

**ENSEMBLE,  
FAISONS ÉMERGER  
LA DIFFÉRENCE**

**LETTRE AUX  
ACTIONNAIRES**  
Avril 2026



**M. Hassine Doghri**  
Président du Conseil d'Administration

« Les performances enregistrées en 2025 traduisent la pertinence des orientations stratégiques adoptées et la capacité de l'UBCI à générer une valeur durable ».

L'année a également été marquée par une avancée structurante majeure : la réussite de la transition vers un nouveau système d'information de dernière génération, finalisée en janvier 2025. Cette transformation positionne la banque parmi les acteurs les plus engagés dans la modernisation technologique du secteur. Elle aura connu également le lancement de la réalisation de notre nouveau siège social devant donner à l'ensemble de nos collaborateurs, un cadre de travail moderne et efficace et de la restructuration de notre réseau d'agences pour une plus grande proximité auprès de notre clientèle. Elle s'est accompagnée du lancement de nouvelles offres innovantes, en réponse aux évolutions réglementaires et en adéquation avec les attentes de la clientèle.

En matière de responsabilité sociétale des entreprises, des progrès notables ont été réalisés. La banque a ainsi renouvelé son label « Engagé RSE » délivré par l'AFNOR et obtenu la certification internationale « Responsibility Europe », confirmant son engagement en faveur d'un développement responsable et durable.

Ces réalisations s'inscrivent pleinement dans le cadre du plan stratégique « Emergence 2029 », articulé autour de la vision d'une banque citoyenne universelle, engagée dans une trajectoire de croissance saine, maîtrisée et responsable.

Le Conseil d'Administration réaffirme sa pleine mobilisation pour accompagner la mise en œuvre de cette stratégie, avec pour ambition de concilier performance économique, gestion prudente des risques et création de valeur au service de l'économie tunisienne.

Je tiens, enfin, à saluer l'engagement et le professionnalisme de l'ensemble des collaborateurs et des membres du Conseil d'Administration, ainsi qu'à remercier nos actionnaires pour leur confiance renouvelée. Mes remerciements s'adressent également à nos clients, dont la fidélité constitue un levier essentiel de performance et de pérennité pour notre institution.

L'exercice 2025 s'est inscrit dans un environnement international marqué par la persistance de tensions géopolitiques au Moyen-Orient, une volatilité accrue des prix des matières premières et une croissance mondiale autour de 3 %.

Au niveau national, l'économie tunisienne a évolué dans un contexte de reprise modérée, avec un taux de croissance avoisinant 2,5 %. Sur le plan monétaire, l'inflation a poursuivi sa tendance baissière pour s'établir aux alentours de 5 %, tandis que le dinar est demeuré sous pression face aux principales devises. Le Taux du Marché Monétaire (TMM) s'est, quant à lui, établi à 7,49 % à la clôture de l'exercice. Malgré ces contraintes, certains signes d'amélioration ont été observés, portés notamment par la reprise du secteur touristique et le redressement de l'investissement.

Par ailleurs, les orientations de la Banque Centrale de Tunisie en matière de supervision prudentielle ont contribué à renforcer la résilience et la stabilité du secteur financier.

Dans ce contexte, notre banque a poursuivi le renforcement de son positionnement, en s'appuyant sur des fondamentaux solides, une gestion rigoureuse des risques et une discipline accrue dans la structure de ses ressources. Les performances enregistrées en 2025 traduisent la pertinence des orientations stratégiques adoptées et la capacité de l'UBCI à générer une valeur durable.



**M. Mohamed Koubaa**  
Directeur Général

« Portée par une vision claire et un pilotage rigoureux, l'UBCI entend poursuivre avec confiance sa trajectoire de transformation, en créant une valeur durable au bénéfice de ses clients, de ses partenaires et de l'économie nationale. »

Le Produit Net Bancaire a progressé de 9,5 %, pour dépasser 351 millions de dinars, illustrant la solidité du modèle d'affaires de la Banque. Le Résultat Net s'est établi à 65,9 millions de dinars, en hausse significative de 22 %, confirmant notre capacité à conjuguer croissance, rentabilité et discipline dans la gestion des risques, dans un contexte de resserrement des exigences fiscales et prudentielles.

