

ACCÉLÉRER
LA TRANSFORMATION

2018

RAPPORT ANNUEL
Groupe BGFIBank



BGFIBank
Votre partenaire pour l'avenir

RAPPORT ANNUEL

2018

du Groupe BGFIBank

SOMMAIRE

01

Analyses et perspectives du Groupe BGFIBank 1

Éditorial d'Henri-Claude Oyima,
Président-Directeur Général

Accélérer la transformation du Groupe BGFIBank 3

Excellence 2020 : la synthèse
des faits marquants 2018 7

02

Accélération des réformes 9

La Gouvernance 10

La Gestion et la Maîtrise des
Risques : assurer la pérennité
du Groupe BGFIBank 14

La Conformité : un élément
essentiel de la bonne
gouvernance 17

Le Capital Humain :
le personnel, première
richesse du Groupe BGFIBank 20

03

Les quatre pôles métiers du Groupe BGFIBank 25

1. La banque commerciale
et ses implantations
internationales 29

2. La banque d'investissement 65

3. Les services financiers
spécialisés 68

4. L'assurance 75

04

La performance financière 79

2018, une année positive :
analyse du Directeur Financier 80

Les comptes sociaux de
BGFI Holding Corporation 82

Les états financiers consolidés
du Groupe BGFIBank 88

Les résolutions approuvées
par l'assemblée générale
ordinaire du 17 juin 2019 105

05

Un groupe bancaire africain citoyen et engagé 107

BBS : « Faire de nos étudiants
des futurs cadres compétitifs
et opérationnels » 108

Fondation BGFIBank :
éducation et formation,
moteurs du développement 112

BGFI Services : la sécurité,
facteur clé de réussite 116

Hedenia : quand
l'immobilier devient
affaire de professionnels 120

06

Réseau et points de contact 123

Les chiffres clés du Groupe BGFIBank

Chiffres clés en millions	31/12/17 XAF	31/12/18 XAF	31/12/18 Conversion EUR	31/12/18 Conversion USD
TOTAL DU BILAN	2 982 219	3 136 849	4 782	5 454
Situation nette globale	350 377	375 326	572	653
Situation nette part du Groupe	281 529	305 026	465	530
Dépôts de la clientèle	2 058 216	2 123 191	3 237	3 692
Crédits à la clientèle	2 032 766	2 169 806	3 308	3 773
Produit net bancaire	205 239	205 490	313	366
Frais généraux	-131 574	-139 100	-212	-248
dont dotations aux amortissements	-12 176	-16 017	-24	-29
Résultat brut d'exploitation	79 497	73 819	113	132
Dotation nette aux provisions	-35 885	-28 220	-43	-50
RÉSULTAT NET	28 856	30 539	47	54
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	20 827	23 811	36	42

Coefficient brut d'exploitation	64 %	68 %
Ratio de solvabilité → fonds propres / risques bancaires	17 %	17 %
Ratio de rentabilité → résultat net / situation nette hors résultat net	9 %	9 %
Ratio de rentabilité part du Groupe → résultat net / situation nette part du Groupe	8 %	8 %
Taux de rendement → résultat net / total du bilan	1 %	1 %

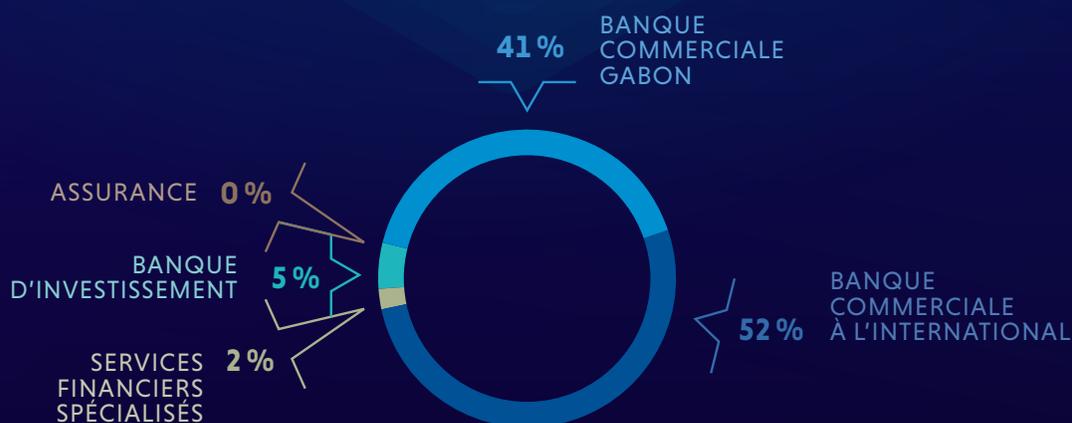
↔ **Cours de change fixe**
EUR/XAF : **655,957**

Cours de change USD/XAF :

• Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2018 :
USD/XAF = **575,1101**

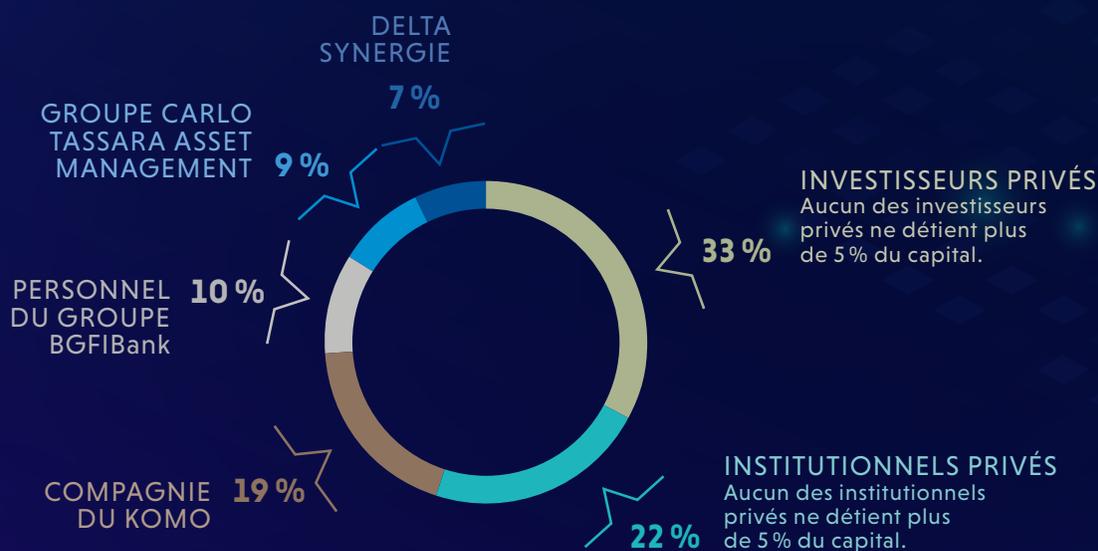
• Données P&L converties au taux moyen de 12/2018 : USD/XAF = **560,8568**

CONTRIBUTION AU RÉSULTAT DU GROUPE PAR MÉTIER AU 31/12/2018



BGFI Holding Corporation S.A.

ACTIONNARIAT DE BGFI HOLDING CORPORATION AU 31/12/2018



MÉTIERS ET PARTICIPATIONS AU 31/12/2018

SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS



ASSURANCE



CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS



BANQUE D'INVESTISSEMENT BGFI INVESTMENT BANKING



**LE CONSEIL D'ADMINISTRATION
DE BGF HOLDING CORPORATION AU 31/12/2018**

	Henri-Claude Oyima Président-Directeur Général		Francis Gérard Caze Ancien Directeur Afrique et Moyen-Orient de Paribas
	Pascaline Mferri Bongo Ondimba Inspecteur Général des Finances		Richard Auguste Onouvié Inspecteur Général des Finances
	Thierry Pascault Ancien Vice-Président France de A.T. Kearney		Claude Le Monnier Directeur Financier de Carlo Tassara Asset Management
	Amadou Kane Fondateur du cabinet conseil AK-Associates, ancien Ministre de l'Économie et des Finances du Sénégal		Émile Doumba Banquier et Administrateur de société, ancien Ministre de l'Économie et des Finances du Gabon
	Kristine Ngiriye Fondateur et Président Directeur Général de KN&Partners		Évelyne Tall Banquier et Conseiller stratégique en finance

NOMMÉE LE 17/06/2019

NOMMÉ LE 17/06/2019

NOMMÉE LE 17/06/2019

BANQUE COMMERCIALE

BGFIBank Europe	100 %
BGFIBank Gabon	100 %
BGFIBank RDC	100 %
BGFIBank Sao Tomé-et-Principe	100 %
BGFIBank Sénégal	100 %
BGFIBank Bénin	84 %
BGFIBank Cameroun	71 %
BGFIBank Côte d'Ivoire	65 %
BGFIBank Madagascar	63 %
BGFIBank Congo	60 %
BGFIBank Guinée équatoriale	50 %





01

Analyses et perspectives du Groupe BGFIBank

Éditorial d'Henri-Claude Oyima,
Président-Directeur Général – Accélérer
la transformation du Groupe BGFIBank 3

Excellence 2020 : la synthèse
des faits marquants 2018 7





« Tout au long de l'année, les structures du Groupe BGFIBank ont été réorganisées afin de renforcer la transformation entreprise ces dernières années.

Dans le cadre du Projet d'Entreprise "Excellence 2020", 2019 sera l'année de l'accélération des réformes nécessaires à la totale transformation du Groupe BGFIBank. »

ÉDITORIAL

Henri-Claude Oyima, Président-Directeur Général

Accélérer la transformation du Groupe BGFIBank

Henri-Claude Oyima, Président-Directeur Général, nous donne sa vision de l'année écoulée et de celle qui est l'avant-dernière du Plan quinquennal.

Le Groupe BGFIBank est bien placé pour mesurer les efforts entrepris par les acteurs du secteur bancaire et financier africain. En matière de gouvernance, de gestion des risques, de mise en conformité de ses structures et réglementations par rapport aux règles les plus strictes, il est aujourd'hui engagé dans une transformation importante. Cette dernière passe aussi par le développement de produits et services innovants. Il s'agit là d'opportunités, de pistes de progrès que le Groupe BGFIBank a continué à emprunter au cours de l'exercice écoulé. En tant que groupe panafricain de premier plan, il se doit d'être en évolution constante pour répondre aux exigences les plus contraignantes.

À ce titre, l'année 2018 aura été une très bonne année pour le Groupe BGFIBank.

RENFORCER LE SECTEUR FINANCIER

Les économies ont évolué de manière globalement positive, malgré la baisse des prix du pétrole et des matières premières. Beaucoup de nos pays d'implantation ont entrepris des réformes qui leur

ont permis de conclure des accords avec le Fonds Monétaire International permettant ainsi une certaine reprise économique.

Toutefois, elles ne sont pas encore suffisantes pour favoriser l'investissement. Alors que, dans les pays occidentaux, le crédit améliore le niveau de richesse produite (le produit intérieur brut) grâce aux investissements qu'il permet, le contraire est vrai pour les économies africaines où c'est la richesse produite qui tire le crédit. Par ce mécanisme, les économies s'affaiblissent. L'effet multiplicateur du crédit n'est pas présent en Afrique. Il est de notre responsabilité d'inverser le cours de l'histoire en renforçant l'apport du secteur financier dans la création de richesse sur le continent. D'où l'importance des réformes imposées par les régulateurs au cours des derniers mois.

LE RENFORCEMENT DES TRANSFORMATIONS

Pour le Groupe BGFIBank, ces réformes ont inspiré le renforcement des transformations initiées dans le cadre du Projet d'Entreprise « Excellence 2020 ». Le Groupe BGFIBank a ainsi renforcé son dispositif de contrôle interne, de contrôle des risques et de la conformité.

Sur cette base, de nouveaux outils de surveillance des risques clients ont été développés. Ils permettent de réagir rapidement pour garantir à

tout instant le respect des dispositions réglementaires et juridiques imposées par les organisations internationales.

Toutes les filiales du Groupe BGFIBank sont engagées dans le renforcement de son dispositif de contrôle interne afin de se conformer aux exigences de Bâle II et Bâle III, en particulier en matière de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

Tous les régulateurs avec lesquels travaillent les filiales sont engagés dans ce processus ; elles ont donc renforcé leur transformation afin d'être compatibles avec ces réglementations strictes.

Il s'agit là d'un élément essentiel de la stratégie du Groupe BGFIBank qui intègre toujours les règles les plus contraignantes. Tout au long de l'année écoulée, le Groupe BGFIBank s'est donc efforcé de professionnaliser plus encore ses mécanismes de gouvernance mais il a également imposé au niveau du Conseil

d'Administration des comités d'audit, de crédit et de contrôle des risques au sein de chaque filiale. Les filiales matures disposent également d'un comité des rémunérations et d'un comité de stratégie et d'investissement.

LES « FILIÈRES », UN OUTIL ORGANISATIONNEL

Au cours de l'exercice, le lien fonctionnel entre les filiales et BGF Holding Corporation a été renforcé à travers les filières. Il s'agit de lieux d'échange d'informations entre personnes qui occupent les mêmes fonctions au sein de filiales différentes. Elles échangent leurs méthodes, leurs procédures, leurs manières de travailler.

L'objectif du Groupe est ainsi de favoriser la transparence dans le fonctionnement et l'organisation des différentes fonctions afin d'en optimiser l'excellence de la gestion.



Le monde doit comprendre que les banques africaines sont engagées dans des processus de mise en adéquation avec les règles internationales et qu'elles utilisent les outils les plus performants afin d'y parvenir.

Ce sont généralement des outils que les banques occidentales ont elles-mêmes également intégrés dans leurs systèmes. Il est temps que l'on regarde les banques africaines comme des partenaires fiables.

Le monde occidental a une vue tronquée de l'Afrique, la considérant comme une entité unique. Or, le continent africain n'est pas uniformément développé. Il y a des opérateurs de haut standing dont fait partie le Groupe BGFIBank.

En parallèle à la relation Client, une bonne maîtrise des risques garantit la pérennité du Groupe BGFIBank.

LE RENFORCEMENT DE LA RELATION CLIENT

Autre point essentiel de l'année écoulée : la proximité clients.

La proximité avec la clientèle est fondamentale dans le monde bancaire et financier actuel. En dehors de l'agence bancaire traditionnelle, des efforts importants ont été réalisés en matière de digitalisation (banque en ligne, mobile banking, motion code pour la carte Visa...) afin de toucher plus de clients et de manière sécurisée par différents canaux de distribution, de produits et services bancaires.

LA MAÎTRISE DES RISQUES

L'environnement réglementaire a fortement évolué ces dernières années. Il est donc important qu'un groupe d'envergure panafricaine maîtrise particulièrement bien ses risques. La parfaite maîtrise reconnue de nos métiers va avec celle des risques devenue une priorité pour le Groupe BGFIBank. Des risques mal maîtrisés peuvent anéantir les efforts fournis. Au contraire, maîtrisés, ils assurent la pérennité du Groupe.

Le Groupe BGFIBank a identifié des risques clés pour chacune de ses filiales, en fonction de leur stade de développement, de leur environnement et de leur plan stratégique. C'est ainsi qu'aux risques inhérents au métier de banquier, les risques de marché, de monnaie, de la capacité d'une entreprise à réussir voire de la propension d'un partenaire historique à maintenir ses activités en Afrique ont été intégrés dans la panoplie d'outils qui doivent permettre d'affirmer le rôle majeur du Groupe.



POINT DE VUE

Une uniformisation qui serait bienvenue

Le Groupe BGFIBank évolue sous plusieurs réglementations bancaires. L'Afrique centrale et l'Afrique de l'Ouest sont ses deux plus importantes zones d'activité. Elles sont régies de manière différente, n'ont pas les mêmes monnaies, n'avancent pas de la même manière. Sans parler des influences politiques qui peuvent jouer, de la volonté de chacune de garder sa souveraineté, l'uniformisation bancaire n'est pas pour demain.

Lorsqu'on travaille sur plusieurs zones, comme c'est le cas pour le Groupe, il faut toujours passer par une monnaie tierce (dollar ou euro), avec les pertes de change et compensations que cela suppose.

Les banquiers africains aimeraient que les banques centrales s'entendent sur une monnaie unique.

ACCÉLÉRATION DANS LA PERSPECTIVE 2020

Après les importantes évolutions de 2018, l'année 2019 sera celle de l'accélération de la transformation du Groupe BGFIBank par l'accélération des réformes. Le Projet d'Entreprise initié en 2016 s'achève en 2020. Tout doit donc être mis en place pour atteindre les objectifs de performance, d'efficacité et de maîtrise des risques fixés dans « Excellence 2020 ».

Il nous revient de vérifier que tous les engagements pris en 2016 auront été respectés. Tous les cadres dirigeants des différentes filiales du Groupe BGFIBank savent, individuellement et collectivement, que 2019 est une année essentielle. Les transformations engagées ou à opérer doivent porter leurs fruits immédiatement afin de mettre le Groupe dans les meilleures conditions pour garantir une croissance durable, maîtrisée et rentable.

Les performances réalisées au premier semestre 2019 par chaque filiale seront étudiées, scrutées, analysées avec une attention toute particulière afin de lancer les bases des réflexions sur le prochain Projet d'Entreprise 2021-2025.

L'objectif de ces analyses pour le Groupe et chacune de ses filiales est de s'assurer de réaliser le niveau de performance défini par le Projet d'Entreprise Excellence 2020 et ce, sur les quatre axes : excellence commerciale, excellence humaine, excellence organisationnelle et excellence prévisionnelle.

Henri-Claude Oyima,
Président-Directeur Général

Les performances du premier semestre 2019 seront analysées avec une attention toute particulière afin de lancer les bases des réflexions sur le prochain Projet d'Entreprise 2021-2025.

EXCELLENCE 2020

La synthèse des faits marquants 2018

Les principaux faits marquants au niveau du Groupe en 2018, concernent principalement :





Le futur siège social de
BGFI Holding Corporation

SOMMAIRE



02

Accélération des réformes

La Gouvernance	10
La Gestion et la Maîtrise des Risques : assurer la pérennité du Groupe BGFIBank	14
La Conformité : un élément essentiel de la bonne gouvernance	17
Le Capital Humain : le personnel, première richesse du Groupe BGFIBank	20

LA GOUVERNANCE

Plus que jamais, la gouvernance fait partie de l'ADN du Groupe BGFIBank. Un groupe financier de cette taille et aux ambitions affirmées doit être irréprochable en la matière : efficacité des systèmes d'information, maîtrise de la gestion des risques, permanence du contrôle sont les gages d'une performance durable et de la pérennité de l'institution.

Dans le cadre du plan « Excellence 2020 », BGFIBank Holding Corporation (BHC) a mis un accent particulier sur le renforcement de la gouvernance à tous les niveaux. Celle-ci passe par une gestion toujours plus efficace des systèmes d'information, véritable chaînon vital d'un tel groupe, mais également par un renforcement de tous les organes de contrôle tant au niveau du Groupe que de chacune de ses filiales.

La gestion des risques doit être le catalyseur de toutes les actions entreprises à tous les échelons. Le contrôle doit être permanent, tout comme la vérification de la conformité de toutes les actions et règles édictées par le Groupe.

Devant se conformer à la réglementation bancaire relative à la supervision des holdings financiers et à la surveillance transfrontalière définie par la Cobac (Commission bancaire d'Afrique centrale), il a été décidé d'appliquer à l'ensemble des structures du Groupe la réglementation la plus contraignante. Soumis à huit réglementations bancaires différentes, ce mode de fonctionnement est celui qui donne les meilleures garanties, même si des adaptations locales peuvent être intégrées. Les niveaux de développement du système financier ne sont pas similaires entre les pays.

Pour s'assurer de la bonne application de cette règle, la holding est présente dans l'ensemble des conseils d'administration des filiales, qui procèdent également à un reporting mensuel. Au sein de chaque conseil, un Comité de Gouvernement d'Entreprise a pour mission de s'assurer de la régularité des organes de gouvernance et de structure organisationnelle.

En outre et afin d'assurer une parfaite communication entre BHC et ses filiales, une procédure Top/Down ou Référent/Pendant a permis de normer les relations. Le référent a les clés des règles régissant une fonction au niveau de la holding, le pendant en dispose au niveau d'une filiale. Ainsi, un cadre général est défini pour toutes les activités et doit s'appliquer à chaque entité afin que les critères et la qualité des services soient identiques à tous les niveaux.

Le Secrétaire Exécutif du Groupe a en charge la vérification de la bonne application de ces normes et règles. Il est le référent en matière de gouvernance d'entreprise et est en contact étroit avec ses homologues des filiales. Les ordres du jour et procès-verbaux des réunions de tous les organes délibérants sont transmis de manière électronique, permettant à la holding de réagir rapidement si une filiale prenait une décision non conforme. Seuls le Président et le Secrétaire Exécutif ont ce pouvoir.



En appliquant les réglementations les plus strictes à toutes ses filiales, le Groupe améliore la conformité de ses structures.

CONFORMITÉ

Au cours de l'exercice écoulé, les mesures prises en 2017 ont été renforcées. Il s'agissait en particulier de vérifier la conformité de tous les organes délibérants par rapport à la réglementation. Ainsi, en décembre 2018, le Conseil d'Administration a nommé de nouveaux administrateurs indépendants tels que cela est imposé pour toutes les holdings financières soumises à la réglementation de la Cobac. Le travail de mise en conformité va encore concerner dans les prochains mois les administrateurs PPE (Personnes politiquement impliquées). Les groupes financiers ne peuvent avoir d'administrateurs de ce type.

Par ailleurs, BHC a quelque peu modifié son organigramme au cours de l'exercice écoulé. Il est dorénavant réaménagé en quatre pôles : Métiers, Finances, Fonctions transversales et Centre de services partagés. L'organisation en Régions a également été revue. Dorénavant, les filiales rapportent directement au Président alors que, précédemment, les banques étrangères rapportaient aux responsables régionaux qui, eux-mêmes, rapportaient au Président et organes de contrôle.

Ces évolutions vont toutes dans le sens d'une plus grande maîtrise des risques. Ce sera d'ailleurs le grand chantier de 2019 : maîtriser les risques et optimiser les méthodes de travail afin que le plan « Excellence 2020 » atteigne ses objectifs.

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Consolidation des structures

Suppression de la fonction de responsable de région

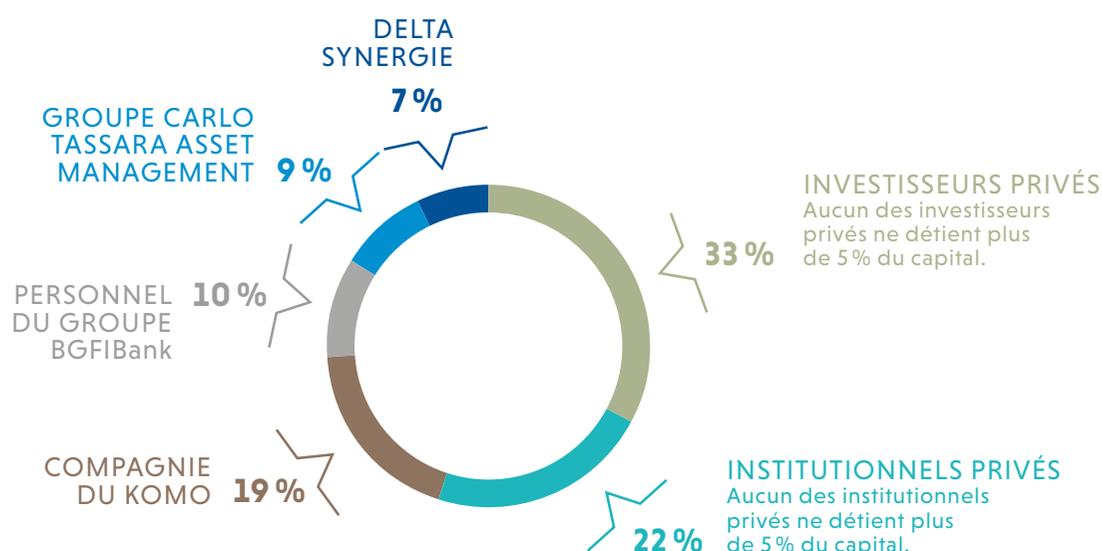
Renforcement du contrôle

Mise en conformité des filiales

L'ORGANISATION ASSURANT LA BONNE GOUVERNANCE

- | Le Conseil d'Administration et ses comités spécialisés
- | Les comités de la Direction Générale
- | Le système de reporting mensuel
- | Les filières

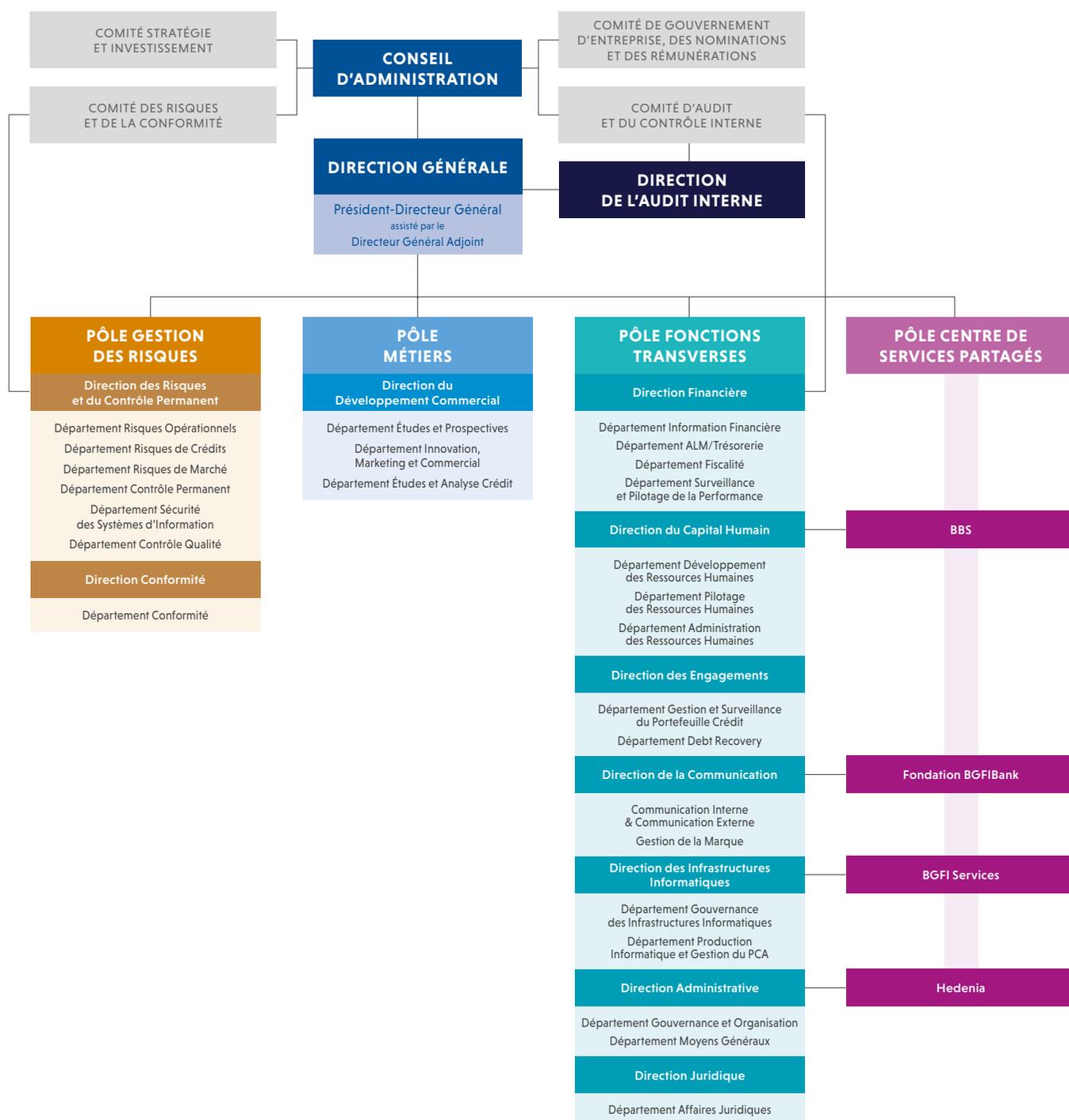
L'ACTIONNARIAT DE BGFH HOLDING CORPORATION AU 31 DÉCEMBRE 2018



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE BGFH HOLDING CORPORATION AU 31 DÉCEMBRE 2018



L'ORGANIGRAMME DE BGFH HOLDING CORPORATION AU 31 DÉCEMBRE 2018



LA GESTION ET LA MAÎTRISE DES RISQUES

Assurer la pérennité du Groupe BGFIBank

La Gestion des Risques et le Contrôle Permanent sont deux fonctions essentielles au sein du Groupe BGFIBank. Les contrôles sont adaptés aux types de risques et sont mis en œuvre de telle sorte à pouvoir être audités.

Un groupe financier de l'importance du Groupe BGFIBank se doit d'être conforme en matière de contrôle interne et de gestion des risques. Le système de contrôle interne participe à la maîtrise des risques de toute nature et à la qualité de l'information comptable.

Gestion des Risques et Contrôle Permanent sont deux fonctions dites régaliennes, parce qu'elles sont exigées par la réglementation bancaire. Ce sont des fonctions de contrôle de Niveau 1 échelon 2 (Article 3 du règlement COBAC 2016/01

relatif au Contrôle Interne) à retrouver obligatoirement au sein de l'organisation de chacune des entités du Groupe. Le Groupe BGFIBank a opté pour des normes très strictes, intégrant déjà les normes de Bâle II et III.

Ces deux fonctions sont complémentaires :

- La Gestion des Risques est principalement en charge de proposer pour validation au Conseil d'Administration d'une entité les politiques de Gestion des Risques et d'appétence aux Risques. Elle réalise des travaux de cartographie des risques : identification et/ou mise à jour, hiérarchisation des risques et suivi de la mise en œuvre des plans d'actions. Elle mesure régulièrement le respect des niveaux d'appétence aux risques validés par le Conseil d'Administration et alerte la Direction Générale en cas de non-respect des niveaux d'appétence. La Gestion des Risques est en charge du déploiement du Plan de Continuité des Activités.

Ces travaux prennent en compte les exigences réglementaires, les décisions du Conseil d'Administration et les enjeux du moment et sont back-testés (confrontés à la réalité du terrain), c'est-à-dire réalisés sur la base des résultats des travaux de la Fonction Contrôle Permanent.

- Le Contrôle Permanent est en charge de proposer pour validation au Conseil d'Administration d'une entité la politique et la méthodologie d'exécution des contrôles permanents. Ces contrôles doivent être déployés sur base des plans de contrôle permanent préalablement validés. Pour que ces plans soient pertinents, ils doivent

Dans le cadre du renforcement de la transformation du Groupe, de nombreux efforts ont été entrepris tout au long de l'exercice 2018. Ils ont été plus ou moins intenses en fonction des points de contrôle prioritaires définis.

Pour le Groupe BGFIBank, la stratégie est claire : s'affirmer comme un groupe financier panafricain de premier ordre.

être formalisés en tenant compte des exigences réglementaires, des décisions du Conseil, des enjeux du moment et des précédents résultats de contrôles permanents. Ils seront orientés principalement vers les zones où l'exposition aux risques aura été détectée par la Fonction Gestion des Risques comme étant très importante.

La supervision de ces fonctions se fait sur base consolidée. Il faut en effet que les Stratégies, les Politiques, les Méthodes et les Outils en la matière, soient standardisés et ventilés à l'échelle des entités du Groupe.

