

CLASSEMENT DES BANQUES TUNISIENNES COTÉES EN BOURSE DE 2019 À 2024

Salma Charni

11 novembre 2025



Disclaimer

Cette analyse repose exclusivement sur les rapports annuels et publications officielles des banques tunisiennes, ainsi que sur les données disponibles auprès du Conseil du Marché Financier (CMF) et de la Bourse de Tunis (BVMT). Tous les ratios ont été standardisés et arrondis à un chiffre après la virgule, et les montants financiers exprimés en millions de dinars tunisiens (TND) afin de garantir la comparabilité et la cohérence des résultats. L'analyse privilégie les données issues des rapports individuels, conformément au périmètre coté en bourse. En l'absence d'informations individuelles, les données consolidées ont été utilisées à titre complémentaire.

Certaines limites sont toutefois à signaler, notamment l'indisponibilité partielle des données pour certains établissements ou certains exercices. Pour l'année 2024, le rapport consolidé de la Banque Centrale de Tunisie n'étant pas encore publié au moment de la collecte, certaines estimations ont été réalisées par approximation statistique, notamment sur la base de la moyenne des douze principales banques du marché. Dans certains cas, des interpolations ont été appliquées pour corriger ou compléter les séries de données manquantes.

Les résultats, classements et comparaisons présentés reflètent ainsi la lecture de Maxula Bourse, établie à partir des meilleures informations disponibles à date. Ils ne constituent ni une validation officielle, ni une position normative, et n'engagent pas la responsabilité de l'émetteur quant aux éventuelles limites liées à la communication institutionnelle. Notre objectif est d'apporter aux décideurs une vision claire, rigoureuse et factuelle du secteur bancaire tunisien, alignée avec les standards internationaux de l'analyse stratégique.

DÉFINITIONS

PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE DU SECTEUR BANCAIRE

Indicateur	Définition
ROE Return On Equity	Mesure la rentabilité des capitaux propres; Indique la capacité à créer de la valeur pour les actionnaires. Formule : Résultat net / Capitaux propres Plus le ROE est élevé, plus la création de valeur pour l'actionnaire est forte.
ROA Return On Assets	Mesure la rentabilité globale des actifs. Formule : Résultat net / Total Actif. Plus élevé = utilisation efficace des actifs.
LTD Loan to Deposit Ratio	Mesure du financement des crédits par les dépôts ; indicateur de liquidité structurelle. Formule : Crédits à la clientèle / Dépôts de la clientèle. Ratio trop élevé (>100%) = dépendance aux marchés; trop bas peut signaler sous-utilisation des ressources.

DÉFINITIONS

PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE DU SECTEUR BANCAIRE

Indicateur	Définition
CAR Capital Adequacy Ratio	Mesure de la solidité financière réglementaire (capacité à absorber les pertes). Formule : (Fonds propres réglementaires totaux) / (Actifs pondérés par les risques, RWA). Plus élevé = plus de solvabilité; utile pour stress-tests.
C/I Cost-to-Income Ratio	Mesure l'efficacité de la banque (charges opérationnelles vs revenus). Formule : Charges d'exploitation / Produit Net Bancaire (PNB). Plus bas = meilleure efficacité.
TIER 1 Les fonds propres de base	Part des fonds propres de base (capital de qualité) par rapport aux RWA. Formule : Fonds propres de base (Tier 1) / RWA. Indicateur prioritaire des régulateurs ; baisse = alerte.

DÉFINITIONS

PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE DU SECTEUR BANCAIRE

Indicateur	Définition
NIM Net Interest Margin	Mesure la rentabilité de l'intermédiation bancaire. Formules : $(\text{Revenus d'intérêts} - \text{Charges d'intérêts}) / \text{Actifs Productifs Moyens}$ Un NIM plus élevé indique une meilleure efficacité dans la gestion des taux et de la structure bilancielle.
LCR Liquidity Coverage Ratio	Mesure la capacité de la banque à faire face à une crise de liquidité à court terme. Formule : $\text{Actifs liquides de haute qualité} / \text{sorties nettes de trésorerie sur 30 jours}$. Bâle III exige un LCR supérieur ou égale à 100%. Un LCR plus élevé indique une meilleure capacité.
NPL Non-Performing Loans Ratio	Part des crédits non performants par rapport à l'encours total des crédits. Formule : $\text{Créances douteuses (brutes)} / \text{Total crédits bruts}$. Un NPL plus faible reflète une meilleure maîtrise du risque et une qualité d'actif plus solide.



1

Sommaire Exécutif

Présentation du contexte économique de l'industrie bancaire tunisienne, ainsi que les principaux résultats de notre analyse

2

Comprendre le secteur bancaire tunisien

Chiffres clés et parts de marché (2019-2024)

3

Classement des banques tunisienne

Approche de scoring et indicateurs de performance (2019-2024) - Forces et vulnérabilités

Sommaire exécutif

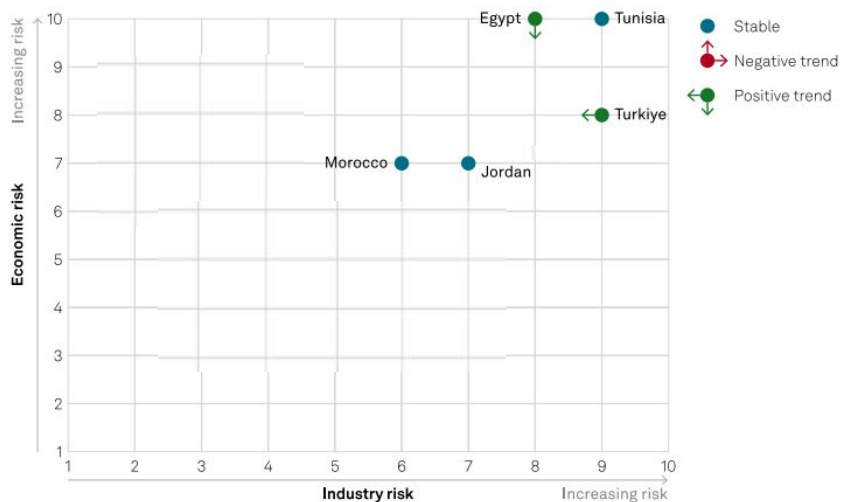
Cette section présente d'une façon sommaire le contexte, l'approche, le scope de cette analyse, ainsi que les principaux résultats

SOMMAIRE EXÉCUTIF

RISQUES STRUCTURELS MAJEURS DU SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

Profil de risque bancaire

BICRA scores and trends



Data reflect scores and trends as of Dec. 19, 2024. Source: S&P Global Ratings.

Facteurs de vulnérabilité

Overview

Le système bancaire tunisien reste confronté à des fragilités structurelles majeures qui limitent sa résilience, restreignent sa capacité de financement de l'économie réelle et fragilisant sa perception internationale.

Dépendance souveraine accrue

Forte exposition au financement des déficits de l'Etat, réduisant la marge pour le privé.

Qualité d'actifs dégradée

Créances douteuses persistantes et concentration sur quelques secteurs vulnérables (tourisme, ..).

Réformes structurelles lentes

Retard dans l'adoption de standards internationaux et faiblesses de la gouvernance.

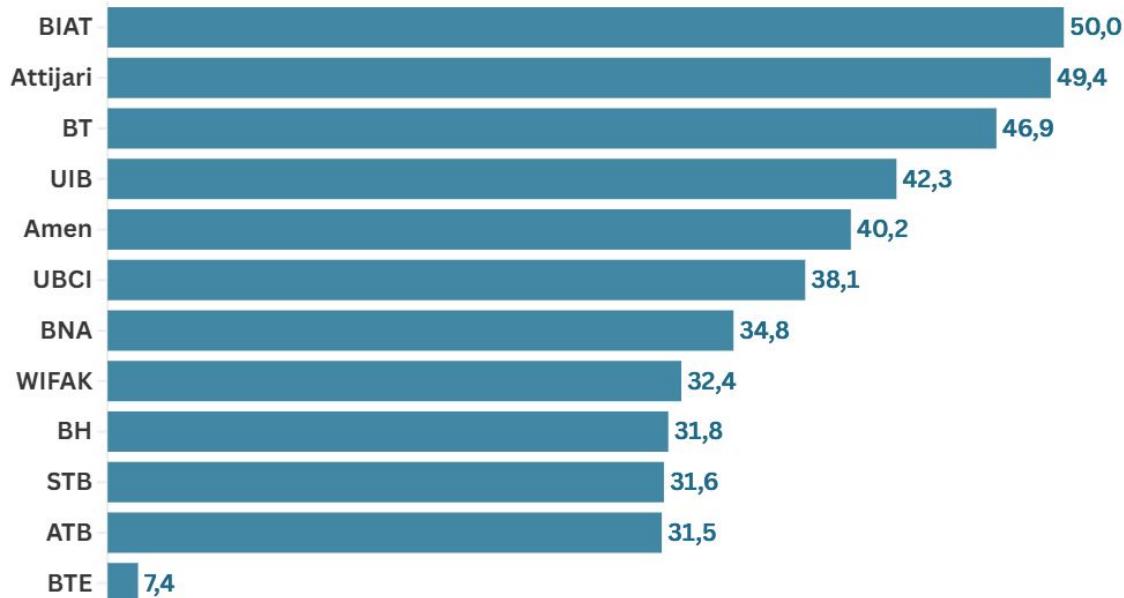
Fragilité macroéconomique

Faible croissance, inflation persistante et déficits externes récurrents affaiblissent la stabilité financière.