Notre approche proactive du risque s'est traduite par le maintien du taux de créances non performantes à 5 %, assorti d'un taux de couverture élevé de 73,22 %. Les indicateurs de solidité financière demeurent à des niveaux confortables : ratio de solvabilité de 14,55 %, Tier One de 11,26 %, LCR de 153,94 % et ratio crédits/dépôts maîtrisé à 114,46 %. Ces performances ont été confirmées en début de 2026 par Fitch Ratings, qui a reconduit la notation AA- (long terme, échelle nationale), assortie d'une perspective stable, positionnant l'UBCI parmi les établissements les plus solides du système bancaire tunisien.

Sur le plan opérationnel, l'année 2025 a été marquée par la réussite de la migration vers notre nouveau système d'information, projet structurant mené avec un haut niveau d'exigence et de maîtrise. Ce socle technologique renforcé consolide la sécurité opérationnelle, la continuité d'activité et la qualité de service, tout en permettant à la Banque d'aborder sereinement les prochaines étapes de sa transformation et son alignement sur les ambitions du plan stratégique « Émergence 2029 ».

Lancé en 2024, le plan stratégique « Émergence 2029 » constitue la boussole collective de l'UBCI face aux mutations profondes du secteur bancaire : digitalisation accélérée, évolution du cadre réglementaire et transformation des attentes des clients. L'ensemble des chantiers est désormais engagé, les équipes pleinement mobilisées et les dispositifs de pilotage opérationnels.

Dans ce contexte, le Réseau Commercial occupe une place centrale, autour d'axes prioritaires visant l'optimisation du maillage des agences, le renforcement de la productivité commerciale, la digitalisation des parcours clients et le développement maîtrisé du segment des TPME. Parallèlement, l'UBCI confirme en 2025 son positionnement de banque de référence en Corporate Banking, en s'appuyant sur l'expertise de ses équipes au service des entreprises locales et des groupes internationaux.

Fidèle à ses engagements en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale, l'UBCI réaffirme en 2025 sa contribution en faveur d'une finance durable, responsable et inclusive à travers l'obtention de deux reconnaissances majeures : le renouvellement du label « Engagé RSE » niveau confirmé décerné par AFNOR et l'obtention de la certification « Responsibility Europe ». Cette double reconnaissance atteste de la maturité de la démarche RSE de la Banque et de la solidité de ses pratiques en matière de gouvernance, d'impact social et environnemental et d'éthique des affaires, confirmant son inscription dans une trajectoire durable de création de valeur au bénéfice de l'ensemble de ses parties prenantes.

Je tiens enfin à exprimer ma profonde reconnaissance à l'ensemble de nos collaborateurs pour leur engagement, à nos actionnaires pour leur confiance, à nos clients pour leur fidélité, ainsi qu'à nos partenaires pour leur accompagnement constant.

# TABLEAU DE BORD DE L'ACTIONNAIRE

**En 2025, l'action UBCI a enregistré un rendement total de 63.02%. Courant l'année, le cours a fluctué entre 18.45 TND au plus bas et 34.20 TND au plus haut.**

En 2025, le volume total des échanges sur le titre UBCI s'est établi à 383 523 titres, pour un montant global de 10 millions de dinars. Le ratio Cours/Bénéfice (PER) s'élève à 12.3, tandis que le Bénéfice Par Action (BPV) atteint 1.27 dinar.