POUR RAPPEL : **QUATRE NIVEAUX DE CONTRÔLE PERMANENT**

Afin de mener ses opérations, la fonction de Contrôle Permanent est organisée selon quatre niveaux :

- Le Niveau opérationnel
- Le Niveau hiérarchique
- Les Fonctions de Contrôle Permanent qui ne sont pas opérationnelles
- La Fonction Audit Interne, partie intégrante du second niveau du dispositif de Contrôle Permanent, encore appelé « Contrôle Périodique »

RÉGULATION, ANIMATION, CONTRÔLE

Ces différents mécanismes permettent d'intégrer au mieux les réglementations des différentes zones. Elles poursuivent toutes le même but : assurer la pérennité du système par le renforcement de la Gestion des Risques et du Contrôle à tous les niveaux au sein de toutes les filiales. Par ailleurs, ces réglementations locales sont issues de règles et/ou de meilleures pratiques reconnues sur le plan international et transposées localement.

Au niveau des fonctions Gestion des Risques et Contrôle Permanent au sein de BHC, toutes ces réglementations sont prises en compte pour en faire des normes Groupe et ainsi exercer les missions de régulation, d'animation et de contrôle à travers les filières dédiées à cet effet.

Pour le Groupe BGFIBank, la stratégie est claire : s'affirmer comme un groupe financier panafricain de premier ordre.

En mettant en place toutes ces structures, il se conforme aux exigences les plus strictes de la réglementation, mais surtout se positionne comme un partenaire d'affaires fiable pour les nombreuses opportunités qui se présentent en Afrique. Le Groupe met en place des dispositifs lui permettant de réaliser des opérations aussi bien sur le plan national, régional, qu'international.



LA GESTION DES RISQUES, ENJEU DE LA RÉUSSITE DE LA DIGITALISATION

Lorsqu'on parle du niveau relativement faible de la bancarisation en Afrique, il s'agit de taux de bancarisation liés à un concept de banque purement classique. Les banques développent toutefois d'autres outils d'inclusion financière dont le principal socle est la « digitalisation ».

Elle permet à des milliers de personnes n'ayant pas un compte bancaire classique de bénéficier néanmoins de produits et de services offerts par la banque. Cette nouvelle pratique bancaire induit inévitablement la prise

de risques, voire la méconnaissance de nouveaux risques liés au Système d'Information.

Il faut donc clairement identifier les risques et mettre en place des dispositifs efficaces de maîtrise de ces risques.

C'est ainsi que la Fonction Sécurité des Systèmes d'Information a pour rôle, conformément aux normes de la famille ISO 27 000,

La Fonction Sécurité des Systèmes d'Information propose et déploie le dispositif de sécurisation.

au référentiel PCI-DSS et aux bonnes pratiques reconnues en la matière, de proposer pour validation au Conseil d'Administration la Politique ainsi que le Dispositif Groupe de la Sécurité des Systèmes d'Information.

La Fonction Sécurité des Systèmes d'Information est également en charge du déploiement de ce dispositif et de l'accompagnement des filiales.

LA CONFORMITÉ

Un élément essentiel de la bonne gouvernance

La Direction Conformité de BHC a un rôle central au sein du Groupe. Les réglementations sont telles qu'il faut s'assurer qu'elles soient respectées par toutes les entités et pour tous les métiers.

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Poursuite des chantiers de mise en conformité des nouvelles réglementations et de KYC à l'échelle du Groupe avec un renforcement du dispositif de contrôle en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) et de respect des embargos

Rattachement de la Direction Conformité Groupe à la Direction Générale

Organisation de la fonction Conformité en filière placée sous l'autorité de la Direction Conformité Groupe qui en assure l'animation

Acquisition d'outils de profilage (Siron Aml) et de filtrage (Swift Sanction Screening)

Homogénéisation des règles au sein des entités du Groupe

La Conformité se définit comme l'ensemble des actions mises en œuvre au sein de chaque entité afin de respecter les lois, les règlements et les autres normes applicables. La Direction Conformité Groupe est responsable au sein du Groupe BGFIBank de la prévention du risque de non-conformité. La non-conformité équivaut au risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière, d'atteinte à la réputation, occasionnée par le non-respect des dispositions législatives et réglementaires, des normes et usages professionnels et déontologiques, propres aux activités bancaires et financières au sein du Groupe BGFIBank.

DÉVELOPPEMENTS

La Direction Conformité Groupe est en charge de la vérification de la bonne application des règles au sein de toutes les filiales, disposant elles-mêmes d'un responsable en la matière.

En tant que Groupe Financier homogène, le Groupe BGFIBank met tout en place pour que toutes les filiales convergent vers le même objectif. Ces dernières rendent compte mensuellement auprès de la Direction Conformité Groupe. Celle-ci s'assure de la bonne application de toutes les mesures.

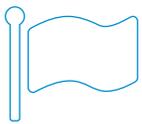
SÉCURITÉ FINANCIÈRE

CONNAISSANCE – KNOW YOUR CUSTOMER – ET PROTECTION DE LA CLIENTÈLE

Le Groupe a poursuivi en 2018 le vaste chantier de complétude et mise en conformité des dossiers de la clientèle afin d'en accroître l'efficacité opérationnelle et d'améliorer l'expérience client. Ce chantier, placé sous la responsabilité de la Direction de la Conformité, donne lieu à un suivi étroit et régulier au niveau de chaque entité avec un accompagnement des gestionnaires.

Le principe KYC est de plus en plus important. Il est la pierre angulaire de tout le dispositif de conformité.

La protection de la clientèle est un enjeu majeur pour le Groupe BGFIBank. Elle porte sur le contrôle des pratiques commerciales et à ce titre, elle assure en parallèle une protection continue de la connaissance du client (KYC) en préservant aussi bien ses intérêts que ceux du Groupe.



À l'heure où la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (LCB-FT) est la priorité du système bancaire mondial, le Groupe BGFIBank a fait du respect de ces réglementations un véritable cheval de bataille.

LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT DES CAPITAUX ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME (LCB/FT)

Le Groupe a mis en œuvre les nouvelles exigences réglementaires en matière de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement

du terrorisme de ses zones d'implantation. Il a par ailleurs pris des initiatives afin de renforcer de manière continue la robustesse de son dispositif. Ces initiatives portent notamment sur le choix fait en matière d'outils de filtrage et de profilage et l'optimisation des scénarios utilisés.

RENFORCEMENT DE LA CONFORMITÉ

Dans le cadre du projet d'entreprise « Excellence 2020 », la Direction Conformité Groupe a été réorganisée et rend désormais compte au sommet du Groupe, au même titre que les autres fonctions régaliennes. C'est dire l'importance que ce domaine a prise au cours de ces dernières années.

Outre le respect des règles par l'ensemble des entités, la Direction Conformité est également chargée de :

- ✓ Piloter le dispositif de conformité
- ✓ Définir le périmètre normatif applicable
- ✓ Coordonner l'application des règles définies
- ✓ Contrôler et évaluer l'adéquation et l'efficacité du dispositif de conformité
- ✓ Assurer un rôle de conseil auprès de la Direction Générale et du Conseil d'Administration
- ✓ Participer ainsi au processus décisionnel et stratégique

À ce titre elle s'assure de :

- **METTRE EN PLACE LES OUTILS** de filtrage et de profilage de la clientèle. Elle doit doter les entités du Groupe d'outils performants dans le cadre de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme. Le principe KYC (Know Your Customer) est un élément fondamental.



Le profilage et le filtrage de la clientèle sont essentiels dans le monde financier actuel.

- **VEILLER À LA RÉPUTATION** du Groupe et à son image.
- **METTRE EN PLACE UNE VEILLE RÉGLEMENTAIRE.** Elle doit pouvoir réagir rapidement à toutes les nouvelles mesures et faire en sorte que les filiales les intègrent dans les délais prescrits.

Le Groupe BGFIBank est aujourd'hui exposé à différents environnements réglementaires compte tenu de son implantation internationale. En effet, le Groupe BGFIBank c'est aussi 11 pays, 8 Régulateurs, 8 réglementations bancaires et non bancaires :

- Une réglementation bancaire avec un socle commun (la Gouvernance, le Contrôle interne) mais avec des spécificités régionales ;
- Une réglementation de l'activité d'assurance ;
- Une réglementation liée à l'activité des marchés financiers ;
- Une réglementation liée à la microfinance.

Le Groupe BGFIBank intègre les normes les plus strictes au sein de son organisation. Il a ainsi décidé de faire siens les principes de Bâle II et III dans sa réglementation interne. Déjà en vigueur en Afrique de l'Ouest selon les règles UEMOA (Commission Bancaire de l'Union Monétaire Ouest-Africaine), elles font partie du quotidien de toutes les entités.

En tant que partenaire des régulateurs, la Direction Conformité Groupe a mis en place un dispositif qui permet de suivre les principales évolutions réglementaires dans chaque sous-région. Une base de données centralisée a été développée au niveau du Groupe. Alimentée par chaque fonction Conformité, elle permet de s'informer de l'existence et du contenu d'un texte.

Au cours de l'exercice 2019, la Direction Conformité Groupe verra son rôle d'impulsion, d'homogénéisation et d'harmonisation encore renforcé pour atteindre l'Excellence.

La Conformité n'est pas l'affaire des *Compliance* mais l'affaire de tous.

LE CAPITAL HUMAIN

Le personnel, première richesse du Groupe BGFIBank

Le capital humain est essentiel. La Direction du Capital Humain s'est engagée dans une définition claire de chaque métier du Groupe BGFIBank afin de mieux cerner les réalités et corriger les éventuels dysfonctionnements.

Les femmes et hommes qui composent le Groupe BGFIBank sont le moteur de celui-ci. Ils sont l'essence qui permet à l'ensemble des activités de fonctionner. Surtout, ils sont les premiers acteurs de sa stratégie et du plan Excellence 2020. Cela dépasse le seul cadre de la gestion du personnel. C'est pourquoi le Groupe BGFIBank ne parle pas de ressources humaines lorsqu'il évoque ses collaborateurs mais bien de Capital Humain. Sa première richesse.

En 2018, dans le cadre du renforcement de la transformation du Groupe, la Direction du Capital Humain s'est particulièrement penchée sur la prévention du risque de toute rupture de compétences au sein du Groupe. Elle a systématisé le binômat à toutes les échelles de l'organisation et a déployé des plans de succession qui garantissent un transfert de compétences efficient en situation réelle. Pour chaque fonction régaliennne soumise à la réglementation et chaque fonction stratégique au sein du Groupe (et de toutes ses filiales), un plan de succession est défini. Les personnes déterminées sont accompagnées et participent à des formations afin de prendre après 1 à 3 ans une nouvelle fonction dans les meilleures conditions.

Pour mener à bien cette mission, la Direction du Capital Humain a élaboré un référentiel des métiers du Groupe et des compétences nécessaires à la bonne marche des activités. Il est en voie de finalisation. Les fonctions sont objectivées. Il est ainsi possible de savoir si la bonne personne est à la bonne place. Il est également possible de mieux cerner les capacités des uns et des autres et leurs aptitudes à endosser une autre fonction. Ce référentiel des métiers permet à présent de disposer d'une vue panoramique des compétences.

Deux évaluations annuelles – juillet et janvier – sont programmées. La première permet de définir les compétences du collaborateur et d'ajuster celles-ci par des formations ; la seconde de voir dans quelle mesure il a accompli les efforts attendus.

POLITIQUE SOCIALE ATTRACTIVE

À la fin de l'exercice, le Groupe BGFIBank comptait 2 214 collaborateurs (+6,5%) dont plus de la moitié sur le seul territoire gabonais. Toutes les entités sont responsables de leur capital humain, en étroite collaboration avec la Direction du Capital Humain du Groupe. Les responsables locaux et de départements doivent s'inscrire pleinement dans la stratégie du Groupe, avec une adaptation aux réalités locales.

Afin que ce capital ne se dévalorise pas, le Groupe BGFIBank a mis en place une politique de rémunération attractive. Outre une prime de bilan identique pour tous les collaborateurs, il existe aussi une prime variable pour certaines fonctions. L'objectif est clairement défini : offrir un cadre de travail épanouissant afin de maintenir un climat social apaisant, et une politique sociale qui s'étend aux familles des collaborateurs.

Pour favoriser l'épanouissement de son personnel, le Groupe a mis en place un certain nombre d'avantages :

- Couverture santé pour son personnel et ses ayants droit ;
- Fonds décès-invalidité ;

- Soutien aux frais de scolarité : prime de rentrée, crédit à taux zéro... (pour le personnel expatrié, la scolarisation des enfants est prise en charge à 100%) ;
- Intervention dans les frais lors des grands événements de la vie (mariage, naissance, décès) voire en cas d'incapacité de travail ;
- Fonds d'épargne retraite : lorsqu'un collaborateur part à la retraite, le Groupe double la somme épargnée.

La politique sociale du Groupe BGFIBank a permis de consolider au cours des années sa culture d'entreprise en fédérant les collaborateurs autour d'un objectif commun.



*La mise en place
d'un référentiel métiers
permet de mieux cerner
les compétences et besoins
de formation.*

DEUX ATOUTS : JEUNESSE + FORMATION

L'âge moyen des collaborateurs ne dépasse pas 37 ans, avec une petite prépondérance de personnel féminin (51%). Cette jeunesse est le symbole de la vitalité du Groupe. Il allie l'expérience et les valeurs sur lesquelles il s'est appuyé pour avancer et la fougue nécessaire à l'innovation pour assurer l'avenir.

Outre sa politique de rémunération, le Groupe BGFIBank investit 3% de sa masse salariale dans la formation continuée de son personnel. Il s'agit d'un élément fondamental dans un secteur financier soumis à des réglementations strictes et évolutives.

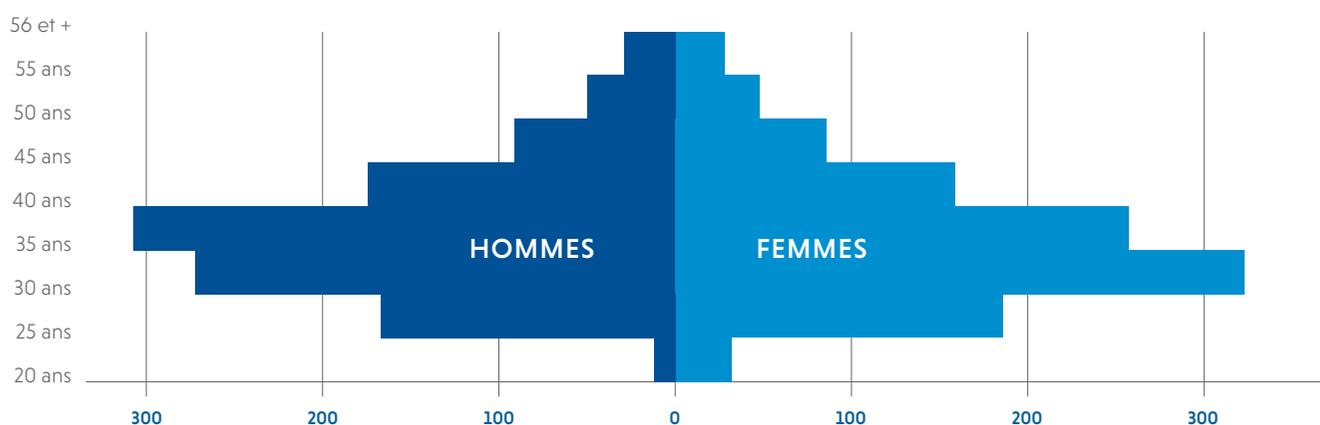
Ces formations ont aussi un autre but : la politique du Groupe est de maintenir tout le monde en alerte afin d'éviter une certaine routine qui pourrait être dommageable dans un secteur où les évolutions sont nombreuses et rapides.

Pour le Groupe BGFIBank, il est dès lors essentiel que le personnel, en particulier celui en prise directe avec la clientèle, soit réceptif et formé à toutes ces évolutions.



L'équilibre entre jeunes et anciens permet au Groupe BGFIBank de progresser.

PYRAMIDE DES ÂGES



Hommes **49%** Femmes **51%**



VENTILATION PAR GENRE

LUTTER CONTRE LE STRESS

L'environnement concurrentiel et réglementaire particulièrement agressif peut être source de stress. Afin d'éviter les risques de burn-out, le Groupe BGFIBank a mis en place un management de proximité positif. Tout est mis en place pour que les collaborateurs comprennent que la pression qui est mise n'est pas personnelle mais collective. Le Groupe essaie de créer un environnement qui ne mette pas le collaborateur à l'isolement (sports, *afterwork*...). Les responsables ont comme mission de s'occuper de chaque collaborateur, tout comme les représentants du personnel font remonter des difficultés pour lesquelles des solutions sont recherchées rapidement.

EFFECTIFS PAR SOCIÉTÉ

Sociétés	Effectifs au 31/12/2016	Effectifs au 31/12/2017	Effectifs au 31/12/2018	Taux de croissance 2016-2018
Assinco	62	63	65	5 %
BBS	23	19	20	-13 %
BGFIBourse	9	9	9	0 %
BGFICapital	3	3	3	0 %
BGFI Holding Corporation	83	85	79	-5 %
BGFIBank Europe	30	32	38	27 %
BGFIBank Bénin	128	139	160	25 %
BGFIBank Cameroun	128	135	172	34 %
BGFIBank Congo	246	250	250	2 %
BGFIBank Côte d'Ivoire	96	102	118	23 %
BGFIBank Gabon	594	618	607	2 %
BGFIBank GE	160	160	164	3 %
BGFIBank Madagascar	88	97	132	50 %
BGFIBank RDC	142	146	148	4 %
BGFIBank Sénégal	41	44	53	29 %
BGFIBank STP	21	21	21	0 %
Finatra	57	55	60	5 %
Fondation BGFIBank	3	3	3	0 %
Hedenia	6	7	6	0 %
Loxia	94	98	118	26 %
TOTAL GÉNÉRAL	2 014	2 086	2 226	11 %

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Mise en place
d'un référentiel
métiers

Prévention du
risque de rupture
de compétences

Poursuite d'une
politique sociale
attractive

Renforcement
de la culture
d'entreprise

03

Les quatre pôles métiers du Groupe BGFIBank

- | | |
|---|----|
| 1. La banque commerciale et ses implantations internationales | 29 |
| 2. La banque d'investissement | 65 |
| 3. Les services financiers spécialisés | 68 |
| 4. L'assurance | 75 |



LES QUATRE PÔLES MÉTIERS

1 **LA BANQUE COMMERCIALE,**
BGFI Bank qui propose cinq types d'offres bancaires, à savoir la banque des entreprises, la banque des particuliers et des professionnels, la banque privée, la banque des États et des organismes institutionnels et la banque digitale ;

2 **LA BANQUE D'INVESTISSEMENT,**
BGFI Capital et BGFI Bourse, et ses trois lignes d'activité que sont l'ingénierie financière, le conseil et le courtage en bourse ;

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

SUR LE PLAN MONDIAL

La croissance économique mondiale est restée stable à 3,1% en 2018, une accélération induite par la politique budgétaire aux États-Unis d'Amérique ayant compensé le ralentissement de la croissance dans certaines autres grandes économies. De nombreux pays exportateurs de produits de base, notamment les exportateurs de combustibles, poursuivent leur reprise progressive, bien qu'ils restent exposés à l'instabilité des prix. Les conséquences de l'effondrement des marchés des produits de base sur la période 2014-2015 continuent également de compromettre l'équilibre budgétaire et le solde des opérations courantes, et ont laissé en partage des niveaux d'endettement plus élevés.

EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE

Les performances économiques générales de l'Afrique continuent de s'améliorer, le taux de croissance du PIB est de 3,5% en 2018, soit un taux comparable à celui de 2017 et en hausse de 1,4 point de pourcentage par rapport aux 2,1% enregistrés en 2016.

L'Afrique centrale a connu une accélération de la croissance comparativement à 2017, avec un taux moyen de 2,2% contre 1,1% en 2017. La croissance économique de la région a été principalement soutenue par le rebond des prix des matières premières.

La croissance de la zone UEMOA a quant à elle progressé de plus de 6,8% en 2018 (contre 6,7% en 2017), soutenue par l'essor du secteur des services et des activités commerciales, en liaison avec le développement des infrastructures de transport et de communication ainsi que par la bonne tenue des activités industrielles.

EN ZONE EUROPE / OCÉAN INDIEN

Malgré le ralentissement de la croissance (2% en 2018), l'économie de la zone Euro reste solide à la faveur d'une politique monétaire très accommodante, d'une politique budgétaire modérément expansionniste et du redressement de l'économie mondiale.

3 **LES SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS :**
Finatra qui propose le crédit à la consommation, le crédit d'équipement, le crédit-bail leasing et l'affacturage, et Loxia qui propose des services de microfinance ;

4 **L'ASSURANCE** avec Assinco, compagnie d'assurances intégrée, qui offre des services dans les domaines de la vie et de l'IARDT (Incendie, Accident, Risques Divers et Transport).

RÉGLEMENTAIRE

La croissance française a fortement ralenti en 2018 avec un PIB en hausse de 1,5%, contre 2,3% en 2017.

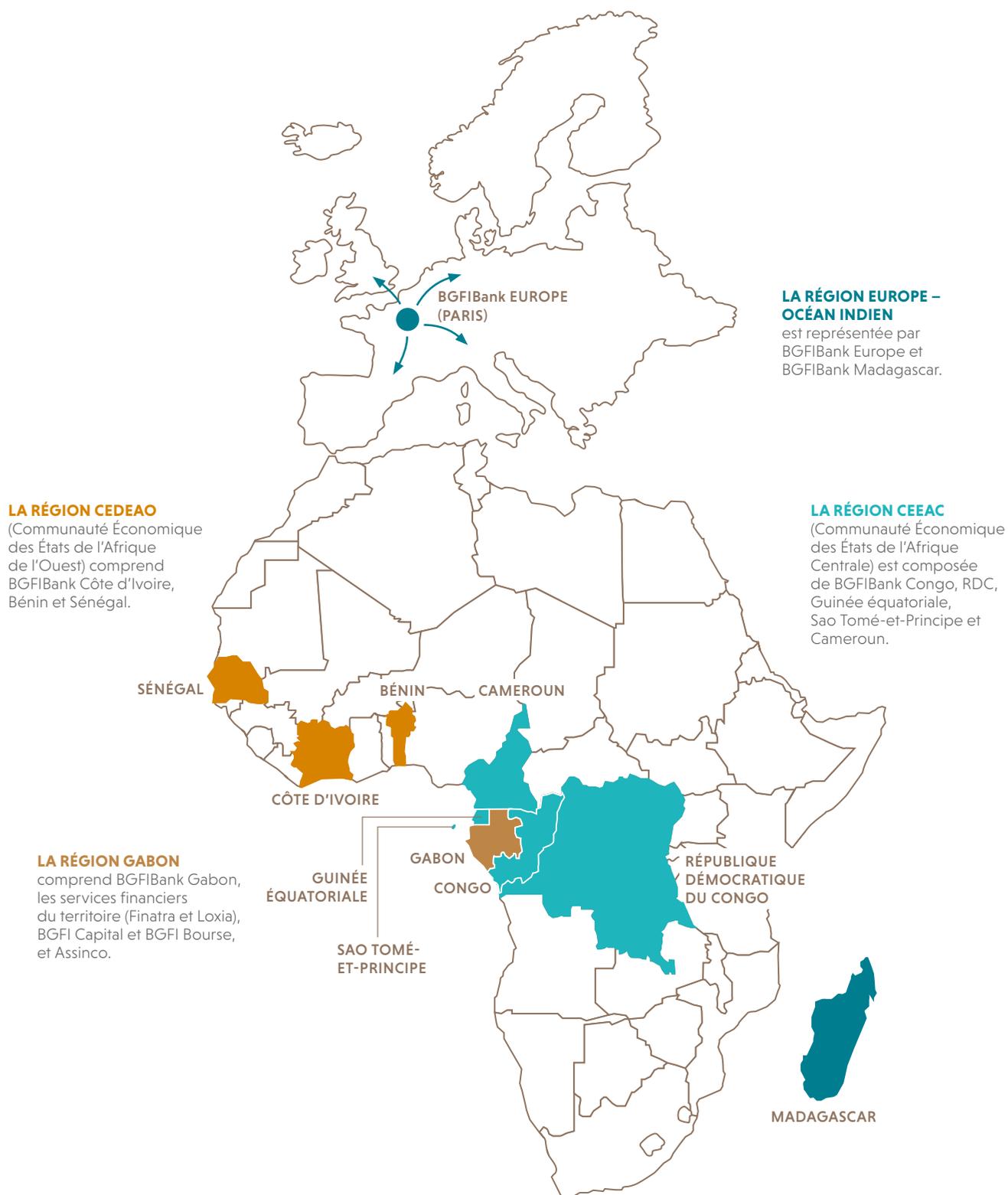
À Madagascar, l'année 2018 a été marquée par la poursuite de la croissance du PIB (+5%, contre 4,2% en 2017) portée par la rentabilité du secteur bancaire, les transports et la bonne performance des biens et services produits dans les zones franches économiques et contribuant à de solides recettes d'exportation.

ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

Sur le plan réglementaire, l'année 2018 a été marquée par l'entrée en vigueur :

- du nouveau dispositif réglementaire Bâle II et III en zone UEMOA ;
- de la réforme du Plan Comptable Bancaire de la zone UEMOA (PCB révisé) ;
- du nouvel acte uniforme OHADA relatif au droit comptable et à l'Information Financière (SYSCOHADA Révisé) ;
- de cinq nouveaux règlements COBAC : classification, comptabilisation et provisionnement des créances ; modalités de calcul des astreintes, identification et surveillance des établissements d'importance systémique ; obtention de l'agrément en qualité d'établissement de crédit par des filiales ouvertes sous le régime de l'agrément unique ; fixation de la composition des compartiments bancaires.

LES PÔLES RÉGIONAUX





La banque commerciale et ses implantations internationales

ZONE GABON



BGFIBank Gabon

UN LEADER INCONTESTABLE SUR LE MARCHÉ BANCAIRE SOUS-RÉGIONAL

BGFIBank Gabon a poursuivi la mise en œuvre du plan « Excellence 2020 », en consolidant les acquis et en travaillant sur le renforcement de la notoriété de la banque.

Le Gabon sort progressivement d'un contexte conjoncturel défavorable, marqué par la baisse des cours des hydrocarbures. En 2018, le PIB réel a augmenté de 2% contre 0,5% en 2017. Ceci résulte d'une bonne dynamique du secteur hors pétrole, notamment l'agriculture de rente, le secteur minier, l'industrie du bois et les télécommunica-

tions. Plusieurs secteurs restent fragiles, à l'instar du BTP. En dépit de la reprise timide, la banque a su maintenir son rang de leader incontestable sur le marché bancaire sous-régional, de par son savoir-faire et la forte implication de son personnel.

Durant l'exercice 2018, BGFIBank Gabon a poursuivi la mise en œuvre du projet d'entreprise du Groupe « Excellence 2020 ». Il s'est agi de consolider les acquis et renforcer la notoriété de la banque. Cela s'est traduit par des actions visant une écoute clients plus optimisée, une meilleure prise en compte de leurs attentes ainsi qu'une offre encore mieux adaptée à leurs besoins.



En dépit de la reprise timide, la banque a su maintenir son rang de leader incontestable sur le marché bancaire sous-régional, de par son savoir-faire et la forte implication de son personnel.

BGFIBank Gabon s'est ainsi positionné en partenaire privilégié d'une relation mutuelle et fructueuse tissée et solidifiée au fil des années avec ses différents clients.

EXPERTISE RECONNUE

En tant qu'acteur majeur de l'économie, BGFIBank Gabon a déployé son expertise et proposé des solutions de financement tant pour l'exploitation et les investissements des entreprises que pour la consommation et l'équipement des ménages. L'encours de crédits a crû, pour chaque segment de la clientèle, comparativement à l'exercice précédent. En outre, dans le cadre de l'apurement de la dette intérieure, BGFIBank Gabon a souscrit à l'initiative du Gouvernement en finançant les rachats de créances sollicités par certains créanciers du Club de Libreville 7.

Ainsi que le révèlent les données de l'Association Professionnelle des Établissements de Crédits (APEC), BGFIBank Gabon est, à fin 2018, la première banque du Gabon aussi bien en matière de dépôts que de crédits à la clientèle avec respectivement une part de marché de 42 et 45 %.

BGFIBank Gabon demeure, avec la confiance de ses clients, une banque solide et pérenne pour les accompagner dans leurs projets.

DES RÉALISATIONS DE PREMIER ORDRE

Quelques-unes des réalisations de BGFIBank Gabon au cours de l'année 2018 :

- Renouvellement et migration simultanée des trois certificats dont ISO 9001 (Qualité) dans sa version 2015, ISO 14001 (Environnement) dans sa version 2015 et ISO 45001 (Santé et Sécurité au Travail) dans sa version 2018. Ces certificats sont la matérialisation de l'ambition de la banque qui met le client au cœur de son dispositif commercial ;

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Ludwine Oyeni Amoni



DIRECTEURS GÉNÉRAUX ADJOINTS

**Simon Mapangou
et Pierrick Obiang Edou**



Ludwine Oyeni Amoni,
Directeur Général de BGFIBank Gabon

SOMMAIRE





BGFIBank Gabon demeure, avec la confiance de ses clients, une banque solide et pérenne pour les accompagner dans leurs projets.

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Formation des cadres de la zone CEMAC sur la réglementation en matière de Contrôle Interne

Finalisation du projet de mise en conformité de l'offre Visa prépayée

Obtention du certificat PCI-DSS V3.2 accordée par Visa International à BGFIBank Gabon

Obtention de la distinction « Meilleure Banque » des OLAM Awards Partners

Désignation de Madame Ludwine Oyeni Amoni en qualité de Présidente de l'APEC Gabon et également Présidente de la Fédération des APEC de l'Afrique Centrale

Remise des 3 certificats ISO à BGFIBank Gabon

Renouvellement du contrat de partenariat entre BGFIBank Gabon et Airtel Money

Participation active de BGFIBank Gabon à la 1^{re} édition du salon international GabonWoodShow tenue à Libreville

- Obtention par la société Visa International de la certification PCI-DSS : une première pour une banque subsaharienne. « Elle couronne ainsi l'ensemble de mesures mises en œuvre afin de sécuriser les transactions monétiques exécutées sur la plateforme de la banque » ;
- Première et unique banque africaine à commercialiser des cartes Visa « Motion Code » offrant un cadre plus sécurisé pour l'exécution des transactions de la clientèle.

ACCÉLÉRATION

L'année 2019 est celle de l'accélération de la transformation du Groupe BGFIBank.

En effet, tenant compte de la satisfaction des différentes parties prenantes, la banque prend l'engagement de demeurer une banque dynamique, innovante, proche et à l'écoute.

La banque mesure la confiance du Président du Conseil d'Administration, des Administrateurs et de la clientèle. Pour cela, elle poursuivra les importants efforts en vue d'atteindre les objectifs assignés et maintenir BGFIBank Gabon comme la banque de référence.

Le challenge quotidien sera de simplifier, fluidifier le parcours client et accompagner chacune

des parties prenantes de manière proactive. En outre, dans un monde de plus en plus digitalisé, il sera essentiel de fournir des produits hautement sécurisés.

Enfin, gardant le cap sur la mise en œuvre du plan triennal REIBAN et sur le strict respect de la réglementation, BGFIBank Gabon veillera à maîtriser l'ensemble des risques auxquels elle est exposée.

LE REGARD D'UN CLIENT

MAC VENEER SALUE LES SERVICES DE BGFIBank GABON

Active dans le domaine de la transformation du bois, Mac Veneer est une jeune entreprise qui a trouvé chez BGFIBank Gabon une banque capable de soutenir son développement.

Créée en avril 2017, Mac Veneer est active dans le secteur du placage bois (okumé et bois divers) et fourches. Dotée aujourd'hui d'un capital de 500 millions de FCFA (pour 50 millions lors de sa création), l'entreprise exporte ses productions en Europe, Grande-Bretagne et vers Hong Kong.

Elle a connu une croissance sensible en quelques mois. Le chiffre d'affaires de 217,25 millions de FCFA (331 200 EUR) pour les neuf mois de 2017 s'est établi à 923,53 millions de FCFA (1,4 million EUR) en 2018. Pour accompagner cette progression, la société s'est tournée vers BGFIBank Gabon.

