

# BANQUE DE TUNISIE

Société Anonyme fondée en 1884  
Siège social à Tunis - 2, rue de Turquie  
Capital: 50.000.000 de Dinars  
R.C: N° B1105941996

## Rapport Annuel 2003



**Assemblée Générale  
Ordinaire  
du 30 mars 2004**

# SOMMAIRE

<b>INFORMATIONS AUX ACTIONNAIRES</b>	3
Présentation de la Banque de Tunisie	3
Répartition du capital et des droits de vote	3
Conditions d'accès aux assemblées	4
<b>LES CHIFFRES CLES DE LA BANQUE DE TUNISIE</b>	5
<b>LA CONJONCTURE ECONOMIQUE ET FINANCIERE</b>	6
<b>ACTIVITES DE LA BANQUE DE TUNISIE</b>	8
Collecte des ressources	8
Crédits à la clientèle	10
Portefeuille-titres	12
Monétique	14
<b>RESULTATS DE LA BANQUE DE TUNISIE</b>	15
Progression continue de la valeur ajoutée	15
Evolution des commissions bancaires	16
Le produit net bancaire	17
Les frais généraux	17
Résultat brut d'exploitation	18
Résultat net de l'exercice	18
Répartition des bénéfices	20
Renforcement des fonds propres	20
<b>NORMES PRUDENTIELLES ET GESTION DES RISQUES</b>	22
Ratios réglementaires	22
Classification des créances et provisions	23
<b>LE TITRE DE LA BANQUE DE TUNISIE EN BOURSE</b>	24
<b>DEVELOPPEMENT ET MODERNISATION</b>	25
Le système d'information	25
Gestion des ressources humaines	26
Le réseau	27
Distinctions et notation	28
<b>EVOLUTION PRÉVISIONNELLE DE L'ACTIVITÉ</b>	29
<b>ETATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2003</b>	31
Bilan et hors bilan	32
Etat de résultat	33
Etat des flux de trésorerie	34
Notes annexes aux états financiers	35
<b>RAPPORTS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES</b>	43
<b>RAPPORT DE GESTION DU GROUPE BANQUE DE TUNISIE</b>	45
Présentation du Groupe Banque de Tunisie	46
<b>ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2003</b>	53
Bilan et hors bilan	55
Etat de résultat	56
Etat des flux de trésorerie	57
Notes annexes aux états financiers consolidés	58
<b>RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE</b>	65 66 66

# INFORMATIONS AUX ACTIONNAIRES

## Présentation de la Banque de Tunisie

Dénomination:	BANQUE DE TUNISIE
Forme juridique:	Société anonyme
Nationalité:	Tunisienne
Siège social:	2, rue de Turquie - 1001 Tunis
Téléphone:	71 332 188
Télex:	15 387 BT BANK
Fax:	71 349 401
E-Mail:	finance@bt.com.tn
Date de constitution:	23 septembre 1884
Durée:	Prorogée au 31 décembre 2027
Registre du commerce:	B1105941996
Matricule fiscal:	00 120 HAM 000
Capital social:	50.000.000 de dinars
Exercice social:	Du 1er janvier au 31 décembre de chaque année
Objet social:	Banque Universelle au sens de la loi N° 2001/65 du 10 juillet 2001 relative aux établissements de crédit
Régime fiscal:	Droit Commun

## Répartition du capital et des droits de vote

Au 31 décembre 2003, le capital social de la Banque est réparti comme suit en actions et en droits de vote :

Actionnaires	Nombre d'actions	Montant en DT	%
Actionnaires Tunisiens	3.767.705	37.677.050	75,4
Actionnaires Etrangers	1.232.295	12.322.950	24,6
	<b>5.000.000</b>	<b>50.000.000</b>	<b>100</b>

---

## Conditions d'accès aux assemblées

---

Tout actionnaire désirant prendre part à une Assemblée Générale de la Banque de Tunisie reçoit une convocation de son intermédiaire ou teneur de compte dépositaire qui doit attester de la propriété de ses actions et les bloquer à cet effet.

Les actionnaires qui le souhaitent, peuvent se faire représenter à l'assemblée par une autre personne munie d'un mandat spécial à cet effet.

---

## Composition du conseil d'administration

---

A la date de clôture de l'exercice 2003, le conseil d'administration était ainsi composé:

**Président Directeur Général**

M. Faouzi BEL KAHIA

**Administrateurs**

M. Abderrazek RASSAA, Président d'honneur

M. Tijani CHELLY

M. Elyès HAYDER

M. Abdellatif EL FEKIH

CRÉDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL (CIC)

Représenté par son Président du Directoire M. Michel LUCAS

BANQUE TRANSATLANTIQUE

Représentée par son Président Directeur Général

M. Guy-Vincent de KERDREL

Société ASTRÉE

Représentée par son Président Directeur Général

M. Mohamed HACHICHA

---

## Commissaire aux comptes

---

Jelil BOURAOUI & Co

92, avenue Jugurtha, Mutuelleville, 1002 Tunis - Tunisie

# LES CHIFFRES CLES DE LA BANQUE DE TUNISIE

Les chiffres clés  
(chiffres en Milliers de Dinars)

	2001	2002	2003	Evolution 03/02
<b>Activité</b>				
Total du Bilan	1 387 557	1 519 719	1 556 163	2,4%
Dépôts clientèle	944 674	966 576	975 593	0,9%
Total des ressources collectées	1 316 488	1 356 114	1 419 553	4,7%
Encours des crédits clientèle	1 191 684	1 277 029	1 282 936	0,5%
Total concours à l'Economie	1 243 441	1 340 530	1 355 808	1,1%
<b>Résultats</b>				
Marge d'Intermédiation	56 346	59 779	60 207	0,7%
Volume des commissions	12 915	13 383	13 900	3,9%
Produit Net Bancaire	77 786	83 381	83 475	0,1%
Frais Généraux	22 647	24 625	25 392	3,1%
Résultat Brut d'Exploitation	55 139	58 756	58 083	-1,1%
Résultat Brut Global (avec portefeuille titres)	55 353	59 175	58 348	-1,4%
Résultat Net	28 878	30 033	30 223	0,6%
<b>Fonds propres</b>				
Fonds propres avant affectation de l'exercice	150 820	200 397	218 130	8,8%
Fonds propres après affectation de l'exercice	170 397	218 130	236 054	8,2%
<b>Ratios financiers</b>				
Rentabilité des fonds propres (ROE)	19,1%	16,2%	13,9%	
Rentabilité des actifs (ROAA)	2,2%	2,1%	2,0%	
Coefficient d'exploitation	33,9%	34,9%	36,2%	
Commission / masse salariale	79,4%	77,4%	77,0%	
Capitalisation boursière au 31/12	257 225	255 000	262 500	
<b>Ratios réglementaires</b>				
Ratio de couverture des risques	13,36%	16,21%	17,33%	
Ratio de solvabilité	18,04%	22,57%	24,20%	
Ratio de liquidité	100,94%	112,92%	117,68%	
<b>Effectif et nombre d'agences</b>				
Effectif permanent	925	900	900	
Nombre d'agences	78	79	79	



## LA CONJONCTURE ECONOMIQUE NATIONALE

Au cours de l'année 2003, l'économie mondiale a évolué sous les signes de reprise de l'activité économique aux Etats-Unis d'Amérique et, à un degré moindre, au Japon, stimulant d'autres économies, notamment, celle de l'Union européenne. Néanmoins, la poursuite de la forte volatilité observée sur les marchés de change risque d'atténuer le potentiel de croissance de l'économie mondiale.

Concernant l'économie tunisienne, l'amélioration de l'environnement international, les performances du secteur de l'agriculture et les bons résultats de certains domaines d'activité, ont permis de renouer avec les taux de croissance habituels, soit 5,5% en 2003.

Au niveau des échanges commerciaux, les exportations et les importations ont progressé, en décembre 2003, de 11% et 14,3% respectivement. La hausse des exportations a concerné, notamment, les industries mécaniques et électriques, l'agriculture et les industries agroalimentaires et les textiles, habillement et cuirs. Si l'augmentation des importations a intéressé, surtout, les biens de consommation (+39,7%), elle a aussi concerné les matières premières et semi-produits (+37,7%) et les biens d'équipement (+18%), prévoyant ainsi une reprise de l'activité industrielle.

Celle-ci a connu, en octobre 2003, une régression de 3% malgré la progression de la production des industries diverses (5,6%), du secteur mécanique et électrique (4,1%), des industries agroalimentaires (0,7%) et des mines (8,1%). Pour toute l'année 2003, les exportations ont progressé à un rythme plus accéléré que les importations, soit 6,1% et 3,9% respectivement. Il en est résulté une réduction du déficit commercial de 1,8% et une amélioration du taux de couverture de 1,5 point de pourcentage pour s'élever à 73,7%.

La poursuite de l'accroissement des importations de matières premières et semi-produits soit 12,6% en 2003, laisse prévoir une reprise du secteur industriel pour l'année 2004.

Quant au secteur du tourisme, les nuitées globales ont affiché une baisse de 1,6% au terme de l'année 2003. les recettes en devises se sont élevées à 1 929 millions de dinars pour toute l'année 2003, accusant une baisse de 4,6%.

De leur côté, et bien que bénéficiant d'un effet change positif, les économies sur salaires transférées par les Tunisiens résidents à l'étranger ont affiché une décélération, soit 5,8% en 2003 contre 10,9% l'an passé. Cette évolution a permis, néanmoins, de consolider l'excédent de la balance des revenus des facteurs à 202 millions de dinars en 2003 contre 105 millions de dinars une année auparavant.

Compte tenu de ces évolutions, le déficit courant s'est allégé, pour la deuxième année consécutive, pour revenir à 2,9% du PIB en 2003 contre 3,5% en





2002 et 4,3% en 2001, marquant une maîtrise affirmée de l'équilibre des paiements courants.

Il en est résulté une consolidation du niveau des avoirs nets en devises, qui a atteint 3.503 millions de dinars à la fin décembre 2003 contre 3.011 millions de dinars à la même date de l'année précédente, représentant ainsi 91 et 80 jours d'importation respectivement.

Sur le plan monétaire, les concours à l'économie ont augmenté au cours de l'année 2003 de 5,1% contre 4,7% en 2002.

S'agissant de la liquidité bancaire, le volume moyen du refinancement des banques auprès de la Banque Centrale a reflété le resserrement de la trésorerie des banques courant 2003. Le TMM est passé de 5,90625% en janvier 2003 à 5% en août, pour se maintenir à ce seuil jusqu'à la fin de l'année 2003.

La hausse des prix à la consommation s'est maintenue en 2003 à son niveau de l'an passé, soit 2,7%. Toutefois, en termes de glissement annuel, elle s'est élevée à 4,5% en décembre sous l'effet, notamment, de l'augmentation conjoncturelle des prix de

certains produits alimentaires.

Au regard de l'évolution des agrégats monétaires en 2003, l'augmentation des prix devrait pouvoir continuer à être maîtrisée.

Par ailleurs, courant l'année 2003, les marchés des changes internationaux ont été marqués, par l'affermissement de l'euro vis-à-vis du dollar. Dans ce contexte, le dinar a enregistré une baisse de 7,9% par rapport à l'Euro et une hausse de 10,3% contre le dollar.