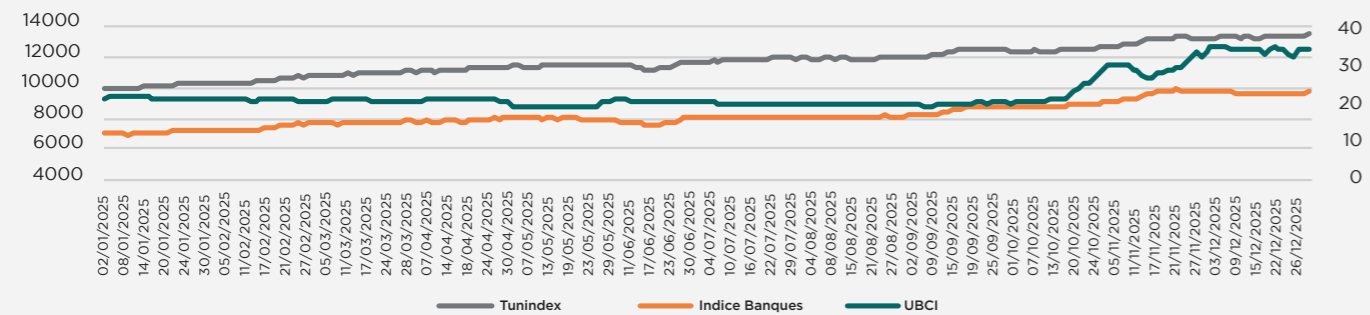
À la clôture de l'exercice, la capitalisation boursière de l'UBCI s'est fixée à 676 millions de dinars, en nette progression par rapport aux 430 millions enregistrés fin 2024, soit une hausse de +57%. Cette évolution permet à la Banque de gagner deux rangs et de se positionner au 7<sup>e</sup> rang des capitalisations boursières parmi les établissements bancaires cotés.

ACTION UBCI	2021	2022	2023	2024	2025
PLUS HAUT (TND)	20.15	23.10	24.13	24.56	34.20
PLUS BAS (TND)	19.50	19.8	20.5	21.00	18.45
COURS MOYEN DU MOIS DE DÉCEMBRE (TND)	19.93	22.49	22.68	21.20	33.68
COURS AU 31/12 (TND)	19.80	22.00	22.50	21.50	33.80
CAPITALISATION BOURSÈRE AU 31/12 (Mille TND)	396 030	440 034	450 035	430 033	676 051
DIVIDENDE (TND)	0.75	1.250	1.250	1.250	1.300*
RENDEMENT SUR VALEUR NOMINALE (Dividende / Valeur Nominale)	15.00%	25.00%	25.00%	25.00%	26.00%
DIVIDEND YIELD (rendement du dividende)	3.79%	5.68%	5.55%	5.81%	3.84%

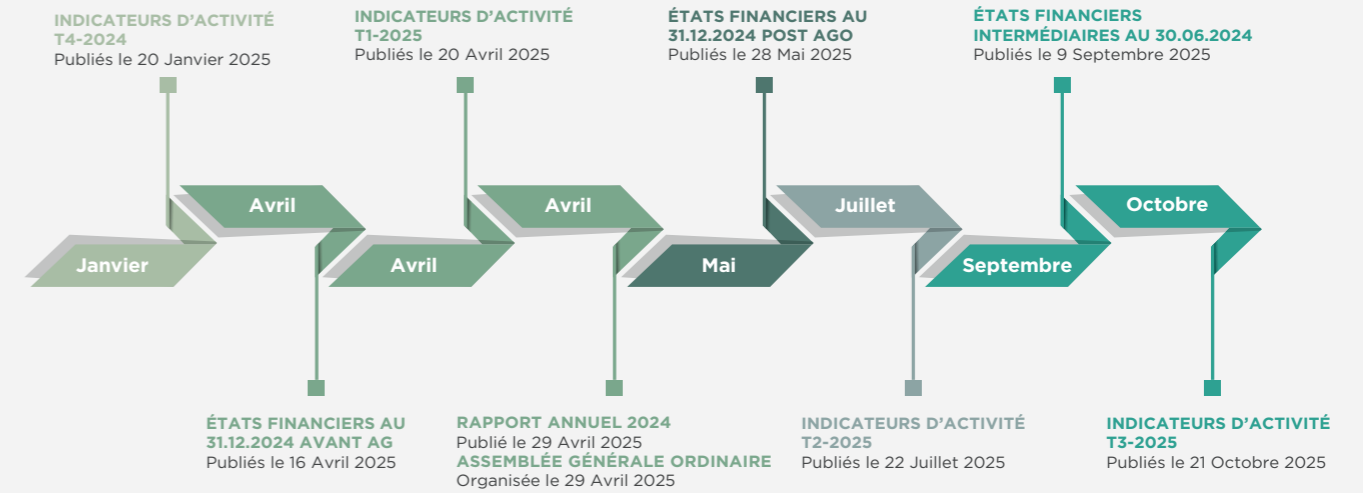
\*Sous réserve de l'approbation de l'AGO du 28 Avril 2026