Celle-ci a été choisie pour sa capacité à proposer des solutions financières permettant de développer les activités de l'entreprise et l'accompagner dans ses investissements.

BGFIBank Gabon répond en particulier rapidement et efficacement dans l'exécution des virements internationaux. Grâce au réseau Swift qui accélère le traitement des transactions, Mac Veneer peut également satisfaire et rassurer ses fournisseurs étrangers. Les colis pouvant ainsi être acheminés plus rapidement.

Cette capacité de réaction, la disponibilité et le dynamisme de la banque sont certainement des atouts qui

ont convaincu l'entreprise mais elle apprécie également les taux d'intérêts avantageux dont elle bénéficie pour ses virements avec l'étranger.

Mac Veneer considère BGFIBank Gabon comme un partenaire de premier choix qui offre une qualité de services au-dessus de la moyenne. Connaissant la banque depuis plus de dix ans, ses gestionnaires se sont donc naturellement tournés vers elle. BGFIBank Gabon assure également la sécurité et la protection des investissements par un suivi professionnel des activités de l'entreprise et reste attentive aux besoins en matière de trésorerie et de financement auxquels elle fait face.

Mac Veneer considère BGFIBank Gabon comme un partenaire de premier choix qui offre une qualité de services au-dessus de la moyenne.

ZONE CEEAC



BGFIBank Congo

DIVERSIFICATION ET ÉLARGISSEMENT DE LA BASE CLIENTÈLE

La reprise économique n'a pas été au rendez-vous. Ce qui n'empêche pas BGFIBank Congo de se présenter comme première banque du pays, avec respectivement 31 % de parts de marché en crédits et 25 % de parts de marché en dépôts.

La concurrence est féroce au Congo. Avec 11 établissements bancaires recensés, il est important de se démarquer pour atteindre les objectifs de croissance. C'est ce que fait BGFIBank Congo qui a mis l'accent sur l'élargissement de sa base clientèle en investissant de nouveaux segments de marché et en diversifiant ses produits et services axés sur les nouvelles technologies, notamment les produits digitaux.

Au terme de l'exercice 2018, BGFIBank Congo demeure la première banque commerciale du pays, avec des parts de marché de 31 % en crédits et de 25 % en dépôts.

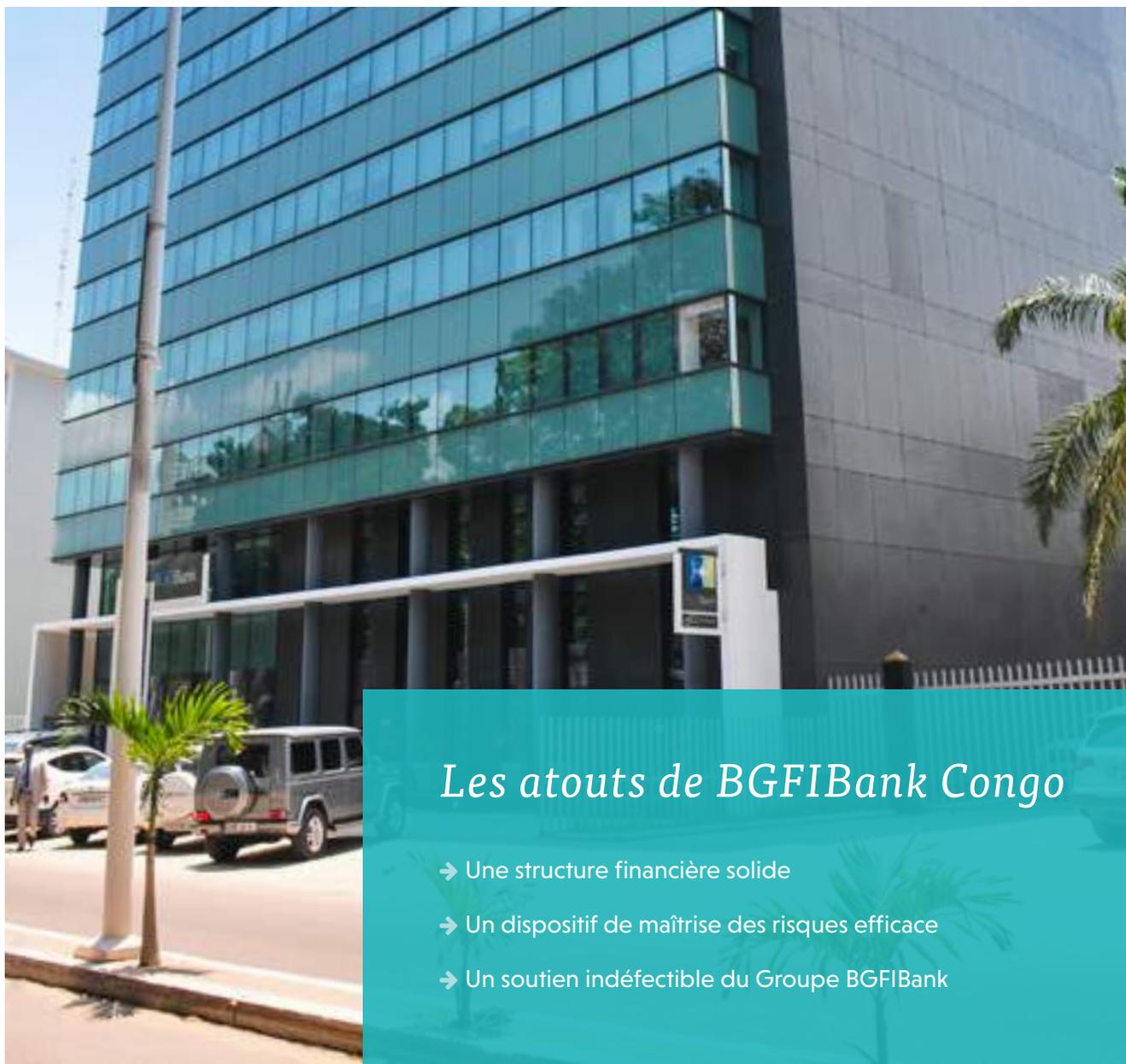
Dans un contexte économique particulièrement défavorable, l'entité n'a pas atteint ses objectifs mais a cependant réalisé des performances économiques et financières honorables avec un PNB de MFCFA 38 499 et un résultat net évalué à MFCFA 8 143 au 31/12/2018.

Elle a également obtenu le Certificat ISO 9001 version 2015 (qui est une mise à jour de la version 2008), signe de sa volonté de se rapprocher tou-

jours davantage de ses clients. Cette norme repose en effet sur un certain nombre de principes de Management de la Qualité, notamment une forte orientation client, la maîtrise des risques, la motivation et l'engagement de la Direction, l'approche Processus et l'amélioration continue.

Il convient de rappeler par ailleurs que la situation économique, sociale et politique du Congo n'a guère été favorable en 2018 :

- Sur le plan économique : légère reprise de la croissance (+2 % de PIB) grâce à l'activité pétrolière mais qui n'a pas eu d'effet d'entraînement sur les autres branches de l'activité économique. Cela s'est traduit par la baisse voire l'arrêt d'activités dans de nombreux secteurs de la vie économique et des licenciements massifs. À ces éléments, il faut encore ajouter les tensions de trésorerie au niveau de l'État et un resserrement de la liquidité bancaire, tant en XAF qu'en devises. L'endettement de l'État reste préoccupant et les négociations avec le FMI restent toujours pendantes. Enfin, un nouveau dispositif d'intervention de la BEAC (Banque des États de l'Afrique centrale) a également eu un impact sur l'activité bancaire.
- Sur le plan social, on a assisté à des retards de paiement des salaires et des pensions de retraite. Le chômage s'est accru et des mouvements de grève ont touché plusieurs secteurs dont l'Université.



Les atouts de BGFIBank Congo

- Une structure financière solide
- Un dispositif de maîtrise des risques efficace
- Un soutien indéfectible du Groupe BGFIBank

• Sur le plan politique, un mouvement de rébellion qui depuis a pris fin s'était manifesté au cours du premier semestre dans le Département du Pool au sud du pays.

Dans ces circonstances difficiles, BGFIBank Congo se félicite d'appartenir au Groupe BGFIBank. Il s'agit d'un atout qui demande cependant une très grande rigueur par l'application des normes en vigueur au sein de celui-ci, l'exigence de la performance à travers l'excellence et la maîtrise des risques. À ce titre, BGFIBank Congo a l'ambition de s'affirmer comme la meilleure banque du Congo,

grâce à la mobilisation de tous ses collaborateurs autour de sa démarche qualité orientée clients. Ces collaborateurs profitent d'un environnement de travail favorable, tant au niveau de leurs rémunérations, des avantages sociaux de toute nature, que du cadre de travail.

Après une année 2018 que l'on peut qualifier de transition dans un contexte économique difficile et avec des résultats financiers mitigés, BGFIBank Congo table sur une année 2019 marquée par la relance à la faveur de la signature programmée d'un accord avec le FMI.

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Les tensions de trésorerie et les recours intensifs au refinancement (BEAC, Groupe)

La dégradation du portefeuille crédits et la constatation d'importantes provisions

La migration Amplitude V11

Le renforcement des compétences des agents (100% de taux de réussite aux examens professionnels)

L'organisation de la journée du Client (fort appréciée)

L'obtention du Certificat ISO 9001 version 2015

La concurrence des opérateurs de téléphonie mobile dans l'émission de la monnaie électronique

La fréquence des missions de la COBAC et de la BEAC au sein de la banque

La perte des correspondants bancaires en USD



Narcisse Obiang Ondo,
Directeur Général de BGFIBank Congo

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Jean-Dominique Okemba



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Narcisse Obiang Ondo



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Yvon Fongui

ZONE CEEAC



BGFIBank Cameroun

DOMINER LES SEGMENTS CORPORATE ET PARTICULIERS HAUT DE GAMME

Malgré un contexte économique contrasté et une réglementation plus acérée, BGFIBank Cameroun continue son développement. La banque a réalisé un exercice 2018 correct et continue à améliorer son modèle économique pour répondre toujours davantage aux besoins de sa clientèle.

Comme toutes les entités du Groupe BGFIBank, la filiale camerounaise se doit de répondre aux plus hauts critères de qualité dans sa relation à la clientèle. Fin 2018, avec ses 172 collaborateurs, BGFIBank Cameroun se positionne clairement sur le créneau des banques spécialistes, en ciblant une clientèle de particuliers et d'entreprises à fort potentiel, particulièrement les segments des entreprises et des clients haut de gamme. Avant de penser à développer d'autres créneaux, elle veut dominer ce secteur et s'en donne les armes.

« OUVRIR UN COMPTE À BGFIBank CAMEROUN, C'EST BÉNÉFICIER DES AVANTAGES D'UNE BANQUE À TAILLE HUMAINE ET DE L'EXPERTISE DU PREMIER GROUPE BANCAIRE DE LA ZONE CEMAC », ce slogan est bien plus qu'un simple outil de communication, c'est une réalité. Cet engagement se traduit par la mise en place de politiques Groupe revues à une échelle locale et validées par le Conseil d'Administration. Au sein de BGFIBank Cameroun, la

structure organisationnelle, les supports documentaires, les applications du système d'information, les normes de gestion, les indicateurs de mesure de l'équilibre financier ou encore de la performance sont identiques aux normes et pratiques du Groupe.

Face à un climat économique des plus contrastés, BGFIBank Cameroun a su faire preuve de résilience et a réalisé une grande partie des objectifs assignés par le Conseil d'Administration.

L'une des réussites de cette année 2018 est sans nul doute en tant qu'arrangeur et chef de file, le lancement avec succès de l'opération « Alios 01 5.75 % Brut 2018-2023 », le premier emprunt obligataire d'une société privée avec un taux de souscription de 110%. C'est une fierté d'avoir su répondre aux changements de l'environnement économique et d'avoir contribué au dynamisme du marché financier.

Les points d'attention sur l'année 2018 sont d'une part la présence de plus en plus marquée d'acteurs non financiers sur le marché bancaire avec l'éclosion du Mobile Money, une réglementation plus stricte en matière de change, la détérioration des créances en souffrance et une hausse de la pression fiscale et douanière. Mais au-delà de ces difficultés, c'est surtout la confiance dans le marché bancaire camerounais que retient la Direction de la banque.





Le personnel bénéficie de divers avantages destinés à valoriser et fidéliser le « premier capital » de la banque.

L'économie camerounaise étant relativement diversifiée, elle est moins touchée par l'évolution des cours des matières premières. La tendance générale, à l'exception du fer, est à la hausse, ce qui devrait avoir des impacts positifs sur l'économie du pays. Toutefois, le Cameroun souffre toujours de problèmes sécuritaires dans le Nord avec le mouvement armé Boko Haram tandis que dans le Nord-Ouest et le Sud-Ouest, les conflits séparatistes anglophones mobilisent l'attention et minent l'économie.

Notons également que l'année 2018 était une année d'élection présidentielle.

Dans ce contexte, BGFIBank Cameroun a mis en particulier l'accent sur :

- **LA QUALITÉ DE SERVICE** : si elle pratique une tarification dans la tranche haute du marché, la banque offre une qualité de service reconnue ;
- **LA RÉACTIVITÉ** : des engagements de service ont été pris vis-à-vis de la clientèle. Ceux-ci sont

mesurés et suivis mensuellement afin de garantir aux clients la prise en charge de tous leurs besoins (crédit, réclamation, demande d'information, etc.) ;

- **LE PROFESSIONNALISME ET LE DYNAMISME DES ÉQUIPES** : la moyenne d'âge dans la banque est de 32 ans. Les équipes ont à cœur d'innover et de maîtriser leur métier.

D'ailleurs, ce personnel est sans doute le premier capital de la banque qui veille à son épanouissement à travers la mise en place de divers avantages sociaux :

- un « car plan » qui permet à l'employé, selon son ancienneté et son statut, de bénéficier d'un crédit pour l'achat d'un véhicule neuf dont la moitié est pris en charge par la banque ;
- une assurance santé avec ticket modérateur en tiers payant faible qui permet au personnel et à leur famille de se soigner dans les meilleures structures de santé de la place ;



- une assurance sociale complémentaire pour soutenir les activités sociales, sportives et ludiques de la banque ;
- des produits sociaux dont les cotisations sont abondées au moins d'un montant égal par la banque ;
- un accord d'entreprise octroyant tout un ensemble de droits et avantages.

Avec ce personnel motivé et dynamique, BGFIBank Cameroun pourra affronter les challenges à venir et poursuivre l'amélioration de ces processus internes et la transformation de son modèle économique.

Alios Finance Cameroun s'appuie sur l'expertise de BGFIBank Cameroun

Leader du crédit-bail au Cameroun, avec une part de marché de plus de 30%, Alios Finance Cameroun (filiale du groupe du même nom) est active depuis une soixantaine d'années sur le marché camerounais. Elle accompagne les entreprises et les particuliers pour leurs besoins d'investissements (matériel

roulant, équipement de production...) sur l'ensemble du territoire au départ de 4 sites. Alios Finance Cameroun a un volume annuel de financements à l'économie autour de 25 milliards de FCFA.

Elle s'est adressée à BGFIBank Cameroun pour l'expertise reconnue du Groupe BGFIBank et la qualité de service

de la banque. C'est dans ce cadre qu'Alios a levé sur le marché financier 8 milliards par emprunt obligataire pour financer son développement.

Alios Finance Cameroun est satisfaite du service offert par son partenaire et considère que BGFIBank Cameroun a répondu pleinement à ses attentes.



GAZ DU CAMEROUN apprécie les standards de qualité

Gaz du Cameroun (GDC) est spécialisée dans la fourniture de produits énergétiques, plus précisément de gaz naturel à l'attention des industries. L'entreprise a investi plus de 300 millions de dollars pour extraire et distribuer en toute sécurité du gaz naturel aux clients industriels de la capitale économique du pays.

GDC a choisi BGFIBank Cameroun comme première banque et son partenaire financier principal.

L'entreprise gazière reconnaît à BGFIBank Cameroun son expertise régionale, sa notoriété, sa capacité à lever les fonds, ses standards de conformité, sa qualité de service et son portefeuille client dont une partie est cliente de GDC.

Cette relation de partenariat s'est tissée du fait de la capacité de BGFIBank Cameroun à comprendre le fonctionnement du marché gazier

et à développer des solutions sur mesure pour répondre aux besoins de GDC en termes de croissance.

GDC sait pouvoir s'appuyer sur un partenaire bancaire qui a démontré son offre concurrentielle à travers :

- « La flexibilité et la capacité à répondre rapidement à nos besoins pour une gestion aisée et optimisée de notre trésorerie ;
- La relation client avec la mise en place de solutions sur mesure. Cela passe par une approche et une connaissance globale de l'activité gazière ;
- La capacité à se conformer à nos standards et à ceux de nos partenaires ;
- L'évaluation du risque en veillant à une approche dynamique du marché permettant ainsi la construction d'un partenariat proactif générateur de richesse ;

- La sécurité dans le traitement des opérations, et à ce jour GDC ne déplore aucune perte sur les opérations confiées à BGFIBank Cameroun ;
- L'innovation est un facteur de différenciation important et BGFIBank Cameroun a su y répondre par le développement de solutions pour mieux répondre à notre besoin et notre marché. »

Pour GDC, BGFIBank Cameroun est un partenaire bancaire de qualité qui a répondu à tous ses besoins, a pris le temps de développer son expertise dans cette branche d'activité et a ainsi pu appréhender la réalité de l'évolution cyclique dont souffre parfois l'industrie gazière.



Loukoumanou Waidi,
Directeur Général de BGFIBank Cameroun

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Richard Lowe



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Loukoumanou Waidi



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Abakal Mahamat

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

La nomination d'un nouveau Directeur Général Adjoint en la personne de M. Abakal Mahamat

Le lancement de l'offre de Mobile Money avec l'application BGFIBank Mobile Services, solution d'autogestion de son compte bancaire et de paiement via son Smartphone

La signature d'une convention d'entreprise avec les Délégués du personnel. Cette convention vient améliorer les conditions de travail et les droits accordés aux salariés prévus dans le Code du travail et la Convention collective des banques

La réalisation en qualité d'Arrangeur et Chef de File du premier appel public à l'épargne d'une société privée en l'occurrence « Alios 01 5.75% 2018-2023 » souscrit à 110 %



ZONE CEEAC



BGFIBank RDC

L'AUBE D'UN NOUVEAU JOUR

La réorganisation complète de la filiale doit permettre à BGFIBank RDC de regarder l'avenir avec confiance. Le nouveau Conseil d'Administration et le nouveau Directeur Général ont tout en main pour lui donner un nouvel élan.

La République Démocratique du Congo a un immense potentiel. Pour y devenir un acteur de premier plan, BGFIBank RDC n'a pas tergiversé. Au cours de l'exercice écoulé, son actionnaire principal, BGFI Holding Corporation, a pris des mesures radicales afin de remettre la banque sur les bons rails.

UNE REFONTE DE LA GOUVERNANCE

Il a ainsi été procédé à une refonte complète de sa gouvernance avec la nomination d'un nouveau Président du Conseil d'Administration – Monsieur Henri-Claude Oyima, PDG du Groupe –, la constitution d'un nouveau Conseil d'Administration renforcé par des administrateurs indépendants et la nomination d'un nouveau Directeur Général, en la personne de Madame Marlène Ngoyi Mvidia.

Ces changements importants sont intervenus à l'automne 2018 afin de préparer la banque à l'exécution du plan « AccTrans2020 » (Accélérer la Transformation 2020), phase finale du plan « Excellence 2020 » du Groupe BGFIBank.

Cette réorganisation doit donner à l'entité toutes ses chances de réussite. Les organes de décision changés, la banque a également mis en place des structures de contrôle plus fortes, avec, notamment, une nouvelle Direction Conformité. À l'image de l'ensemble du Groupe, BGFIBank RDC applique des règles très strictes en matière de gouvernance, de conformité, de contrôle et de maîtrise des risques, d'innovation. Elle les adapte à ses lignes stratégiques et aux réalités du pays.

L'ÉCOSYSTÈME CONGOLAIS : UNE LARGE ZONE DE CHALANDISE

C'est ainsi qu'au travers de ses 7 agences, elle touche tout l'écosystème congolais. En 2019, elle mettra d'ailleurs un accent particulier sur le secteur minier, principale ressource de ce pays immense. Les minerais et métaux précieux (cobalt, cuivre, coltan, diamant, or...) qu'on y extrait représentent 80 % des exportations du pays. Une stratégie commerciale spécifique au secteur minier est mise en place, avec l'introduction de nouveaux métiers comme la banque d'investissement et le *trade finance* (soit toutes les activités liées à la gestion de l'import/export, de la validation d'une licence à la clôture du dossier).

BGFIBank RDC ne peut être absente du secteur minier mais il n'est pas le seul secteur d'intérêt. La banque veut offrir à ses clients – corporate, PME à haut potentiel, entités publiques et particuliers haut de gamme – des solutions de placements



BGFIBank RDC a été réorganisée, preuve de l'engagement à long terme du Groupe BGFIBank en République Démocratique du Congo.

et de crédits sur mesure. Elle leur apporte aussi des produits et solutions innovants adaptés à leurs besoins spécifiques. Elle veut exceller sur cette niche grâce à une qualité de service supérieure.

L'EXCELLENCE AU CŒUR DE LA NOUVELLE DÉMARCHÉ

BGFIBank RDC veut être un partenaire bancaire qui offre des solutions sur mesure avec un service personnalisé de pointe, adapté au contexte local mais en ligne avec les plus hauts standards internationaux. Elle met particulièrement en avant son appartenance à un groupe financier panafricain qui affiche un total de bilan de plus de 5 milliards de USD.

Pour atteindre ses objectifs, la banque veille à maintenir ses 135 collaborateurs au sommet de la performance et de la recherche de l'excellence. Elle entend donc renforcer son organisation à tous les niveaux pour faire face de manière pérenne à la faible rentabilité actuelle du secteur bancaire congolais et à son caractère fortement cyclique.

DES PERSPECTIVES ENCOURAGEANTES

La RDC est un pays qui pourrait devenir l'un des pays les plus riches d'Afrique et une locomotive du continent.

Toutefois, pour y parvenir, le nouveau président élu en décembre 2018 et le gouvernement qu'il mettra en place devront s'atteler à augmenter les recettes de l'État. La croissance, hors secteur minier, a atteint 1,36% en 2018 (contre 1,75% un

an auparavant). Les recettes intérieures ont baissé. Le nouveau code minier introduit à la mi-2018, avec l'augmentation de la redevance État de 2 à 10 %, devrait permettre d'améliorer le niveau des recettes de l'État. Celui-ci sera devant un immense défi, à la mesure du pays : relancer les investissements publics, avec un accent particulier sur le secteur social (écoles, santé...).

En adaptant complètement son organisation, BGFIBank RDC a en tout cas prouvé son ambition de rester un acteur bancaire de référence en RDC. 2018 a été pour la banque « l'aube d'un jour nouveau ». Ses responsables et employés sont pleinement conscients des opportunités que cette réorganisation leur offre. Elle devrait aussi permettre de retrouver le chemin de la rentabilité, après une année 2018 achevée en perte, fortement réduite par rapport à 2017.

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Refonte intégrale du Conseil d'Administration

Nouveau Directeur Général

Perte réduite de 90 %

Accent particulier sur le secteur minier, aux côtés des clients corporate, PME à haut potentiel, entités publiques et particuliers haut de gamme

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Marlène Ngoyi Mvinda



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Benito Furume Ntale



Marlène Ngoyi Mvinda,
Directeur Général de BGFIBank RDC

ZONE CEEAC



BGFIBank Guinée équatoriale

LA BANQUE LA PLUS INNOVANTE DU PAYS

Dans un environnement difficile, BGFIBank Guinée équatoriale est parvenue à améliorer son dispositif commercial, avec la mise en exploitation d'une agence de référence à Bata, capitale économique et principale agglomération du pays.

Dans un contexte difficile, BGFIBank Guinée équatoriale a renforcé son positionnement de banque la plus innovante du pays. Elle a obtenu la première autorisation délivrée par la BEAC (Banque des États de l'Afrique Centrale) pour l'exercice de l'activité d'émission de la monnaie électronique. Il s'agit d'une évolution importante alors que le marché bancaire de Guinée équatoriale a été marqué, en 2018, par le développement d'offres de produits et services tournés vers le mobile banking et le mobile money.

Ce développement s'illustre au niveau de la sous-région, avec près de 100 millions de transactions pour un montant global de 1 086,5 milliards de FCFA en 2016. Il s'est accéléré par la suite, pour atteindre 3 413 milliards de FCFA au terme des 300 millions de transactions enregistrées en 2017.

Dans le même ordre d'idées, la carte de paiement du Groupement Interbancaire Monétique d'Afrique Centrale (GIMAC) a également été mise en circulation sur le territoire. BGFIBank Guinée équatoriale, comme d'autres banques, a entamé la mise en conformité de ses DAB (Distributeurs Automatiques de Billets) pour l'utilisation de cette carte dont l'émission sera effective en 2019.

Au cours de l'exercice sous revue, BGFIBank Guinée équatoriale a réussi à améliorer son dispositif commercial. Elle a mis en exploitation une agence de référence dans la ville de Bata, capitale économique et première agglomération du pays.

La banque a encore procédé, en 2018, à la migration de son système d'information vers le système Amplitude Up du Groupe. Cela lui permet de bénéficier d'un système mieux adapté au développement du marché bancaire et qui répond aux critères de sécurité actuels.

Les établissements de crédit ont encore eu à se conformer à de nouvelles réglementations. Une première porte sur la classification, la comptabilisation, le déclassement et le provisionnement des créances (R COBAC 2018/1). Une deuxième vise à l'identification et la surveillance des établissements d'importance systémique (R COBAC 2018/03).

La Banque centrale a, en outre, déployé une politique de contrôles réguliers en vue de s'assurer du respect par les établissements de crédit des dispositions réglementaires, en particulier en matière de change. Elle est en effet le garant de la stabilité de la politique monétaire de la zone CEMAC.



BGFI Bank Guinée équatoriale figure parmi les principaux acteurs financiers du pays.

PARTENAIRE SOLIDE

Aujourd'hui, BGFI Bank Guinée équatoriale fait partie des principaux acteurs financiers du pays. Elle occupe la troisième place en termes d'emplois et la quatrième en matière de collecte de dépôts. Elle poursuit la transformation de son business model pour devenir une banque orientée sur les services à valeur ajoutée. Ils doivent contribuer à l'amélioration de son produit net bancaire et lui permettre de gagner une place sur le marché national. Pour ce faire, elle recherche quelques profils de managers pour les départements de risques, de produits digitaux et de contrôle interne. Et poursuit sa politique de formation à laquelle elle consacre 3 % de sa masse salariale annuelle.

Reconnue pour la solidité de son assise financière, BGFI Bank Guinée équatoriale se positionne comme la banque la plus innovante de la place :

- ☑ Offre de produits et services diversifiée ;
- ☑ Multicanaux : banque physique, banque digitale ;
- ☑ Réponse personnalisée à chaque besoin des clients ;
- ☑ Qualité de prestation garantie par la norme ISO 9001 version 2015.

CONTEXTE DÉLICAT

La bonne tenue de la banque ne doit pas cacher les problèmes rencontrés par tout le secteur bancaire. Il souffre d'un environnement économique difficile. Selon les indications du FMI (Fonds Monétaire International), le PIB (Produit intérieur brut) devrait avoir reculé de 8,5% en 2018. Ces difficultés économiques se répercutent sur le développement du pays. La diversification de l'économie est peu dynamique et le pays souffre du faible cours du pétrole. L'État manque à ses obligations de remboursement de sa dette intérieure alors que ses recettes restent faibles. La dette intérieure est particulièrement importante sur le secteur du BTP (Bâtiments et Travaux Publics).

L'horizon pourrait toutefois se dégager. Négociant depuis de longs mois, le pays a signé avec le FMI un Programme de monitoring du personnel technique (PMR). Ce programme devrait permettre à l'État de réduire son déficit fiscal, améliorer la

gestion des finances publiques et la protection sociale. Il devrait également permettre de renforcer la gouvernance et la transparence de l'administration publique et du secteur des hydrocarbures.

Outre son exposition au secteur du BTP, BGFIBank Guinée équatoriale a également souffert des contraintes imposées en matière de politique de change. Étant donné les faibles réserves de devises de l'État, la banque peut difficilement développer ses activités à l'international (trade finance), dans un environnement pourtant fortement tributaire des importations de biens et services divers.

Pour 2019, la banque entend renforcer la maîtrise des risques de crédit, de concentration opérationnelle, de conformité et de gouvernance. Elle devrait ainsi améliorer sa rentabilité, après une année 2018 qui aura été le point de départ de sa transformation.

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Mise en exploitation d'une agence de référence à Bata

Seule banque à avoir obtenu l'autorisation pour l'exercice de l'activité d'émission de monnaie électronique du pays

Solidité de son assise financière

Norme ISO 9001 version 2015

Transformation du business model

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Melchor Esono Edjo



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Nicolas Lemme



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

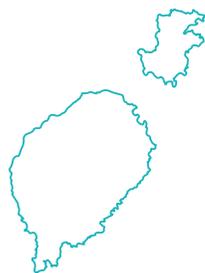
Jose Miguel Bacale Mikue



Nicolas Lemme, Directeur Général de BGFIBank Guinée équatoriale



ZONE CEEAC



BGFIBank Sao Tomé-et-Principe

DEVENIR LA DEUXIÈME BANQUE DE L'ÎLE

2018 a été une année importante pour BGFIBank Sao Tomé-et-Principe. Acteur du développement économique du pays, la banque entend devenir la deuxième plus grande institution financière de l'île.

L'année écoulée a été difficile pour BGFIBank Sao Tomé-et-Principe (STP). En effet, l'économie locale est demeurée fragile et reste trop peu diversifiée. Le cacao, principal produit d'exportation ne représente que 2 % du PIB, avec une moyenne de 6 millions d'euros de rentrées par an. Café et poivre de bonne qualité sont peu performants tandis que l'île est surtout portée par l'agriculture et la pêche.

Par contre, le tourisme apparaît comme un facteur de développement pour l'avenir. L'an dernier, 30 000 touristes ont fréquenté Sao Tomé-et-Principe, devenue une destination prisée pour un tourisme « écologique ». Il y a là un développement intéressant pour une banque telle que BGFIBank STP.

Dans ces conditions, l'année 2018 peut être vue comme une année décisive et de virage pour BGFIBank STP. Elle a réalisé un résultat bénéficiaire de 121 millions de FCFA au terme de sa sixième année d'activité. BGFIBank STP est devenue un acteur clé de développement dans l'économie du pays. En apportant sa modeste contribution dans les secteurs d'eau et d'électricité, de la communication, de l'agriculture, de la pêche, des ménages, etc. Aujourd'hui, la banque se positionne parmi les trois principales banques du pays, réalisant un

des objectifs de son plan stratégique. Elle ambitionne même de devenir la deuxième institution financière, ce qui passera par l'amélioration de la qualité de service fourni par la banque et par la transformation numérique au cours des années 2019-2020.

AFFRONTER LES DIFFICULTÉS

L'absence de moyens de paiement internationaux continue d'être un véritable handicap pour la collecte de devises étrangères dans le pays. Et les conflits politiques latents depuis plusieurs années ont mis en péril la confiance des investisseurs étrangers. Dans ces conditions, les ambitions et performances 2018 de BGFIBank STP ont été revues à la baisse, tout en demeurant positives.

Tout au long de l'année, les principales difficultés rencontrées furent :

- La pénurie de devises : Sao Tomé-et-Principe importe pour 116 millions d'euros annuellement, contre des exportations de 9 millions à peine. La limitation de la couverture de change pour répondre à une demande sans cesse croissante des produits du « trade finance » des clients a un impact négatif sur la réalisation des recettes provenant des paiements à l'étranger ;
- Les crédits en souffrance sont un autre obstacle : les marges d'intermédiation représentent la principale source de revenus des institutions financières du pays. Mais, le risque de crédits

Malgré les difficultés conjoncturelles, BGFIBank STP a réalisé un résultat bénéficiaire de 121 millions de FCFA au terme de 2018.



