat, artistique et technologique a ravi la grande famille de Banque Zitouna.

- **Réunion VIP Sousse**

Un événement commercial a été organisé à Sousse permettant au Top Management de la Banque d'interagir avec un nombre important de clients existants ou potentiels de la région du Grand Sahel intéressés par la Finance Islamique et désireux de mieux appréhender l'offre de Produits et Services de la Banque.

- **Ouverture Agence Jendouba**

Vu la grande attente autour de l'ouverture de la première agence de Banque Zitouna à Jendouba, un cocktail a été organisé avec la présence du Top Management ainsi que plusieurs décideurs de la banque. Son Excellence le Gouverneur de Jendouba a rehaussé cet événement par sa présence.

VIII.4 Offre des Produits et Services 2015

L'année 2015 a vu Banque Zitouna continuer à enrichir son offre de Produits et Services :

- **Tamouil Omra**

Il s'agit d'un nouveau Produit de financement destiné aux clients particuliers et professionnels à titre privé et qui vise à financer le Voyage Omra. Le Client peut financer plusieurs voyages Omra, son voyage ainsi que le voyage Omra de ses proches.

- **Takaful Ijara Mouaddet Ennakel**

Il s'agit d'un produit répondant en premier aux exigences de la Conformité Charaique de l'activité Ijara. En effet, grâce à la mise en place de ce produit, Banque Zitouna a réussi à étoffer le problème majeur de la conformité Charaique pour le financement Ijara Matériel Roulant qui représente une quotepart assez consistante du portefeuille financement Ijara de la banque.

- **Carte Technologique**

Il s'agit d'une carte prépayée rechargeable internationale, destinée à la délivrance d'un droit de transfert au titre d'une allocation technologique plafonnée à 1000 TND pour les Personnes Physiques et 10 000 TND pour les Personnes Morales Résidentes en Tunisie, par an, transférable en une ou plusieurs fois.

Cette Carte permet à son porteur le règlement en devises des transactions réalisées via internet conformément aux dispositions de la Circulaire BCT N°2015-05.

VIII.5 Ouvertures d'Agences et Directions Régionales 2015

Afin d'assurer une meilleure proximité par rapport à ses clients, Banque Zitouna a poursuivi l'extension de son maillage commercial. À fin 2015, la Banque dispose d'un Réseau de 85 Agences et de 88 Distributeurs Automatiques de Billets répartis sur 22 Gouvernorats du territoire Tunisien. Banque Zitouna est par ailleurs présente au niveau de 2 Box de Change à l'Aéroport Tunis-Carthage et l'Aéroport Djerba-Zarzis (inauguré en 2014).

L'année 2015 a été caractérisée par l'ouverture de 3 Directions Régionales et de 18 Agences réparties sur le territoire Tunisien comme suit :

- ✓ **3 Directions Régionales**

- Direction Régionale de Gafsa
- Direction Régionale de Medenine
- Direction Régionale de Monastir

✓ **18 Nouvelles Agences :**

- Direction Régionale Tunis Centre :
 - AGENCE Menzeh I
 - AGENCE Mutuelle Ville
- Direction Régionale Tunis Nord :
 - AGENCE Soukra
- Direction Régionale Tunis Ouest :
 - AGENCE Manar II
- Direction Régionale Tunis Sud :
 - AGENCE Borj Cedria
 - AGENCE Boumhel
- Direction Régionale Nord-Ouest :
 - AGENCE Menzel Bourguiba
- Direction Régionale Nabeul :
 - AGENCE Soliman
- Direction Régionale Sousse :
 - AGENCE Enfidha
- Direction Régionale Monastir :
 - AGENCE Ksar Hellal
 - AGENCE Ksour Essef
- Direction Régionale Sfax :
 - AGENCE Sfax Soukra
 - AGENCE Sfax Menzel Chaker
 - AGENCE Sfax Route Lafrane
- Direction Régionale Gafsa :
 - AGENCE Douz
- Direction Régionale Medenine :
 - AGENCE Mednine Route Tataouine
 - AGENCE Gabes El Menzel

VIII.6 Gestion des Ressources Humaines

L'année 2015 a été une année charnière pour la Direction Développement du Capital Humain en vue de répondre efficacement aux challenges posés par le besoin d'accompagner le développement rapide de la Banque en termes de Densification du réseau d'agences, de lancement de nouvelles lignes de métiers et d'exigence d'une meilleure maîtrise métier. Des plans d'actions ont été mis en place afin d'assurer un bond qualitatif et quantitatif au niveau de la gestion des Ressources Humaines qu'il s'agisse de recrutement, de formation, de gestion de carrière, du management par la performance ou de gestion sociale.

VIII.6.1 Le Recrutement

La Banque a continué dans sa démarche d'entreprise citoyenne à travers un nombre important de nouvelles recrues, principalement des nouveaux diplômés, et par les campagnes de recrutement dans les régions intérieures du pays. En 2015, 1400 candidats ont été sélectionnés pour des entretiens, 226 nouveaux collaborateurs ont été recrutés, 63 au niveau du Siège et 163 pour staffer le Réseau.

VIII.6.2 La Formation

L'équipe formation a été renforcée par le recrutement d'un Responsable formation en Mars 2015 et un plan de formation a été élaboré selon une approche concertée de diagnostic des besoins de formation avec toutes les parties prenantes. Ce plan a englobé une offre de formation assez diversifiée et multimodale. L'objectif étant de toucher le maximum de collaborateurs tout en cherchant un maximum d'efficacité et de retour sur investissement.

L'offre de formation dépasse les deux modes classiques de formation à savoir l'Intra-entreprise et l'Interentreprises pour englober les cours de langues, les formations en IT, les stages à l'étranger, les parcours diplômants, qualifiants et certifiants, etc.

Des soutiens financiers ont été accordés prioritairement à la concrétisation de la Stratégie de la Banque et à l'accompagnement de ses projets stratégiques à forte valeur ajoutée. Les formations dans les domaines du Management, Commercial et accompagnement de la Migration du SI (T24) constituent des exemples de projets à forte valeur ajoutée et très liés à la Stratégie de la Banque.

En effet, deux projets phares ont marqué l'année 2015 :

- le premier projet est baptisé « QUIADA » : C'est un parcours de formation et de coaching destiné au Management de la Banque Zitouna qui vise le développement et la consolidation des compétences managériales de la Banque. Chaque Manager a bénéficié d'un cursus de 08 jours de formation ainsi que deux séances de coaching en amont et en aval.
- le deuxième projet « IKLAA » vise la Force de Vente de la Banque et comprend la formation ainsi que le coaching de la force de vente à la Banque ZITOUNA afin d'améliorer leurs compétences en Accueil physique et téléphonique et développer les techniques de vente des produits de la Banque ZITOUNA. Environ 2000 J/H

formation ainsi que 800 heures de coaching constituent les objectifs quantitatifs de ce projet.

L'ambition de l'équipe formation étant de *Rendre le moment Formation un moment exceptionnel* pour tout collaborateur participant à une formation. Cela ne peut être atteint que par l'engouement de toutes les parties prenantes et l'accès sur la qualité et sur l'optimisation des processus d'ingénierie de formation.

VIII.6.3 Le Management par la Performance

L'entretien d'évaluation est l'exercice de management par excellence. Afin d'optimiser le process, l'évaluation d'atteinte des objectifs de l'année écoulée et la création d'objectifs de l'année à venir se feront en une seule fois.

L'objectif étant que chaque manager s'entretient avec son collaborateur pour discuter des réalisations et des projets futurs en un seul RDV.

L'équipe développement s'est proposée pour assister les managers et les collaborateurs afin de réussir l'exercice.

VIII.6.4 L'évolution de Carrière du Réseau Commercial de la Banque

Afin d'apporter une visibilité de carrière à l'effectif Réseau, un parcours métier a été mis en place conjointement avec l'appareil commercial.

Celui-ci permet à chaque collaborateur de se projeter dans la filière commerciale, en se basant sur ses diplômes, son expérience professionnelle ainsi que ses compétences relationnelles et comportementales.

Une process transparent qui garantit une certaine équité et équilibre social dans le réseau commercial de la Banque.

VIII.6.5 Le Social au cœur de la Gestion des Ressources Humaines

Des améliorations ont été apportées aux avantages en nature perçus par les collaborateurs Banque Zitouna, outre les augmentations qu'ont connu la prime de Aid El Idh'ha et les tickets restaurant, nos collaborateurs ont pu bénéficier d'une prime d'augmentation de capital.

La croissance fulgurante de la Banque se traduit clairement au niveau de ses indicateurs RH dont voici un aperçu :

- **Évolution de l'effectif en 2015**

Effectif 2014	Effectif 2015	Taux de croissance
551	806	68,36%

- **Repartition Agences/ Siège**

Affectation	Effectif	%
Siège	293	36,35%
Réseau	513	63,64%
Total	806	100%

▪ **Physionomie de l'effectif**

Sexe	Effectif Total	%
Masculin	528	65,50%
Féminin	278	34,49%
Total	806	100 %
Moyenne d'âge	32,5 ans	

▪ **Turnover**

Départs définitifs	8
Turnover	16,31%

▪ **Taux de promotion**

Catégorie	Eligibles	Promus	Taux de promotion
Exécution & Cadres	293	191	65,18%
Cadres supérieurs	109	En cours	En Cours
Total	402		

▪ **Situation Contractuelle de l'effectif**

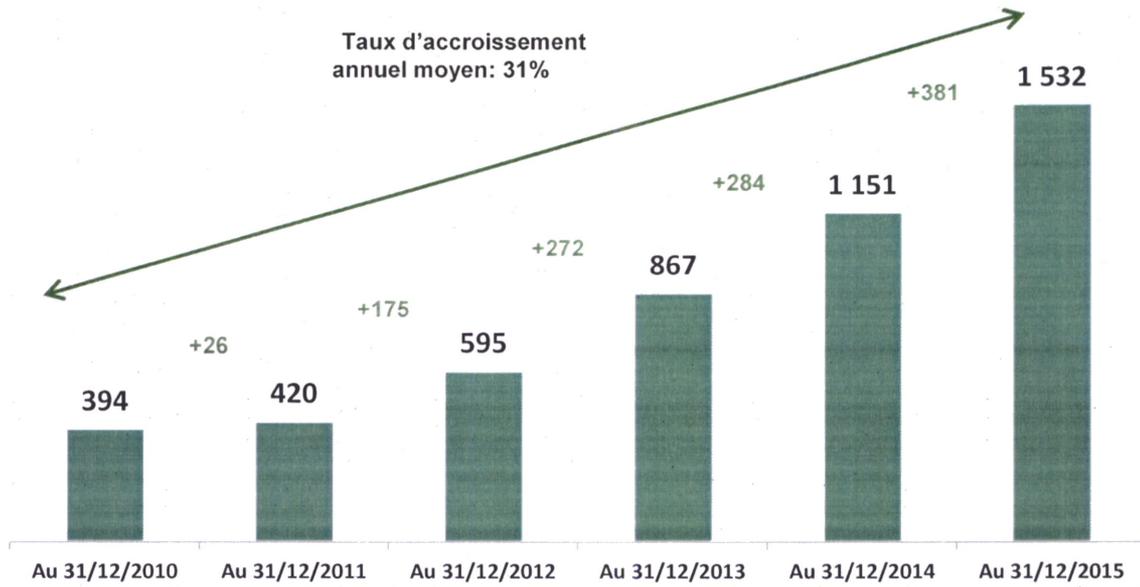
CDI	SIVP et Autres Types de Stage
717	89

IX. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA BANQUE

IX.1 Les Dépôts de la Clientèle

Sur la période 2010-2015, les dépôts de la clientèle ont augmenté de l'ordre de 31 % en moyenne.

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution des dépôts sur cette période:



IX.1.1 Évolution des Dépôts par Produit

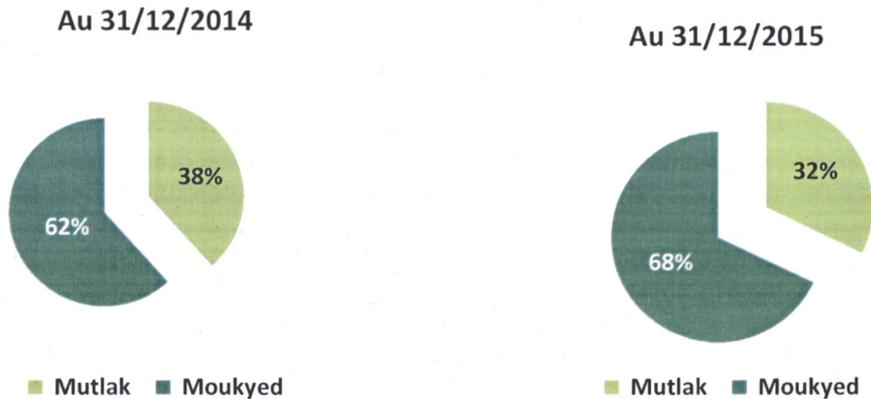
À fin Décembre 2015, les dépôts de la clientèle ont totalisé **1 532 MD** contre **1 151 MD** à fin Décembre 2014 affichant ainsi une évolution de **381 MD (+33%)**.

(Chiffres en MD)

Nature	Déc.-15	Déc.-14	Évolution	%
Dépôts à Vue	603	488	115	24%
Epargne	727	511	216	42%
Istithmar	161	127	34	27%
Autres Sommes Dues à la clientèle	41	25	16	66%
Total	1 532	1 151	381	33%

- Les dépôts à vue ont augmenté de 115 MD par rapport à fin décembre 2014 pour atteindre 603 MD, soit une évolution de 24%. Cette augmentation est due essentiellement au rythme accentué d'ouverture de comptes.
- Les dépôts d'épargne ont enregistré une hausse importante de 216 MD pour atteindre 727 MD contre 511 MD à la fin de l'exercice 2014. En effet, le Réseau des Agences a pu ouvrir plus de 27 413 nouveaux comptes d'épargne pour atteindre 98 237 comptes à fin 2015 contre 70 824 à fin 2014.
- S'agissant des contrats Istithmar, ils ont enregistré une hausse de 34 MD par rapport à l'exercice précédent.

La décomposition par type, montre que la part de l'Istithmar Moukayed par rapport au total Istithmar a augmenté de 6% par rapport à 2014.



IX.1.2 La structure des dépôts

L'analyse par type montre que :

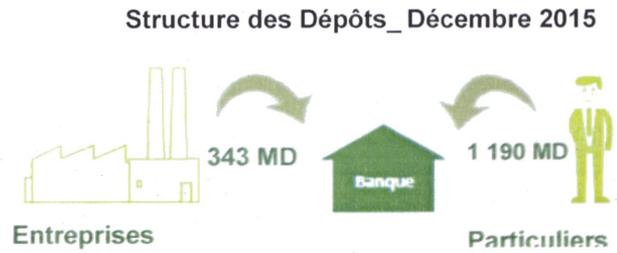
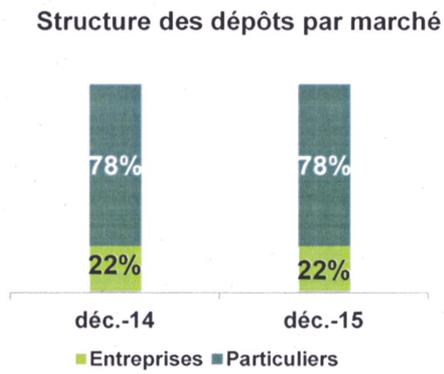
- La part des dépôts à vue par rapport au total dépôts a baissé de 3% par rapport à fin 2014 pour s'élever à 39% à fin 2015.
- La part des dépôts d'épargne a augmenté de 3% par rapport à fin 2014 pour s'élever à 47% à fin 2015. Ceci est expliqué par les efforts déployés par la banque en termes de collecte des dépôts d'épargne.
- La part de l'Isithmar s'est élevée à 10% à fin 2015 contre 11% à fin 2014.



IX.1.3 La structure des dépôts par marché

La structure par marché reste stable d'une année à une autre.

La part des Entreprises et des Particuliers s'est élevée à 78% et 22% respectivement.



