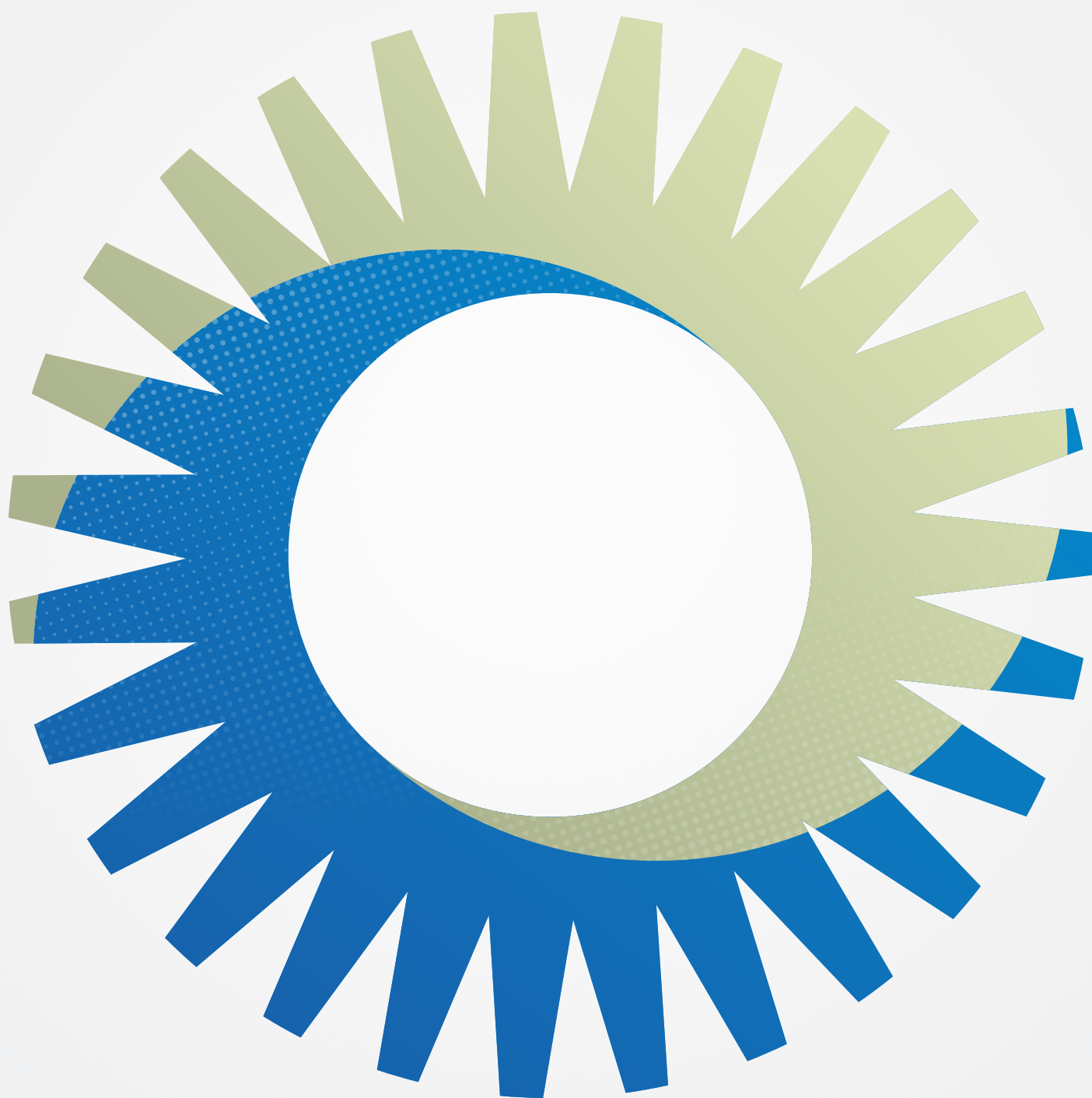


# 2017

**La transformation  
en ordre de marche**

Rapport annuel  
Groupe BGFIBank



**BGFIBank**  
*Votre partenaire pour l'avenir*

# Sommaire

<b>PARTIE I</b>	
<b>ANALYSES ET PERSPECTIVES DU GROUPE BGFIBank</b>	<b>2</b>
Éditorial du Président-Directeur Général Henri-Claude Oyima – Les engagements tenus	3
Excellence 2020 : la synthèse des faits marquants de 2017	5
<b>PARTIE II</b>	
<b>TROIS FACTEURS CLÉS D'OPTIMISATION DE LA PERFORMANCE</b>	<b>6</b>
La Gouvernance	7
Le Capital Humain	12
La gestion et la maîtrise des risques	16
<b>PARTIE III</b>	
<b>LES PERFORMANCES DES QUATRE PÔLES MÉTIERS DU GROUPE BGFIBank</b>	<b>26</b>
La banque commerciale et ses implantations internationales	29
Le pôle banque d'investissement	64
Les services financiers spécialisés	67
L'assurance	75
<b>PARTIE IV</b>	
<b>ANALYSE FINANCIÈRE</b>	<b>80</b>
Présentation des comptes sociaux	81
Présentation des comptes consolidés	87
Les résolutions approuvées par l'Assemblée Générale Ordinaire du 18 juin 2018	104
<b>PARTIE V</b>	
<b>UN GROUPE BANCAIRE AFRICAIN CITOYEN ET ENGAGÉ</b>	<b>106</b>
BBS, École Supérieure de la Banque	107
La Fondation BGFIBank	110
BGFI Services	113
<b>PARTIE VI</b>	
<b>ADRESSES DES ENTITÉS DU GROUPE BGFIBank</b>	<b>115</b>

# Les chiffres clés du Groupe BGFIBank

- Chiffres en millions -

	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	2 991 783	2 935 184	<b>2 982 219</b>	4 546	5 456
Situation nette globale	307 431	329 643	<b>350 377</b>	534	641
Situation nette part du Groupe	240 912	260 725	<b>281 529</b>	429	515
Dépôts de la clientèle	2 230 645	2 007 481	<b>2 058 216</b>	3 138	3 765
Crédits à la clientèle	1 976 959	1 908 453	<b>2 032 766</b>	3 099	3 719
Produit net bancaire	218 149	220 569	<b>205 239</b>	313	351
Frais généraux	-115 410	-131 750	<b>-131 574</b>	-201	-225
dont dotations aux amortissements	-9 851	-11 987	<b>-12 176</b>	-19	-21
Résultat brut d'exploitation	106 920	91 601	<b>79 497</b>	121	136
Dotation nette aux provisions	-47 877	-30 845	<b>-35 885</b>	-54	-61
<b>RÉSULTAT NET</b>	30 080	39 424	<b>28 856</b>	44	49
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	20 511	28 553	<b>20 827</b>	32	36

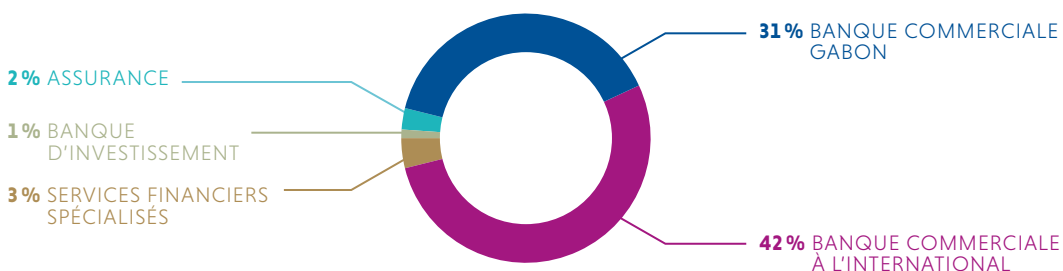
Coefficient brut d'exploitation → FG y compris dotations aux amortiss. / PNB	53%	59%	<b>64%</b>
Ratio de solvabilité → fonds propres / risques bancaires	16%	17%	<b>17%</b>
Ratio de rentabilité → résultat net / situation nette hors résultat période	11%	14%	<b>9%</b>
Ratio de rentabilité part du Groupe → résultat net / situation nette hors résultat période	9%	12%	<b>8%</b>
Taux de rendement → résultat net / total du bilan	1%	1%	<b>1%</b>

Cours de change  
fixe EUR/XAF: 655,957



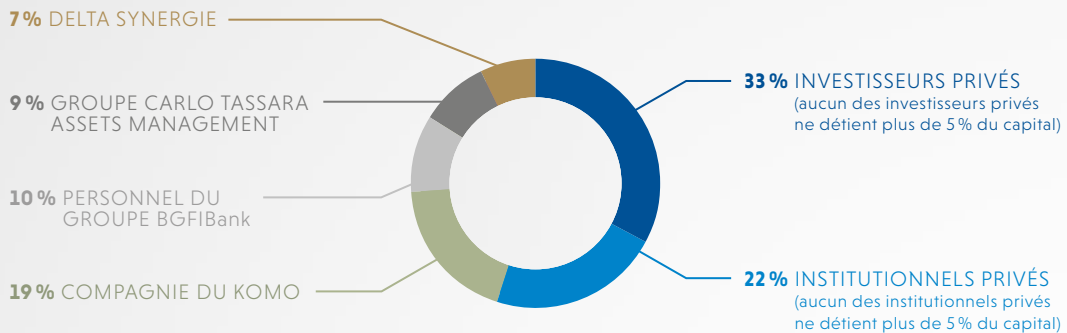
Cours de change USD/XAF:  
- Données bilan converties au  
taux de clôture au 31/12/2017:  
USD/XAF = 546,6036  
- Données P&L converties  
au taux moyen de 12/2017:  
USD/XAF = 584,7279

## Contribution au PNB consolidé par métier AU 31/12/2017



# BGFI Holding Corporation S.A.

## Actionnariat de BGFI Holding Corporation AU 31/12/2017



## Conseil d'Administration de BGFI Holding Corporation



**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 Onouviot**  
Inspecteur Général des Finances



**Thierry Pascault**  
Vice-Président de A.T. Kearney France



**Claude Le Monnier**  
Directeur Général de Carlo Tassara Asset Management



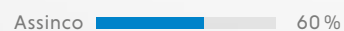
**Amadou Kane**  
Fondateur du cabinet conseil AK-Associates, ancien ministre de l'Économie et des Finances du Sénégal

## Métiers et participations AU 31/12/2017

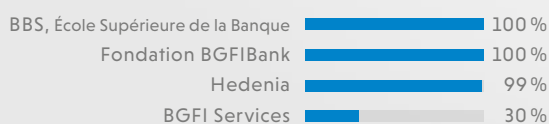
### SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS



### ASSURANCE



### CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS



### BANQUE D'INVESTISSEMENT BGFI INVESTMENT BANKING





BGFIBank sacrée

# MEILLEURE BANQUE RÉGIONALE D'AFRIQUE CENTRALE

aux African Banker  
Awards 2018

BGFIBank a remporté pour la deuxième fois le trophée de la « Meilleure Banque Régionale d'Afrique Centrale » lors des African Banker Awards édition 2018. Organisés sous le patronage de la Banque Africaine de Développement, les African Banker Awards sont considérés comme la plus prestigieuse cérémonie de remise de prix dans le secteur bancaire et financier du continent.

Les trophées des African Banker Awards récompensent les processus de modernisation rapides, de consolidation, d'intégration et d'expansion des secteurs financiers et bancaires africains.

Pour rappel, ce prix a été attribué selon les critères suivants :

- être une banque active dans l'ensemble d'une sous-région spécifique ou dans un pays d'une sous-région (Nord, Est, Centre, Sud, Ouest) ;
- avoir excellé dans l'industrie bancaire de la région concernée, notamment par l'acquisition de nouveaux

consommateurs et l'offre de nouveaux services ;

- bénéficier d'une croissance de pénétration sur un (nouveau) marché.

Il souligne ainsi l'engagement fort du Groupe BGFIBank à contribuer au dynamisme économique dans ses pays d'implantation en participant au renforcement constant de l'inclusion bancaire sur le continent.

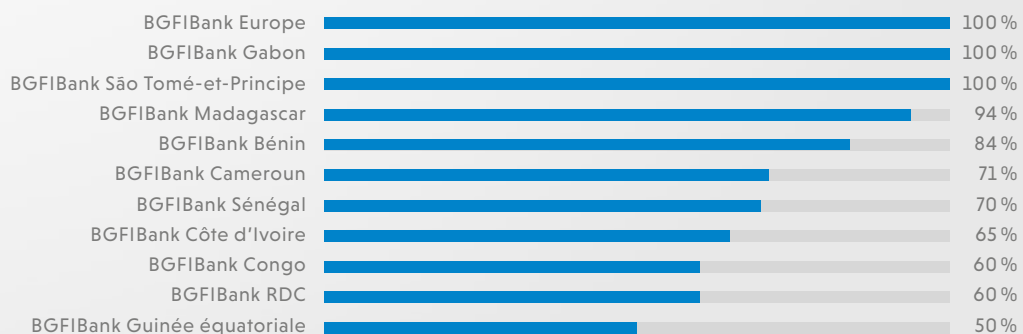
Pour le Président-Directeur Général, Henri-Claude Oyima, « ce trophée conforte notre ambition d'acteur majeur dans le financement des économies africaines.

Nous sommes dans le premier carré des banques africaines les plus importantes et nous entendons ne pas nous arrêter en si bon chemin.

Nous disposons encore de parts de marché à conquérir dans chacun de nos pays d'implantation. Et nous comptons bien saisir ces opportunités de création de valeur pour poursuivre le développement de nos activités et partant de notre croissance que nous souhaitons équilibrée et surtout maîtrisée en termes de risques. »

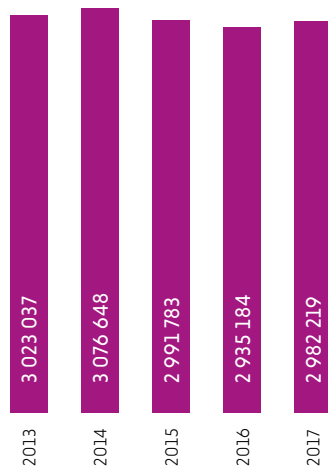
« NOUS ENTENDONS  
NE PAS NOUS ARRÊTER  
EN SI BON CHEMIN »

## BANQUE COMMERCIALE

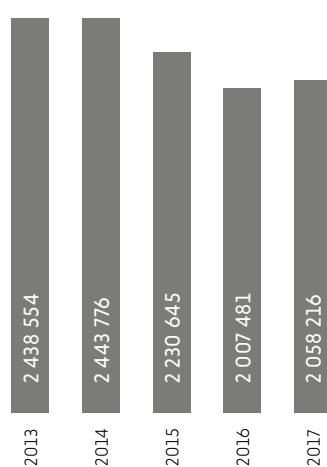


## 2017 a fait face à plusieurs défis

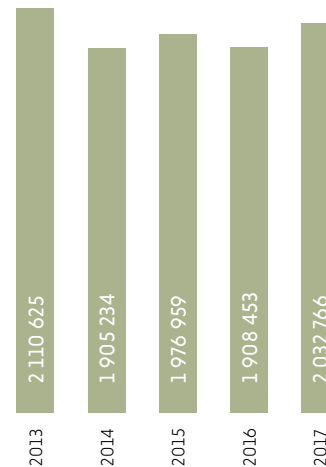
📌 Avec un résultat net consolidé de FCFA 29 milliards au 31 décembre 2017, dans un contexte économique contrasté, le Groupe BGFIBank démontre sa capacité de résilience avec des fondamentaux qui restent très solides.



TOTAL DU BILAN



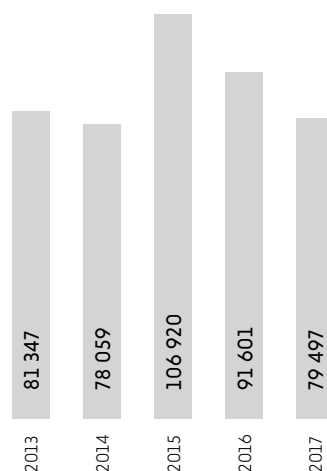
DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE



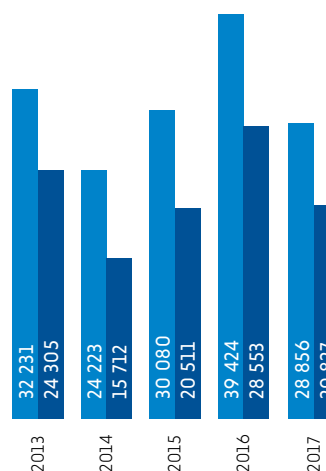
CRÉDITS À LA CLIENTÈLE



PRODUIT NET BANCAIRE



RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION



RÉSULTAT NET

■ Résultat net  
■ Résultat net part du Groupe

# Partie I

## Analyses et perspectives du Groupe BGFIBank

Éditorial du Président-Directeur Général  
Henri-Claude Oyima – Les engagements tenus 3

Excellence 2020 : la synthèse des faits  
marquants de 2017 5



> Le futur siège de  
BGF Holding Corporation  
(en construction)

# 1 Éditorial du Président-Directeur Général Henri-Claude Oyima

## Les engagements tenus



### 2017, année de la confiance renouvelée

Le continent africain, où se situe le socle de l'activité du Groupe BGFIBank, demeure encore trop souvent, pour de nombreux observateurs, une terra incognita d'où seules les crises et les traditions anciennes émergent. Ni les unes ni les autres ne sont erronées mais elles demeurent notoirement insuffisantes pour traduire la réalité économique d'un vaste territoire en pleine mutation.

Ces changements connaissent bien entendu quelques à-coups mais l'amélioration de l'ensemble des secteurs d'activité et la croissance économique sont finalement au rendez-vous. C'est ma conviction profonde acquise depuis longtemps, c'est pourquoi l'activité tout entière du Groupe BGFIBank est fondée sur cette certitude : celle d'une croissance inéluctable et pérenne de l'économie africaine.

LA PÉRÉQUATION DES RISQUES  
ET DES RENTABILITÉS GARANTIT  
AU GROUPE BGFIBank  
VISIBILITÉ ET CRÉDIBILITÉ

La politique de diversification géographique et des métiers du Groupe BGFIBank, associée à sa gestion prudentielle, lui assure constamment une séparation des risques qui lui garantit une permanence de sa profitabilité. Ainsi, la baisse de valeur des matières premières en Afrique Centrale peut être compensée par sa présence en Afrique de l'Ouest où

certains pays connaissent des taux de croissance à deux chiffres. Cette stratégie de développement à l'international permet une péréquation des risques et des rentabilités afin de maintenir les résultats, la pérennité et la performance du Groupe. BGFIBank est un portail financier, multimétiers, multipays. Notre objectif, partagé par l'ensemble des collaborateurs, reste le service et la satisfaction de notre clientèle. Notre force réside dans des synergies efficaces entre la

banque commerciale, la banque d'investissement, les services financiers spécialisés et l'assurance. En dépit des aléas politiques et/ou économiques, nous déployons une stratégie de croissance continue. Nous nous inscrivons dans la ligne du modèle défini il y a quelques années dans le projet d'entreprise « Excellence 2020 ».

La qualité est notre atout et l'Excellence notre idéal.

## Perspectives d'avenir du Groupe

L'année 2018 est marquée, malgré la menace de la montée du protectionnisme commercial, par le maintien de la croissance mondiale amorcée en 2017. Selon le FMI, la croissance mondiale devrait s'accroître à 3,9% cette année, sur fond d'une dynamique vigoureuse, de conditions financières accommodantes, ainsi que des répercussions intérieures et internationales de la politique budgétaire expansionniste aux États-Unis.

Les économies africaines demeureront quant à elles résilientes avec un taux de croissance qui devrait passer à 4,1% en 2018 contre 3,6% en 2017. Cette évolution résultera d'une conjoncture économique internationale favorable, de la reprise des prix des matières premières, de la demande intérieure ainsi que de la substitution progressive des importations et de l'amélioration de la production agricole.

Une reprise de la croissance est attendue au sein de la zone CEMAC avec un taux de croissance du PIB qui devrait s'établir à 2,6% en 2018 contre 1,7% en 2017. Le taux de croissance de la zone UEMOA restera relativement stable et s'établira quant à lui à 6,9% en 2018 contre 6,7% en 2017.

L'année 2018 sera pour le Groupe BGFIBank, une année de renforcement et d'accélération des transformations entreprises en 2017. Cela passera notamment par le nécessaire renforcement de :

- la Gouvernance de notre Groupe ;
- la mise en conformité de l'ensemble des filiales aux normes réglementaires et prudentielles les plus exigeantes ;
- l'amélioration de la maîtrise et de la gestion des risques ;

### 2018, UNE ANNÉE DE RENFORCEMENT ET D'ACCÉLÉRATION DES TRANSFORMATIONS ENTREPRISES EN 2017

- la consolidation de la sécurité des systèmes d'information ;
- la proximité avec les clients.

Le Groupe BGFIBank poursuivra son objectif principal d'assurer la performance et garantir la pérennité au travers des 18 objectifs spécifiques qu'il s'est fixés et fera face avec détermination aux défis de la maîtrise des sept familles de risques que sont la gouvernance, la rupture de compétence, le risque opérationnel, le risque de crédit, le risque informatique, le risque comptable et financier et enfin le risque de croissance. De même, il mènera à bien les dix projets structurants qui visent à moderniser et adapter les outils de gestion.