Panneau aux guépards  
(Kallaline - 18e siècle)



## ACTIVITE DE LA BANQUE DE TUNISIE

### Ressources collectées

#### Les dépôts de la clientèle

Au 31 décembre 2003, les dépôts collectés auprès de la clientèle ont connu une progression modérée de 0,9%, passant de 966.576 mille dinars au 31 décembre 2002 à 975.593 mille dinars au 31 décembre 2003. Cette augmentation a été le résultat d'une hausse des dépôts non rémunérés au taux de 5,49% compensée par une baisse de 1,60% des dépôts rémunérés entre 2002 et 2003. En terme de moyenne annuelle, les dépôts de la Banque ont connu une progression régulière au taux de 7,01% durant les cinq dernières années.

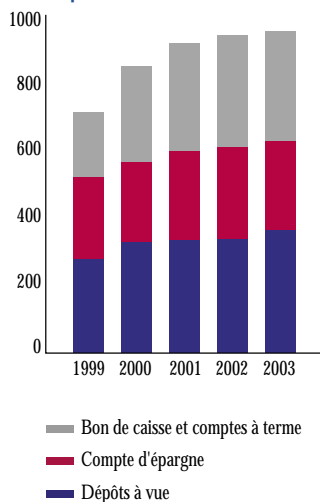
Les dépôts à vue ont atteint

364.120 mille dinars au 31 décembre 2003 contre 345.161 mille dinars au 31 décembre 2002. Avec une part de 37,3% du total des dépôts collectés auprès de la clientèle, les dépôts à vue ont continué d'occuper une place importante dans l'ensemble des ressources de la Banque. Cette catégorie de dépôts a permis à la Banque de continuer à assurer le maintien d'un coût des ressources très compétitif. Durant les cinq dernières années, cette catégorie privilégiée des dépôts a enregistré une progression soutenue à un taux annuel moyen de 6,22%. Les dépôts à terme et les certificats de dépôts, destinés essentiellement à une clientèle d'institutionnels et d'entreprises cherchant à effectuer des placements bancaires, sont

passés de 345.579 mille dinars au 31 décembre 2002 à 327.864 mille dinars à la fin de l'exercice 2003, soit une diminution de 5,13%. Cette décroissance des dépôts à terme est due, pour l'essentiel, au déplacement opéré au profit d'autres produits offerts par la Banque de Tunisie: SICAV et Bons du Trésor Assimilables. De 1999 à 2003, les dépôts à terme ont connu à la Banque de Tunisie une croissance soutenue au taux annuel moyen de 14,25%, pour atteindre une part de 33,6% dans le total des dépôts de la Banque à la fin de l'exercice 2003. Les dépôts en comptes spéciaux d'épargne ont connu une croissance de 2,82% pour passer de 275.836 mille dinars au 31 décembre 2002, à 283.609 mille dinars au 31 décembre

Structure des dépôts

en Millions de Dinars



### Ressources collectées

(chiffres en Milliers de Dinars)

	1999	2000	2001	2002	2003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
<b>Dépôts classiques</b>	<b>744 093</b>	<b>884 945</b>	<b>944 674</b>	<b>966 576</b>	<b>975 593</b>	<b>0,93%</b>	<b>7,01%</b>
1. Dépôts non rémunérés	286 035	328 540	332 595	345 161	364 120	5,49%	6,22%
<i>Dépôts à vue</i>	<i>269 594</i>	<i>307 865</i>	<i>309 876</i>	<i>326 098</i>	<i>332 196</i>	<i>1,87%</i>	<i>5,36%</i>
<i>Autres sommes dues à la clientèle</i>	<i>16 441</i>	<i>20 675</i>	<i>22 719</i>	<i>19 063</i>	<i>31 924</i>	<i>67,47%</i>	<i>18,04%</i>
2. Dépôts rémunérés	458 058	556 405	612 079	621 415	611 473	-1,60%	7,49%
<i>Dépôts d'épargne</i>	<i>265 598</i>	<i>263 724</i>	<i>271 124</i>	<i>275 836</i>	<i>283 609</i>	<i>2,82%</i>	<i>1,65%</i>
<i>B Caisse, Cptes à termes et certificats de dépôts</i>	<i>192 460</i>	<i>292 681</i>	<i>340 955</i>	<i>345 579</i>	<i>327 864</i>	<i>-5,13%</i>	<i>14,25%</i>
<b>Autres ressources</b>	<b>378 260</b>	<b>429 930</b>	<b>371 814</b>	<b>389 538</b>	<b>443 960</b>	<b>13,97%</b>	<b>4,09%</b>
Bons du Trésor cédés à la clientèle	89 754	89 356	41 674	57 166	100 196	75,27%	2,79%
Placements en SICAV	276 506	331 574	324 140	329 372	343 764	4,37%	5,59%
Emprunt Obligataire	12 000	9 000	6 000	3 000	0		
<b>Total ressources élargies</b>	<b>1 122 353</b>	<b>1 314 875</b>	<b>1 316 488</b>	<b>1 356 114</b>	<b>1 419 553</b>	<b>4,68%</b>	<b>6,05%</b>





Détail panneau aux bouquets fleuris  
(Kallaline - 18e siècle)



2003. Cette catégorie de dépôt, caractérisée par sa bonne stabilité, a occupé une part de 29,1% dans le total des dépôts et a progressé à un rythme annuel moyen de 1,65% durant les cinq dernières années.

#### Les autres ressources collectées

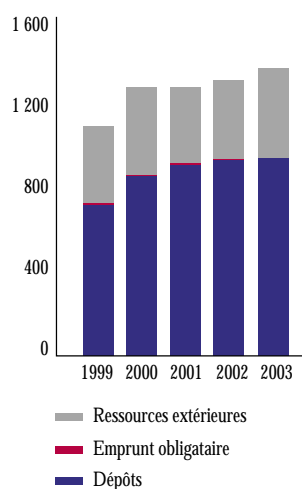
Courant l'exercice 2003, et à côté des dépôts classiques, la Banque de Tunisie a continué à collecter d'autres ressources auprès de la clientèle. Il s'agit plus particulièrement des Bons du Trésor Assimilables (BTA) cédés à la clientèle et des placements effectués dans les actions des deux sociétés à capital variable (SICAV) promues par la Banque de Tunisie.

Ces différents instruments ont continué durant l'exercice 2003 de drainer un volume important de capitaux qui a atteint au 31 décembre 2003 un montant

global de 443.960 mille dinars contre 386.538 mille dinars à la fin de l'année 2002.

Ainsi, le total des ressources élargies collectées par la Banque de Tunisie a atteint, à la fin de l'exercice 2003, un montant de 1.419.553 mille dinars et a progressé durant les cinq dernières années à un taux annuel moyen de 6,05%, malgré le remboursement intégral de

#### Evolution des ressources



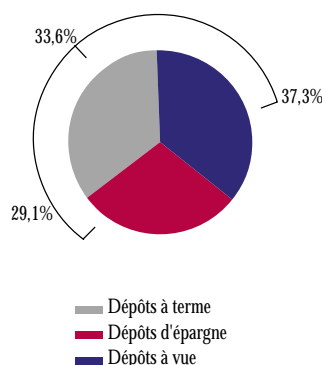
l'emprunt obligataire lancé par la Banque de Tunisie en 1996.

#### Les ressources extérieures

En concrétisation de sa stratégie visant à renforcer le pôle de «Banque d'investissement» et afin d'offrir à sa clientèle les crédits les plus adaptés à ses besoins de financement des investissements, la Banque de Tunisie a poursuivi sa politique de recherche et de mobilisation des ressources extérieures.

Au 31 décembre 2003, l'encours de ces ressources spéciales s'élevait à 237.219 mille dinars contre 227.349 mille dinars à la fin de l'année 2002, enregistrant ainsi une évolution de 4,3%. Ces ressources extérieures sont mobilisées auprès d'organismes internationaux tels que la Banque Mondiale, la Banque Européenne d'Investissement (BEI), l'Agence Française de Développement (AFD) et sa filiale la PROPARGO, la Banque Allemande (KfW) et la Banque Africaine de Développement (BAD).

#### Structure moyenne des dépôts classiques



#### Structure des dépôts clientèle

(chiffres en Milliers de Dinars)

	1999		2000		2001		2002		2003	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
<b>1. Dépôts non rémunérés</b>	<b>286 035</b>	<b>38,4%</b>	<b>328 540</b>	<b>37,1%</b>	<b>332 595</b>	<b>35,2%</b>	<b>345 161</b>	<b>35,7%</b>	<b>364 120</b>	<b>37,3%</b>
Dépôts à vue	269 594		307 865		309 876		326 098		332 196	
Autres sommes dues à la clientèle	16 441		20 675		22 719		19 063		31 924	
<b>2. Dépôts rémunérés</b>	<b>458 058</b>	<b>61,6%</b>	<b>556 405</b>	<b>62,9%</b>	<b>612 079</b>	<b>64,8%</b>	<b>621 415</b>	<b>64,3%</b>	<b>611 473</b>	<b>62,7%</b>
Dépôts d'épargne	265 598	35,7%	263 724	29,8%	271 124	28,7%	275 836	28,5%	283 609	29,1%
Bons de Caisse et Comptes à termes	192 460	25,9%	292 681	33,1%	340 955	36,1%	345 579	35,8%	327 864	33,6%
<b>Total des dépôts</b>	<b>744 093</b>		<b>884 945</b>		<b>944 674</b>		<b>966 576</b>		<b>975 593</b>	



Détail de pavement en céramiques anciennes

## Les crédits à la clientèle

Le volume global des crédits à la clientèle a enregistré une légère augmentation, passant de

1.277.029 mille dinars en 2002 à 1.282.936 mille dinars à la fin de l'exercice 2003. Durant les cinq dernières années, la progression moyenne des crédits a été plus importante et s'est élevée à 11,4%.

A côté de ces crédits par décaissement, la Banque de Tunisie a continué d'accorder à sa clientèle des engagements par signature en mettant l'accent sur la diversité des prestations fournies dans ce domaine.

### Crédits et engagements de la clientèle (chiffres en Milliers de Dinars)

Nature des engagements	1999	2000	2001	2002	2003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
<b>Crédits de fonctionnement</b>	<b>364 053</b>	<b>517 236</b>	<b>571 970</b>	<b>601 420</b>	<b>576 556</b>	<b>-4,1%</b>	<b>12,2%</b>
Portefeuille escompte à court terme	212 605	297 259	309 647	317 150	309 382	-2,4%	9,8%
Comptes courants débiteurs	131 900	185 274	229 000	246 196	237 146	-3,7%	15,8%
Autres crédits à court terme	19 548	34 703	33 323	38 074	30 028	-21,1%	11,3%
<b>Crédits d'investissement</b>	<b>329 734</b>	<b>422 341</b>	<b>510 719</b>	<b>556 577</b>	<b>592 225</b>	<b>6,4%</b>	<b>15,8%</b>
Crédits sur ressources ordinaires	257 499	314 956	369 248	325 275	341 677	5,0%	7,3%
Crédits sur ressources spéciales	66 050	84 756	125 021	219 814	233 260	6,1%	37,1%
Crédits aux organismes financiers spécialisés	6 185	22 630	16 450	11 489	17 288	50,5%	29,3%
<b>Opérations de leasing</b>		<b>6 070</b>	<b>7 928</b>	<b>8 452</b>	<b>9 890</b>	<b>17,0%</b>	
<b>Total créances saines</b>	<b>693 787</b>	<b>945 648</b>	<b>1 090 617</b>	<b>1 166 449</b>	<b>1 178 672</b>	<b>1,0%</b>	<b>14,2%</b>
Créances classées brutes (Bilan)	138 559	115 696	101 067	110 580	104 265	-5,7%	-6,9%
<b>Total créances par décaissement</b>	<b>832 346</b>	<b>1 061 344</b>	<b>1 191 684</b>	<b>1 277 029</b>	<b>1 282 936</b>	<b>0,5%</b>	<b>11,4%</b>
<b>Engagements par signature en faveur de la clientèle</b>	<b>178 979</b>	<b>166 947</b>	<b>176 456</b>	<b>178 438</b>	<b>235 497</b>	<b>32,0%</b>	<b>7,1%</b>
Créances classées brutes (Hors bilan)	1 858	511	1 171	1 487	984	-33,8%	-14,7%
<b>Total des engagements clientèle</b>	<b>1 011 325</b>	<b>1 228 291</b>	<b>1 368 140</b>	<b>1 455 467</b>	<b>1 518 433</b>	<b>4,3%</b>	<b>10,7%</b>