IX.2 Les Créances sur la Clientèle

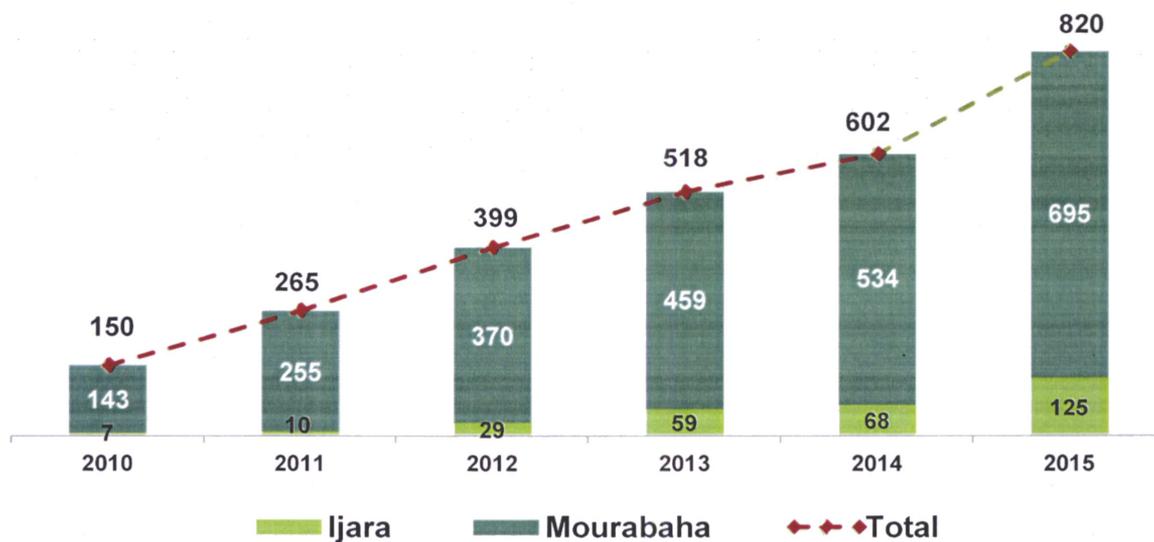
IX.2.1 La Production des Financements

(Chiffres en MD)

Catégorie	Durée	Production 2015	Production 2014	Évolution (MD)	Évolution (%)
Entreprise	CT	381	282	99	35%
	MT	129	89	40	46%
	Ijara	125	68	57	85%
Total Entreprise		635	438	197	45%
Particuliers	CT	2	2	0	12%
	MT	70	60	10	17%
	LT	113	102	11	11%
Total Particuliers		185	163	22	13%
Total		820	602	218	36%

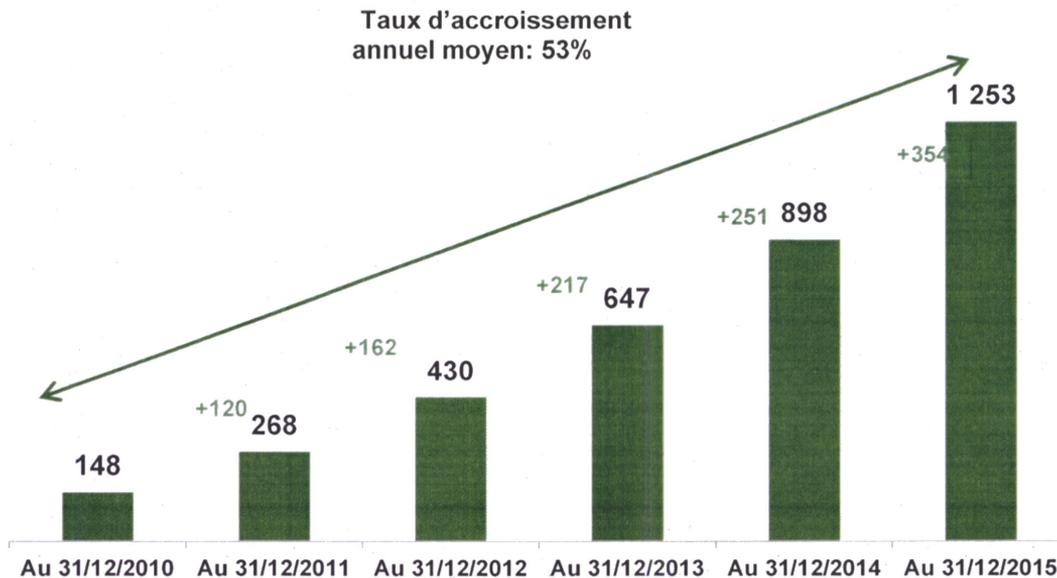
Le volume global de la production relatif à l'exercice 2015 a atteint 820 MD contre 602 MD pour l'année précédente, soit une évolution de 218 MD (36%).

Il est à signaler que la production Ijara a enregistré une bonne performance en 2015. En effet, elle a évolué de 85% par rapport l'année 2014.



IX.2.2 L'Encours des Financements

Sur la période 2010-2015 les créances à la clientèle ont été marquées par un taux d'accroissement annuel moyen de l'ordre de 53%.



En effet, l'évolution de la production a eu son impact sur l'encours des créances sur la clientèle pour atteindre 1 253 MD à fin 2015 contre 898 MD à fin 2014, soit une augmentation de 354 MD

L'encours des créances à la clientèle est réparti comme suit:

(Chiffres en MD)

Produits	2015	2014	Évolution (MD)	Évolution (%)
Mourabaha	1 019	749	269	36%
Ijara	200	118	81	69%
Créances Rattachées	9	5	4	89%
Impayés et Créances Douteuses	45	39	6	16%
Total Créances Brutes	1 272	911	361	40%
Provisions et Agios Réservés	-20	-13	-7	54%
Total Créances Nettes	1 253	898	354	39%

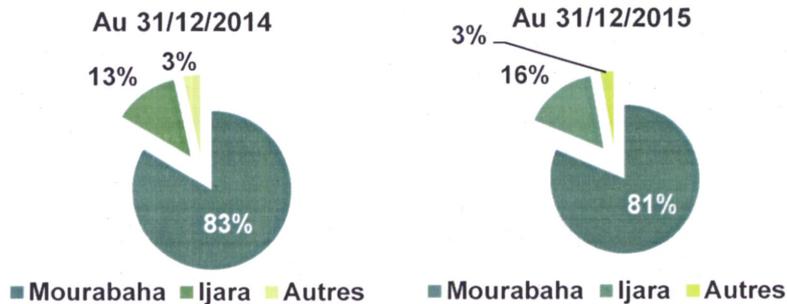
On peut constater que:

- L'encours des financements Mourabaha a connu une évolution de 269 MD (36%), pour passer de 749 MD à fin 2014 à 1 019 MD à fin 2015.
- L'encours de l'Ijara s'est élevé à 200 MD à fin 2015 contre 118 MD à fin 2014, soit une évolution de 81 MD (69%).
- Les autres financements ont connu une évolution de 6 MD provenant essentiellement des impayés (+2 MD) et des créances classées (+ 4 MD).

IX.2.3 La Structure des financements par produit

La structure des financements par produit montre que :

- La part des financements Mourabaha s'est élevée à 81% à fin 2015 contre 83% à fin 2014.
- La part de l'Ijara a augmenté de 3% par rapport à 2014 pour s'élever à 16% à fin décembre 2015.

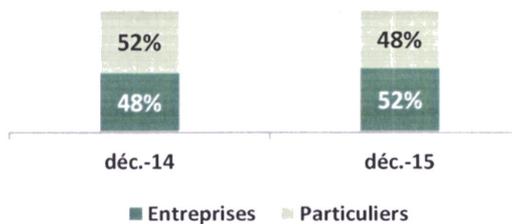


IX.2.4 La structure des financements par marché

À fin Décembre 2015, l'analyse par marché montre que les emplois de la banque sont utilisés à raison de 48% par les Particuliers (contre 52% à fin décembre 2014) et 52% par les Entreprises (contre 48% à fin 2014).

(Chiffres en MD)

Marché	Au 31/12/2014	Au 31/12/2015	Évolution	Évolution (%)
Entreprises	430	653	223	52%
Particuliers	468	600	132	28%
Total	898	1253	354	39%



IX.2.5 Qualité du Portefeuille

Les créances douteuses et litigieuses ont atteint 38,42 MD à fin Décembre 2015 contre 34,68 MD à la fin de l'exercice 2014. Le taux des créances classées représente 2,92% contre 3,68% au 31 Décembre 2014 accusant ainsi une baisse de de 0,76%.

(Chiffres en MD)

Indicateurs	31/12/2014			31/12/2015		
	Bilan	Hors bilan	Total	Bilan	Hors bilan	Total
Créances douteuses et litigieuses (A)	34,06	0,61	34,68	37,85	0,56	38,42
Créances à la clientèle (B)	906,3	34,86	941,21	1 263,2	54,20	1 317,4
Taux de créances classées (A) / (B)			3,68%			2,92%
Dotations aux provisions individuelles	2,06	0,01	2,06	3,61	0	3,61
Dotations aux provisions additionnelles	3,04	0	3,04	0,76	0	0,76
Stock de provisions individuelles	4,71	0,02	4,72	8,33	0,02	8,35
Stock de provisions additionnelles	3,04	-	3,04	3,81		3,81
Agios réservés	1,36	-	1,36	1,46		1,46
Provisions & agios réservés (C)	9,11	0,02	9,13	13,60	0,02	13,62
Taux de couverture des créances classées (C)/(A)			26,33%			35,44%

L'effort de provisionnement tout au long de l'année 2015 s'est traduit par une dotation individuelle de l'ordre de 3,6 pour ramener le stock de ces provisions de 4,7 MD à 8,4 MD. En outre, les provisions additionnelles ont pu générer une dotation de l'ordre de 0,8 MD.

Le taux de couverture des créances classées par les provisions et les agios réservés à atteint 35,44% à fin 2015 contre 26,33% en 2014.

IX.3 L'État de Résultat

Le compte de résultat de la banque pour l'année 2015 se présente comme suit :

(Chiffres en mD)

Compte de Résultat	Réalisé au 31/12/2015	Réalisé au 31/12/2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
<i>Profits et revenus assimilés</i>	90 573	64 882	25 691	40%
<i>Commissions reçues</i>	17 432	13 371	4 061	30%
<i>Gain/Perte de change</i>	4 617	3 916	701	18%
<i>Gain/portefeuille titres</i>	0	0	0	
Produits d'exploitation bancaire	112 622	82 169	30 453	37%
Charges encourues et assimilées	32 564	23 410	9 154	39%
Commissions encourues	1 627	838	789	94%
Charges d'exploitation bancaire	34 191	24 248	9 943	41%
Produit Net Bancaire (PNB)	78 431	57 921	20 510	35%
Frais de personnel	38 896	25 706	13 190	51%
Charges générales d'exploitation	15 818	11 489	4 329	38%
Dotation aux amortissements	6 863	5 896	967	16%
Frais Généraux (FG)	61 577	43 091	18 486	43%
Autres produits d'exploitation	244	38	206	
Résultat Brut d'Exploitation (RBE)	17 099	14 867	2 232	15%
Coût du risque	6 899	6 938	-39	-1%
Résultat d'exploitation	10 199	7 930	2 269	29%
Gain provenant des autres éléments ordinaires	-179	6	-185	
Gain/perte provenant des éléments extra.	-153	-13	-140	
Impôts sur les sociétés	-356	-262	-94	36%
Résultat net de l'exercice	9 511	7 661	1 850	24%

IX.3.1 Profits Reçus et Revenus Assimilés

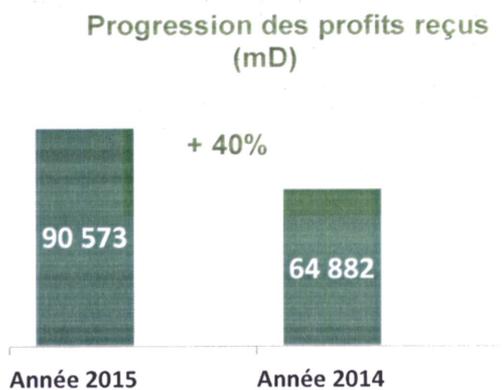
Les profits reçus ont atteint 90 573 mD au 31 Décembre 2015 contre 64 882 mD au 31 Décembre 2014, soit une progression de 40%.

(Chiffres en mD)

Profits et Revenus Assimilés	2015	2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
Profits et revenus assimilés	90 573	64 882	25 691	40%
Produits sur opérations de trésorerie	12 201	11 035	1 166	11%
Produits sur opérations de financements	77 011	52 680	24 331	46%
Revenus assimilés	1 361	1167	194	17%

L'évolution favorable des profits reçus et revenus assimilés est expliquée comme suit :

- Les profits drainés par les financements totalisent 77 011 mD au 31 décembre 2015 contre 52 680 mD à fin décembre 2014, enregistrant ainsi une augmentation de 24 331 mD.
- Les profits reçus sur les opérations de trésorerie ont progressé de 1 166 mD provenant essentiellement des profits sur les certificats de leasing (soit 9 257 mD en 2015 contre 8 205 mD en 2014) et des opérations de mourabaha interbancaires (2 944 mD en 2015 contre 2 830 mD en 2014).
- Les profits reçus sur les revenus assimilés ont connu une hausse de 194 mD.



IX.3.2 Évolution des Commissions Reçues

Les commissions bancaires ont atteint à la fin de l'exercice 2015 un volume global de 17 432 mD contre 13 371 mD une année auparavant, enregistrant ainsi une progression de 23%.

La croissance des commissions est due à une progression du volume des opérations bancaires, à une amélioration de l'activité monétique et à l'augmentation des commissions sur les financements. Cette évolution témoigne du bon redéploiement de l'activité de Banque Zitouna. En effet les commissions sur les financements ont enregistré une évolution de 29% (1 173 mD), Les commissions sur les opérations bancaires ont évolué de 22% (964 mD), suivi par les commissions sur les activités de commerce international (642mD) et les commissions sur l'activité monétique avec un montant de 612 mD.

(Chiffres en mD)

Commissions bancaires	2015	2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
Commissions bancaires	17 432	13 371	4 061	23%
Commissions prélevées sur les opérations bancaires	5 443	4 479	964	22%
Commissions de tenue de comptes	3 335	2 757	578	21%
Commissions sur activités de commerce international	960	318	642	202%
Commissions sur activités monétiques	1 917	1 305	612	47%
Commissions sur les opérations télématiques	544	452	92	20%
Commissions sur les financements	5 233	4 060	1 173	29%

IX.3.3 Les Profits Versés

Les profits versés ont enregistré une hausse de 9 154 mD, pour passer de 23 410 mD en 2014 à 32 564 mD en 2015.

(Chiffres en mD)

	2 015	2 014	Évolution (mD)	Évolution (%)
Dépôts participatifs	3 542	3 805	-263	-7%
Épargne tawfir	19 294	12 711	6 583	52%
Contrats Istithmar	8 814	6 024	2 790	46%
Emprunts	845	870	-25	-3%
Titres participatifs	69	0	69	-
Total Profits versés	32 564	23 410	9 154	28%

Cette hausse est due principalement à :

- L'augmentation des charges liées aux comptes Tawfir de 6 583 mD.
- La hausse des profits versés sur les contrats Istithmar de 2 790 mD.

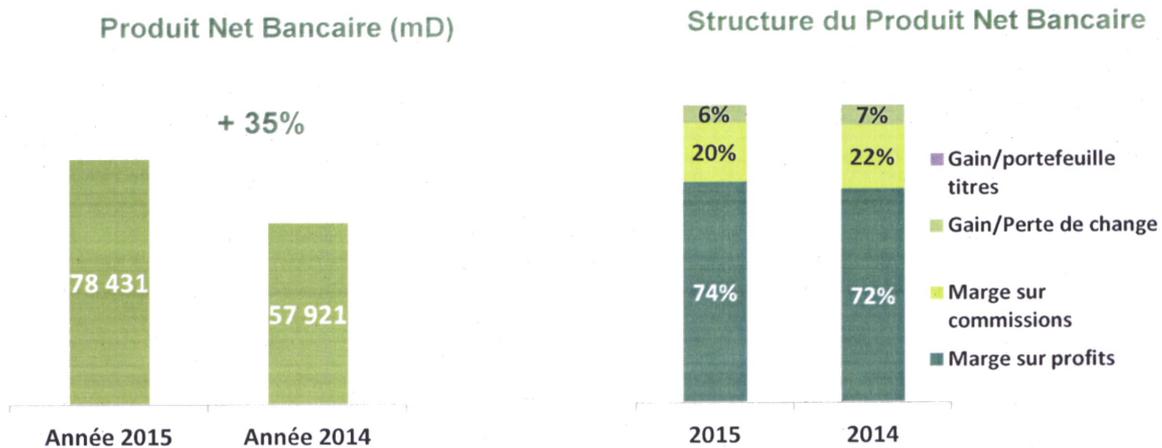
IX.3.4 Le Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire a atteint en 2015 un montant de 78 431 mD contre 57 921 mD en 2014, soit une progression de 35%.

(Chiffres en mD)

PNB	2015	2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
Marge sur profits	58 009	41 472	16 537	40%
Marge sur commissions	15 805	12 533	3 272	26%
Gain/Perte de change	4 617	3 916	701	18%
Gain/portefeuille titres	0	0	-	-
PNB	78 431	57 921	20 510	35%
Marge sur profits / PNB	74%	72%		
Marge sur commissions / PNB	20%	22%		

La structure du Produit Net Bancaire a été légèrement modifiée. En 2015, la marge sur profits représente 74% du Produit Net Bancaire (contre 72% en 2014) alors que la marge sur commissions représente 20% du PNB (contre 22% en 2014).



IX.3.5 Les Frais Généraux

Les Frais Généraux ont atteint 61 577 mD en 2015 contre 43 091 mD en 2014, enregistrant une augmentation de 18 486 mD dont 13 190 mD (51%) correspondent à la hausse des frais de personnel. Quant aux charges générales d'exploitation, l'augmentation s'est élevée à 4 329 mD. Les dotations aux amortissements, quant à eux, ont enregistré une hausse de 967 mD.

(Chiffres en mD)

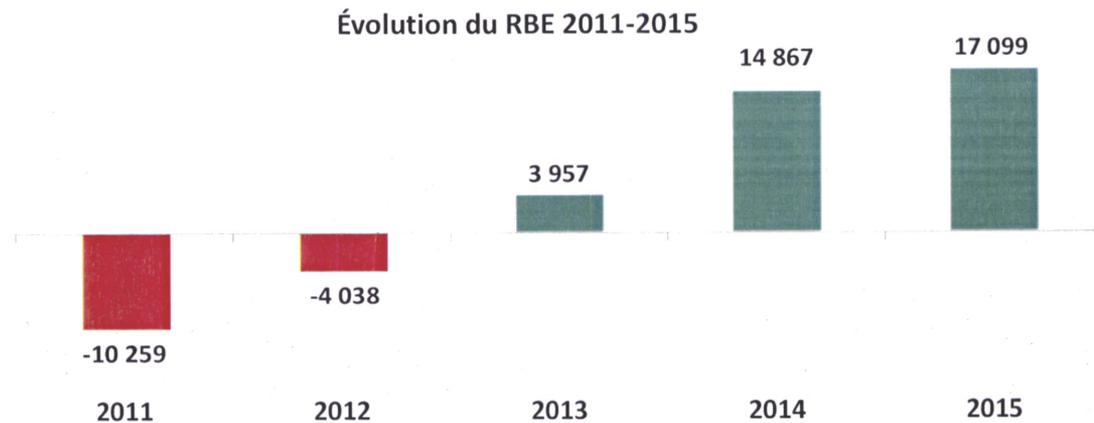
Frais généraux	2015	2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
Frais de personnel	38 896	25 706	13 190	51%
Charges générales d'exploitation	15 818	11 489	4 329	38%
Dotation aux amortissements	6 863	5 896	967	16%
Frais Généraux	61 577	43 091	18 486	43%

IX.3.6 Le Résultat Brut d'Exploitation

La bonne croissance du Produit Net Bancaire a permis au Résultat Brut d'Exploitation d'enregistrer une bonne progression pour atteindre à la fin de l'exercice 2015 un montant de 17 099 mD.