## EVOLUTION DE L'ACTION UBCI

### EVOLUTION DU TITRE UBCI EN 2025



# CALENDRIER COMMUNIATION FINANCIÈRE 2025



## CHIFFRES CLÉS UBCI 2020-2025

(TND 000)	2021	2022	2023	2024	2025	ÉVOLUTION 24/25
Total Bilan	3 975 008	4 177 575	4 552 517	5 175 899	5 644 261	<b>+9,05%</b>
Dépôts et Avoirs Clientèle	3 084 803	3 176 294	3 393 517	3 779 710	3 910 652	<b>+3,46%</b>
Créances sur la Clientèle (nettes de provisions)	2 542 620	2 820 966	2 963 958	3 290 048	3 514 826	<b>+6,82%</b>
Produit Net Bancaire	263 009	293 072	302 179	320 707	351 026	<b>+9,45%</b>
Dotations aux Provisions	-5 309	-4 999	-15 866	-12 869	-17 092	<b>+15,62%</b>
Résultat Net (après impôts)	37 608	59 215	52 929	54 093	65 851	<b>+21,74%</b>
DIVIDENDES	15 001	25 001	25 001	25 000	26 001*	<b>+4,00%</b>
Capitaux Propres	447 199	491 413	519 340	548 431	589 280	<b>+7,45%</b>
Coefficient d'Exploitation	75,95%	65,28%	67,76%	68,80%	68,34%	<b>Amélioration de 46Bp</b>
Rentabilité des Fonds Propres (ROE) (avant répartition)	8,41%	12,05%	10,19%	9,86%	11,17%	<b>+13,30%</b>
ROA	0,95%	1,42%	1,16%	1,05%	1,17%	<b>+11,63%</b>
Ratio de Solvabilité	12,94%	12,89%	12,70%	12,10%	14,55%	<b>+20,25%</b>
Taux de créances accrohées	6,62%	5,91%	5,46%	5,00%	5,00%	<b>Stable</b>
Taux de couverture des créances accrohées	82,00%	82,20%	80,55%	76,42%	73,22%	<b>-4,19%</b>
Loan to Déposit	103,00%	113,15%	111,01%	115,70%	114,46%	<b>-1,07%</b>
LCR	472,67%	317,21%	344,01%	195,40%	153,94%	<b>-21,22%</b>
EFFECTIF	1 125	1 146	1 172	1 177	1 311	<b>+11,38%</b>
<b>NOMBRE D'AGENCES</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>92</b>	<b>-9,80%</b>

\*Sous réserve de l'approbation de l'AGO du 28 avril 2026

# EVÈNEMENTS ET FAITS MARQUANTS UBCI



## Notation Fitch : une reconnaissance de la solidité financière de l'UBCI

En janvier 2025, Fitch Ratings a attribué à l'UBCI la notation nationale à long terme « AA- (tun) », assortie d'une perspective stable, notation qui a été confirmée lors de la revue de début d'année 2026. Cette évaluation place l'UBCI parmi les émetteurs tunisiens bénéficiant des plus hautes notations nationales accordées par Fitch et reflète la solidité de sa solvabilité autonome. Cette reconduction confirme la résilience du modèle économique de la Banque et son positionnement parmi les acteurs les plus solides du système financier tunisien.