### Créances classées et provisions constituées (chiffres en Milliers de Dinars)

	1999	2000	2001	2002	2003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
<b>Total des créances classées</b>	<b>140 417</b>	<b>116 207</b>	<b>102 238</b>	<b>112 067</b>	<b>105 249</b>	<b>-6,1%</b>	<b>-7,0%</b>
Classe 4	121 488	107 905	93 761	85 661	83 725		
Classe 3	13 619	4 936	4 926	7 052	3 384		
Classe 2	5 310	3 366	3 551	19 354	18 141		
Créances courantes	870 908	1 112 084	1 265 902	1 343 400	1 413 184	5,2%	12,9%
<b>Total créances (Bilan et hors Bilan)</b>	<b>1 011 325</b>	<b>1 228 291</b>	<b>1 368 140</b>	<b>1 455 467</b>	<b>1 518 433</b>	<b>4,3%</b>	<b>10,7%</b>
<b>Créances classées / Total créances</b>	<b>13,88%</b>	<b>9,46%</b>	<b>7,47%</b>	<b>7,70%</b>	<b>6,93%</b>		
Provisions constituées	103 394	98 169	91 352	91 845	87 828	-4,4%	-4,0%
Risque pondéré au sens des normes prudentielles	129 360	111 046	96 934	87 205	87 415	-10,0%	-6,9%
<b>Provisions / créances</b>		<b>79,93%</b>	<b>88,40%</b>	<b>94,24%</b>	<b>105,32%</b>		

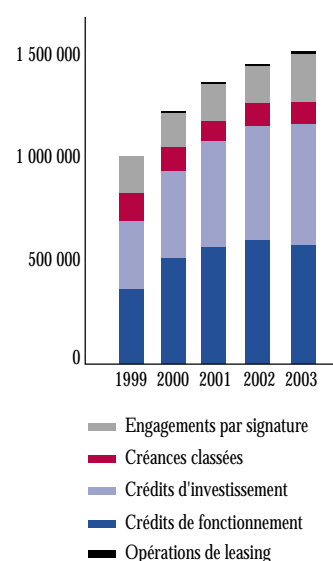


Le montant global des cautions et avals accordés à la clientèle a atteint, au 31 décembre 2003, un encours de 235.497 mille dinars contre 178.438 mille dinars une année auparavant, enregistrant ainsi une augmentation importante de 32,0%. L'évolution annuelle moyenne de ces engagements a été de 7,1% durant les cinq dernières années. Tenant compte des créances par décaissement et des engagements par signature, l'encours global des engagements auprès de la clientèle a atteint au 31 décembre 2003 un volume global de 1.518.433 mille dinars contre 1.455.467 mille dinars au 31 décembre 2002, enregistrant ainsi une progression annuelle de 4,3%. Cette croissance, exprimée en terme de moyenne annuelle, était de 10,7% durant les cinq dernières années. Cette croissance des crédits à la clientèle a été favorisée par la disponibilité des ressources collectées par la Banque de Tunisie. Courant l'exercice 2003, les crédits courants de fonctionnement ont diminué de 4,1% pour atteindre un encours de 576.556 mille dinars à la fin de l'exercice 2003 contre 601.420 mille dinars à la fin de l'exercice 2002. Malgré ce tassement entre 2002

et 2003, cette catégorie de crédits à court terme a progressé à un taux annuel moyen de 12,2% durant les cinq dernières années. L'encours global des crédits à moyen et long terme a atteint à la fin de l'exercice 2003 un montant de 592.225 mille dinars contre 556.577 mille dinars l'année dernière, pour afficher un taux de croissance de 6,4%. Entre 1999 et 2003, le taux annuel moyen d'augmentation de l'encours des crédits d'investissement s'est situé au niveau de 15,8%. Ces emplois à moyen et long termes ont été financés à

hauteur de 60,6% par des ressources propres de la Banque et à hauteur de 39,4% par des ressources spéciales. Il s'agit essentiellement de ressources extérieures qui ont évolué de 133 499 mille dinars en 2001 à 233 393 mille dinars en 2003. En moyenne annuelle, ces ressources extérieures ont progressé de 37,1% durant les cinq dernières années. A la fin de l'exercice 2003, l'encours des opérations de leasing s'est situé à 9.890 mille dinars contre 8.452 mille dinars une année auparavant enregistrant ainsi une évolution

Structure des engagements

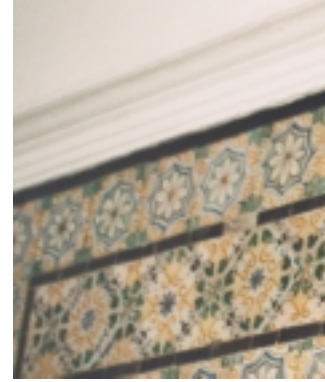


Répartition des crédits par secteurs (chiffres en Millions de Dinars)

	2001		2002		2003	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
<b>I- Secteur agricole</b>	<b>24</b>	<b>2,0%</b>	<b>22</b>	<b>1,7%</b>	<b>23</b>	<b>1,8%</b>
<b>II- Industrie</b>	<b>534</b>	<b>44,8%</b>	<b>534</b>	<b>41,8%</b>	<b>556</b>	<b>43,3%</b>
Secteur minier	58	4,9%	39	3,1%	51	4,0%
Energie et eau	5	0,4%	8	0,6%	13	1,0%
Industrie alimentaire	112	9,4%	130	10,2%	141	11,0%
Matériaux de construction	93	7,8%	94	7,4%	97	7,5%
Industrie mécanique et métallurgie	56	4,7%	61	4,7%	57	4,4%
Industrie chimique	27	2,3%	24	1,9%	20	1,6%
Industrie textile	40	3,3%	38	3,0%	36	2,8%
Bâtiments et T.P.	65	5,4%	57	4,5%	61	4,8%
Industries diverses	78	6,6%	83	6,5%	80	6,2%
<b>III- Services</b>	<b>386</b>	<b>32,4%</b>	<b>432</b>	<b>33,8%</b>	<b>397</b>	<b>30,9%</b>
Tourisme	192	16,1%	225	17,6%	229	17,8%
Transports	38	3,2%	31	2,4%	28	2,2%
Autres services	105	8,8%	119	9,3%	110	8,6%
Crédits divers	52	4,3%	57	4,5%	29	2,3%
<b>IV- Commerce et divers</b>	<b>248</b>	<b>20,8%</b>	<b>289</b>	<b>22,6%</b>	<b>308</b>	<b>24,0%</b>
<b>Total</b>	<b>1 192</b>	<b>100%</b>	<b>1 277</b>	<b>100%</b>	<b>1 283</b>	<b>100%</b>



Détail de revêtement mural  
en céramique (19e siècle)



annuelle de 17,0%. Ces opérations ont touché aussi bien l'investissement mobilier qu'immobilier afin d'offrir à la clientèle un complément plus large et plus adapté à ses exigences de financement des investissements. En matière de gestion des risques sur les crédits, il est important de souligner que la Banque de Tunisie est en parfait respect de toutes les règles prudentielles de la Banque Centrale de Tunisie relatives à la division et la couverture des risques sur les crédits. Aussi, une large répartition sectorielle est toujours assurée dans les engagements de la Banque de Tunisie.

## Le portefeuille-titres

### Composition du portefeuille-titres

Le portefeuille-titres de la Banque de Tunisie a évolué de 98 312 mille Dinars au 31/12/2002 à 114 006 mille Dinars au 31/12/2003, soit une progression de 16%. Cette croissance est due essentiellement à la reconstitution de notre portefeuille obligataire qui est passé de 13 millions de dinars au 31/12/2002 à près de 30 millions de dinars au 31/12/2003. Ce dernier comprend des obligations qui sont pour la plupart émises ou garanties par des banques à des taux indexés sur le taux moyen du marché monétaire.

Le portefeuille des participations a accusé une augmentation de 14,8% entre 2002 et 2003. Il s'établit à 72.872 mille Dinars au 31 décembre 2003 contre 63.501 mille dinars au 31 décembre 2002.

Nos participations stratégiques peuvent être scindées en deux parties :

1) Les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation du groupe Banque de Tunisie à savoir : SOPROFIT CARTHAGO, la Société de Bourse de Tunisie (SBT), la Générale de participations de Tunisie SICAF et Placements de Tunisie SICAF. Un aperçu de l'activité de ces

sociétés figure dans la partie de ce rapport consacrée à la gestion du groupe Banque de Tunisie.

2) Les autres participations stratégiques sont les suivantes :

**La Compagnie d'Assurances et de Réassurances ASTREE :**  
Créée en 1949, la compagnie d'Assurances et de Réassurances ASTREE est l'une des premières sociétés d'assurance en Tunisie. Elle exerce dans les diverses branches d'activité de l'assurance. Le capital de l'ASTREE est actuellement de 10 Millions Dinars détenu à 42% par le groupe AGF. La participation du groupe Banque de Tunisie s'élève à près

### Composition du portefeuille-titre (chiffres en Milliers de Dinars)

	1999	2000	2001	2002	2003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
Titres de participations	46 765	50 831	51 757	63 501	72 872	14,8%	11,73%
Obligations et BTNB	10 014	0	8 998	12 598	29 924	137,5%	31,48%
Bons du Trésor conservés	19 073	24 798	3 519	22 213	11 211	-49,5%	-12,44%
<b>Total portefeuille-titres</b>	<b>75 852</b>	<b>75 629</b>	<b>64 274</b>	<b>98 312</b>	<b>114 006</b>	<b>15,96%</b>	<b>10,72%</b>

### Rendement du portefeuille-titre (chiffres en Milliers de Dinars)

	1999	2000	2001	2002	2003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
<b>1. Portefeuille des participations</b>	<b>46 765</b>	<b>50 831</b>	<b>51 757</b>	<b>63 501</b>	<b>72 872</b>	<b>14,8%</b>	<b>11,73%</b>
Risque refinancé et assuré par la BEI	5 524	5 292	5 731	5 232	6 844	30,8%	5,50%
Dégrèvements fiscaux obtenus	5 958	8 630	11 602	11 458	12 458	8,7%	20,25%
Dividendes reçus	1 528	2 495	2 318	5 826	2 863	-50,8%	17,00%
Plus-values sur cessions	2 871	2 141	3 279	487	2 253	362,3%	-5,88%
Economie d'impôts	2 085	3 021	4 061	4 010	4 360	8,7%	20,25%
<b>2. Rendement des obligations et BTNB</b>	<b>9,64%</b>	<b>-</b>	<b>7,19%</b>	<b>7,19%</b>	<b>6,37%</b>		



de 38%. Le coût comptable de notre participation au capital de l'ASTREE s'élève à 6,85 Millions de Dinars. Compte tenu du cours actuel de l'action en Bourse, notre participation enregistre une plus value latente significative.