(Chiffres en mD)

Résultat Brut d'Exploitation	2015	2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
PNB	78 432	57 921	20 511	35%
Frais généraux	(61 577)	(43 091)	(18 486)	43%
Autres produits d'exploitation	244	38	206	
RBE	17 099	14 867	2 232	15%



IX.3.7 Coût du Risque

Le Coût du Risque s'est stabilisé aux alentours de 7 MD détaillé comme suit :

- La Dotation aux Provisions Individuelles s'est élevée à 4,8 MD en 2015 contre 2 MD en 2014 avec une reprise de 1,2 MD en 2015 contre 0,4 MD en 2014.
- La Dotation aux Provisions Collectives s'est élevée à 2 MD en 2015 contre 2,2 MD en 2014.
- La Dotation aux Provisions Additionnelles s'est élevée à 1,6 MD en 2015 contre 3 MD en 2014, avec une reprise de 0,8 MD en 2015.

(Chiffres en mD)

Type	Année 2015	Année 2014	Variation (mD)
Dotations aux Provisions sur Créances Douteuses	4 817	2 061	2 756
Dotations aux Provisions Additionnelles	1 601	3 044	(1 443)
Dotations aux Provisions Collectives	2 199	2 203	(4)
Reprises de Provisions sur Créances Douteuses	(1 210)	(409)	(801)
Reprise de Provisions Additionnelles	(836)	0	(836)
Abandon de Créances	437	0	437
Dotations aux Provisions pour Risques et Charges	91	40	51
Reprise sur Provisions pour Risques et Charges	(200)	0	(200)
	6 899	6 938	-39

IX.3.8 Résultat Net de l'Exercice

La Banque Zitouna affiche en 2015 un résultat net positif de l'ordre de **9,5 MD** contre **7,7** en 2014 et **1,7 MD** à fin 2013.



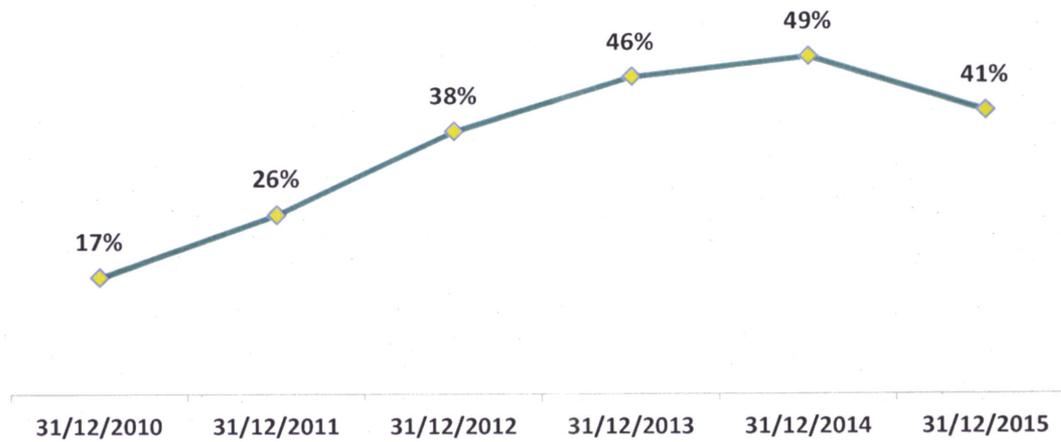
IX.3.9 Les Ratios

Ratios de Structure	2015	2014
Dépôts de la Clientèle / Total Bilan	85%	87%
Créances à la Clientèle / Total Bilan	70%	68%
Taux de Couverture des Financements / Dépôts	122%	128%

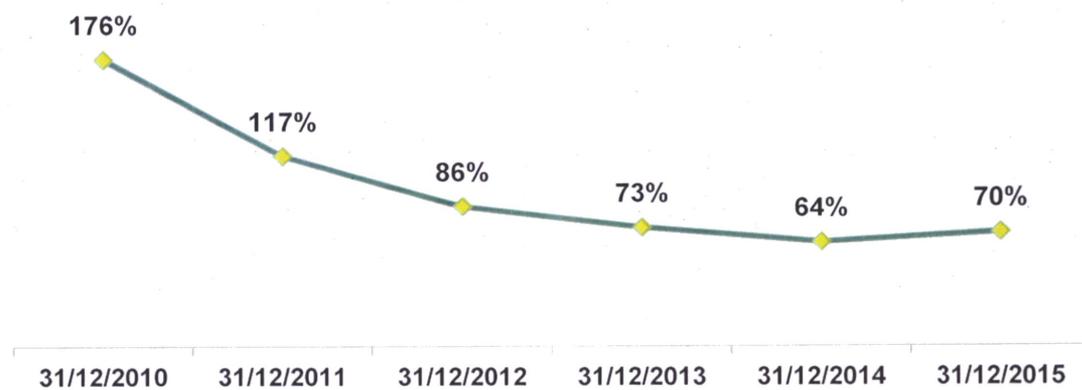
- La part des dépôts de la clientèle dans le total bilan a atteint 85% à fin 2015 contre 87% en 2014.
- La part des créances à la clientèle dans le total bilan a accusé une hausse en passant de 68% en 2014 à 70% à fin 2015.
- Le taux de couverture des créances à la clientèle par les dépôts de la clientèle a baissé de 6 points de pourcentage pour atteindre 122% contre 128% en 2014.

Ratios de Rentabilité	2015	2014
Coefficient d'Exploitation (Hors dot aux amts)	70%	64%
Commissions /Masse Salariale	41%	49%
Masse Salariale/PNB	50%	44%
Return On Equity (ROE)	6,09%	7,53%
Return On Assets (ROA)	0,53%	0,58%

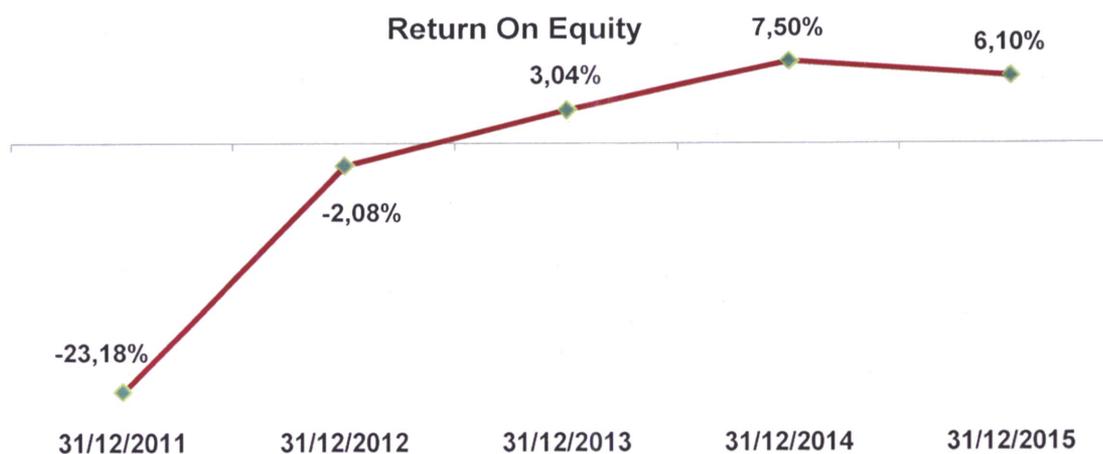
- Le taux de couverture des frais de personnel par les commissions nettes est en baisse passant de 49% en 2014 à 41% en 2015.



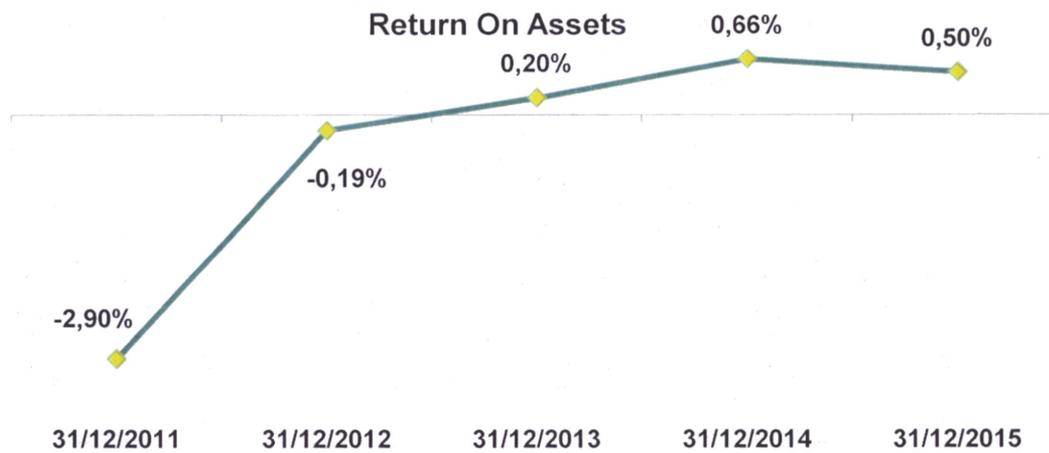
- Le coefficient d'exploitation (hors dotation aux amortissements) mesuré par les frais globaux de gestion sur le PNB a augmenté en passant de 64% en 2014 à 70% en 2015.



- Le ratio « Return On Equity » mesuré par le rapport entre le Résultat Net et les Capitaux Propres a atteint 6,1 % en 2015 contre 7,5% en 2014.



- Le ratio ROA, mesuré par le rapport des bénéfices nets par le total actif, a atteint 0,5% en 2015 contre 0,66% en 2014.



Ratios réglementaires	2015	2014
Ratio de Solvabilité (Fonds propres / Risques encourus)	11,51%	10,58%
Ratio de Liquidité	112,10%	153,00%

- Le ratio de solvabilité s'est amélioré pour atteindre 11,51% en 2015 contre 10,58% en 2014 et un minimum règlementaire de 10%.
- Le nouveau ratio de liquidité (ratio de liquidité « Liquidity Coverage ratio ou LCR » (circulaire BCT numéro 2014-14) s'est élevé à 112,1% en 2015 contre 153% à fin 2014.

X. CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

Le Système de Contrôle Interne de Banque Zitouna est fondé sur une vision qui concilie entre exigences réglementaires régissant ce système, en particulier la Circulaire BCT n° 2006-19 et les objectifs tracés par les organes de Gouvernance. Ce système comporte des processus, méthodes et mesures visant à assurer en permanence la sécurité, l'efficacité et l'efficience des opérations, la protection des actifs de la Banque, la fiabilité de l'information financière et la conformité de ces opérations avec les lois et les réglementations en vigueur et les normes spécifiques à la Finance Islamique.

Il comprend notamment :

- a) Un système de contrôle des opérations et des procédures internes décliné en contrôle permanent, périodique, de conformité réglementaire et de conformité Charaique.
- b) Un dispositif comptable et du traitement de l'information en conformité avec la Norme Comptable n°21 relative au Contrôle Interne.
- c) Des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques de financement, marché, transformation et opérationnels.
- d) Un système de documentation et d'information caractérisé par l'exploitation d'un global bancaire qui prend en charge toutes les opérations, assure les contrôles de cohérence de premier degré et prend en charge les limites définies pour chaque catégorie de risque.

X.1. Dispositif de Contrôle Interne

Le système de contrôle repose sur :

- Les contrôles permanents, destinés à assurer en permanence la maîtrise des activités et des risques.
- Les contrôles périodiques permettant d'apprécier périodiquement l'efficacité et la cohérence du dispositif mis en place.
- Les contrôles de conformité réglementaires rattachés au Conseil d'Administration institués en vertu de l'article 34 (quarter) de la loi bancaire et l'article 10 de la circulaire BCT n°2006/06 du 24/07/2006.
- Les contrôles de conformité Charaique rattachés au Comité Charia pour s'assurer du respect des principes de la Finance Islamique.

X.1.1 Le Contrôle Permanent

Les contrôles permanents sont déclinés en :

- Contrôles permanents de premier niveau qui sont de deux catégories :
 - les contrôles de premier degré effectués par les agents opérationnels au fil de l'exécution des opérations et incluent aussi les contrôles assurés par les systèmes informatiques;
 - les contrôles de deuxième degré couvrent les contrôles de validation effectués au fil de l'exécution des opérations ainsi que les contrôles à posteriori réalisés dans le cadre des travaux de fin de journée.
- Contrôles permanents de deuxième niveau qui sont destinés à assurer la permanence de l'exécution des contrôles opérationnels de premier niveau. Ces contrôles sont

effectués par les agents de Back Office des structures centrales dans le cadre des contrôles de certaines opérations initiées et dénouées au niveau des agences (contrôle systématique avec complément d'information) ou des contrôles de certaines opérations initiées au niveau des agences et dénouées au niveau central (contrôle systématique et validation).

- Contrôles comptables permanents de deuxième niveau dans le respect de la Circulaire BCT 2006-19 et la Norme Comptable Tunisienne n°22, permettant de perfectionner et maîtriser la comptabilité dans un objectif de fiabilité des informations produites et d'assurance que les informations comptables présentent une image fidèle de ce qu'elles censées représenter. Ces contrôles sont basés sur des techniques qui se résument essentiellement en :
 - La justification des existants
 - Le rapprochement des soldes comptables
 - L'analyse des soldes
 - L'analyse des mouvements comptables
 - L'analyse de pièces justificatives des écritures manuelles

Pour mieux maîtriser le risque comptable, le Pôle Finances a adopté l'affectation des comptes par entité gestionnaire qui vise essentiellement l'implication et la responsabilisation de tous les intervenants. Elle se traduit concrètement par les contrôles à opérer de 2ème niveau par le suivi de la régularité des fréquences de contrôle et par la vulgarisation des moyens de contrôle, pièces justificatives, états et autres requêtes nécessaires.

Le contrôle budgétaire consiste à s'assurer que les dépenses réalisées sont conformes à celles budgétées et à vérifier que les informations chiffrées issues des comptes sont conformes aux données prévues par les budgets.

Ainsi, un suivi budgétaire mensuel a été mis en place destiné aux différents responsables budgétaires et à la Direction Générale avec commentaires des écarts et des dépassements

Certains processus dont le contrôle n'est pas couvert par les Back Offices sont assurés postérieurement par l'Unité de Contrôle Permanent et ce, sur la base d'échantillonnage.

Cette unité se charge de la coordination des travaux de contrôle et de la centralisation des anomalies déclarées par des correspondants au niveau des unités opérationnelles ainsi que du suivi de leur régularisation. Ainsi, la structure Contrôle Permanent a pour mission de :

- Effectuer des contrôles permanents de deuxième niveau pour les opérations non couvertes par des contrôles de deuxième niveau ;
- Centraliser et coordonner les travaux de contrôle effectués
- Adresser des reportings périodiques à la Direction Générale sur l'activité de contrôle
- Assurer le suivi de la régularisation des anomalies détectées à la suite de l'exécution des contrôles de deuxième niveau

Les agents de contrôle sont rattachés hiérarchiquement à l'entité dans laquelle ils sont

affectés :

- Les agents de BO sont rattachés aux responsables hiérarchiques des unités dans lesquelles ils opèrent ;
- Les agents de la structure Contrôle Permanent sont rattachés au Pôle Risques.

L'année 2015 a connu la consolidation des efforts déployés en 2014 en vue d'une meilleure maîtrise des opérations.

À ce titre, certains domaines dont les contrôles ne sont pas formalisés ont été pris en considération dans des plans d'actions déclinés en projets ou en actions d'améliorations ciblées touchant les procédures et/ou le système d'information. Elles visent en particulier un renforcement du contrôle de premier niveau des opérations traitées au niveau de l'agence ainsi qu'au niveau des structures centrales.

Les contrôles nécessaires concernant l'activité des agences sont recensés au niveau d'une cartographie des contrôles qui fait l'objet d'une revue en coordination avec les métiers concernés. Ces contrôles sont déclinés par domaine d'activité, par responsable de contrôle, par nature de contrôle et par périodicité de chaque contrôle. En plus un référentiel de sécurité et de contrôle des opérations de l'agence a été mis à la disposition du personnel du Réseau.

Suite à la mise en place de la nouvelle organisation de la banque et sous la supervision du C.P.A.I immanence du Conseil d'Administration, un projet d'entreprise a été planifié pour l'année 2016 ayant pour objectif la synchronisation et la coordination des différents travaux de contrôle tout en procédant à la matérialisation des contrôles importants ainsi que le développement d'un outil de remontée des supports de contrôle à la structure contrôle permanent lui permettant d'assurer les reportings. Ce projet permettra entre autres :

- La structuration du contrôle permanent et la réingénierie des rôles et responsabilités des différents acteurs de contrôle : opérationnels, contrôle comptable, conformité, back offices, et risques ;
- L'élaboration de plans de contrôles par structure ;
- L'optimisation du résultat des différents travaux de contrôle et la centralisation des reporting ;
- L'exploitation des travaux de contrôle pour la maîtrise des risques opérationnels.