Tous ces éléments renforceront davantage la capacité de résilience du Groupe BGFIBank nécessaire afin d'assurer sa performance et garantir sa pérennité.

**HENRI-CLAUDE OYIMA**  
Président-Directeur Général

# 2 Excellence 2020 : la synthèse des faits marquants de 2017

## L'EXCELLENCE au service du Groupe BGFIBank

**UN IDÉAL :** la recherche perpétuelle de l'excellence

**UNE VISION :** construire un groupe financier africain pour le monde

**UN SOCLE :** la gouvernance

**QUATRE MÉTIERS :**

Banque commerciale  
Banque d'investissement  
Services financiers spécialisés  
Assurance

**QUATRE ZONES D'IMPLANTATION :**

Gabon  
CEEAC Communauté Économique des États de l'Afrique Centrale  
CEDEAO Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest  
EAMOI Europe/Asie/Moyen-Orient/Océan Indien

**CINQ VALEURS CLÉS :**

Travail, Intégrité, Transparence, Responsabilité, Esprit d'équipe



**QUATRE AXES :**

Excellence commerciale  
Excellence humaine  
Excellence organisationnelle  
Excellence prévisionnelle

### LES PRINCIPAUX FAITS MARQUANTS AU NIVEAU DU GROUPE EN 2017, CONCERNENT PRINCIPALEMENT :

- ▶ le renforcement des fonds propres des filiales et autres mouvements sur titres :
  - augmentation du capital de BGFIBank Sénégal à hauteur de FCFA 4 milliards ;
  - diminution du capital de BGFIBank Bénin pour un montant de FCFA 11 milliards dont un impact pour BGFI Holding Corporation de FCFA 7,7 milliards ;
  - restructuration du capital de BBS, École Supérieure de la Banque par le biais d'une diminution de FCFA 1 570 millions par absorption de pertes, suivie d'une augmentation de FCFA 570 millions ;
  - octroi de prêts subordonnés à BGFIBank Congo et BGFIBank São Tomé respectivement de FCFA 5 milliards et FCFA 200 millions ;
- ▶ le démarrage des projets immobiliers avec la construction des sièges de BGFI Holding Corporation S.A., de BGFIBank Gabon et d'Assinco ;
- ▶ l'optimisation du système d'information par l'acquisition d'un nouvel outil de consolidation statutaire (SAP BFC), d'élaboration budgétaire (SAP BPC), de supervision consolidée et de gestion des filières (IRIS) ;
- ▶ le démarrage des projets structurants tels que celui pour la mise en conformité réglementaire au dispositif de Bâle II et III, celui de la mise en place de la solution de monitoring de la trésorerie du Groupe et celui du démarrage des activités d'une filiale technologique au sein du Groupe ;
- ▶ le renforcement du Capital Humain ;
- ▶ la tenue de la seconde réunion du collège des superviseurs les 2 et 3 novembre 2017 portant sur la mise en œuvre des recommandations de la première réunion du collège et sur la définition du profil risque du Groupe ;
- ▶ l'organisation du BGFI CEO Meeting du 15 au 19 mai 2017 avec pour objectifs :
  - favoriser une meilleure appropriation des objectifs stratégiques ;
  - développer la synergie Groupe ;
  - renforcer l'engagement et la responsabilité collective.

# Partie II

## Trois facteurs clés d'optimisation de la performance

La Gouvernance	7
Le Capital Humain	12
La gestion et la maîtrise des risques	16



# 1 La Gouvernance

## Le Groupe BGFIBank

L'année 2017 a été placée sous le signe de la Refondation. Cette Refondation a nécessité la mise en œuvre opérationnelle des règlements bancaires assujettissant BGFI Holding Corporation S.A. aux nouvelles dispositions réglementaires de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) et à son statut d'établissement à risques systémiques, en raison de l'interconnexion des marchés et de son implantation dans plusieurs pays.

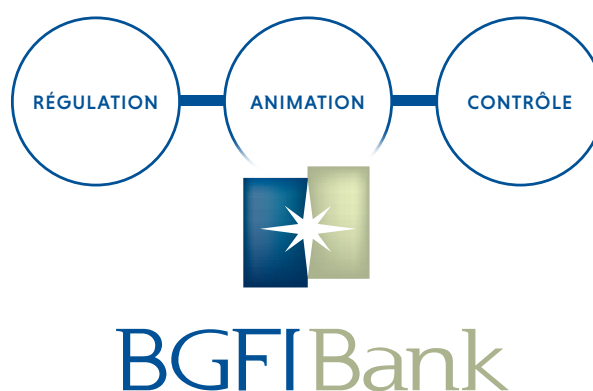
BGFI HOLDING CORPORATION S.A.  
SERT LES AMBITIONS DE CROISSANCE  
DU GROUPE SUR LE LONG TERME

BGFI Holding Corporation S.A. sert les ambitions de croissance du Groupe sur le long terme en structurant les Stratégies, Politiques, Méthodes et Outils communs aux filiales et en garantissant leur respect à l'échelle du Groupe. Acteur pivot du Groupe, les principales missions de la Holding sont :

- définir et piloter la Stratégie du Groupe ;
- coordonner la mise en œuvre des Politiques ;
- déployer les Méthodes et Outils Groupe au service des filiales ;
- définir et coordonner les budgets et réaliser la Consolidation ;
- organiser les dispositifs de Gestion des Risques et les systèmes de Contrôle ;
- assurer une Surveillance Permanente des entités du Groupe.

Toutes ces missions, qui concourent à la supervision sur base consolidée du Groupe, sont assurées au sein de BGFI Holding Corporation S.A. au travers :

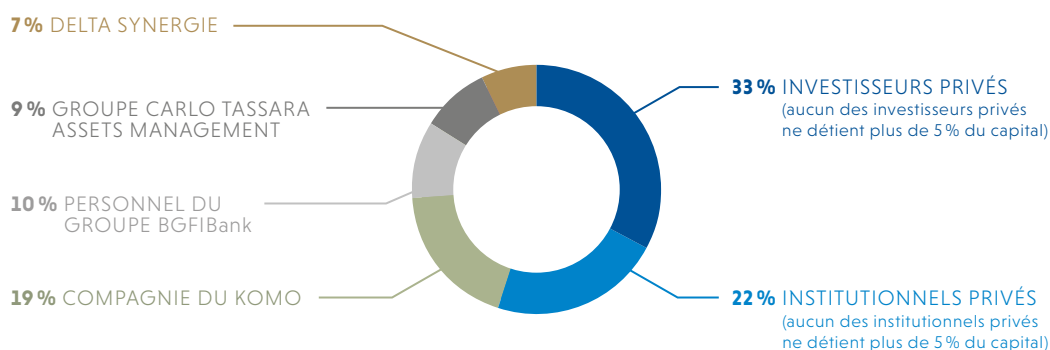
- ▶ **DE LA RÉGULATION**, consistant en la définition des Stratégies, Politiques, Méthodes et Outils (SPMO) à déployer dans toutes les sociétés du Groupe selon une approche Top Down. Un cadre général est défini sur toutes les activités et doit s'appliquer à chaque société afin que le modèle BGFIBank et la qualité de services associée soient les mêmes dans chaque société du Groupe ;
- ▶ **DE L'ANIMATION**, afin d'accompagner les sociétés du Groupe dans le déploiement des SPMO au niveau local. Un dialogue permanent a été mis en place à cet effet entre tous les acteurs dans le cadre des filières d'expertise ;
- ▶ **DU CONTRÔLE**, pour assurer la supervision des entités du Groupe en garantissant, au travers de ses piliers de surveillance, la conformité aux règlements et aux lois en vigueur.



La Gouvernance du Groupe BGFIBank est restée organisée autour des meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise et en conformité au paquet réglementaire COBAC. En effet, BGFI Holding Corporation S.A., société tête du Groupe, est depuis avril 2016 assujettie à la réglementation COBAC. À ce titre, elle se doit de se conformer à la réglementation bancaire en vigueur et particulièrement au règlement 01/15/CEMAC/UMAC/COBAC relatif à la supervision des holdings financières et à la surveillance transfrontière.

# L'actionnariat

L'actionnariat de BGFH Holding Corporation S.A. est structuré au 31 décembre 2017 comme suit :



## Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration informe de la démission, pour convenances personnelles, de Madame Martine GOMEZ et Monsieur Christian KERANGALL représentant les intérêts de la Compagnie du Komo en qualité d'Administrateurs au sein de BGFH Holding Corporation S.A.

De même, l'ensemble des Administrateurs représentant les intérêts de la Compagnie du Komo au sein des filiales à savoir : BGFIBank Europe, BGFIBank Gabon, BGFIBank Bénin, BGFIBank Côte d'Ivoire, BGFIBank Sénégal, BGFH Capital, BGFIBourse, Assinco, Finatra ont eux aussi démissionné de leurs mandats d'Administrateurs, toujours pour des convenances personnelles.

À ce jour, le Conseil d'Administration BGFH Holding Corporation S.A. est composé de 7 membres dont 3 administrateurs indépendants.

Le Conseil d'Administration s'est réuni 4 fois durant l'exercice 2017 avec un taux de participation de 95%.

Les mandats de l'ensemble des Administrateurs arriveront à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale. Aussi est-il proposé de renouveler l'ensemble des mandats des Administrateurs pour une période de six (6) exercices échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, sous réserve de l'avis conforme de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC), conformément aux dispositions prévues dans le règlement COBAC R-2016/01 relatif aux conditions et modalités de délivrance des agréments des établissements de crédit, de leurs dirigeants et de leurs commissaires aux comptes.

Dans le cadre du renouvellement du mandat de l'Administrateur Carlo Tassara Asset Management, le Conseil d'Administration propose la nomination de Monsieur Claude LE MONNIER *intuitu personae* et non plus en qualité de représentant permanent de ladite société pour une durée de six ans et ce conformément aux dispositions réglementaires mentionnées ci-dessus.



# Les Comités Spécialisés du Conseil d'Administration

Au cours de l'année 2017, la liste des Comités du Conseil d'Administration a été mise à jour comme suit :

## AU SEIN DE BGFI HOLDING CORPORATION S.A. :

- la fusion entre le Comité de Gouvernement d'Entreprise et des Nominations et le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations qui deviennent le « Comité de Gouvernement d'Entreprise, des Nominations et du Capital Humain » ;

## AU SEIN DES FILIALES :

- la scission du Comité d'Audit et des Risques en deux comités ;
- la création d'un Comité de Crédit.

Ainsi l'organe délibérant de BGFI Holding Corporation S.A. est organisé autour d'un Conseil d'Administration et de quatre comités spécialisés que sont :

- le Comité d'Audit et de Contrôle Interne, qui se réunit 1 fois par trimestre ;
- le Comité des Risques, qui se réunit 1 fois par trimestre ;
- le Comité Stratégies et Investissements, qui se réunit 1 fois par semestre ;
- le Comité de Gouvernement d'Entreprise, des Nominations et du Capital Humain qui se réunit 1 fois par semestre.

Les Comités sont des instances d'analyse et de réflexion, qui soumettent au Conseil d'Administration des recommandations pour décisions. En 2017, chaque Comité a tenu ses réunions conformément au programme de travail adopté par le Conseil d'Administration. Environ 99% des recommandations des différents Comités ont été adoptés par le Conseil d'Administration qui a instruit la Direction Générale de leur mise en œuvre. Le taux de mise en œuvre de l'ensemble des décisions du Conseil d'Administration a été de 90% au 31 décembre 2017.

# Les Commissaires aux Comptes

Le commissariat aux comptes reste assuré par un collège constitué des cabinets PricewaterhouseCoopers et Ernst & Young régulièrement agréés par la COBAC. Les missions confiées au collège des commissaires aux comptes se sont déroulées à la satisfaction totale des membres du Conseil d'Administration et les observations relevées dans le cadre de leurs missions d'audit ont été prises en compte par la Direction Générale.

# L'organe exécutif

L'exécutif de BGFI Holding Corporation S.A. est organisé comme suit :

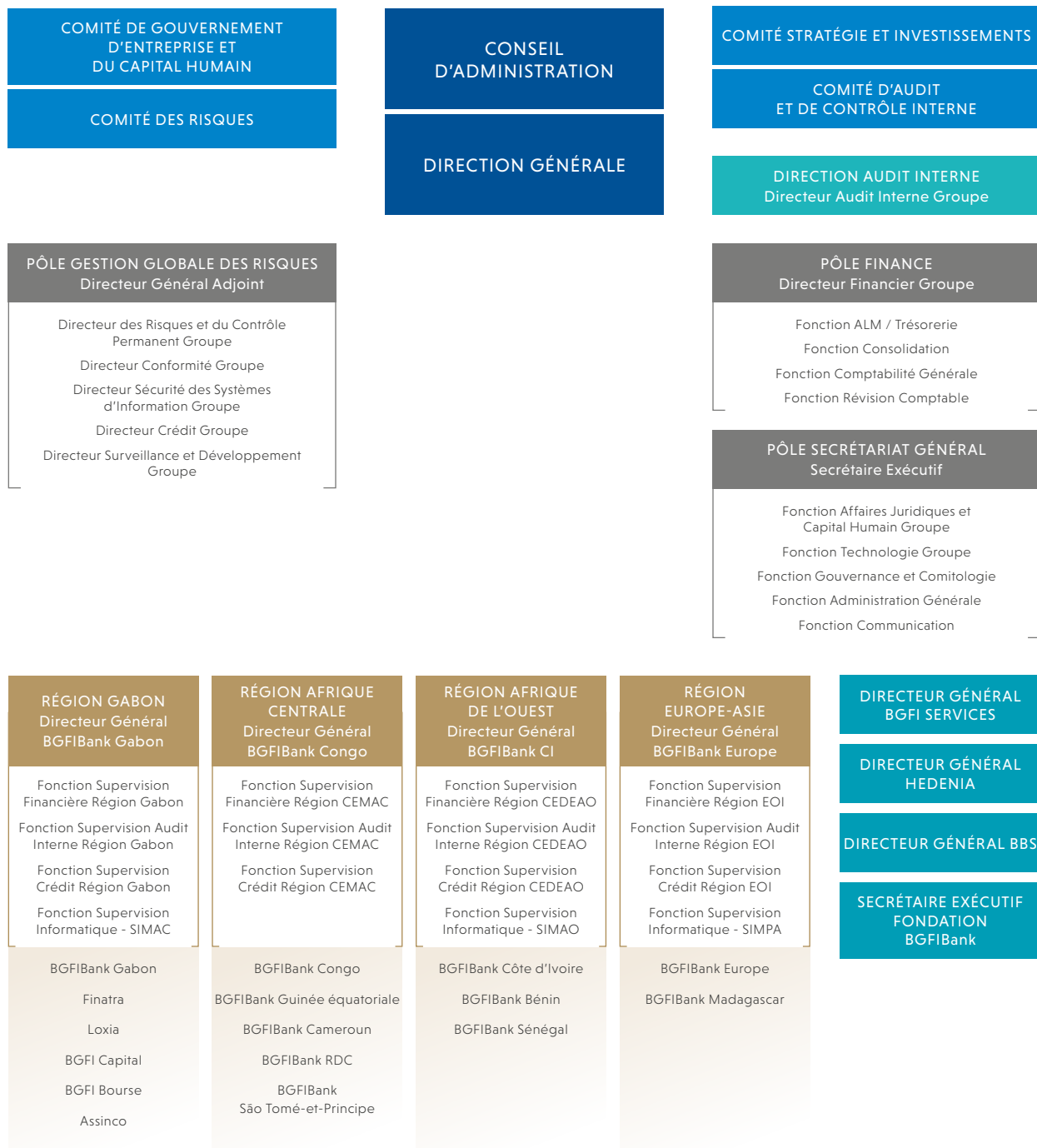
- la Direction Générale, assurée par le Président-Directeur Général et un Directeur Général Adjoint ;
- une Fonction Audit Interne ;
- un pôle Gestion Globale des Risques comprenant les Fonctions Risques et Contrôle Permanent, la Conformité, la Sécurité des Systèmes d'Information, le Crédit, la Surveillance et Développement ;
- un pôle Finance comprenant les Fonctions ALM/Trésorerie, la Comptabilité Générale, la Révision Comptable, la Consolidation et le Contrôle de Gestion ;
- un pôle Secrétariat Général regroupant les Fonctions Gouvernance et Comitologie, les Affaires Juridiques et le Capital Humain, la Technologie, l'Administration Générale et la Communication ;
- un pôle en charge des centres de profits, du développement et de la gestion des métiers comprenant la Banque Commerciale, la Banque d'Investissement, les Services Financiers Spécialisés et l'Assurance et regroupé en quatre (4) régions : le Gabon, l'Afrique Centrale (CEEAC), l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et l'Europe/Asie/Océan Indien ;
- un pôle regroupant les Centres de Services Partagés comprenant la Formation, l'Informatique, le Mécénat et l'Immobilier.

La Direction Générale s'appuie sur des Comités lui permettant d'assurer sa mission de surveillance permanente des entités du Groupe. Ces Comités sont chargés d'apporter une analyse complète sur les orientations stratégiques et politiques du Groupe.

Afin d'assurer une parfaite cohésion et intégration des activités du Groupe, la Direction Générale a mis en place des filières. Les filières sont les cadres privilégiés d'échanges entre BGFH Holding Corporation S.A. et les filiales par domaine d'activités, métiers ou transverses et qui ont pour objectifs de partager les bonnes pratiques et de fonctionner dans un système d'amélioration continue. Chaque filière est animée par un coordinateur et est composée d'un participant a minima par filiale.

24 FILIÈRES ONT ÉTÉ MISES  
EN PLACE AU SERVICE DU GROUPE  
À SAVOIR 6 FILIÈRES MÉTIERS,  
13 FILIÈRES TRANSVERSES, 5 FILIÈRES  
RISQUES ET CONTRÔLE

## L'organigramme



# Autres événements significatifs

L'année 2017 a également été marquée par la mise en conformité de l'ensemble des filiales aux dispositions des règlements relatifs au contrôle interne dans les établissements de crédit s'agissant du respect du principe « des quatre yeux » ainsi que de la nomination des différents responsables des corps de contrôle.

## DE NOUVEAUX DIRIGEANTS EN FILIALES :

- Madame Ludwine OYENI AMONI  
Directeur Général BGFIBank Gabon
- Monsieur Abdel Kader DIOP  
Directeur Général BGFIBank RDC
- Monsieur Barnabé FRANÇOIS  
Directeur Général BGFIBank Madagascar
- Madame Marlène NGOYI MVIDIA  
Directeur Général Délégué BGFIBank Europe
- Monsieur Yonnel SOUMBOU  
Directeur Général Adjoint BGFIBank Gabon
- Monsieur Benito FURUME NTALE  
Directeur Général Adjoint BGFIBank RDC
- Monsieur Yvon FOUNGUI  
Directeur Général Adjoint BGFIBank Congo
- Monsieur Abakal MAHAMAT  
Directeur Général Adjoint BGFIBank Cameroun
- Monsieur Kaféhe SILUE  
Directeur Général Adjoint BGFIBank Côte d'Ivoire

- Monsieur Pascal KOVE  
Directeur Général Adjoint BGFIBank Bénin
- Monsieur Eloi ANTSELEVE  
Directeur Général Adjoint Loxia
- Madame Erika MAGANGA MOUSSAVOU  
Directeur Général Adjoint Finatra

L'année 2017 a également été marquée par la reprise des activités de BGFI Services, société du Groupe spécialisée dans la mutualisation et la gestion consolidée des systèmes Informatiques. À la tête de cette société a été nommé Monsieur Charles ANKAMA OKOGHO.

## DES RESPONSABLES DES CORPS DE CONTRÔLE À BGFI HOLDING CORPORATION :

Conformément aux dispositions prévues dans le règlement COBAC R-2016/04 relatif au contrôle interne dans les établissements de crédit, le Conseil d'Administration a nommé au sein de BGFI Holding Corporation S.A. les cadres ci-après et qui ont reçu chacun un avis de non-objection de la COBAC conformément à la réglementation en vigueur :

- Monsieur Arnaud NGUIMBI  
Directeur de l'Audit Interne Groupe
- Monsieur Youssouf DIAGANA  
Directeur des Risques Groupe
- Madame Stella BONGOTHA  
Directeur de la Conformité Groupe

# 2 Le Capital Humain

Animé par la nécessité de garantir une disponibilité permanente (en quantité et en qualité) des compétences dont il a besoin pour conduire son Projet d'Entreprise « EXCELLENCE 2020 », et ainsi réaliser son ambition de « Construire un Groupe Financier Africain pour le Monde », le Groupe BGFIBank fait de l'Excellence Humaine un de ses axes prioritaires. Ce positionnement de l'Homme au cœur de l'organisation se matérialise par la construction, autour des Collaborateurs du Groupe, d'un cadre de travail et de vie propice au développement de leur potentiel en vue d'un déploiement optimal de leurs talents.



## Les faits marquants de l'exercice 2017

Quelques faits marquants illustrent qu'au cours de l'exercice 2017, le développement du « Capital Humain » a fait l'objet d'une attention toute particulière, à travers notamment un environnement soigneusement entretenu dans le but de favoriser la réalisation professionnelle et personnelle de chaque Collaborateur.

### LE PLAN DE REFONTE DU DISPOSITIF DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

En 2017, le Groupe BGFIBank a mis en place un plan de refonte du dispositif de gestion des Ressources Humaines, afin de mieux répondre au besoin de planification des carrières de ses Collaborateurs et à la nécessité de préparer la relève. Ce plan, qui consiste à mettre en œuvre des mesures appropriées visant à couvrir le risque de rupture de compétences quantitatif et qualitatif, a été lancé à l'échelle de l'ensemble du Groupe.