SOMMAIRE EXÉCUTIF

CLASSEMENT DES BANQUES TUNISIENNES COTÉES PAR SCORE CAMEL - BILAN INDIVIDUELS

Score Camel par Banque sur un historique de données de 6 ans (de 2019 à 2024)



Leaders structurels: BIAT, Attijari Bank & BT

Rentabilité solide, gestion efficace et résilience confirmée.

Noyau stable du secteur: Amen, UIB & UBCI

Discipline financière et performance régulière.

Banques publiques en redressement: BNA, BH & STB

Assainissement progressif et reprise maîtrisée

Acteurs en repositionnement: ATB, Wifak & BTE

Potentiel de relance via modernisation du modèle..

Comprendre le secteur bancaire tunisien

Cette section offre une compréhension et une analyse détaillée du secteur bancaire tunisien



SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

CHIFFRES CLÉS - ANNÉE 2024

CAR	NPL	C/I	LTD
13,8%	12,3%	53,9%	101,3%
LCR	ROA**	ROE**	NIM
295,3%	1,2%	11,5%	2,5%.

En 2024, le secteur bancaire tunisien affiche une résilience affirmée. Une liquidité excédentaire et une rentabilité globalement solide traduisent un modèle prudent mais efficace. Toutefois, la qualité d'actifs reste assez élevée (NPL à 12,3%), limitant les marges et la capacité à financer l'économie réelle. Face à cette équation, la prochaine étape passe par la transformation : gains d'efficacité, digitalisation et diversification des revenus.

* Les indicateurs présentés sont issus des rapports financiers 2024 des moyennes simples des 12 banques tunisiennes cotées en bourse, collectés à partir des publications officielles.

** Nous n'avons pas tenu compte des ROE et ROA de la BTE pour le calcul de ces moyennes.

SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

TOTAL PNB DES BANQUES TUNISIENNES COTÉES - COMPOSITION

■ Commissions ■ Intérêts ■ Placements

2024



2023



2022



2021



2020



2019



- La progression du PNB demeure inférieure à celle du bilan, reflétant une intermédiation encore en phase d'optimisation.
- Les revenus de placement dominent désormais la structure du PNB, soutenus par une dynamique de croissance marquée.

TAUX DE CROISSANCE ANNUEL MOYEN (CAGR) - 2019 À 2024

Total PNB

+8,5%

Total Actifs

+14,1%

Commissions

+ 6,6%

LTD

- 3,6%

Intérêts

+3,2%

LCR

+10,1%

Placements

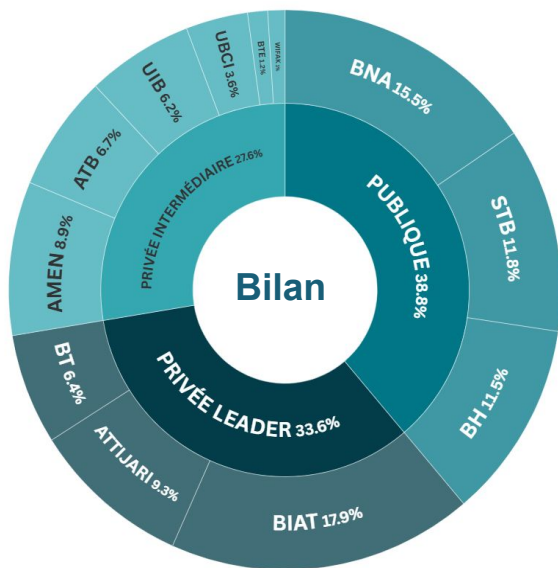
+ 22,3%

NPL

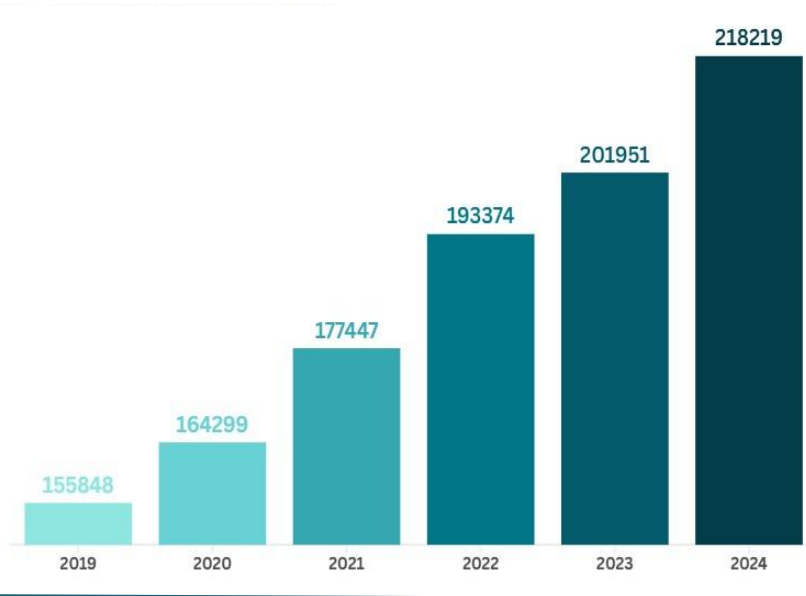
+ 2,0%

SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

PART DE MARCHÉ DU TOTAL ACTIFS (BILANS INDIVIDUELS) EN % - ANNÉE DE 2019 À 2024



Répartition du Total Actifs entre les banques tunisiennes cotées



Évolution du total des actifs des banques tunisiennes cotées

Diagramme à barres représentant la progression annuelle de 2019 à 2024

Total Actifs
+70.2%

Croissance banques
publiques
+35%

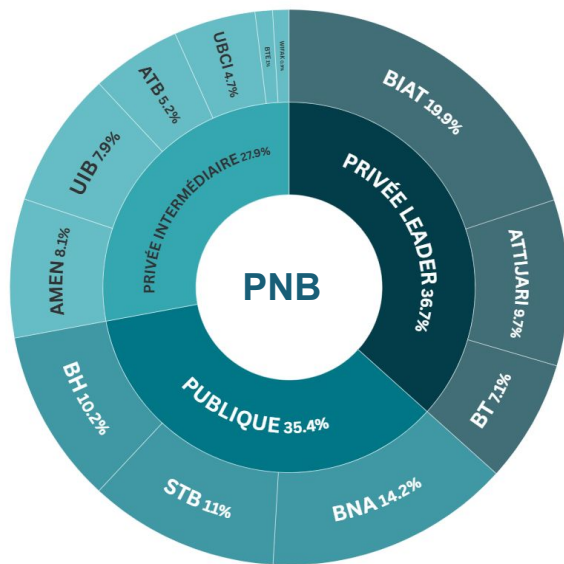
Croissance banques
privées
+43%

CAGR
+14.1% par an

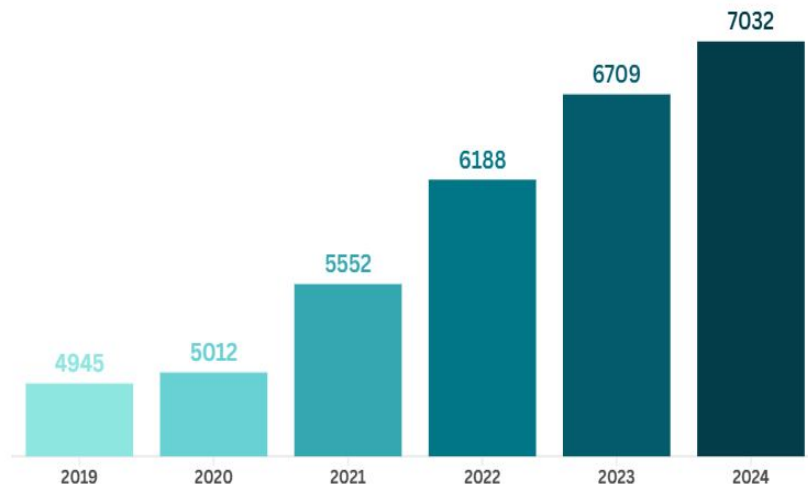
* CAGR: Le taux de croissance annuel moyen

SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

PART DE MARCHÉ DU PRODUIT NET BANCAIRE EN % - ANNÉE DE 2019 À 2024



Répartition Du Produit Net Bancaire (PNB)
entre les banques tunisiennes cotées



Évolution du PNB des banques tunisiennes cotées

Diagramme à barres représentant la progression annuelle de 2019 à 2024

Total PNB
+42.2 %

Croissance banques
publiques
+42.2%

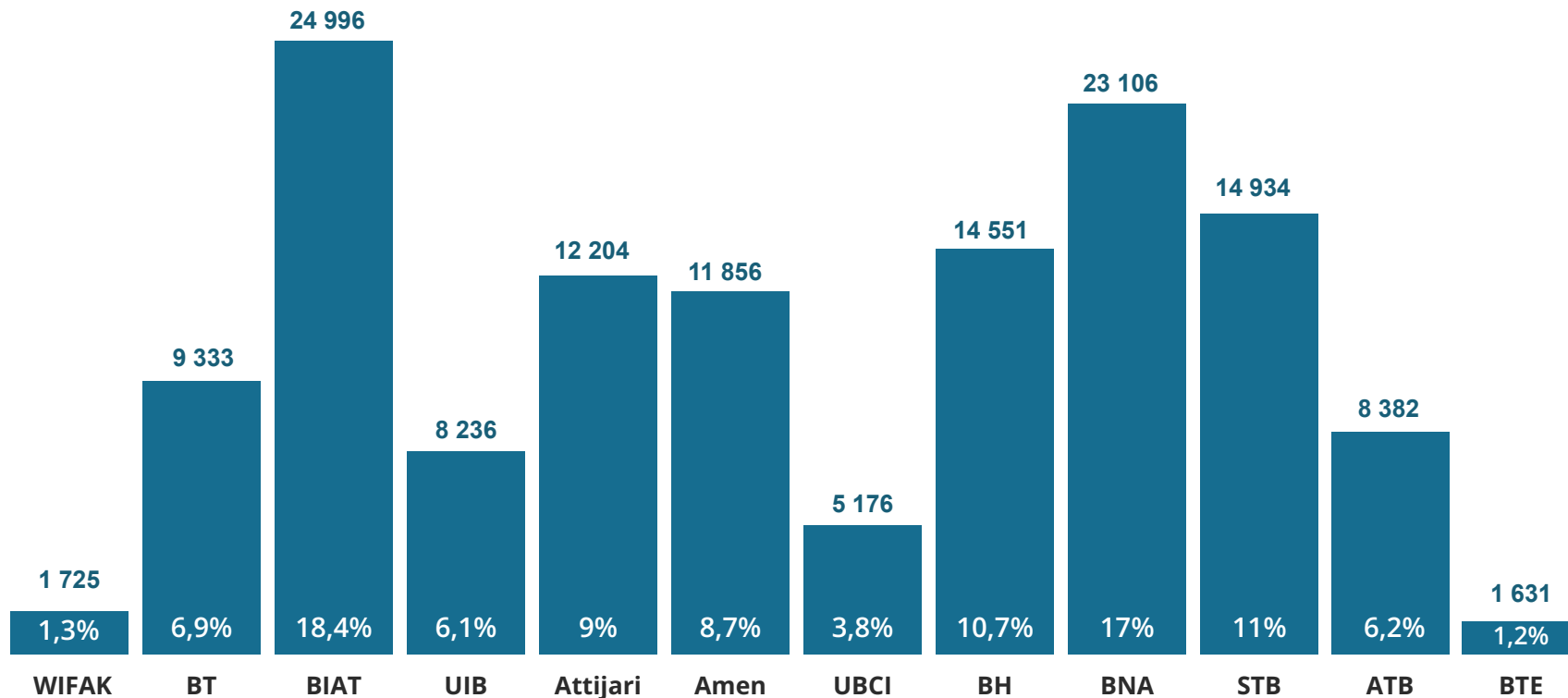
Croissance banques
privées
+94%

CAGR
+7% par an

* CAGR: Le taux de croissance annuel moyen

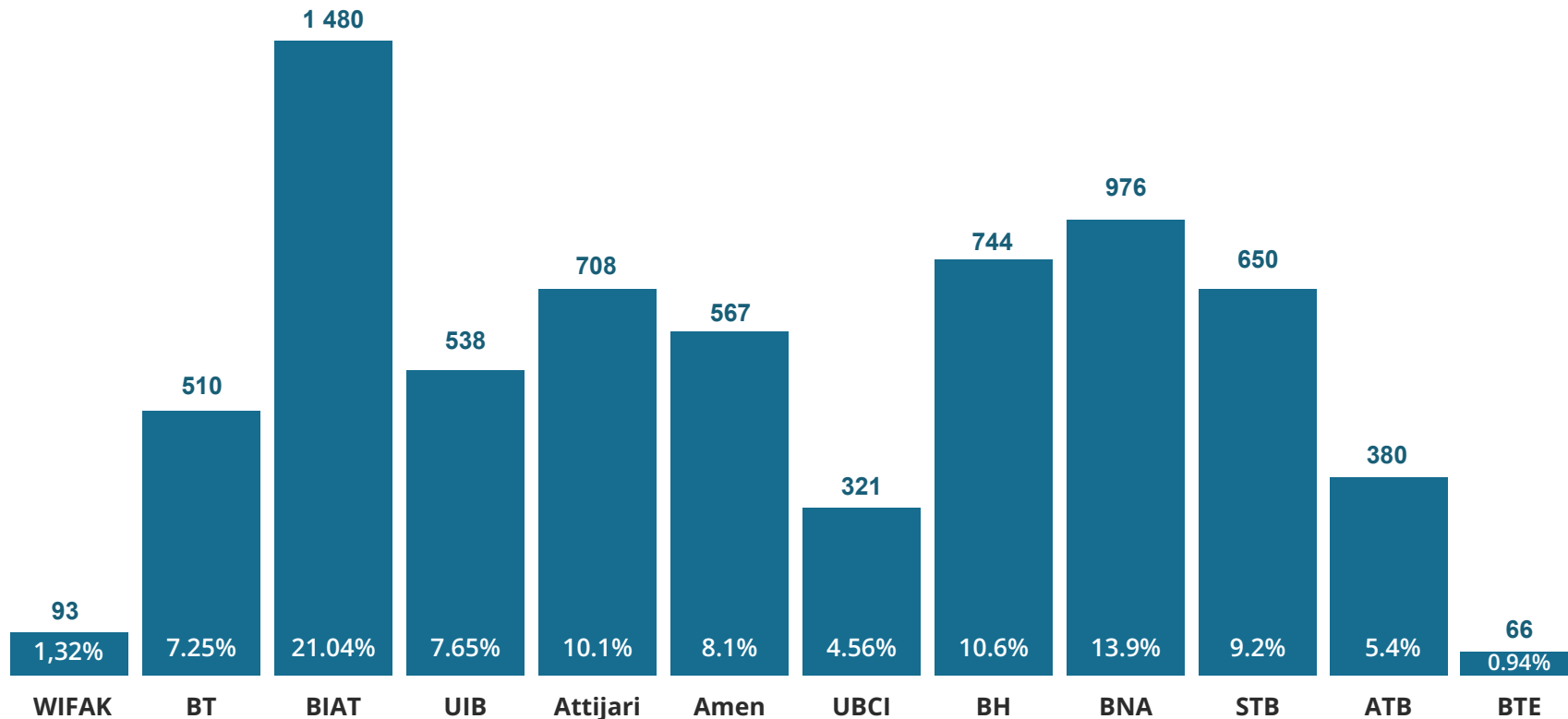
SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

Part de marché des banques tunisiennes en % Total des actifs (Bilan) - CHIFFRES EN 2024