## Innovation – Lancement de FlexPay : première solution de paiement fractionné en Tunisie

Dans une logique d'innovation et d'adaptation aux évolutions réglementaires, l'UBCI a lancé FlexPay, première solution de paiement fractionné en Tunisie, principalement destinée aux commerçants. Cette offre propose une alternative moderne, flexible et sécurisée aux moyens de paiement traditionnels, dans un contexte marqué par l'évolution de la réglementation relative aux chèques.



## Un pilier Technologique au Coeur de la Transformation de l'UBCI

En janvier 2025, l'UBCI a mené avec succès la migration vers son nouveau Système d'Information, l'un des projets de transformation les plus structurants de l'exercice. Réalisée dans les délais et selon un mode de bascule global, cette opération a permis de sécuriser durablement le socle opérationnel de la Banque et posé les fondations d'un SI robuste, pleinement aligné avec ses ambitions stratégiques.

## Emergence 2029 – Town Hall « Inception » : de la Stratégie à l'Action

La mise en oeuvre du plan Émergence 2029 s'est concrétisée à travers un moment fondateur : le Town Hall stratégique « Inception », marquant le lancement opérationnel d'un plan de transformation d'envergure. Réunissant plus de 200 collaborateurs, cet événement a insufflé une dynamique collective forte, portée par une conviction claire : la transformation de la Banque est avant tout un projet humain, construit et incarné par ses équipes. Véritable catalyseur, ce Town Hall a consacré l'alignement entre vision stratégique, engagement des collaborateurs et passage à l'action, traduisant concrètement l'ambition de transformation de l'UBCI.



## Engagement culturel – Partenariat avec le Festival International de Hammamet

En tant que partenaire officiel du Festival International de Hammamet, l'UBCI a réaffirmé son engagement en faveur de la valorisation de la culture nationale en organisant une soirée exclusive dédiée à une sélection de ses clients. Cette initiative s'inscrit dans une démarche de proximité et de renforcement de la relation client, tout en soutenant un événement emblématique du paysage culturel national.



## Engagement sportif – Partenariat avec le Tunis Open

À travers son partenariat avec le Tunis Open, événement sportif international de référence, l'UBCI réaffirme son engagement en faveur du développement du sport en Tunisie. Ce soutien traduit la volonté de la banque de contribuer au rayonnement du pays et de promouvoir des valeurs de performance, d'excellence et de dépassement de soi, en parfaite cohérence avec sa vision et son rôle d'acteur engagé au service de la communauté.

## Responsabilité sociétale – Une double reconnaissance par des organismes de référence

L'UBCI a renouvelé sa certification « Engagé RSE-niveau Confirmé », délivrée par AFNOR, et a obtenu la certification « Responsibility Europe ». Cette double reconnaissance internationale atteste de la maturité de sa démarche RSE et de son engagement en faveur de pratiques responsables, couvrant la gouvernance, l'impact social et environnemental ainsi que l'éthique des affaires, elle confirme également la volonté de l'UBCI d'inscrire sa stratégie dans une trajectoire de création de valeur pérenne, au bénéfice de l'ensemble de ses parties prenantes.

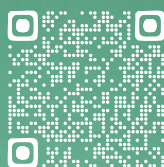


## Financement durable – Un accès renforcé aux ressources pour accompagner la croissance

En 2025, l'UBCI a renforcé son dispositif de financement à travers la mise en place d'une ligne de crédit verte de 10 millions d'euros, dans le cadre du programme GEFF initié par la BERD, destinée à accompagner les TPME/PME dans leurs projets d'investissement durable. Dans la continuité de cette dynamique, le début de l'année 2026 a été marqué par l'octroi à la Banque d'une nouvelle ligne de crédit de 130 millions de dinars accordée par la BEI, appuyée par une subvention de l'Union européenne. Cette cascade de financements reflète la confiance renouvelée des bailleurs de fonds internationaux et témoigne, une fois de plus, de la solidité financière et de la robustesse du modèle de la Banque.



Suivez nos publications financières  
sur l'espace Actionnaire



Suivez nous sur :



S.A au Capital de 100.007.645,000 Dinars  
RNE : 0002707P  
Siège Social : 139 Avenue de la Liberté 1002 Tunis Belvédère  
CRC : 70 000 050