### PROGRAMME MFT-CODIR

En cohérence avec le plan de refonte du dispositif de gestion des Ressources Humaines, la Fonction Capital Humain du Groupe a poursuivi la mise en œuvre des programmes « Talents » lancés en 2016. L'étape de 2017 a consisté en l'organisation des sessions de soutenances de 38 MFT (Managers For Tomorrow) et de 18 CODIR (Membres de Comité de Direction), ayant permis la constitution d'un vivier de

19 MFT et 14 CODIR à la suite de leur réussite aux épreuves de soutenance. L'accompagnement de ce vivier permet d'assurer progressivement la relève aux fonctions régaliennes.

### RENFORCEMENT DE LA POLITIQUE DE MOBILITÉ AU SEIN DU GROUPE

Pour dynamiser la mobilité intragroupe et ouvrir davantage de perspectives aux Collaborateurs du Groupe les plus méritants et disposant d'une expertise avérée, le Groupe a développé en 2017 la pratique de recrutement à double entrée : voie interne et voie externe. Dans ce cadre, les opportunités de « bourse à l'emploi » ont permis à de nombreux collaborateurs de répondre à des appels à candidature issus d'entités autres que leurs filiales d'origine.

À ce titre, trente et un (31) des recrutements enregistrés sur l'année sont des recrutements internes.

### FAIRE VIVRE « L'ESPRIT D'ÉQUIPE » AU SEIN DU GROUPE BGFIBank

Guidé par la volonté de favoriser la compétence collective traduite dans l'une de ses valeurs « TITRE », le Groupe BGFIBank a, en 2017, renforcé l'appropriation de la valeur « Esprit d'équipe » avec la vulgarisation de la pratique des team buildings par toutes les entités, en vue du renforcement de la cohésion du Groupe.

# Le bilan social du Groupe en chiffres

## LES EFFECTIFS PAR SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2017, le Groupe compte 2 086 salariés soit une création nette d'emploi de 148 postes depuis 2015.

En effet, l'effectif du Groupe a augmenté de 7,64 % entre 2015 et 2017.

Dans l'ensemble, ces effectifs sont maîtrisés par rapport aux prévisions budgétaires de 2016 qui indiquaient un effectif total prévisionnel de 2 144 pour l'année 2017.

### L'EFFECTIF DU GROUPE

A AUGMENTÉ DE 7,64 %

ENTRE 2015 ET 2017

Les entités ayant enregistré les croissances les plus importantes sont :

#### BGFIBANK EUROPE : +52 %

Cette variation s'explique par la nécessité de renforcer les équipes pour accompagner sa stratégie de développement et couvrir des fonctions régaliennes telles que la conformité.

#### BGFIBANK CÔTE D'IVOIRE : +37,84 %

Cette évolution s'explique par le renforcement des effectifs de la filiale en lien avec la croissance de l'activité marquée par l'ouverture de deux agences en 2016 et d'une agence en 2017, ainsi que le lancement du produit BGFI Night en 2017.

#### LOXIA : +32 %

Dans le cadre de la mise en œuvre de son plan stratégique « LEM 2020 », LOXIA a entrepris, depuis 2015, des actions visant à développer sa force de vente, justifiant ainsi la variation positive de ses effectifs.

#### FINATRA : -8,33 %

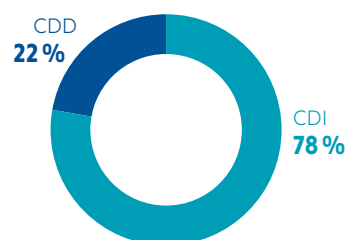
La baisse des effectifs observée sur les trois dernières années reflète une rigueur en termes de maîtrise de ses charges en lien avec l'évolution de son activité.

Il est à noter que la mobilité intragroupe a permis une réaffectation intelligente des ressources.

Sociétés	Effectifs 12/2015	Effectifs 12/2016	Effectifs 12/2017	Taux de croissance 2015-2017
Assinco	60	62	63	5 %
BBS	27	23	19	-0,25 %
BGFIBourse	9	9	9	0 %
BGFICapital	4	3	3	-25 %
BGFI Holding Corporation	74	83	85	14,8 %
BGFIBank Europe	21	30	32	52 %
BGFIBank Bénin	124	128	139	3,23 %
BGFIBank Cameroun	117	128	135	15,38 %
BGFIBank Congo	239	246	250	4,6 %
BGFIBank Côte d'Ivoire	74	96	102	37,84 %
BGFIBank Gabon	614	594	618	0,65 %
BGFIBank GE	163	160	160	-1,84 %
BGFIBank Madagascar	79	88	97	22,78 %
BGFIBank RDC	133	142	146	9,77 %
BGFIBank Sénégal	37	41	44	18,92 %
BGFIBank STP	19	21	21	10,53 %
Finatra	60	57	55	8,33 %
Fondation BGFIBank	3	3	3	0 %
Hedenia	7	6	7	0 %
Loxia	74	94	98	32,43 %
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>1 938</b>	<b>2 014</b>	<b>2 086</b>	<b>7,64 %</b>

## L'ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT

Concernant la répartition des effectifs par type de contrat, 78 % des contrats sont des CDI, contre 90 % en 2016.



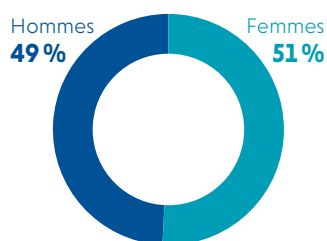
La hausse du taux de CDD (22 % en 2017 contre 10 % en 2016) témoigne de la rigueur du Groupe visant à s'assurer, sur une durée raisonnable, de l'adéquation entre les profils recrutés et les postes occupés, de manière à optimiser la maîtrise du risque de rupture de compétences qualitatives.

Néanmoins, cette répartition par type de contrat traduit toujours la volonté du Groupe de fidéliser ses collaborateurs sur du long terme.

## LA RÉPARTITION HOMMES / FEMMES À FIN 2017

Les effectifs du Groupe par genre au 31 décembre 2017 sont répartis de la façon suivante :

- 1 071 salariés représentant la population féminine soit un taux de 51,34 % de l'effectif global ;
- 1 015 salariés représentant le personnel masculin soit un taux de 48,65 % de l'effectif global.



D'une manière globale, l'approche genre est prise en compte au sein du Groupe BGFIBank.

À travers ces statistiques, le principe de la parité homme/femme est une réalité au sein du Groupe et témoigne de la volonté des organes décisionnels de valoriser la mixité et d'en faire un levier de performance.

## LA PYRAMIDE DES ÂGES

En 2017, le Groupe demeure jeune et dynamique avec une moyenne d'âge de 37 ans comme en 2016.

La poire de la pyramide des âges démontre une concentration des effectifs dans la fourchette des 26 à 45 ans correspondant à 1 742 collaborateurs, soit 84 % de l'effectif global.

C'est la traduction de la confiance accordée à la jeunesse dans la quête des objectifs de Performance et de Croissance recherchés par le Groupe. En effet, le dynamisme apporté par les jeunes collaborateurs et leur fort potentiel constituent un atout indéniable pour le Groupe.

En outre, avec une population dont 46 % des effectifs cumulent une ancienneté de plus de 5 ans, le Groupe BGFIBank s'est construit une véritable expertise collective.

## LA RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR NATIONALITÉ

Fidèle à son ambition de « Construire un Groupe Financier Africain pour le Monde », le Groupe BGFIBank compte en son sein 19 nationalités réparties dans l'ensemble de ses filiales.

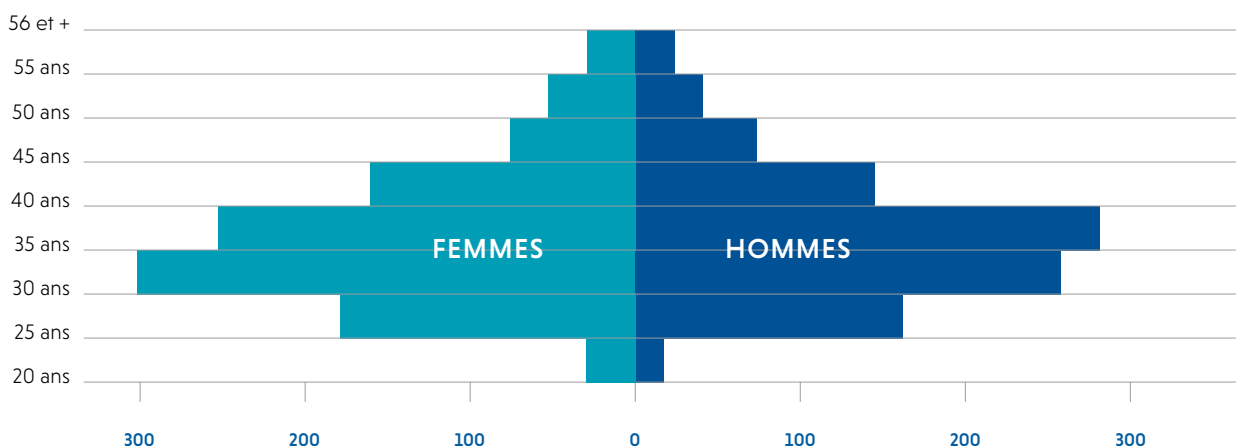
En effet, la stratégie déployée dans le cadre de sa Politique de gestion du Capital Humain s'emploie à faire de la diversité un atout de développement d'intelligence collective.

Ainsi le Groupe alimente continuellement son vivier de talents, tout en participant à la bonne mise en valeur de la main-d'œuvre locale dans ses pays d'implantation.

Le ratio majoritaire de 47 % des Gabonais reste cohérent par rapport à la répartition géographique des entités du Groupe.

Pour rappel, 10 entités du Groupe sur 20 sont implantées au Gabon, et représentent 46 % des effectifs globaux.

## LE GROUPE DEMEURE JEUNE ET DYNAMIQUE



Effectif par nationalité	Total	Ratio
Américaine	1	0%
Italienne	1	0%
Burkinabé	1	0%
Marocaine	1	0%
Maliennne	1	0%
Guinéenne Conakry	2	0%
Togolaise	4	0%
Centrafricaine	1	0%
São-toméenne	19	1%
Sénégalaise	44	2%
Française	32	2%
Malgache	96	4%
Ivoirienne	99	5%
Bénoise	139	7%
Camerounaise	139	7%
Congolaise (R.D.)	144	7%
Équato-guinéenne	148	7%
Congolaise	242	12%
Gabonaise	972	47%
<b>TOTAL</b>	<b>2 086</b>	<b>100%</b>

STRATÉGIE : FAIRE DE LA DIVERSITÉ  
UN ATOUT DE DÉVELOPPEMENT  
D'INTELLIGENCE COLLECTIVE

### LES FLUX DE PERSONNEL

Le Groupe a renforcé son effectif avec le recrutement au cours de l'année 2017 de 295 salariés contre 211 en 2016, soit une variation positive de 40%.

Dans le cadre du renforcement de son Capital Humain, le Groupe favorise un mode de recrutement à double entrée : par la voie interne et par la voie externe.

En effet, fort de ses plus de deux milliers de Collaborateurs, le Groupe BGFIBank est suffisamment pourvu en ressources en vue de couvrir ses besoins en capital humain. Aussi, un système de « Bourse à l'emploi » permet-il de lancer des appels à candidatures à l'échelle du Groupe pour dynamiser cette voie de recrutement interne.

Bien entendu, les schémas classiques de recrutement externe continuent de constituer la voie la plus empruntée, notamment dans les entités à forte croissance où le développement de l'activité est important.

Ainsi, plus de 69% de la population recrutée en 2017 concerne des recrutements externes, ce qui traduit l'affirmation du Groupe à l'ouverture de ses portes aux meilleurs potentiels de tous horizons, aptes et disposés à contribuer à l'atteinte des objectifs d'excellence poursuivis.

### LA FORMATION

En 2017, 2 281 sessions de formation ont été animées, pour un nombre total d'heures de formation de 27 389 heures, soit 4 565 jours de formation (rapportés à 6 heures de formation par jour).

Ce chiffre ne tient pas compte des sessions d'information, des team buildings et des transferts de compétences effectués dans le cadre de l'accompagnement en situation type de travail des binômes par les titulaires de postes.

S'agissant de la dépense en formation, elle est cumulée au 31 décembre 2017 à 856 964 211 FCFA, en sus du budget de formation alloué annuellement à BBS, pour soutenir le fonctionnement de l'École afin qu'elle remplisse, de façon optimale, sa mission régaliennne de former les collaborateurs du Groupe.

## Conclusion et perspectives 2018

Dans leur ensemble, les indicateurs sociaux sont maîtrisés au 31 décembre 2017, aussi bien en termes d'effectifs que de charges.

Axée sur le renforcement de la supervision sur base consolidée et placée sous le signe de la « Transformation », l'année 2018 sera fortement marquée par la poursuite de la « maîtrise du risque de rupture de compétences », avec la mise en œuvre de mécanismes efficaces sur les fonctions régaliennes du Groupe.

À titre indicatif, on peut citer quelques objectifs prioritaires qui orienteront l'action du Groupe en matière de Capital Humain au cours de l'exercice 2018 :

- la couverture de l'ensemble des fonctions régaliennes à l'échelle du Groupe ;
- la maîtrise de l'ensemble des compétences clés visant la performance qualitative ;
- la mise en œuvre du plan de formation stratégique Groupe orienté maîtrise des risques ;
- l'appropriation par l'ensemble des filiales de l'outil SIRH et du dispositif de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

# 3 La gestion et la maîtrise des risques

## L'organisation du dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques

Le système de contrôle interne du Groupe BGFIBank concourt à la maîtrise des risques de toute nature et à la qualité de l'information comptable. Doté de moyens adaptés à sa taille, à la nature et à la localisation géographique de ses activités ainsi qu'aux différents risques auxquels le Groupe est exposé, le Contrôle Interne est organisé en conformité avec les réglementations régissant les différentes entités du Groupe. Il concerne l'ensemble des entités qui font l'objet d'une surveillance sur base consolidée.

### L'ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE

L'organisation du Contrôle Interne du Groupe BGFIBank repose sur quatre principes :

#### ► L'EXHAUSTIVITÉ DU PÉRIMÈTRE DE CONTRÔLE

Le dispositif de contrôle interne couvre tous les risques et s'étend à l'ensemble des filiales du Groupe ainsi qu'à toutes les activités, y compris celles externalisées.

## Les filières « Risque » et « Contrôle », gage d'une performance durable et d'une Institution pérenne

Les métiers de la finance et tout particulièrement de l'intermédiation bancaire appellent une responsabilité et une rigueur à toute épreuve. Ces attributs constituent le socle sur lequel il est possible de bâtir la confiance du public, des déposants, du régulateur et de l'ensemble des acteurs économiques. Cette responsabilité est accrue par le statut de banque systémique qui impose à notre institution de maintenir un équilibre durable, dont l'altération mettrait à mal l'ensemble de la zone CEMAC et autres zones d'implantation.

#### ► Un cadre de référence basé sur les standards internationaux

Le Groupe BGFIBank étant présent dans onze pays et six réglementations différentes, elle fait le choix de fixer le

standard le plus contraignant comme standard interne.

Par conséquent, les normes Groupe en matière de gestion des Risques sont basées sur le référentiel bâlois auquel est déjà assujettie la filiale BGFIBank Europe et qui constitue la principale source pour les autres régulateurs qui ont entamé à des cadences très hétérogènes le mouvement de convergence vers les standards internationaux.

#### ► Une stratégie de gestion des risques intégrée avec les systèmes de contrôle

Le système de contrôle interne du Groupe est basé sur une approche par les risques qui permet une rationalisation des contrôles effectués

en orientant ceux-ci vers les principales zones de risques. Les corps de contrôles peuvent ainsi se focaliser vers des Points de Contrôles Prioritaires en vue de stabiliser les *process* par une prévention et une détection efficace du risque.

Cette approche par les risques se traduit également sur les projets structurants du Groupe en collaboration avec la direction des projets Groupe. Ce dispositif permet d'inculquer progressivement et durablement la culture du risque chez l'ensemble des chefs de projets et de pilotes de processus.

#### ► Une organisation matricielle pour une gestion décloisonnée du risque animée par les filières Risque et Contrôle

## ➤ L'ADÉQUATION DES CONTRÔLES AUX TYPES DE RISQUES ET L'AUDITABILITÉ DES CONTRÔLES

L'adéquation des contrôles concerne :

- des systèmes, méthodes et outils de mesure et suivi des risques ;
- des moyens notamment humains adaptés et suffisants en termes quantitatif et qualitatif.

L'auditabilité concerne :

- l'existence d'organigrammes, de définitions de fonctions et de délégations de pouvoirs claires ;



➤ Youssef Diagana, le nouveau Directeur des Risques et du Contrôle Permanent Groupe

Depuis plusieurs années, le Groupe a initié un schéma organisationnel qui prend en compte les exigences d'efficacité des différentes lignes opérationnelles de notre activité. Il a été ainsi créé des filières dont deux dédiées respectivement au Risque et au Contrôle.

Les attributions des filières Risques et Contrôle se déclinent sous trois axes :

- Régulation : détermination des normes méthodologiques et des règles de fonctionnement ;
- Animation : déploiement des normes méthodologiques et des règles de fonctionnement par le maintien d'un dialogue permanent au sein des filières d'expertise ;
- Contrôle : couverture de l'ensemble des activités et des entités du Groupe par des contrôles permanents et périodiques.

### ➤ Une gouvernance efficace basée sur un Comité des Risques et des limites internes supervisées en continu

Depuis plusieurs années, le Groupe BGFIBank a instauré un système de gouvernance basé sur des Comités spécialisés. Parmi ces derniers, le Comité des Risques revêt une importance toute particulière notamment en matière de surveillance de la politique de gestion des risques et du respect des limites internes.

### ➤ Des process basés sur des méthodologies éprouvées et des outils de pointe pour une gestion harmonisée et automatisée des risques et des contrôles

La mission de régulation de l'activité confiée aux filières comporte entre autres la mission de détermination des normes méthodologiques.

Les méthodes ainsi optimisées sont traduites dans les outils et des applications permettant d'automatiser la gestion de certains process clés : gestion des risques, contrôle interne, gestion de la continuité d'activité, gestion des incidents, etc.

En 2018, le Groupe a investi dans des solutions de gestion automatisée du risque et du contrôle afin d'asseoir une véritable supervision sur base consolidée conforme aux exigences réglementaires et au standard du Groupe.

Afin de renforcer la confiance des acteurs et des partenaires, la banque a fait le choix d'initier une gestion des risques continue et renforcée pour assurer une croissance durable.

Les composantes du dispositif des risques sont la matérialisation d'une vision résolument tournée vers une croissance maîtrisée.

- l'existence de procédures opérationnelles complètes et précises, couvrant l'ensemble des activités, détaillant les responsabilités et types de contrôle, et aisément consultables;
- la définition de lignes de reporting, les dispositifs d'alerte et l'obligation de rendre compte.

#### 🔗 L'INDÉPENDANCE DES CONTRÔLES ET LA SÉPARATION ENTRE LES FONCTIONS DE PRISE DE RISQUES ET LES FONCTIONS DE CONTRÔLE

Les fonctions concourant à l'exercice du Contrôle Interne sont organisées à tous niveaux et pour tous les métiers exercés par les entités du Groupe BGFIBank, dans des conditions qui garantissent :

- la distinction entre les fonctions de front et de back office;
- l'existence de trois niveaux de contrôle permanent;
- l'existence du contrôle périodique;
- la gestion des risques;
- la séparation entre le contrôle périodique et le contrôle permanent.

Si la responsabilité des contrôles permanents de premier niveau incombe aux directions opérationnelles ou fonctionnelles, les contrôles des deuxième et troisième niveaux sont assurés par des directions fonctionnelles indépendantes dont les responsables sont directement rattachés à l'Organe Exécutif.

#### 🔗 LA COHÉRENCE DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE – FONCTIONNEMENT EN FILIÈRE

L'édition de normes et méthodes par BGFI Holding Corporation S.A., conformément à ses missions régaliennes et aux exigences de surveillance sur base consolidée fixées par le règlement COBAC relatif à la supervision des holdings financières et à la surveillance transfrontière, permet d'assurer une approche cohérente et consolidée des risques.

Les fonctions de contrôle permanent et de contrôle périodique localisées au sein des filiales, soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire sont rattachées, dans le cadre de filières de contrôle intégrées, par un « lien fonctionnel fort » aux fonctions centrales de contrôle de BGFI Holding Corporation S.A. correspondantes : la fonction Risques et Contrôle Permanent Groupe, la fonction Audit Interne Groupe, la fonction Sécurité des Systèmes d'information et la fonction Conformité. Ce lien fonctionnel, le périmètre d'intervention, les responsabilités et les pouvoirs sont clairement définis dans la politique de contrôle interne et les différentes chartes des fonctions de contrôle.