étant important, la banque ne peut être suffisamment agressive pour maximiser la marge d'intermédiation.

Ces deux handicaps ont mené à la faillite d'une des banques à capitaux étrangers du pays.

Par ailleurs, le gouvernement a décidé de diviser par mille la famille des dobras¹, monnaie de l'île. Cela a représenté une source de coûts supplémentaires pour la banque... et des perturbations majeures de son système d'information. Cette division devrait favoriser l'économie, estime le gouverneur de la Banque centrale de l'île. Mais, les effets ne sont pas encore visibles. L'an dernier, l'inflation a atteint 6%.

¹ Le dobra est la monnaie locale de Sao Tomé-et-Principe depuis 1977. Elle a remplacé l'escudo à parité égale. Avec l'arrivée de l'euro, l'île a conclu un accord avec le Portugal, accord avalisé par l'Union européenne, pour maintenir une parité fixe avec l'euro. 1 EUR équivaut aujourd'hui à 24,50 New STD (Sao Tomé-et-Principe Dobra).

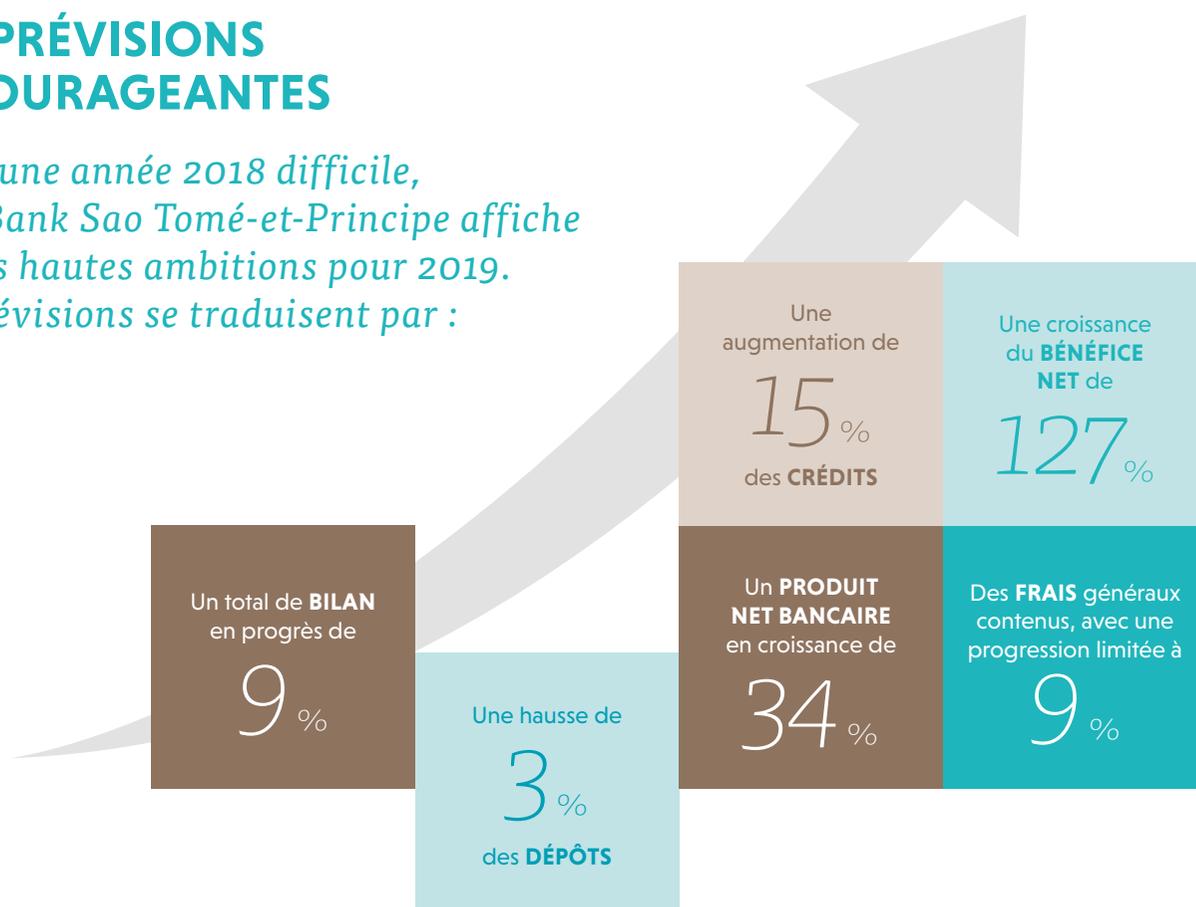
Profitant de l'appartenance au Groupe BGFIBank, la banque travaille selon les normes et procédures de celui-ci. Elles sont mises en œuvre en fonction de la réglementation locale. Sachant que BGFIBank Holding Corporation est assujettie à la réglementation de la COBAC et BGFIBank STP à celle de la Banque centrale de l'île, elle adapte ses procédures afin d'être tant en conformité avec le régulateur local qu'avec les normes du Groupe.

La marque BGFIBank est prestigieuse et connectée à un segment de clientèle élitiste. Pour la notoriété de la marque, les produits et services sont également de grande qualité et, de ce fait, les coûts sont élevés. La taille de la filiale et celle de son marché constituent un inconvénient majeur. Dès lors, BGFIBank STP adapte son business model en conséquence afin de demeurer compétitive.

Elle dispose notamment de suffisamment de liquidités pour répondre aux contraintes du marché, son équipe de 21 personnes est engagée dans le projet et elle compte également sur le soutien du Groupe en termes d'expertise et de synergie.

DES PRÉVISIONS ENCOURAGEANTES

Après une année 2018 difficile, BGFIBank Sao Tomé-et-Principe affiche de plus hautes ambitions pour 2019. Ces prévisions se traduisent par :



Felisberto Castilho, Directeur Général de BGFIBank Sao Tomé-et-Principe

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Narcisse Obiang Ondo



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Felisberto Castilho



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Joséphine Makanga épouse Tchicaya

SOMMAIRE



ZONE CEDEAO



BGFIBank Côte d'Ivoire

TIRER PARTI DU POTENTIEL DU PAYS

L'environnement stable de la Côte d'Ivoire a permis à la filiale de poursuivre son développement dans de bonnes conditions générales. Quelques difficultés conjoncturelles n'ont pas entamé l'optimisme des dirigeants de la banque et du Groupe.

Le secteur bancaire ivoirien est en plein développement, en particulier grâce aux progrès de la banque digitale. Celle-ci a un fort potentiel, qu'il convient d'accompagner avec des produits et services bien adaptés aux réalités du marché.

Durant l'exercice écoulé, BGFIBank Côte d'Ivoire s'est attelée à adapter les politiques du Groupe à l'environnement local. Le pays, encore peu bancarisé, profite de la stabilité générale pour offrir des niveaux de croissance intéressants : plus de 7% par an jusque 2020. Le secteur bancaire doit profiter des opportunités d'une telle croissance. Appartenant généralement à des groupes internationaux, les banques locales s'adaptent à la réalité

du terrain mais aussi et surtout aux nouvelles réglementations. Qu'il s'agisse du nouveau Plan comptable bancaire de l'UEMOA (Union économique et monétaire de l'Afrique de l'Ouest) ou des normes Bâle II et Bâle III, elles nécessitent une adaptation. Au cours de l'exercice, le personnel de la banque a été formé à ces nouveaux dispositifs et pratiques.

Il a également assimilé le lancement de l'offre monétique de la banque, avec la mise en service des cartes Visa Gold et Classic ainsi que la montée en puissance de l'offre digitale.

Pour BGFIBank Côte d'Ivoire, l'année 2018 a aussi coïncidé avec la reconduction de la certification ISO 9001 version 2015. Cette certification renforce la politique de proximité avec le client et la qualité de la relation entretenue avec lui.

Ces bons éléments se sont conjugués à la poursuite des investissements publics mais également industriels d'une économie qui se diversifie. Si

la Côte d'Ivoire est le premier producteur mondial de cacao, ce dernier est majoritairement exporté. Il représente 10% du PIB. Le président ivoirien, Alassane Ouattara, désirerait faire progresser la part de transformation de l'or brun dans le pays de 35% actuellement à plus de 50%. Toutefois, cela demande des investissements. Mais, il est difficile de lever des ressources à moindre coût.

La banque renforce la formation de son personnel aux nouveaux produits et services afin de répondre au mieux aux besoins de sa clientèle.



On constate d'ailleurs que les banques locales sont réticentes à s'engager sur la filière café et cacao, en raison de la faillite de certains de ses acteurs. Or, les investissements sont nécessaires pour aider les industriels à transformer ces matières premières, dont les cours sont relativement bons depuis plusieurs mois.

En cinq ans de présence sur le sol ivoirien, la banque a déjà réussi à se hisser à la 9^e place des 28 banques. Basant son activité sur les entreprises et les particuliers à haut revenu, elle a un formidable potentiel de croissance. Par son positionnement particulier, BGFIBank Côte d'Ivoire développe des produits et services en phase avec cette segmentation, et rencontre ainsi le succès. Elle devrait reprendre en 2019 l'extension de son réseau afin de se rapprocher encore un peu plus de sa base de clientèle.

Cette dernière reconnaît la qualité du service de la banque et apprécie qu'elle appartienne à un Groupe panafricain de premier plan. Les 118 employés qui composaient l'effectif à la fin de l'année 2018 sont ses meilleurs ambassadeurs. Ils reçoivent une formation continue. La banque s'adapte rapidement aux nouvelles réglementations et maîtrise strictement les risques. Elle intègre, en outre, des niveaux de performances Groupe plus élevés que ceux demandés par le régulateur. Autant d'éléments qui positionnent BGFIBank Côte d'Ivoire comme un acteur ambitieux. Un acteur capable de s'adapter aux évolutions du marché et des attentes de sa clientèle.

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Ibrahim Moriba Keita



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Malick Ndiaye



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Kafehe Silue



Malick Ndiaye, Directeur Général de BGFIBank Côte d'Ivoire

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Formation du personnel à Bâle II et Bâle III

Lancement de l'offre monétique (Visa Gold/Classic) et digitale (E-Scan)

Reconduction de la certification ISO 9001, version 2015

9^e banque du pays



ZONE CEDEAO



BGFIBank Bénin

DANS LE TOP 5 DES BANQUES BÉNINOISES

Première banque à être certifiée ISO 9001, version 2015 au Bénin, la filiale insiste sur ses relations clientèle bien ciblées et un niveau élevé de service. Troisième banque du pays en termes de personnel, elle veille à former celui-ci à une relation harmonieuse avec ses clients.

Figurant à la 153^e place (sur 190 pays) du classement de la Banque mondiale sur la réglementation des affaires¹, le Bénin s'est efforcé tout au long de l'exercice écoulé à entreprendre un certain nombre de réformes fiscales et foncières qui ont permis de créer un environnement économique plus favorable aux affaires malgré la crise frappant le Nigeria et limitant les activités de réexportation. Le pays a également créé une Cour de répression des infractions économiques et du terrorisme afin de sanctionner, notamment, les délits économiques.

Ce climat positif a permis à l'État d'enregistrer de belles recettes de la Douane, des Impôts et du Trésor. L'économie béninoise a enregistré une croissance de 6% de son PIB (Produit intérieur brut), porté par les secteurs de l'agriculture, du coton, du secteur industriel et du secteur du BTP.

¹ « Doing business » est un programme de la Banque mondiale mesurant la réglementation des affaires et son application effective dans 190 économies. Entre juin 2017 et mai 2018, période de référence du dernier classement, le programme a enregistré la mise en œuvre de 314 réformes majeures au sein de 128 économies. 107 de ces réformes ont concerné l'Afrique, dont le Bénin, bien décidée à combler son retard et à devenir une zone où il fera bon faire des affaires.

BGFIBank Bénin a donc évolué dans une économie globalement favorable. Elle a amélioré son positionnement, profitant de son appartenance à un groupe de premier plan. Au terme de l'exercice, la filiale avait une part de marché de 9% en termes de ressources (4^e rang) et de 10,85% en termes d'emplois (3^e rang), ce qui lui permet d'afficher une progression de 3% de sa part de marché. L'ambition est évidemment de poursuivre dans cette voie afin de demeurer dans le Top 5 des banques béninoises.

Toutefois, la situation des établissements financiers locaux n'a pas été aussi favorable qu'espéré. Ils enregistrent, par exemple, un coût du risque plus élevé que celui rencontré dans les autres États de l'Union économique et monétaire des pays d'Afrique de l'Ouest (22% contre 11% en moyenne). Cela a un impact sur la solidité financière et la solvabilité des banques commerciales béninoises. Elles ont également fait face à une hausse du niveau des prix et à une conjoncture économique morose sur la zone, qui a entraîné une baisse de 25% des financements des activités au niveau des banques.

Qu'à cela tienne, BGFIBank Bénin a poursuivi sa transformation pour être toujours plus proche de sa clientèle. Elle a été, en février 2018, la première banque certifiée ISO 9001, version 2015 du pays. Cette norme marque son attachement à une relation clientèle de qualité.

Son personnel, composé de 168 personnes réparties dans dix centres d'affaires et agences, est pleinement conscient de l'importance de ce contact





Évoluant dans une économie globalement favorable, BGFIBank Bénin a amélioré son positionnement.

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Oswald Loueke



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Christian Métaux



DIR. GÉNÉRAUX ADJOINTS

Pascal Kove et Mohamed Kasim Yaya

privilegié avec la clientèle. La banque dans son ensemble évolue dans une démarche permanente d'amélioration des processus et de la performance au profit de la satisfaction de la clientèle.

Au terme de l'exercice, BGFIBank Bénin présente néanmoins un résultat négatif lié à une maîtrise des risques mitigée. Elle a aussi poursuivi son travail de mise en conformité aux nouvelles exigences réglementaires. Afin d'améliorer sa situation géné-

rale, elle mettra sur une maîtrise plus grande des risques au profit d'une croissance durable. Dotée d'un dispositif de gestion des risques fondé sur une bonne diversification et une limitation aux expositions individuelles, la banque met l'accent sur une politique de crédit plus sélective, le renforcement du suivi du portefeuille ainsi que d'autres éléments comme le développement de la banque digitale ou encore l'accroissement des activités génératrices de commissions.

La banque capitalise sur la taille de son portefeuille pour offrir à ses clients un niveau élevé de services.



Christian Métaux, Directeur Général de BGFIBank Bénin

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Hausse des parts de marché

Certification ISO 9001, version 2015

Renforcement de l'amélioration des processus et de la performance

Une bonne diversification des risques



BGFIBank Sénégal

LA PLUS FORTE PROGRESSION SUR LE MARCHÉ SÉNÉGALAIS

BGFIBank Sénégal a enregistré un tournant commercial en 2018. Elle a amélioré son positionnement, gagnant 4 places en parts de marché. Son bilan en est le témoin.

2018 restera comme une année positive dans la récente histoire de BGFIBank Sénégal. Au cours de ce troisième exercice, elle a effectué un important virage commercial et amélioré son positionnement, gagnant 4 places en parts de marché. Elle a vu son total de bilan progresser sensiblement, tout comme ses encours de crédits. Tant en termes de ressources que d'emplois, elle a enregistré la plus forte croissance du marché bancaire sénégalais. Elle en est devenue un acteur majeur et s'est parfaitement intégrée dans l'économie du pays.

Le Sénégal est un marché dynamique où se pressent de nombreux établissements financiers désireux de courtiser les clients. Pour évoluer sereinement dans ce tourbillon d'offres de produits et de services, de taux de crédit et d'épargne avan-

tageux, BGFIBank Sénégal a fait de la qualité de service son credo. Elle séduit et rassure ses clients grâce à la mise en place de plusieurs éléments :

- ✓ Traitement rapide des demandes des clients ;
- ✓ Disponibilité des gestionnaires de compte ;
- ✓ Service aux guichets ;
- ✓ Mise en place de produits digitaux qui rendent autonome le client, en lui permettant d'assurer un meilleur suivi de ses opérations bancaires ;
- ✓ Communication sur les engagements de services clients (mesurés tous les mois).

Bien évidemment, l'appartenance à un groupe international est un atout indéniable. La qualité de la marque est une force alors que la banque figure parmi les derniers arrivants sur la place. Il lui faut donc s'appuyer sur une haute qualité de services et une prompt réactivité pour convaincre la clientèle mais surtout atteindre les niveaux d'excellence

*BGFIBank Sénégal, un acteur
qui compte désormais sur
le marché bancaire sénégalais.*



définis par le Groupe BGFI Bank. Pour y parvenir, elle s'appuie sur ses 58 collaborateurs, premiers ambassadeurs du Groupe au Sénégal.

Si la banque recherche principalement des profils commerciaux, orientés clients, elle sait aussi que la concurrence n'hésite pas à tenter de les débaucher. Il lui faut donc leur offrir non seulement un package salarial attractif mais aussi des perspectives d'avenir intéressantes. C'est dans ce contexte que le personnel suit de nombreuses formations qui prennent en compte les besoins définis lors des évaluations annuelles mais aussi les évolutions réglementaires ou encore celles en lien avec les évolutions des normes du Groupe.

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Renforcement des parts de marché et des équipes commerciales

Lancement de produits innovants pour répondre aux attentes du marché

Adaptation de l'organisation

Renforcement de la présence et de la communication commerciales

CONTEXTE POSITIF

L'évolution positive de BGFIBank Sénégal s'intègre dans la situation générale du pays au cours de l'exercice écoulé. Certes, le monde bancaire a dû s'adapter à des changements notables. Il a dû intégrer les normes de Bâle II et III sur le financement du terrorisme et la lutte contre le blanchiment d'argent, et la réforme du Plan comptable bancaire. Mais, il a pu aussi profiter d'un contexte global assez positif.

Au cours de cette année préélectorale, le climat politique est demeuré relativement stable. Sur le plan économique, les objectifs de croissance de l'économie sont soutenus par le dynamisme observé dans tous les secteurs et la mise en œuvre du Plan Sénégal Émergent (PSE). Les grands travaux et investissements structurants (TER – train express régional –, autoroute à péage, port minéralier de Bargny, etc.) de ce programme ont eu des impacts significatifs sur le budget de l'État et les finances publiques. Il faut enfin noter une amélioration significative de la production énergétique et la stabilisation du secteur de l'énergie qui a permis un apaisement du climat social.

S'intégrant parfaitement dans l'écosystème local, BGFIBank Sénégal s'appuie sur les standards du Groupe, qui sont intégrés dans les politiques, procédures et méthodes déployées.

Pour 2019, elle accélérera son développement commercial. Après 3 ans de présence, elle connaît mieux son marché et peut donc mieux orienter ses actions commerciales afin d'entrer sereinement et définitivement en phase de développement. Cela se concrétisera par le déploiement du réseau d'agences pour se rapprocher encore plus des clients.

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Amadou Kane



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Bertrand Vidal



Bertrand Vidal,
Directeur Général de BGFIBank Sénégal

Le regard d'un client : Focus Immobilier

« BGFIBank SÉNÉGAL EST BIEN PLUS QU'UNE BANQUE »

Active depuis 2006, Focus Immobilier est entré en relation avec BGFIBank Sénégal en 2016. Depuis, la relation banque-client s'est transformée en relation entre véritables partenaires.

Société de promotion et de conception immobilière, Focus Immobilier s'est spécialisée dans les réalisations de prestige. Elle propose des biens immobiliers de haut de gamme au sein de quartiers résidentiels. En un peu plus de dix ans, l'entreprise a imposé sa griffe sur quelques projets-phares (Ocean Drive, O2, Escape, Encore...) qui ont nécessité des investissements de près de 50 milliards de FCFA.

L'entreprise regorge de projets. Certifiée ISO 9001 : 2015, elle entend notamment développer une chaîne hôtelière de standing sous le nom LIV et construire une cinquantaine d'hôtels

en Afrique subsaharienne dans les dix prochaines années. Focus Immobilier veut marquer de son empreinte les capitales africaines.

Client de BGFIBank Sénégal, la société immobilière y a trouvé une écoute attentive qui a rapidement transformé la relation banquier-client en une relation de confiance entre partenaires. Entamée par l'accompagnement de plusieurs phases d'acquisition de biens immobiliers, la relation s'est renforcée l'été 2017 lorsque BGFIBank Sénégal a accompagné Focus Immobilier dans la mise en place d'un financement de 4 milliards de FCFA pour la réalisation des projets Tarou-

Encore-KEBE. Ce premier financement a été suivi par un deuxième de 4,13 milliards pour une deuxième phase de travaux.

Pour Focus Immobilier, la relation entretenue avec BGFIBank Sénégal est basée sur la confiance, la stabilité et le respect des engagements. Elle est rendue possible grâce au professionnalisme des agents de la banque et leur capacité à anticiper les demandes de son partenaire. Cette prise en charge rapide a été un élément déterminant dans l'évolution de la relation.

La recherche permanente de la satisfaction des exigences de la clientèle et une disponibilité constante sont des atouts indéniables pour BGFIBank Sénégal par rapport à la concurrence.



BGFIBank Madagascar

DES PRÉVISIONS AMÉLIORÉES

Le secteur bancaire malgache est demeuré très dynamique en 2018. Actuellement 8^e établissement bancaire du pays, BGFIBank Madagascar vise la 5^e place d'ici 2021. Le Groupe lui donne les moyens de ses ambitions.

L'année écoulée s'est achevée sur un résultat net de 1,8 milliard d'Ariary (MGA), contre 1,3 milliard en 2017. Cet excellent résultat permet à la filiale malgache de dépasser les prévisions sur un marché qui demeure très dynamique.

Composé de 11 banques, 8 établissements financiers et 31 institutions de microfinance, le secteur est soumis à rude concurrence. Les offres commerciales se succèdent afin d'attirer de nouveaux clients. Actuellement, moins de 10 % des Malgaches ont un compte bancaire ou utilisent les services d'une banque.

Si BGFIBank Madagascar a réussi à engranger d'aussi beaux résultats, elle le doit à l'importante transformation à laquelle elle a été soumise au cours de l'exercice.

Cinq éléments peuvent surtout être mis en exergue :

- Le renforcement des fonds propres ;
- Le renforcement du maillage d'agences et de GAB (Guichets automatiques bancaires). Quatre agences ont été ouvertes en fin d'année ;

- La maîtrise des risques ;
- Le déploiement d'un Système d'information moderne et sécurisé (Amplitude Up) ;
- Une nouvelle approche commerciale.

Tous ces éléments ont été concrétisés durant l'exercice écoulé. Ils ont entraîné une refonte de la gouvernance, tant au niveau de la composition du Conseil d'Administration que de la Direction Générale.

D'importants efforts ont été fournis pour le recouvrement de créances en souffrance tandis qu'une opération d'inspection de la Banque centrale a fait évoluer la banque, en particulier dans sa façon d'aborder la maîtrise de son risque de crédit. Autant d'éléments qui ont donc été salués par les actionnaires qui ont procédé à une augmentation du capital.

La banque est bien armée pour atteindre l'objectif inscrit dans son plan de développement. Actuellement 8^e banque en termes de situation bilantaire, elle compte atteindre la 6^e place en 2020 et la 5^e un an plus tard.

Comme l'ensemble du Groupe BGFIBank, la filiale est engagée dans une démarche de recherche de l'excellence à tous niveaux :

- **EXCELLENCE COMMERCIALE** : la qualité de service est au centre de la relation clientèle et des actions commerciales ;



Le Groupe a réitéré sa confiance en sa filiale en augmentant ses fonds propres.

- **EXCELLENCE HUMAINE** : les 113 personnes (+16 % à fin 2018) qui composent la banque ont du potentiel et le projet de développement attire de nouveaux profils. Chacun reçoit une formation qui lui permet de s'inscrire dans les projets de l'entreprise ;
- **EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE** : le changement est soutenu par la mise en place des meilleures pratiques organisationnelles ;
- **EXCELLENCE PRÉVISIONNELLE** : des outils de contrôle efficaces permettent de bien analyser le marché et ses évolutions.

L'ambition de BGFIBank Madagascar est d'être toujours plus proche de sa clientèle, au cœur des quartiers et villes d'affaires afin de construire un écosystème économique autour d'elle.

DE BELLES PERSPECTIVES DANS UNE ÉCONOMIE SEREINE

Ces ambitions sont soutenues par un climat économique, politique et social relativement serein. L'économie malgache se porte bien. La croissance du PIB a atteint les 5% en 2018 (4,2% en 2017), grâce entre autres à une demande accrue de services de transport, un secteur bancaire rentable et une bonne performance des activités de production de biens et services dans les zones franches.

Les recettes d'exportation sont élevées et permettent d'accumuler des réserves. Petit bémol toutefois, le taux d'inflation a atteint 6,3% l'an dernier. Le taux d'intérêt de la Banque centrale était à 9,5% en fin d'année pour un taux de réserves obligatoires de 13%. La monnaie locale, l'Ariary, a connu une forte dépréciation à l'automne, avec un taux de 4 127,09 MGA pour 1 EUR. En fin d'année, la situation s'est améliorée, avec un taux de 3 988,36 MGA pour 1 EUR.

L'organisation mise en place au sein du Groupe et adaptée à la réalité malgache donne à BGFIBank Madagascar les moyens d'être à la hauteur des enjeux. Elle peut ainsi développer positivement sa stratégie et son image, tout en respectant strictement les réglementations.

Pour 2019, il lui reviendra de maîtriser sa croissance et d'accélérer sa transformation.

Cela passera par l'extension du réseau, la mise en place d'une offre de produits adaptée, le recrutement et la formation des collaborateurs ou encore la maîtrise des frais généraux et des risques.



Barnabé François, Directeur Général de BGFIBank Madagascar

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Barnabé François



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Christophe Mounquengui

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Résultat net en hausse à 1,8 milliard MGA (+38%)

Renforcement des capitaux propres

Nouvelle approche commerciale

Ouverture de 4 agences au dernier trimestre

Situation économique positive avec une croissance du PIB de 5%



BGFIBank Europe

UNE ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

BGFIBank Europe récolte les fruits de la transformation opérée durant les deux derniers exercices, tant sur le plan commercial, avec l'acquisition de nouveaux clients majeurs, que sur son profil de risque, avec l'apurement intégral des dossiers sensibles.

Au cours de l'exercice écoulé, BGFIBank Europe a pleinement joué son rôle d'apporteur d'affaires pour les filiales du Groupe. Elle a ainsi conclu, entre autres et à titre d'exemples, un contrat avec Hashi Energy, groupe mauricien actif dans l'importation et la distribution de produits pétroliers, de 42 millions de dollars de lettres de créances à émettre sur trois ans pour un contrat d'approvisionnement avec l'ONU-Monusco (RDC). Elle a aussi conclu un financement de 10 millions d'euros avec le groupe Wari, spécialisé dans l'offre de services financiers et commerciaux accessibles de pratiquement partout (paiement, transfert national et international d'argent, recharge de crédit téléphone, transport, service, marketplace, paiement de factures, communications...).

Outre ce rôle d'apporteur d'affaires, BGFIBank Europe, basée à Paris, a également amélioré sa collecte de dépôts auprès des entreprises, lui permettant d'atteindre une autonomie financière pour le financement de son portefeuille clients. Elle a également enregistré, en 2018, un accroissement sensible des commissions grâce au développement des financements octroyés aux entreprises clientes.

Toutefois, la filiale bancaire européenne du Groupe BGFIBank a souffert de l'intensification du retrait des banques correspondantes. Cela se traduit à deux niveaux :

- D'une part, elles ont été nombreuses à rompre les liens avec les banques africaines ;
- D'autre part, elle a également fait face au « nesting », opération qui s'adresse aux grandes entreprises qui ont des filiales à l'étranger et qui, par ce réseau, peuvent compenser les entrées et les sorties de devises afin de réduire les montants échangés et surtout le nombre de transactions. L'objectif est de réduire le risque de change.

BGFIBank Europe a pu, par contre, s'appuyer sur une accélération de son activité commerciale au cours du second semestre, en particulier sur le segment corporate et négoce.

Au cours de l'exercice écoulé, l'entité a encore renforcé ses équipes. Elles sont actuellement d'une quarantaine de personnes, soit une augmentation de 30 % sur les deux dernières années. Elles sont venues en particulier renforcer les pôles « Support » et « Contrôle ». Il est vrai que la banque a procédé à la refonte complète de son dispositif de gestion des risques en lien avec les normes Groupe.

L'ACPR (Autorité de contrôle prudentiel et de résolution), en charge de l'agrément et de la supervision des établissements financiers, a mis



Les résultats de BGFIBank Europe témoignent de la réussite de la transformation de la filiale européenne au cours des deux dernières années, tant sur le plan commercial que sur son profil de risques.

fin à l'enquête qu'elle avait entamée à la fin de 2017, ce qui a permis au personnel de se concentrer à nouveau sur ses missions de gestion et de développement.

La banque a aussi déposé auprès de cette autorité une demande d'extension d'agrément pour pouvoir bénéficier de la collecte de dépôts via une plateforme électronique. Il est vrai qu'elle a finalisé son produit EBICS, protocole de communication sécurisé permettant les échanges de fichiers entre clients et établissements financiers. Elle a aussi réalisé la migration de son système d'information vers Amplitude Up, système utilisé par le Groupe, et acquis un système de gestion des achats.

Ces différents éléments ont permis à BGFIBank Europe de présenter un produit net bancaire en progrès, passant de 7 à 8,7 millions d'euros, et un résultat brut de 1,8 million contre 1,2 million précédemment. Ces résultats témoignent de la réussite de la transformation de la filiale au cours des deux dernières années, tant sur le plan commercial que sur son profil de risques : l'acquisition de nouveaux clients s'est accompagnée de l'apurement intégral des dossiers sensibles.



BANQUE DE RÉFÉRENCE POUR LES BANQUES AFRICAINES

BGFIBank Europe entend pleinement jouer son rôle de banque de référence pour les banques africaines désireuses de développer leurs activités de commerce international mais elle veut aussi être un partenaire incontournable pour les entreprises européennes ou africaines impliquées dans des opérations d'import et export.

Ainsi, elle développe des solutions sur mesure pour ses clients axés sur le financement des matières premières agricoles ou tout autre produit à haute valeur ajoutée. Cette capacité à offrir des solutions particulières est un atout, tout comme son appartenance à un Groupe présent dans de nombreux pays africains et qui y a développé une véritable expertise.

PROJECTIONS

L'environnement général dans lequel a évolué BGFIBank Europe en 2018 était favorable. Les perspectives de croissance économique sont restées stables, avec une hausse de 2% du PIB européen et de 1,6% en France. La parité euro-dollar aura été globalement stable sur l'année écoulée.

La mise en œuvre des normes et valeurs du Groupe a obligé BGFIBank Europe à renouveler ses équipes au cours des dernières années. Elle est à présent mieux intégrée au sein du Groupe : les échanges avec les autres filiales se multiplient, les responsables de fonction participent aux séminaires métiers...

Les efforts fournis depuis 2016 portent leurs fruits. Cela ne signifie cependant pas que tout soit simple pour BGFIBank Europe. La chute du cours des matières premières entraîne, par exemple, un assèchement des réserves de devises du Groupe. Il faut donc aller chercher des ressources externes diversifiées complémentaires pour assurer le développement de la filiale. C'est dans cette optique que doit être vue la demande d'extension de l'agrément rentrée auprès de l'ACPR à la fin de l'exercice.

ÊTRE UN INTERMÉDIAIRE entre acteurs internationaux et les marchés locaux

Pour les prochains mois, BGFIBank Europe est confiante. Elle table sur un produit net bancaire de 9,7 millions d'EUR à la fin de 2019 et un résultat de l'ordre de 2,5 millions. Ces résultats sont la preuve de sa capacité à faire face à un environnement difficile pour les banques africaines.