La compagnie ASTREE, nous a toujours procuré des dividendes substantiels. Sur la base des états comptables provisoires arrêtés au 31/12/2003, la société a réalisé un bénéfice net de 2,1 millions de dinars contre 3,3 millions de dinars en 2002. Ce tassement est dû principalement à la baisse du résultat technique de l'assurance non vie.

#### Air Liquide Tunisie :

Créée en 1917, la société Air Liquide Tunisie est une société au capital de 13 millions de dinars. Il s'agit d'une filiale du groupe Air Liquide France, spécialisé dans la production des gaz pour l'industrie et la santé (oxygène, azote, acétylène et gaz carbonique). Nous participons directement au capital de Air Liquide Tunisie à concurrence de 18,8% et 2,1 % par le biais de Placement de Tunisie SICAF. La société Air Liquide Tunisie a toujours dégagé des résultats fort intéressants, ce qui nous procure un rendement particulièrement élevé et une plus value latente importante.

#### Société Industrielle des Conduites et Accessoires SICOAC:

Initialement spécialisée dans la production de l'amiante ciment, la SICOAC s'est restructurée vers la fin des années 90, pour se consacrer à la production des conduites et accessoires en

plastique (PVC et Polyéthylène). Son capital social s'élève à 7,05 millions de dinars détenu à hauteur de 40% par son partenaire technique le groupe Participations et Etudes Industrielles. Nous participons à hauteur de 23,3 % directement et à hauteur de 6,5% à travers

#### Participations prises par la Banque au courant de l'exercice 2003 (chiffres en Milliers de Dinars)

	Valeur d'acquisition
<b>a) Dans le cadre d'une nouvelle participation:</b>	
- En portage et ouvrant droit à un dégrèvement fiscal	8 829
- Ouvrant droit à un dégrèvement fiscal, hors portages	149
- Autres	2 177
<b>b) Dans le cadre d'une augmentation de participation déjà existante</b>	
- Ouvrant droit à un dégrèvement fiscal	5 363
- Ne donnant pas droit à un dégrèvement fiscal	4 328

#### Filiales et Participations de la Banque au 31/12/2003 (chiffres en Milliers de Dinars)

Raison sociale	Nb d'actions	Valeur Comptable au 31/12/2002	Nb d'actions	Valeur Comptable au 31/12/2003	Taux de Participation
<b>Participations Stratégiques</b>					
SPFT CARTHAGO	118 883	14 129	118 883	14 129	30,00%
La Générale de Participation de Tunisie SICAF	84 390	8 439	84 390	8 439	84,39%
Placement de Tunisie SICAF	300 000	3 524	331 030	3 868	33,10%
Société de Bourse de Tunisie	39 597	990	39 597	990	98,99%
ASTREE Compagnie d'Assurances et de Réassurances	587 307	3 241	760 144	6 845	38,01%
Air Liquide Tunisie	88 382	3 056	99 430	3 056	18,79%
SICOAC	55 835	550	55 855	551	23,27%
<b>Autres Participations Significatives</b>					
Générale Immobilière de Tunisie SA	14 960	1 496	39 960	3 996	79,92%
PROPARCO	-	-	89 100	2 047	1,00%
SPPI	184 640	1 788	184 640	1 788	15,39%
Société de Promotion Touristique BEKALTA	15 000	1 500	15 000	1 500	15,00%
COTUSAL	4 155	84	4 155	84	3,08%
<b>Participations dont le risque est pris en charge par la Banque Européenne d'Investissement</b>					
		<b>5 232</b>			<b>6 844</b>
<b>Portages</b>		<b>11 802</b>			<b>10 406</b>
<b>Autres Participations et Placements</b>		<b>7 686</b>			<b>8 329</b>
<b>Total</b>		<b>63 517</b>			<b>72 872</b>



Panneau à décor de mosquée  
(Kallaline - 18e siècle)



Placements de Tunisie SICAF.  
Suite à une phase de montée en régime de l'exploitation des nouveaux investissements, la SICOAC a renoué avec les bénéficiaires et la distribution régulière de dividendes. Notre politique d'investissement en matière de nouvelles participations vise généralement deux objectifs principaux :

- Le premier est celui du dégrèvement fiscal accordé aux souscripteurs lors des prises de participation au capital de sociétés réalisant des projets d'investissement.
- Le second est le soutien apporté à certains de nos clients dans leurs actions de développement. Ces participations font l'objet d'une convention de portage.

L'ensemble de nos portages se dénoue sans incidents vu la qualité des bénéficiaires que nous sélectionnons d'une manière rigoureuse. Il est à rappeler que le refinancement de certaines de nos participations sur la Banque Européenne d'Investissement BEI, nous procure des quasi fonds propres, qui contribuent aussi bien à la stabilité de nos ressources longues qu'à l'allègement du coût de ces ressources. Les titres imputés sur ces lignes ont totalisé 6.844 mille dinars à la fin de 2003. En matière de provisions, l'enveloppe de 875 mille dinars, affectée aux titres de participation, couvre largement la dépréciation potentielle de certaines de nos participations.

#### Rendement du portefeuille-titres

Le portefeuille-titres de la Banque de Tunisie a généré les revenus suivants en 2003, en milliers de dinars :

- Dividendes et tantièmes	2 863
- Plus values sur cession d'actions	2 253
- Revenus sur BTA et BTC	3 272
- Intérêts sur obligations	1 179
<b>Total</b>	<b>9 567</b>

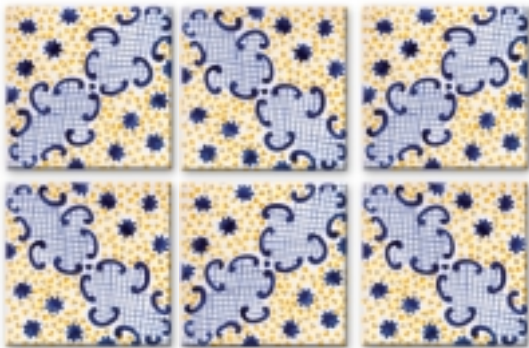
Les opérations de réinvestissement effectuées durant l'exercice 2003 ont permis à la banque, la réalisation d'une économie d'impôt de 4 360 Mille Dinars.

#### La monétique

La Banque de Tunisie a poursuivi son programme de développement et d'investissement en monétique durant l'année 2003. En effet, le nombre de distributeurs installés a enregistré une augmentation de 31% passant de 49 à 64 DABs. La plus grande hausse est enregistrée au niveau des équipements des commerçants affiliés en Terminaux de Paiement Electroniques qui s'est traduite par une augmentation de 91% avec l'installation de 874

TPEs équipant ainsi 78% de nos commerçants affiliés. De même, le nombre de cartes émises a atteint plus que 40 000 cartes enregistrant une augmentation de 68% par rapport à l'année 2002.

En matière de chiffre d'affaires, les DABs de la Banque de Tunisie ont affiché une hausse de 66% dans les opérations de retrait. Aussi, les agences ont enregistré une augmentation de leur activité Cash de l'ordre de 132% et nos commerçants ont progressé de 13% dans leur chiffre d'affaires monétique. La Banque de Tunisie évoluera courant l'année 2004 dans le sens de la mise en place et de la généralisation de la carte à puce. Après le lancement réussi de notre site pilote d'acceptation des cartes à puce internationales chez nos commerçants équipés de TPEs en 2003, nous procéderons au déploiement de la nouvelle génération de TPEs et étendrons les premières cartes à puce à tous nos porteurs de cartes tant nationales qu'internationales.



## RESULTATS DE LA BANQUE DE TUNISIE

### Evolution des résultats

(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
Produits des emplois	71 754	82 700	93 241	98 079	102 836	4,9%	9,4%
Coûts des ressources	26 267	29 959	36 895	38 300	42 629	11,3%	12,9%
<b>Marge d'intermédiation</b>	<b>45 488</b>	<b>52 741</b>	<b>56 346</b>	<b>59 779</b>	<b>60 207</b>	<b>0,7%</b>	<b>7,3%</b>
Commissions bancaires	10 343	11 982	12 915	13 383	13 900	3,9%	7,7%
Produits des opérations de change	2 180	2 667	2 938	3 204	3 176	-0,9%	9,9%
Revenus du porte-feuille titres	1 694	2 524	2 350	6 588	4 071	-38,2%	24,5%
Plus values sur cession d'actions	2 871	2 141	3 279	487	2 253	362,3%	-5,9%
<b>Produit Net Bancaire</b>	<b>62 542</b>	<b>72 023</b>	<b>77 786</b>	<b>83 381</b>	<b>83 475</b>	<b>0,1%</b>	<b>7,5%</b>
Frais généraux	20 458	20 719	22 647	24 625	25 392	3,1%	5,5%
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>42 082</b>	<b>51 304</b>	<b>55 139</b>	<b>58 756</b>	<b>58 083</b>	<b>-1,1%</b>	<b>8,4%</b>
Revenus divers	386	200	214	420	266	-36,7%	-8,9%
<b>Résultat brut global</b>	<b>42 469</b>	<b>52 931</b>	<b>55 353</b>	<b>59 175</b>	<b>58 348</b>	<b>-1,4%</b>	<b>8,3%</b>
Amortissements (immob. & créances)	3 524	3 986	3 810	4 551	4 907	7,8%	8,6%
Provisions	17 200	18 120	13 950	18 400	16 200	-12,0%	-1,5%
Impôts	3 873	7 051	7 045	6 619	6 748	1,9%	14,9%
<b>Bénéfice net</b>	<b>17 136</b>	<b>24 044</b>	<b>28 878</b>	<b>30 033</b>	<b>30 223</b>	<b>0,6%</b>	<b>15,2%</b>

### Une valeur ajoutée en progression soutenue

Les produits des emplois bancaires ont progressé de 4,9% passant de 98.079 mille dinars en 2002 à 102.836 mille dinars en 2003. Les revenus des valeurs du trésor et les produits de placement sur le marché monétaire ont été à l'origine de cette croissance. Durant les cinq dernières années, les produits des emplois ont progressé à un taux annuel moyen de 9,4%. Le coût total des ressources collectées par la Banque de Tunisie a atteint pour l'exercice 2003 un montant de 42.629 mille

dinars contre 38.300 mille dinars en 2002, soit une augmentation de 11,3%. Cette évolution des coûts des ressources est due essentiellement à l'augmentation des coûts des ressources spéciales.

Par conséquent, la marge d'intermédiation de la Banque, qui se traduit par la différence entre les produits des emplois et les coûts des ressources utilisées pour le financement de ces emplois, a enregistré au cours de l'exercice 2003 une augmentation modérée pour atteindre 60.207 mille dinars contre 59.779 mille dinars une année auparavant.