X.1.2 Le Contrôle Périodique (Audit Interne)

Conformément à la Circulaire BCT n° 2006/19 du 28 Novembre 2006, Banque Zitouna a mis en place la Direction d'Audit Interne, une entité permanente et indépendante des entités opérationnelles, devant, notamment, fournir à la Direction Générale une assurance raisonnable quant à la fiabilité du Système de Contrôle Interne. En outre, la Direction d'Audit Interne permet l'identification des moyens susceptibles d'accroître l'efficacité de la Banque.

Les travaux de Contrôle Périodique sont menés en se référant à un manuel d'audit ainsi qu'à la charte d'audit et sont communiqués systématiquement à la Direction Générale et au Comité Permanent d'Audit Interne qui assure le suivi des recommandations émises par l'audit interne et celles des Commissaires Aux Comptes.

Outre les missions d'Audit Interne, la Banque assure annuellement des missions d'Audit Externe notamment un Audit de la sécurité informatique conformément aux exigences réglementaires.

L'Audit englobe parmi ses travaux la vérification périodique des traitements administratifs et des comptes comptables se rattachant à des procédures sensibles encadrant les opérations accomplies par les Agences et les entités du Siège.

Enfin, le contrôle périodique conduit des missions d'inspection et d'enquête se rattachant, notamment, à des erreurs de caisse, des réclamations clients ou encore à des opérations suspectes.

X.1.3 Dispositif de Conformité Réglementaire

En tant qu'organe chargé de la sécurité financière de la banque, la Direction de la Conformité a présenté au Conseil d'Administration un recueil de la réglementation locale en la matière ainsi qu'une politique de gestion des risques LAB/FT. Cette politique décrit les principales missions de la Direction de la Conformité ainsi que le dispositif de lutte Contre le Blanchiment d'Argent. Elle expose également les différentes diligences des métiers de la banque ainsi que les tâches et responsabilités de la direction de la Conformité.

La gestion des risques LAB/FT repose sur trois piliers : Le filtrage, le profilage et le KYC. Ceci se traduit d'une manière opérationnelle par l'acquisition des outils appropriés, de la formation du personnel et des procédures.

Dans ce contexte, Banque Zitouna s'attache à respecter les exigences réglementaires qui consistent à :

- ✓ Connaître au mieux le client, ses opérations et évaluer les risques LAB/FT dans le but d'écartier le cas échéant toute relation dont l'identité ou les activités seraient mal cernées ;
- ✓ Exercer une vigilance proportionnelle à ces risques, notamment sur les clients présentant des risques élevés tels que les PEP et les associations ;
- ✓ Appliquer les mesures d'embargo et les sanctions nationales et internationales ;
- ✓ Impliquer l'ensemble des collaborateurs dans l'activité LAB/FT par des actions régulières de formation et de sensibilisation.

La gouvernance du risque de Blanchiment et de Financement du Terrorisme repose sur le Conseil d'Administration et le Comité Permanent d'Audit Interne qui intègrent dans leurs travaux un point fixe dédié au dispositif LABFT. A ce titre, deux documents (procédure LABFT + procédures internes de la Conformité) ont été élaborés et seront soumis, conformément à l'article 26 de la circulaire BCT 2013-15, à la validation du Comité Permanent d'Audit Interne et du Conseil d'Administration.

La procédure LABFT décrit les vigilances à exercer selon la nature de clientèle ainsi que les délais de révision des dossiers client selon leurs catégories. Elle englobe également un listing des opérations inhabituelles et celles susceptibles d'être suspectes et nécessitant, en conséquence, un degré de vigilance plus élevé que le standard. Elle détaille par ailleurs le circuit décisionnel de déclaration de soupçon (depuis le traitement de l'opération en agence jusqu'à l'envoi de la déclaration) ainsi que les règles de filtrage et de contrôles des messages SWIFT à travers l'outil SIRON EMBARGO.

Rattachée au Conseil d'Administration de la banque, la Conformité a renforcé son dispositif en mettant en place des outils permettant :

- Le filtrage en temps réel des entrées en relation par rapport aux listes de sanctions (OFAC, ONU et la liste Européenne) ainsi que la liste DOWJONES relatives aux Personnes Exposées Politiquement ;
- Le filtrage en temps réel des Swifts par rapport aux listes de sanctions (OFAC, ONU et la liste Européenne)
- Le profilage des clients et des comptes ;
- Le monitoring des mouvements sur comptes et la génération des alertes.

D'une façon générale, lors de la découverte d'opération suspecte ou lors de tentative d'opération suspecte, les entités concernées sont tenues de :

- ✓ Interroger le client sur la source et la destination des fonds, le but de l'opération, l'identité du bénéficiaire,...
- ✓ Si la suspicion paraît fondée, déclarer l'opération suspecte à la Direction de la Conformité ;
- ✓ Le correspondant de la CTAF aura la responsabilité finale de décider si l'opération doit être déclarée ou non.

La Conformité est amenée à effectuer des reportings de son activité à l'organe exécutif et au Conseil d'Administration. Ces reportings seront examinés par ce dernier et des recommandations d'amélioration des points en retraits sont exigées afin d'assurer la mise en place d'un dispositif efficace de Lutte Contre le Blanchiment d'Argent et le Financement de Terrorisme.

3.1 Loi FATCA

La mise en place des exigences FATCA ont démarré durant le dernier trimestre 2014 et s'articulent autour de quatre étapes :

- Mise en place d'une solution transitoire ;
- Cadrage du projet FATCA ;
- Documentation FATCA ;
- Conduite du Changement.

Dans ce cadre, une action de formation a été déjà assurée à l'attention de bon nombre des collaborateurs concernés. En plus de la formation, des éditiques ont été élaborées et sont en cours de validation telles que : une note de procédure, le questionnaire d'identification des « US persons » destiné aux personnes physiques et morales.

3.2 Déontologie

La Conformité a procédé en 2014 à la mise à jour du Code de Déontologie de la Banque Zitouna compte tenu des éléments suivants:

- Apparition de nouvelles exigences règlementaires (Circulaire BCT n°2013-15);
- Adaptation de l'ancien Code à l'environnement actuel en faisant participer un grand nombre de collaborateurs y compris les organismes sociaux de la banque afin de faciliter leur adhésion aux règles déontologiques;
- Améliorer les voies de communication avec la Direction de la Conformité ainsi que les canaux de dénonciation du non-respect des règles déontologiques, à exercer dans le cadre du « devoir d'alerte » : création d'une adresse mail, possibilité d'envoi de lettres anonymes...

La nouvelle version du Code de Déontologie a été validée avec les représentants des différents métiers, tous les partenaires sociaux, la Direction Générale, le Comité Permanent d'Audit Interne et le Conseil d'Administration du 14/12/2014.

Avant de planifier une Campagne de Sensibilisation des collaborateurs de la Banque sur le Code de déontologie ainsi que le recueil de leurs signatures, il a été décidé de formaliser un processus et un dispositif de surveillance de l'application des valeurs et principes du code de déontologie. Cette tâche a été prise en charge en 2015 par la Conformité ce qui a nécessité la mise en place d'une feuille de route qui décrit l'état des lieux, l'action à mettre en place et aussi la politique ou le processus qui fait défaut et enfin la date de mise en place.

X.1.4 La Conformité Charaïque

Le dispositif de Conformité Charaïque est composé d'un comité suprême rattaché à l'Assemblée Générale de la Banque, et d'un organe interne en charge de la Conformité Charaïque et de l'Audit Charaïque interne et qui a pour mission de :

- S'assurer de la conformité des produits, des contrats et des process de la Banque aux principes de la Charia ;
- S'assurer de la communication et de l'application des divers Fatwas du Comité Charia ;
- Extraire les décisions provenant du Comité Charia et s'assurer de leurs accomplissements ;
- Mettre à disposition du Comité Charia les nouveaux produits, contrats, process et opérations (quotidiennes ou exceptionnelles) pour avis Charaïque et validation ;
- Préparer la matière pour les réunions du Comité Charia et assurer le rôle du secrétariat.

4.1 Le Comité Charia

Le Comité Charia est chargé d'accompagner la Banque dans la mise en place et la supervision de l'ensemble des produits et services sur le plan de leur conformité aux principes Charaïques, il est aussi en charge d'effectuer des missions d'évaluation de la mise en application de la politique de Conformité Charaïque. Ce Comité se compose des membres suivants :

Nom et prénom	Qualité
S.E. Cheikh Mohamed Mokhtar SELLAMI	Président
Dr. Mounir TLILI	Membre
Dr Abdelsattar KHOULDI	Membre
Dr. Hichem GRISSA	Membre
Dr. Borhène NAFFATI	Membre

Le Comité Charia de Banque Zitouna a organisé quatre réunions au cours de l'année 2015. Ces réunions ont eu comme objet, outre l'homologation des Titres Participatifs « Chahadat Ezzitouna », l'étude et la validation des nouveaux produits et services de la banque et la réponse aux diverses consultations Charaïques formulées par les entités centrales et le Réseau de la banque.

4.2 La Direction de Conformité Charaïque

L'année 2015 s'est caractérisée par une restructuration et renforcement de la Direction de Conformité Charaïque, qui s'est subdivisée par nature d'activité en trois départements, à savoir :

- La Conformité Charaïque, qui a pour mission :
 - Recueil des décisions et des fatwas émises par le Comité Charia (Explication et transmission aux directions concernées et l'insertion dans les contrats, les procédures et les guides de travail) ;
 - Revoir le montage des produits existants et renforcer les points du contrôle Charaïque ;
 - La mise en place des points de contrôle Charaïque dans le système informatique ;
 - Evaluation des risques des irrégularités Charaïques sur l'activité de la banque ;
 - Le contrôle Charaïque permanent afin de couvrir les zones à risque Charaïque.

- L'Audit Charaïque, qui a pour mission :
 - La mise en place d'un programme d'action annuel de l'audit Charaïque, d'un calendrier des inspections, l'échantillonnage des opérations à contrôler ainsi que les mesures de précautions à prendre pour garantir l'efficacité et la réussite de l'action de l'audit ;
 - L'audit Charaïque permanent des process (procédures) afin de détecter les zones à risque qui peuvent provoquer des infractions Charaïques ;
 - la proposition des solutions aux infractions constatées ;
 - La préparation des rapports d'audit Charaïque périodiques au Comité Charia.

- L'Étude & Développement, qui a pour mission de :
 - Promouvoir la recherche en matière de finance islamique à travers l'organisation de séminaires et d'ateliers de travail et l'invitation des chercheurs et des techniciens spécialisés en économie et en finance islamique ;
 - Programmer des présentations sur les produits innovants des banques et institutions financières islamiques en mettant l'accent sur leur applicabilité dans l'environnement national et régional existants ;
 - Réaliser des études de marché et sonder les opportunités qui peuvent participer à l'épanouissement de l'industrie de la finance islamique ;
 - Développer les relations et la collaboration des banques islamiques avec le secteur bancaire conventionnel (banques, fenêtres islamiques, sociétés de leasing, compagnies d'assurances, compagnies Takaful, ...) dans le respect des principes Charaïques ;
 - Inciter les universités, les grandes écoles, les centres et les laboratoires de recherche à l'innovation et la création de nouveaux produits et services financiers islamiques.

Les travaux réalisés par la Direction d'Audit Charaïque en 2015 se sont inscrits dans l'objectif de conforter le caractère Charaïque des produits et services commercialisés ou à commercialiser pour un meilleur développement du fonds de commerce de la banque. Son intervention en amont, consiste à assurer un rôle de relais entre les métiers et le Comité Charaïque à travers la centralisation des différentes demandes d'éclaircissement ou d'approbation de nouveaux produits et services et en aval lors de l'évaluation du degré d'application des diligences d'ordre Charaïque sur des échantillons d'opérations et processus. Les travaux de la direction sont ainsi consignés dans des rapports trimestriels puis consolidés dans un rapport annuel avant sa présentation au Comité Charia.

Également, des missions d'Audit Charaïque, selon les normes les standards Charaïques, ont été entamées durant l'année 2015, et ce afin de vulgariser la notion du contrôle Charaïque postérieur et verrouiller les points de risque Charaïque et renforcer l'efficacité Charaïque de la Banque.

Par ailleurs, la Direction de la Conformité Charaïque a joué un rôle important dans le projet de formation « Principes de la Finances Islamiques » destinée au personnel de la banque. Cette formation a touché au cours de 2015 aussi bien les collaborateurs du réseau que ceux du siège de la banque.

La Direction de la Conformité Charaïque a également apporté sa contribution au projet de la nouvelle loi relative aux banques et aux établissements financiers modifiant la loi 2001-65 relative aux établissements de crédit. Cette nouvelle loi bancaire, qui peut être promulguée d'ici la fin de l'année 2016, comporte pour la première fois dans l'histoire de la Tunisie, un chapitre entier relatif à la Finance Islamique. La contribution de la Direction a été matérialisée par un ensemble de remarques et propositions qui ont été adressées, au nom de Banque Zitouna, à l'Association Professionnelle Tunisienne des Banques et des Établissements Financiers. Des réunions avec la Banque Centrale de Tunisie ont été aussi organisées autour du même sujet.

4.3 Le projet « RIYEDA »

L'année 2015 a été marquée aussi par le démarrage du projet « RIYEDA », qui est un projet découlant de la mission externe avec le cabinet RAQABA, et dont le but est la mise en place des recommandations et des restructurations émanant du projet RAQABA. Notons que projet RAQABA a été lancé pour les objectifs clés suivants :

- Diagnostic de l'existant et revue des processus opérationnels relatifs aux produits de financement des Particuliers et des Entreprises en vue d'assurer une meilleure compatibilité Charaique. Cette mission s'est déroulée avec la contribution des représentants de toutes les structures impliquées dans le process. Un mode de gouvernance approprié a été mis en place pour le suivi de l'avancement des travaux.
- Structuration du fonctionnement de la direction Conformité Charaique et mise en place d'un manuel des procédures et d'outils de travail (questionnaires, guides, référentiels..)

Les travaux et les workshops du projet « RIYEDA » ont été entamés par une phase d'étude et de conception avant la mise en place effective des recommandations. Le planning de l'année 2016 consiste à la refonte des processus touchant en premier lieu au domaine « Retail » puis les autres domaines tels que le « Corporate », « l'Ijara », Trésorerie...

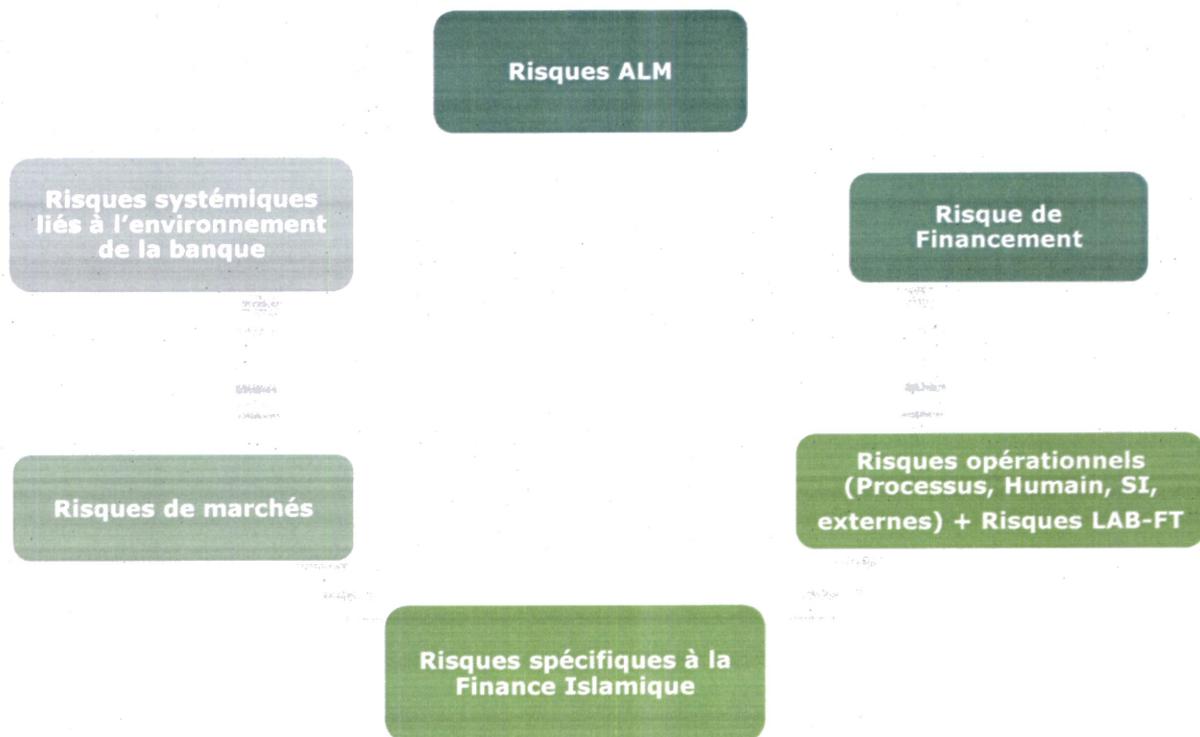
4.4 « Chahadat Ezzitouna »

L'année 2015 s'est aussi caractérisée par le lancement des Titres Participatifs « Chahadat Ezzitouna » servant comme levier financier et renforçant les fonds propres de la Banque. Le montage de ce produit financier, retenu sur la base des normes Charaiques de la Moudharaba et notamment la prise de risque des investisseurs et l'indexation des revenus aux résultats de la banque, était le fruit d'une ingénierie financière et Charaique interne élaborée par une équipe diversifiée de la Banque, et dont la Direction de Conformité Charaique faisait partie.