La constance dans le pilotage et la rigueur des processus internes sont deux éléments majeurs pour se hisser au niveau international. Bien que les réglementations internationales ne jouent pas toujours en faveur de l'Afrique, il est plus que jamais essentiel d'intégrer le rôle que le Groupe BGFIBank exerce dans le développement du continent. C'est aussi une des missions que compte renforcer BGFIBank Europe au cours des prochains mois : sa connaissance des spécificités locales constitue sa légitimité. Son rôle d'intermédiaire entre les acteurs internationaux et les marchés locaux doit être un atout à enrichir davantage.

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Francesco De Musso



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Boris Coffi Bile



Francesco De Musso,
Directeur Général de BGFIBank Europe



2 La banque d'investissement

BGFI INVESTMENT BANKING

Exporter son expertise dans l'environnement du Groupe

Juridiquement distinctes, BGFI Capital et BGFI Bourse sont, d'un point de vue opérationnel, définitivement fusionnées. BGFI Investment Banking entend exporter son expertise dans l'ensemble des territoires desservis par le Groupe.

BGFI Investment Banking doit aujourd'hui être vue comme un ensemble unique. Certes, pour des raisons réglementaires, BGFI Bourse et BGFI Capital sont des entités juridiques distinctes. Mais, d'un point de vue opérationnel, elles ne forment plus qu'une seule entité, avec un Directeur Général pour l'ensemble.

BGFI Investment Banking a vocation à être présente sur l'ensemble des territoires du Groupe. Ce qu'on pourrait appeler le BGFI Land. Actuellement, sa présence et son action sont plus marquées sur la



zone CEMAC (Afrique centrale). Elle se développe progressivement en Afrique de l'Ouest (zone UEMOA).

BGFI Bourse est titulaire d'un agrément pour la seule zone CEMAC. Toutefois, via BGFI Capital, BGFI Investment Banking peut offrir son expertise aussi bien sur le marché régional qu'international.

Les résultats de 2018 ont dépassé les prévisions.

S'adressant principalement aux clients institutionnels (États), Corporate (entreprises) et particuliers haut de gamme, elle a connu une année 2018 tout à fait positive.

Elle a ainsi pu :

- ✓ Consolider la marque BGF Investment Banking (BIB) ;
- ✓ Développer ses métiers, notamment dans le secteur du conseil stratégique ;
- ✓ Participer à de nombreuses transactions importantes dans les pays d'implantation du Groupe ;
- ✓ Réaliser des performances financières au-dessus des attentes.

BGF Investment Banking est active dans trois types d'activités principales :

- **MARCHÉ DES CAPITAUX** (marché primaire) : émission de nouveaux emprunts obligataires, introductions en Bourse, syndication de crédits ;
- **TRADING, BROKERAGE ET ASSET MANAGEMENT** (marché secondaire) : il s'agit d'activités consistant en une intermédiation dans l'achat-vente de titres obligataires mais aussi d'actions. Les activités d'asset management sont plus tournées vers la clientèle banque privée et « family offices » ;
- **CONSEILS ET SERVICES** : la filiale donne des conseils stratégiques en matière de fusions-acquisitions. Elle dispose également d'une unité de recherche et de veille économiques.

900 MILLIARDS FCFA SOIT 1,368 MILLIARD EUR

La bonne tenue du marché a permis de financer à hauteur de quelque 900 milliards de FCFA des opérations menées par des acteurs tant locaux que régionaux. Parmi ceux-ci :

- **ÉTATS** : 4 emprunts du Gabon, 2 emprunts du Tchad et 1 emprunt du Congo ;
- **ENTREPRISES PRIVÉES** : Prix import, Petro Gabon, Compagnie du Komo, BGFIBank Gabon, BGF Holding Corporation ;
- **ORGANISMES INTERNATIONAUX** : SFI (Société financière internationale, filiale de la Banque mondiale), FAGACE (Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique) et BDEAC (Banque de Développement des États de l'Afrique Centrale).

Parmi les opérations importantes réalisées au cours de l'exercice écoulé par BIB, on peut noter que BGFICapital a accompagné l'État gabonais dans le cadre de la restructuration de la dette intérieure (comme évoqué dans d'autres chapitres de ce rapport). Il s'agissait d'une opération de 370 milliards de FCFA qui devrait, à terme, permettre de relancer l'économie.

Au cours de l'année écoulée, les marchés financiers ont connu des fortunes diverses. Toutefois, pour BGFIBourse, cela n'a pas porté à conséquence : le ralentissement enregistré sur le marché primaire a été compensé par le dynamisme du marché secondaire. Au 31 décembre 2018, BIB avait 219 milliards de FCFA de titres en portefeuille.

En outre, d'importantes synergies ont été développées avec BGFICapital.

DES PERSPECTIVES ENCOURAGEANTES

BGFI Investment Banking (BIB) travaille dans un environnement soumis aux économies fluctuantes. Mais, elle peut compter sur la puissance du premier groupe financier panafricain pour se développer. Ainsi, elle a mis en place, au début de 2019, une nouvelle organisation devant lui permettre d'être une « Full Investment Bank ». Elle entend ainsi exercer l'intégralité des activités d'une banque d'investissement, contrairement à certains nouveaux acteurs du marché. Non adossés à des groupes bancaires, ils n'ont pas la capacité à se déployer sur l'ensemble des activités pertinentes pour une banque d'investissement.

Pour parvenir à cet objectif d'excellence, BIB continuera à innover sur :

- La gamme de produits : les comportements et attentes de la clientèle évoluent. Il faut être apte à répondre à ses besoins, tout en tenant compte de ses spécificités ;
- La gestion de la relation clientèle : BIB entend mieux connaître celle-ci afin de développer une relation personnalisée, forte et pérenne avec chacun de ses clients ;
- La stratégie commerciale : la fusion des deux plateformes boursières impose d'être plus concurrentiels. Il est important de se démarquer pour demeurer le leader du marché ;
- La maîtrise des risques : la gestion et la maîtrise des risques sont le gage d'une croissance saine, de rentabilité et de pérennité.

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Résultats supérieurs aux prévisions

Fusion opérationnelle des deux filiales

Dynamisme du marché secondaire

Participation à la restructuration de la dette gabonaise

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Léandre Bouandza



Léandre Bouandza, Directeur Général de BGFI Investment Banking

3 Les services financiers spécialisés

FINATRA

Nouveaux produits, nouvelles opportunités

L'année 2018 a été celle de la transformation pour Finatra. Après les années difficiles, l'entreprise de crédit a revu sa stratégie. Au crédit à la consommation et au crédit-bail, elle a rajouté l'affacturage et le crédit d'investissement.

L'année écoulée a été particulièrement chargée chez Finatra. Si le crédit à la consommation puis le crédit-bail ont fait sa réputation, la crise économique l'a contrainte à réduire la voilure sur ces activités. Par contre, elle s'est lancée dans de nouveaux métiers, avec l'apparition de l'affacturage¹ et du crédit d'investissement.

¹ L'affacturage est une méthode de financement et de recouvrement de créances pouvant être utilisée par une entreprise et qui consiste à confier à un organisme tiers (un établissement de crédit spécialisé) la gestion de ses créances afin d'en obtenir, entre autres avantages, un remboursement anticipé. Concrètement, une entreprise qui choisit d'opter pour l'affacturage décide alors de confier toute la gestion administrative des créances à un affactureur et s'évite ainsi toutes les démarches nécessaires pour obtenir le remboursement des créances effectuées auprès d'autres entreprises (l'affacturage ne peut être utilisé pour des créances de particuliers). Autrefois, le recours à l'affacturage était synonyme de mauvaise santé financière pour une entreprise, traduisant la recherche impérieuse de nouvelles liquidités. Aujourd'hui, cette méthode se présente davantage comme une solution d'externalisation des tâches administratives.

Ces deux dernières activités seront les chevaux de bataille de Finatra pour les années à venir. Mis en place à la fin de 2017, ces produits ont pris leur envol en 2018 et devraient connaître une accélération en 2019-2020.

Dans les deux cas, Finatra est le partenaire de confiance des entrepreneurs et professionnels. Il leur permet de rencontrer leurs besoins en équipements, garantissant aux fournisseurs le paiement de ceux-ci. L'affacturage permet à la PME ou au professionnel de garder de la trésorerie pour son activité. Il en va de même avec le crédit d'investissement.

Afin de ne pas connaître de mésaventure, Finatra a investi dans la formation de ses équipes commerciales, leur adjoignant un agent de recouvrement. Malgré l'existence d'une centrale de risques nationale qui permet de connaître le profil des candidats, la réglementation ne défend pas spécialement les établissements de crédit. Il faut donc se prémunir au mieux.



Cette stratégie commerciale nouvelle a été développée en 2018. L'arrivée d'un nouveau Directeur Général Adjoint en mars, tout comme la mise en place de nouveaux chefs de services et de départements, doit permettre de mieux encadrer le risque inhérent à toute opération de crédit et limiter ainsi les contentieux. Ce nouvel encadrement doit aider Finatra à reprendre le chemin de la croissance.

Pour mener à bien cette nouvelle orientation, Finatra s'appuiera aussi sur le réseau commercial de BGFIBank Gabon. Il n'est en effet pas nécessaire d'être physiquement implanté dans une région pour réaliser des opérations. Le personnel de la banque est le premier interlocuteur des clients susceptibles de faire appel à Finatra qui peut, le cas échéant, dépêcher du personnel sur place.

Finatra se positionne comme le référent en financement spécialisé dans la zone CEMAC, étant par ailleurs une des rares entreprises de ce secteur à proposer quatre métiers différents dans une même structure : crédit à la consommation, crédit-bail,

affacturation et crédit d'investissement. Il s'agit d'un profil que d'autres n'ont pas et qu'il convient de développer au mieux afin de garder une avance concurrentielle.



Hygin Ankama,
Directeur Général de Finatra

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Hygin Ankama



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Erika Maganga Moussavou

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Depuis sa création, et bien avant son intégration au sein du Groupe BGFIBank en 2010, Finatra avait basé son activité sur le crédit à la consommation, en particulier auprès des employeurs (tiers payeur) qui prélevaient les remboursements à la source. Parmi sa clientèle, elle avait de nombreux fonctionnaires qui n'étaient pas nécessairement bancarisés. Le principe du tiers payeur lui garantissait donc un paiement régulier. Toutefois, la situation a évolué au fil du temps, l'État ne garantissant plus les crédits à la consommation des fonctionnaires. Finatra a dû batailler ferme pour recouvrer ces crédits. Ce qui a poussé l'entreprise à freiner son exposition à ce type de crédits.

À côté de cette activité historique, le crédit-bail (leasing) a enregistré de beaux résultats depuis l'intégration de BGFIBail en 2010. Cette technique qui

permet à l'entreprise d'acquiescer un bien au terme d'une location attire les PME et professionnels désireux de devenir propriétaires d'un bien mais qui ne peuvent l'assumer directement.

D'une manière générale, l'établissement de crédit s'est repositionné en partenaire des PME et professionnels, voire parfois de particuliers de niveau supérieur, généralement clients de BGFIBank et bien connus pour leur capacité à assumer leurs besoins.

Après des années difficiles, l'établissement de crédit a quelque peu retravaillé sa stratégie afin de profiter au mieux des résultats attendus du plan de relance national. Un nouveau plan stratégique 2018-2020 doit l'amener à une évolution sensible de ses activités.

L'ANNÉE DE LA TRANSFORMATION

Plusieurs faits marquants ont émaillé l'exercice 2018 de Finatra :

- | Nouveau Directeur Général Adjoint
- | Rénovation de l'équipe commerciale
- | Attention renforcée sur le recouvrement
- | Développement de l'affacturage
- | Démarrage du crédit d'investissement
- | Signature de conventions avec CFAO Motors Gabon et Assinco-Coface
- | 60 salariés basés sur 2 sites (Libreville et Port-Gentil)
- | 20 ans d'existence le 15 juin 2018

LOXIA

2018, année charnière



Tout est réuni au terme du dernier exercice pour mener Loxia vers des performances historiques. Équipes commerciales, produits, services sont en phase avec les ambitions de ce spécialiste de la microfinance du Groupe BGFIBank.

Depuis 2014, tout est mis en œuvre au sein de Loxia pour en faire le premier acteur de microfinance au Gabon. Actuellement, en deuxième position, elle devrait atteindre le sommet d'ici 2020. Le Produit Net Bancaire (PNB) a crû de 22% en 2018

à 3,466 milliards de FCFA, par rapport à 2017 qui avait déjà été saluée comme meilleure année de l'histoire de Loxia. À la fin de 2019, le « trou » de 4,7 milliards apparus en 2014-2015 aura été résorbé et de premiers bénéfices pourront être dégagés.

Le projet d'entreprise « **GRANDIR AUTREMENT – LEM (LOXIA EN MARCHÉ) 2020** » porte donc ses fruits. Il doit amener Loxia à atteindre les objectifs que le Groupe et lui-même se sont fixés.

Produits et communication adaptés à chaque segment sont les forces de Loxia.

Ce projet d'entreprise est basé sur le triptyque « P.O.S. » :

- **PROXIMITÉ** : être proche des clients, avec l'extension du réseau d'agences et la digitalisation des produits (Guichet automatique bancaire – GAB, SMS Banking, Mobile Banking, Carte Visa prépayée...);
- **OFFRE** : une offre simple et diversifiée adaptée à la clientèle. Elle s'appuie sur un marketing différencié en fonction du type de clientèle visé ;
- **SIMPLICITÉ** : simplification des processus internes, grâce au transfert du système d'information vers Amplitude Up, système commun à l'ensemble du Groupe mais adapté pour la microfinance.

Dans le cadre de cette évolution stratégique, Loxia a renforcé ses structures par la nomination d'un nouveau Directeur Général Adjoint, le recrutement d'un nouveau Directeur commercial mais aussi l'extension de son réseau d'agences, passé de 5 à 11. À côté de ces évolutions structurelles,

d'autres changements importants sont intervenus. BGFIBank Gabon a transféré à Loxia son activité Western Union, lui permettant non seulement de profiter des agences de l'intermédiaire américain mais surtout de recevoir des commissions importantes.

IDENTIFIER SA CLIENTÈLE

Par ailleurs, l'audit de la fonction publique réalisé en milieu d'année a permis de mieux cerner une des catégories de clientèle privilégiée, les fonctionnaires. Aujourd'hui, Loxia connaît leur situation. Tous les encours suspects ont été apurés et les fonctionnaires en difficulté identifiés. Pour Loxia, les fonctionnaires, les retraités et les étudiants représentent une clientèle essentielle. Il s'agit des catégories sur lesquelles le programme « Gabon Émergent » du président gabonais insiste particulièrement. Leur bancarisation est essentielle pour développer le secteur et améliorer la situation économique du pays. Actuellement, 12% seulement de la population est bancarisée.



Ces personnes sont connues. Elles peuvent rapidement bénéficier de crédits. Avec le produit **LOXIA CREDIT EXPRESS**, elles reçoivent une réponse endéans les 48h. Il s'agit de purs crédits à la consommation.

Loxia a également lancé une campagne particulière à la rentrée scolaire 2018-19, avec le lancement du compte épargne CEP (Certificat d'étude primaire).

La réglementation en matière de crédit est très stricte : dès qu'une créance n'est pas payée endéans les 45 jours, elle est provisionnée. C'est pourquoi Loxia demeure très attentive à l'évolution de sa politique de crédits. Elle a limité à un maximum de 10 millions de FCFA les crédits aux TPE afin d'éviter de grosses mésaventures éventuelles. Le lancement du programme ECO (Épargne Crédit Obligatoire) permet également de limiter les risques : toute personne qui prend un crédit met 10 % du montant sur un compte épargne.

Pour les TPE et les commerçants, les demandes de crédits sont généralement des financements à très court terme tels que des facilités de caisse sur un mois pour pallier le décalage entre les règlements des clients et le paiement des charges d'exploitation ou encore des avances sur facture, sur bon de commande...

MARKETING DIFFÉRENCIÉ

La difficulté majeure rencontrée par la microfinance est la méconnaissance du système bancaire par les clients dans un contexte économique difficile. C'est pourquoi la proximité couplée à une communication visuelle « agressive » et adaptée à la clientèle permet de mieux approcher la clientèle et, en particulier, celle de l'économie informelle qui est très frileuse. Loxia a ainsi mis en place un système de collecte quotidienne auprès des petits marchands. Chaque jour, des équipes parcourent les marchés pour récolter l'argent et le verser sur un compte Loxia. Une pratique qui se développe grâce à des agents commerciaux spécialement formés à cet effet. Tous les agents travaillent 60 % du temps sur le terrain, 40 % en agence.



RÉINSERTION

Loxia a été sélectionnée par la Banque Africaine de Développement (BAD) pour aider les jeunes à se réinsérer dans la vie économique. Loxia peut garantir un crédit de 5 millions de FCFA à un jeune qui veut se lancer dans une petite entreprise. Lorsque son projet est sélectionné, cet argent doit lui permettre de commencer une nouvelle vie.

L'appartenance au premier groupe financier d'Afrique centrale, la sécurité de l'épargne placée sur ses comptes, la réactivité lors de demandes de crédit et de réclamations ainsi que la qualité de l'accueil réservé au sein des agences sont autant de qualités qui font le succès de Loxia. L'institution a renforcé à cette fin la responsabilisation de ses dirigeants d'agence qui sont les premiers porte-drapeaux et se doivent d'être pleinement en phase avec la stratégie.

L'augmentation du nombre d'agences participe à la politique de proximité voulue par Loxia. Qui repose sur trois mots clés :

- **ACCESSIBILITÉ** : situés en bordures des zones principales (centre-ville, marchés, cités...), tous les sites sont aisément accessibles, visibles et offrent des conditions sécurisées de services ;

- **ATTRACTIVITÉ** : implantation dans les zones à forte densité démographique et économique et qualité des infrastructures qui y sont réalisées par les pouvoirs publics ;
- **CONCURRENCE** : les concurrents sont généralement également présents sur ces zones. Il faut donc se démarquer.

Avec 118 personnes occupées, Loxia se positionne pour atteindre son objectif de leadership sur le marché gabonais d'ici 2020. Une augmentation de 54 % du PNB est attendue en 2019. Pour y parvenir, le slogan « **MON CHOIX, C'EST LOXIA** » sera décliné sous de nombreuses formes.



Émilien Mougondji,
Directeur Général de Loxia

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Augmentation du
Produit net bancaire
de 22 %

De 5 à 11 agences,
dont 9 à Libreville,
1 à Port-Gentil
et 1 à Franceville

Exclusivité Western
Union au Gabon

Nouvelle plateforme
informatique
Amplitude

61 000 clients

Interopérabilité
des GAB avec ceux
de BGFIBank Gabon

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Émilien Mougondji



DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Eloi Antseleve

4 L'assurance

ASSINCO

Une croissance maintenue dans un climat difficile

Le marché gabonais de l'assurance a connu une nouvelle baisse de son chiffre d'affaires en 2018. Dans ce contexte, Assinco a bénéficié d'une dynamique de transfert en sa faveur.

Assinco est parvenue à tirer son épingle du jeu en 2018, malgré un marché gabonais de l'assurance toujours difficile. L'assureur est parvenu à augmenter sa part de marché. La performance d'Assinco est significative. Au terme de l'exercice 2018, il comptait quelque 12 000 contrats d'assurance en portefeuille, pour plus de 18 milliards de FCFA de primes encaissées (primes émises encaissées à fin 2018 : 19 710 MCFA, en hausse de 12 % par rapport à 2017), dont 80 % auprès de particuliers et 20 % auprès d'entreprises.

L'ambition d'Assinco est de convaincre le particulier de l'importance d'être assuré. L'entreprise investit beaucoup dans la formation de son personnel pour aller aux devants de ces clients particuliers et devenir l'assureur de référence d'ici 2020.

Toutefois, le monde de l'assurance, et Assinco en particulier, est confronté à plusieurs défis :

- Garder une bonne relation avec les grandes maisons de courtage qui ont un gros pouvoir de négociation face aux compagnies d'assurances ;
- Développer les conseils et services ainsi que garantir le respect des engagements. Assinco propose une large gamme de produits aux entreprises industrielles ;
- Pratiquer une tarification attractive, claire et transparente. À titre d'exemple, Assinco n'hésite pas à proposer les mêmes tarifs « flotte » pour les véhicules personnels des agents des entreprises clientes afin d'étendre son emprise sur le marché.

Les performances réalisées par Assinco l'ont été sur un marché toujours faible. Sur les seules assurances IARD (incendie, accidents et risques divers), le montant de primes est passé de l'ordre de 110-113 milliards de FCFA en 2014 à 76,7 milliards en 2017.

Cette érosion s'est poursuivie en 2018 : le marché gabonais de l'assurance s'est globalement replié de 3,6 % pour un marché total de 73,9 milliards, la seule branche automobile (seule assurance obligatoire) reculant de 11 %.

Plusieurs raisons peuvent expliquer cette décreue :

- La crise pétrolière a entraîné la suspension ou la réduction d'activité d'opérateurs pétroliers, provoquant un moindre besoin en assurance ;
- D'autres opérateurs dans le domaine du BTP (bâtiments, travaux publics) ou du bois, par exemple, ont mis leurs activités en veilleuse, voire ont déposé le bilan ;
- Des entreprises réduisent leur couverture au risque ;
- Des assurés quittent le marché ;
- Le marché est passé de 5 à 7 opérateurs depuis 2015. Cette concurrence accrue a entraîné une véritable guerre des prix sur les primes.

Il s'agit d'un challenge important pour le Groupe. En effet, grâce au réseau de la banque, Assinco pourra pénétrer des régions où l'assureur travaille avec des courtiers, voire des régions où il est complètement absent. Pour le Groupe BGFIBank, cela signifie la possibilité d'attirer de nouveaux clients et, donc, plus de dépôts et de primes. De nombreux clients de BGFIBank disposaient déjà d'assurances avant qu'Assinco entre dans le périmètre de consolidation du Groupe en 2011. Une plus grande collaboration entre les deux entités devrait avoir des répercussions positives, les responsables clientèle de la banque pouvant dorénavant proposer des produits d'assurance.

De même, Assinco veut renforcer ses liens avec Loxia. Les détenteurs de la carte Saphir bénéficient, pour 5 000 FCFA, d'une assurance en cas de perte ou de vol de celle-ci mais aussi d'une assurance RC Chef de famille, d'une assurance individuelle « accidents de la vie » et d'une petite assistance. Toutefois, les primes encaissées via cette carte ne représentent que 18 millions de FCFA. En cause, principalement : la méconnaissance du monde de l'assurance.

DÉVELOPPER LA BANCASSURANCE

Assinco s'est attelé à mettre au point des produits de bancassurance avec BGFIBank Gabon, Loxia et Finatra. Ce projet devrait pleinement aboutir en 2019.

DEMEURER PIONNIERS

Les contraintes de la réglementation doivent devenir des opportunités pour une entreprise comme Assinco. Ces règles sont autant d'atouts pour les entreprises les plus sérieuses. En comprenant bien la réglementation, voire en l'anticipant grâce aux bonnes relations entretenues avec la Direction nationale de l'Assurance et la Fédération gabonaise des sociétés d'assurances (Fegasa), les acteurs les plus fiables sortiront grands.

Pour 2021, toutes les entreprises d'assurances devront avoir des fonds propres de minimum 5 milliards de FCFA, et 3 milliards à la fin de 2019. Assinco a déjà atteint ce plafond et va même le renforcer pour le porter de 5 à 6 milliards de FCFA. Sans doute, toutes les entreprises ne parviendront-elles pas à se conformer à cette exigence, ce qui devrait entraîner des mouvements de regroupements ou de fusions-acquisitions. Assinco regardera les opportunités qui se présenteraient.

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Richard Auguste Onouviet



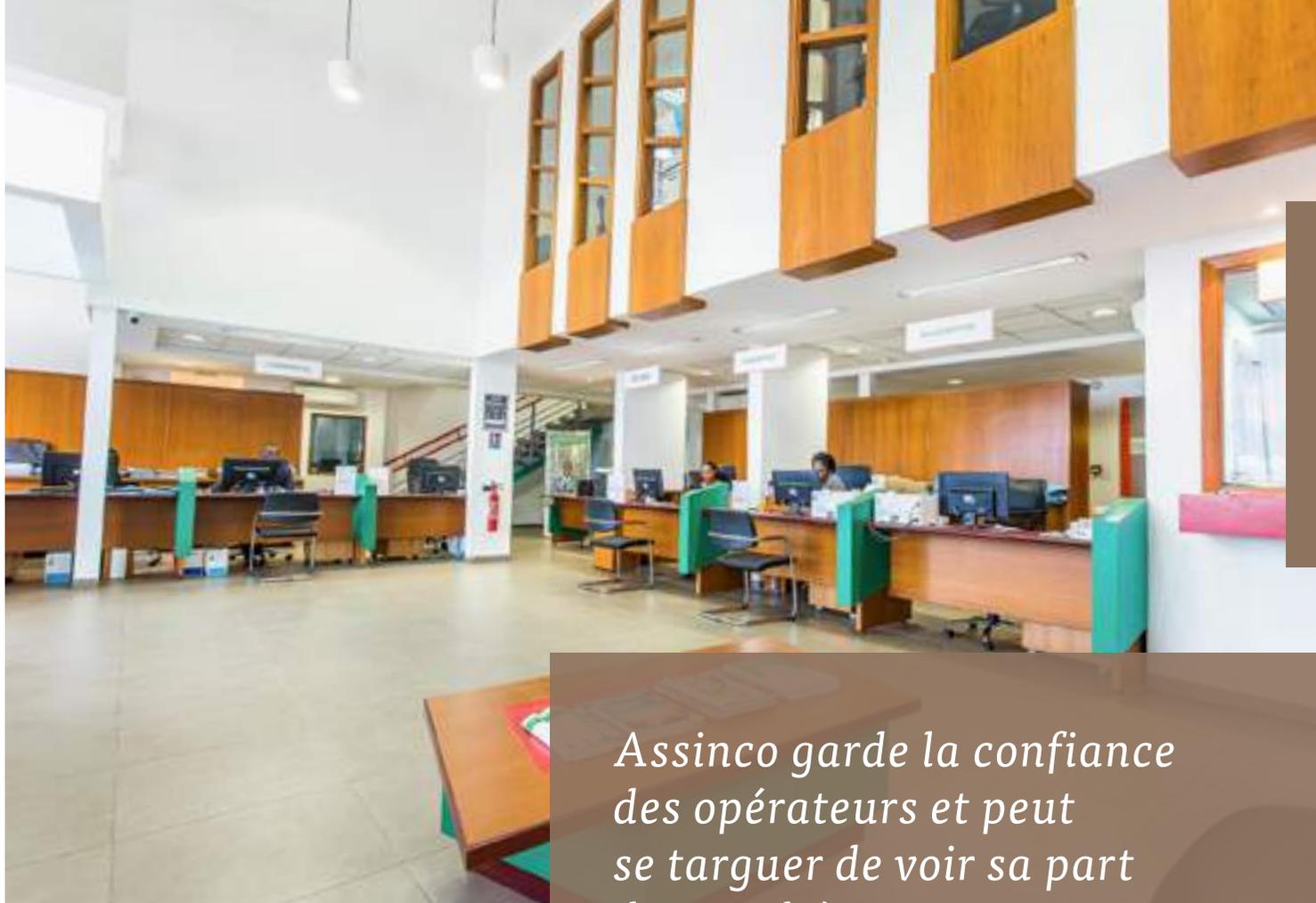
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Stephen Moussirou



Stephen Moussirou,
Directeur Général d'Assinco





Assinco garde la confiance des opérateurs et peut se targuer de voir sa part de marché augmenter.

LES FAITS MARQUANTS DE 2018

Augmentation des primes d'assurances pour Assinco malgré un marché gabonais en érosion

Assinco poursuit avec succès sa démarche commerciale « orientée client », optimisée par un plan de formation renforcé

Assinco entretient une politique tarifaire du meilleur rapport qualité/prix

Une attention particulière est portée au marché des particuliers pour améliorer le taux de pénétration des assurances, de manière globale encore trop faible sur ce segment au Gabon ($\pm 10\%$). Plusieurs vidéos ont été réalisées à cet effet (à voir sur assinco-sa.com)

Assinco inscrit plus que jamais sa démarche de développement conformément aux règles de gouvernance du Groupe BGFIBank et dans le respect des contraintes de la réglementation



La construction du nouveau siège social « Odyssée » renforce l'image de marque d'Assinco – inauguration en 2019

La bancassurance est entrée dans les objectifs de développement d'Assinco, dans le cadre de ses relations avec BGFIBank Gabon, Loxia et Finatra

FOCUS ASSURANCES

Renforcement du capital social : UNE OPPORTUNITÉ

Comme indiqué plus haut, le périmètre des compagnies d'assurances a été modifié, ce qui pourrait avoir des conséquences négatives pour certaines d'entre elles et offrir des opportunités pour d'autres dont Assinco fait partie.

La Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances a pris une décision importante en date du 8 avril 2016. Ce règlement 007/CIMA/PCMA/CE/2016 modifie les articles 329-3 et 330-2 du Code des Assurances relatifs au capital social des sociétés anonymes d'assurances et au fonds d'établissement des sociétés d'assurances mutuelles.

L'article 329-3 relatif au capital social stipule dorénavant que les entreprises soumises au contrôle, constituées sous forme de sociétés anonymes et dont le siège social se trouve sur le territoire d'un État membre, doivent avoir un capital social au moins égal à 5 milliards de FCFA, non compris les apports en nature.

Chaque actionnaire doit verser, avant la constitution définitive, les trois quarts au moins du montant des actions en numéraire souscrites par lui. La libération du reliquat doit intervenir dans un délai qui ne peut excéder trois ans à compter de l'immatriculation au registre du commerce et du crédit mobilier,

selon les modalités définies par les statuts ou par une décision du Conseil d'Administration.

Les sociétés en activité, qui ont un capital social inférieur à ce minimum, disposent d'un délai de trois ans pour porter leur capital social à 3 milliards de FCFA et de cinq ans pour le porter à 5 milliards de FCFA.

Les fonds propres d'une société anonyme d'assurances ne peuvent en aucun cas être inférieurs à 80% du capital social minimum. Si les fonds propres sont inférieurs ou réduits à un montant inférieur, la société doit les (re)constituer dans un délai d'un an à compter du 1^{er} juin de l'année suivant l'exercice au cours duquel la baisse des fonds propres en dessous du minimum est constatée.

L'article 330-2 stipule, quant à lui, que les sociétés d'assurances mutuelles doivent avoir un fonds d'établissement au moins égal à 3 milliards de FCFA. Ici aussi, les sociétés en activité qui ont un fonds d'établissement inférieur

à ce minimum, disposent d'un délai de trois ans pour porter leur fonds d'établissement à 2 milliards de FCFA et de cinq ans pour le porter à 3 milliards à compter de la date d'entrée en vigueur des présentes dispositions.

Les fonds propres d'une société d'assurances mutuelles ne peuvent en aucun cas être inférieurs à 80% du fonds d'établissement minimum. Si les fonds propres sont réduits à un montant inférieur à ce minimum, la société doit les reconstituer dans un délai d'un an à compter du 1^{er} juin de l'année suivant l'exercice au cours duquel la baisse des fonds propres en dessous du minimum est constatée.

Dans les deux cas, les sociétés qui ne répondraient pas à ces nouvelles conditions seront soumises à sanction. Celle-ci peut aller jusqu'au retrait de l'agrément. Le nouveau règlement étant d'application depuis avril 2016, on pourrait observer quelques mouvements dans les mois à venir sur le marché de l'assurance. Assinco regardera cette évolution de près.

On pourrait observer quelques mouvements dans les mois à venir sur le marché de l'assurance...