## Rôle et responsabilités des fonctions de contrôle

### LA FONCTION GESTION DES RISQUES EST CHARGÉE DE :

- la définition de la Politique de Gestion des Risques du Groupe;
- la définition de la Charte de la filière Gestion des Risques;
- la conception des outils et méthodes liés à la gestion des risques et gestion des projets liés au Dispositif de Gestion des Risques consolidés;
- déployer les exigences de la Politique des Risques et de la Charte de la Filière Gestion des Risques;
- accompagner les acteurs de la filière dans la compréhension et l'appropriation de ces exigences, de ces outils et de ces méthodes;

- organiser les rencontres à thèmes (séminaires en l'occurrence), dans le but de parvenir à la standardisation totale des méthodes et outils déployés au sein de la filière, et ainsi favoriser une réelle culture de Risques à l'échelle du Groupe;
- analyser le consolidé des reportings de Gestion des Risques reçus (Filiales et BHC);
- présenter à la Direction Générale, au Comité des Risques et au Conseil d'Administration, le niveau d'exposition de Risque encouru par le Groupe et le profil de risque inhérent aux activités du Groupe;
- soumettre également à ces trois instances les mesures d'atténuation et/ou de maîtrise de ces risques conformément au risque cible défini.

Le personnel de la filière « risques » dispose d'un accès suffisant aux données relatives aux risques pour pouvoir les agréger, les valider et les rapprocher convenablement avec les rapports correspondants.

Les rapports sur la gestion des risques comportent des informations sur les expositions et les positions relatives aux risques majeurs (risque de crédit, risque de marché, risque de liquidité et risque opérationnel) ainsi que toutes les grandes composantes de ces risques (signature unique, pays ou secteur d'activité pour le risque de crédit, par exemple).

## LA FONCTION CONTRÔLE PERMANENT

La Fonction Contrôle Permanent est chargée de mettre en œuvre les dispositifs idoines afin de réaliser un contrôle régulier et permanent des entités du Groupe.

Elle permet de garantir la régularité, la sécurité et la conformité par rapport aux procédures internes et normes métiers des opérations réalisées au sein du Groupe. Elle veille aussi au respect d'autres diligences liées à la surveillance des risques de toute nature associés aux opérations.

Elle a en charge :

- la définition de la Politique en matière de contrôles permanents et de gestion des incidents au sein du Groupe ;
- l'élaboration des plans de contrôles standards, la fixation des normes de réalisation et des outils appropriés permettant de disposer d'une vision consolidée de la couverture des activités du Groupe ;
- l'accompagnement à la mise en œuvre de la Politique, normes et outils de Contrôle Permanent ;
- la coordination du fonctionnement de la filière Contrôle Permanent ;
- la veille de l'harmonisation des normes et outils de Contrôle Permanent au sein du Groupe ;
- l'évaluation de l'efficacité du dispositif de contrôle opérationnel (autocontrôle et contrôles hiérarchiques) ;
- l'analyse spécifique des risques ;
- les procédures de mesure, de fixation des limites et de contrôle des risques adéquats ;
- un suivi des risques accompagné des moyens suffisants pour sa mise en œuvre.

Elle s'assure, entre autres, d'un suivi consolidé des incidents permettant de mettre à disposition une image globale du Groupe en matière d'exposition aux incidents. Elle transmet de ce fait, et conformément aux dispositions réglementaires, des rapports à la Fonction Audit Interne et à l'Organe Exécutif.

## LA FONCTION SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

La mission de la Sécurité des Systèmes d'Information est de garantir la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité de l'information qu'elle détient et qu'elle traite au quotidien. En d'autres termes cette fonction garantit le bon fonctionnement du patrimoine informationnel du Groupe BGFIBank qui se traduit par la déclinaison des mesures de sécurité de la norme ISO 27002 : 2006 qui se définit en 12 chapitres :

- appréciation et traitement du risque IT ;
- politique de Sécurité SI ;
- organisation de la Sécurité de l'Information ;
- gestion des biens ;
- sécurité liée aux ressources humaines ;
- sécurité physique et environnementale ;
- gestion de l'exploitation et des télécommunications ;
- contrôle d'accès ;
- acquisition, développement et maintenance des systèmes d'Information ;
- gestion des incidents liés à la Sécurité de l'information ;
- gestion du plan de continuité de l'activité Informatique ;
- conformité.

Par ailleurs, l'animation des entités du Groupe BGFIBank se matérialise par les activités de :

- sensibilisation du personnel et membres du Comité de Direction aux enjeux de la Sécurité des Systèmes d'Information ;
- organisation des séminaires liés aux questions de gouvernance de la Sécurité des Systèmes d'Information ;

# Le dispositif de conformité au sein du Groupe BGFIBank

## UNE ORGANISATION RENFORCÉE

Le dispositif de contrôle du risque de non-conformité est piloté par la Direction de la Conformité Groupe. Cette fonction, qui a été réorganisée en 2018, est rattachée à la Direction générale du Groupe, en tant que direction de plein exercice, à l'instar de la Direction des Risques.

La nouvelle organisation mise en place va permettre d'assurer l'efficacité du dispositif de contrôle au sein du Groupe. À cet effet, elle aura pour principales missions de :

1. Veiller à la conformité de l'ensemble des entités du Groupe aux dispositions réglementaires de leurs zones d'implantation respectives ;
2. Implémenter à l'échelle du Groupe les outils de filtrage et de profilage ;
3. Promouvoir au sein du Groupe BGFIBank la culture de Conformité à tous les niveaux du personnel, et la lutte contre la fraude, le blanchiment d'argent et les transactions terroristes ;
4. Mettre en œuvre les dispositifs permettant de réaliser un contrôle régulier et permanent des entités du Groupe afin de garantir la conformité par rapport aux politiques, procédures internes et normes métiers des opérations réalisées au sein du Groupe ;
5. Mettre en place une veille réglementaire et opérationnelle Groupe, ainsi qu'assister les filiales dans l'implémentation de leurs évolutions réglementaires ;

6. Mettre à jour la cartographie des risques de non-conformité selon les évolutions légales et réglementaires.

Au sein du Groupe, la fonction Conformité est organisée en filiale et placée sous l'autorité de la Direction de la Conformité Groupe qui en assure l'animation.

Dans son plan stratégique « Excellence 2020 », le Groupe BGFIBank a pour ambition la diffusion et le renforcement de la culture Conformité notamment à travers deux des neuf défis identifiés :

- la mise en conformité réglementaire ;
- la gestion et la maîtrise des risques y compris de non-conformité.

La volonté de sécuriser le dispositif passe également par le renforcement des moyens humains et financiers alloués à la Conformité. Les équipes opérationnelles dans les différentes entités sont ainsi renforcées là où le besoin se fait sentir afin qu'elles puissent accomplir leurs tâches conformément à leurs obligations professionnelles, réglementaires et aux engagements du Groupe. Ce renforcement va se poursuivre en 2018.

## SÉCURITÉ FINANCIÈRE ET CONNAISSANCE DE LA CLIENTÈLE (KYC) : DES OUTILS DÉDIÉS

Dans le cadre de l'amélioration de son programme de sécurité financière, le Groupe dispose d'un dispositif complet de prévention et de détection des risques de blanchi-

ment de capitaux, de financement du terrorisme, de non-respect des embargos et sanctions financières.

Une approche par les risques est déployée au sein du Groupe tant pour les entrées en relation que pour les clients déjà existants.

L'acquisition du Progiciel de Lutte Anti-Blanchiment **SIRON AML** en matière de profilage, basé sur le suivi et le monitoring des transactions permettant la détection et prévention d'activités de blanchiment d'argent et du Progiciel **SWIFT SANCTIONS SCREENING (SSS)** Progiciel de Lutte Anti-Terroriste basé sur le filtrage en temps réel des messages / transactions des systèmes de paiement à travers les listes de sanctions (ex. : OFAC, EU, ONU) illustre cette poursuite de l'excellence en matière de sécurité financière.

Les chantiers de mise en conformité des nouvelles réglementations et de KYC qui se poursuivent contribuent à améliorer le dispositif mis en place.

Le Groupe s'est également mis en conformité vis-à-vis de la loi FATCA dans toutes les zones d'implantation afin d'apporter à ses clients tout le support nécessaire.

Outre la mise en place d'outils et les exigences en matière de mise en conformité réglementaire de chaque entité, le Groupe met en avant des valeurs et des règles de conduite afin de promouvoir en son sein une culture de Conformité à tous les niveaux du personnel. Des actions de formation et sensibilisation des collaborateurs et managers sont ainsi organisées et la diffusion et l'adhésion de tous au Code d'éthique et déontologie concourent au développement de

cette culture de Conformité. À ce sujet, les valeurs sont une des composantes de la culture d'entreprise du Groupe BGFIBank.

## LA PROTECTION DES DONNÉES

Les nouvelles exigences introduites par le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) applicable depuis le 25 mai 2018 ont été prises en compte dans le Groupe et plus particulièrement au sein de la filiale française BGFIBank Europe. Dans ce contexte, la filiale a désigné un Délégué à la Protection des Données (Data Protection Officer – DPO) auprès des autorités en avril 2018 ainsi qu'un DPO Groupe en la personne du Directeur de la Conformité Groupe qui aura ainsi pour mission de s'assurer du bon niveau de conformité du Groupe avec la réglementation européenne.

Afin de parfaire le dispositif mis en place au sein du Groupe, des DPO relais seront désignés au sein de chaque filiale.

> Stella Bongotha,  
Directeur de la Conformité Groupe



- accompagnement des entités du Groupe BGFIBank dans la mise en place du Système de Management de la Sécurité des Systèmes d'Information (SMSI).

Enfin, la fonction Sécurité des Systèmes d'Information réalise le contrôle des dispositifs de sécurité informatique par les moyens suivants :

- plan de contrôle permanent des activités informatiques ;
- tests d'intrusion confortant les tests de vulnérabilité technique ;
- audit du Système de Management de la Sécurité des Systèmes d'Information.

## LA FONCTION CONFORMITÉ

La Conformité doit :

- veiller au respect des lois, règlements et principes déontologiques spécifiques aux activités bancaires et aux services d'investissement exercés par le Groupe ;
- veiller à la stricte application des règles de bonne conduite et de déontologie personnelle des collaborateurs ;
- veiller à la prévention du risque de réputation au sein de BGFH Holding Corporation S.A. et de ses filiales.

Elle procède à :

- l'élaboration et la diffusion des règles et normes de fonctionnement interne afin de s'assurer de la conformité de l'établissement aux normes en vigueur (Code de déontologie, Charte de lutte contre le blanchiment, Charte de conformité, etc.) ;
- la formalisation de la Politique de Conformité au sein du Groupe ;
- la réalisation de la veille réglementaire et légale afin de diffuser les nouvelles normes au personnel et d'assurer leur transposition dans l'organisation interne.

Par ailleurs, elle est tenue :

- d'informer et sensibiliser les managers et/ou les équipes du Groupe sur les problématiques de contrôle interne et de conformité et assurer la formation des collaborateurs du réseau à la déontologie/conformité ;
- d'émettre des avis documentés sur de nouvelles activités et nouveaux produits et/ou nouvelles activités avant leur lancement ;

- de superviser la mise en œuvre du dispositif LAB/LFT au sein du Groupe.

Enfin la fonction Conformité est chargée de :

- contrôler et évaluer l'adéquation et l'efficacité du dispositif de conformité et, le cas échéant, de contrôle interne;
- réaliser des contrôles sur l'application de la réglementation et la mise en place des procédures et normes internes;
- analyser et suivre en permanence les risques de conflits d'intérêts sur les projets de financement et d'investissement;
- s'assurer que les applicatifs « Compliance » (AML MANAGER et SWIFT) et métiers (Amplitude) sont conformes aux dispositions réglementaires et légales (outils informatiques utilisés dans la gestion de l'activité, outils de filtrage et de profilage afin de lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme);
- procéder aux investigations sur les opérations détectées par les outils de filtrage et de profilage;
- s'assurer du respect des mesures de gel des avoirs et de respect des embargos.

## LA FONCTION AUDIT INTERNE

La Fonction Audit Interne du Groupe, sur un cycle de 2 ans, réalise des missions de contrôle périodique sur l'ensemble des processus de BGFI Holding Corporation S.A. et ses filiales au sens du règlement COBAC R-2016/04 relatif à l'exécution du contrôle interne dans les établissements de crédit et des holdings financières.

La Fonction Audit Interne évalue, de façon périodique, l'efficacité de tous les processus, des procédures et des politiques internes ainsi que le bon fonctionnement des différents niveaux de contrôle de BGFI Holding Corporation S.A. et de ses filiales.

Ses missions sont décrites ci-dessous.

Elle élabore un programme des missions à réaliser, qui tient compte des exigences réglementaires, du suivi des recommandations, de la notation des missions, de la cartographie des risques, des incidents et pertes opérationnelles ainsi que des demandes des organes exécutif et délibérant. Son périmètre d'intervention s'étend à BGFI Holding Corporation S.A. et l'ensemble de ses filiales (bancaires ou non).

Elle est habilitée à harmoniser les méthodes de travail de la filière « Audit Interne » par :

- la formalisation d'outils et méthodes;
- l'élaboration des procédures, politiques, chartes et instructions;
- le déploiement dans l'ensemble des filiales de l'outil de suivi des recommandations (EGMA);
- la veille permanente sur les meilleures pratiques liées à la surveillance afin de proposer les améliorations associées.

Elle est ensuite chargée de l'animation de la filière Audit Interne, en s'assurant de :

- l'indépendance des fonctions Audit Interne au sein des filiales du Groupe;
- l'allocation quantitative et qualitative des ressources affectées à l'Audit Interne et la formalisation d'un plan de formation des ressources affectées à l'Audit Interne;
- la couverture par les fonctions Audit des filiales des processus de leur entité respective;
- la validation des Plans Pluriannuels, chartes et politiques de contrôle interne élaborés par les fonctions Audit Interne des filiales;
- la coordination du planning de rédaction des rapports réglementaires sur le contrôle interne;
- l'analyse des reportings mensuels reçus des fonctions d'Audit Interne à travers le Groupe.

Enfin, la fonction Audit Interne Groupe :

- assure un suivi exhaustif du système de contrôle interne et veille à sa cohérence à travers l'évaluation des différents niveaux de contrôle au sein de BGFI Holding Corporation S.A. et ses filiales afin de fournir aux dirigeants du Groupe une assurance raisonnable sur leur efficacité et l'efficience du système de contrôle interne;
- participe à l'évaluation des fonctions d'Audit Interne du Groupe BGFIBank;
- donne un avis sur tous les recrutements/départs des Directeurs de l'Audit Interne du Groupe BGFIBank;
- transmet au Comité de Surveillance Bancaire et Financier toutes les informations nécessaires afin qu'il puisse prendre les mesures disciplinaires appropriées;

- veille à l'exécution dans des délais raisonnables des mesures correctrices décidées dans le cadre du dispositif de contrôle interne conformément au règlement COBAC R-2016/04 et saisit le Comité d'Audit et de Contrôle Interne en l'absence d'exécution de ces mesures.

Sur décision du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit ou de la Direction Générale de BGFH Holding Corporation S.A., la fonction Audit Interne réalise des missions spéciales et rend compte directement des conclusions de ses travaux.

## Évolution de l'environnement réglementaire

Sur le plan réglementaire, l'année 2017 a été marquée par l'entrée en vigueur de plusieurs règlements, ainsi que la tenue du second Collège des Superviseurs du Groupe BGFH Bank, obligeant ainsi BGFH Holding Corporation S.A. à une refonte de ses dispositifs sur le plan de la gouvernance, de l'organisation, du contrôle et de la gestion des risques.

**LES PRINCIPALES ÉVOLUTIONS À RETENIR PAR ZONE SONT LES SUIVANTES :**

### ➤ EN ZONE COBAC

- L'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017 du règlement COBAC R-2016/04 relatif au Contrôle Interne des Établissements de Crédit et des Holdings Financières ;
- L'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017 du règlement COBAC R-2016/03 relatif aux fonds propres nets des Établissements de crédit ;
- La décision COBAC D-2017/260 portant modalités de dérogation aux taux de pondération déterminés selon les critères de convergence de la surveillance multilatérale et applicables aux engagements portés sur les États membres de la CEMAC. Cette décision précise les modalités d'application des taux de pondération aux engagements portés par les établissements de crédit sur les États membres de la CEMAC ;
- La publication du Règlement n°01/17/CEMAC/UMAC/COBAC relatif aux conditions d'exercice et de contrôle de l'activité de Microfinance dans la CEMAC ; son entrée en vigueur est effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

### ➤ EN ZONE UEMOA

- La poursuite de la mise en conformité au dispositif prudentiel de Bâle II et Bâle III, pour une échéance fixée au 31 décembre 2017 ;
- La poursuite du chantier de mise en conformité du Plan Comptable Bancaire pour une mise en œuvre desdites réformes au 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;
- La publication de l'instruction n° 007-09-2017 portant modalités d'application par les institutions financières de la loi uniforme relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme dans les États membres de l'UEMOA.

### ➤ EN EUROPE

- La mise en œuvre de la réglementation FATCA/CRS (Common Reporting Standard) ;
- La mise en œuvre de la IV<sup>e</sup> directive LAB, MIFID 2 ;
- L'entrée en vigueur de la loi Sapin 2 sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique ;
- La publication de la directive de protection des données.

### ➤ DANS L'ACTIVITÉ ASSURANCE

- L'entrée en vigueur de la Loi 008/2017 du 3 août 2017, sur l'augmentation de la cession légale.

# Le bilan de l'exercice 2017

L'exercice 2017 aura été caractérisé par la structuration des fonctions de contrôle à l'échelle du Groupe, en termes de gouvernance, de positionnement et de moyens octroyés.

À la clôture de l'année 2017, les filières de contrôle ont le niveau d'indépendance requis par les dispositions réglementaires. Elles sont en effet directement rattachées à la Direction Générale et ce, à l'échelle du Groupe.

Ce positionnement se reflète également au travers d'un lien fonctionnel effectif avec l'organe délibérant des différentes entités, impliquant la nomination, l'évaluation et la révocation par les Conseils d'Administration des responsables des fonctions Risques, Conformité et Audit Interne.

Ces exigences réglementaires sont reprises dans un document de gouvernance (nomenclature de séparation des tâches) qui fixe les minimas en matière d'organisation des filières de contrôle.

Par ailleurs, 2017 a également été marquée par :

- l'institution de missions d'audit Groupe mixtes, intégrant des ressources de différentes filiales ;
- la révision d'ensemble du tableau de bord de suivi des risques, portant aussi bien sur les indicateurs opérationnels (périmètre filiales) que sur les indicateurs de supervision (périmètre BGFI Holding Corporation S.A.) ;
- la mise en place d'un outil de consolidation et d'automatisation de gestion des risques ;
- l'amélioration du dispositif LAB/LFT via l'optimisation de son outil de lutte contre le blanchiment des capitaux par une montée en version ;
- la poursuite du chantier de mise en conformité des filiales du Groupe BGFI Bank aux dispositions bâloises ;
- la mise en conformité de BGFI Holding Corporation S.A. au paquet réglementaire, au terme d'une évaluation ayant permis d'informer le management sur les efforts à fournir pour atteindre une conformité à 100 % ;
- la tenue du second Collège des Superviseurs et la mise en place du projet ARGOS devant accompagner la mise en œuvre efficiente des recommandations édictées dans ce cadre.

En ce qui concerne les Systèmes d'Information, les contrôles ayant trait à la Sécurité des Systèmes d'Information se sont concentrés sur les activités bancaires pour tenir compte des risques liés à la cybersécurité de plus en plus prégnants.

Ces contrôles réalisés avec le concours des sociétés partenaires spécialisées en matière de SI ont été orientés sur :

- la révision de la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) ;
- l'analyse de Sécurité IT (cartographie des risques IT) ;
- la revue globale des accès et des droits aux Systèmes informatiques ;
- le test du Plan de Secours Informatique (PSI) ;
- l'implémentation des nouveaux dispositifs de supervision des bases de données ;
- la sensibilisation du personnel aux enjeux de la Sécurité des Systèmes d'Information ;
- l'harmonisation des méthodes de gestion par la documentation liée au pilotage (procédure et mode opératoire partagés entre les entités).

L'évaluation du profil de risque du Groupe met en exergue une exposition aux risques de crédit, opérationnel et informatique avec l'émergence de nouveaux risques liés aux produits digitaux. Les filières de Contrôle devront poursuivre et finaliser les actions non mises en œuvre sur l'exercice écoulé, avec une vigilance particulière sur :

- la gouvernance de ces corps de contrôle ;
- la mise en conformité de l'ensemble des filiales aux normes réglementaires et prudentielles plus exigeantes ;
- l'amélioration de la maîtrise et de la gestion des risques ;
- la consolidation de la sécurité des systèmes d'information.

2018 SERA DONC UNE ANNÉE  
DE RENFORCEMENT ET D'ACCÉLÉRATION  
DES TRANSFORMATIONS ENTREPRISES  
EN 2017 AU SEIN DU GROUPE

# Les relations avec les organes de supervision et de régulation

Au cours de l'exercice 2017, les relations avec les organes de supervision ont été régulières et soutenues. Aucune filiale du Groupe n'a fait l'objet d'une mesure disciplinaire.