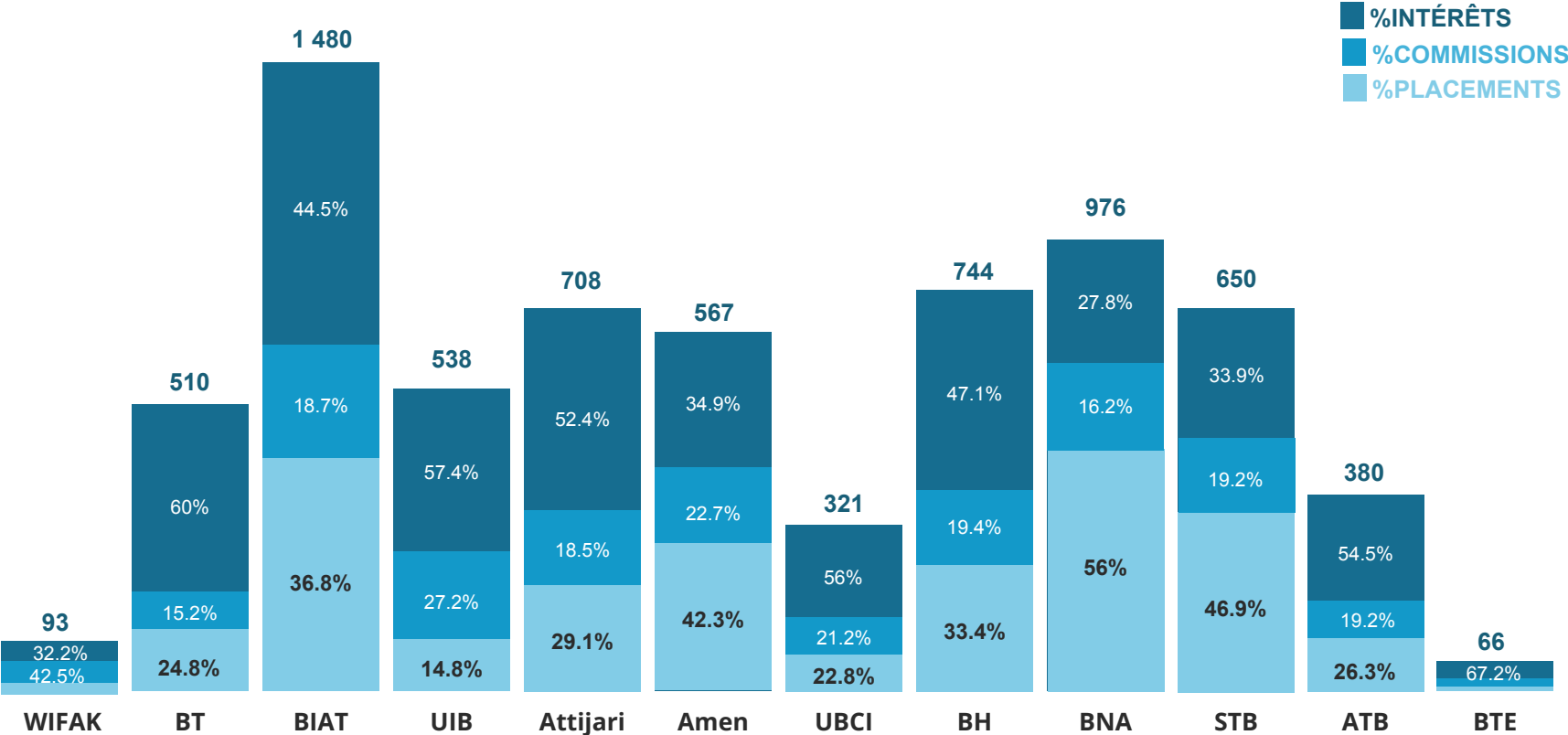
SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

Part de marché des banques tunisiennes en % PNB - CHIFFRES EN 2024



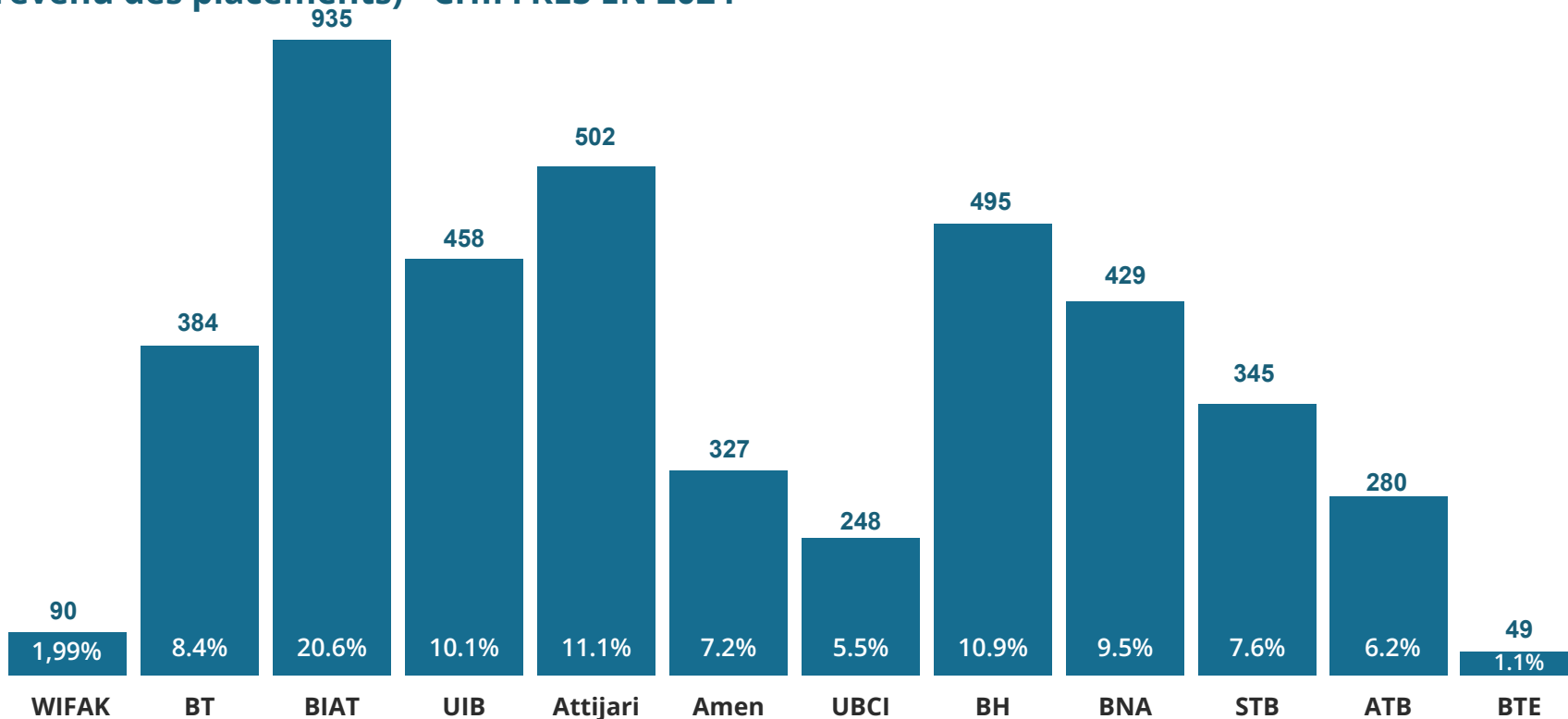
SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