X.2 GESTION ET SUIVI DES RISQUES

La maîtrise des risques au niveau de Banque Zitouna est une responsabilité partagée de toutes les lignes de métiers de la banque. Le dispositif de gestion des risques est décliné en politiques, normes de gestion, procédures formalisées, une organisation adéquate et des mécanismes de mesure, de gestion et de surveillance.

L'exposition de la banque aux différents risques est illustrée par la cartographie globale suivante :

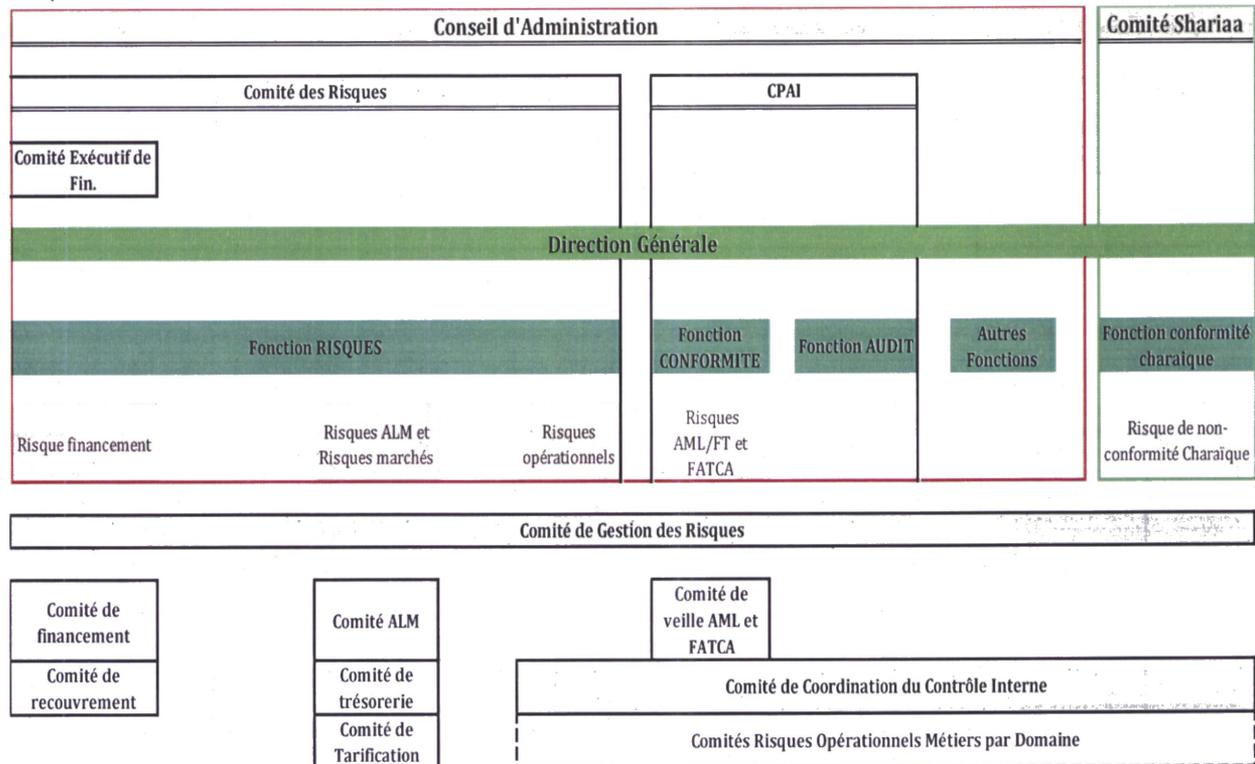


Le pilotage des risques au niveau de la Banque est assuré par le Pôle Risques, structure indépendante des autres métiers qui rapporte directement à la Direction Générale et aux comités immanents du Conseil d'Administration (Comité Exécutif de Financement et Comité des Risques).

Le Pôle Risques intervient dans la gestion des risques à travers la Direction Pilotage des Risques en amont, par la définition des politiques, modèles, méthodes de mesure ainsi que des limites d'exposition acceptables en adéquation avec le niveau des fonds propres, dans le respect des exigences réglementaires et selon son appétence aux risques. En aval, le Pôle Risques intervient à travers la surveillance des risques par le suivi de l'exposition de la banque et du respect de ces limites au moyen de reportings périodiques.

La supervision du dispositif de gouvernance des risques est assurée par le Conseil d'Administration à travers le Comité des Risques. La Direction Générale veille quant à elle au respect de ce dispositif à travers des Comités internes.

Le schéma ci-dessous illustre l'approche de Banque Zitouna en matière d'encadrement de ses risques :



X.2.1 Le Risque Financement

Dans sa gestion du risque financement, Banque Zitouna opère dans le cadre d'une politique validée par le Comité des Risques et mise en place en 2011 et des procédures de gestion en cohérence avec son appétit au risque allant des règles d'octroi aux normes de classification.

Le dispositif de gestion du risque financement s'articule autour des axes suivants:

- Processus de financement respectant le principe des 4 yeux et la séparation des fonctions Business (front), Risque et Back Office;
- Maîtrise du risque financement à travers la définition des règles de prise de décision par segment de marché ;
- Fixation de limites décisionnelles par délégataire et des limites par bénéficiaire et par engagement important ;
- Adéquation des financements à la nature et à la maturité des ressources de couverture;
- Tarification des financements ajustée aux risques (RAROC) ;

- Surveillance des risques à travers le suivi du respect des limites avec une attention particulière envers les engagements importants et sensibles.
- Gouvernance du risque financement à travers des comités internes (Comité de Gestion des Risques, Comité de Financement et Comité de recouvrement) et Comités immanents du CA (Comité Exécutif de Financement et Comité des Risques);
- Suivi des engagements à travers des règles de classification des engagements, de calcul des provisions et d'évaluation des garanties ;
- Reportings périodiques à l'organe de direction à travers les comités internes et au Conseil d'Administration à travers le Comité des Risques.

En termes de gestion du risque financement, les travaux de l'année 2015 ont touché différentes composantes en particulier :

- La revue des limites et pouvoirs décisionnels par délégataire.
- La revue de la tarification des financements Ijara ajustée aux risques (contrepartie, global de taux, liquidité).
- Le renforcement de la surveillance des clients par l'amélioration des outils de reporting sur les clients en défaut de paiement et le renforcement du pilotage du recouvrement.
- L'accompagnement pour le cadrage du Projet de Notation interne et l'élaboration de son cahier des charges.

X.2.2 Les Risques ALM (Liquidité et Global de Taux)

Dans sa gestion courante, Banque Zitouna est amenée à faire de la transformation de ses ressources en emplois productifs.

Les risques de transformation auxquels Banque Zitouna est confrontée sont :

- Le risque de liquidité : relativement élevé chez les banques islamiques vu les contraintes de refinancement.
- Le risque global de taux induit par l'adossement d'emplois (Mourabaha à taux fixe) sur des ressources de nature de taux différente (Moudharaba).
- Le risque commercial translaté induit par une insuffisance de rendement des actifs de la banque qui se translate en risque de liquidité, conséquence de l'insatisfaction des déposants.

L'activité ALM de Banque Zitouna a démarré en 2010 avec le démarrage de la banque. Une batterie d'indicateurs de gestion a été arrêtée et formalisée au niveau d'une charte ALM intégrant les règles prudentielles ainsi que des règles de gestion internes des risques de liquidité et global de taux et validée par le Comité des Risques immanent du Conseil d'Administration.

Le Comité ALM constitue l'instance de suivi interne des risques de transformation de la banque notamment ceux relatifs à la marge d'intermédiation et à la liquidité.

Il a été institué en Décembre 2011, sa mission principale est le suivi des risques de transformation (liquidité et global de taux) et la préconisation de mesures correctrices.

Durant l'année 2015, le Comité ALM a tenu ses réunions et a régulièrement informé ses membres de l'exposition de la banque aux risques de liquidité et global de taux en préconisant les actions d'ajustement et des solutions à mettre en place en matière de politique commerciale.

Les indicateurs et les limites internes de gestion des risques ALM sont validés par le Comité des Risques et un reporting est assuré pour chaque réunion du Comité, ce qui a permis à ce dernier d'être informé sur l'exposition de la banque et sur l'avancement des actions entreprises par l'Organe de Direction en vue de réduire les gaps observés.

Les travaux de l'année 2015 ont touché différentes composantes, en particulier :

- L'émission de Titres Participatifs « شهادات الزيتونة » sans appel public à l'épargne, afin de satisfaire les besoins de refinancement en atténuation du mismatching emplois-ressources ainsi que le renforcement des FPN de la banque en respect des normes réglementaires d'adéquation de fonds propres ;
- Le développement de produits de placements Charia compatible notamment les « Wakalas » avec des banques islamiques étrangères dans le cadre de la rentabilisation de la transformation des ressources en devises ;
- L'ajustement des orientations commerciales en vue de pallier aux risques ALM ;
- L'adéquation de la tarification des financements (Particuliers et Ijara) aux risques de liquidité et global de taux (prime de fixité) en tant que composante du coût des ressources.

X.2.3 Le Risque Opérationnel

La Banque a formalisé une politique de gestion des risques opérationnels en conformité avec les directives de la Circulaire BCT n°2006-19 sur le contrôle interne.

Cette politique est déclinée en plusieurs procédures écrites se rapportant aux différents processus du dispositif, notamment : l'élaboration et la mise à jour de la cartographie des risques et la collecte des incidents opérationnels. Elle repose sur :

- Une répartition des rôles et des responsabilités entre les différents intervenants du dispositif notamment le Conseil d'Administration (assisté par le Comité des Risques) pour l'élaboration de la politique de gestion des risques opérationnels et la surveillance de l'exposition de la banque et la Direction Générale pour la mise en place de cette politique et la gestion des expositions de la banque. La Direction Pilotage des Risques rattachée au Pôle Risques assure l'animation du dispositif, l'assistance et la formation des métiers dans l'encadrement des risques générés par leur activité et la mise en place des plans d'action et reporting à la Direction Générale et aux Organes de Gouvernance ;
- Des règles de gestion déclinées en procédures relatives à l'élaboration et la mise à jour de la cartographie des risques et la collecte des incidents ;
- Une organisation qui s'appuie sur la désignation des Correspondants des Risques Opérationnels(CRO) couvrant tous les métiers de la banque. Les contrôleurs internes

Charia et Conformité, les auditeurs et les inspecteurs ont également le rôle de pallier à toute omission enregistrée au niveau des relais désignés par l'alimentation de la base des incidents omis par les métiers ;

- Des Comités Risques opérationnels par métier institués pour un suivi permanent des risques et des plans d'actions assurés par le Manager des Risques Opérationnels (MRO).
- Un système automatisé de collecte des incidents permettant le suivi et la gestion des risques avérés et d'assurer les Reportings destinés aux Organes de Gouvernance et aux autorités de tutelle et également préparer l'information utile pour les calculs d'adéquation des fonds propres et des ratios prudentiels.
- Une cartographie des risques élaborée à partir de la cartographie des processus mise à jour annuellement au vu de l'évolution de l'activité de la banque.

L'année 2015 a été marquée par 3 événements significatifs :

- La séparation de l'activité de gestion de risque opérationnel et de l'activité contrôle permanent ;
- Une mission portant sur l'évaluation du dispositif de gestion des risques opérationnels par un prestataire externe suite aux recommandations du Comité des Risques ;
- L'aboutissement du projet PSI (Plan de Secours Informatique) et cadrage PCA (Plan de Continuité d'Activité).

X.2.4 Les Risques de Marchés

Vu les spécificités de la Finance Islamique, prohibant l'usage des produits dérivés et des produits de taux (dont les produits à terme non adossés à des bien tangibles), l'activité de marché s'en trouve limitée et la marge de manœuvre pour la couverture des risques de marchés se réduit à l'encadrement de l'exposition par les limites.

Les risques de marchés concernent principalement:

- Le marché de changes :
 - Risque de change : Risque de perte sur une position de change non couverte du fait d'une évolution défavorable des cours des devises sur le marché de change au comptant (les opérations à terme , swap , options... étant prohibées en finance islamique.
 - Risque de règlement : Risque de survenance de difficultés en cours de dénouement de l'opération de règlement qui empêchent la contrepartie de livrer les fonds alors que la banque a déjà honoré ses engagements.
- Sur le marché monétaire : Le risque de contrepartie est le risque de défaut encouru sur le marché monétaire avec les banques place et étrangères et les compagnies de leasing ou sur les engagements par signature auprès des banques étrangères.

La politique de gestion des risques de marchés s'articule autour de trois axes :

- **Axe 1** : Principes généraux de partage des responsabilités entre les intervenants (C.A ; Direction Générale, Risques ; Trésorerie et Back office) et de séparation des fonctions entre trésorerie, risques et back office.
- **Axe 2** : Principes de gestion dont la sélection des risques à l'entrée en relation, le respect des normes prudentielles, la mise en place d'un Système de limites internes et l'encadrement du risque par les procédures
- **Axe 3** : Surveillance des risques et reporting.

L'année 2015 a été marquée par des travaux de structuration de la gestion des risques sur les marchés de change et monétaire. Les travaux ont permis :

- La validation de la politique de gestion des risques marchés ;
- La mise en place de limites sur les compagnies de leasing ;
- La mise en place des limites par contrepartie bancaire sur le marché monétaire ;
- L'adoption des limites règlementaires sur le marché de change au vu de l'assise faible des Fonds Propres de la banque.

XI. RAPPORT COMITÉ CHARIA



XII. RAPPORTS GÉNÉRAL & SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE CLOS
AU 31/12/15

مصرف الزيتونة BANQUE ZITOUNA



Rapports Général & Spécial
Des Commissaires Aux Comptes
Exercice Clos Au 31 Décembre 2015

SOMMAIRE

XII.1. RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS AU 31/12/2015	68
XII.2. ÉTATS FINANCIERS ARRÊTÉS AU 31 DÉCEMBRE 2015	68
BILAN	68
ÉTAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN	69
ÉTAT DE RÉSULTAT	70
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE	71
NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS	72
XII.3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	97

X.1. RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS AU
31/12/2015

X.2. ÉTATS FINANCIERS ARRÊTÉS AU 31 DÉCEMBRE 2015

X.2.1 BILAN

		<i>En 1000 Dinars</i>	
	Notes	31/12/2015	31/12/2014
<u>ACTIF</u>			
Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP, et TGT	5-1-1	133 497	116 482
Créances sur les établissements bancaires et financiers	5-1-2	285 661	212 354
Créances sur la clientèle	5-1-3	1 252 637	898 154
Portefeuille-titre commercial	5-1-4	10	10
Portefeuille d'investissement	5-1-5	5 941	5 041
Valeurs immobilisées	5-1-6	66 107	52 811
Autres actifs	5-1-7	55 088	37 616
TOTAL ACTIF		1 798 941	1 322 468
<u>PASSIF</u>			
Banque Centrale et CCP		-	-
Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	5-2-1	29 500	10 024
Dépôts et avoirs de la clientèle	5-2-2	1 532 387	1 151 127
Dettes de financements et Ressources spéciales	5-2-3	9 861	7 184
Autres passifs	5-2-4	71 078	52 529
TOTAL PASSIF		1 642 826	1 220 864
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital Social		88 500	88 500
Réserves		28 500	28 500
Actions propres		-	-
Autres capitaux propres		45 000	-
Résultats reportés		(15 396)	(23 057)
Résultat de l'exercice		9 511	7 661
TOTAL CAPITAUX PROPRES	5-2-5	156 115	101 604
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		1 798 941	1 322 468

X.2.2 ÉTAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

En 1000 Dinars

	Notes	31/12/2015	31/12/2014
PASSIFS ÉVENTUELS			
Cautions, avals et autres garanties données	7-1	16 946	14 238
Crédits documentaires	7-2	38 959	24 179
TOTAL DES PASSIFS ÉVENTUELS		55 905	38 417
ENGAGEMENTS DONNES			
Engagements de financement en faveur de la clientèle	7-3	196 528	108 448
Engagements sur titres		-	-
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNES		196 528	108 448
ENGAGEMENTS REÇUS			
Garanties reçues	7-4	536 803	337 371

X.2.3 ÉTAT DE RÉSULTAT

		<i>En 1000 Dinars</i>	
	Notes	31/12/2015	31/12/2014
<i>Produits d'exploitation bancaire</i>			
Profits et revenus assimilés	8-1	90 573	64 882
Commissions	8-2	17 432	13 371
Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières	8-3	4 617	3 916
Revenus du portefeuille d'investissement		-	-
Total produits d'exploitation bancaire		112 622	82 169
<i>Charges d'exploitation bancaire</i>			
Charges encourus et assimilés	8-4	(32 564)	(23 410)
Commissions encourues		(1 627)	(838)
Total charges d'exploitation bancaire		(34 191)	(24 248)
PRODUIT NET BANCAIRE		78 431	57 921
Dotations aux provisions et résultat de corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	8-5	(6 899)	(6 938)
Dotations aux provisions et résultat de corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement		-	-
Autres produits d'exploitation		244	38
Frais de personnel	8-6	(38 896)	(25 706)
Charges générales d'exploitation	8-7	(15 818)	(11 489)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(6 863)	(5 896)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		10 199	7 930
Solde en gain provenant des autres éléments ordinaires		(179)	6
Impôts sur les sociétés	8-8	(356)	(262)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES		9 664	7 674
Solde en gain/perte provenant des éléments extraordinaires		(153)	(13)
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		9 511	7 661
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (DT)	8-9	0,107	0,108
ZAKAT PAR ACTION (DT)	8-10	0,0304	0,0285

X.2.4 ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

	<i>En 1000 Dinars</i>	
Notes	31/12/2015	31/12/2014
<u>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</u>		
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenu du portefeuille d'investissement)	105 075	68 578
Charges d'exploitation bancaire décaissées	(41 707)	(24 292)
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à des établissements financiers	(67 443)	(28 485)
Dépôts / Retraits dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers	19 657	(1 691)
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle	(346 359)	(247 355)
Dépôts / Retraits dépôts auprès de la clientèle	380 277	283 903
Titres de placement / Titres de transaction	0	0
Sommes versées au personnel et créditeurs divers	(49 262)	(37 003)
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	(6 223)	5 329
Impôts sur les sociétés	(91)	(211)
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	(6 076)	18 772
<u>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</u>		
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement	-	-
Acquisitions cessions sur portefeuille d'investissement	(900)	(338)
Acquisitions cessions sur immobilisations	(17 790)	(9 952)
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	(18 690)	(10 290)
<u>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</u>		
Émission / Remboursement d'emprunts	47 660	(2 059)
Augmentation / diminution ressources spéciales	-	-
Dividendes versés	-	(29)
Encaissement suite à l'émission d'actions	-	37 000
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement	47 660	34 912
Incidence des variations des taux de change sur les liquidités et équivalents de liquidités	-	-
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice	22 894	43 394
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice	134 665	91 271
Liquidités et équivalents de liquidités en fin d'exercice	9	157 559

X.2.5 NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

1. Présentation de la Banque

Banque Zitouna est une Société Anonyme au capital de 88.500.000 de dinars, créée en 2009, et régie par la loi N° 2001-65 du 10 Juillet 2001 relative aux établissements de crédit telle que modifiée par la loi n° 2006-19 du 02 mai 2006.