Détail de revêtement mural en carreaux de céramiques de style italianisant (19e siècle)

### Une valeur ajoutée sur capitaux en augmentation

(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
<b>Produits des emplois</b>	<b>71 754</b>	<b>82 700</b>	<b>93 241</b>	<b>98 079</b>	<b>102 836</b>	<b>4,9%</b>	<b>9,4%</b>
<i>Produits des crédits</i>	<i>59 464</i>	<i>76 882</i>	<i>89 448</i>	<i>96 192</i>	<i>95 850</i>	<i>-0,4%</i>	<i>12,7%</i>
<i>Revenus valeurs du Trésor</i>	<i>4 197</i>	<i>2 026</i>	<i>700</i>	<i>1 225</i>	<i>3 304</i>	<i>169,8%</i>	<i>-5,8%</i>
<i>Produits placements marché monétaire</i>	<i>8 093</i>	<i>3 792</i>	<i>3 093</i>	<i>662</i>	<i>3 683</i>	<i>456,5%</i>	<i>-17,9%</i>
<b>Coûts des ressources</b>	<b>26 267</b>	<b>29 959</b>	<b>36 895</b>	<b>38 300</b>	<b>42 629</b>	<b>11,3%</b>	<b>12,9%</b>
Coûts des ressources clientèle	21 440	24 617	30 283	29 066	29 930	3,0%	8,7%
Coûts des autres ressources	4 827	5 342	6 612	9 234	12 699	37,5%	27,4%
<i>Intérêts sur emprunt obligataire</i>	<i>894</i>	<i>685</i>	<i>504</i>	<i>305</i>	<i>105</i>		
<i>Coûts des ressources extérieures</i>	<i>3 933</i>	<i>4 657</i>	<i>6 108</i>	<i>8 929</i>	<i>12 593</i>	<i>41,0%</i>	<i>33,8%</i>
<b>Marge d'intermédiation</b>	<b>45 488</b>	<b>52 741</b>	<b>56 346</b>	<b>59 779</b>	<b>60 207</b>	<b>0,7%</b>	<b>7,3%</b>

L'évolution de cette marge d'intermédiation de 0,7%, dans un contexte économique difficile traduit la bonne compétitivité de la Banque de Tunisie. Cette marge d'intermédiation a été en croissance régulière de 7,3% durant les cinq dernières années, contribuant ainsi à l'amélioration du positionnement de la Banque de Tunisie sur son marché.

### Evolution des commissions bancaires

Les commissions bancaires, résultant du produit des services rendus à la clientèle, ont atteint à la fin de l'exercice 2003 un volume global de 13.900 mille dinars contre 13.383 mille dinars une année auparavant, enregistrant ainsi une progression de 3,9%. De 1999 à 2003, ces commissions ont connu une

croissance au taux moyen annuel de 7,7%.

Les augmentations ont été constatées au niveau des commissions sur comptes et les commissions sur les moyens de paiement à la suite de la croissance du volume des opérations traitées par la Banque et au développement des nouveaux services en matière de paiement.

### Evolution des commissions bancaires

(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
Opérations avec l'étranger	1 996	2 213	2 448	2 195	2 000	-8,9%	0,1%
Opérations sur titres	1 941	2 210	2 536	2 303	2 259	-1,9%	3,9%
commissions sur comptes	2 638	2 762	2 859	3 475	4 178	20,2%	12,2%
Commissions sur moyens de paiement	865	1 192	1 389	1 691	2 436	44,0%	29,5%
Commissions de gestion	928	1 299	1 129	1 207	1 174	-2,7%	6,1%
Opérations guichet et opérat. diverses	1 975	2 305	2 553	2 511	1 852	-26,3%	-1,6%
<b>Total des commissions bancaires</b>	<b>10 343</b>	<b>11 982</b>	<b>12 915</b>	<b>13 383</b>	<b>13 900</b>	<b>3,9%</b>	<b>7,7%</b>
<b>Commissions / Masse salariale</b>	<b>67,9%</b>	<b>80,1%</b>	<b>79,4%</b>	<b>77,4%</b>	<b>77,0%</b>		





## Le Produit Net Bancaire

L'évolution modérée de la marge d'intermédiation conjuguée à l'augmentation des commissions perçues ont permis d'assurer au Produit Net Bancaire de la Banque de Tunisie le maintien de son niveau de 2002.

Ainsi, le Produit Net Bancaire a atteint en 2003 un montant de 83.475 mille dinars contre 83.381 mille dinars en 2002, soit une légère augmentation de 0,1%. Durant les cinq derniers exercices, cette évolution a été de 7,5%, mesurée en terme de taux moyen annuel.

Durant les cinq dernières années, la structure du Produit Net Bancaire demeure quasiment stable à la Banque de Tunisie. En effet, la marge d'intermédiation a continué de

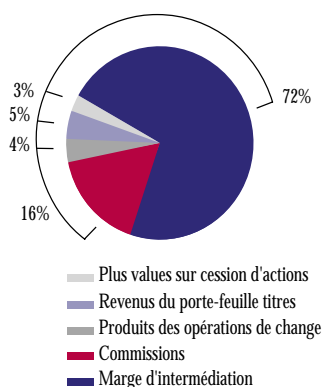
représenter 72,1% de ce dernier alors que les commissions perçues et les autres produits bancaires ont représenté 27,9% de ce Produit Net Bancaire.

## Les frais généraux

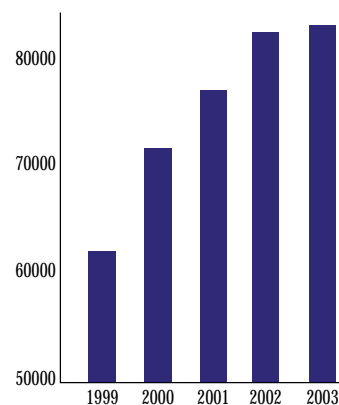
Les frais généraux ont été de 25.392 mille dinars au 31 décembre 2003, contre 24.625 mille dinars à la fin de l'année 2002. La Banque de Tunisie a maintenu sa politique de maîtrise de ses frais généraux. Ces derniers ont enregistré une augmentation de 3,1%, due à l'application des augmentations salariales décidées par la convention collective du secteur bancaire décidée en 2002. Il est important de noter que, durant les cinq dernières années, l'évolution des frais généraux, exprimée en taux annuel moyen, a été limitée à 5,5%.



Composition du PNB 2003



Croissance du PNB



### Produit net bancaire

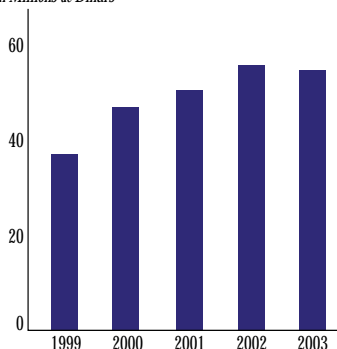
(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
Marge d'intermédiation	45 488	52 741	56 346	59 779	60 207	0,7%	7,3%
Commissions	10 343	11 982	12 915	13 383	13 900	3,9%	7,7%
Produits des opérations de change	2 180	2 667	2 938	3 204	3 176	-0,9%	9,9%
Revenus du porte-feuille titres	1 694	2 524	2 350	6 588	4 071	-38,2%	24,5%
Plus values sur cession d'actions	2 871	2 141	3 279	487	2 253	362,3%	-5,9%
<b>Produit net bancaire (PNB)</b>	<b>62 542</b>	<b>72 023</b>	<b>77 786</b>	<b>83 381</b>	<b>83 475</b>	<b>0,1%</b>	<b>7,5%</b>
<b>Marge d'intermédiation / PNB</b>	<b>72,7%</b>	<b>73,2%</b>	<b>72,4%</b>	<b>71,7%</b>	<b>72,1%</b>		
<b>Commissions / PNB</b>	<b>16,5%</b>	<b>16,6%</b>	<b>16,6%</b>	<b>16,1%</b>	<b>16,7%</b>		



### Evolution du RBE

en Millions de Dinars



Ces frais généraux sont constitués de la masse salariale qui s'est élevée à 18.048 mille dinars en 2003 contre 17.291 mille dinars en 2002 et des dépenses diverses d'exploitation qui ont été limitées à 7.344 mille dinars en 2003 contre 7.334 mille dinars en 2002. Ce résultat est dû en partie à la baisse des tarifs de la télécommunication. Cette maîtrise des frais généraux a assuré à la Banque le maintien de sa compétitivité et sa bonne productivité sur son marché. Ainsi, le coefficient d'exploitation, mesuré par le rapport des frais globaux de gestion au Produit Net Bancaire, est égal à 36,2% en 2003. Aussi, le ratio de productivité globale, égale au rapport des frais généraux sur le Résultat Brut d'Exploitation, s'établit pour l'exercice 2003 à un niveau de 43,7%. Ces ratios demeurent très performants

traduisant un bon positionnement de la Banque de Tunisie dans son secteur.

### Le Résultat Brut d'Exploitation

L'évolution modérée du Produit Net Bancaire conjuguée à la maîtrise des frais généraux ont permis de limiter la baisse du Résultat Brut d'Exploitation qui a enregistré une légère régression de 1,1% par rapport à l'année dernière. En effet, à la fin de l'exercice 2003, le Résultat Brut d'Exploitation a atteint un volume de 58.083 mille dinars contre 58.756 mille dinars en 2002. Le taux moyen annuel de croissance du RBE, durant les cinq dernières années, a été de 8,4%.

### Le Résultat Net de l'exercice

A la fin de l'exercice 2003, le Résultat Net a enregistré une petite progression de 0,6%, identique à celle de la marge d'intermédiaire et au Produit Net Bancaire passant de 30.033 mille dinars en 2002 à 30.223 mille dinars en 2003. Ce Résultat Net a été en augmentation soutenue, au taux moyen annuel de 15,2%, durant les cinq dernières années.

Cette stabilité du Résultat Net, dans un contexte caractérisé par des difficultés économiques, aussi bien nationales qu'internationales, constitue une performance de la Banque de Tunisie. La dotation aux amortissements a atteint un volume de

#### Maitrise des frais de gestion: productivité et développement

(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003	Evol 03/02	Evol. Moy.
Masse salariale	15 225	14 964	16 258	17 291	18 048	4,4%	4,3%
Dépenses d'exploitation	5 233	5 755	6 389	7 334	7 344	0,1%	8,8%
<b>Frais généraux (FG)</b>	<b>20 458</b>	<b>20 719</b>	<b>22 647</b>	<b>24 625</b>	<b>25 392</b>	<b>3,1%</b>	<b>5,5%</b>
Amortissements des immobilisations	2 675	3 524	3 697	4 510	4 857	7,7%	16,1%
<b>Frais globaux de gestion</b>	<b>23 133</b>	<b>24 243</b>	<b>26 343</b>	<b>29 136</b>	<b>30 249</b>	<b>3,8%</b>	<b>6,9%</b>

<b>Coefficient d'exploitation (F. GLOBAUX DE GESTION / PNB)</b>	<b>37,0%</b>	<b>33,7%</b>	<b>33,9%</b>	<b>34,9%</b>	<b>36,2%</b>
<b>Productivité globale (F. GENERAUX / RBE)</b>	<b>48,6%</b>	<b>40,4%</b>	<b>41,1%</b>	<b>41,9%</b>	<b>43,7%</b>



4.857 mille dinars courant cet exercice, soit une augmentation de 7,7% par rapport à la dotation de 2002. Cette évolution est due à l'avancement dans la réalisation du programme de rénovation des agences et aux investissements informatiques. En effet, durant les cinq dernières années, la dotation aux amortissements a évolué au taux moyen annuel de 16,1%.

La dotation aux provisions s'est élevée pour l'exercice 2003 à 16.200 mille dinars contre 18.400 mille dinars en 2002. Elle comprend un montant de 12.800 mille dinars affecté à des provisions pour créances et une dotation de 3.400 mille dinars destinée à la couverture de la prime d'intéressement du personnel au titre de l'exercice 2003.