Les principaux échanges ont principalement été réalisés au travers de :

- la tenue à Libreville du second Collège des Superviseurs du Groupe BGFIBank, les 2 et 3 novembre 2017;
- la tenue d'une conférence sur le partage des données sur le crédit dans l'UMOA pour l'amélioration de l'inclusion financière (Dakar, le 1<sup>er</sup> juin 2017);
- les missions de contrôle du Régulateur dans les différentes filiales bancaires en Afrique Centrale;
- la tenue de la 9<sup>e</sup> réunion de concertation de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) avec la profession bancaire et financière le 20 juillet 2017 à N'Djamena; l'objectif principal était d'échanger et de trouver des pistes de solutions pour l'amélioration du système bancaire dans la CEMAC (Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale);
- la tenue d'une réunion de concertation élargie organisée par le Secrétariat Général de la COBAC avec la profession bancaire, les 15 et 16 novembre 2017 à Douala, dans le cadre du processus d'adoption de projets de règlements, à savoir :
  - cinq projets de texte d'application du Règlement 02/14/CEMAC/UMAC/COBAC du 25 avril 2014, relatif au traitement des établissements de crédit en difficultés dans la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique centrale;
  - la révision du règlement COBAC R-2014/01 du 21 mars 2014, relatif à la classification, à la comptabilisation et au provisionnement des créances des établissements de crédit.

# Partie III

## Les performances des quatre pôles métiers du Groupe BGFIBank

La banque commerciale et ses implantations internationales	29
Le pôle banque d'investissement	64
Les services financiers spécialisés	67
L'assurance	75



# Environnement économique et politique



## SUR LE PLAN MONDIAL

Ces dix dernières années ont été marquées par une série de crises économiques et de chocs négatifs de grande ampleur : d'abord la crise financière mondiale de 2008-2009, puis la crise européenne de la dette souveraine entre 2010 et 2012 et, enfin, les corrections des prix des produits de base entre 2014 et 2016. À l'heure où s'apaisent ces crises et les vents contraires persistants qui les ont accompagnées, l'économie mondiale a pris de la vigueur, offrant davantage de latitude pour réorienter les politiques de manière à résoudre les problèmes à plus long terme.

En 2017, le PIB mondial s'est établi, selon les estimations, à 3,7% (contre 3,2% en 2016), et correspondant au niveau le plus élevé enregistré depuis 2011. Les indicateurs du marché du travail ont continué de s'améliorer dans un large éventail de pays et les deux tiers environ des pays du monde ont connu une croissance plus forte en 2017 que l'année précédente. Cette reprise observée en 2017 a été portée par la relance des économies américaine et chinoise et ce malgré le développement des réflexes protectionnistes.

SELON LES ESTIMATIONS,  
LE PIB MONDIAL S'EST ÉTABLI À 3,7%  
EN 2017, CONTRE 3,2% EN 2016

## EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE

L'Afrique subsaharienne a été marquée en 2017 par la révision des critères de convergence des États de la zone Franc et une reprise de la hausse des prix des matières premières et des produits pétroliers qui, pour autant, n'ont pas atteint les niveaux d'avant 2009.

En zone UEMOA, le taux de croissance du PIB s'est élevé à 7% en 2017 (contre 6,8% en 2016), tandis qu'en zone CEMAC ce taux a été de 1,7% en 2017 (contre 0,2% en 2016). Il est à noter que les tensions de liquidités observées dans la zone CEMAC ont eu un impact négatif sur l'activité des établissements de crédit.

## EN ZONE GABON

Le taux de croissance du PIB du Gabon s'est élevé à 1% et le pays a bénéficié d'un appui financier du FMI visant à soutenir le plan de relance économique, malgré le repli des exportations pétrolières et des recettes budgétaires.

## EN ZONE EUROPE / OCÉAN INDIEN

La zone Euro a connu en 2017 une croissance économique stable (+1,7%) dans un contexte de poursuite des négociations post-BREXIT. Si en France la croissance se stabilise, Madagascar poursuit la sienne, qui devrait s'établir à 4,5% en 2017 contre 4% en 2016.

# Vue d'ensemble

La volonté clairement affichée de « Construire un Groupe Financier Africain pour le Monde » se traduit par des implantations géographiques qui soutiennent cette vision. Le réseau du Groupe BGFIBank est actif au travers de quatre grands pôles régionaux et de quatre pôles métiers.

## LES PÔLES RÉGIONAUX

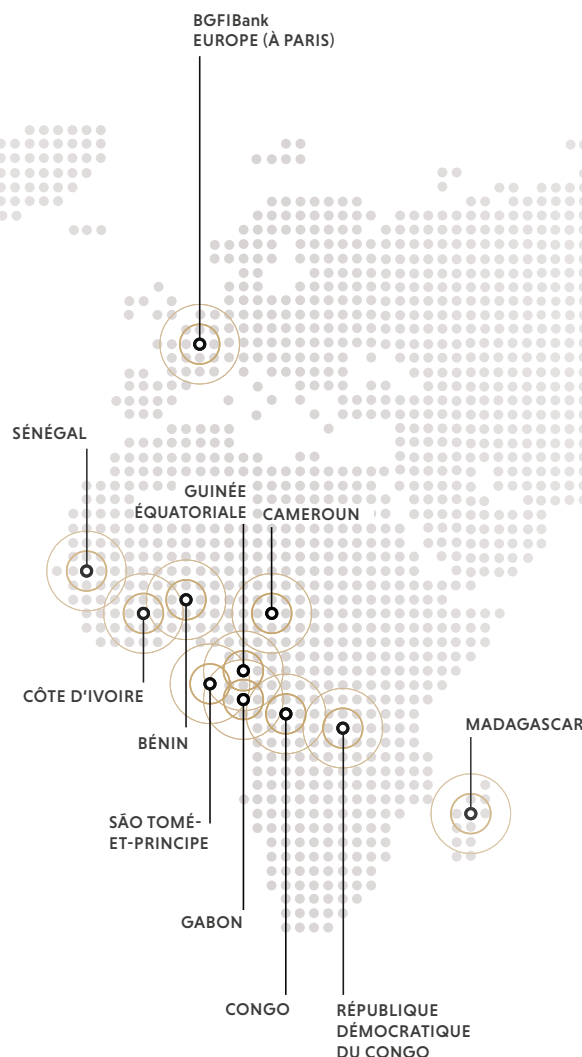
- **LA RÉGION GABON** qui comprend BGFIBank Gabon, les services financiers du territoire (Finatra et Loxia), BGFI Capital et BGFI Bourse, et Assinco ;
- **LA RÉGION CEEAC** (Communauté Économique des États de l'Afrique Centrale) composée de BGFIBank Congo, RDC, Guinée équatoriale, São Tomé-et-Principe et Cameroun ;

- **LA RÉGION CEDEAO** (Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest) avec BGFIBank Côte d'Ivoire, Bénin et Sénégal ;
- **LA RÉGION EUROPE – OCÉAN INDIEN** représentée par BGFIBank Europe et BGFIBank Madagascar.

Afin d'assurer au Groupe BGFIBank cohérence, lisibilité et visibilité, chaque région est animée par un directeur régional qui veille au correct déploiement de la stratégie du Groupe au niveau local dans le respect des procédures, lois et règlements liés à la zone dont il a la charge.

Les quatre directeurs régionaux du Groupe sont à ce titre également membres du Comité Exécutif de BGFI Holding Corporation.

LE GROUPE BGFIBank  
EST PRÉSENT  
DANS 11 PAYS



## LES QUATRE PÔLES MÉTIERS

- **LA BANQUE COMMERCIALE BGFIBank** qui elle-même 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;
- **LA BANQUE D'INVESTISSEMENT**, BGFIBank Capital et BGFIBank Bourse, et ses trois lignes d'activité que sont l'ingénierie financière, le conseil et le courtage en bourse;
- **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;
- **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).

# 1 La banque commerciale et ses implantations internationales

## La zone Gabon

Leader du marché gabonais, BGFIBank Gabon est un acteur historique présent depuis plus de 45 ans qui a su bâtir cette position en ne cessant jamais d'adapter et de compléter son offre. Avec Finatra, les services bancaires sont utilement complétés par des activités de crédit d'équipement, de crédit-bail, de leasing et d'affacturage. Avec Loxia, l'offre répond aux attentes de l'économie informelle en proposant des formules de microcrédit originales. Enfin, avec Assinco, la banque s'inscrit dans la logique de la bancassurance, élargissant ainsi le spectre de son offre en proposant des services d'assurance vie et IARDT.

### BGFIBank GABON

L'économie gabonaise connaît depuis plus de trois ans une décélération de la croissance due aux effets dépressifs du repli des activités pétrolières. De plus, les finances publiques ont pâti de la faiblesse des cours du pétrole, en dépit du regain observé sur l'exercice 2017. Corrélativement au ralentissement de l'activité, la baisse des investissements publics a nuí à la croissance économique, à la création d'emplois et au secteur non pétrolier. Par ailleurs, la balance des paiements a clôturé déficitaire et les réserves de l'État auprès de la Banque centrale se sont fortement amoindries. Aussi, pour faire face

à cette situation, l'État gabonais a lancé un plan de relance de l'économie (PRE) sur la période 2017-2019 ayant pour principaux objectifs :

- l'équilibre des finances publiques (déficit public inférieur à 3% et dette publique inférieure à 40% du PIB);
- la relance et la diversification de l'économie (taux de croissance cible de 5% et solde de la balance de paiement positif);
- la réduction de la pauvreté (plus de 30 000 emplois à créer sur la période et moins de 100 000 Gabonais économiquement faibles).

Pour financer ce programme, l'État gabonais a lancé un emprunt obligataire de 100 milliards de FCFA sur 5 ans; a signé une convention de prêt de soutien budgétaire avec l'Agence Française de Développement (AFD) et négocié des accords avec le FMI afin d'apurer les arriérés de la dette intérieure et financer les investissements productifs.

Toutefois, les efforts ci-dessus n'ont pas permis de redresser immédiatement le secteur réel. BGFIBank Gabon et les autres acteurs financiers ont par conséquent constaté une forte dégradation des portefeuilles crédits.

En outre, la fraude enregistrée sur les cartes VISA prépayées en février 2017 ainsi que l'accroissement du risque opérationnel ont amené les plus hautes instances managériales du Groupe à réorganiser la filiale et mettre en place cinq plans d'urgence, notamment sur le crédit, le contrôle permanent et les risques, les ressources humaines, le système d'information et la maîtrise des frais généraux. Un nouveau plan stratégique « ReiBan » a été validé par le conseil d'administration en sa session de juin 2017.

En matière de monétique particulièrement, l'appui des consultants extérieurs Verizon et Data Protect a aidé la filiale à renforcer le dispositif existant.

En septembre 2017, un nouveau directeur général a été nommé, puis six directions ont été réorganisées afin de déployer le plan stratégique « ReiBan ».



› La proximité client représente pour BGFIBank Gabon une exigence quotidienne qui se retrouve naturellement dans ses campagnes de communication.

## UNE ANNÉE 2017 CARACTÉRISÉE PAR LA CONSOLIDATION DES ACQUIS

La priorisation des bonnes pratiques associée à un resserrement des effectifs a amené la direction générale à revoir au mois de juin 2017 la stratégie en optant pour la consolidation des acquis. Cette dernière a consisté à se concentrer sur les segments de clientèle historique (les grandes entreprises et les particuliers haut de gamme).

# BGFIBank Gabon : deux innovations pour plus de confort et de sécurité

Dans une volonté affirmée de renforcer sa proximité avec le client, BGFIBank Gabon a inauguré en 2017 deux innovations sur sa gamme de cartes de paiement : le cryptogramme dynamique MOTION CODE et la refonte complète de ses cartes prépayées.

## MOTION CODE : LA CARTE NOUVELLE GÉNÉRATION DOTÉE D'UN CRYPTOGRAMME VISUEL DYNAMIQUE

Le Groupe BGFIBank, en partenariat avec IDEMIA, a lancé au Gabon la première carte bancaire VISA intégrant le code de sécurité dynamique MOTION CODE™. BGFIBank Gabon a choisi l'expertise d'IDEMIA pour proposer à ses clients des cartes de paiement de haute technologie, répondant à la nécessité contemporaine de protection contre la fraude en ligne. BGFIBank devient

ainsi le premier groupe bancaire africain et la première banque au Gabon à déployer MOTION CODE™, disponible sur une nouvelle carte haut de gamme VISA.

Cette nouvelle technologie développée par IDEMIA assure une plus grande sécurité dans le cadre des transactions sur Internet et réduit considérablement les risques de fraude en ligne. Elle consiste à remplacer les 3 chiffres du cryptogramme imprimés au dos de la carte par un petit écran alimenté par une minuscule pile d'une durée de vie supérieure à celle de la carte et affichant un nouveau code « dynamique » toutes les heures. Ainsi, les codes dérobés à l'insu du porteur deviennent rapidement obsolètes et donc inutilisables en ligne par un fraudeur éventuel.

La nouvelle carte dernière génération a été présentée à l'occasion d'un cocktail commercial organisé le 19 octobre 2017 à Libreville. Elle vient ainsi étoffer l'offre de solutions de paiement proposée aux clients de BGFIBank Gabon.

Sur le segment des entreprises, conformément à la réglementation prudentielle en vigueur, les conditions d'octroi de financements ont été renforcées. En effet, les tensions de liquidité du marché des entreprises gabonaises n'ont plus permis des financements de trésorerie sans garantie. En outre, le Gabon étant structurellement importateur, les besoins d'exploitation des entreprises ont été redéfinis pour mieux les accompagner.

Un département Trade Finance a vu le jour afin de présenter des alternatives aux financements classiques naguère octroyés à certains clients. La trajectoire ainsi amorcée se poursuivra tout au long de l'exercice 2018.

Sur le marché des particuliers, BGFIBank Gabon a mis en place la stratégie du client « millionnaire ». Elle a consisté à orienter les clients jugés « hors cible » vers Loxia, filiale sœur de BGFIBank Gabon orientée « Retail » et à se concentrer sur les particuliers « haut de gamme » avec une offre select et différenciée. Les prochaines étapes de cette approche seront perceptibles via le rebranding des agences et la proposition de nouvelles offres.

En outre, en réinventant la banque, BGFIBank Gabon est en ordre de marche pour montrer que, dans le Groupe

BGFIBank, la qualité de service n'est pas un slogan mais un état d'esprit, une réalité qui consiste à apporter aux clients le meilleur produit au meilleur moment avec le meilleur conseil, sans oublier la qualité incontestable du service offert : c'est là tout l'enjeu de la stratégie commerciale « **RÉINVENTER LA PROXIMITÉ AVEC LE CLIENT** ».

Par ailleurs, la création de BGFIServices, véritable filialisation des services informatiques partagés, jusqu'alors souvent gérés par la filiale gabonaise, va permettre à BGFIBank Gabon de se concentrer encore davantage sur son cœur de métier.

Aussi, la sensibilisation sur les valeurs du Groupe a été renforcée, notamment sur le Travail, la Discipline et l'Éthique. En effet, les hommes et les femmes sont au cœur du projet d'entreprise défini. Le respect des procédures, l'ardeur, la vertu, la détermination sont portés par le capital humain.

En outre, le management par objectifs élaboré permettra d'évaluer autrement la performance du personnel. Les nouvelles grilles de mesure mettent l'accent sur la maîtrise du risque opérationnel dont la réduction implique un engagement soutenu des hommes et des femmes de la maison BGFIBank.



› Deux innovations:  
la carte MOTION CODE  
et la carte VISA prépayée.

## LA CARTE VISA PRÉPAYÉE OPTIMISÉE

Offre phare de sa gamme de produits digitaux, la carte VISA prépayée de BGFIBank Gabon a été remise sur le marché au début de l'année 2018. Après la suspension de cette carte bancaire en février 2017, BGFIBank Gabon s'est attelée à optimiser ce produit dans le but d'améliorer et d'intégrer les nouvelles fonctionnalités qui apportent plus de simplicité, de sécurité et de garantie à une clientèle devenue de plus en plus exigeante. La carte VISA prépayée de BGFIBank Gabon a été développée en étroite collaboration avec VISA, le géant mondial des moyens de paiement électroniques.

Avec cette nouvelle carte, les clients de BGFIBank Gabon bénéficient d'avantages exclusifs. Grâce à l'application mobile banking de BGFIBank dénommée « BGFIMobile », les clients ont la possibilité en toute tranquillité et sécurité de recharger leur carte non liée à leur compte bancaire.

La carte VISA prépayée de BGFIBank offre en outre un florilège de possibilités telles que le retrait d'espèces dans les GAB des banques affiliées à VISA International, le paiement sur les TPE affiliés au réseau VISA International, le paiement en ligne, le chargement par versement d'espèces aux caisses de BGFIBank Gabon, le téléchargement aux caisses de BGFIBank Gabon et la consultation du solde/édition de mini-relevés sur les GAB du réseau BGFIBank Gabon.



> Futur siège de BGFIBank Gabon

## UN NOUVEAU MANAGEMENT

### QUI INFORME ET IMPLIQUE DAVANTAGE

Au second semestre 2017, dans le cadre de la consolidation des acquis, la filiale gabonaise a revu son système de conformité et a procédé à la nomination d'un directeur de la Conformité, chargé de s'assurer de la conformité de BGFIBank Gabon aux exigences réglementaires et légales.

Une mission conduite par le cabinet Ernst & Young d'Abidjan a audité la conformité de BGFIBank Gabon, ainsi que quatre autres filiales, aux exigences internationales de Bâle II et Bâle III. Les points d'amélioration identifiés dans cet audit ont donné lieu à des mesures correctives qui se retrouvent dans le plan stratégique RéiBan (Réinventer la Banque) 2018-2020 (lire encadré ci-contre). L'émulation nécessaire au relèvement de ces défis passe par la multiplication des réunions d'information de l'ensemble des collaborateurs, la diffusion mensuelle des résultats et des objectifs, l'élection d'un collaborateur du mois, etc. Cette remobilisation générale passe également par un enjeu, huit défis, dix objectifs, vingt actions et dix-neuf projets.

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Henri-Claude OYIMA

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Ludwine OYENI AMONI

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :**  
Yonnel SOUMBOU

> Ludwine Oyeni Amoni,  
Directeur Général de BGFIBank Gabon



<b>BGFIBank Gabon</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	1 162 148	1 219 709	<b>1 080 846</b>	1 648	1 977
Capitaux propres (hors résultat)	87 975	92 046	<b>98 075</b>	150	179
Capitaux permanents	113 732	105 158	<b>122 313</b>	186	224
Dépôts de la clientèle	963 636	939 252	<b>865 181</b>	1 319	1 583
Crédits à la clientèle	738 422	785 053	<b>669 200</b>	1 020	1 224
Valeurs immobilisées	24 387	62 058	<b>85 753</b>	131	157
Produit net bancaire	68 824	79 275	<b>66 072</b>	101	113
Frais généraux	-34 985	-39 702	<b>-43 189</b>	-66	-74
dont dotations aux amortissements	-2 799	-3 357	<b>-4 690</b>	-7	-8
Résultat brut d'exploitation	33 838	39 574	<b>23 125</b>	35	40
Dotation nette aux provisions	-8 069	-20 474	<b>-7 807</b>	-12	-13
<b>RÉSULTAT NET</b>	14 072	16 028	<b>8 138</b>	12	14
Coefficient net d'exploitation	47%	46%	<b>58%</b>		
Coefficient brut d'exploitation	51%	50%	<b>65%</b>		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	16%	17%	<b>8%</b>		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	1,21%	1,31%	<b>0,75%</b>		

Cours de change fixe EUR/XAF : 655,957 

Cours de change USD/XAF :  
 • Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/XAF = 546,6036  
 • Données P&L converties au taux moyen de 12/2017 : USD/XAF = 584,7279

# RéiBan 2020

## « Réinventer la Banque », le plan stratégique offensif de BGFIBank Gabon

RéiBan 2020, c'est réinventer la banque et plus particulièrement réinventer la proximité avec le client. Ce plan stratégique à trois ans représente pour BGFIBank Gabon un véritable retour aux fondamentaux qui ont contribué à la solidité financière et organisationnelle ainsi qu'à la réputation de BGFIBank Gabon.

Durant ces trois années, l'ensemble des collaborateurs de BGFIBank Gabon vont devoir faire preuve de rigueur, de discipline, de conviction, de responsabilité, de passion, d'éthique et de solidarité pour améliorer le recouvrement de créances et accélérer la transformation digitale afin d'accroître les performances du vaisseau amiral du Groupe BGFIBank.

Ce plan ambitieux et fédérateur s'est assigné un enjeu :  
**ASSURER LA PERFORMANCE ET GARANTIR LA PÉRENNITÉ DE BGFIBank GABON.**

## La zone CEEAC

Foyer historique du Groupe BGFIBank, le Gabon, bien qu'appartenant à la **COMMUNAUTÉ ÉCONOMIQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE CENTRALE**, représente à lui seul une zone à part entière.

La zone « **AFRIQUE CENTRALE** » comprend donc les filiales du Congo, de la République démocratique du Congo, de la Guinée équatoriale, de São Tomé-et-Principe et du Cameroun et est placée sous la supervision de Monsieur Narcisse Obiang, à la fois directeur régional de cette zone et directeur général de BGFIBank Congo.

Les pays de la zone restent marqués par la grave crise provoquée par la chute drastique des cours internationaux des matières premières dont leurs économies sont largement dépendantes. Dans le même temps, les efforts de diversification des activités initiés çà et là sont encore loin de constituer des leviers alternatifs de croissance.

La situation politique ne contribue pas à l'amélioration de cette situation, des tensions entre acteurs politiques, sur fond de contestation des processus électoraux, étant encore perceptibles dans nombre de pays.