04

La performance financière

2018, une année globalement positive : analyse du Directeur Financier	80
Les comptes sociaux de BGFI Holding Corporation	82
Les états financiers consolidés du Groupe BGFIBank	88
Les résolutions approuvées par l'assemblée générale ordinaire du 17 juin 2019	105

2018

UNE ANNÉE POSITIVE

Analyse du Directeur Financier

Les différentes entités du Groupe BGFIBank ont évolué en 2018 dans des environnements contrastés. Cependant, nos fondamentaux solides nous ont permis de clôturer l'exercice 2018 avec des performances en hausse par rapport à 2017.

RÉSUMÉ DES FAITS MARQUANTS DE 2018

- Poursuite de la reprise de la croissance des économies africaines malgré les disparités ;
- De nombreuses évolutions réglementaires dans nos différentes zones d'implantation avec un impact sur la rentabilité de nos filiales ;
- Bonne performance des entités du Groupe malgré quelques vulnérabilités :
 - L'année 2018 se termine avec des performances financières en hausse sur les principaux agrégats bilanciels (fonds propres, emplois et ressources), confirmant ainsi la solidité des fondamentaux du Groupe.
 - La rentabilité sur base consolidée est en hausse et supérieure au budget. En effet, malgré le contexte économique contrasté, le Groupe a pu maintenir son niveau de produit net bancaire qui est par ailleurs supérieur aux prévisions budgétaires. Le coût du risque s'est significativement amélioré malgré l'impact des évolutions réglementaires en zone UEMOA et CEEAC.
 - Le Groupe BGFIBank a ainsi une fois de plus démontré sa capacité de résilience.

DÉVELOPPEMENT ET PERFORMANCE DES OUTILS DE MESURE DE LA GESTION

Le Groupe BGFIBank a mis en place un certain nombre d'outils pour avoir une vision permanente sur les filiales et leurs activités. Par ailleurs, les filiales effectuent des reportings périodiques des informations financières et font des remontées sur les éventuels changements réglementaires.

En 2018, les impacts les plus significatifs des évolutions réglementaires ont résulté de l'entrée du plan Comptable Bancaire Révisé (PCBR) et du nouveau dispositif prudentiel (Bâle II et III) en Afrique de l'Ouest. Ces nouvelles réglementations ont eu un impact considérable sur la performance financière des filiales de la zone UEMOA (changement de méthode d'évaluation des provisions) ainsi que sur les exigences en fonds propres.

Il est à noter que la Direction Financière Groupe est le garant de la conformité réglementaire dans tous ses aspects financiers (fonds propres, liquidité, principes comptables). Elle est également très at-

tentive à toutes les opérations qui ont un impact direct sur la situation financière des entités et sur celle du Groupe.

Afin de l'aider à mener à bien ses missions, la Direction Financière peut également s'appuyer sur les rapports émis par les commissaires aux comptes des filiales et du Groupe à l'issue des trois missions réalisées au cours de l'exercice. Ces missions permettent de certifier la sincérité et la régularité des comptes et donnent lieu quelques fois à la formulation de recommandations visant à améliorer les dispositifs de contrôle.

MISE EN ADÉQUATION DE FONDS PROPRES

Le respect des exigences en fonds propres étant le 1^{er} pilier de la réglementation bancaire, la Direction Financière du Groupe a travaillé en 2018 à déployer une politique des fonds propres dans l'ensemble des entités en tenant compte bien évidemment des spécificités de chaque réglementation locale. Par ailleurs, plusieurs filiales ont bénéficié de renfor-

cement des fonds pour tenir compte à la fois des exigences réglementaires et des perspectives de croissance des activités (BGFIBank Cote d'Ivoire, BGFIBank Sénégal, BGFIBank Madagascar, Loxia EMF, BGFI Services).

PERSPECTIVE : LES NORMES INTERNATIONALES IFRS

Dans la perspective de l'entrée en vigueur de la réglementation sur la publication des comptes consolidés selon les normes IFRS en zone CEMAC, le Groupe a démarré en 2018 un projet de mise en conformité aux normes IFRS qui se poursuit en 2019. Des études des divergences ont été menées, les directeurs financiers du Groupe ont bénéficié de formation et des ateliers de concertation tenus avec la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC). Il s'agit d'un projet qui va nécessiter des investissements importants pour le Groupe tant au niveau des systèmes d'information qu'au niveau du capital humain et qui aura un impact significatif sur l'information financière consolidée. Il est à noter que les filiales

continueront à publier leurs comptes selon les normes locales et devront parallèlement les retraiter pour les rendre conformes aux normes IFRS.

Au-delà de la conformité réglementaire, ce projet permettra au Groupe BGFIBank de publier des comptes consolidés conformes aux standards internationaux et de renforcer la visibilité du Groupe ainsi que son attractivité à l'échelle régionale et internationale.

L'ambition du Groupe est de participer à la croissance économique des environnements où il est actif mais, face à des réglementations de plus en plus strictes, il lui faut davantage travailler pour atteindre pleinement cet objectif. Il n'empêche, le potentiel bancaire est important en Afrique et le Groupe est bien positionné pour participer au développement des économies africaines.

LES COMPTES SOCIAUX DE BGFI HOLDING CORPORATION

AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

Actif de BGFI Holding Corporation

- chiffres en millions de FCFA -			Réalisé au 31/12/2018	Réalisé au 31/12/2017	Variations 2018/2017	Variations en %
	Brut	Amort/Prov	Net	Net		
Immobilisations incorporelles	2 584	452	2 132	558	1 573	282 %
Brevets, licences, logiciels	2 584	452	2 132	558	1 573	282 %
Charges immobilisées	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	9 595	3 859	5 736	5 876	-139	-2 %
Terrains	4 737	-	4 737	4 737	-	0 %
Bâtiments	492	492	-	-	-	0 %
Installations et agencements	1 747	1 443	304	423	-119	-28 %
Matériel et mobilier	1 265	1 025	240	266	-26	-10 %
Matériel de transport	1 354	899	455	449	6	1 %
Avances et acomptes versés sur immobilisations	7 273	-	7 273	4 849	2 423	50 %
Immobilisations corporelles et incorp. en cours	7 273	-	7 273	4 849	2 423	50 %
Immobilisations financières	237 862	4 295	233 567	229 172	4 395	2 %
Titres de participation	192 289	3 550	188 739	176 427	12 313	7 %
Autres immobilisations financières	45 573	745	44 828	52 745	-7 918	-15 %
→ TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (I)	257 313	8 606	248 708	240 455	8 252	3 %
Clients	-	-	-	-	-	-
Autres créances	12 517	3	12 514	13 092	-578	-4 %
→ TOTAL ACTIF CIRCULANT (II)	12 517	3	12 514	13 092	-578	-4 %
Trésorerie - actif						
Banques, chèques postaux, caisse	4 799	-	4 799	11 546	-6 747	-58 %
→ TOTAL TRÉSORERIE - ACTIF (III)	4 799	-	4 799	11 546	-6 747	-58 %
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III)	274 630	8 609	266 021	265 093	927	0 %

Passif de BGFI Holding Corporation

- chiffres en millions de FCFA -	Réalisé au 31/12/2018	Réalisé au 31/12/2017	Variations 2018/2017	Variations en %
Capitaux propres et ressources assimilées				
Capital	141 618	141 618	-	0%
Primes et réserves	39 837	33 460	6 377	19%
Réserves indisponibles	28 324	28 324	-	0%
Report à nouveau	11 514	5 136	6 377	124%
Résultat net de l'exercice (bénéfice + ou perte -)	10 147	15 032	-4 885	-32%
→ TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)	191 603	190 110	1 493	1%
Dettes financières et ressources assimilées				
Provision pour risques généraux	105	105	-	0%
Emprunts	68 316	68 316	-	0%
→ TOTAL DETTES FINANCIÈRES (II)	68 421	68 421	-	0%
→ TOTAL RESSOURCES STABLES (I + II)	260 024	258 531	1 493	1%
Passif circulant				
Fournisseurs d'exploitation	937	2 580	-1 643	-64%
Dettes fiscales	760	1 415	-655	-46%
Dettes sociales	1 641	1 481	161	11%
Autres dettes	2 659	1 087	1 572	145%
→ TOTAL PASSIF CIRCULANT (III)	5 997	6 562	-565	-9%
Trésorerie - passif				
Banques, découverts	-	-	-	-
→ TOTAL TRÉSORERIE - PASSIF (IV)	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)	266 021	265 093	927	0%

Compte de résultat de BGFI Holding Corporation

- chiffres en millions de FCFA -	Réalisé au 31/12/2018	Réalisé au 31/12/2017	Variations 2018/2017	Variations en %
Activité d'exploitation				
Autres achats	-178	-200	23	-11%
Transports	-310	-308	-2	1%
Services extérieurs	-3 381	-3 409	28	-1%
Impôts et taxes	-1 546	-974	-572	59%
Autres charges	-726	-859	133	-15%
Charges de personnel	-6 913	-7 361	448	-6%
Dotations aux amortissements	-756	-892	136	-15%
Total des charges d'exploitation	-13 810	-14 005	195	-1%
Travaux, services vendus	16 525	15 552	972	6%
Produits accessoires	40	67	-28	-41%
Chiffre d'affaires	16 565	15 620	945	6%
Transferts de charges	53	81	-27	-34%
Reprises de provisions exploitation	354	303	51	17%
Total des produits d'exploitation	16 971	16 004	968	6%
→ RÉSULTAT D'EXPLOITATION (+ OU -)	3 161	1 999	1 162	58%
Frais financiers	-3 489	-3 471	-18	1%
Autres pertes financières (titres, changes...)	-3 521	-9 270	5 750	-62%
Dotations aux provisions (exploitation et titres)	-1 700	-2 200	500	-23%
Total des charges financières	-8 710	-14 941	6 232	-42%
Revenus financiers	18 535	23 162	-4 627	-20%
Reprises de provisions sur titres	0	8 100	-8 100	-100%
Total des produits financiers	18 535	31 262	-12 727	-41%
→ RÉSULTAT FINANCIER (+ OU -)	9 825	16 321	-6 495	-40%
Charges hors activités ordinaires	-1 270	-1 342	72	-5%
Produits hors activités ordinaires	2,3	22	-19	-86%
→ RÉSULTAT H.A.O. (+ OU -)	-1 268	-1 320	53	-4%
Impôts sur le résultat	-1 572	-1 968	396	-20%
RÉSULTAT NET	10 147	15 032	-4 885	-32%

Rapport d'audit des Commissaires aux Comptes sur les états financiers annuels

au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires de BGFI Holding Corporation, Libreville

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale ordinaire, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2018, sur :

- l'audit des états financiers annuels de la société BGFI Holding Corporation, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- les vérifications spécifiques prévues par la loi et autres informations.

Nous avons effectué l'audit des états financiers annuels de la société BGFI Holding Corporation, comprenant le bilan au 31 décembre 2018, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes aux états financiers. Ces états financiers annuels présentent un total bilan de 266 021 millions de FCFA et un bénéfice net de l'exercice de 10 147 millions de FCFA.

À notre avis, les états financiers annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice conformément aux

règles et méthodes comptables édictées par l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au droit comptable et à l'information financière.

FONDEMENT DE L'OPINION

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du Commissaire aux Comptes relatives à l'audit des états financiers annuels » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la société conformément au Code d'éthique des professionnels de la comptabilité et de l'audit édicté par

AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

OPINION

le Règlement N°01/2017/CM/OHADA portant harmonisation des pratiques des professionnels de la comptabilité et de l'audit dans les pays membres de l'OHADA et les règles d'indépendance qui encadrent le commissariat aux comptes et nous avons satisfait aux autres responsabilités éthiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 2 de l'état annexé aux états financiers relative au changement des principes, règles et méthodes comptables lié à l'application du SYSCOHADA révisé depuis le 1^{er} janvier 2018.

RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIVES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

Les états financiers annuels ont été établis et arrêtés par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration est responsable de la préparation et de la présentation sincère des états financiers annuels conformément aux règles et méthodes comptables édictées par l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au droit comptable et à l'information financière, ainsi que du contrôle interne qu'elle estime nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers annuels, il incombe au Conseil d'Administration d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la base de continuité d'exploitation, sauf si le Conseil d'Administration a l'intention de mettre la société en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste qui s'offre à elle.

Il incombe au Conseil d'Administration de surveiller le processus d'élaboration de l'information financière de la société.

RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport d'audit contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes « ISA » permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Nos responsabilités pour l'audit des états financiers annuels sont décrites de façon plus détaillée dans l'annexe 1 du présent rapport du Commissaire aux Comptes.

VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'Administration. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport de gestion et notre rapport des commissaires aux comptes sur ces états financiers annuels.

Notre opinion sur les états financiers annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre mandat de commissariat aux comptes, notre responsabilité est, d'une part, de faire les vérifications spécifiques prévues par la loi, et ce faisant, de vérifier la sincérité et la concordance avec les états financiers annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration, et dans les documents

adressés aux actionnaires sur la situation financière et les états financiers annuels, et de vérifier, dans tous leurs aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. D'autre part, notre responsabilité consiste également à lire les autres informations et, par conséquent, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise lors de l'audit, ou encore si les autres informations semblent comporter une anomalie significative.

Si à la lumière des travaux que nous avons effectués lors de nos vérifications spécifiques ou sur les autres informations, nous concluons à la présence d'une anomalie significative, nous sommes tenus de signaler ce fait.

Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Libreville, le 31 mai 2019

Les Commissaires aux Comptes :

PricewaterhouseCoopers | Anaclet Ngoua

Ernst & Young | Erik Watremez

Experts-comptables agréés Cémac



LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DU GROUPE BGFIBank

AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

Actif consolidé du Groupe BGFIBank

- chiffres en millions de FCFA -	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Réalisé au 31/12/2018	Variations 2018/2017	Variations en %
VALEURS IMMOBILISÉES	279 580	264 359	247 980	-16 379	-6%
Immobilisations incorporelles	32 134	39 776	41 479	1 703	4%
Amortissements	-13 578	-17 957	-22 000	-4 043	23%
Immobilisations corporelles	171 975	195 592	207 895	12 303	6%
Amortissements	-54 602	-87 046	-91 926	-4 880	6%
Titres de participations	5 169	6 185	7 275	1 090	18%
Titres de participations entreprises d'assurances	2 441	1 290	1 962	672	52%
Autres titres immobilisés	139 175	84 121	75 966	-8 155	-10%
Provisions	-7 418	-3 276	-4 976	-1 700	52%
Titres à souscription obligatoire	4 285	45 674	32 305	-13 369	-29%
CRÉDITS À LA CLIENTÈLE	1 908 453	2 032 767	2 123 191	90 424	4%
Immobilisations en crédit bail	19 042	46 543	36 843	-9 700	-21%
Crédits à long terme	38 177	34 508	52 287	17 779	52%
Crédits à moyen terme	997 931	1 013 994	1 128 151	114 157	11%
Crédits à court terme	494 998	440 842	442 056	1 214	0%
Comptes débiteurs et autres sommes dues	480 610	630 470	617 901	-12 569	-2%
Provisions	-122 305	-133 590	-154 047	-20 457	15%
AUTRES VALEURS RÉALISABLES	53 259	71 626	111 380	39 754	56%
Comptes de régularisation et débiteurs divers	54 455	68 837	96 992	28 154	41%
Provisions	-1 196	-1 819	-1 365	454	-25%
Chèques et effets à recouvrer	0	4 608	15 754	11 146	242%
TRÉSORERIE	693 892	613 467	654 298	40 831	7%
Trésorerie à terme	282 307	250 729	261 816	11 087	4%
Trésorerie à vue	411 585	362 738	392 482	29 744	8%
TOTAL ACTIF BILAN	2 935 184	2 982 219	3 136 849	154 630	5%

SOMMAIRE



Les états financiers consolidés sont établis conformément aux principes et règles comptables du PCEC (Plan Comptable des Établissements des Crédits), notamment le règlement COBAC 2003/01.

Passif consolidé du Groupe BGFIBank

- chiffres en millions de FCFA -	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Réalisé au 31/12/2018	Variations 2018/2017	Variations en %
CAPITAUX PERMANENTS	436 146	465 417	503 926	38 509	8%
Situation nette	329 643	350 377	375 326	24 949	7%
Réserves part du Groupe	232 172	260 702	281 216	20 514	8%
Résultat part du Groupe	28 553	20 827	23 811	2 984	14%
Réserves part des minoritaires	58 047	60 820	63 571	2 751	5%
Résultat part des minoritaires	10 871	8 028	6 728	-1 300	-16%
Autres capitaux permanents	106 503	115 040	128 599	13 559	12%
Provisions pour risques et charges	35 175	75 571	31 781	-43 790	-58%
Autres ressources permanentes	71 328	39 469	96 819	57 350	145%
PROVISIONS TECHNIQUES D'ASSURANCES	12 418	12 983	15 319	2 336	18%
Primes	2 697	1 286	796	-489	-38%
Sinistres	9 721	11 698	14 523	2 825	24%
Annulation de primes	-	-	-	-	-
DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE	2 007 481	2 058 216	2 169 806	111 590	5%
Bons de caisse	19 390	24 858	37 322	12 465	50%
Comptes à terme	839 579	816 720	923 816	107 096	13%
Comptes à vue	1 066 808	1 113 942	1 065 695	-48 247	-4%
Comptes d'épargne	47 747	45 541	61 910	16 369	36%
Autres comptes de la clientèle	33 958	57 156	81 063	23 907	42%
AUTRES VALEURS RÉALISABLES	68 317	81 388	72 675	-8 713	-11%
Comptes de régularisation et créiteurs divers	67 457	76 458	58 326	-18 132	-24%
Comptes exigibles après encaissement	859	4 930	14 350	9 420	191%
TRÉSORERIE	410 822	364 215	375 123	10 908	3%
à terme	355 171	303 842	253 284	-50 558	-17%
à vue	55 651	60 373	121 839	61 466	102%
TOTAL PASSIF BILAN	2 935 184	2 982 219	3 136 849	154 630	5%

Hors bilan consolidé du Groupe BGFIBank

- chiffres en millions de FCFA -

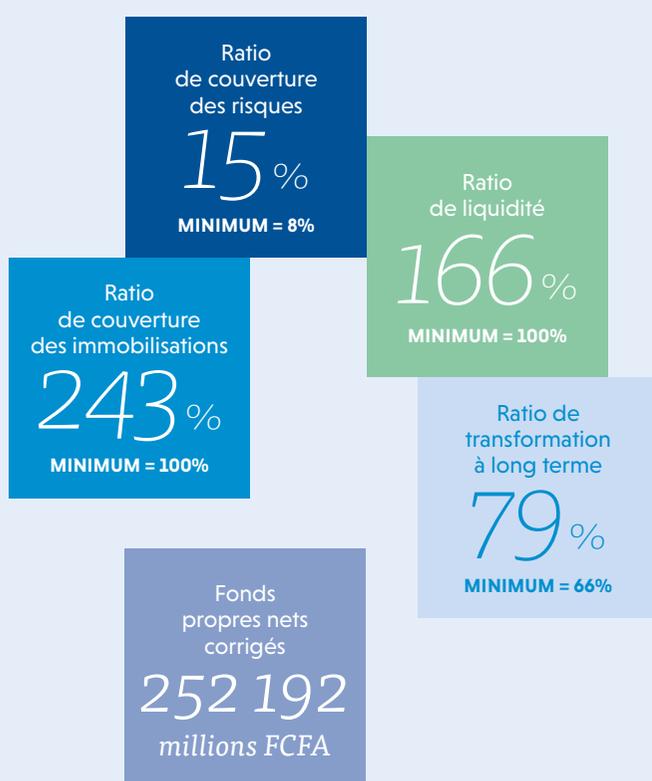
	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Réalisé au 31/12/2018	Variations 2018/2017	Variations en %
OPÉRATIONS AVEC LES CORRESPONDANTS	215 051	291 402	222 048	-69 354	-24 %
Engagements sur ordre des correspondants	107 883	160 577	124 489	-36 088	-22 %
Engagements reçus des correspondants	107 168	130 825	97 559	-33 266	-25 %
OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE	937 693	817 674	1 027 441	209 767	26 %
Engagements sur ordre de la clientèle	599 579	388 001	472 766	84 765	22 %
Engagements reçus de la clientèle	279 235	258 740	308 410	49 670	19 %
Gages	12 377	13 218	1 671	-11 547	-87 %
Avals et cautions reçus de la clientèle	27 210	24 233	15 698	-8 535	-35 %
Valeurs gérées pour compte de la clientèle	-	-	-	-	-
Autres garanties reçues de la clientèle	19 292	133 481	228 896	95 415	71 %
ENGAGEMENTS DE CRÉDIT-BAIL	22 615	16 731	12 896	-3 835	-23 %
Redevances de crédit-bail restant à courir	-	-	-	-	-
Engagements reçus de la clientèle	22 430	16 542	12 015	-4 527	-27 %
Engagements donnés à la clientèle	-	14	708	694	4 957 %
Comptes de régularisation	185	175	173	-2	-1 %
OPÉRATIONS EN DEVISES	31 998	35 831	14 413	-21 418	-60 %
Opérations de change au comptant	31 986	35 792	7 141	-28 651	-80 %
Opérations de change à terme	-	-	629	629	>100 %
Prêts et emprunts en devises	-	-	6 619	6 619	>100 %
Report/déport	11	39	24	-15	-38 %
AUTRES ENGAGEMENTS	61 982	139 645	263 717	124 072	89 %
Engagements du marché monétaire	8 000	76 618	74 618	-2 000	-3 %
Opérations sur titres	-	-	2 461	2 461	>100 %
Engagements reçus de l'État et des organismes spécialisés	9 447	9 447	114 239	104 792	1 109 %
Engagements douteux	44 535	53 580	72 399	18 819	35 %
TOTAL HORS BILAN	1 269 339	1 301 283	1 540 515	239 232	18 %

Compte de résultat consolidé du Groupe BGFIBank

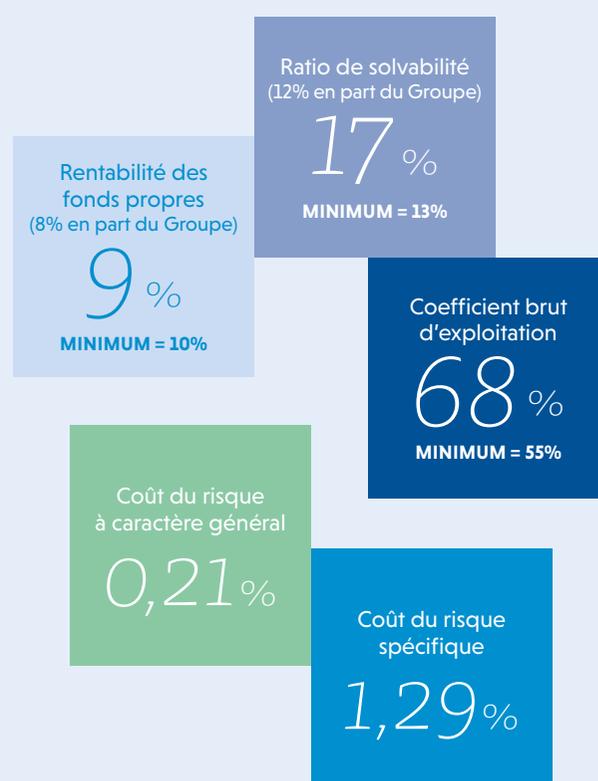
- chiffres en millions de FCFA -	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Réalisé au 31/12/2018	Variations 2018 / 2017	Variations en %
Produits sur opérations avec la clientèle et de crédit bail	185 296	174 589	168 017	-6 572	-4 %
Charges sur opérations avec la clientèle et de crédit bail	-45 943	-46 053	-50 141	-4 088	9 %
Marge sur opérations avec la clientèle et crédit bail	139 353	128 537	117 876	-10 660	-8 %
Produits sur opérations de trésorerie et interbancaire	15 539	8 498	8 441	-56	-1 %
Charges sur opérations de trésorerie et interbancaire	-13 550	-13 234	-16 781	-3 547	27 %
Marge sur opérations de trésorerie et interbancaire	1 989	-4 736	-8 339	-3 603	76 %
Produits sur opérations sur titres	6 716	15 967	15 745	-222	-1 %
Charges sur ressources permanentes	-3 608	-4 087	-3 737	350	-9 %
Marge sur opérations sur titres	3 107	11 880	12 008	128	1 %
→ MARGE D'INTÉRÊTS	144 449	135 680	121 545	-14 135	-10 %
Produits sur opérations de transfert, commissions et autres produits	84 845	78 459	92 170	13 711	17 %
Charges sur opér. de transfert, comm. et autres produits	-11 646	-13 061	-11 537	1 524	-12 %
Marge sur opér. de transfert, comm. et autres produits	73 199	65 398	80 633	15 235	23 %
Primes ou cotisations acquises, payées ou provisionnées	8 766	12 338	12 030	-308	-2 %
Charges de prestations nettes de cessions et de rétrocessions	-6 703	-8 608	-9 215	-607	7 %
Produits nets des placements alloués	857	430	497	67	15 %
Marge nette des activités d'assurances	2 920	4 161	3 312	-849	-20 %
→ PRODUIT NET BANCAIRE	220 569	205 239	205 490	251	0 %
Produits divers et accessoires	2 782	5 832	7 429	1 598	27 %
→ PRODUIT GLOBAL D'EXPLOITATION	223 351	211 071	212 920	1 849	1 %
Frais de personnel	-56 856	-56 329	-58 949	-2 620	5 %
Charges générales d'exploitation	-58 548	-59 037	-58 373	664	-1 %
Impôts et taxes	-4 359	-4 032	-5 761	-1 729	43 %
Frais généraux hors amortissements	-119 763	-119 398	-123 084	-3 686	3 %
Dotations nettes aux amortissements	-11 987	-12 176	-16 017	-3 841	32 %
Total frais généraux	-131 750	-131 574	-139 100	-7 527	6 %
→ RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	91 601	79 497	73 819	-5 678	-7 %
Dotations aux provisions à caractère général	-8 992	-12 947	-5 569	7 378	-57 %
Dotations aux provisions à caractère spécifique	-44 922	-45 072	-59 926	-14 854	33 %
Dotations aux provisions pour risques et charges	-14 536	-22 098	-6 913	15 185	-69 %
Reprises de provisions à caractère général	-	-	1 204	1 204	>100 %
Reprises de provisions à caractère spécifique	19 071	19 841	32 592	12 751	64 %
Reprises de provisions pour risques et charges	15 772	24 794	10 257	-14 537	-59 %
Autres pertes et profits	2 764	-403	-644	-241	60 %
→ RÉSULTAT AVANT IMPÔT	60 756	43 612	44 820	1 208	3 %
Impôts sur le résultat	-21 332	-14 756	-14 281	475	-3 %
→ BÉNÉFICE DE L'EXERCICE	39 424	28 856	30 539	1 683	6 %
- Dont part du Groupe	28 553	20 827	23 811	2 983	14 %
- Dont part des minoritaires	10 871	8 028	6 728	-1 300	-16 %

Les ratios réglementaires et de gestion

LES RATIOS RÉGLEMENTAIRES



LES RATIOS DE GESTION



Contribution aux résultats du Groupe par zone et par métier

RÉPARTITION DES DÉPÔTS PAR ZONE



RÉPARTITION DES CRÉDITS PAR ZONE



RÉPARTITION DU PNB PAR ZONE



CONTRIBUTION AU PRODUIT GLOBAL D'EXPLOITATION PAR MÉTIER

66% BANQUE COMMERCIALE
À L'INTERNATIONAL



31/12/2017

2% SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS
5% BANQUE D'INVESTISSEMENT
3% ASSURANCE

24% BANQUE
COMMERCIALE
GABON

57% BANQUE COMMERCIALE
À L'INTERNATIONAL



31/12/2018

3% SERVICES FIN. SPÉC.
3% B. D'INVESTISSEMENT
2% ASSURANCE

35% BANQUE
COMMERCIALE
GABON

CONTRIBUTION AU RÉSULTAT CONSOLIDÉ PAR MÉTIER

67% BANQUE COMMERCIALE
À L'INTERNATIONAL



31/12/2017

4% SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS
4% BANQUE D'INVESTISSEMENT
1% ASSURANCE

24% BANQUE
COMMERCIALE
GABON

52% BANQUE COMMERCIALE
À L'INTERNATIONAL



31/12/2018

2% SERVICES FIN. SPÉC.
5% B. D'INVESTISSEMENT
0% ASSURANCE

41% BANQUE
COMMERCIALE
GABON

Rapport d'audit des Commissaires aux Comptes sur les états financiers annuels consolidés

au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires de BGFI Holding Corporation, Libreville

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale ordinaire, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2018, sur :

- l'audit des états financiers annuels consolidés de la société BGFI Holding Corporation tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- les vérifications spécifiques prévues par la loi et autres informations.

Nous avons effectué l'audit des états financiers annuels consolidés de la société BGFI Holding Corporation, comprenant le bilan au 31 décembre 2018, le compte de résultat, les engagements hors bilan, ainsi que les notes annexes aux états financiers. Ces états financiers annuels présentent un total bilan de 3 136 849 millions de FCFA et un bénéfice net de l'exercice de 30 539 millions de FCFA.

À notre avis, les états financiers annuels consolidés sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du groupe à la fin de cet exercice

AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS CONSOLIDÉS

OPINION

conformément aux règles et méthodes comptables édictées par le Règlement COBAC R-2003/01.

FONDEMENT DE L'OPINION

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du Commissaire aux Comptes relatives à l'audit des états financiers annuels consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la société conformément au Code d'éthique des professionnels de la comptabilité et de l'audit édicté

par le Règlement N°01/2017/CM/OHADA portant harmonisation des pratiques des professionnels de la comptabilité et de l'audit dans les pays membres de l'OHADA et les règles d'indépendance qui encadrent le commissariat aux comptes et nous avons satisfait aux autres responsabilités éthiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIVES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS CONSOLIDÉS

Les états financiers annuels consolidés ont été établis et arrêtés par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration est responsable de la préparation et de la présentation sincère des états financiers annuels consolidés conformément aux

règlements édictés par la COBAC et aux dispositions et principes généraux du Plan Comptable des Établissements de Crédit, ainsi que du contrôle interne qu'elle estime nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers annuels consolidés, il incombe au Conseil d'Administration d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la base de continuité d'exploitation, sauf si le Conseil d'Administration a l'intention de mettre la société en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste qui s'offre à elle.

Il incombe au Conseil d'Administration de surveiller le processus d'élaboration de l'information financière de la société.

RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS CONSOLIDÉS

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers annuels consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport d'audit contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes « ISA » permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers annuels consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Nos responsabilités pour l'audit des états financiers annuels consolidés sont décrites de façon plus détaillée dans l'annexe A du présent rapport du Commissaire aux Comptes.

VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'Administration. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport de gestion et notre rapport des commissaires aux comptes sur ces états financiers annuels consolidés.

Notre opinion sur les états financiers annuels consolidés ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre mandat de commissariat aux comptes, notre responsabilité est, d'une part, de faire les vérifications spécifiques prévues par la loi, et ce faisant, de vérifier la sincérité et la concordance avec les états financiers annuels consolidés des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration, et dans les do-

cuments adressés aux actionnaires sur la situation financière et les états financiers annuels consolidés, et de vérifier, dans tous leurs aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. D'autre part, notre responsabilité consiste également à lire les autres informations et, par conséquent, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers consolidés ou la connaissance que nous avons acquise lors de l'audit, ou encore si les autres informations semblent comporter une anomalie significative.

Si à la lumière des travaux que nous avons effectués lors de nos vérifications spécifiques ou sur les autres informations, nous concluons à la présence d'une anomalie significative, nous sommes tenus de signaler ce fait.

Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Libreville, le 31 mai 2019

Les Commissaires aux Comptes :

PricewaterhouseCoopers | Anaclet Ngoua

Ernst & Young | Erik Watremez

Experts-comptables agréés Cémac



Notes annexes aux états financiers

PRÉSENTATION DE L'ENTITÉ

Le Groupe BGFIBank est un Groupe Financier International multi-métiers qui allie solidité financière, stratégie de croissance durable et maîtrise des risques, avec l'ambition d'être la banque de référence sur ses marchés en termes de qualité de service. Fidèle à ses valeurs de Travail, d'Intégrité, de Transparence, de Responsabilité et d'Esprit d'équipe, le Groupe place la qualité de service au cœur de son métier. Il accompagne ses clients particuliers, entreprises et institutionnels dans une relation durable, avec une

gamme de produits et services élargie. Le Groupe BGFIBank enrichit sans cesse son offre en s'appuyant notamment sur l'expertise de ses partenaires, s'ouvrant ainsi à de nouveaux domaines. À ce jour, plus de 2 000 collaborateurs présents dans 11 pays accompagnent au quotidien une clientèle diversifiée au Bénin, au Cameroun, au Congo, en Côte d'Ivoire, en France, au Gabon, en Guinée équatoriale, à Madagascar, en République démocratique du Congo, à Sao Tomé-et-Principe et au Sénégal.

ADRESSE DU SIÈGE SOCIAL :
BGFI Holding Corporation S.A.
BP 25 200 Libreville, GABON

**IMMATRICULATION AU REGISTRE DU
COMMERCE DE LIBREVILLE :**
numéro 2001B00771

Les comptes consolidés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en sa séance du mercredi 10 avril 2019.

RÉSUMÉ DES PRINCIPES COMPTABLES APPLIQUÉS PAR LE GROUPE

Les paragraphes ci-après résument les principes comptables retenus pour l'établissement des états financiers consolidés.

1. NORMES COMPTABLES APPLICABLES

Les états financiers consolidés du Groupe BGFIBank sont établis conformément aux principes et règles comptables du plan comptable des établissements de crédit (règlement COBAC 2003/01); le projet de règlement COBAC relatif aux états financiers consolidés n'étant pas encore entré en vigueur.

1.1 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les comptes consolidés du Groupe BGFIBank regroupent l'ensemble des entreprises sous contrôle exclusif, contrôle conjoint ou sous influence notable (règlement N°01/CEMAC/UMAC/COBAC, art.1) hormis celles dont la consolidation présente un caractère négligeable pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe. Sont également consolidées les entités portant à leur actif des titres de participation de sociétés consolidées.

Une filiale est consolidée à partir de la date à laquelle le Groupe obtient effectivement son contrôle. Les entités temporairement contrôlées peuvent également être intégrées dans les comptes consolidés jusqu'à la date de leur cession.

1.2 MÉTHODES DE CONSOLIDATION

La méthode de consolidation des différentes entités dépend de la nature du contrôle exercé par le Groupe au regard des pourcentages de contrôle ci-contre.

La détermination du pourcentage de contrôle prend en compte les droits de vote potentiels qui donnent accès à des droits de vote complémentaires, dès lors qu'ils sont immédiatement exerçables ou convertibles.

Trois méthodes peuvent être utilisées : l'intégration globale, l'intégration proportionnelle et la mise en équivalence.

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION – Groupe BGFIBank

	Zone	Type de contrôle	Méthode de consolidation	Pourcentage de contrôle		Pourcentage d'intérêt	
				31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017
BANQUE COMMERCIALE GABON							
BGFIBank Gabon	GABON	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Finatra	GABON	Exclusif	Globale	64 %	64 %	64 %	64 %
Loxia	GABON	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %
BANQUE COMMERCIALE À L'INTERNATIONAL							
BGFIBank Congo	CEEAC	Exclusif	Globale	60 %	60 %	60 %	60 %
BGFIBank Guinée équatoriale	CEEAC	Exclusif	Globale	50 %	50 %	50 %	50 %
BGFIBank Europe	EU-AS-OI	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %
BGFIBank Côte d'Ivoire	CEDEAO	Exclusif	Globale	65 %	70 %	65 %	70 %
BGFIBank RDC	CEEAC	Exclusif	Globale	100 %	60 %	100 %	60 %
BGFIBank Cameroun	CEEAC	Exclusif	Globale	71 %	71 %	71 %	71 %
BGFIBank Madagascar	EU-AS-OI	Exclusif	Globale	63 %	94 %	63 %	94 %
BGFIBank Bénin	CEDEAO	Exclusif	Globale	84 %	84 %	84 %	87 %
BGFIBank Sao Tomé-et-Principe	CEEAC	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %
BGFIBank Sénégal	CEEAC	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %
BANQUE D'INVESTISSEMENT							
BGFI Bourse	GABON	Exclusif	Globale	85 %	85 %	70 %	70 %
BGFI Capital	GABON	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %
ASSURANCES							
Assinco S.A.	GABON	Exclusif	Globale	60 %	60 %	60 %	60 %
Ogar International	GABON	N/A	Non consolidé	50 %	50 %	50 %	44 %
CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS							
Hedenia	GABON	Exclusif	Globale	99 %	99 %	99 %	99 %
BBS, École supérieure de la Banque	GABON	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %

Les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Le Groupe contrôle de manière exclusive une filiale lorsqu'il est en mesure d'en diriger les politiques financières et opérationnelles afin de tirer avantage de ses activités. Le contrôle exclusif est présumé exister lorsque le Groupe BGFIBank détient, directement et/ou indirectement, plus de la moitié des droits de vote de la filiale ; il est attesté lorsque le Groupe dispose

du pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité en vertu d'un accord, ou de nommer, de révoquer ou de réunir la majorité des membres du Conseil d'Administration ou de l'organe de direction équivalent.

Les entreprises sous contrôle conjoint sont consolidées par intégration proportionnelle. Le Groupe possède un contrôle conjoint lorsqu'en vertu d'un accord contractuel, les décisions financières et

opérationnelles stratégiques liées à l'activité nécessitent l'accord unanime des parties qui se partagent le contrôle.

Les entreprises sous influence notable sont mises en équivalence. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle d'une entité, sans en détenir le contrôle. Elle est présumée si le Groupe détient, directement ou indirectement, 20 % ou plus des droits de vote dans une

entité. Les participations inférieures à ce seuil sont exclues du périmètre de consolidation, sauf si elles représentent un investissement stratégique et si le Groupe y exerce une influence notable effective.

Les intérêts minoritaires sont présentés séparément dans le résultat consolidé, ainsi que dans le bilan consolidé au sein des capitaux propres. La détermination des intérêts minoritaires tient compte, le cas échéant, des actions préférentielles cumulatives en circulation émises par les filiales et classées comme des instruments de capitaux propres, dès lors qu'elles sont détenues par des entreprises hors du Groupe.

1.3 PROCESSUS DE CONSOLIDATION

Le processus de consolidation est organisé en quatre étapes :

1. les travaux préparatoires : inventaire du portefeuille de titres, élaboration de l'organigramme du Groupe, détermination du périmètre et des méthodes de consolidation et collecte des données financières des différentes entités ;
2. les opérations de retraitements : conversions de devises et retraitements des comptes individuels ;
3. les opérations de consolidation : cumul des comptes des entités consolidées, élimination des comptes et des opérations réciproques, élimination des titres de participation consolidés, traitement des écarts d'évaluation et d'acquisition et partage des capitaux propres et des résultats entre le Groupe et les minoritaires ;
4. la présentation des documents de synthèse consolidés.

LES CONVERSIONS DE DEVICES

Les comptes consolidés du Groupe BGFIBank étant établis en Francs CFA (XAF), les conversions des comptes des entités dont la monnaie est différente du Franc CFA (XAF) et de celles situées dans des pays dotés d'une économie à caractère hyper-inflationniste (préalablement corrigées des effets de l'inflation au moyen d'indices reflétant les variations générales des prix) sont effectuées de la manière suivante :

- les comptes du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période ;
- les comptes de bilan sont convertis au cours de change à la date de clôture de l'exercice ;
- les comptes de capitaux propres sont convertis aux taux historiques.

Les écarts de conversion constatés, tant sur les éléments du bilan que du résultat, sont portés, pour la part revenant au Groupe dans ses capitaux propres sous la rubrique « Écarts de conversion » et pour la part des tiers sous la rubrique « Intérêts minoritaires ».

En cas de liquidation ou de cession de tout ou partie d'une participation détenue dans une entreprise située hors de la zone Franc CFA conduisant à changer la nature de l'investissement (perte de contrôle, d'influence notable ou de contrôle conjoint), l'écart de conversion cumulé existant au sein des capitaux propres à la date de liquidation ou de cession est enregistré en résultat.

En cas de variation de pourcentage d'intérêts ne conduisant pas à changer la nature de l'investissement, l'écart de conversion est réalloué entre la part du Groupe et les intérêts minoritaires si l'entité est intégrée globalement ; dans le cas d'une entreprise associée ou d'une coentreprise, il est enregistré en résultat pour la fraction afférente à la participation cédée.

LES RETRAITEMENTS DES COMPTES INDIVIDUELS

• LES RETRAITEMENTS D'HOMOGENÉITÉ :

Ils sont effectués dès lors que des divergences existent entre les méthodes comptables et leurs modalités d'application retenues pour les comptes individuels et celles retenues pour les comptes consolidés.

LES IMMOBILISATIONS inscrites au bilan du Groupe comprennent les immobilisations corporelles et incorporelles d'exploitation ainsi que les immeubles de placement.

Les immobilisations d'exploitation sont utilisées à des fins de production de services, ou administratives. Elles incluent les biens autres qu'immobiliers, donnés en location simple.

Les immeubles sont des biens immobiliers détenus dans le but d'en tirer des loyers et de valoriser le capital investi.

Les immobilisations sont enregistrées à leur coût d'acquisition augmenté des frais directement attribuables, et des coûts d'emprunt encourus lorsque la mise en service des immobilisations est précédée d'une longue période de construction ou d'adaptation.

Les logiciels développés en interne, lorsqu'ils remplissent les critères d'immobilisation, sont immobilisés pour leur coût direct de développement qui inclut les dépenses externes et les frais de personnel directement affectables au projet.

Après comptabilisation initiale, les immobilisations sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes éventuelles de valeur, à l'exception des parts de SCI, supports de contrats d'assurance en unités de compte, qui sont valorisées en date d'arrêt à leur valeur de marché ou son équivalent, les variations de celle-ci étant comptabilisées au compte de résultat.

Les immobilisations sont amorties selon le mode linéaire sur la durée d'utilité attendue du bien pour l'entreprise. Les dotations aux amortissements sont comptabilisées sous la rubrique « dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles » du compte de résultat.

LES CRÉANCES sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale. Le règlement COBAC R-2018/01 relatif à la classification, à la comptabilisation et au provisionnement des créances des établissements de crédit stipule en son Article 2 que : « les établissements de crédit enregistrent leurs créances détenues en portefeuille en créances saines, créances sensibles et créances en souffrance. Le classement des créances dans les catégories appropriées est effectué indépendamment des garanties dont elles sont couvertes ».

En matière de provisionnement, la COBAC indique que les établissements de crédit sont tenus de constituer des provisions spécifiques et des provisions à caractère général pour couvrir leur risque de crédit (taux annuel minimal de 0,5 % jusqu'à ce qu'elles atteignent un minimum de 2 % de l'encours des créances brutes inscrites au bilan).

Les provisions à caractère général portent sur l'encours global des créances saines, des créances sensibles, des créances immobilisées et des créances impayées.

Les provisions spécifiques sont constituées pour la couverture des créances douteuses et conformément aux principes ci-après :

1. La constitution de provision est facultative pour les créances immobilisées, les créances impayées et les créances douteuses sur l'État ou garanties par l'État.
2. Le provisionnement des créances douteuses non couvertes par la garantie de l'État s'effectue selon les modalités suivantes :
 - a) les créances intégralement couvertes par l'une des garanties éligibles prévues aux alinéas 1 et 2 de l'article 19 du règlement COBAC R-2018/01 ne donnent lieu à aucun provisionnement ;

b) les créances intégralement couvertes par l'une des garanties éligibles prévues aux alinéas 3, 4 et 5 de l'article 19 du règlement précité, doivent être intégralement provisionnées dans un délai maximum de trois ans. La provision cumulée doit couvrir : au moins 25 % du total des risques bruts concernés au terme de la première année, 75 % au terme de la deuxième année et 100 % au terme de la troisième année ;

c) les créances non couvertes par l'une des garanties éligibles doivent être intégralement provisionnées dans un délai maximum de deux ans ; la provision cumulée doit couvrir au moins 50 % des encours bruts au terme de la première année et 100 % au terme de la deuxième année ;

d) les créances partiellement couvertes par l'une des garanties éligibles prévues à l'article 19 du règlement précité doivent être provisionnées conformément aux dispositions du tiret c) ci-dessus à hauteur du montant non couvert par la garantie.

Le montant des provisions spécifiques est obtenu en multipliant l'encours brut de chaque créance par le taux de provisionnement applicable. Le terme d'une année s'entend comme la date anniversaire du déclassement de la créance.

Le coût du risque comprend au titre du risque de crédit les dotations et reprises de provisions spécifiques (pour dépréciation des titres à revenu fixe et des prêts et créances sur la clientèle et les établissements de crédit), les dotations et reprises relatives aux engagements de financement et de garantie donnés, les pertes sur créances irrécouvrables et les récupérations sur créances amorties. Sont également comptabilisées en coût du risque les dépréciations éventuellement constituées en cas de risque de défaillance avéré de contreparties d'instruments financiers négociés de gré à gré ainsi que les charges liées aux fraudes et aux litiges inhérents à l'activité de financement.

LES TITRES DE PARTICIPATION sont inscrits à leur coût historique d'acquisition qui inclut, le cas échéant, les frais directement imputables à l'acquisition. Une provision pour dépréciation est constatée si cette valeur est supérieure à la valeur d'utilité sur la base des différents critères tels que la valeur de marché, les perspectives de développement et de rentabilité et les capitaux propres, en prenant en compte la nature spécifique de chaque participation.

LES PROVISIONS enregistrées au passif du bilan du Groupe, autres que celles relatives aux engagements sociaux et aux contrats d'assurance, concernent principalement les provisions pour litiges, pour amendes, pénalités et risques fiscaux.

Une provision est constituée lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre une obligation née d'un événement passé et lorsque le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Le montant de cette obligation est actualisé pour déterminer le montant de la provision, dès lors que cette actualisation présente un caractère significatif.

• LES ÉCRITURES DE TRAITEMENT D'IMPÔTS DIFFÉRÉS :

La charge d'impôt sur le bénéfice exigible est déterminée sur la base des règles et taux en vigueur dans chaque pays d'implantation des sociétés du Groupe sur la période à laquelle se rapportent les résultats.

Des impôts différés sont comptabilisés lorsqu'existent des différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et passifs du bilan et leurs valeurs fiscales.

Des passifs d'impôts différés sont reconnus pour toutes les différences temporelles taxables à l'exception :

- des différences temporelles taxables générées par la comptabilisation initiale d'un écart d'acquisition ;
- des différences temporelles taxables relatives aux investissements dans des entreprises sous contrôle exclusif et contrôle conjoint, dans la mesure où le Groupe est capable de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et qu'il est probable que cette différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôts différés sont constatés pour toutes les différences temporelles déductibles et les pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que l'entité concernée disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces différences temporelles et ces pertes fiscales pourront être imputées.

Les impôts différés actifs et passifs sont évalués selon la méthode du report variable au taux d'impôt dont l'application est présumée sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt et réglementations fiscales qui ont été adoptés ou le seront avant la date de clôture de la période. Ils ne font pas l'objet d'une actualisation.

Les impôts différés actifs ou passifs sont compensés quand ils trouvent leur origine au sein d'un même groupe fiscal, relèvent de la même autorité fiscale, et lorsqu'existe un droit légal de compensation.

Les impôts différés sont comptabilisés comme un produit ou une charge d'impôt dans le compte de résultat, à l'exception de ceux afférents aux gains et pertes latents sur les actifs disponibles à la vente et aux variations de valeur des instruments dérivés désignés en couverture de résultats futurs, pour lesquels les impôts différés correspondants sont imputés sur les capitaux propres.

Les crédits d'impôt sur revenus de créances et de portefeuilles titres, lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôt sur les sociétés » du compte de résultat.

• **LES ÉCRITURES RÉSULTANT DE LA LÉGISLATION FISCALE :**

Les provisions réglementées et les subventions d'investissement sont éliminées en consolidation.

• **LES ÉCRITURES DE RETRAITEMENT LIÉES AUX MÉTHODES D'ÉVALUATION PRÉFÉRENTIELLES :**

LES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT sont retraités et enregistrés au bilan consolidé pour leur encours déterminé par la comptabilité financière et la réserve latente inscrite pour son montant net d'impôt différé.

LES PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE : conformément aux principes généralement admis, le Groupe distingue les régimes à cotisations définies et les régimes à prestations définies. Les régimes qualifiés de « régimes à cotisations définies » ne sont pas représentatifs d'un engagement pour l'entreprise et ne font l'objet d'aucune provision. Le montant des cotisations appelées pendant l'exercice est constaté en charges.

Seuls les régimes qualifiés de « régimes à prestations définies » sont représentatifs d'un engagement à la charge de l'entreprise qui donne lieu à évaluation et provisionnement.

Le classement dans l'une ou l'autre de ces catégories s'appuie sur la substance économique du régime pour déterminer si le Groupe est tenu ou pas, par les clauses d'une convention ou par une obligation implicite, d'assurer les prestations promises aux membres du personnel.

Depuis 2005, BGFIBank S.A. (aujourd'hui BGFH Holding Corporation S.A.) a souscrit auprès d'OGAR VIE une police d'assurance relative aux droits acquis par les salariés au titre des indemnités de services rendus. Les indemnités de services rendus ne font donc plus l'objet d'une provision et donnent lieu au paiement annuel d'une cotisation par filiale.

LES CONTRATS À LONG TERME sont comptabilisés en immobilisations en cours selon la méthode de l'avancement.

LES ÉCARTS DE CONVERSION ACTIFS ET PASSIFS qui constituent des pertes ou des gains latents sont annulés au bilan et comptabilisés en résultat financier.

ÉLIMINATION DES COMPTES ET DES OPÉRATIONS RÉCIPROQUES

• **LES AJUSTEMENTS :**

Ils visent à reconstituer la réciprocité des comptes intragroupe au bilan (prêts/emprunts, intérêts courus à recevoir/intérêts courus à payer, comptes courants débiteurs/comptes courants créditeurs) et des opérations intragroupe au compte d'exploitation (achats/ventes, charges d'intérêts/produits d'intérêts, subventions accordées/subventions reçues). Ces opérations internes n'ont en principe aucune incidence sur les résultats et réserves consolidés sauf s'il s'agit de corrections comptables majeures, de décalage d'opérations ou de différences de change.

• **LES ÉLIMINATIONS :**

Elles concernent des opérations internes ayant une incidence sur les résultats et réserves consolidés et les participations détenues dans les sociétés du périmètre de consolidation :

- les éliminations des dividendes versées par les sociétés consolidées ;
- les éliminations des résultats internes : cession interne d'actif (sauf dans l'hypothèse où l'actif cédé est considéré comme durablement déprécié) ;
- les éliminations des provisions pour dépréciation des titres relatives aux entreprises consolidées ;
- les éliminations des provisions internes sur créances ou pour risques ;
- les éliminations des titres des sociétés consolidées.

2. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan sont principalement constitués :

- des engagements en faveur de la clientèle (cautions, ouvertures de crédits documentaires, etc.) ;
- des engagements reçus de la clientèle (cautions, hypothèques, nantisements, délégations d'assurance décès, etc.). La valeur des garanties réelles est fonction de celle des biens auxquels elles sont rattachées, évaluées le plus souvent à dire d'expert ;
- des valeurs affectées en garantie des opérations du marché monétaire ;
- des lignes d'autorisation de découvert, de crédits et d'escomptes.

3. NORMES COMPTABLES PROPRES AUX ACTIVITÉS D'ASSURANCE

Les principes comptables et règles d'évaluation propres aux actifs et passifs générés par les contrats d'assurance et les contrats financiers avec une clause de participation à caractère discrétionnaire émis par Assinco S.A. sont établis conformément aux normes CIMA et maintenus dans les comptes consolidés du Groupe.

Les autres actifs détenus et passifs émis par Assinco S.A. suivent les règles communes à tous les actifs et passifs du Groupe et sont présentés dans les postes de même nature du bilan et du compte de résultat consolidés.

3.1 ACTIFS

Les actifs financiers et les immobilisations suivent les modes de comptabilisation décrits par ailleurs, à l'exception des parts de SCI, supports de contrats en unités de compte, qui sont valorisées en date d'arrêt à leur valeur de marché ou

leur équivalent, les variations de celle-ci étant comptabilisées au compte de résultat.

Les actifs financiers représentant les provisions techniques afférentes aux contrats en unités de compte sont ainsi présentés en « Placement des entreprises d'assurances » et évalués en date d'arrêt à la valeur de réalisation des supports de référence.

3.2 PASSIFS

La couverture de certains passifs par les éléments d'actifs est imposée par le principe des engagements réglementés qui disposent que les provisions techniques doivent à tout moment être représentées par des actifs équivalents.

En vue de garantir la sécurité des assurés, des réserves (provisions techniques) sont constituées à partir de tout ou partie des primes. Ces provisions permettent de régler les sinistres et constituent une dette envers les assurés.

Les provisions techniques d'Assinco S.A. sont principalement constituées des provisions mathématiques, qui correspondent généralement aux valeurs de rachat des contrats, destinés à faire face aux sinistres futurs pour les risques dont la prime a déjà été encaissée.

À la date de clôture, un test de suffisance du passif est réalisé : le niveau des provisions techniques est comparé à la valeur moyenne. L'ajustement éventuel des provisions techniques est constaté en résultat de la période.

3.3 COMPTE DE RÉSULTAT

L'article 13 du code CIMA stipule que « la prise d'effet du contrat d'assurance est subordonnée au paiement de la prime par le souscripteur. Il est interdit aux entreprises d'assurances, sous peine des sanctions prévues à l'article 312, de souscrire un contrat d'assurance dont la prime n'est pas payée ou de renouveler un contrat d'assurance dont la prime n'a pas été payée ».

LES RÉOLUTIONS

APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 17 JUIN 2019

PREMIÈRE RÉOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2018 tels qu'ils ont été présentés et qui font ressortir un total de bilan de 3 136 849 209 339 francs CFA, une situation nette de 375 326 396 245 francs CFA, y compris un bénéfice net de 30 538 988 252 francs CFA.

DEUXIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de BGFI Holding Corporation SA de l'exercice 2018 tels qu'ils ont été présentés et qui font ressortir un total de bilan de 266 020 945 603 francs CFA, une situation nette de 191 602 859 601 francs CFA, y compris un bénéfice net de 10 147 223 924 francs CFA.

TROISIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu le rapport spécial présenté par les Commissaires aux comptes sur

les conventions visées à l'article 438 de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Économique, approuve les termes dudit rapport.

QUATRIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018, soit un bénéfice net de 10 147 223 924 francs CFA de la manière suivante :

**Dotation au compte de report à nouveau :
10 147 223 924 francs CFA**

Par suite de cette affectation, les comptes ci-dessous présenteront les soldes suivants :

Capital social :
141 618 240 000 francs CFA

Réserve légale :
28 323 648 000 francs CFA

Report à nouveau :
21 660 971 601 francs CFA

**Total capitaux propres :
191 602 859 601 francs CFA**

L'Assemblée Générale décide que soit prélevée, sur le compte de report à nouveau, la somme de 8 654 448 000 francs CFA en vue de la distribution de dividendes.

Le dividende brut par action s'établit à 5 500 francs CFA, duquel il conviendra de déduire l'impôt sur le revenu des capitaux mobiliers. Ce dividende sera payable à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Par suite de cette distribution de dividendes, les comptes ci-dessous présenteront les soldes suivants :

Capital social :
141 618 240 000 francs CFA

Réserve légale :
28 323 648 000 francs CFA

Report à nouveau :
13 006 523 601 francs CFA

**Total capitaux propres :
182 948 411 601 francs CFA**

CINQUIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale donne quitus plein et entier aux administrateurs pour l'exécution de leur mandat durant l'exercice 2018.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Sur proposition du Conseil d'Administration, et sous réserve de l'avis conforme de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC), l'Assemblée Générale décide de nommer Madame Évelyne Tall en qualité d'Administrateur pour une durée de 6 exercices, échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Sur proposition du Conseil d'Administration, et sous réserve de l'avis conforme de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC), l'Assemblée Générale décide de nommer Madame Kristine Ngiriye en qualité d'Administrateur pour une durée de 6 exercices, échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

HUITIÈME RÉSOLUTION

Sur proposition du Conseil d'Administration, et sous réserve de l'avis conforme de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC), l'Assemblée Générale décide de nommer Monsieur Émile Doumba en qualité d'Administrateur pour une durée de 6 exercices, échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

Sur proposition du Conseil d'Administration, et sous réserve de l'agrément de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC), l'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat du cabinet PricewaterhouseCoopers en qualité de Co-Commissaire aux Comptes titulaire pour une durée de 6 exercices, échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Sur proposition du Conseil d'Administration, et sous réserve de l'agrément de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC), l'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat de Monsieur Anaclet Ngoua en qualité de Co-Commissaire aux Comptes suppléant de PricewaterhouseCoopers pour une durée de 6 exercices, échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

ONZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale décide de maintenir à 581 400 000 francs CFA le montant de l'enveloppe globale brute des indemnités de session allouées au Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2019.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs à tout porteur des présentes afin d'effectuer toutes les formalités légales obligatoires, partout où besoin sera.

05

Un groupe bancaire africain citoyen et engagé

BBS : « Faire de nos étudiants des futurs
cadres compétitifs et opérationnels » 108

Fondation BGFIBank : éducation et formation,
moteurs du développement 112

BGFI Services : la sécurité,
facteur clé de réussite 116

Hedenia : quand l'immobilier devient
affaire de professionnels 120

BBS

« Faire de nos étudiants des futurs cadres compétitifs et opérationnels »

En une dizaine d'années, BGFI Business School (BBS) est devenue la « Business School » africaine de référence, à la réputation bien ancrée sur l'ensemble du continent.

BBS a bien évolué depuis son ouverture en 2008. Outil de formation pour le Groupe BGFIBank, l'école est devenue une véritable « Business School » à la notoriété sans cesse grandissante tant en matière de formation continue qu'en formation diplômante. BBS permet à des jeunes étudiants de se former mais surtout de se professionnaliser, ce qui leur offre de réelles opportunités d'embauche et d'évolution de carrière dans des métiers en plein essor.

Établissement d'enseignement supérieur reconnu par l'État et par le Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES), organe régissant l'enseignement supérieur dans la plupart des pays francophones, BBS forme aux diplômes de licences et masters professionnels en banque, en assurance, en finance et en management d'entreprise. Les diplômes délivrés par BBS sont reconnus non seulement par les États membres du CAMES, mais également en Europe. BBS a effectivement inscrit ses programmes de formation dans le système international LMD (Licences-Masters-Doctorats).

Ainsi, BBS propose un programme d'excellence qui correspond aux exigences de ce système international. BBS a également signé plusieurs

partenariats avec des universités et centres de formation professionnels français. Dans le cadre de ses partenariats, BBS échange des professeurs de renommée internationale et des certifications qui donnent une coloration internationale au cursus des étudiants. Cette adhésion au CAMES et au système LMD donne l'opportunité aux étudiants de poursuivre leurs études en Europe, au Canada, voire aux États-Unis.

L'arrivée à la tête de BBS, durant l'été 2018, du nouveau Directeur Général, un professeur agrégé des universités, permet à BBS, École supérieure de la Banque, de confirmer l'amélioration constante de l'image d'excellence de cette École Supérieure de Commerce Africaine.

Les métiers de la finance au sens large évoluent rapidement, en raison notamment de la transformation du système bancaire mais également de la montée des exigences de réglementations de plus en plus strictes et complexes. BBS se devait donc de répondre à ces défis pour que ses étudiants demeurent opérationnels et compétitifs.

DEUX SOCLES PRÉPARATOIRES

Concrètement, la formation diplômante (5 ans) est scindée en deux grands blocs préparatoires. Durant les deux premières années, les étudiants sont partagés entre le socle « Banque/Finance (comptabilité, contrôle et audit)/Assurance » et le socle « Management d'entreprise & Développement





La mission de BBS est de former les étudiants à l'excellence dans les métiers de la finance et du management d'entreprise, d'où son double intitulé BBS – École supérieure de la Banque.

commercial ». C'est au cours de la troisième année qu'ils choisissent plus précisément la filière correspondant à leurs aptitudes et à leur projet professionnel.

L'intégration des filières au niveau Licence 3 est favorisée également par les stages d'immersion en milieu professionnel et à la « Valorisation des Périodes externes » obligatoires, qui permettent aux étudiants de développer leurs compétences et leurs aptitudes au métier choisi.

Au terme de ces trois années, ils poursuivent leur cursus en Master dans la filière professionnelle choisie. Les étudiants optant pour le master en banque ont l'opportunité de passer le diplôme de l'Institut Techniques de Banques (ITB) délivré par le CFPB en France. En juin 2018, à l'issue des examens ITB, deux étudiants de BBS ont respectivement occupé la première place au classement africain et la deuxième place au classement mondial. La deuxième année de master est couplée à des stages en milieu professionnel qui permettent à la plupart des étudiants de décrocher un emploi. Le plus souvent, le premier contrat de travail sera signé au sein d'une des filiales du Groupe BGFIBank mais

il ne s'agit pas d'une obligation. En dix ans, quelque 80 % ont intégré les secteurs bancaire, financier et entrepreneurial.

À la rentrée 2018-2019, 207 élèves sont inscrits en formation diplômante. Cette formation d'excellence est sélective. L'accès en licence 1 à BBS est conditionné par l'obtention du BAC et du concours d'entrée à BBS. L'intégration de la licence 3 et du master 1 est également conditionnée par le succès au concours d'entrée. Lors des campagnes d'information que BBS organise au sein des établissements secondaires et universitaires, les étudiants sont véritablement intéressés et prennent conscience qu'il leur faut travailler pour espérer entrer dans cette École supérieure de la Banque. La situation financière des étudiants ne doit pas être un frein, puisque les meilleurs étudiants peuvent être soutenus par la Fondation BGFIBank.

La formation continue propose également plusieurs options : elle accompagne le Groupe BGFIBank par des formations de qualité aussi bien en interne qu'en externe. Cela concerne également toute entreprise commerciale, bancaire ou financière de la sous-région qui œuvre pour le

Il est important de disposer de professionnels d'expérience aux côtés des étudiants.

développement des compétences de ses employés. À cet effet, BBS s'appuie sur son corps d'experts, triés sur le volet, et capables d'adapter le contenu de la formation aux besoins spécifiques des entreprises clientes.

DE L'AMBITION POUR BBS ET POUR L'AFRIQUE

En 2017, BBS a enrichi son offre de formation en s'associant au South African English Center pour proposer des cours d'anglais en laboratoire à ses étudiants, à des particuliers et aux entreprises extérieures.

L'ambition du Président-Directeur Général du Groupe BGFIBank est claire : « **NOUS VISONNONS L'EXCELLENCE. BBS DOIT S'INSPIRER DE HARVARD!** ». Avec un tel slogan, le personnel et les responsables de BBS s'inscrivent dans la vision du PDG en retenant uniquement les meilleurs profils d'intervenants, en renforçant autant leur niveau d'excellence humaine qu'organisationnelle. L'équipe de direction de BBS réunit à la fois des universitaires, des professionnels et des experts internationaux. L'objectif est d'améliorer la visibilité et la notoriété de BBS. L'organisation d'événements

HARVARD AU GABON

Aujourd'hui, un étudiant ivoirien ou camerounais aura sans doute tendance à se diriger vers les écoles supérieures et universités occidentales – françaises en particulier – s'il veut se lancer dans des études supérieures dans le domaine financier.