COMPOSITION DU PNB DES BANQUES COTÉES - CHIFFRES EN 2024



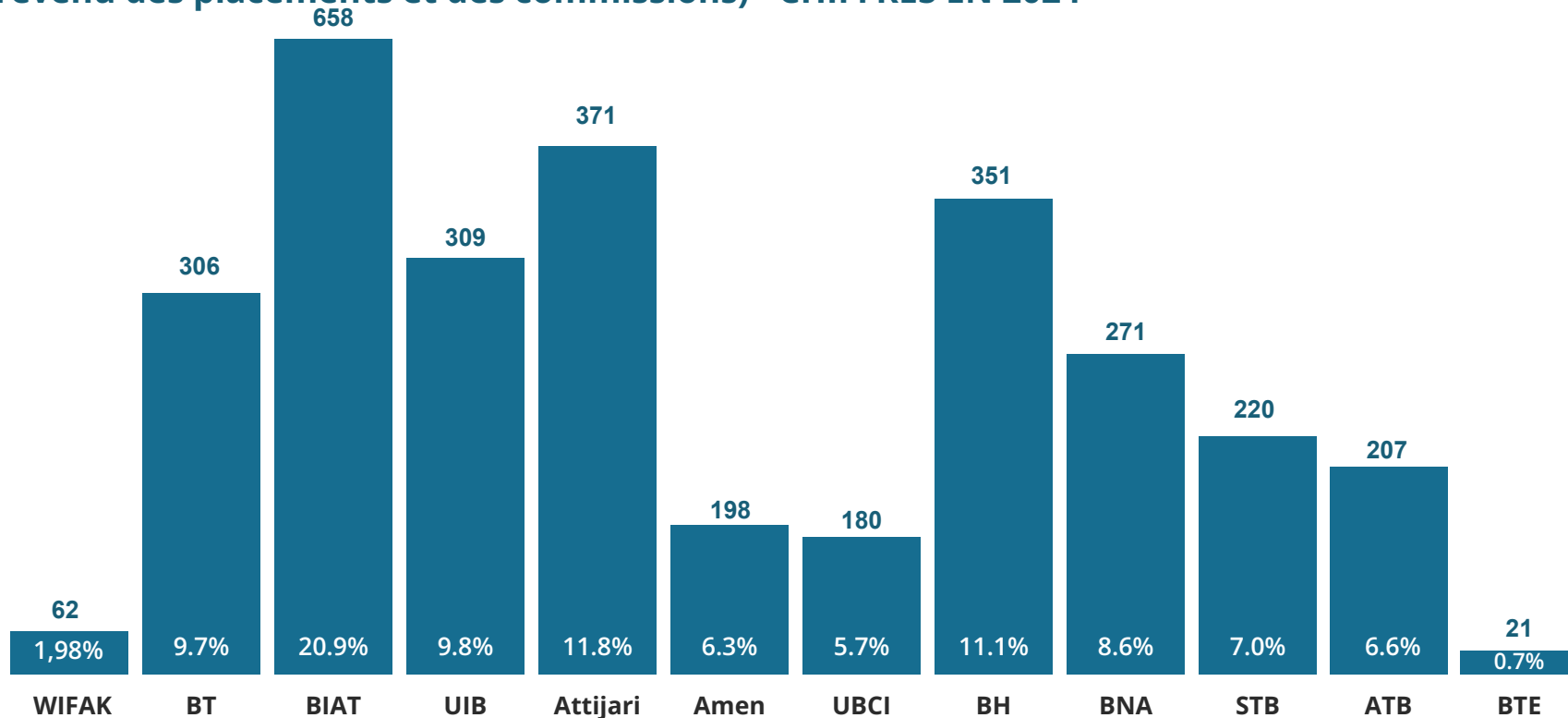
SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

Part de marché des banques tunisiennes en % et en Million de dinars (PNB en excluant le revenu des placements) - CHIFFRES EN 2024



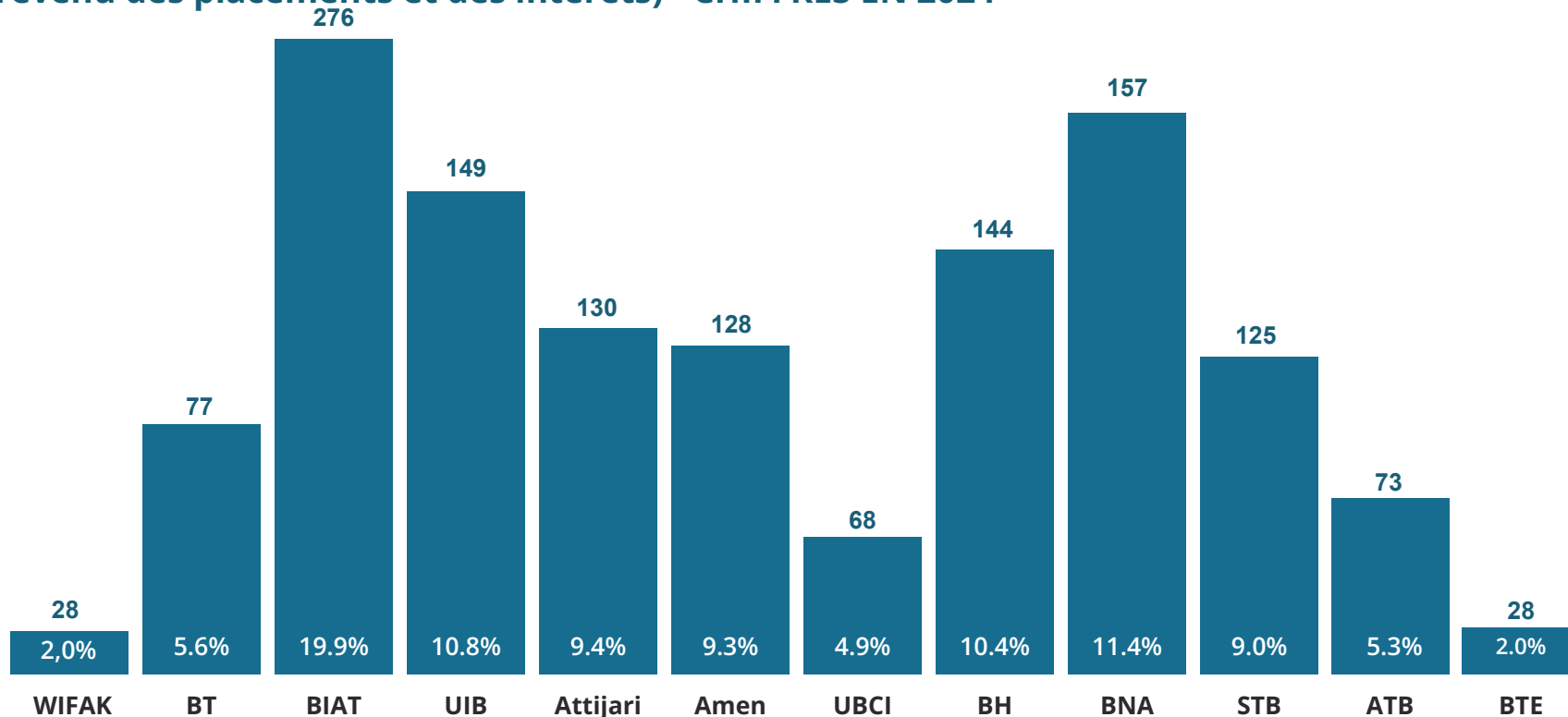
SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

Part de marché des banques tunisiennes en % et en Million de dinars (PNB en excluant le revenu des placements et des commissions) - CHIFFRES EN 2024



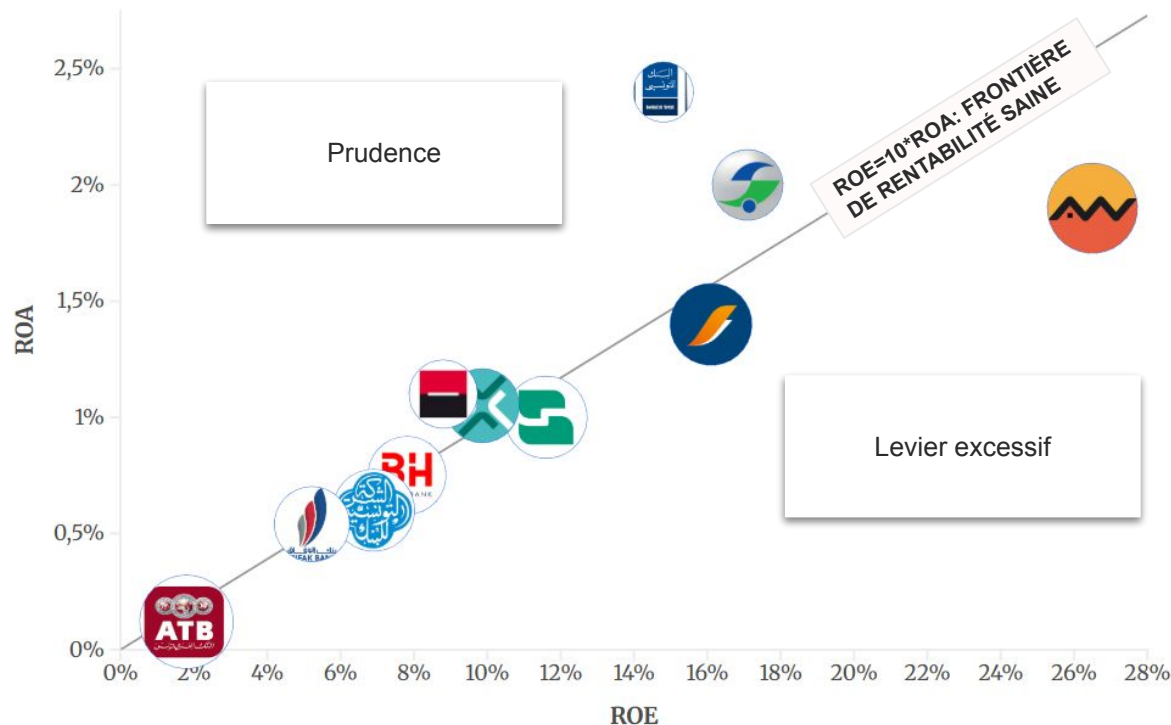
SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

Part de marché des banques tunisiennes en % et en Million de dinars (PNB en excluant le revenu des placements et des intérêts) - CHIFFRES EN 2024



LE LEVIER: MOTEUR DE PERFORMANCE OU ILLUSION DE RENTABILITÉ?