Groupe de seize carreaux mureaux à décor floral (Kallaline - 18e siècle)

#### Résultat brut d'exploitation

(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
Produit Net Bancaire	62 542	72 023	77 786	83 381	83 475	0,1%	7,5%
Frais Généraux	20 458	20 719	22 647	24 625	25 392	3,1%	5,5%
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>42 082</b>	<b>51 304</b>	<b>55 139</b>	<b>58 756</b>	<b>58 083</b>	<b>-1,1%</b>	<b>8,4%</b>
Revenus divers	386	200	214	420	266	-36,7%	-8,9%
<b>Résultat brut Exploit. global</b>	<b>42 469</b>	<b>52 931</b>	<b>55 353</b>	<b>59 175</b>	<b>58 348</b>	<b>-1,4%</b>	<b>8,3%</b>
<b>Frais Généraux / R B E</b>	<b>48,6%</b>	<b>40,4%</b>	<b>41,1%</b>	<b>41,9%</b>	<b>43,7%</b>		
<b>Commissions / R B E</b>	<b>24,6%</b>	<b>23,4%</b>	<b>23,4%</b>	<b>22,8%</b>	<b>23,9%</b>		

#### Résultat net en hausse continue

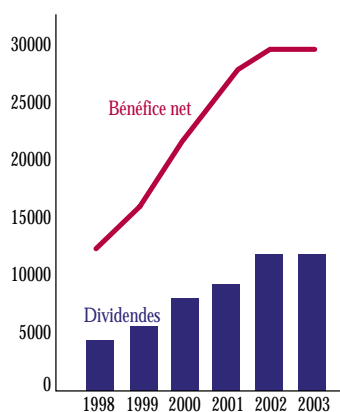
(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
<b>Résultat brut global</b>	<b>42 469</b>	<b>52 931</b>	<b>55 353</b>	<b>59 175</b>	<b>58 348</b>	<b>-1,4%</b>	<b>8,3%</b>
Charges diverses	849	462	114	40	51	25,9%	-50,6%
Dotations aux amortissements	2 675	3 524	3 697	4 510	4 857	7,7%	16,1%
<b>Dotations aux provisions</b>	<b>17 200</b>	<b>18 120</b>	<b>13 950</b>	<b>18 400</b>	<b>16 200</b>	<b>-12,0%</b>	<b>-1,5%</b>
<i>Provisions pour créances</i>	<i>10 000</i>	<i>8 241</i>	<i>8 500</i>	<i>15 000</i>	<i>12 800</i>	<i>-14,7%</i>	<i>6,4%</i>
<i>Provisions pour charges</i>	<i>1 200</i>	<i>3 879</i>	<i>5 450</i>	<i>3 400</i>	<i>3 400</i>		
<i>Provisions libres</i>	<i>6 000</i>	<i>6 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>		
Gain et perte sur autres éléments ordinaires	-736	271	-1 670	428	-270		
<b>Impôts sur Sociétés</b>	<b>3 873</b>	<b>7 051</b>	<b>7 045</b>	<b>6 619</b>	<b>6 748</b>	<b>1,9%</b>	<b>14,9%</b>
<b>Bénéfice net</b>	<b>17 136</b>	<b>24 044</b>	<b>28 878</b>	<b>30 033</b>	<b>30 223</b>	<b>0,6%</b>	<b>15,2%</b>



Détail de revêtement mural en céramique à galons festonnés (Kallaline - 17e siècle)

## Bénéfice net



## Répartition des bénéfices

La répartition des bénéfices est détaillée dans le tableau ci-dessous, sur la base d'une proposition de distribution d'un dividende statutaire de 6% et d'un super dividende de 18% du nominal. En tenant compte de ces proportions, le montant global des bénéfices à distribuer au titre de l'exercice 2003 serait de 12 millions de dinars.

La répartition des résultats durant les cinq derniers exercices montre une nette amélioration de la rémunération des actions par les dividendes distribués. En effet, le taux de

distribution par rapport au nominal des actions est passé de 18% en 1998 à 20% en 1999 et à 24% à partir de 2000, et ce en dépit de l'augmentation du nombre d'actions en 1999, en 2001 et en 2002.

Ainsi, le montant des dividendes servis est passé de 6 millions de dinars en 1999 à 12 millions de dinars en 2003.

soit une augmentation sensible de 8,2%. Durant les cinq dernières années, cette action de renforcement des fonds propres de la Banque s'est poursuivie avec une progression annuelle moyenne de 16,2%.

## Renforcement des fonds propres

Les fonds propres de la Banque de Tunisie ont poursuivi leur forte progression pour passer de 218.130 mille dinars en 2002 à 236.054 mille dinars en 2003,



## Répartition du résultat

(chiffres en Milliers de Dinars)

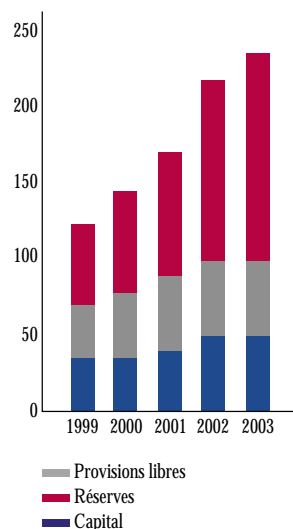
Résultats	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003*	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
Bénéfice de l'exercice	17 136	24 044	28 878	30 033	30 223	0,6%	
Report antérieur	758	741	944	743	988	33,1%	
<b>Total à répartir</b>	<b>17 894</b>	<b>24 785</b>	<b>29 822</b>	<b>30 776</b>	<b>31 212</b>	<b>1,4%</b>	<b>14,9%</b>
<b>REPARTITION</b>							
<b>Réserves</b>	<b>10 871</b>	<b>15 141</b>	<b>19 779</b>	<b>17 487</b>	<b>18 253</b>	<b>4,4%</b>	<b>13,8%</b>
Réserves légales	1 000	0	500	1 000	0	-100,0%	
Autres réserves	9 871	15 141	19 279	16 487	18 253	10,7%	
<b>Dividendes</b>	<b>6 000</b>	<b>8 400</b>	<b>9 000</b>	<b>12 000</b>	<b>12 000</b>		<b>18,9%</b>
Dividende statutaire	1 800	2 100	2 250	3 000	3 000		
Dividende complémentaire	4 200	6 300	6 750	9 000	9 000		
Tantièmes au conseil d'administration	280	300	300	300	300		
Report à nouveau	741	944	743	988	658	-33,4%	
Dividende distribué par action	2,000	2,400	2,400	2,400	2,400		
Taux de distribution / Nominal	20%	24%	24%	24%	24%		

\* Suivant la résolution de l'A.G.O.



Malgré cette augmentation sensible des fonds propres non accompagnée par une progression des résultats nets, la rentabilité des fonds propres de la Banque de Tunisie continue d'afficher une performance jugée nettement plus élevée que la moyenne du secteur bancaire en Tunisie. Cette rentabilité, mesurée par le rapport des bénéfices nets sur les fonds propres moyens, a été de 13,9% à la fin de l'exercice 2003, contre 16,2% en 2002.

Evolution des fonds propres



#### Capitaux propres en nette consolidation

(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003	Evol 03/02	Evol. Moy. (sur 5 ans)
Capital Social	35 000	35 000	40 000	50 000	50 000		9,3%
Réserves début de l'exercice	40 345	51 199	61 543	81 120	98 854	21,9%	25,1%
Provisions libres	35 277	43 277	49 277	49 277	49 277	40,6%	18,4%
Prime d'émission	2 000			20 000	20 000		
<b>Fonds propres avant répartition</b>	<b>112 622</b>	<b>129 476</b>	<b>150 820</b>	<b>200 397</b>	<b>218 130</b>	<b>8,8%</b>	<b>18,0%</b>
Attributions aux réserves	10 855	15 344	19 578	17 733	17 923	1,1%	13,4%
Dotations & reprises sur provisions libres	6 000	6 000	0	0	0		
<b>Fonds propres après répartition</b>	<b>129 477</b>	<b>150 820</b>	<b>170 397</b>	<b>218 130</b>	<b>236 054</b>	<b>8,2%</b>	<b>16,2%</b>
Capital Social	35 000	35 000	40 000	50 000	50 000		9,3%
Réserves en fin d'exercice	53 200	66 543	81 120	118 854	136 777	-1,7%	21,7%
Provisions libres en fin d'exercice	41 277	49 277	49 277	49 277	49 277	40,6%	13,8%
<b>Fonds propres moyens</b>	<b>110 372</b>	<b>129 476</b>	<b>150 820</b>	<b>185 397</b>	<b>218 130</b>	<b>17,7%</b>	<b>18,6%</b>
<b>P N B / Fonds Propres Moyens</b>	<b>56,7%</b>	<b>55,6%</b>	<b>51,6%</b>	<b>45,0%</b>	<b>38,3%</b>		
<b>R B E Global / Fonds Propres Moyens</b>	<b>38,5%</b>	<b>40,9%</b>	<b>35,1%</b>	<b>29,9%</b>	<b>27,1%</b>		
<b>ROE = Bénéfices nets / Fonds Propres Moyens</b>	<b>15,5%</b>	<b>18,6%</b>	<b>19,1%</b>	<b>16,2%</b>	<b>13,9%</b>		
<b>ROAA = Bénéfices nets / Total Actif Moyens</b>	<b>1,7%</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,2%</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,0%</b>		

Patio dont les murs sont  
revêtus de céramiques  
(19e siècle)



## NORMES PRUDENTIELLES ET GESTION DES RISQUES

### Ratios réglementaires

Le renforcement des fonds propres de la banque durant l'exercice 2003 et le niveau appréciable des provisions constituées a engendré une



Panneau au grand bouquet (Kallaline - 19e siècle)

bonne évolution du ratio de couverture des risques, équivalent au ratio Cooke sur le plan international. Ce ratio, qui se mesure par le rapport des fonds propres nets sur le total des risques pondérés, a atteint, au 31 décembre 2003, un niveau très appréciable de 17,33%, contre 16,21% au 31 décembre 2002, pour un minimum réglementaire exigé de 8%.

Le ratio de liquidité, institué en 2001 par la Banque Centrale de Tunisie, traduisant le rapport entre l'actif réalisable et le passif exigible, s'est élevé à 117,68% en 2003, pour un minimum exigé de 100%. Ce niveau traduit l'équilibre de trésorerie de la Banque et témoigne de sa bonne allocation des ressources à court terme.

L'accroissement des fonds propres supérieur à celui des dépôts a engendré une appréciation du ratio de solvabilité, qui résulte du rapport des fonds propres sur l'ensemble des dépôts. Ce dernier est passé de 22,57%, au 31 décembre 2002, à 24,20% au 31 décembre 2003 et ce pour un minimum réglementaire de 10%.

Le ratio des immobilisations, mesuré par le rapport des immobilisations nettes sur les fonds propres, a atteint, au 31 décembre 2003, une valeur de 46,23% contre 44,74%, au 31 décembre 2002. Ce ratio est très largement inférieur au ratio réglementaire de 75%.

#### Ratios réglementaires

	% requis	1 998	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003
<b>Ratio de couverture des risques</b>	<b>Min 5% avant 1999</b>						
Fonds Propres / Risques	Min 8% à partir de 1999	12,66%	14,07%	12,86%	13,36%	16,21%	17,33%
<b>Ratio de liquidité</b>	Min 100%				<b>100,94%</b>	<b>112,92%</b>	<b>117,68%</b>
<b>Ratio de solvabilité</b>							
Fonds Propres / Dépôts	Min 10%	5,94%	17,40%	17,04%	18,04%	22,57%	24,20%
<b>Ratio des immobilisations</b>							
Immobilisations nettes / F P	Max 75%	55,34%	54,63%	52,62%	49,84%	44,74%	46,23%



## Créances classées et provisions

Durant ces dernières années, la Banque de Tunisie a toujours respecté les normes, fixées par la Banque Centrale de Tunisie, en matière de classement des créances et des provisions et a poursuivi ses efforts de recouvrement des créances classées. Ces efforts, conjugués à la radiation des créances jugées irrécouvrables en application des dispositions de la loi des finances 1999, ont abouti à l'assainissement du portefeuille des crédits et au maintien à un niveau correct des créances classées. L'effort de réduction des créances classées s'est poursuivi durant l'exercice 2003 et ce en

dépit d'une conjoncture économique difficile. Le volume de ces créances est passé de 140 millions de dinars en 1999, à 112 millions de dinars en 2002 pour atteindre 105 millions de dinars en 2003. Par conséquent, le rapport de ces créances sur l'ensemble des engagements de la Banque est passé de 14,5% en 1998 à 6,9% en 2003.