Banque Zitouna est une banque commerciale universelle. Son capital social est divisé en 88.500 000 actions de 1 DT chacune, réparties comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	Pourcentage
Société El Karama Holding SA	50 999 980	57,63%
Banque Islamique de développement	18 500 000	20,90%
Société Portefeuille Invest	8 400 000	9,49%
L'Etat Tunisien	1 800 002	2,03%
La Société Poulina Group Holding PGH	2 000 000	2,26%
La Société Centrale Laitière du Cap Bon	2 000 000	2,26%
La Société Ulysse Trading & Industrial	2 000 000	2,26%
La société T.T.S. Financière	2 000 000	2,26%
M. Rafik Bouchammaoui	800 002	0,90%
Autres	16	0,01%
Total	88 500 000	100,00%

2. Référentiel d'Élaboration et de Présentation des États Financiers

Les états financiers de la Banque Zitouna sont préparés et présentés en respectant :

- Les principes comptables généralement admis prévus par le système comptable Tunisien des entreprises.
- Les principes comptables applicables aux établissements financiers islamiques, tels que promulgués par « the Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions ».
- Les principes comptables édictés par les circulaires de la Banque Centrale de Tunisie.

Le respect de la réglementation en vigueur est établi selon l'ordre suivant :

- Loi n°96-112 du 30 Décembre 1996 relative au système comptable des entreprises ;
- Décret n°96-2459 du 30 Décembre 1996, portant approbation du cadre conceptuel de la comptabilité ;
- Les normes comptables du secteur bancaire (NCT 21-NCT 25) ;
- La norme comptable relative aux contrats de locations (NCT 41) ;
- La circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 91-24 du 17 Décembre 1991, relative à la division, couverture des risques et suivi des engagements, telle que modifiée par la circulaire n°99-04 du 19 mars 1999 ;
- Les principes comptables des établissements financiers islamiques, tels que promulgués par « the Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions ».

Dans les cas de divergence entre les différentes sources, l'établissement des états financiers respecte dans tous les cas les concepts et les principes prévus par le cadre conceptuel ainsi que la hiérarchie susvisée.

3. L'Exercice Comptable

L'exercice comptable commence le 1er Janvier de chaque année et se termine le 31 Décembre de la même année.

4. Principes et Méthodes Comptables

Les états financiers de la Banque Zitouna sont élaborés sur la base de la mesure des éléments du patrimoine au coût historique.

Les principes comptables les plus significatifs se résument comme suit :

4-1. LES RÈGLES DE PRISE EN COMPTE DES PRODUITS

Les revenus sont les produits provenant de l'exploitation de la banque. Un revenu ne peut être comptabilisé qu'au moment de sa réalisation. La prise en compte du revenu n'est effectuée que dans l'un des cas suivants :

- Une réalisation du revenu au moment de la transaction ;
- Une réalisation du revenu lors de l'exécution du contrat ;
- Une réalisation du revenu lors du recouvrement des prestations de services.

Dans ce cadre:

- Les commissions d'études, de gestion et de mise en place de financements, sont prises en compte dans le résultat de la banque au moment de leur perception ;
- Les commissions relatives aux engagements par signature (lettres de crédits, lettres de garantie, etc.) sont prises en compte dans le résultat à mesure qu'elles sont courues ;
- Les profits, relatifs à des créances courantes, sont pris en compte dans le résultat à mesure qu'ils sont courus ;
- Les profits échus et non encore encaissés, relatifs à des créances douteuses (incertaines, préoccupantes ou compromises), sont constatés en profits réservés et présentés en déduction des "Créances sur la clientèle". Ces profits sont pris en compte dans le résultat de la banque à mesure de leur encaissement ;
- Les produits prohibés par les normes islamiques ne sont pas comptabilisés au résultat de l'exercice et sont portés dans des comptes d'attente du passif courant (Nafaa Elaam), en attendant leur liquidation par le Conseil d'Administration ou l'Assemblée Générale de la Banque, sous la supervision du comité Chariâa ;
- Les profits relatifs à des créances douteuses comptabilisés précédemment mais non payés, sont à déduire du résultat de l'exercice. Les profits pris en compte antérieurement en résultat au cours d'exercices antérieurs ne sont pas extournés mais doivent être provisionnés.

4-2. LA RÉMUNÉRATION DES COMPTES

À la date de chaque arrêté, les profits encaissés relatifs à des opérations de financement et d'investissement dont l'origine des fonds au départ était des comptes Tawfir, des comptes participatifs, des comptes à vue, des contrats Istithmar et/ou du capital libre de la banque, sont répartis entre la banque et les détenteurs de ces comptes en fonction de la contribution de chaque intervenant dans ces financements et de la clé de répartition contractuelle.

En outre, les principes islamiques de solidarité des exercices et de sauvegarde des intérêts des déposants, tels que stipulés par la norme 11, prévoit la possibilité de constituer, après accord des titulaires des comptes participatifs, deux types de réserves spécifiques : une réserve d'équilibre des profits et une réserve pour risque d'investissement.

- Réserve d'équilibre des profits : Cette provision est prélevée de la masse des profits à servir aux déposants, avant prélèvement de la quote-part de la banque en tant que Moudhareb. Les montants logés sous cette rubrique, sont repartis proportionnellement entre la banque et les déposants.
- La quote-part des déposants est rattachée aux dépôts et avoirs de la clientèle.
- Réserve pour risque d'investissement : Cette réserve est prélevée de la masse des profits à distribuer aux déposants, après prélèvement de la quote-part de la banque en tant que Moudhareb.

Les montants, logés sous cette rubrique, sont du droit des déposants et doivent, par conséquent, être rattachées aux dépôts et avoirs de la clientèle.

4-3. ZAKAT

La banque ne procède pas à la liquidation de Zakat puisqu'elle n'a pas été expressément mandatée à liquider Zakat ni par une loi, ni par ses statuts, ni par l'Assemblée Générale des Actionnaires, ni par les Clients.

Toutefois, la banque procède au calcul du montant de Zakat dû par les actionnaires et les titulaires des comptes d'investissement mutlak (titulaires des comptes participatifs, comptes Tawfir et contrats Istithmar) et les titulaires des titres participatifs et ce conformément à la norme charaïque 35 « La Zakat : L'Aumône légale » et en concertation avec le comité charaïque.

4-4. LES RÈGLES DE PRISE EN COMPTE DES CHARGES

Toutes les charges ayant concouru à la réalisation des revenus relatifs à l'exercice comptable, doivent être déterminées et rattachées à ce même exercice.

Le rattachement des charges aux produits s'effectue, entre autres, par le biais des comptes de régularisation qui sont utilisés pour répartir les charges et les produits dans le temps de manière à rattacher à chaque exercice seulement les charges et les produits qui le concernent.

4-5. LES RÈGLES D'ÉVALUATION DES CRÉANCES

4-5-1. Provision à Caractère Individuel

Conformément aux dispositions prévues par les normes comptables sectorielles des établissements bancaires et par la circulaire n° 91-24 du 17 Décembre 1991 de la Banque Centrale de Tunisie, une évaluation de l'ensemble des créances de la Banque est effectuée sur la base de la situation, à la date d'arrêt, et compte tenu des événements postérieurs à cette date.

Cette évaluation est accompagnée d'une appréciation de l'ensemble des garanties déductibles au sens de la circulaire n°91-24 de la Banque Centrale de Tunisie relative aux règles prudentielles.

Ces deux opérations conduisent la Banque à déterminer un montant de provisions requis, un montant de la dotation aux provisions et un montant de produits réservés.

Les provisions sont déterminées selon les taux prévus par la circulaire de la BCT après déduction des garanties considérées comme valables.

(i) Prise en compte des garanties :

Les garanties qui ont été considérées comme juridiquement valables sont :

- Les garanties reçues de l'État Tunisien, des Banques et des Compagnies d'Assurance, lorsqu'elles sont matérialisées ;
- Les garanties matérialisées par des instruments financiers ;
- Les hypothèques dûment enregistrées et portant sur des biens immatriculés à la conservation de la propriété foncière, réalisables dans un délai raisonnable ;
- Les promesses d'hypothèques portant sur des terrains acquis auprès de l'AFH, l'AFI ou l'AFT ;
- Les hypothèques maritimes dûment enregistrées.

(ii) Taux de provision

Les provisions sur engagements sont déterminées conformément aux normes prudentielles de division, de couverture des risques et de suivi des engagements objet de la circulaire BCT n° 91-24, telle que modifiée par les textes subséquents, qui définit les taux minima de provisionnement de la manière suivante :

Classe	Taux de provision
1	0 %
2	20 %
3	50 %
4	100 %

Les taux de provisionnement par classe de risque sont appliqués au risque net non couvert, soit le montant de l'engagement déduction faite des agios réservés et de la valeur des garanties obtenues sous forme d'actifs financiers, d'immeubles hypothéqués, de garanties de l'État et des garanties des banques et assurances.

4-5-2. Provision à Caractère Général

En application la circulaire n° 91-24 du 17 Décembre 1991 relative à la division, couverture des risques et suivi des engagements, telle que modifiée par la circulaire n° n° 2012-09 du 29 Juin 2012, la banque a constitué une provision à caractère général dite « provision collective » par prélèvement sur les résultats de l'exercice 2014 pour couvrir les risques latents sur l'ensemble des actifs courants (classe 0) et ceux nécessitant un suivi particulier (classe 1).

4-5-3. Provisions Additionnelles

Selon la circulaire n° 2013-12 du 31 Décembre 2013, les établissements de crédit doivent constituer des provisions additionnelles sur les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 3 ans pour la couverture du risque net et ce, conformément aux quotités minimales suivantes :

- 40% pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 de 3 à 5 ans ;

- 70% pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 de 6 et 7 ans ;
- 100% pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 8 ans.

L'ancienneté dans la classe 4 est déterminée selon la formule suivante :

- $A = N - M + 1$
 - A : Ancienneté dans la classe 4
 - N : Année d'arrêt des comptes
 - M : Année de la dernière migration vers la classe 4
 - On entend par risque net, la valeur de l'actif après déduction :

- Des Agios Réservés ;
- Des Garanties reçues de l'État, des Organismes d'Assurance et des Établissements de Crédit ;
- Des Garanties sous forme de dépôts ou d'actifs financiers susceptibles d'être liquidés sans que leur valeur soit affectée ;
- Des Provisions Constituées conformément aux dispositions de l'article 10 de la circulaire aux Établissements de Crédit n°91-24.

4-6. LES RÈGLES D'ÉVALUATION DES TITRES

Conformément aux dispositions prévues par les Normes Comptables Sectorielles des Établissements Bancaires et par la circulaire n°91-24 du 17-12-1991 de la Banque Centrale de Tunisie, l'évaluation des titres détenus par la Banque est effectuée comme suit :

- Les titres de transaction sont évalués à la valeur de marché. La valeur de marché correspond au cours en bourse moyen pondéré à la date d'arrêt ou à la date antérieure la plus récente. Les variations de cours consécutives à leur évaluation à la valeur de marché sont portées en résultat.
- Les titres de placement sont valorisés pour chaque titre séparément, à la valeur du marché pour les titres cotés, et à la juste valeur pour les titres non cotés. Il ne peut y avoir de compensation entre les plus-values latentes de certains titres avec les pertes latentes sur d'autres titres.

La moins-value latente ressortant de la différence entre la valeur comptable et la valeur de marché donne lieu à la constitution de provision contrairement aux plus-values latentes qui ne sont pas constatées.

- Les titres d'investissement sont valorisés pour chaque titre séparément, à la valeur du marché pour les titres cotés, et à la juste valeur pour les titres non cotés. Le traitement des plus-values latentes sur ces titres est le même que celui prévu pour les titres de placement. Les moins-values latentes ne font l'objet de provision que dans les deux cas suivants :
 - Une forte probabilité que l'établissement ne conserve pas ces titres jusqu'à l'échéance.
 - L'existence de risques de défaillance de l'émetteur des titres.

4-7. PORTEFEUILLE ENCAISSEMENT ET COMPTES EXIGIBLES APRÈS ENCAISSEMENT

Les éléments détenus par la banque pour le compte de tiers, en attente d'encaissement figurent au niveau des états financiers. La banque a opté pour leur traitement au sein de la comptabilité financière en utilisant des comptes matières spécifiques à ces valeurs. Les comptes utilisés sont compensés pour le besoin de la présentation des états financiers.

4-8. CONVENTION DE PRÉÉMINENCE DU FOND SUR LA FORME

Les opérations effectuées par la banque sont comptabilisées conformément à leur nature et réalité financière sans tenir compte uniquement de leur apparence juridique. C'est le cas des opérations de Mourabaha, d'Ijara et de ventes Khadamet.

4-9. LES IMMOBILISATIONS

Les immobilisations sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et sont amorties linéairement aux taux suivants :

Nature des immobilisations	Taux d'amortissement
Immeubles	5%
Agencement et Aménagement	10%
Matériel et Mobilier de Bureau	10%
Matériel Roulant	20%
Matériel Informatique	20%
Droit d'Usage	4%
Logiciels Informatiques	33%

4-10. CONVERSION DES OPÉRATIONS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES

Les opérations en devises sont traitées séparément dans une comptabilité autonome au titre de chacune des devises concernées et sont converties dans la comptabilité en monnaie de référence sur la base du cours de change moyen interbancaire en date d'arrêté utilisé pour l'ensemble des opérations comptabilisées dans chaque devise au cours de cette période.

4-11. IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Le résultat fiscal est déterminé en application des règles du droit commun.

5. Notes Relatives au Bilan

5-1. ACTIF

5-1-1. Caisse et Avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **133 497 KDT** contre **116 482 KDT** au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Caisse	21 043	17 901
Comptes ordinaires BCT	110 008	98 558
Chèques Postaux	2 446	23
	133 497	116 482

5-1-2. Créances sur les Établissements Bancaires et Financiers

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **285 661 KDT** contre **212 354 KDT** au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Banques Résidentes	(i)	82 288	26 192
Banques non-Résidentes	(ii)	76 158	56 932
Organismes Financiers Spécialisés	(iii)	126 000	128 000
Créances Rattachées aux Comptes des Établissements Financiers et Bancaires		1 215	1 230
		285 661	212 354

- (i) La rubrique « banques résidentes » enregistre les opérations de Mourabaha interbancaire en dinars et les valeurs en dinars auprès de ces banques.
- (ii) La rubrique « banques non résidentes » enregistre les opérations de Mourabaha interbancaire, de Wakala investissement et les valeurs en devise auprès de ces banques.
- (iii) La rubrique « organismes financiers spécialisés » est constituée des certificats de leasing placés auprès des sociétés de leasing.

La ventilation des créances sur les établissements bancaires et financiers selon la durée résiduelle se présente comme suit :

	Jusqu'à 3 mois	Plus de 3 mois et moins de 6 mois	Entre 6 mois et 1 an	Plus d'1an et moins de 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Banques résidentes	82 288	-	-	-	-	82 288
Banques non	45 905	-	30 253	-	-	76 158
Organismes financiers	126 000	-	-	-	-	126 000
Créances rattachées	1 126	-	89	-	-	1 215
Total	255 319	-	3 342	0	0	285 661

5-1-3. Créances sur la Clientèle

Le solde des créances sur la clientèle s'élève au 31 Décembre 2015 à **1 252 637** KDT contre **898 154** KDT au 31 Décembre 2014 et se détaille comme suit :

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Portefeuille Mourabaha	(i)	1 018 207	749 116
Vente Khadamet	(ii)	577	375
Comptes Débiteurs de la Clientèle	(iii)	1 013	715
Portefeuille Ijara		199 725	118 228
Autres Financements à la Clientèle	(iv)	43 697	37 914
Créances Rattachées aux Comptes de la Clientèle		9 199	4 869
Total Brut		1 272 418	911 217
Provisions pour Créances Douteuses		(8 330)	(4 706)
Provision Collective		(6 122)	(3 922)
Provisions Additionnelles		(3 809)	(3 044)
Agios Réservés		(1 520)	(1 391)
Total Net		1 252 637	898 154

La ventilation des créances brutes sur la clientèle au 31 Décembre 2015 selon la durée résiduelle se présente comme suit :

	Jusqu'à 3 mois	Plus de 3 mois et moins de 6 mois	Entre 6 mois et 1 an	Plus d'1an et moins de 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Portefeuille Financement (mourabha, khadamet & ijara)	133 302	105 877	136 773	550 433	292 124	1 218 509
Compte Débiteur de la Clientèle	1 013	-	-	-	-	1 013
Autres Financements à la Clientèle	30 105	1 791	2 363	7 285	2 153	43 697
Créances Rattachées	5 997	859	1 307	1 036	0	9 199
Total	170 417	108 527	140 443	558 754	294 277	1 272 418

(i) Portefeuille Mourabaha

Le portefeuille Mourabaha enregistre l'ensemble des opérations de financements de biens à court, long et moyen terme, octroyés à la clientèle via la « technique mourabaha ».