ROE vs. ROA vs. LEVIER (Taille des bulles) - CHIFFRES EN 2024



Ligne d'équilibre ($ROE=10 \times ROA$)

Zone d'équilibre entre performance et prudence.

Modèles performants: BIAT

Le ROA élevé alimente naturellement le ROE. Rentabilité organique.

Modèles prudents: BT et Amen Bank

Performance régulière mais sous optimisation du capital

Modèles amplifiés par le levier:

ATTIJARI Bank

Modèles sous-productifs: ATB/WIFAK

ATB, Wifek et BTE

Autres:

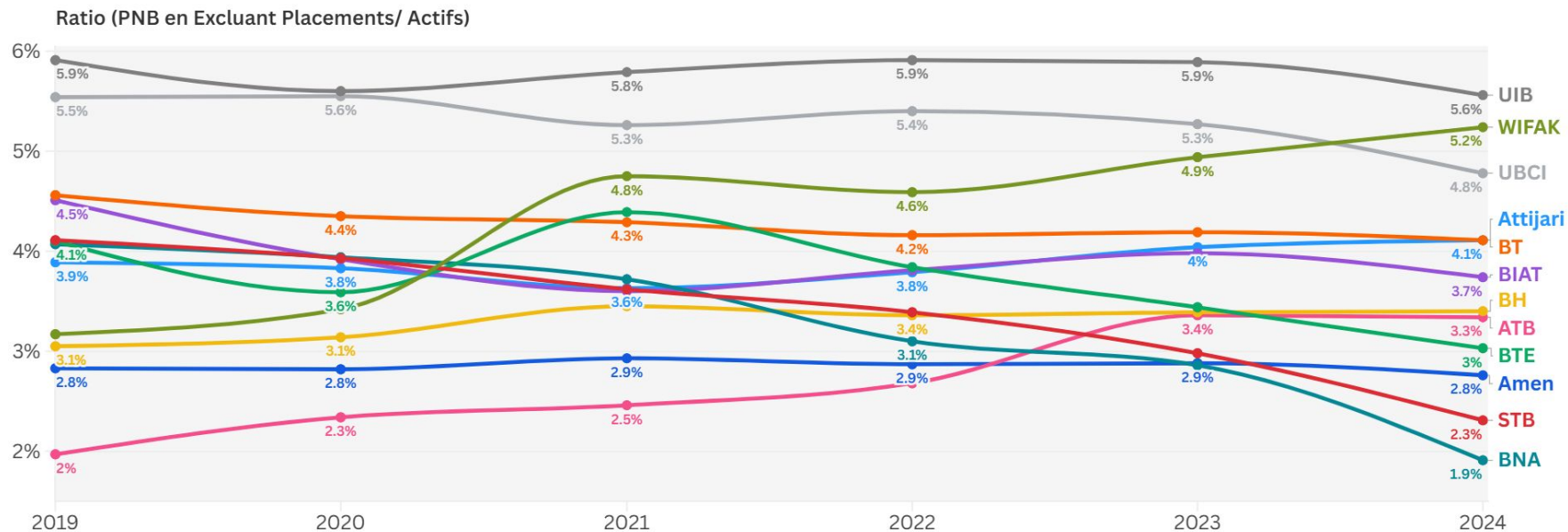
Rentabilité vs. conservatisme équilibré

CAPACITÉ DE LA BANQUE À TRANSFORMER LE **BILAN** EN **REVENU RÉEL**

Ratio = PNB (hors placements financiers) / Actifs totaux

Indicateur de productivité structurelle du Bilan

Mesure la performance de l'activité bancaire **RÉELLE**



* Veuillez noter que nous avons utilisés les données financières des bilans individuels des banques tunisiennes cotées en bourse.

CAPACITÉ DE LA BANQUE À TRANSFORMER LE **BILAN** EN **REVENU RÉEL**

Ratio = PNB* (En excluant Revenus de Placement) / Total Actifs (en %) – De 2019 à 2024

Banque	AMEN	ATB	ATTIJARI	BH	BIAT	BNA	BT	BTE	STB	UBCI	UIB	WIFAK	Moyenne
2019	2.83%	1.97%	3.89%	3.05%	4.51%	4.07%	4.56%	4.10%	4.11%	5.54%	5.91%	3.17%	3.97%
2020	2.82%	2.34%	3.83%	3.14%	3.92%	3.94%	4.35%	3.59%	3.93%	5.55%	5.60%	3.42%	3.87%
2021	2.93%	2.46%	3.63%	3.45%	3.60%	3.72%	4.29%	4.39%	3.62%	5.26%	5.79%	4.75%	3.99%
2022	2.87%	2.68%	3.79%	3.36%	3.81%	3.10%	4.16%	3.84%	3.39%	5.40%	5.91%	4.59%	3.91%
2023	2.88%	3.36%	4.04%	3.39%	3.98%	2.86%	4.19%	3.44%	2.98%	5.27%	5.89%	4.94%	3.93%
2024	2.76%	3.34%	4.11%	3.40%	3.74%	1.91%	4.11%	3.03%	2.31%	4.78%	5.56%	5.24%	3.69%
Moyenne 2019-2024	2.85%	2.69%	3.88%	3.30%	3.92%	3.27%	4.28%	3.74%	3.39%	5.30%	5.78%	4.35%	3.90%

En moyenne, les banques tunisiennes affichent une capacité stable à transformer leur bilan en revenus réels ($\approx 3,9\%$). UIB, UBCI, WIFAK et BT se distinguent par une efficacité supérieure, traduisant une meilleure rentabilité de l'actif, tandis que les banques ATB et AMEN présentent des ratios plus faibles, témoignant d'une intermédiation plus modérée.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DE LA MARGE D'INTÉRÊT NETTE SUITE À VARIATION DU TAUX DIRECTEUR DE LA BCT

Année		2019	2020	2021	2022	2023	2024	Moyenne
BCT_TMM		7.81%	6.12%	6.25%	7.26%	7.99%	7.99%	
VAR TMM BCT			-21.64%	2.12%	16.16%	10.06%	0.00%	1.34%
AMEN	VAR NIM		-2.14%	1.25%	0.00%	-0.12%	-2.42%	-0.69%
ATB			25.05%	-3.33%	13.93%	38.52%	4.36%	15.71%
ATTIJARI			3.50%	-10.88%	6.14%	10.29%	4.20%	2.65%
BH			6.15%	10.21%	-3.30%	-4.35%	-0.33%	1.67%
BIAT			-16.93%	-10.19%	7.91%	8.44%	-8.43%	-3.84%
BNA			-5.37%	-5.21%	-15.74%	-7.63%	-44.61%	-15.71%
BT			-5.07%	-3.88%	-3.02%	2.47%	0.12%	-1.88%
BTE			-20.56%	15.40%	-24.06%	-5.04%	-9.32%	-8.71%
STB			-6.48%	-10.63%	-5.96%	-15.93%	-30.51%	-13.90%
UBCI			1.21%	-7.33%	2.90%	-1.38%	-11.08%	-3.13%
UIB			-3.54%	-1.93%	3.21%	2.41%	-4.48%	-0.86%
WIFAK			3.15%	44.40%	-4.70%	3.63%	9.83%	11.26%

Classement des banques tunisiennes

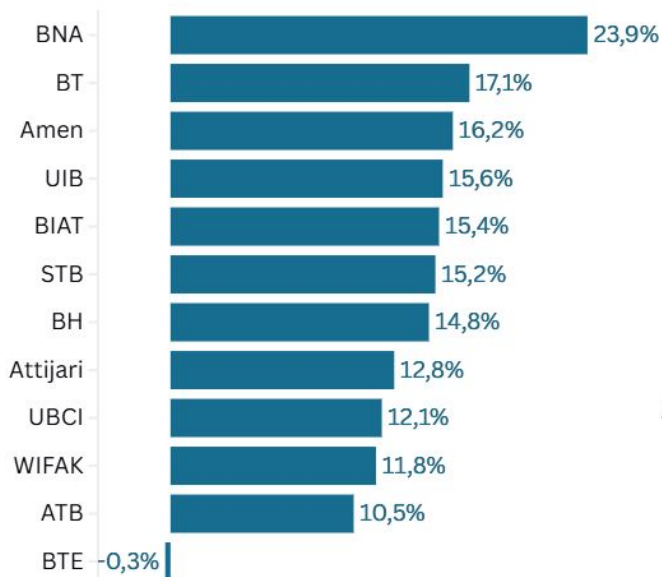
Ce classement offre une lecture claire et comparative de la solidité des banques tunisiennes, selon des standards internationaux reconnus. Il met en évidence les forces, les fragilités et les leviers stratégiques essentiels pour orienter l'avenir du secteur..