L'année 2018 laisse espérer une légère amélioration de la situation économique, non seulement à la faveur de la remontée des cours des matières premières mais également du rétablissement des équilibres économiques sous l'impulsion du FMI.

Le Groupe BGFIBank, bien implanté dans cette zone à fort potentiel économique, est en mesure de développer ses métiers et de saisir de nombreuses opportunités qu'elle offre. Des parts de marché peuvent ainsi être gagnées par la **BANQUE COMMERCIALE** au sein des pays où la banque occupe encore une place marginale tandis que des possibilités de développement sont à explorer à travers notamment le **CRÉDIT-BAIL** et l'**AFFACTURAGE** (en RDC ou au Cameroun où ces métiers sont encore peu ou pas du tout exercés).

### BGFIBank CONGO

Créée en 2000, BGFIBank Congo, qui compte, fin 2017, 13 agences et 253 collaborateurs, poursuit son déploiement aussi bien dans les villes phares qu'à l'intérieur du pays.

### UNE ÉCONOMIE 2017 À TENDANCE RÉCESSIVE

La conjoncture économique du pays a été maussade en 2017, ce qu'a confirmé la BAD en indiquant une baisse du PIB de l'ordre de 4%. Ce climat économique difficile a été caractérisé par la baisse des recettes pétrolières, l'assèchement de la liquidité de l'économie, les retards de règlement de l'État, la réduction des investissements, la fermeture de nombreuses entreprises, l'instabilité dans la région du *pool* (autour de Brazzaville), ainsi que de vives tensions sociales.

> Le siège de BGFIBank Congo à Brazzaville



Dépendant des cours du pétrole et des investissements induits par les revenus tirés de cette activité, les bons résultats économiques n'ont pas été au rendez-vous de 2017. Cependant, le déficit budgétaire ainsi que l'inflation ont été globalement contenus mais la dette publique extérieure s'est fortement accrue (110% du PIB), générant un risque de surendettement et impliquant une intervention du FMI. Le chômage demeure un problème majeur avec 30% des 18-25 ans inactifs. Les secteurs parapétrolier et du BTP sont les plus touchés par les licenciements massifs.

## DES ÉLÉMENTS QUI MILITENT EN FAVEUR

### D'UNE REPRISE EN 2018

Dans ce contexte particulièrement dégradé, des éléments plaident cependant en faveur d'une amélioration progressive de la situation :

- stabilité des cours du pétrole aux environs de 70 dollars le baril;
- augmentation de la production pétrolière grâce au gisement de Moho-Nord (estimée à +17%);
- reprise économique projetée avec un taux de croissance aux alentours de 3% en 2018;
- amorce d'une diversification de l'économie (industrie, agriculture);
- secteur minier en phase de démarrage de production pour certains opérateurs (Soremi) ou de finalisation de signature des conventions pour d'autres (Cominco, Sintoukola Potash, DMC, Congo Iron...);
- dans le domaine du transport : reprise du trafic du chemin de fer, ouverture de la nouvelle aérogare de Pointe-Noire, intensification du transport sur la route lourde entre Pointe-Noire et Brazzaville;
- perspective d'un accord avec le FMI et rétablissement de la situation économique du pays.

<b>BGFIBank Congo</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	771 079	672 202	<b>579 477</b>	883	1 060
Capitaux propres (hors résultat)	44 280	51 314	<b>53 587</b>	82	98
Capitaux permanents	92 931	81 625	<b>86 725</b>	132	159
Dépôts de la clientèle	600 501	462 049	<b>361 592</b>	551	662
Crédits à la clientèle	495 935	492 867	<b>412 176</b>	628	754
Valeurs immobilisées	35 372	84 608	<b>79 229</b>	121	145
Produit net bancaire	64 139	44 942	<b>39 756</b>	61	68
Frais généraux	-20 381	-21 920	<b>-19 506</b>	-30	-33
dont dotations aux amortissements	-1 052	-1 886	<b>-1 984</b>	-3	-3
Résultat brut d'exploitation	43 855	23 224	<b>20 252</b>	31	35
Dotations nettes aux provisions	-18 905	-6 387	<b>-11 355</b>	-17	-19
<b>RÉSULTAT NET</b>	17 035	12 273	<b>8 524</b>	13	15
Coefficient net d'exploitation	30%	45%	<b>44%</b>		
Coefficient brut d'exploitation	32%	49%	<b>49%</b>		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	38%	24%	<b>16%</b>		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	2,21%	1,83%	<b>1,47%</b>		

Cours de change  
fixe EUR/XAF : 655,957



Cours de change USD/XAF :  
• Données bilan converties au  
taux de clôture au 31/12/2017 :  
USD/XAF = 546,6036  
• Données P&L converties  
au taux moyen de 12/2017 :  
USD/XAF = 584,7279

## BGFIBank CONGO DEMEURE UNE BANQUE LEADER, OFFENSIVE ET PROFESSIONNELLE

La concurrence bancaire demeure intense avec la présence de 11 établissements contre 4 il y a 10 ans. On constate également le développement d'établissements de microfinance présentant un profil de plus en plus bancaire tant au niveau de leur offre que de leur cible de clientèle.

Dans ce paysage hautement concurrentiel, BGFIBank Congo demeure leader tant en termes de crédits (32 %) que de dépôts (27,25 %). La bonne connaissance du marché local et la capacité de ses équipes à s'adapter aux évolutions de l'environnement sont les clés de cette réussite.

On notera en 2017 l'ouverture de 4 points de vente supplémentaires (2 à Pointe-Noire, 1 à Dolisie et 1 à Brazzaville) ainsi que la mise en service d'une vingtaine de distributeurs automatiques de billets supplémentaires qui permettent à BGFIBank Congo d'être toujours plus proche de sa clientèle.

À cette proximité client s'ajoutent les qualités de modernité, de maîtrise des risques et de qualité de service qui représentent les atouts majeurs permettant à BGFIBank Congo de demeurer leader sur son marché.

## DES RÉSULTATS FINANCIERS EN RETRAIT QUI N'ENTAMENT PAS LES AMBITIONS DE LA BANQUE

### LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Jean-Dominique OKEMBA

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Narcisse OBIANG ONDO

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :**  
Yvon FOUNGUI

Ces éléments de conjoncture, essentiellement baissiers, ont inévitablement eu un impact négatif sur l'exercice 2017 et la banque a connu des performances commerciales et financières en net recul par rapport aux projections initiales.

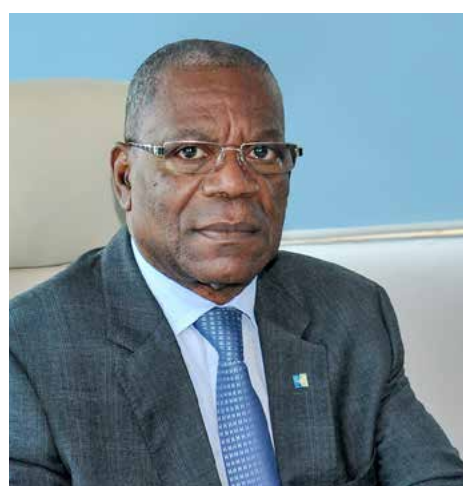
- Le total du bilan s'élève à 579 477 millions de FCFA, en retrait par rapport aux exercices antérieurs.
- Le PNB est de 39 756 millions de FCFA, en baisse sensible (-12 %) en raison du faible niveau de l'activité économique.
- Le résultat net de 8 524 millions de FCFA reste confortable, bien qu'en forte diminution.

Dans ce contexte difficile, la mobilisation des équipes autour de la satisfaction du client a été l'élément moteur des performances réalisées en 2017. La démarche qualité lancée dès 2008 et marquée par le renouvellement régulier de la certification ISO 9001 reste le principal signe de différenciation par rapport aux principaux concurrents.

La fidélité des clients de BGFIBank Congo ainsi que leur confiance répétée en sont les preuves indéniables.

Pour 2018, et plus que jamais, BGFIBank Congo ambitionne de rester la première banque du pays. Cette volonté s'appuie sur une démarche forte qui situe le client au centre de ses attentions, avec le passage programmé à la certification ISO 9001 version 2015 et une offre commerciale complète portant notamment sur le développement de la banque digitale (e-banking, mobile banking).

› Narcisse Obiang Ondo,  
Directeur Général de BGFIBank Congo





› Le siège de BGFIBank Cameroun à Douala

## BGFIBank CAMEROUN

Ouverte à la clientèle en 2011 par l'inauguration de l'agence Saphir, la filiale camerounaise du Groupe BGFIBank s'est employée à développer son réseau commercial dès 2012 avec l'ouverture de deux agences dans le Littoral (Émeraude et Diamant) et une dans le Centre à Yaoundé (Rubis). Entre 2015 et 2017, nouvelle expansion du réseau avec les ouvertures des agences Iris, Turquoise et Topaze respectivement dans le Sud-Ouest, l'Ouest et le Centre. Ce sont au total six agences qui maillent le territoire pour un effectif de 135 collaborateurs. Ce développement s'est associé à un renforcement des équipes commerciales et opérationnelles ainsi qu'à une communication offensive sur le marché camerounais.

## UNE ÉCONOMIE CAMEROUNAISE DIVERSIFIÉE ET PROMETTEUSE

L'économie camerounaise continue de subir la baisse drastique du cours des matières premières (pétrole, cacao, etc.). À titre d'exemple, les prix bord champ du cacao sont passés en 2017 de 1 400 FCFA à 900 FCFA, soit une décote de 500 FCFA par kilogramme. À cela s'ajoutent les tensions sécuritaires dans les provinces anglophones, la poursuite de la lutte armée contre la secte terroriste Boko Haram sur les fronts Nord et Extrême Nord du pays. Outre d'autres facteurs, l'ensemble des éléments précités ont eu pour consé-

quence un effet négatif sur le budget de l'État. En réponse aux défis à venir, l'État s'est engagé en juin 2017 auprès du Fonds Monétaire International (FMI) dans un programme de « Facilité Élargie de Crédit » sur trois ans d'un montant de 666,2 millions de dollars.

Malgré cet environnement défavorable, le Cameroun fait preuve de résilience et réussit à tirer son épingle du jeu grâce à son économie diversifiée et aux grands projets structurants en cours. Le pays affiche ainsi un taux de croissance 2017 estimé à 3,7% contre 2,5% pour ses voisins de la sous-région. Effectivement, le Cameroun demeure une « terre d'opportunités » et conserve une forte attractivité pour les investisseurs locaux et étrangers grâce à sa stabilité politique et en raison des besoins importants en infrastructures et services. Les installations récentes et à venir de grandes enseignes à l'instar du Groupe Super U, Carrefour, Actis, etc., confortent cette analyse.

Quant au marché bancaire, il s'est caractérisé en 2017 par une intensification des activités de mobile money qui, selon le dernier rapport de la Banque des États d'Afrique Centrale (BEAC), ont représenté en septembre 2017 95% des transactions de monnaie électronique de la zone, dont 70% uniquement pour le Cameroun. Par ailleurs, l'application de la réglementation relative aux activités de commerce international et de change a été plus rigoureuse avec pour conséquence immédiate la rareté des devises et une gestion plus resserrée des opérations de transferts.

On a noté également la présence accrue d'établissements non financiers dans le secteur bancaire tels que les opérateurs de téléphonie mobile ou les sociétés de transfert d'argent. En réponse, les banques commerciales ont développé leur propre offre numérique de produits et services.

## BGFIBank CAMEROUN FAVORISE L'ÉPANOUISSEMENT DE SES COLLABORATEURS

Désireuse de ne pas marquer le pas vis-à-vis de la concurrence, BGFIBank Cameroun continue de s'inscrire dans une démarche de qualité de service et de responsabilité sociétale. Elle veille ainsi à répondre au besoin de sa clientèle à travers notamment la mise en place d'engagements de service et la création de produits novateurs. Au mois de juin 2017, BGFIBank Cameroun est devenue ainsi la première banque d'Afrique Centrale certifiée ISO 9001 version 2015. À la faveur de cette certification, la banque a procédé à une réorganisation de son service client en instaurant un dispositif

### LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Richard LOWE

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Loukoumanou WAIDI

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :**  
Abakal MAHAMAT

> Loukoumanou Waidi,  
Directeur Général de BGFIBank Cameroun



d'écoute clientèle plus performant. En décembre 2017, la banque a obtenu l'autorisation d'émettre la monnaie électronique suite à l'obtention de l'Agrément N° 098/GR/2017 de la BEAC.

L'engagement sociétal de BGFIBank Cameroun prend de plus en plus d'ampleur à travers des actions de mécénat ponctuelles comme le « BGFIDay » ou encore la création du mouvement « Passionnément Tennis » qui vulgarise depuis maintenant deux ans la pratique de ce sport par l'organisation de compétitions nationales et internationales.

Dans cet élan d'entreprise citoyenne, les collaborateurs ne sont pas en reste car effectivement, en dehors des clients, la deuxième richesse de l'entreprise est son personnel. Dans cet esprit, BGFIBank Cameroun veille à promouvoir le développement professionnel des collaborateurs via une gestion dynamique des carrières, l'accès à des formations diplômantes et le développement d'activités extra-professionnelles (basket, zumba, ascension du mont Cameroun, loisirs en famille, etc.) à travers la mutuelle BWC.

La banque veille aussi à informer ses actionnaires sur les réalisations en cours par le biais d'un bulletin semestriel d'information.

## UNE CERTIFICATION ISO 9001 QUI CONSACRE L'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE ET MANAGÉRIALE DE LA FILIALE CAMEROUNAISE

L'année 2017 a été marquée par la consolidation de la démarche qualité au sein de la banque avec comme résultats probants :

- la réorganisation du service client : staffing approprié, méthodes et process améliorés, etc. ;
- le renforcement du système de management de la qualité par la refonte efficiente des processus, des cartes d'identité de processus, l'amélioration dans le suivi et la gestion des non-conformités, etc.

L'exercice 2017 a également été caractérisé par :

- l'optimisation du dispositif de contrôle vers son renforcement conformément aux dispositions du règlement COBAC R-2016/04 relatives au contrôle interne dans les établissements de crédit et les holdings financières ;
- la mise en place d'un service Organisation et Projets dont la finalité est d'optimiser le fonctionnement des entités organisationnelles de la banque ;

- la tenue du premier Comité de Gestion des Carrières (COGEC) qui a fait le point sur les évolutions professionnelles des équipes. Ce premier COGEC s'est focalisé sur les salariés ayant au moins cinq ans d'ancienneté ;
- l'intensification de la communication outdoor qui marque significativement la présence de BGFIBank Cameroun sur le marché.

Fin 2017, avec près de sept années de présence au Cameroun, BGFIBank Cameroun occupe le 8<sup>e</sup> rang au niveau des dépôts et le 5<sup>e</sup> rang en termes de crédits du marché bancaire, avec un positionnement sélectif de banque corporate et de particuliers haut de gamme.

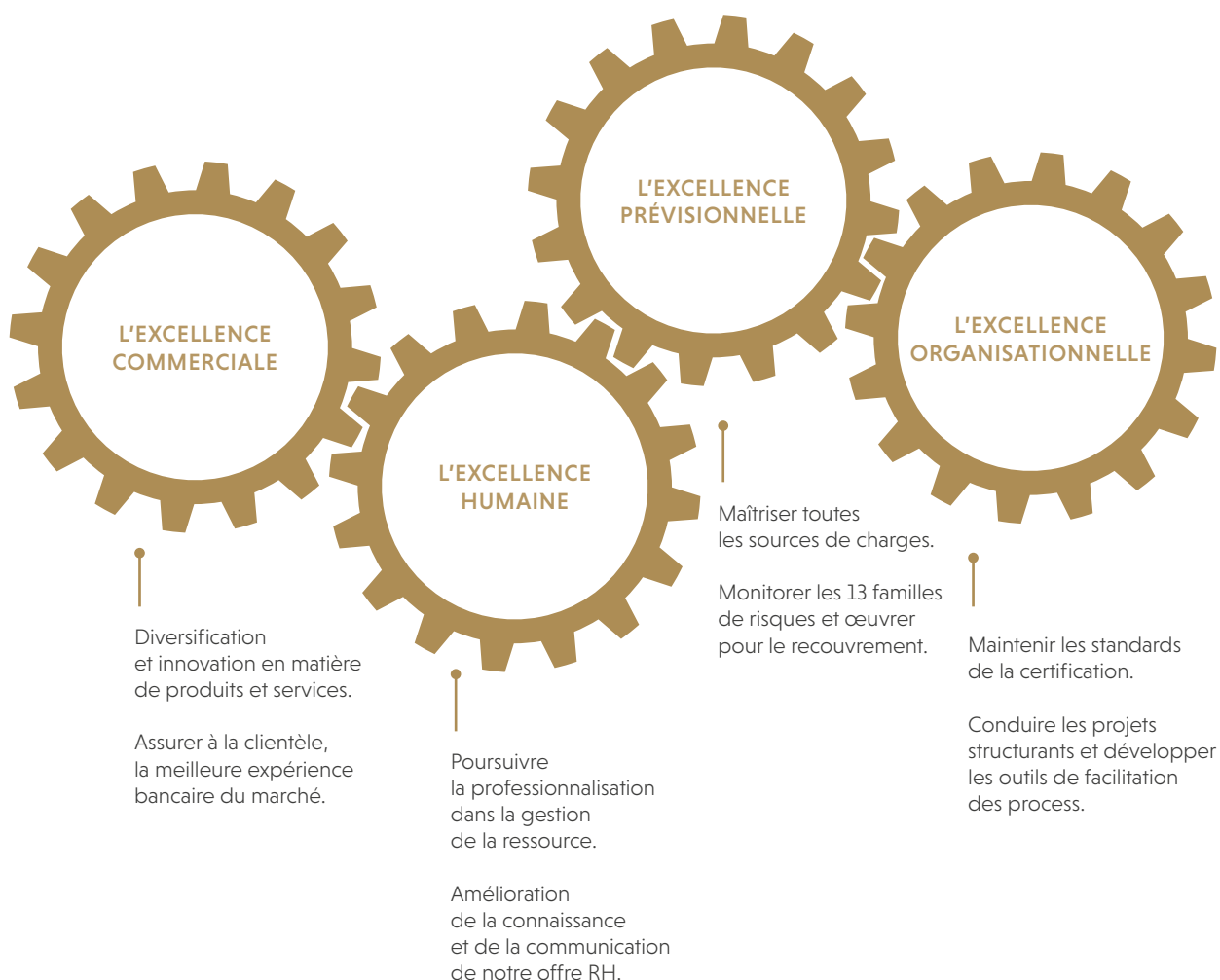
Depuis son ouverture, BGFIBank Cameroun n'a cessé de promouvoir la QUALITÉ DE SERVICE au centre de ses activités, comme en témoigne la certification ISO 9001 version 2015 obtenue sur l'ensemble de son réseau et de ses activités

bancaires. Cette reconnaissance confirme l'engagement de la banque à travailler à la satisfaction de ses clients et partenaires. Cet engagement est porté par un personnel de qualité composé d'hommes et de femmes qui se distinguent tous les jours par leur savoir-être et leur savoir-faire en incarnant et faisant vivre au quotidien les valeurs Travail, Intégrité, Transparence, Responsabilité, Esprit d'équipe.

S'ajoutent à ces valeurs la puissance et la solidité financière du premier groupe bancaire d'Afrique Centrale. BGFI Holding Corporation représente un appui inestimable, à la mesure des ambitions de sa filiale camerounaise.

Dans le cadre du projet d'entreprise « Excellence 2020 » promu par le Groupe, BGFIBank Cameroun comme chaque année donne un acronyme à ses ambitions stratégiques. Pour 2018, le plan développement stratégique a été dénommé « Reach the Sky » et se décline selon les quatre axes d'« Excellence 2020 ».

## BGFIBank CAMEROUN A RÉÉVALUÉ SES OBJECTIFS 2018 DANS LE CADRE DU PROJET D'ENTREPRISE « EXCELLENCE 2020 »



## UN RÉSULTAT NET QUI FRANCHIT LE CAP SYMBOLIQUE DES 5 MILLIARDS DE FCFA

Au terme de l'année 2017, BGFIBank Cameroun consolide son envol en réitérant la croissance de son activité. En effet, la stratégie commerciale adoptée (tous segments de marché) se conjugue harmonieusement avec le label qualité ISO obtenu au mois de juin pour conforter la performance financière.

Sur le plan de l'activité, le total bilan progresse de 12 % en 2017, pour dépasser la barre symbolique des 300 milliards de FCFA. Cette évolution est le fruit d'une croissance soutenue

du portefeuille de crédits, en hausse de 19 % sur l'année. Quant aux dépôts, ils progressent de 9 % dans un marché où l'innovation technologique renforce la compétitivité des acteurs (banque digitale, services spécialisés). Sur le plan de la performance, le produit net bancaire (PNB) croît de 13 % grâce notamment à la hausse des encours moyens de crédit sur l'année. Les frais généraux sont maîtrisés, leur progression de 12 % étant corrélée à la hausse de l'activité. Au final, tous les indicateurs d'activité sont globalement en évolution favorable et conduisent à un résultat net qui franchit le seuil symbolique de 5 milliards de FCFA.

L'assemblée générale réunie à Douala le 27 avril 2018 a approuvé les comptes de l'exercice 2017 marqués par une belle performance malgré un environnement économique contrasté.