Pourtant, BBS ne manque pas d'atouts à faire valoir : la qualité de ses diplômes reconnus et le taux d'insertion de ses diplômés. BBS va lancer, fort de ses atouts, comme chaque année, sa campagne pour attirer les étudiants étrangers qui ont beaucoup de chance, à l'obtention de leur diplôme, de trouver un emploi au sein des entreprises de leur pays.

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Professeur Pamphile Mezui-Mbeng



Professeur Pamphile Mezui-Mbeng,
Directeur Général de BBS

ments scientifiques figure parmi les priorités du Directeur Général, tout comme la communication au sens large, afin d'attirer des étudiants et des entreprises de toute la sous-région et de l'Afrique de l'Ouest. À noter que la formation inclut les enjeux et les problématiques économiques et managériales internationales.

D'une manière générale, le challenge de BBS est de rechercher constamment à améliorer la qualité des cours dispensés pour rester leader. L'animation et le suivi de l'activité pédagogique sont permanents à travers la mise à jour constante des syllabus, le monitorat des étudiants, les réunions pédagogiques, le contrôle et l'évaluation des enseignements par les étudiants, et le reporting mensuel ainsi que l'existence d'organes spécifiques tels que le conseil scientifique et le conseil d'établissement.

Dans cette recherche permanente d'excellence, BBS arrime son calendrier académique aux normes internationales. Les cours débutent en septembre et s'achèvent en juin. La Direction Générale de BBS est consciente qu'Harvard est bien plus qu'un nom : c'est avant tout un gage de qualité. C'est pourquoi BBS fait de la recherche et du contrôle de la qualité une priorité.

Le challenge de BBS est de rechercher constamment à améliorer la qualité des cours dispensés pour rester leader.



Accréditation et pilotage

Les cours dispensés par BBS sont évidemment soumis à appréciation ou habilitation. Le Ministère de l'Enseignement vérifie le dossier pédagogique qui doit correspondre aux critères LMD auxquels le Gabon a souscrit.

L'école doit également faire valider son programme par le CAMES qui délivre aux formations une accréditation quinquennale. En début 2020, l'organisme, après un examen approfondi, accréditera de nouveau BBS pour 5 années.

Toujours dans la recherche de l'excellence, BBS a renforcé ses organes de pilotage par le renouvellement de son Conseil Scientifique et Pédagogique, composé de professionnels et d'universitaires ; et par la mise en place du Conseil d'Établissement, regroupant des représentants d'étudiants, de parents et de l'administration de BBS. Il s'agit d'un cadre de concertation entre ces différentes composantes sur les questions ayant trait à la bonne marche de l'établissement.

Fondation BGFIBank

Éducation et formation, moteurs du développement

Sur les cinq dernières années, le Groupe BGFIBank a doté sa Fondation de plus de 3,4 milliards de FCFA. Des moyens importants qui ont permis de soutenir les communautés à travers le secteur associatif dans 9 pays. L'effort sera maintenu, avec une concentration des moyens sur l'éducation et la formation.

En 2018, la Fondation BGFIBank a répondu à plusieurs demandes de soutien d'associations et autres organisations locales. Elle a continué à s'engager auprès de ceux qui en ont le plus besoin, en soutenant des actions de proximité. Dans tous les cas, il s'agit d'apporter une réponse pérenne à des problématiques liées au développement social, prioritairement dans le domaine de l'éducation et de la formation.

La Fondation BGFIBank s'affirme désormais comme un acteur majeur sur les territoires où est installé le Groupe. Active dans le mécénat, elle est un exemple et compte bien le rester, en devenant le référent africain en la matière.

Par ses nombreuses interventions, la Fondation permet l'amélioration d'infrastructures éducatives locales et participe activement au développement de compétences.

LA FONDATION EN 2018 : UNE ÉDUCATION DE QUALITÉ POUR TOUS

Parmi les nombreux projets initiés par la Fondation en 2018, dans le but de favoriser l'accès à une éducation de qualité dans des conditions sereines, la transmission des connaissances et l'égalité des chances pour tous, on peut citer :

- la remise de **20 bourses scolaires** aux étudiants méritants au Gabon : depuis son lancement, 55 bourses d'études ont été attribuées en vue de favoriser l'accès à une éducation de qualité, la transmission des connaissances et l'égalité des chances ;
- la réhabilitation et l'équipement de la **bibliothèque** du Lycée d'Application Nelson Mandela de Libreville : ce projet vise à offrir aux 3 400 élèves de ce lycée un cadre d'apprentissage de qualité, en augmentant la capacité d'accueil de la bibliothèque et en améliorant sa fonctionnalité ;



Le Président Henri-Claude Oyima entouré d'étudiants méritants lors de la remise des bourses.

QUELQUES CHIFFRES CLÉS À FIN 2018

3,4 milliards
FCFA
de subventions
depuis
sa création



Budget
annuel :
±400
millions FCFA

Près de
100 000
bénéficiaires
directs et indirects



30
partenaires

Active dans

9
pays
en 2018



Plus de
2 000
collaborateurs
volontaires
au sein du Groupe
BGFIBank





Dans le projet « Un banquier dans ma classe », des acteurs du Groupe éclairent les élèves sur les métiers de la finance.

UN PROGRAMME DE FORMATION DÉDIÉ AUX FEMMES

La formation des femmes n'a pas été en reste avec la mise en œuvre du programme de formation dédié aux femmes.

Ces dernières ont ainsi pu participer à la deuxième édition du programme « **WOMEN ENTREPRENEURS BUSINESS EDUCATION** ». En 2018, ce sont plus de 100 femmes résidant au Gabon qui ont été sélectionnées pour participer gratuitement à des formations à Libreville, Franceville et Port-Gentil et qui ont ainsi bénéficié de conseils axés sur les bonnes pratiques dans les domaines essentiels de la gestion et du développement de l'entreprise.

Les femmes sont des actrices importantes de l'économie africaine. Actives principalement dans le secteur informel, elles sont, avec les enfants, les premières victimes de la pauvreté. Ce programme a pour ambition de développer leurs capacités entrepreneuriales afin qu'elles deviennent financièrement indépendantes de façon durable. Aucun développement formel de l'économie ne se réalisera sans le concours des femmes.

ÊTRE UN MODÈLE EN AFRIQUE

À travers toutes ses actions, la Fondation montre toute l'implication du Groupe en matière de RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise). Même si la Fondation en tant que telle a officiellement vu le jour en 2013, le mécénat a toujours fait partie de l'ADN du Groupe BGFIBank. En cinq ans, la Fondation a bénéficié de moyens de l'ordre de 3,4 milliards de FCFA. C'est dire l'importance

- la création d'une **bibliothèque** au sein du Village d'enfants SOS de Bata, en Guinée équatoriale : plus de 1 000 enfants bénéficient à présent de cet outil et quelque 500 livres et ouvrages scolaires sont mis à disposition ;
- le lancement du projet « **Un banquier dans ma classe** » qui a pour but d'éclairer les futurs bacheliers sur les métiers qui gravitent autour de la banque et de la finance ;
- la construction et l'équipement de la **salle parentale** de l'École maternelle communautaire de Ribeira Afonso, à Sao Tomé-et-Principe : il s'agit d'un projet de prévention de l'échec scolaire à travers l'éducation parentale au sein de l'unique école maternelle de la localité ;
- la réhabilitation et l'équipement de **l'école publique** du Camp Bertaut à Douala, au Cameroun ;
- la construction de deux salles de classe équipées et la réhabilitation et l'équipement de **l'école primaire** Dona Maria de Jésus, à Sao Tomé-et-Principe ;
- le lancement des travaux de construction d'une **école primaire** à Madagascar : construite sur une surface de 1 000 m², cette école comprendra un bâtiment composé de trois salles de classe de niveau primaire.

qu'elle a au sein d'un Groupe qui est un membre actif au sein du Pacte mondial de l'ONU depuis 2006¹.

Pour la Fondation, l'important réside dans le caractère utile de ses interventions. Elle a effectivement une triple mission à remplir :

- mettre en place des projets au bénéfice des communautés dans les pays d'implantation du Groupe ;
- encourager la participation des collaborateurs du Groupe dans les projets qu'elle initie ;
- communiquer sur les actions menées afin de démontrer que le Groupe BGFIBank est pleinement conscient du rôle social qu'il a à jouer. Cette dernière mission permet de mettre également en lumière les partenaires locaux et les projets soutenus. Cela peut avoir un effet d'entraînement dont ils profiteront.

ENCOURAGER ET PROMOUVOIR L'EXCELLENCE

Le plan stratégique 2019-2020 de la Fondation redéfinit son champ d'action. « **Encourager et promouvoir l'excellence dans le domaine de l'éducation et de la formation, en partenariat avec les établissements secondaires et universitaires** » constitue l'axe principal à travers lequel la Fondation BGFIBank devra désormais concentrer la majeure partie de ses actions.

À ce titre, le développement du programme de bourses, notamment « les Bourses de l'Excellence » qui répond à la volonté de participer à la formation des futurs décideurs africains des secteurs privé et public, vise à atteindre cet objectif.

¹ Lancé par Kofi Annan, Secrétaire Général des Nations Unies, en juillet 2000, le Pacte Mondial est un cadre d'engagement volontaire par lequel des entreprises, associations ou organisations non gouvernementales sont invitées à respecter dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

La Fondation continuera également à mettre en œuvre des actions visant à promouvoir la solidarité, notamment à travers la mise en œuvre du « BGFIDay » qui est devenu l'un des symboles phares de l'engagement citoyen du groupe. C'est un rendez-vous annuel qui permet aux collaborateurs de s'engager pour des causes d'intérêt général. Le nombre de collaborateurs volontaires ne cesse de croître avec un taux de participation en hausse de +187% sur les trois dernières éditions.

Ce programme ambitieux colle parfaitement à la démarche générale de la Fondation.

Celle-ci a une double ambition :

- être le promoteur d'une pratique innovante de mécénat en Afrique afin de participer aux efforts de développement ;
- être un modèle de mécénat d'entreprise en Afrique.

Étant donné les besoins importants des populations locales et l'engagement réitéré du Groupe en faveur du mécénat, la Fondation pourra encore améliorer la situation des communautés au cours des prochains exercices.



Manying Garandeau, Secrétaire Exécutif de la Fondation BGFIBank

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



SECRÉTAIRE EXÉCUTIF

Manying Garandeau



BGFI Services

La sécurité, facteur clé de réussite

Pour sa première année complète en tant que filiale spécialisée, BGFI Services s'est attelée à améliorer la performance de ses systèmes d'information et celle des filiales du Groupe.

BGFI Services a comme principale mission de gérer les systèmes d'information du Groupe BGFI Bank, toutes filiales et activités confondues. Cela passe par la sécurité de tous les systèmes, l'infrastructure technique, la maintenance et le support des applications mutualisées, la supervision informatique ou encore la monétique et enfin la gestion maîtrisée des projets Groupe.

GESTION DE PROJETS

SI BGFI Services existait déjà juridiquement, ce n'est qu'en 2018 qu'elle a pris son envol comme filiale à part entière du Groupe. Elle a mis en place un certain nombre d'outils renforçant la sécurité des systèmes d'information, conformément aux demandes des trois régulateurs avec lesquels travaille le Groupe, en Afrique centrale, Afrique de l'Ouest et Europe. Trois *data centers* sont ainsi au cœur même des activités de BGFI Services : SIMAC (Afrique centrale, en place au Gabon), SIMAO (Afrique de l'Ouest, en Côte d'Ivoire et au Sénégal) et SIMPA (Europe, à Paris), disposant tous de systèmes de backups des données.

BGFI Services gère et maintient les applications mutualisées hébergées dans ces *data centers*. La technologie de serveurs virtuels utilisée par les centres de données permet de partager les res-

sources des serveurs locaux et d'en assurer une sécurité optimale. Les mises à jour des serveurs virtuels se font de manière indépendante. De même, si un serveur est défectueux ou connaît un problème quelconque, un autre peut en prendre la place afin de garantir la continuité de services attendue par les filiales et usagers. Cette architecture permet également de délivrer aisément aux différents opérateurs et filiales les évolutions du système.

Si les filiales gèrent elles-mêmes leurs parcs informatiques, elles sont toutes en relation directe avec les serveurs et centres de données du Groupe par fibre optique ou liaison satellite. Cette interconnexion hybride « fibre-VSAT » est importante pour garantir le fonctionnement optimal des systèmes d'information à tous les échelons du Groupe.

La fibre optique est une avancée majeure. Auparavant, seules les liaisons satellitaires permettaient une liaison avec le Groupe. Si la fibre optique n'est pas encore installée sur tout le territoire africain, elle l'est en tout cas dans les principales villes et, en particulier, celles où sont implantées les filiales du Groupe.

Au-delà de la gestion de l'infrastructure technique pour l'ensemble du Groupe, BGFI Services a une importante mission de gestion de projets pour ce dernier. Elle gère le portefeuille d'applications et coordonne ses projets, en pilotant certains, notamment au niveau de développements particuliers pour une filiale.

Il est important de noter que BGFI Services n'initie pas de projets, sinon au niveau de son activité « hardware ». Elle peut bien évidemment en

*Les liaisons
par fibre
optique
représentent
une avancée
technologique
majeure.*



Nous avons des normes de sécurité qui valent largement celles en vigueur dans les banques occidentales.

proposer mais ils rentrent dès lors dans le parcours de tout projet informatique du Groupe. Les projets retenus par le Groupe sont transmis à BGFI Services, avec toutes les données nécessaires à son lancement (budget, délais, équipes...). La filiale s'organise dès lors en conséquence pour répondre aux sollicitations et tente dans la mesure du possible de développer des applications standards (ou spécifiques aussi) pour toutes les filiales.

Dans un monde financier et bancaire de plus en plus digitalisé, le Groupe doit pouvoir compter sur l'expertise d'une filiale spécialisée pour la mise en place rapide de processus et applications lui permettant de maintenir sa position panafricaine dominante. Les besoins et sollicitations de la clientèle sont nombreux. Il faut également prendre en compte certaines réalités, comme la présence sur des marchés utilisant plusieurs cadres réglementaires et monnaies. Dans ce contexte complexe, la sécurité des systèmes d'information (SSI) a une place majeure.

Au cours de l'exercice écoulé, BGFI Services a eu de nombreuses tâches à réaliser. Elle s'est en particulier attelée à déployer la nouvelle version de son système Amplitude, Amplitude Up. Huit filiales ont déjà été équipées au cours de l'exercice, six autres suivront en 2019, pour une fin de chantier prévue à la fin du premier semestre. Il s'agit de l'application centrale du Groupe BGFIBank. Toutes les entités doivent migrer vers ce nouvel environnement, développé en partenariat avec Sopra Banking Software (France). Il s'agit d'un progiciel qui est utilisé par de nombreuses banques internationales et propose des solutions standards, adaptées au contexte local. Il intègre des applications dont toutes les banques

ont besoin et évolue en fonction des demandes des unes et des autres. Cela évite les développements internes onéreux et chronophages.

BGFI Services a également travaillé à l'amélioration de l'interopérabilité monétique avec le GIMAC (Groupement d'intérêt économique d'Afrique centrale). Elle a mis en place un outil de renforcement de l'identification (3D Secure) et le CVV (« motion code » sur les cartes Visa) au Gabon. La mise en production de Visa en RDC, la migration de Loxia vers Amplitude Up, la signature de partenariats pour la monétique, la sécurité... ont été quelques-uns des chantiers réalisés en 2018 (voir liste des réalisations en page 119).

PRÊTS À SUPPORTER L'EXPLOSION DE LA BANCARISATION

La sécurité des systèmes d'information est au cœur des préoccupations de toutes les banques panafricaines et en particulier du Groupe BGFIBank. En tant que premier groupe financier africain, il est devenu une cible privilégiée des tentatives de « hacking » (hameçonnage). Dès lors, le Groupe ne cesse de proposer de nouvelles solutions avec ses partenaires, lui permettant souvent d'être pionnier dans de nombreux domaines touchant à la sécurité.

Aujourd'hui, le Groupe BGFIBank n'a rien à envier aux banques occidentales. Lors d'études comparatives avec des banques françaises, il a démontré le haut niveau qui est le sien, avec des standards supérieurs à bien des banques et organismes de crédit.

En matière d'innovation, d'infrastructures, d'applications et de sécurisation, les banques africaines avaient sans doute un retard par rapport aux banques occidentales, aujourd'hui bien rattrapé. Beaucoup de banques occidentales ont des filiales en Afrique et y appliquent les mêmes normes. Ce dont profitent leurs filiales mais aussi l'ensemble du secteur. Les banquiers africains comprennent l'importance d'être à niveau et mettent les moyens nécessaires pour combler leurs retards éventuels.

C'est en particulier le cas pour le Groupe BGFIBank qui est le premier groupe financier panafricain. Dans ce cadre, tout est mis en place pour accueillir l'explosion attendue de la bancarisation. Les *data centers* sont prêts à accueillir un volume d'affaires plus important.

ASSURER LE MEILLEUR SERVICE À LA CLIENTÈLE HAUT DE GAMME

C'est en passant notamment par des produits liés au mobile banking que la bancarisation se développera. Il s'agit de produits liés à l'Internet pour lesquels de nouvelles failles apparaissent sans cesse. Cela nécessite d'être en permanence vigilants. Dans tous les produits qu'elle développe,

BGFI Services met en place des équipes qui testent leur sécurité. Elle définit des normes de sécurité auxquelles doivent aussi répondre ses partenaires ou met en place les normes que lui imposent ces derniers. Les banques centrales sont très attentives aussi à la sécurité des produits et services proposés. Elles les vérifient avant de donner leur agrément.

Même si le Groupe BGFIBank ne peut ignorer l'importance de développer le marché grand public, il veut surtout continuer à s'appuyer sur le segment haut de gamme qui a fait son succès. Celui-ci est plus encore regardant en matière de sécurité. Les services liés aux GAB (guichets automatiques bancaires) intelligents vont encore être améliorés. Aujourd'hui, on peut envoyer de la monnaie liquide vers un GAB à des personnes qui n'ont pas de compte en banque. BGFI Services réfléchit à un certain nombre de nouveaux produits tels le dépôt de cash sur le compte via les GAB, le dépôt de chèques via les GAB, les retraits sans carte, l'échange de devises sur GAB...

Après une année 2018 déjà fort active, BGFI Services ne manque pas de projets pour permettre au Groupe BGFIBank et ses filiales d'asseoir un peu plus encore leur réseau.



LES RÉALISATIONS DE 2018

Interopérabilité monétique avec le GIMAC (Groupement interbancaire monétique d'Afrique centrale)

Évolution et optimisation de la plateforme monétique

Mise en production du projet 3Dsecure et CVV Dynamique pour BGFIBank Gabon

Mise en production de Visa RDC

Refonte du système d'information de Loxia

Lancement du programme de migration vers Amplitude Up et mise en production de huit entités dans le groupe

Interconnexion des filiales avec une liaison hybride « Fibre optique et VSAT »

Migration de la plateforme SWIFT (toutes les banques devaient passer sur cette nouvelle plateforme au 18 novembre 2018 afin de pouvoir continuer à travailler avec leurs correspondants)

Lancement de chantiers sur la conformité (Siron et Sanction Screening)

Accompagnement de la filiale BGFIBank Gabon à la certification PCI-DSS (certificat imposé par les fournisseurs de cartes de crédit pour garantir la sécurité de celles-ci et permettant l'utilisation de leurs réseaux)

Évaluation du niveau de maturité de la sécurité des systèmes d'information (SSI) des filiales, aboutissant à la proposition de la nouvelle politique SSI Groupe

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Charles Ankama Okogho



Charles Ankama Okogho,
Directeur Général de BGFIServices

« Nous avons encore de nombreux projets pour améliorer sans cesse nos niveaux de performance. »

Hedenia

Quand l'immobilier devient affaire de professionnels

La filiale immobilière de BGF Holding Corporation, société faîtière du Groupe BGFIBank, développe les projets immobiliers du Groupe mais s'occupe également de la gestion du patrimoine immobilier et agit aussi en tant que maître d'œuvre de grands chantiers.

Sans doute moins visible que d'autres filiales du Groupe BGFIBank, Hedenia n'en demeure pas moins un acteur important pour l'ensemble des activités. Spécialisée dans l'immobilier, Hedenia a une triple activité : le développement de projets et l'assistance à la maîtrise d'ouvrage, la maîtrise d'ouvrage déléguée pour les clients qui n'ont pas le temps de suivre un projet et la gestion du patrimoine immobilier du Groupe. Hedenia recense

ainsi tous les actifs immobiliers du Groupe et suit tous les aspects liés à leur évolution (prévention, maintenance, sécurité, entretien...) afin que les bâtiments et leurs installations soient toujours opérationnels. Hedenia fait en sorte de prévenir les risques : la maintenance préventive permet, par exemple, de planifier les travaux d'entretien afin que la maintenance curative soit plus une question d'interventions d'urgence que d'un manque de prévision.

Elle a surtout vocation à s'occuper de construction au sein uniquement du Groupe BGFIBank. Appels d'offres, analyse de celles-ci, choix des entreprises, validation des plans, signature des marchés, lancement des travaux... sont de la responsabilité de la filiale immobilière. Pour chaque chantier, un chef



La construction du nouveau siège de BGFIBank Gabon.

de projet est nommé. Il a pour mission de mener celui-ci à terme, dans les délais et l'enveloppe financière prévus.

Lorsqu'une filiale étrangère veut construire un bâtiment, elle s'en remet à Hedenia qui jouera dès lors le rôle de maître d'œuvre délégué. Elle mettra en place tous les éléments nécessaires à la bonne marche de l'opération et endossera le rôle de maître d'œuvre au sein d'un comité de pilotage regroupant la Direction Générale de la filiale, la Direction d'Hedenia, le chef de projet délégué par Hedenia et le chef de projet local. Tous les acteurs se retrouvent régulièrement pour faire le point sur l'état d'avancement des travaux.

UN GESTIONNAIRE DE PATRIMOINE IMPORTANT

Pour le reste, Hedenia est aussi et surtout un important gestionnaire de patrimoine immobilier. La filiale s'occupe en effet des bâtiments dont le Groupe est propriétaire mais également des bâtiments en location.

La volonté du Président-Directeur Général est de permettre aux filiales de progressivement disposer de leurs propres bâtiments. C'est ainsi que ces derniers mois, plusieurs d'entre elles ont entamé la construction de nouveaux sièges. C'est le cas de Loxia, filiale « microfinance » du Groupe, d'Assinco (assurances), de BGFIBank Gabon mais aussi de BGFIBank Holding Corporation (BHC). Hedenia est le garant de la qualité des ouvrages mis en construction. Elle négocie les prix, négocie avec les entre-

ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ

Le Groupe BGFIBank réfléchit à des solutions permettant à son personnel de devenir propriétaire de logements. Ainsi, au Cameroun, Hedenia est en appui technique dans la construction d'une cité des cadres et directeurs. Il s'agit d'une petite vingtaine de bâtiments que pourront acquérir les locataires.

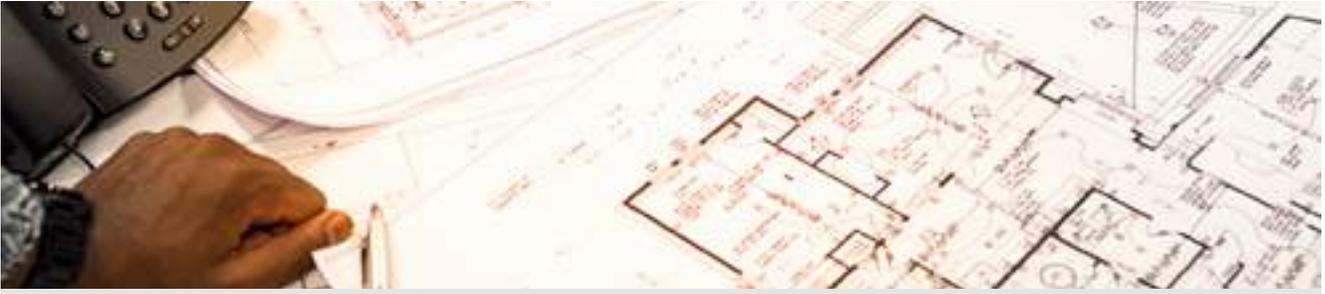
Ce système de location/vente pourrait se développer à l'avenir car la demande existe au Gabon où le foncier coûte cher.

prises appelées à travailler sur le chantier mais s'engage aussi à garantir la qualité des travaux et la maintenance du bâtiment.

L'ambition est aussi de progressivement développer des bâtiments modernes et ayant une véritable identité Groupe BGFIBank. Ainsi, le siège de BGFIBank Congo ou celui de Guinée équatoriale se rapprochent des standards également retenus pour le bâtiment de BGFIBank Gabon ou BHC. Parmi ces standards, les questions relatives à l'utilisation rationnelle de l'énergie font leur chemin, même si, actuellement, les solutions proposées ne sont pas économiquement soutenables.

Il n'empêche que la réflexion est lancée et occupera l'esprit de l'équipe d'une douzaine de personnes composant Hedenia. À l'heure actuelle, elle est surtout occupée à achever les projets déjà mentionnés, sans parler des nouvelles agences à Franceville, Port-Gentil, de nouveaux sièges au Cameroun ou en Guinée équatoriale... Autant de bâtiments qui occuperont les équipes en 2019.

Nous souhaitons permettre aux filiales de progressivement disposer de leurs propres bâtiments.



UN RÔLE MÉCONNU

Pour bien comprendre la mission d'Hedenia, un peu de remise en perspective s'impose.

Avant même qu'une construction soit un chantier, il y a une phase d'activités plus discrète au cours de laquelle le « Maître d'ouvrage » se trouve confronté à un certain nombre de problèmes à résoudre : définir les grandes lignes de son opération immobilière, établir un programme, esquisser un projet, échauffer un montage financier et choisir son concepteur.

Par la suite, il devra encore faire des choix s'agissant de l'approbation d'avant-projet, de l'appréciation des coûts, de l'obtention du permis de construire, de la consul-

tation des entreprises, de leur choix, de la rédaction de leurs marchés, du suivi des travaux...

Pour réaliser toutes ces tâches, le Maître d'ouvrage a intérêt à désigner un conducteur d'opérations. C'est cette mission qui est le cœur de métier d'Hedenia. C'est un métier obscur qui vise la préservation des intérêts du Maître d'ouvrage, qui est le client d'Hedenia pour des périodes allant de 6 mois à 3 ans. C'est un métier qui demande beaucoup de rigueur.

Hedenia est devenue spécialiste de la maîtrise d'ouvrage.

Hedenia est devenue spécialiste de la maîtrise d'ouvrage. Cela consiste avant tout à la préservation des intérêts du Maître d'ouvrage. Ce dernier doit pouvoir assurer deux fonctions principales : la direction d'investissement et la conduite des opérations. Le Directeur d'investissement prend des décisions sur base des rapports qui lui sont transmis par le conducteur d'opérations. Les contrats à conclure sont quelquefois au nombre de 30, les propositions avoisinent les 150 et les lettres et rapports se comptent en milliers. Les budgets à gérer peuvent s'élever à plusieurs dizaines de milliards de FCFA.

ORGANES DE GOUVERNANCE



PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Henri-Claude Oyima

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Augustin Etima



Augustin Etima, Directeur Général d'Hedenia

06

Réseau et points de contact

**Adresses des entités
du Groupe BGFIBank**



**Groupe BGFIBank /
BGFI Holding
Corporation s.A.**

Boulevard Georges Rawiri
La Sablière
B.P. 25200 Libreville – Gabon
Tél. +241 01 44 17 08 – 01 44 17 10
Fax +241 01 44 17 11

BGFIBank Bénin

Îlot 4153 parcelle « a »
Rue 100 porte 22-116-12
Quartier Placodji Kpodji 133
Ex-commune de Xwladodji
5^e arrondissement
B.P. 4270 R.P – Cotonou 01
Tél. +229 21 31 33 54
+229 21 31 33 56
Fax +229 21 31 33 39

BGFIBank Cameroun

Avenue de Gaulle, angle rue Carras
B.P. 660 Douala – Bonanjo
Tél. +237 33 42 64 64
Fax +237 33 43 33 86

BGFIBank Congo

Boulevard Denis Sassou Nguesso,
face Ambassade de France,
Centre-ville
B.P. 14 579 Brazzaville
Tél. +242 06 632 65 05

BGFIBank Côte d'Ivoire

Plateau, avenue Joseph Anoma 01
B.P. 11 563 Abidjan
Tél. +225 20 25 88 00
Fax +225 20 32 62 92

BGFIBank Gabon

1295, boulevard de l'Indépendance
B.P. 2253 Libreville
Tél. +241 01 76 23 26
Fax +241 01 74 44 56

**BGFIBank Guinée
équatoriale**

Carretera de Luba
B.P. 749 – Malabo
Tél. +240 333 09 63 52
Fax +240 333 09 63 73

BGFIBank Madagascar

Explorer Business Park Ankorondrano
B.P. 770 – Poste Centrale
Antananarivo 101
Madagascar
Tél. +261 20 22 329 17
Fax +261 20 22 329 13

BGFIBank RDC

128, boulevard du 30 juin
B.P. 7891 Kinshasa Gombe
Tél. +243 82 618 00 00
+243 82 010 61 42

**BGFIBank Sao
Tomé-et-Principe**

Avenida Marginal 12 de Juho,
Museo Nacional
C.P. N°744, Cidade de Sao Tomé
Tél. +239 222 16 03
Fax +239 222 17 13

BGFIBank Sénégal

Dakar Plateau
122, rue Félix Faure,
angle avenue de la République
B.P. 21045 – Dakar
Tél. +221 23 839 97 00
Fax +221 33 822 48 28

BGFIBank Europe

10/12, rue Général Foy
75008 Paris
Tél. +33 1 45 62 62 70
Fax +33 1 45 62 62 72

BGFIBourse

Boulevard du Bord de mer, 2^e étage
Immeuble « Les Dauphins »
Batterie 4
B.P. 2253 – Libreville – Gabon
Tél. +241 02 07 07 68
+241 04 29 29 63

BGFICapital

Boulevard du Bord de mer, 2^e étage
Immeuble « Les Dauphins »
Batterie 4
B.P. 25200 – Libreville – Gabon
Tél. +241 01 44 17 08
+241 01 44 17 10
Fax +241 01 44 17 11

Finatra

Boulevard de l'Indépendance
Immeuble Concorde
B.P. 8645 Libreville – Gabon
Tél. +241 01 77 40 82
+241 01 77 53 96
Fax +241 01 77 40 87

Loxia

Avenue Victor Schoelcher
Immeuble « Le Pékin II »
B.P. 2253 Libreville – Gabon
Tél. +241 01 74 08 58

Assinco

Boulevard de l'Indépendance
Immeuble Concorde
B.P. 7812 Libreville – Gabon
Tél. +241 01 72 19 25 / 26 / 28
Fax +241 01 72 19 29

Hedenia

Boulevard de l'Indépendance
B.P. 25200 – Libreville – Gabon
Tél. +241 01 44 17 12
Fax +241 01 44 17 12

**BBS, École supérieure
de la Banque**

Quartier Saint-Benoît
B.P. 25172 Libreville – Gabon
Tél. +241 01 76 90 33 / 34
Fax +241 01 75 90 35

Fondation BGFIBank

Boulevard de l'Indépendance
Immeuble Vega
B.P. 25200 Libreville – Gabon
Tél. +241 01 44 17 12
Fax +241 01 44 17 12

BGFI Services

Boulevard de l'Indépendance
B.P. 25200 Libreville – Gabon
Tél. +241 01 44 17 12





BGFI Bank

Votre partenaire pour l'avenir

Éditeur responsable

Direction Générale du Groupe BGFI Bank, Libreville, Gabon



Conception, mise en page et production

M&C.M sprl - www.mcmanagement.be



Rédaction

Didier Grogna avec l'input de cadres et dirigeants du Groupe BGFI Bank, et la collaboration de Marc-F. Everaert



Photos

Istock et sources diverses Groupe BGFI Bank



BGFI Bank