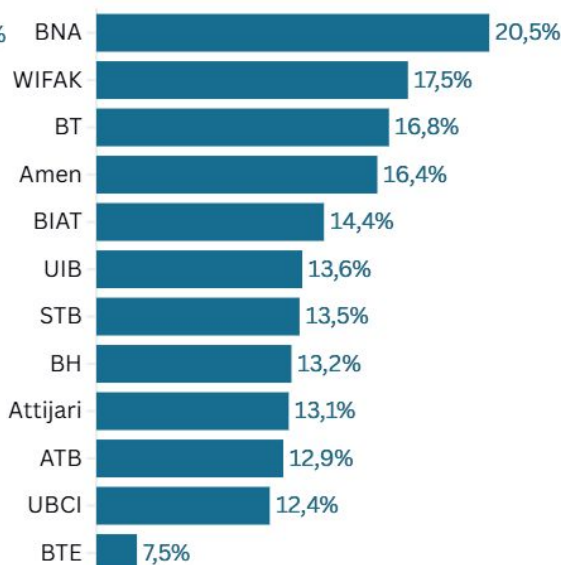
CLASSEMENT DES BANQUES

Solidité financière - Ratio de Solvabilité (%CAR)

2024



2019-2024



En 2024, le secteur affiche une solvabilité maîtrisée (Le ratio de solvabilité moyen est d'environ 15%), reflet d'une discipline prudentielle solide.

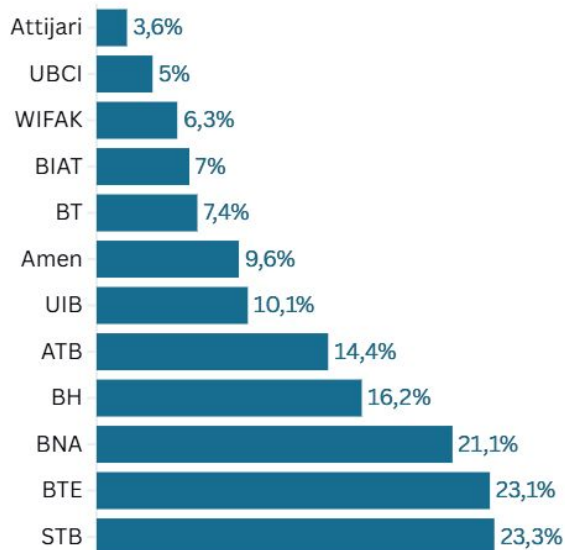
BNA, BT et AMEN Bank se distinguent en tête, avec des ratios nettement au-dessus de la moyenne, traduisant une politique de capitalisation renforcée.

La stabilité du reste du marché souligne une régulation efficace et des choix stratégiques différenciés.

CLASSEMENT DES BANQUES

Qualité des actifs (%NPL)

2024



2019-2024



En 2024, **ATTIJARI**, **UBCI**, **WIFAK** et **BIAT** confirment leur positionnement défensif avec les taux de NPL les plus bas du secteur.

Cette maîtrise du risque traduit des choix clairs en matière de ciblage client et de gouvernance du portefeuille.

À l'échelle du marché, la dispersion des NPL révèle des modèles d'affaires différenciés, où la solidité des actifs devient un véritable levier de compétitivité durable.

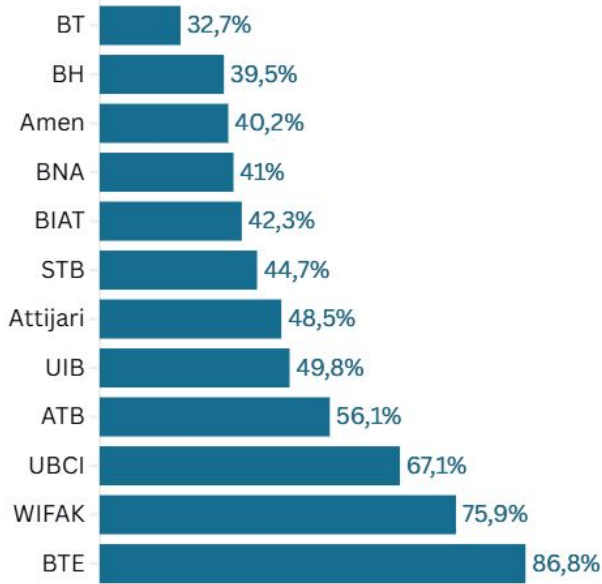
CLASSEMENT DES BANQUES

Coefficient d'exploitation (%C/I)

2024



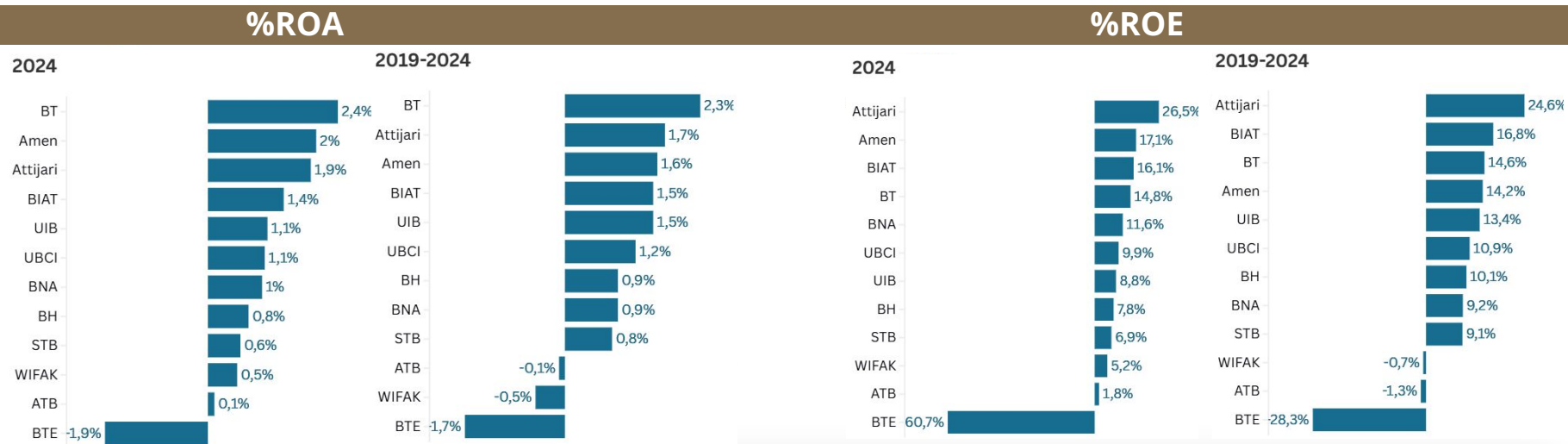
2019-2024



En 2024, **BT**, **BH** et **BNA** affichent les meilleurs niveaux d'efficacité, avec un coefficient d'exploitation inférieur à 40%. Cette performance traduit une optimisation des coûts sans compromis sur la capacité commerciale. Dans un contexte de pression sur les marges, l'efficacité devient un marqueur stratégique clé, différenciant les banques capables de générer de la valeur à structure inchangée.

CLASSEMENT DES BANQUES

Rentabilité (%ROE et %ROA)



En 2024, **Attijari**, **AMEN**, **BIAT** et **BT** s'imposent comme les leaders de la rentabilité, alliant efficacité d'exploitation et retour sur fonds propres solide. Attijari signe une performance remarquable avec un ROE de 26,5%, tandis que BT domine en ROA, traduisant une excellente gestion de ses actifs. Ces banques illustrent des modèles bancaires agiles, capables de générer de la valeur malgré un environnement de marge sous pression. Dans un secteur où les risques augmentent plus vite que les revenus, la rentabilité devient une mesure de résilience autant qu'un levier stratégique.

CLASSEMENT DES BANQUES

LIQUIDITÉ: COMMENT TRANSFORMER NOTRE EXCÈS DE LIQUIDITÉ EN MOTEUR DE CROISSANCE?



En 2024, tous les banques tunisiennes ont respecté les requis réglementaires en ayant un LCR supérieur à 100% (Bâle) et un LTD inférieur à 120% (BCT).

Cependant, le secteur affiche **une surliquidité structurelle préoccupante** avec des ratios de liquidité dépassant les 200% (*2 le minimum requis).