<b>BGFIBank Cameroun</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	229 443	271 705	<b>305 194</b>	465	558
Capitaux propres (hors résultat)	12 050	13 551	<b>15 153</b>	23	28
Capitaux permanents	21 535	30 861	<b>35 116</b>	54	64
Dépôts de la clientèle	159 403	175 749	<b>191 776</b>	292	351
Crédits à la clientèle	172 415	191 385	<b>227 676</b>	347	417
Valeurs immobilisées	5 442	36 769	<b>44 248</b>	67	81
Produit net bancaire	14 657	18 351	<b>20 675</b>	32	35
Frais généraux	-6 951	-8 715	<b>-9 722</b>	-15	-17
dont dotations aux amortissements	-897	-1 011	<b>-883</b>	-1	-2
Résultat brut d'exploitation	7 706	9 636	<b>10 953</b>	17	19
Dotations nettes aux provisions	-1 482	-2 412	<b>-3 007</b>	-5	-5
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>3 500</b>	<b>4 602</b>	<b>5 115</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
Coefficient net d'exploitation	41 %	42 %	<b>43 %</b>		
Coefficient brut d'exploitation	47 %	47 %	<b>47 %</b>		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	29 %	34 %	<b>34 %</b>		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	1,53 %	1,69 %	<b>1,68 %</b>		

Cours de change fixe EUR/XAF : 655,957 

Cours de change USD/XAF :  
 • Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/XAF = 546,6036  
 • Données P&L converties au taux moyen de 12/2017 : USD/XAF = 584,7279

## BGFIBank RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

La filiale congolaise a été créée en octobre 2010 et compte à fin 2017 huit agences bancaires, dont trois à Kinshasa, les cinq autres étant implantées dans les villes de Matadi, Boma, Lubumbashi, Mbuji-Mayi et Bunia. La banque a également ouvert un guichet avancé destiné à desservir la clientèle des fonctionnaires domiciliés à la banque (22 000 agents) dans le cadre du programme de bancarisation des agents de l'État. Elle compte 147 collaborateurs et se situe à la cinquième place des banques commerciales du pays.

### UNE ÉCONOMIE DÉGRADÉE AVEC QUELQUES ÉCLAIRCIES

Au cours des deux dernières années, l'économie congolaise a subi de plein fouet le ralentissement de la demande des grandes économies mondiales – la Chine en particulier – avec comme conséquence une forte baisse de l'exportation des produits miniers. Mais depuis le second semestre 2017, cette tendance s'est nettement corrigée avec un rebond des recettes essentiellement attribuable à l'embellie des cours des matières premières. Cette relance à la hausse a impacté positivement les revenus de l'État tout en renforçant l'amélioration du niveau de réserves de change constitué par la Banque Centrale

du Congo. On notera également la dépréciation importante du franc congolais qui a perdu plus de 30 % par rapport au dollar américain, ce qui a bien évidemment impacté négativement le résultat d'exploitation de BGFIBank RDC.

Dans ce contexte dégradé, le marché demeure tendu mais prometteur au regard de l'évolution de la situation politique caractérisée par l'organisation prochaine des élections présidentielles préalablement reportées à de multiples reprises. Cette accalmie prévisible se traduit par différents projets de financement évoqués par le gouvernement ainsi que par les partenaires et investisseurs étrangers, notamment dans les industries d'extraction minière.

Après la liquidation de trois banques, le marché bancaire s'est concentré autour de seize établissements de crédit qui déploient essentiellement des activités de banque commerciale. Les banques à capitaux locaux dominent toujours le classement des banques présentes en RDC. Toutefois, l'on note que les filiales des groupes panafricains poursuivent positivement leur développement à l'instar de BGFIBank qui se positionne dans le top 10 du secteur.

Durant l'année 2017, un accent particulier a été mis sur la formation du personnel de la force de vente mais également en faveur des métiers supports afin de garantir une prise en charge clientèle de qualité conforme aux engagements services clients de la banque.

> Le siège de BGFIBank RDC, à Kinshasa



### LA FORTE MOBILISATION AUTOUR DES VALEURS QUI ENCADRENT LE FONCTIONNEMENT DU GROUPE SERA CONSOLIDÉE TOUT AU LONG DE L'EXERCICE 2018

Cette forte mobilisation autour des valeurs qui encadrent le fonctionnement du Groupe sera consolidée tout au long de l'exercice 2018. L'objectif est de renforcer l'efficacité et la performance du plan stratégique « Se Réinventer » pour mieux servir les clients et pour poursuivre le développement afin de garantir la cohérence de la banque et assurer la bonne maîtrise des risques.

## UN POSITIONNEMENT HAUT DE GAMME CONFIRMÉ

Avec une stratégie commerciale essentiellement axée sur la banque des grandes entreprises et institutionnels, BGFIBank RDC a affirmé son positionnement élitiste sur ce segment de clientèle. La qualité de service et l'expertise financière y ont contribué fortement. En outre, les efforts de gestion se sont focalisés sur la maîtrise des risques tant sur le portefeuille de crédits que sur les aspects opérationnels ainsi que sur le recouvrement des créances douteuses, sur un développement commercial soutenu et innovant, sur une offre clientèle innovante et sur une performance financière efficiente.

Les perspectives et ambitions affichées se focalisent donc sur le déploiement d'un fonctionnement dynamique et proche des clients afin de renforcer l'efficacité et la performance du plan stratégique « Se Réinventer ».

Pour faire vivre ces ambitions, le conseil d'administration de BGFIBank RDC réuni à Kinshasa le 2 mai 2018 a redéfini l'organisation de la banque et mis en place une nouvelle gouvernance.

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Pascal KINDUELO LUMBU

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Francis Selemani MTWALE - jusqu'au 2 mai 2018

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :**  
Abdel Kader DIOP

Benito FURUME NTALE  
Directeur Général Adjoint depuis le 2 mai 2018

› Francis Selemani Mtwale, Directeur Général de BGFIBank RDC jusqu'au 2 mai 2018



<b>BGFIBank RDC</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion CDF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	215 904	237 407	<b>165 044</b>	481 601	252	302
Capitaux propres (hors résultat)	13 038	15 135	<b>14 695</b>	42 879	22	27
Capitaux permanents	20 457	20 576	<b>13 336</b>	38 914	20	24
Dépôts de la clientèle	126 395	112 617	<b>83 267</b>	242 973	127	152
Crédits à la clientèle	102 942	90 419	<b>60 871</b>	177 622	93	111
Valeurs immobilisées	8 893	8 254	<b>7 402</b>	21 600	11	14
Produit net bancaire	15 832	22 637	<b>15 496</b>	35 965	24	27
Frais généraux	-9 326	-10 914	<b>-11 963</b>	-27 765	-18	-20
dont dotations aux amortissements	-888	-999	<b>-708</b>	-1 643	-1	-1
Résultat brut d'exploitation	6 774	11 747	<b>3 722</b>	8 639	6	6
Dotations nettes aux provisions	282	-1 831	<b>-8 419</b>	-19 540	-13	-14
<b>RÉSULTAT NET</b>	4 905	3 925	<b>-4 792</b>	-11 121	-7	-8
Coefficient net d'exploitation	53%	44%	<b>73%</b>			
Coefficient brut d'exploitation	59%	48%	<b>77%</b>			
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	38%	26%	<b>-33%</b>			
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	2,27%	1,65%	<b>-2,90%</b>			

Cours de change  
fixe EUR/XAF: 655,957



Cours de change EUR/CDF au 31/12/2017 :  
• Données bilan : EUR/CDF = 1 914,10  
• Données P&L : EUR/CDF = 1 522,40

Cours de change USD/XAF :  
• Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/XAF = 546,6036  
• Données P&L converties au taux moyen de 12/2017 : USD/XAF = 584,7279

## BGFIBank GUINÉE ÉQUATORIALE

BGFIBank Guinée équatoriale a été inaugurée à Malabo en 2001, peu avant le boom pétrolier qui a rapidement dynamisé l'économie équato-guinéenne. Jusqu'en 2013 s'est ajouté à cette prospérité économique le fort dynamisme du secteur du BTP. Le ralentissement économique qui a suivi a nécessité une réorganisation des activités par lignes de métier et le déploiement de l'offre digitale. Ainsi, les années 2016 et 2017 ont correspondu à un développement important de l'offre digitale, à l'accroissement du réseau commercial dans les principales villes du pays et au renforcement du dispositif dédié au recouvrement des créances. Au 31 décembre 2017, la filiale compte sept agences et 160 collaborateurs.

### UNE ÉCONOMIE AUX POTENTIELS SOUS-EXPLOITÉS

L'économie équato-guinéenne a été particulièrement stable en 2017, et ceci malgré les réductions budgétaires qu'impose la récession économique consécutive à la chute des cours du pétrole. La Guinée équatoriale, qui a intégré l'OPEP en 2017, s'est montrée favorable à la décision de baisser la production du cartel, avec un objectif pour elle-même de moins de 12 000 barils par jour.

Dans ce contexte récessif, le produit intérieur brut (PIB) a baissé à 5,7% en 2017 contre 6,2% en 2016. La diversification économique du pays, amorcée depuis quelques années, se poursuit très lentement avec l'émergence de nouveaux secteurs qui devraient progressivement s'imposer. La baisse sensible du coût de la vie, principalement dans le secteur immobilier, améliore également la conjoncture économique.

Par ailleurs, des négociations ont été menées par l'État afin d'obtenir une facilité de financement sur trois ans auprès du FMI. Le succès de cette opération devrait contribuer à la relance de la croissance économique, notamment via le règlement de la dette intérieure estimée à 1 000 milliards de FCFA. Par contre, l'économie numérique, qui est aujourd'hui un levier incontournable pour les économies africaines, peine à prendre son envol en raison d'un accès difficile à l'Internet.

Sur le plan réglementaire, deux décisions importantes ont impacté l'activité bancaire. Il s'agit de la limitation des transferts en devises par la Banque centrale, et celle relative aux transferts rapides d'argent par le ministère des Finances.

D'un point de vue global, les opportunités demeurent rares et le climat des affaires morose malgré les efforts des pouvoirs publics portant sur la multiplication des actions d'attrait des investisseurs étrangers.



> Le siège de BGFIBank Guinée équatoriale à Malabo

Néanmoins, la chute des secteurs pétrolier et BTP a laissé place à une génération de jeunes entrepreneurs dans les domaines agricoles, du commerce et des services au grand public. Cette émergence d'une nouvelle classe d'entrepreneurs suscite un fort besoin d'accompagnement d'experts pour le montage et le financement des projets. Toutefois, s'agissant généralement de start-up, ces projets répondent rarement aux critères de financement exigés par les banques commerciales.

Plusieurs secteurs potentiellement porteurs s'illustrent, à l'instar de l'agriculture, la pêche, l'agroalimentaire, les télécommunications, le tourisme et les services financiers. Toutefois, certains d'entre eux, comme l'agriculture, la pêche et l'agroalimentaire, sont encore insuffisamment structurés.

Le marché bancaire de la Guinée équatoriale, composé de cinq banques, pour la plupart filiales de grands groupes, est confronté aux besoins de financement d'une économie essentiellement composée de petites et moyennes entreprises (PME).

Les crédits ont enregistré entre décembre 2016 et décembre 2017 une légère hausse de 3%. Ils sont passés de 1 215 656 millions de FCFA à 1 249 470 millions de FCFA. Sur la même période, les ressources ont par contre connu une baisse de 4%, passant de 1 327 508 millions de FCFA à 1 274 744 millions de FCFA. Les créances brutes en souffrance ont crû de 10%, passant de 318 568 millions de FCFA à 349 007 millions de FCFA.

Le maillage territorial en agences et guichets automatiques s'est rapidement développé ces dernières années, la nouvelle frontière du développement reposant désormais sur le digital et le mobile banking.

## LE PRIX DE L'ENTREPRISE MODÈLE DU SECTEUR BANCAIRE DÉCERNÉ EN 2017 PAR L'ASSOCIATION PATRONALE DE GUINÉE ÉQUATORIALE

En 2017, la filiale équato-guinéenne a déployé ses campagnes calendaires traditionnelles (la fête de la femme, la journée internationale du travail, l'anniversaire du président, la célébration des forces armées, la fête de l'indépendance...) ainsi que les campagnes produits (rentrée scolaire, fêtes de fin d'année...).

BGFIBank Guinée équatoriale, toujours soucieuse d'une proximité client proactive, s'est vue gratifiée du prix d'entreprise modèle du secteur bancaire par l'Association patronale de Guinée équatoriale.

La fin de l'année 2017 de BGFIBank Guinée équatoriale a été marquée par deux événements majeurs :

- la troisième édition du cocktail commercial couplée du BGFIBank Open International, qui a vu la participation de nombreux golfeurs professionnels venant de plusieurs pays de la sous-région ;
- l'inauguration à Bata, capitale économique, de l'agence RIGEL qui abrite désormais le siège régional et les lignes de métier Banque des Entreprises et Banque Privée dans la région continentale du pays.

L'exercice 2017 s'est également illustré par l'amélioration du coût du risque, en s'alignant sur les ratios du Groupe. En effet, deux ans après la mise en place d'une direction du Recouvrement, le niveau de récupération a sensiblement évolué, grâce notamment aux opérations de datations en paiement.

La rationalisation des coûts de gestion, l'optimisation de la gestion de la trésorerie et le déploiement de la politique de commercialisation des offres par packages pour l'amélioration des commissions ont permis à l'établissement d'afficher les performances relevées en 2017.

<b>BGFIBank Guinée équatoriale</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	226 663	246 915	<b>262 352</b>	400	480
Capitaux propres (hors résultat)	25 810	22 712	<b>24 531</b>	37	45
Capitaux permanents	23 785	26 314	<b>29 491</b>	45	54
Dépôts de la clientèle	200 066	202 097	<b>220 624</b>	336	404
Crédits à la clientèle	124 222	118 999	<b>136 388</b>	208	250
Valeurs immobilisées	13 565	21 483	<b>24 685</b>	38	45
Produit net bancaire	15 842	15 039	<b>15 580</b>	24	27
Frais généraux	-9 078	-10 175	<b>-10 407</b>	-16	-18
dont dotations aux amortissements	-638	677	<b>-676</b>	-1	-1
Résultat brut d'exploitation	6 782	4 888	<b>5 199</b>	8	9
Dotations nettes aux provisions	-9 542	-1 904	<b>-816</b>	-1	-1
<b>RÉSULTAT NET</b>	-3 098	1 548	<b>2 592</b>	4	4
Coefficient net d'exploitation	53%	63%	<b>62%</b>		
Coefficient brut d'exploitation	57%	68%	<b>67%</b>		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	-12%	7%	<b>11%</b>		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	-1,37%	0,63%	<b>0,99%</b>		

Cours de change fixe EUR/XAF : 655,957 

Cours de change USD/XAF :  
 • Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/XAF = 546,6036  
 • Données P&L converties au taux moyen de 12/2017 : USD/XAF = 584,7279

BGFIBank Guinée équatoriale fait partie des banques qui comptent dans le paysage bancaire du pays et est identifiée comme la banque pionnière en matière d'innovations (GAB, banque online, banque digitale...). Elle est notamment reconnue pour sa qualité de services grâce à son organisation en processus et participe aux financements aussi bien des grands acteurs de la place (BTP, distribution...) que des clients particuliers.

## L'EXPANSION DU RÉSEAU

### D'AGENCES EN 2018

Après s'être engagée dans la transformation digitale depuis deux ans, BGFIBank Guinée équatoriale compte naturellement poursuivre cette dynamique afin de maintenir ses positions en 2018 et d'asseoir son leadership en matière d'innovation via l'élargissement et l'optimisation de son offre en produits et services à forte valeur ajoutée. Elle compte par ailleurs diversifier les emplois et ressources en réduisant la concentration sectorielle du portefeuille et le poids de la contribution de certains acteurs. Elle va également poursuivre l'expansion du réseau d'agences, de guichets automatiques et des terminaux de paiements électroniques à travers l'ensemble du pays et déployer les métiers de banque des entreprises et de banque privée sur la région continentale, après l'ouverture en novembre dernier d'un siège dédié.

### AU RENDEZ-VOUS

### DE LA PERFORMANCE

Autre axe stratégique majeur, le déploiement d'un système efficace de management de la qualité afin de garantir à la clientèle un service unique maximisant leur satisfaction, avec l'objectif d'une certification ISO 9001 version 2015 sur l'ensemble des activités commerciales.

La performance de la filiale est caractérisée par l'efficacité opérationnelle de l'organisation des activités en processus, le respect de la plupart des ratios de gestion et prudentiels, la mise en place des outils de couverture des risques, la capacité de la filiale – à l'image du Groupe – de maîtriser et de se conformer à la réglementation locale et aux exigences des organes de supervision, et enfin le respect des normes internes du Groupe en la matière, qui généralement sont plus élevées.

L'ensemble de ces points converge vers la recherche perpétuelle de l'excellence, qui est l'idéal du Groupe BGFIBank. La qualité de la gouvernance est le socle de BGFIBank et l'ADN de l'excellence. Elle est le reflet de la culture du Groupe.

Sur l'exercice 2017, les décisions suivantes ont été adoptées :

- La mise en place d'un comité d'audit distinct du comité des risques : répondant à une exigence majeure du règlement COBAC R-2016/04 sur le contrôle interne dans les établissements de crédit et les holdings financières, le conseil d'administration de BGFIBank Guinée équatoriale a formalisé au mois de février 2017 la création distincte d'un comité d'audit et d'un comité des risques. Pour le premier, une lettre d'information préalable de la composition de ses membres a été transmise à la COBAC, conformément à l'article 30 du règlement COBAC R-2016/04.
- La désignation des responsables des corps de contrôle et notification à la COBAC : conformément aux exigences du règlement COBAC R-2016/04, le conseil d'administration a procédé à la désignation des responsables des corps de contrôle (Audit interne, Risques et Conformité) et une notification a été transmise au secrétariat général de la COBAC.
- L'approbation du plan stratégique 2018-2020 intitulé « **Accélérer la transformation pour réinventer la proximité client** ».
- L'approbation du lancement du projet de certification Qualité à la norme ISO 9001 version 2015.

## LES 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



## BGFIBank SÃO TOMÉ-ET-PRINCIPE

Créée au mois de mars 2012, la filiale du Groupe BGFIBank située sur cette petite île-État comprend une agence centrale et emploie 21 collaborateurs.



> Le siège de BGFIBank São Tomé-et-Príncipe

### UNE ÉCONOMIE BRIDÉE PAR L'INSULARITÉ

L'économie de São Tomé-et-Príncipe est dominée par le commerce nécessitant l'importation de 90 % de sa consommation pour environ 129 millions d'euros par an. Les exportations du pays ne dépassent pas 9 millions d'euros par an, avec le cacao comme principal produit agricole (80 % de cacao sec, de chocolat, du café et du poivre). Les baisses du prix du cacao et du cours du pétrole ont eu un impact négatif sur le budget de l'État, compte tenu notamment de la baisse de l'apport des donateurs des pays pétroliers. Les activités de pêche demeurent traditionnelles, malgré les opportunités existantes. La politique d'allègement des procédures de demande de visa pour des courts séjours dans le pays a permis d'accroître le flux touristique dans l'archipel. Le nombre de touristes est ainsi passé de 15 millions en 2016 à 25 millions fin août 2017. La zone euro constitue le premier partenaire commercial et touristique du pays. L'activité économique du pays est contrainte par son insularité et ses ressources naturelles limitées. Le secteur du BTP peine à se développer en l'absence de projets d'envergure dans le pays. Les projets de construction du port en eau profonde et de l'aéroport international conformes au plan stratégique 2023 du gouvernement sont des priorités pour le développement de l'archipel.

La population d'environ 197 000 habitants vit en majorité sous le seuil de pauvreté.

Le marché bancaire composé de six banques demeure stable et modeste. Dans ce contexte, BGFIBank São Tomé-et-Príncipe a instauré des rencontres périodiques avec les directeurs généraux et directeurs financiers des entreprises publiques et privées afin de développer ses positions. Par trois fois, le PDG du Groupe BGFIBank Monsieur Henri-Claude Oyima a rencontré personnellement le chef de l'État ainsi que les plus hautes autorités du pays au sujet des projets structurants. Même principe de proximité avec les collaborateurs, qui s'est illustré notamment par l'organisation de la fête annuelle « Nous-mêmes nous-mêmes », avec comme invité d'honneur le président et les managers de BGFIBank Holding Corporation (BHC); le dîner avec les administrateurs du BHC, très gratifiant pour les collaborateurs, suite à une session de formation dans le pays; le dîner avec l'ensemble des collaborateurs le 28 mai 2017 (5<sup>e</sup> anniversaire de la filiale); etc.

### DES SAVOIR-FAIRE BANCAIRES

#### QUI GARANTISSENT DES PARTS DE MARCHÉ

Avec sa filiale sœur BGFIBank Guinée équatoriale, BGFIBank São Tomé-et-Príncipe a financé à hauteur de 1 836 679 600 FCFA, soit 2 800 000 EUR, un important chantier d'infrastructure dans le secteur de l'eau et de l'électricité. La marge de commission sur les opérations de commerce international est la deuxième source de revenus des banques après la marge d'intérêts. Pour demeurer leader dans le règlement des fournisseurs de ses clients, la possession de devises étrangères constitue un avantage concurrentiel clé. Mais la difficulté de collecter ces devises sur le marché demeure importante.