(ii) Ventes Khadamet

Le portefeuille Khadamet enregistre l'ensemble des opérations de financements de services à court et moyen terme, octroyés à la clientèle via la technique « ventes khadamet ».

(iii) Comptes débiteurs de la clientèle

Il s'agit des comptes débiteurs non rémunérés des clients ordinaires. L'octroi de cet avantage aux clients n'est pas automatique. Il est soumis à une autorisation préalable auprès de la direction générale. Aucun profit n'est constaté sur les débits en comptes.

(iv) Autres financements à la clientèle

Le solde de cette rubrique s'élève, au 31 Décembre 2015, à **43 697 KDT** et se détaille comme suit :

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Total Créances Douteuses	(i)	37 854	34 060
Valeurs Impayées des Créances Saines		5 843	3 854
Arrangements, Rééchelonnements et Consolidations		0	0
		<u>43 697</u>	<u>37 914</u>

(i) La défalcation des créances douteuses selon la classe de risque se présente comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Créances de la classe 2	7 473	7 414
Créances de la classe 3	3 259	4 598
Créances de la classe 4	27 122	22 048
	<u>37 854</u>	<u>34 060</u>

(iiv) La reconstitution du stock de provision au 31/12/2015 se détaille comme suit :

Libellé	Stock au 31/12/2014	Dotation 2015	Reprise 2015	Stock au 31/12/2015
Provision pour Créances Douteuses	4 725	4817	1210	8 332
Provisions Additionnelles	3044	1 601	836	3 809
Provision Collective	3 922	2 199		6 121
Total Général	11 691	8 617	2 046	18 262

5-1-4. Portefeuille-Titre Commercial

Le solde de cette rubrique s'élève à **10 KDT** au 31 Décembre 2015 et au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Titres de Placement à Revenu Variable	10	10
Créances Rattachées au Compte Portefeuille Titre Commercial	0	0
Total Brut	<u>10</u>	<u>10</u>
Provision pour Dépréciation	0	0
Total Net	<u>10</u>	<u>10</u>

5-1-5. Portefeuille-Titre d'Investissement

Le solde de cette rubrique s'élève à **5 941 KDT** au 31 Décembre 2015 contre **5 041 KDT** au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Titres de Participation	(i)	5 603	4 703
Emprunt National (sans intérêts)		338	338
Créances Rattachées aux Titres d'Investissement		0	0
Total Brut		<u>5 941</u>	<u>5 041</u>
Provision pour Dépréciations de Titres		0	0
Total Net		<u>5 941</u>	<u>5 041</u>

- (i) Les titres de participation ainsi que les mouvements y afférent se détaillent comme suit :

Libellé	Valeur Brute au 31/12/2014	Acquisition	Cession	Valeur Brute au 31/12/2015	Part dans le Capital
Titres ZITOUNA TAKAFUL	4 500	0	0	4 500	30%
Titres Zitouna LLD	150	0	0	150	30%
Titres Zitouna Tamkeen	0	900		900	30%
Titres SIBTEL	53	0	0	53	1%
Total Général	4 703	900	0	5 603	

5-1-6. Valeurs Immobilisées

Les valeurs immobilisées ont atteint un montant de 66 107 KDT au 31 Décembre 2015 contre 52 811 KDT au 31 Décembre 2014 et s'analysent comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Logiciels et Serveurs	10 259	8 482
Droit d'Usage	2 082	1 914
Fond de Commerce	130	0
Constructions	31 767	31 511
Agencements et Aménagements	20 086	14 095
Matériels et Équipements de Bureau	4 766	3 750
Matériels Informatiques	7 693	5 893
Matériels de Transport	1 847	915
Terrain	11 937	3 814
Autres Matériels	827	681
Agencements et Aménagements en Cours	679	921
Constructions en Cours	1 300	1 554
Logiciels en Cours	0	24
Valeur Brute des Immobilisations	93 373	73 554
Amortissements	(27 266)	(20 743)
Valeurs Nettes en Fin de Période	66 107	52 811

L'évolution détaillée des valeurs immobilisées, au cours de l'exercice 2015, se présente comme suit :

Libellé	Valeur Brute au 31/12/2014	Acquisition-Cession	Valeur Brute au 31/12/2015	Amort. au 31/12/2014	Dotations aux Amort.	Reprises	Amort. au 31/12/2015	VCN au 31/12/2015
Immobilisations d'exploitation	31 511	256	31 767	5984	1577	-	7 561	24 206
Terrain (*)	3 814	8 123	11 937	-	-	-	-	11 937
Agencements et aménagements	14 095	5 991	20 086	3 776(**)	1 688	42	5 422	14 664
Mobilier et Matériels	18 805	4 739	23 544	9 897(**)	3 130	50	12 978	10 566
Matériel de Transport	915	932	1 847	794	176	40	930	917
Immobilisations en cours	2 499	(520)	1 979	-	-	-	-	1 979
Immobilisations Incorporelle	1 914	299	2 213	293	82	-	375	1 838
Total Général	73 553	19 819	93 373	20 744	6 653	132	27 266	66 107

(*)Le terrain sur le quel est édifié le siège social est hypothéqué au profit de l'ATB « Arab Tunisian Bank ».

(**)Retraités pour les besoins de comparabilités

5-1-7. Autres Actifs

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **55 088 KDT** contre **37 616 KDT** au 31 Décembre 2014 et se détaille comme suit :

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Débiteurs Divers	(i)	26 385	19 475
Biens Acquis dans le Cadre des Opérations de Financement	(ii)	8 587	9 710
Comptes de Régularisation	(iii)	15 359	8 159
Non Valeurs	(iv)	828	78
Biens Récupérés Destinés à la Vente	(v)	3 929	194
		55 088	37 616

(i) Les débiteurs divers sont analysés comme suit :

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Dépôts et Cautionnements Constitués par la Banque		13	22
Avances sur Commandes		1 390	151
Retenue à la Source		113	1
TVA Déductible		21 031	17 148
Autres Impôts et Taxes à Récupérer		2	0
Avance sur Impôt IS	(1)	406	170
Autres Débiteurs Divers		3 430	1 983
		26 385	19 475

(1) Il s'agit du montant de l'avance d'impôt au titre du déficit fiscal dégagé sur les exercices antérieurs de **170 KDT** et des acomptes provisionnels au titre de l'année 2015 de **236 KDT**.

(ii) Les biens acquis dans le cadre des opérations de financement se détaillent comme suit:

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Biens Mourabaha		8 460	8 861
Bien Ijara		102	843
Biens Khadamet		25	6
		8 587	9 710

(iii) Les comptes de régularisation sont analysés comme suit :

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Débites à Régulariser et Divers		12 451	5 688
Charges Payées ou Comptabilisées d'Avance		2 875	2 447
Compte d'Ajustement Devise		32	24
		15 358	8 159

- (iv) Les non valeurs, constituées des charges à répartir et des frais préliminaires de constitution et de premier établissement de la banque, se détaillent comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Charges à Répartir sur Plusieurs Exercices	423	78
Frais Préliminaires	-	-
Frais d'Emission Titres Participatifs	405	-
	<u>828</u>	<u>78</u>

- (v) Suite à la résiliation par voie judiciaire d'un contrat Ijara et d'un contrat Mourabaha, il a été décidé de reclasser les biens récupérés parmi les biens destinés à la vente.

5-2. PASSIF

5-2-1. Dépôts et Avoirs des Établissements Bancaires et Financiers

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **29 500 KDT** contre **10 024 KDT** au 31 Décembre 2014 et se détaille comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Organismes Financiers Spécialisés	29 491	2 834
(i) Moudharaba Interbancaire	-	7 000
Dettes Rattachées aux Dépôts des Établissements Financiers et Bancaires	9	190
	<u>29 500</u>	<u>10 024</u>

(i) Il s'agit des comptes de dépôts et des contrats Istithmar des organismes financiers spécialisés.

La répartition des dépôts des établissements bancaires selon la durée résiduelle se présente comme suit :

	Jusqu'à 3 mois	Plus de 3 mois et moins de 6 mois	Entre 6 mois et 1 an	Plus d'1an et moins de 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Moudharba Interbancaire	0	-	-	-	-	0
Organisme Financier spécialisé	29 491	-	-	-	-	29 491
Dettes Rattachées	9	-	-	-	-	9
Total	29 500	-	-	-	-	29 500

5-2-2. Dépôt de la Clientèle

Les dépôts de la clientèle s'élèvent au 31 Décembre 2015 à **1 532 387 KDT** contre **1 151 127 KDT** au 31 Décembre 2014 et se détaillent comme suit :

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Comptes à Vue	(i)	496 545	397 238(*)
Comptes d'Épargne	(ii)	726 824	510 977
Autres Produits Financiers	(iii)	160 847	126 966
Comptes Dépôts Participatifs	(iv)	103 641	88 861(*)
Autres Sommes Dues à la Clientèle	(v)	41 438	24 976
Dettes Rattachées aux Comptes de la Clientèle		3 092	2 109
		<u>1 532 387</u>	<u>1 151 127</u>

(*) Retraités suite à une réaffectation

La ventilation des dépôts et avoirs de la clientèle selon la durée résiduelle se présente comme suit :

	Jusqu'à 3 mois	Entre 3 mois et 6 mois	Plus de 6 mois et moins de 1an	Entre 1 an et 5 ans	plus de 5 ans	Total
Comptes à Vue	496 545	-	-	-	-	496 545
Comptes d'Épargne	726 824	-	-	-	-	726 824
Autres Produits Financiers	61 009	29 978	57 334	12 526	-	160 847
Comptes de Dépôts Participatifs	103 641	-	-	-	-	103 641
Autres Sommes Dues à la Clientèle	41 438	-	-	-	-	41 438
Dettes Rattachées	1 652	582	566	292	-	3 092
Total	1 431 109	30 560	57 900	12 818		1 532 387

(i) Les comptes à vue représentent les comptes en dinars et les comptes réglementés non rémunérés. Ils se détaillent comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Comptes Chèques Entreprises	114 006	94 923
Comptes Chèques Particuliers	213 708	178 449
Comptes Réglementés en Devises	163 548	118 528(*)
Comptes Réglementés en Dinars	5 283	5 338
	496 545	397 238

(*) Retraités suite à une réaffectation

La composition des dépôts à vue selon le secteur d'activité de la clientèle, s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Compagnies d'Assurances	636	192
Entreprises Publiques	1 431	1 145
Autres Clientèles Commerciales	112 257	93 284(*)
Non-Résidents	168 510	123 788(*)
Clients Particuliers	213 711	178 829(*)
	496 545	397 238

(*) Retraités suite à une réaffectation

(ii) Les comptes d'épargne sont analysés ainsi :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Hissab Tawfir	726 773	510 935
Comptes Tawfir Poste	51	42
	726 824	510 977

(iii) Le solde de cette rubrique s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Contrats Istithmar Mouwajah	109 006	78 091
Contrats Istithmar	51 841	48 875
	<u>160 847</u>	<u>126 966</u>

(vi) Les dépôts participatifs représentent les comptes participatifs entreprises et les comptes réglementés (les comptes en devises et les comptes en dinars convertibles) rémunérés :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Comptes participatifs entreprises	80 712	69 316
Comptes en dinars convertibles	10 318	7 895
Comptes en devise	12 611	11 650(*)
	<u>103 641</u>	<u>88 861</u>

(*) Retraités suite à une réaffectation

(v) Le solde de cette rubrique se détaille comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Comptes Indisponibles	15 295	7 618
Réserve d'Équilibre de Profit « PER »	3 448	3 098
Hamech Eljedeya	2 886	1 802
Autres Provisions Constituées par la Clientèle	19 809	12 458
	<u>41 438</u>	<u>24 976</u>

(i) Hamech Eljedeya est le montant payé par le client à la demande de la Banque, afin de vérifier s'il est sérieux dans sa demande pour acheter ou louer le bien objet de financement et afin de s'assurer qu'il peut indemniser le dommage réel en cas de non aboutissement de l'acte.

5-2-3. Dettes de Financements et Ressources Spéciales

Le solde de cette rubrique, constituée d'un financement contracté auprès d'une banque résidente, s'élève au 31 Décembre 2015 à **9 861** KDT contre **7 184** KDT au 31 Décembre 2014 et se détaille comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Emprunts et Ressources Spéciales	9 812	7 152
Dettes Rattachées aux Emprunts et Ressources Spéciales	49	32
	<u>9 861</u>	<u>7 184</u>

5-2-4. Autres Passifs

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **71 078** KDT contre **52 529** KDT au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Comptes de Régularisation	(i) 41 069	25 654
Créditeurs Divers	(ii) 25 860	23 264
Comptes Exigibles après Encaissement	(iii) 3 818	3 157
Siège, Succursale et Agences	27	24
Provisions pour Risques et Charges	(iv) 302	411
Provisions pour Créances Douteuses Hors Bilan	2	19
	<u>71 078</u>	<u>52 529</u>

(i) Les comptes de régularisation se détaillent comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Charges à Payer	7 190	3 260
Produits Perçus ou Comptabilisés d'Avance	54	43
Crédits à Régulariser et Divers	14 837	5 575*
Compensation à Régler	18 988	16 776
	41 069	25 654

(ii) Les créiteurs divers se détaillent comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Fournisseurs Murabaha	11 137	11 009*
Fournisseurs Ijara	487	2 028
Fournisseurs Khadamet	25	6
Autres Fournisseurs	5 114	3 732
Organismes de Prévoyance Sociale	2 436	2 049
État Impôts et Taxes	5 601	4 269
Autres Créiteurs Divers	1 060	171
	25 860	23 264

* Retraité pour le besoin de comparabilité.

(iii) Les comptes exigibles après encaissement se détaillent comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Comptes exigibles après Encaissement	599 645	644 769
Portefeuille Encaissement	(595 827)	(641 612)
	3 818	3 157

(iv) Les provisions sont analysées comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Provisions pour Créances sur l'État et Organismes Sociaux	8	200
Provision pour Créances sur autres Débiteurs Divers	294	211
	302	411

5.2.5. Capitaux Propres

Le capital social s'élève au 31 Décembre 2015 à **88 500** KDT composé de **88 500 000** actions d'une valeur de 1 DT.

Le total des capitaux propres de la banque, avant affectation du résultat, s'élève au 31 Décembre 2015 à **156 115** KDT contre **101 604** KDT au 31 Décembre 2014. Cette rubrique se détaille comme suit:

Libellé	Capital	Prime d'Émission	Subvention d'Investissement	Autres Capitaux Propres	Report à Nouveau	Résultat Net de l'Exercice	Total
Solde au 31/12/2014	88 500	28 500	0	-	(23 057)	7 661	101 604
Augmentation du Capital	-	-	-	-	-	-	0
Autres Capitaux Propres	-	-	-	45 000	-	-	45 000
Report à Nouveau	-	-	-	-	7 661	(7 661)	0
Résultat Net de l'Exercice	-	-	-	-	-	9 511	9 511
Solde au 31/12/2015	88 500	28 500	0	45 000	(15 396)	9 511	156 115

La Banque a émis en Décembre 2015 des titres participatifs « CHAHADET ZITOUNA 2015 » à hauteur de 45 000 KDT et ce conformément à l'article 370 du code des sociétés commerciales aux conditions suivantes :

- Durée : 7 ans
- Paiement Principal : in fine
- Taux de Profit : avance 6% + rémunération variable selon des clés de répartition prédéterminées et révisables annuellement.
- Paiement Profit : annuel, la partie variable après la tenue de l'AGO.