Ces créances classées, comptabilisées au bilan et en hors bilan, sont détaillées dans le tableau ci-dessous.

Ce niveau de risque encouru sur les engagements a été rendu possible grâce à la politique prudente en matière de gestion des crédits, limitant ainsi les risques additionnels, et la radiation des créances irrécouvrables.

La radiation des créances douteuses est fiscalement et légalement autorisée en vertu de l'article 40 de la loi des finances 1999, complétée par l'article 18 de la loi des finances 2002, définissant comme suit les conditions dans lesquelles les banques peuvent radier de leurs bilans des créances douteuses jugées irrécouvrables :

- les créances doivent avoir fait l'objet d'un jugement définitif
- les créances doivent avoir fait l'objet des provisions requises
- les créances ne doivent avoir fait l'objet d'aucun mouvement depuis plus de deux ans à la date de leur radiation
- la décision de radiation doit émaner du conseil d'administration de la banque.



Les radiations opérées par la Banque de Tunisie ont été faites totalement par des provisions constituées tout au long des dernières années. A la fin de 2003, ces radiations ont totalisé 73 218 mille dinars et se sont réparties comme ci-dessous. Les provisions calculées, selon les normes de la Banque Centrale de Tunisie, ont atteint au terme de l'exercice 2003, une enveloppe de 87.828 mille dinars. Ce niveau de provisionnement assure à la Banque une couverture à 100% des risques pondérés.

(chiffres en Milliers de Dinars)

	1999	2000	2001	2002	2003
<i>Classe 4</i>	121 488	107 905	93 761	85 661	83 725
<i>Classe 3</i>	13 619	4 936	4 926	7 052	3 384
<i>Classe 2</i>	5 310	3 366	3 551	19 354	18 141
Créances classées	140 417	116 207	102 238	112 067	105 250
<b>Total créances</b>	<b>1 011 325</b>	<b>1 228 291</b>	<b>1 368 140</b>	<b>1 455 467</b>	<b>1 518 433</b>
<b>Créances classées / Total créances</b>	<b>13,88%</b>	<b>9,46%</b>	<b>7,47%</b>	<b>7,70%</b>	<b>6,93%</b>

	1999	2000	2001	2002	2003
Radiations de l'année	0	12 654	15 148	14 677	16 996
Cumul radiations	13 743	26 397	41 545	56 222	73 218

Détail de revêtement mural  
en céramique (19e siècle)



## LE TITRE BANQUE DE TUNISIE EN BOURSE

Le cours de l'action Banque de Tunisie a varié au cours de l'année 2003 entre un maximum de 52,980 D et un minimum de 49,000 D atteint suite au détachement du dividende de l'exercice 2002.

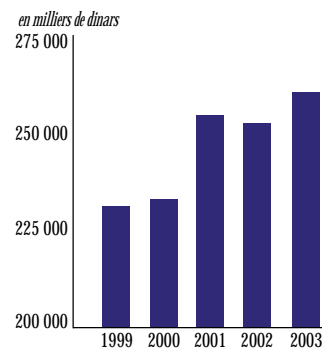
La capitalisation boursière de la Banque de Tunisie, qui était de 255 millions de Dinars au 31 décembre 2002 s'établit au 31 décembre 2003 à 262,5 millions de Dinars. Ce niveau devient comparable à celui des Fonds Propres cumulés de la banque qui s'établit à 248,3 millions de Dinars avant répartition des résultats de l'exercice 2003.

Les échanges globaux d'actions Banque de Tunisie au cours de l'année 2003 ont porté sur 295 016 actions pour un volume global de 15 075 mille dinars.

Il est à noter que le groupe C.I.C a procédé à la restructuration interne de sa participation dans notre capital. C'est ainsi que la participation globale directe du CIC est passée de 15,48% à 19,91% et ce suite à la cession par C.I.C ASSOCIES (filiale du CIC à 100%) de la totalité de sa participation à la société mère.

Il est à noter également que la Compagnie d'Assurances et de Réassurances ASTREE a franchi le seuil de 5% à la baisse dans le capital de notre société, et ce suite à la vente d'actions Banque de Tunisie dans le cadre des ajustements nécessaires en matière de représentation des engagements techniques des Compagnies d'Assurances.

Capitalisation boursière



	1999	2000	2001 (*)	2002	2003
Cours de l'action BT (en dinars)	66,500	67,500	58,000	51,000	52,500
Fonds propres (après affectation) / nombre d'action	37,180	43,033	40,080	43,626	47,211
Price Earning Ratio (P.E.R.)	13,6	9,7	8,9	8,5	8,7
Capitalisation boursière (en milliers de dinars)	232 750	234 500	257 225	255 000	262 500
Capitalisation boursière / Fonds propres	1,79	1,57	1,51	1,17	1,11

(\*) données corrigées par l'effet de l'augmentation de capital







Détail de revêtement mural en céramique (19e siècle)

## DEVELOPPEMENT ET MODERNISATION

Au cours de ces dernières années, l'effort de la Banque de Tunisie a été consacré à la mise en place d'un certain nombre de fondamentaux pour bien préparer son avenir. C'est ainsi que la Banque de Tunisie s'est dotée d'un nouveau système d'information moderne et évolutif et a réorganisé ses fonctions pour tenir compte des nouveaux modes de fonctionnement rendus possibles grâce à ce nouveau système d'information. Pour rendre cette organisation plus efficace, la Banque de Tunisie a modernisé, sur tous les plans, son réseau d'agence et a harmonisé ses outils et pratiques informatiques. Afin de mieux s'adapter aux mutations du marché et de l'environnement et aux attentes de la clientèle, la formation du personnel a également été au cœur de ses préoccupations.

En 2003, la Banque de Tunisie a poursuivi son travail d'organisation et achevé de nombreux chantiers entrant dans le cadre de son programme de modernisation lancé depuis 1997. Ce programme repose sur quatre axes fondamentaux à savoir : l'intégrité totale du système comptable, la consolidation et la modernisation de la base des engagements, la modernisation

du système informatique des agences et le développement des procédures de gestion des moyens de paiement.

### Le système d'information

A l'ère du développement des nouvelles technologies de communication et d'information, la Banque de Tunisie s'est dotée d'un nouveau système d'information dont les retombées sont très sensibles en matière de prise de décision, de qualité de service et d'arrêté des comptes. Ce nouveau système d'information, développé par la Banque de Tunisie en interne en ayant recours uniquement à ses propres compétences, est en grande partie fonctionnel à la fin de l'exercice 2003. Il sera, vraisemblablement, achevé en 2004.

Le développement de notre nouveau système d'information est complet et a touché à tous les aspects de notre activité bancaire : un nouveau système comptable totalement intégré, un pilotage par fonction, par produit et par client, une productivité efficace et fiable, une flexibilité fonctionnelle et géographique et une sécurité physique et logique assurée.

Les fonctionnalités du nouveau système d'information nous ont permis d'anticiper sur les services de la Banque de demain où le client est mis au centre de l'activité bancaire. C'est aussi, l'un des pivots du nouveau système d'information. Le client doit pouvoir effectuer la majorité de ses transactions bancaires à travers son interface avec la Banque. Cette orientation a nécessité une intégration de tous les canaux de communication (fax, téléphone, ordinateur...) au sein d'un même concept appelé CMR (Customer Relation Management). Ceci permettra de favoriser le commerce électronique et la dématérialisation des opérations. Pour réussir cette orientation, la Banque de Tunisie a opté pour la mise en place d'un système informatique centralisé (où résident toutes les informations vitales et critiques), disponible (accès ouvert 24/24 heures sans arrêt) et sécurisé (sécurité physique et logique). Aussi, notre nouveau système d'information assure une gestion centralisée du patrimoine informatique de la banque en gérant un ensemble de base de données centrales où sont stockées toutes les données vitales de la Banque. Cette

vision centralisée nous offre les avantages suivants :

- une cohérence des données
- une plus grande sécurité de traitement et d'accès à l'information stockée
- une meilleure intégration des sous systèmes applicatifs
- un accès aux mêmes données par toutes les fonctions de la Banque.





En matière de communication, un réseau sophistiqué de communication de données a été mis en place. Ce système a préparé l'assise pour pouvoir absorber tout ce qui vient de l'extérieur tel que les traitements découlant de l'interbancaire de la télécompensation. Il est rappelé à cet égard que la Banque de Tunisie a développé en interne toutes les applications qui découlent de la mise en place de la télécompensation et l'a très bien réussie.

Les bases de connaissances constituent une autre composante essentielle de notre nouveau système d'information. C'est ainsi, que notre système produit aujourd'hui une quantité d'information très importante qui nécessite d'être stockée afin de pouvoir réaliser tous les traitements nécessaires et transformer cette base d'information en base de connaissance. Cette technique, connue sous le nom de « DATA WARE HOUSE », est en train d'être mise en place à la Banque de Tunisie et elle sera d'un grand apport pour les auditeurs et les gestionnaires.

Comme autre réalisation de notre système d'information, tous les documents édités par le système informatique sont actuellement archivés dans un système GED acquis depuis 2002. Les documents archivés sont ainsi consultables à distance et peuvent à tout moment être édités par les fonctions concernées.

La mise en place du nouveau système d'information a permis d'améliorer la qualité des services rendus à la clientèle en permettant d'offrir un traitement rapide et fiable des opérations bancaires, la mise à disposition des informations à jour et pertinentes ainsi que la prise des décisions dans un temps minimum. L'aboutissement de ce grand chantier conduira, en 2004, à la mise en place de nouveaux projets générateurs de valeur ajoutée pour la Banque.

Pour répondre aux attentes de la clientèle et en prévision du futur, la Banque de Tunisie a bien engagé la commercialisation des services de banque à domicile. Ce service est rendu via le réseau Intranet. Ce choix est dicté par le fait qu'aujourd'hui l'intranet est le seul moyen d'assurer la communication de l'information en toute sécurité. Notre service de banque à

domicile permet à nos clients les plus importants de consulter leurs situations à la Banque, de passer des ordres de virement (individuel ou de masse), d'avoir accès à des informations rendues publiques (cours boursiers, cours de change, textes réglementaires...).

Aussi, et en accompagnement des besoins des particuliers, la Banque de Tunisie a lancé un service de consultation via le serveur vocal.

## Gestion des Ressources Humaines

Courant 2003, l'une des préoccupations majeures de la Banque de Tunisie a été la préparation de l'ensemble du personnel aux évolutions du métier.

### L'effectif

Au 31 décembre 2003, l'effectif permanent de la banque totalise 900 personnes. Il est resté stable par rapport à l'année précédente, suite au départ à la retraite de 14 employés qui ont été remplacés par de nouvelles recrues, ce qui a permis d'améliorer le taux d'encadrement dans la banque. En effet, les recrutements effectués courant 2003 ont



Détail de carreaux à décor quadrilobé (Kallaline - 19e siècle)

touché essentiellement les diplômés de l'enseignement supérieur, portant ainsi le taux d'encadrement à 34% actuellement.

Il est important de signaler que la moyenne d'âge des employés est restée stable, entre 2002 et 2003 et s'élève actuellement à 40 ans.