La question est donc n'est plus: **Avons-nous assez de liquidité?** mais plutôt: **comment transformer notre excès de liquidité en moteur de croissance?**

APPROCHE DE **SCORING**

MODÈLE CAMEL – ALIGNÉE AVEC LES MEILLEURES PRATIQUES INTERNATIONALES

SCORE CAMEL

Le modèle CAMEL fournit aux décideurs une lecture intégrée, claire et comparable de la solidité financière et de la performance globale des banques.

C- CAPITAL ADEQUACY

Mesure la solidité du capital et la capacité d'absorption des pertes.

A- ASSETS QUALITY

Évalue la qualité du portefeuille de crédits et le niveau de risque d'actif.

M- MANAGEMENT EFFICIENCY

Analyse la performance opérationnelle et la qualité de la gouvernance.

E- EARNINGS

Mesure la rentabilité durable et la capacité à générer du profit.

L- LIQUIDITY

Apprécie la capacité à faire face aux engagements à court terme.



APPROCHE DE **SCORING**

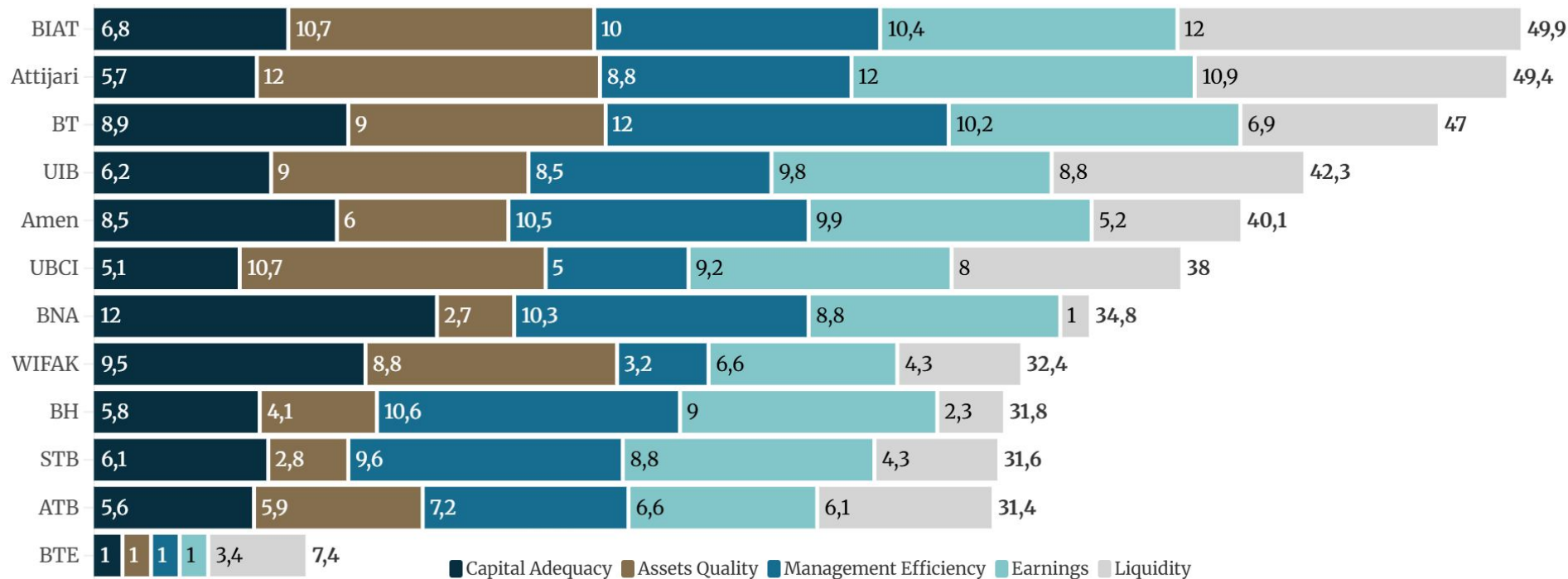
MODÈLE CAMEL – CADRE D'ÉVALUATION DE LA SOLIDITÉ ET DE LA PERFORMANCE BANCAIRE

	DIMENSION	INDICATEURS DE PERFORMANCE CONSIDÉRÉS
C	CAPITAL ADEQUACY	Ratio de solvabilité (%CAR)
A	ASSETS QUALITY	Taux de créances classées (%NPL)
M	MANAGEMENT EFFICIENCY	Coefficient d'exploitation (%C/I)
E	EARNINGS	Rentabilité des capitaux propres (%ROE) Rentabilité des actifs (%ROA)
L	LIQUIDITY	Ratio des crédits sur les dépôts (%LTD) Ratio de liquidité (%LCR)

CLASSEMENT DES BANQUES

MODÈLE CAMEL POUR COMPARAISON DES FORCES VS. VULNÉRABILITÉS - DE 2019 À 2024

Le score CAMEL est construit de sorte que 12 reflète la meilleure performance et 1 la plus faible. Chaque banque est ainsi notée sur cinq dimensions clés: capitalisation, qualité des actifs, efficacité managériale, rentabilité et liquidité.



KEY TAKEAWAYS

Le secteur bancaire tunisien affiche une résilience affirmée. Une liquidité excédentaire et une rentabilité globalement solide traduisent un modèle prudent mais efficace. Toutefois, la qualité d'actifs reste faible (NPL à 12,3%), limitant les marges et la capacité à financer l'économie réelle. Face à cette équation, la prochaine étape passe par la transformation : gains d'efficience, digitalisation et diversification des revenus.

1

Attijari – Excellence opérationnelle à sécuriser

💡 Excellente rentabilité et qualité d'actifs, mais Potentiel d'optimisation du ratio de capitalisation pour renforcer la résilience face aux chocs.

➡ *Recommandation : Poursuivre la stratégie de rétention des bénéfices pour élever progressivement le CET1*

2

BIAT & BT – Champions de la confiance et de l'efficience

💡 Liquidité & Efficacité au plus haut → Piliers de stabilité et moteurs de croissance.

➡ *Recommandation : Capitaliser sur cette position de force pour explorer des opportunités de croissance sélective, en maintenant des coussins de capital robustes pour accompagner l'Expansion d'une manière soutenable.*

3

Banques intermédiaires (Amen, UIB, UBCI) – Opportunité de repositionnement stratégique

💡 Performances correctes mais espace d'amélioration en matière de différenciation stratégique → Éviter le risque de positionnement intermédiaire dans un secteur de consolidation.

➡ *Recommandation : se spécialiser (PME export, fintech, green finance) ou s'engager dans une consolidation sectorielle.*

4

Banques publiques (BNA, STB, BH) – Accélération de la transformation nécessaire

💡 Institutions historiques avec un rôle social et économique majeur, confrontées à des défis structurels en terme d'efficience opérationnelle.

➡ *Recommandation : Programme de transformation ambitieux incluant modernisation, optimisation et renforcement du capital avec accompagnement de l'état actionnaire.*

Conclusion



CONCLUSION

Le secteur bancaire tunisien ne souffre pas d'un manque de capital, mais d'**un mauvais usage du capital**. La clé : recapitaliser les fragiles, transformer les publiques et faire émerger des champions régionaux.



Strengths to Leverage

Rentabilité élevée du système bancaire tunisien.
Bonne liquidité agrégée (scores élevés sur plusieurs leaders).
Potentiel de modernisation via IFRS9 et digitalisation.



Weaknesses to Address

Concentration excessive des portefeuilles sur la dette souveraine → fragilité systémique.
Faible efficacité opérationnelle du secteur public → risque structurel.
Polarisation accrue entre "leaders" et "banques suiveuses".



Opportunities to Seize

Transformation via consolidation bancaire → créer de vrais champions régionaux.
Développement du green finance et des PPP → nouveaux relais de croissance.
Inclusion financière par digital → élargir base de dépôts et capter épargne informelle.



Threats to Mitigate

Chocs macro (inflation, change, dette publique) qui peuvent éroder la solvabilité.
Risque de liquidité si refinancement externe se contracte.
Perte de compétitivité face aux banques marocaines/étrangères si modernisation retardée.

N'hésitez pas à nous contacter!

Veuillez suivre les vidéos de classement des banques cotées par année de 2019 à 2024 sur les réseaux sociaux de MAXULA BOURSE



Rue du Lac Léman, Centre
Nawrez, 1053 Les Berges du
Lac, Tunis.



+216 71 960 530



info@maxulabourse.com.tn



[Maxula Bourse | Tunis](#)



[@maxula_bourse](#)



<https://www.linkedin.com/company/maxulabourse/>