6. RÉPARTITION DES ACTIFS ET DES PASSIFS SELON LEUR DURÉE RÉSIDUELLE

La répartition des actifs et passifs de la banque arrêtés au 31 Décembre 2015, se détaille comme suit :

	Jusqu'à 3 mois	Plus de 3 mois et moins de 6 mois	Entre 6 mois et 1 an	Plus d'1an et moins de 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Actif						
Caisse et Avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	133 497					133 497
Créances sur les Établissements Bancaires et Financiers	255 319	30 253	89	0	0	285 661
Créances sur la Clientèle	150 634	108 528	140 443	558 754	294 278	1 252 637
Portefeuille Titre -Commercial		10				10
Portefeuille Titre d'Investissement					5 941	5 941
Valeurs Immobilisés	1 749	1 726	3 453	21 581	37 598	66 107
Autres Actifs	54 322	62	125	464	115	55 088
Total Actif	595 521	140 579	144 110	580 799	337 932	1 798 941
Passif						
Banque Centrale et CCP	0					-
Dépôts et Avoirs des Établissements Bancaires et Financiers	29 500	0	0	0	0	29 500
Dépôts et Avoirs de la Clientèle	1 431 109	30 560	57 900	12 818	0	1 532 387
Dettes de Financements et Ressources Spéciales	774	735	1 503	5 768	1 081	9 861
Autres Passifs	71 061			17		71 078
Capitaux Propres					111 115	111 115
Titres Participatifs					45 000	45 000
Total Passif	1 532 444	31 295	59 403	18 603	157 196	1 798 941
Position Nette	-936 923	109 284	84 707	562 196	180 736	0

7. NOTES RELATIVES AUX ENGAGEMENTS HORS BILAN

7-1. Cautions, Avals et autres Garanties Données

Le solde de cette rubrique s'élève, au 31 Décembre 2015, à **16 946 KDT** contre **14 238 KDT** au 31 Décembre 2014 et se détaille comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
En faveur d'Établissements Bancaires et Financiers	1 493	3 492
En faveur de la Clientèle	15 453	10 746
Cautions pour Marchés	11 285	8 417
Cautions Diverses	4 168	2 329
	<u>16 946</u>	<u>14 238</u>

7-2. Crédits Documentaires

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **38 959** contre **24 179 KDT** au 31/12/2014 et se détaille comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Ouverture de Crédits Documentaires	30 852	15 144
Acceptations à payer liées au Financement du Commerce Extérieur	8 107	9 035
	<u>38 959</u>	<u>24 179</u>

7-3. Engagements de Financement Donnés

Ce sont les accords de financement que la banque s'est engagée à mettre à la disposition de ses clients. Ils s'élèvent, au 31 Décembre 2015 à **196 528 KDT**.

7-4. Garanties Reçues

Les garanties reçues s'élèvent, au 31 Décembre 2015 à **536 803 KDT**, contre **337 371 KDT** au 31 Décembre 2014 et se détaillent comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Garanties Reçues des Banques non-Résidentes	31 703	28 862
Garanties Reçues de la Clientèle	505 100	308 509
	<u>536 803</u>	<u>337 371</u>

7-5. Opérations en Devises

Les opérations en devises comptabilisées en hors bilan représentent les opérations d'achat et de vente de devises au comptant et sont défalquées au 31 Décembre 2015 comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Achat au Comptant	4 894	3 680
Vente au Comptant	2 519	2 740
	<u>7 413</u>	<u>6 420</u>

8. NOTES RELATIVES À L'ETAT DE RÉSULTAT

8-1. Profits et Revenus Assimilés

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **90 573 KDT** contre **64 882 KDT** au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

		<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Produits sur Opérations de Trésorerie et Interbancaire	(i)	12 201	11 035
Produits sur Opérations de Financement	(ii)	77 011	52 680
	(iii)	1 361	1 167
Revenus Assimilés		<u>90 573</u>	<u>64 882</u>

(i) Les produits sur opérations interbancaires se détaillent comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Produits sur Opérations de Mourabaha Interbancaire	2 944	2 830
Produits sur Certificats de Leasing	9 257	8 205
	<u>12 201</u>	<u>11 035</u>

(ii) Les produits sur opérations de financement se présentent comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Produits sur Opérations de Mourabaha (LMT, CT)	63 218	44 848
Produits sur Financement Ijara	13 761	7 823
Produits sur Opérations de Ventes Khadamet	32	9
	<u>77 011</u>	<u>52 680</u>

(iii) Les revenus assimilés sont constitués des commissions sur avals, cautions et acceptations bancaires.

8-2. Commissions

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **17 432 KDT** contre **13 371 KDT** au 31 Décembre 2014 et se détaille comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Commissions Prélevées sur les Opérations Bancaires	5 443	4 479
Commissions de Tenue de Comptes	3 335	2 757
Commissions sur Activités de Commerce International	960	318
Commissions sur Activités Monétiques	1 917	1 305
Commissions sur les Opérations Télématiques	544	452
Commissions sur les Financements	5 233	4 060
	<u>17 432</u>	<u>13 371</u>

8-3. Gains sur Portefeuille Titre Commercial et Opérations Financières

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **4 617 KDT** contre **3 916 KDT** au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Gains de Change	7 491	3 932
Pertes de Change	(2 874)	(16)
	<u>4 617</u>	<u>3 916</u>

8-4. Charges Encourues et Assimilées

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **32 564 KDT** contre **23 410 KDT** au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Charges sur Opérations Trésorerie et Interbancaire	845	870
Charges sur les Dépôts de la Clientèle	(i) 31 650	22 540
Charges sur Titres Participatifs	69	-
	<u>32 564</u>	<u>23 410</u>

(i) Le solde de ce compte s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Dépôts Participatifs	(1) 3 542	3 805
Comptes Tawfir	(2) 19 294	12 711
Comptes Istithmar	(3) 3 088	2 473
Comptes Istithmar Mouajah	5 726	3 551
	<u>31 650</u>	<u>22 540</u>

- (1) Les dépôts participatifs sont constitués des dépôts participatifs entreprises, des comptes participatifs réglementés en devises et en dinars convertibles.
- (2) Les comptes Tawfir sont les comptes spéciaux d'épargne rémunérés selon le principe de partage de pertes et profits.
- (3) Les comptes Istithmar sont les placements de la clientèle pour une durée supérieure à 3 mois rémunérés selon le principe de partage des pertes et profits.

Les indicateurs des profits servis aux comptes Istithmar, comptes Tawfir et comptes dépôts participatifs, issus de la répartition des profits générés des financements et des investissements effectués par la banque, se présentent comme suit :

Nature de Dépôt	Taux de Profit Année 2015
Comptes Participatifs Entreprises	2%
Comptes Spéciaux en Dinar Convertible	2,80%
Comptes Étrangers en Dinar Convertible	2,80%
Comptes Tawfir	3,51%
Contrats Istithmar : 03 mois < Maturité < 06 mois	3,77%
Contrats Istithmar : 06 mois < Maturité < 12 mois	4,26%
Contrats Istithmar : 12 mois < Maturité < 24 mois	4,75%
Contrats Istithmar : Maturité ≥ 24 mois	5,25%

8-5. Dotations aux Provisions et Résultat de Corrections de Valeurs sur Créances, Hors Bilan et Passif

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **6 899 KDT** contre **6 938 KDT** au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Dotations aux Provisions sur Créances Douteuses	4 817	2 061
Dotations aux Provisions Additionnelles	1 601	3 044
Dotations aux Provisions Collectives	2 199	2 203
Reprises de Provisions sur Créances Douteuses	(1 210)	(409)
Reprise de Provisions Additionnelles	(836)	
Abandon de Créances	437	0
Dotations aux Provisions pour Risques et Charges	91	40
Reprise sur Provisions pour Risques et Charges	(200)	0
	6 899	6 938

8-6. Frais de Personnel

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015, à **38 896 KDT** contre **25 706 KDT** au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Salaires	31 123	20 785
Charges Sociales	6 527	4 588
Dotations aux Provisions pour Congés Payés	813	118
Indemnités de Départ à la Retraite	232	215
Prime Assurance Takaful Complément de Retraite	201	-
	38 896	25 706

8-7. Charges Générales d'Exploitation

Le solde de cette rubrique s'élève au 31 Décembre 2015 à **15 818 KDT** contre **11 489 KDT** au 31 Décembre 2014 et s'analyse comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Frais Divers de Gestion	6 301	4 509
Impôts et Taxes	1 174	777
Missions, Voyages et Déplacement	393	247
Rémunération d'Intermédiaires et Honoraires	950	655
Transport et Déplacement	30	11
Travaux, Fournitures et Services Extérieurs	4 825	3 731
Autres Charges d'Exploitation	113	92
Frais Marketing et Événementiel	2 032	1 467
	15 818	11 489

8-8. Impôts sur les Sociétés

L'impôt sur les sociétés qui s'élève à 356 KDT, représente le minimum d'impôt calculé selon l'article 44 alinéa II du code de l'IRPP et de l'IS, tel que modifié par la loi n° 2013-54 du 30 Décembre 2013 portant loi de Finances pour l'année 2014, soit 0,2% du chiffre d'affaire brut local TTC et se détaille comme suit :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Résultat Comptable Avant Impôt	9 867	7 922
Total Réintégrations	10 427	7 944
Total Déductions	36	13
Résultat Fiscal de l'Exercice avant Imputation des Provisions	20 258	15 853
Provisions pour Créances Douteuses	4 817	2 060
Provisions Collectives	2 199	2 203
Provisions Additionnelles	1 601	3 044
Résultat Fiscal de l'Exercice après Imputation des Provisions et avant Imputation des Reports Déficitaires	11 641	8 546
Dotations aux Amortissements de l'Exercice	6 646	5 602
Résultat avant Amortissements de l'Exercice	18 287	14 148
Reports Déficitaires Ordinaire	-	-
Amortissements de l'Exercice	(6 646)	(5 602)
Amortissements Réputés Différés	(11 958)	(20 503)
Résultat Fiscal de l'Exercice	(317)	(11 957)
Chiffre d'Affaire Brut Local (TTC)	177 815	130 984
Minimum d'Impôt	356	262

8-9. Résultat par Action

Le résultat par action et les données ayant servi à sa détermination sont arrêtés sur la base de la période allant du 1er Janvier 2015 au 31 Décembre 2015. Ainsi, le résultat par action se présente comme suit:

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Résultat Net Attribuable aux Actionnaires	9 510	7 661
Nombre d'Actions Ordinaires	88 500 000	70 925 000
Résultat de base par Action (en DT)	<u>0,107</u>	<u>0,108</u>

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net de la période attribuable aux actionnaires ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Le résultat par action ainsi déterminé correspond à la fois au résultat de base par action et au résultat dilué par action, tels que définis par les normes comptables.

8-9. Montant Zakat

La banque procède au calcul du montant de Zakat du par les actionnaires et les titulaires des comptes d'investissement Mutlak et les titulaires des titres participatifs qui se détaille comme suit :

Libellé	31/12/2015
Total Actif soumis à Zakat	1 592 737
Total Passifsoumis à Zakat	534 104
Base Zakat	1 058 633
Montant Zakat dû	27 286
Zakat dû par les Titulaires des Comptes d'Investissement Mutlak	23 399
Zakat dû par les Actionnaires	2 694
Zakat dû par les Titulaires des Titres Participatifs	1 193
Montant Zakat par Action	0,0304
Taux de Zakat relatif aux Comptes d'Investissement Mutlak et Titres Participatifs	2,652%

9. NOTES RELATIVES À L'ÉTAT DE FLUX DE TRÉSORERIE

Les liquidités et équivalents de liquidités ont atteint, au 31 Décembre 2015, un solde de 157 559 KDT contre 134 665 KDT au 31 Décembre 2014 et se détaillent ainsi :

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Caisse	21 043	17 901
Banque Centrale (Compte Ordinaire)	110 008	98 558
Chèques Postaux	2 446	23
Banque de Dépôt (Compte Ordinaire)	119	1 192
Banques non-Résidentes (Compte Ordinaire)	23 943	16 991
	157 559	134 665

10. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

À la fin de l'exercice 2015, les transactions avec les parties liées se présentent comme suit :

- Transactions avec le groupe « POULINA » :

Type Identifiant National	Identifiant National	Nom ou Raison Sociale	Montant du financement	Durée	Encours au 31/12/2015	Engagements HB 31/12/2015
1	341255	SOCIETE AGRICOLE DICK	7 000	7 ans	2 800	35
1	32052	SNA	2 474	6 mois	1 700	4 300
1	53413	SOCIETE EL HANA	4 999	3 ans	999	-
9	B02135592010	STE PARTNER INVEST	4 653	5 ans	3 653	-
1	2611820	SOCIETE CEDRIA	1 581	6 mois	1 153	1 847
1	53397	SOCIETE ALMES	2 328	6 mois	1 668	3 332
1	341396	STE EL MAZRAA	1 490	5 ans	1 040	-
1	340513	STE AGRICOLE EL HADAYEK	1 258	3 ans	500	-
1	340513	STE AGRICOLE EL HADAYEK	1 232	5 ans	1 232	-
1	10056992	P.G.H	4 653	9 ans	4342	
1	10056992	P.G.H	1 258	5 ans	4 999	

- Transactions avec le groupe « MEDDEB » :

Type Identifiant National	Identifiant National	Nom ou Raison Sociale	Montant du Financement	Durée	Encours au 31/12/2015	Engagements HB 31/12/2015
1	8813800	CENTRALE LAITIÈRE DU NORD	1 314	7 ans	747	2 574
1	3614161	CLC	-	-	-	10 000

- Transactions avec le groupe « EI KARAMA HOLDING » :

Type Identifiant National	Identifiant National	Nom ou Raison Sociale	Montant du Financement	Durée	Encours au 31/12/2015	Engagements HB 31/12/2015
9	B24213252010	ZITOUNA TÉLÉCOM	10 000	5 ans	5 000	0
1	3614161	ZITOUNA TAKAFUL	-	-	-	132

- Transactions avec la Société « ULYSSE » :

Type Identifiant National	Identifiant National	Nom ou Raison Sociale	Montant du Financement	Durée	Encours au 31/12/2015	Engagements HB 31/12/2015
1	2942407	ULYSSE HYPER DISTRIBUTION	2 042	7 ans	1 845	758

- Transactions avec la Direction Générale :

Type Identifiant National	Identifiant National	Nom ou Raison Sociale	Montant du Financement	Durée	Encours au 31/12/2015	Engagements HB 31/12/2015
2	188378	EZZEDINE KHOJA	321	15 ans	283	0
2	2923381	TAOUFIK LACHHEB	80	15 ans	76	0
2	5768	RAOUDHA BOUZOUITA	60	7 ans	34	0

- Transactions avec la Société « AGRICOLE SIDI DAOUD » :

Type Identifiant National	Identifiant National	Nom ou Raison Sociale	Montant du Financement	Durée	Encours au 31/12/2015	Engagements HB 31/12/2015
1	341297	SOCIÉTÉ AGRICOLE SIDI DAOIUD	2 500	7 ans	2 500	-

- Transactions avec la Société « CAR GROS » :

Type Identifiant National	Identifiant National	Nom ou Raison Sociale	Montant du Financement	Durée	Encours au 31/12/2015	Engagements HB 31/12/2015
1	9522509	SOCIÉTÉ CAR GROS	-	-	-	35

- Transactions avec la Société « ENNAKL » :

Type Identifiant National	Identifiant National	Nom ou Raison Sociale	Montant du Financement	Durée	Encours au 31/12/2015	Engagements HB 31/12/2015
1	20826	SOCIÉTÉ ENNAKL	-	-	-	69

- Transactions avec « ÉTAT TUNISIEN » :

Type Identifiant National	Identifiant National	Nom ou Raison Sociale	Montant du Financement	Durée	Encours au 31/12/2015	Engagements HB 31/12/2015
1	28910	TUNISAIR	5 228	6 mois	5 228	4 772
1	2318590	TUNISAIR EXPRESS	3 272	2 ans	585	312
1	58271	OFFICE NATIONAL DE L'HUILE	5 000	9 mois	5 000	-
1	34470	LES CIMENTS DE BIZERTE	35	5 ans	29	-
1	34470	LES CIMENTS DE BIZERTE	2 860	9 mois	2 640	-
1	34470	LES CIMENTS DE BIZERTE				359
9	B01154042013	ZSTE TATAOUINE SERVICE COMPANY	1 149	5 ans	927	5

11. Conventions et Opérations Réalisées au Cours de l'Exercice 2015 autre que les Rémunérations des Dirigeants

Les opérations réalisées avec les sociétés qui appartiennent au groupe ELKARAMA HOLDING et ayant fait l'objet de confiscation en application du décret-loi n° 2011-13 du 14 Mars 2011 portant confiscation des avoirs et des biens meubles et immeubles :

- La société « **EL KARAMA HOLDING** » a facturé à la Banque ZITOUNA au cours de l'exercice 2015 un montant de **70 800 DT TTC** au titre d'un service d'assistance managériale.
- En vertu de la convention conclue avec la société « **Zitouna Takaful** », la banque a perçu des commissions de l'ordre de **114 155 DT TTC** au titre des contrats Ijara et de **252 791 DT TTC** au titre des contrats collectifs « Takaful Financement », des commissions de l'ordre de **20 726 DT TTC** au titre des contrats « Takaful Incendie » et des indemnités suite à des sinistres de l'ordre de **46 758 DT**.

Par ailleurs, la société « Zitouna Takaful » a facturé à la Banque Zitouna un montant de **231 689 DT TTC** correspondant à l'assurance d'indemnité de départ à la retraite, un montant de **1 601 529 DT TTC** correspondant au contrat d'assurance groupe, un montant de **201 482 DT TTC** correspondant au contrat d'assurance vie mourafek et un montant de **280 353 DT TTC** au titre de divers contrats d'assurances.

- La société « **HAVAS** » a facturé à la Banque Zitouna la somme de **291 137 DT TTC** au titre de services de communication.
- La Banque Zitouna a conclu un accord de promesse de vente avec la Société Les Hirondelles Portant sur l'acquisition du 6ème étage du siège de la Banque. En vertu de cet accord, la Banque Zitouna a avancé un montant de 1 350 000 DT au titre d'avance lors de la conclusion de la promesse de vente.
- La Banque Zitouna a engagé des dépenses au profit de la Société Zitouna Tamkken totalisant au 31 décembre 2015 un montant de 716 228 DT. Les dépenses avancés sont à restituer à la Banque par la société Zitouna Tamkeen dès sa constitution.

X.3.RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTÉES ET OPÉRATIONS VISÉES PAR L'ARTICLE 200 ET SUIVANTS ET L'ARTICLE 475 DU CODE DES SOCIÉTÉS COMMERCIALES

XIII. RÉOLUTIONS DE L'ASSEMBLEE GÉNÉRALE