#### La formation

La Banque de Tunisie a poursuivi, cette année, les actions de formation de son personnel qui ont porté essentiellement sur les domaines technologiques et informatiques, du commercial et de la comptabilité, suite à l'entrée en vigueur de la consolidation des états financiers.

Ces actions de formation ont été principalement organisées dans le cadre de séminaires intra entreprise et auprès d'organismes de formation spécialisés nationaux et internationaux et ont touché 230 cadres et agents, représentant 26% de l'ensemble du personnel. Le budget alloué à la formation a évolué de 2% entre 2002 et 2003 et s'est élevé à 290 mille dinars.

Dans le cadre du projet de référentiel de compétence géré par l'Union Européenne destiné à réorganiser les postes de

travail au sein du secteur financier tunisien, à les mettre à niveau et à standardiser la formation dispensée, la Banque de Tunisie a fait bénéficier un bon nombre de ses chefs d'agences des séminaires de formation sur le management opérationnel et commercial afin de les adapter aux mutations qui touchent le secteur.

Aussi, courant cette année, la formation continue a été présentée au niveau du programme dispensé. En effet, le nombre de cadres inscrits aux différents cycles de formation continue, s'élève à 78 dont 25 sont inscrits aux cours de l'Institut des Techniques Bancaires.

Des actions de redéploiement du personnel ont été effectuées au cours de cette année. Ces dernières ont touché essentiellement des employés travaillant dans les services centraux qui ont été affectés au niveau des agences, en leur dispensant les stages pratiques nécessaires au métier d'exploitant.

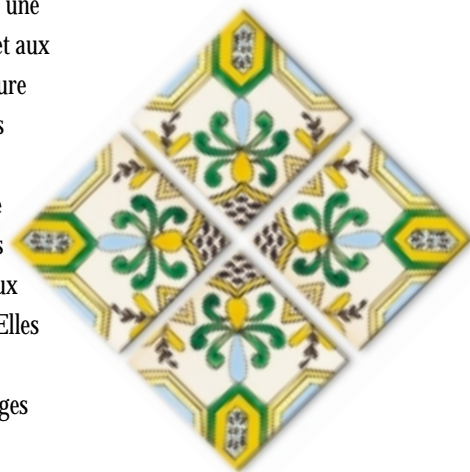
#### Le réseau

Le programme de modernisation de la Banque de Tunisie englobe aussi la rénovation de son patrimoine et de ses actifs immobiliers. Initié il y a quelques années, il se poursuit avec un effort soutenu. A ce jour, 50 des 79 agences et bureaux de la Banque ont connu de véritables transformations qui ont donné au réseau un nouveau visage, autant par la noblesse des matériaux utilisés que par le design et la fonctionnalité de la signalétique extérieure qui allie sobriété et originalité.

Tout en améliorant la qualité des services offerts à sa clientèle, la Banque de Tunisie a souvent contribué à l'embellissement de l'environnement urbain.

A l'intérieur des agences, l'aménagement optimisé des espaces procure aux locaux une plus grande fonctionnalité et aux postes de travail une meilleure ergonomie. Les installations électriques, téléphoniques, informatiques et de sécurité électronique sont désormais conformes aux normes et aux standards les plus récents. Elles intègrent des technologies nouvelles et leurs pré-câblages sont conçus de manière à

garantir leur capacité d'extension et d'évolution et faire face entre autres au développement rapide des moyens de paiement électronique. Onze agences supplémentaires ont été équipées cette année de distributeurs automatiques de billets. L'objectif est de doter chaque agence d'un Distributeur Automatique de Billets (DAB). Ces travaux de rénovation ont concerné en grande partie les locaux dont la Banque est propriétaire. L'objectif de la banque étant de devenir propriétaire de tous les locaux qu'elle exploite en agence. Des démarches ont été entreprises pour l'acquisition des locaux actuellement exploités ou implantés dans leur voisinage immédiat.





Détail d'une driba dont les murs sont revêtus de carreaux d'inspiration italienne (19e siècle)



Aujourd'hui, la Banque de Tunisie est propriétaire de plus de 78% de son réseau d'agences et projette d'améliorer cette proportion durant les prochaines années. Afin de poursuivre son développement, la Banque de Tunisie vise la création de nouveaux points de vente. Deux nouvelles agences sont déjà en chantier et seront inaugurées en 2004.

Cette année, la Banque de Tunisie s'est dotée de l'un des centres d'archives les plus modernes du pays. Bâti à Mateur, ce centre dispose de 1700m<sup>2</sup> répartis sur 4 niveaux et est équipé de rayonnages métalliques mobiles qui

permettent de loger plus de 22000 mètre linéaires d'archives. A la fine pointe de la technologie, ce centre sera en connexion permanente avec le siège social grâce à des lignes de transmission de données et sera doté d'un système de gestion électronique des documents.



## Distinctions et notation

En 2003, et pour la troisième année consécutive, la Banque de Tunisie a été désignée par THE BANKER, du groupe Financial Times, la meilleure banque en Tunisie en remportant le «AWARD'S 2003» décerné annuellement à Londres. De la même manière EUROMONEY a également choisi la Banque de Tunisie comme étant « the best bank in Tunisia » pour la troisième année consécutive. Ces distinctions renouvelées constituent une reconnaissance de la singularité de la Banque de Tunisie dans le milieu bancaire. Elles soulignent toutes dans l'exposé des motifs qui les accompagne le niveau de performance de la Banque et la qualité de ses fondamentaux qui viennent contredire l'idée, généralement reçue,

que les performances sont intimement liées à la taille. Aussi, et dans le cadre de sa notation « public information », l'agence de notation Standard and Poor's a attribué à la Banque de Tunisie la meilleure note qu'elle a donnée au secteur bancaire Tunisien à savoir «BB», en confirmation de sa notation précédente. Selon son dernier communiqué publié le 19/02/2004, Standard and Poor's justifie cette notation par la position commerciale solide de la banque, la grande profitabilité de ses actifs et de ses fonds propres et la bonne qualité de son portefeuille de crédits.





## EVOLUTION PREVISIONNELLE DE L'ACTIVITE

La conjoncture économique détériorée vécue par la Tunisie comme par tous les pays qui constituent notre environnement économique a été à l'origine d'un ralentissement sévère de l'activité bancaire en 2002 et 2003 et s'est traduite par une augmentation sensible des risques encourus sur le portefeuille des engagements des banques tunisiennes.

Le coût du risque, en augmentation importante durant ces deux dernières années, a amené l'ensemble du secteur bancaire tunisien à augmenter la masse des dotations aux provisions. Dans cet environnement, la Banque de Tunisie s'est illustrée par la poursuite de sa politique prudente en matière de couverture de ses risques entamée depuis plus de cinq ans. De ce fait, notre banque n'a pas eu à subir le double effet du ralentissement économique et d'augmentation de la dotation aux provisions.

Il en est résulté, certes, un tassement du niveau de la croissance du Produit Net Bancaire dû au ralentissement de l'activité économique mais un maintien quasi constant des résultats du fait de la non obligation d'augmenter les provisions. La Banque de

Tunisie a été la seule banque à se trouver dans cette situation.

Toutes les autres banques ont enregistré tout au long de ces deux dernières années une diminution générale de leurs performances.

La reprise annoncée de l'activité économique en 2004 devrait permettre une relance de l'activité bancaire avec une reprise à la hausse des principaux paramètres commerciaux et notamment les crédits à la clientèle.

La Banque de Tunisie prévoit, durant cette année de reprise progressive de l'activité, une progression de son chiffre d'affaires, mesurée par le Produit d'Exploitation Bancaire, de 6 à 7%, se traduisant par une progression de son Produit Net Bancaire du même ordre sinon légèrement supérieure.

La bonne maîtrise des Frais Généraux réalisée depuis déjà quelques années devrait permettre de dégager un Résultat Brut d'Exploitation en augmentation de 7 à 8%.

Compte tenu de la qualité du portefeuille et en l'absence de phénomènes négatifs sur la place financière locale, la dotation aux provisions nécessaire pour la couverture des risques addition-

nels constatés ne devrait pas s'éloigner de celle constatée en 2003.

Ceci nous amène à considérer que le bénéfice attendu de 2004 pourrait se trouver en augmentation de 10% environ par rapport à celui de 2003.

Sur un plan général, la propre expérience de la Banque de Tunisie a prouvé qu'il n'est pas nécessaire d'être la plus grande pour être la plus performante. De ce fait, la Banque de Tunisie n'entend pas participer à la course à la dimension. Bien au contraire, elle considère que compte tenu d'un ensemble de paramètres caractéristiques de l'environnement local, la taille moyenne semble être plus

proche de la taille optimale. La Banque de Tunisie considère que sa taille moyenne est un élément fort de la maîtrise de son exploitation et de son activité. La Banque de Tunisie ne cherchera donc pas à gagner des parts de marché au détriment de sa rentabilité. Elle entend conserver son autonomie et aspire à plus de modernité, de fiabilité et de qualité de service pour sa clientèle.





# ETATS FINANCIERS

**ETATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2003**

BILAN ET HORS BILAN

ETAT DE RÉSULTAT

ETAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS

**RAPPORTS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES**

# BILAN

## Situation définitive au 31 décembre 2003

(Unité en 1 000 DT)

ACTIF	Notes	31/12/03	31/12/02
AC1 Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	3.1	14 727	17 628
AC2 Créances sur les étab. Bancaires et Financiers	3.2	155 860	110 078
AC3 Créances sur la clientèle	3.3	1 169 736	1 174 900
AC4 Portefeuille-titres commercial	3.4	41 363	35 610
AC5 Portefeuille d'investissement	3.5	84 535	75 166
AC6 Valeurs immobilisées	3.6	43 862	41 061
AC7 Autres actifs	3.7	46 080	65 276
<b>Total actif</b>		<b>1 556 163</b>	<b>1 519 719</b>

PASSIF	Notes	31/12/03	31/12/02
PA1 BCT		0	15 503
PA2 Dépôts et avoirs des étab. Bancaires et Financiers	4.1	31 208	15 896
PA3 Dépôts de la clientèle	4.2	975 593	966 576
PA4 Emprunts et ressources spéciales	4.3	240 934	233 023
PA5 Autres passifs	4.4	60 075	58 290
<b>Total passif</b>		<b>1 307 810</b>	<b>1 289 288</b>

CAPITAUX PROPRES	Notes	31/12/03	31/12/02
CP1 Capital social		50 000	50 000
CP2 Réserves		117 865	100 378
CP3 Autres capitaux propres		49 277	49 277
CP5 Report à nouveau		988	743
CP6 Bénéfice de l'exercice		30 223	30 033
<b>Total capitaux propres</b>	<b>4.5</b>	<b>248 353</b>	<b>230 431</b>
<b>Total passif et capitaux propres</b>		<b>1 556 163</b>	<b>1 519 719</b>

# ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

## Situation définitive au 31 décembre 2003

(Unité en 1 000 DT)

HORS BILAN	Notes	31/12/03	31/12/02
<b>Passifs éventuels</b>		<b>290 624</b>	<b>250 046</b>
HB1 Cautions, avals et autres garanties données		219 685	172 851
HB2 Crédits documentaires	5.1.1	70 939	77 195
<b>Engagements donnés</b>		<b>63 401</b>	<b>92 802</b>
HB4 Engagements de financement donnés	5.2.1	62 806	92 764
<b>Engagements sur titres</b>		<b>595</b>	<b>38</b>
<b>Engagements reçus</b>		<b>635 231</b>	<b>668 335</b>
HB6 Engagements de financement reçus		31 152	39 982
HB7 Garanties reçues	5.3.1	604 079	628 353