Le management et la formation des équipes, avec comme orientation principale la rentabilité de la relation client, ont nettement favorisé en 2017 l'augmentation des dépôts, l'augmentation du volume de crédit, l'augmentation des commissions, la maîtrise des frais généraux et l'amélioration du RBE ainsi que du résultat net. La filiale passera ainsi à l'équilibre au premier trimestre 2018 au regard du résultat réalisé à la clôture de l'exercice 2017.

BGFIBank São Tomé-et-Príncipe se positionne comme la première banque de l'île en termes de qualité de service sur son segment de clientèle. La filiale joue la carte de la prudence sur ce marché étroit, très concurrentiel et où le risque de défaut des contreparties demeure fort élevé. BGFIBank São Tomé-et-Príncipe enregistre une croissance stable et maîtrisée.

La filiale insulaire se différencie sur son marché grâce à la qualité de ses services et de son expertise métier. Elle est en outre servie par l'image de marque du Groupe BGFIBank (appartenir à un grand groupe financier international avec une expertise métier avérée); la synergie des filiales du Groupe (partage de bonnes pratiques, crédits syndiqués,

etc.); l'investissement du Groupe dans la formation du capital humain (renforcement des compétences des collaborateurs) et des pouvoirs décisionnels délégués garantissant aux clients des traitements rapides de leurs opérations.

## TOUTES LES CONDITIONS SONT RÉUNIES POUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS FIXÉS

En 2018, BGFIBank São Tomé-et-Principe compte atteindre un résultat positif de 391 millions de FCFA grâce à l'augmentation du volume de dépôts, l'augmentation du volume des crédits, la croissance du PNB, la réduction des frais généraux, la maîtrise du risque de change surtout pour les opérations en USD, la maîtrise du risque de crédit, la mise en place des produits et services digitaux et l'implémentation de la carte VISA. Cette amélioration prévisible des résultats provient également des amortissements progressifs des pertes enregistrées ces dernières années afin d'amener la filiale à l'équilibre dès le premier trimestre 2018.

Le plan stratégique 2016-2019 visant la rentabilité de la filiale avait intégré une évolution des principaux indicateurs de performance. Ainsi, malgré un résultat net négatif de -78 millions de FCFA à la fin 2017, les dépôts, les crédits, le PNB et le résultat net sont en amélioration.

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Narcisse OBIANG ONDO

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Felisberto CASTILHO

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :**  
Joséphine MAKANGA épouse TCHICAYA

› Felisberto Castilho, Directeur Général de BGFIBank São Tomé-et-Principe



<b>BGFIBank São Tomé-et-Principe</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion DOB	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	8 686	9 777	11 239	419 782	17	21
Capitaux propres (hors résultat)	5 969	5 969	4 464	166 732	7	8
Capitaux permanents	5 652	4 558	4 715	176 120	7	9
Dépôts de la clientèle	2 649	3 492	5 284	197 369	8	10
Crédits à la clientèle	1 084	1 016	2 295	85 717	3	4
Valeurs immobilisées	344	155	126	4 724	0	0
Produit net bancaire	430	448	667	24 920	1	1
Frais généraux	-776	-899	-710	-26 512	-1	-1
dont dotations aux amortissements	-125	-244	-56	-2 088	0	0
Résultat brut d'exploitation	-346	-452	-43	-1 591	0	0
Dotations nettes aux provisions	3	84	-41	-1 538	0	0
<b>RÉSULTAT NET</b>	-414	-256	-78	-2 921	0	0
Coefficient net d'exploitation	151%	146%	98%			
Coefficient brut d'exploitation	180%	201%	106%			
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	-7%	-4%	-2%			
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	-4,77%	-2,61%	-0,70%			

Cours de change  
fixe EUR/XAF : 655,957



Cours de change USD/DOBRAS :  
- Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/DOBRAS = 20 415,65  
- Données P&L conv. au taux moyen de déc. 2017 : USD/DOBRAS = 21 839,59

# La zone CEDEAO

À l'instar de la CEEAC, la CEDEAO (Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest) constitue une zone économique et géographique cohérente dans laquelle le Groupe BGFIBank ne pouvait être absent. Trois filiales y sont implantées : BGFIBank Bénin, BGFIBank Côte d'Ivoire et BGFIBank Sénégal. Un directeur régional, Monsieur Malick Ndiaye, également directeur de la filiale ivoirienne, a en charge l'animation de cette sous-région.

Dans cette région prospère, les trois filiales de la zone se sont caractérisées par un management efficace qui a permis une progression d'ensemble sur des marchés très dynamiques. Ces efforts devront se prolonger et s'amplifier, notamment en optimisant les synergies entre les différentes filiales de la zone et en intégrant dans la gestion du quotidien les nouvelles contraintes réglementaires de gestion des risques avec le nouveau dispositif prudentiel Bâle II et III.

## BGFIBank CÔTE D'IVOIRE

Économie phare de la zone, la croissance économique de la Côte d'Ivoire est estimée à 6,7% en 2017 après avoir connu un taux de 6,6% en 2016. Elle devrait connaître ces niveaux de croissance au moins jusqu'en 2020. Le déficit budgétaire est ressorti à 4,6% du PIB contre 4,4% en 2016, pour un objectif communautaire de 3% à l'horizon 2019. L'inflation mineure de 0,9% s'explique par un approvisionnement satisfaisant des marchés en produits agricoles locaux et en produits de la pêche.

Malgré ces excellents indicateurs, la stabilité de la région est compromise par les menaces terroristes qui planent sur le continent africain et particulièrement sur la zone UEMOA. Notamment des mutineries répétitives en Côte d'Ivoire, des

### LA CÔTE D'IVOIRE, UNE CROISSANCE ÉCONOMIQUE PÉRENNE DE 7%

<b>BGFIBank Côte d'Ivoire</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	177 213	290 240	<b>334 398</b>	510	612
Capitaux propres (hors résultat)	9 372	12 552	<b>15 128</b>	23	28
Capitaux permanents	24 800	34 295	<b>38 850</b>	59	71
Dépôts de la clientèle	110 915	145 854	<b>162 063</b>	247	296
Crédits à la clientèle	128 354	183 275	<b>229 092</b>	349	419
Valeurs immobilisées	2 069	3 252	<b>3 816</b>	6	7
Produit net bancaire	11 512	14 842	<b>18 473</b>	28	32
Frais généraux	-6 214	-7 895	<b>-9 423</b>	-14	-16
dont dotations aux amortissements	-286	-616	<b>-896</b>	-1	-2
Résultat brut d'exploitation	5 311	7 147	<b>9 362</b>	14	16
Dotations nettes aux provisions	-449	-1 686	<b>-2 528</b>	-4	-4
<b>RÉSULTAT NET</b>	2 618	4 102	<b>5 534</b>	8	9
Coefficient net d'exploitation	52%	49%	<b>46%</b>		
Coefficient brut d'exploitation	54%	53%	<b>51%</b>		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	28%	33%	<b>37%</b>		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	1,48%	1,41%	<b>1,65%</b>		

Cours de change fixe EUR/XAF : 655,957 

Cours de change USD/XAF :  
 • Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/XAF = 546,6036  
 • Données P&L converties au taux moyen de 12/2017 : USD/XAF = 584,7279



› Le siège de BGFIBank Côte d'Ivoire et l'agence Cassiopée

attaques djihadistes au Mali et au Burkina Faso, des incursions violentes de Boko Haram au Niger. En outre, le recul des cours du cacao sur les marchés internationaux d'environ 35 % a bouleversé la campagne principale et a entraîné mécaniquement une réduction du budget de l'État ivoirien.

Mais les tendances sont essentiellement haussières et la confiance non démentie. C'est ainsi que le siège de l'ICCO (Organisation Internationale du Cacao) a été transféré de Londres à Abidjan et que le sommet UE-UA s'est tenu à Abidjan du 20 au 21 novembre 2017. Cette confiance internationale s'est également traduite par la signature le 7 novembre 2017 d'un accord de don du Millenium Challenge Corporation (MCC) à la Côte d'Ivoire pour un montant de 290 milliards de francs CFA complété un mois plus tard par l'octroi d'un prêt de 75 milliards de FCFA accordé par le Fonds Monétaire International (FMI). Il s'agit donc d'une économie en pleine croissance qui continue d'attirer de nombreux investisseurs.

Dans ce contexte économique favorable, l'offre bancaire est relativement dense avec vingt-huit banques (dont vingt et un groupes) et deux établissements financiers avec cependant un taux de bancarisation faible de 16,28% qui ouvre des perspectives de croissance particulièrement optimistes. En occupant la 9<sup>e</sup> place avec en moyenne 3,2% de part de marché, BGFIBank Côte d'Ivoire a réalisé en seulement cinq exercices une bonne performance. Son positionnement sur les segments Entreprises et Particuliers à hauts revenus représente un énorme potentiel de croissance et lui offre en outre la possibilité, si elle le désire, d'étendre son réseau.

## BGFIBank CÔTE D'IVOIRE BÉNÉFICIE D'UN FORT POTENTIEL DE CROISSANCE

Créée durant l'été 2009, la filiale ivoirienne du Groupe BGFIBank a effectivement démarré ses activités au début de l'année 2012 avec l'agence Étoile de la commune du Plateau. Entre 2016 et 2017, BGFIBank Côte d'Ivoire a connu un développement important avec l'ouverture du centre d'affaires (CA) Mercure au Vallon sur la commune de Cocody, qui porte à cinq les centres d'affaires – quatre sur Abidjan et un sur San Pedro (CA Étoile – Abidjan, Plateau; CA Athéna – Abidjan, Yopougon zone industrielle; CA Cassiopée – Abidjan, Marcory Boulevard Valéry Giscard d'Estaing; CA Gaia – San Pedro), complétés par l'agence Hermès d'Abidjan située dans l'hôtel Radisson Blu Abidjan Airport. Ce développement a correspondu également à un accroissement du personnel qui est passé de 96 à 102 collaborateurs à la fin 2017 dont 47% d'hommes pour 53% de femmes et 54% de cadres, 46% d'agents de maîtrise. L'élargissement de la gamme de produits et les innovations (BGFIBank Night, E-Scan...) a contribué au recrutement de nouveaux clients, attirés par l'innovation des produits, la disponibilité et l'expertise des conseillers ainsi que la réputation du Groupe BGFIBank. Ceci s'est traduit par une forte hausse de l'activité bancaire par rapport à 2016 tant au niveau des ressources, où l'on constate une hausse de 9%, qu'au niveau des emplois, avec une hausse de 14%. L'ensemble de ces facteurs de croissance augure également pour les années à venir d'un fort potentiel de développement de la banque digitale.



## Clyde Fakhoury, Directeur Général de PFO AFRICA, partage sa vision du partenariat établi avec BGFIBank Côte d'Ivoire

L'entreprise PFO AFRICA Côte d'Ivoire est spécialisée dans la conception-réalisation d'ouvrages dans le domaine du bâtiment et des travaux publics. Héritière des sociétés ARCHE (1988-2005) et PFO-CI (2005-2011), fondées par l'architecte Pierre Fakhoury, PFO AFRICA peut s'enorgueillir de près de 30 ans d'expérience en Afrique et plus particulièrement en Côte d'Ivoire. Parmi ses réalisations, on peut citer la rénovation de l'hôtel Ivoire d'Abidjan devenu Sofitel Ivoire Abidjan, la réhabilitation de l'immeuble de la tour POSTEL 2001 ainsi que les travaux de désenclavement des villages du district d'Abidjan.

### QUELLE EST LA NATURE DES RELATIONS QUE VOUS ENTRETENEZ AVEC BGFIBank CÔTE D'IVOIRE ?

Après un premier partenariat dans le cadre du marché de la rénovation du palais présidentiel de Libreville en 2006, notre collaboration avec le Groupe BGFIBank s'est renforcée via la filiale ivoirienne dès son ouverture, à partir de 2012. BGFIBank Côte d'Ivoire nous a en effet accompagnés à hauteur de 36 milliards de FCFA sur le projet de rénovation de l'immeuble CCIA à Abidjan. Cela nous a permis de créer un partenariat très stable et solide fondé sur une étroite collaboration avec les équipes basées à Abidjan. S'en sont suivies de nombreuses réalisations telles que la rénovation de l'hôtel Ivoire d'Abidjan. Aussi, forts de cet accompagnement, nous avons pu mettre en place ensemble un grand projet de conception-réalisation et de financement pour le projet de l'Esplanade-Plateau (40 milliards) pour l'État de Côte d'Ivoire.

### QU'EST-CE QUI CARACTÉRISE CES RELATIONS ?

Ces relations sont caractérisées par une forte implication des équipes, perceptible depuis le début de notre partenariat. Aujourd'hui, nous entretenons d'excellents rapports avec le président-directeur général du Groupe BGFIBank et le directeur général de BGFIBank Côte d'Ivoire. Nous sommes heureux de pouvoir dire que l'ensemble des équipes d'Abidjan nous ont accompagnés depuis bientôt 7 ans de manière constante et fidèle.

### QUELLES SONT POUR VOUS LES CARACTÉRISTIQUES DE BGFIBank CÔTE D'IVOIRE ?

Nous apprécions particulièrement la disponibilité voire la proximité avec le client que nous sommes. La réactivité des équipes dans le traitement des opérations et la rapidité de la prise de décision sont également de grands avantages concurrentiels de BGFIBank Côte d'Ivoire. Ce partenariat s'est développé grâce au professionnalisme des équipes. Leur très bonne lecture et compréhension du contexte local nous a permis de percevoir la capacité de BGFIBank Côte d'Ivoire à accompagner concrètement le développement de la Côte d'Ivoire pour ses grands projets d'infrastructure.

### COMMENT S'EST TRADUITE POUR VOUS LA PROXIMITÉ CLIENT REVENDIQUÉE PAR LE GROUPE BGFIBank ?

BGFIBank Côte d'Ivoire a toujours su apporter à PFO AFRICA l'accompagnement et le soutien nécessaire en matière de financement et de conseil, à chaque stade d'exécution des projets.

## UNE LEVÉE DE FONDS DE 80 MILLIARDS DE FRANCS CFA

Événement phare de l'exercice 2017 pour BGFIBank Côte d'Ivoire, la signature, avec l'appui de BGFI Capital, d'une convention de levée de fonds d'un montant de 80 milliards de FCFA au profit du FER (Fonds d'Entretien Routier de Côte d'Ivoire) dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique d'entretien routier et l'ouverture le 25 août 2017 du centre d'affaires Mercure de Cocody Vallon en présence du PDG du Groupe.

BGFIBank Côte d'Ivoire s'est également distinguée en lançant le 25 août 2017 le BGFI Night avec l'ouverture jusqu'à 20 heures des centres d'affaires Mercure de Cocody Vallon et Cassiopée de Marcory. À noter aussi le lancement de l'offre monétique avec la mise en service des cartes VISA GOLD/CLASSIC et la montée en puissance des services digitaux avec le E-Scan et le E-Suivi. Le management s'est particulièrement focalisé sur la formation du personnel aux évolutions pratiques induites par la mise en application au 1<sup>er</sup> janvier 2018 des normes de Bâle II et III.

## ISO 9001 VERSION 2015

La certification du Système de Management de la Qualité par l'obtention de la norme ISO 9001 version 2015 a représenté pour l'ensemble des collaborateurs, en plus des performances financières et commerciales, une reconnaissance officielle de leurs compétences et de leurs exigences, conformes au plan « Excellence 2020 » auquel ils adhèrent pleinement.

D'autre part, un dispositif de continuité d'activité éprouvé garantit à la clientèle, à la holding et aux partenaires de la banque une forte capacité de résilience.

C'est dans ce contexte de management de la performance qu'à la fin 2017, les prévisions budgétaires en matière de rentabilité et de taille du bilan ont été dépassées. L'évolution des indicateurs est cohérente avec le développement amorcé les années précédentes et le PNB est boosté par le développement du por-

LE MANAGEMENT S'EST FOCALISÉ  
SUR LA FORMATION DU PERSONNEL  
AUX ÉVOLUTIONS PRATIQUES INDUITES  
PAR LA MISE EN APPLICATION  
DES NORMES DE BÂLE II ET III

tefeuille de crédits, ceci malgré la pression à la baisse des taux. Les frais généraux sont maîtrisés et le coût des risques clients connaît une progression plus faible que celle des crédits, ce qui traduit la qualité du suivi du portefeuille.

## LA DIGITALISATION, UN FACTEUR DE CROISSANCE IMPORTANT POUR L'AVENIR

L'année 2018 ne dérogera pas aux performances des années passées avec une poursuite du développement du réseau, une optimisation commerciale avec un développement des produits et services innovants, le début de l'externalisation de la gestion du Système d'Information Mutualisé pour l'Afrique de l'Ouest (SIMAO), le prolongement de l'intégration de la conformité des process aux nouveaux dispositifs réglementaires, le développement de la base clientèle, la finalisation des projets de digitalisation, la consolidation du dispositif de maîtrise des risques.

Le franchissement de l'ensemble de ces étapes participera à l'amélioration continue de la satisfaction de la clientèle.

## LES 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



## BGFIBank BÉNIN

Créée en 2010, la filiale béninoise du Groupe BGFIBank compte, à la fin 2017, 8 agences, 13 guichets automatiques bancaires et emploie 139 collaborateurs. Elle présente de très bons indicateurs de gestion et de rentabilité et se situe désormais au sixième rang national en matière de parts de marché en emplois, sur quinze établissements bancaires.

### UNE ÉCONOMIE DE COMMERCE QUI SE DOTE D'INFRASTRUCTURES

L'économie béninoise est essentiellement basée sur le commerce général, l'import-export et la réexportation vers le Nigeria. La reprise progressive de l'économie nigériane, après une longue période de récession, a eu un impact positif sur l'économie béninoise. L'année 2017 s'est caractérisée par de nombreux travaux d'infrastructures tels que la construction d'une centrale bicom bustible de 120 MW (projet financé par la Banque islamique de développement, la Banque ouest-afri-

### LES ORGANES DE GOUVERNANCE

#### PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Henri-Claude OYIMA

#### DIRECTEUR GÉNÉRAL :

Julie OYE - depuis le 27 juillet 2018

#### DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :

Pascal KOVE

> Julie Oye, Directeur Général  
de BGFIBank Bénin depuis le 27 juillet 2018



> Le siège de BGFIBank Bénin

caine de développement et la Banque d'investissement et de développement), le démarrage des travaux d'alimentation et de renforcement des systèmes d'approvisionnement en eau potable, l'aménagement et le bitumage de la Route des Pêches ainsi que de ses bretelles d'accès et le maillage de l'ensemble du territoire national en fibre optique, en vue de la fourniture de l'Internet haut débit aux administrations publiques, aux entreprises et aux ménages.

La filière coton, qui représente 57,3 milliards de FCFA, a vu sa production progresser (451 tonnes contre 350 tonnes attendues) et des efforts ont été entrepris pour développer d'autres filières agricoles (ananas, noix de cajou...). La redynamisation des activités du port autonome de Cotonou, l'une des principales passerelles vers d'autres pays proches qui ne bénéficient pas d'un accès maritime (Burkina Faso, Niger et Mali), lui confère une importance stratégique.

Le nouveau gouvernement a engagé des travaux de désengorgement de la plateforme logistique et la décentralisation des activités d'emportage et de dépotage ainsi que le renouvellement du parc vieillissant des camions gros porteurs. La société Port of Antwerp International (PAI), filiale de l'autorité portuaire d'Anvers spécialisée dans les activités de conseil et d'investissement, a été choisie par le gouvernement béninois pour externaliser la gestion du port de Cotonou à titre temporaire en vue de sa modernisation.

Le Bénin jouit d'une bonne stabilité politique grâce à sa démocratie qualifiée d'exemplaire dans la sous-région, se traduisant notamment par un satisfecit du FMI sur les réformes engagées par son gouvernement en vue de la redynamisation du cadre macroéconomique. La première revue de l'accord sur la facilité élargie de crédit a été conforme aux performances attendues du pays, les engagements ayant été largement respectés. Dans ce contexte favorable, la filiale

béninoise a signé plusieurs conventions de prêts en 2017 : Agence Nationale du Domaine et du Foncier (5,1 milliards de FCFA), SOGEA SATOM (27,325 milliards de FCFA) et ATRAL (4,6 milliards de FCFA).

## UNE PROXIMITÉ CLIENT QUI IMPACTE FAVORABLEMENT LES RÉSULTATS

Dans un environnement économique morose en 2017, BGFIBank Bénin a réaffirmé sa stratégie tout en mettant un accent particulier sur ses relations avec le segment de la clientèle privée et institutionnelle. Désireuse d'étendre son maillage du territoire dans un pays dont l'économie est très orientée vers le commerce, la filiale béninoise a ouvert une nouvelle agence, Cassiopée, à Bohicon et intensifié ses relations clientèle en accompagnant l'État sur les projets d'envergure du Plan d'Actions du Gouvernement, en intensifiant par ailleurs des campagnes de promotion de packages produits et de transfert d'argent Western Union. La consolidation des liens entre BGFIBank Bénin et ses clients est également passée par l'organisation de rencontres privilégiées afin de renforcer la sympathie entre la marque et ses clients.

Ces actions se sont traduites par un accroissement significatif des ressources clientèle qui sont passées de 109 181 millions de FCFA en 2016 à 115 246 millions à la fin décembre 2017. Les emplois clientèle sont quant à eux passés de 105 090 millions de FCFA en 2016 à 119 310 millions à la fin 2017 et 1 082 comptes ont été ouverts sur la même période. La mobilisation des ressources (6 065 millions de FCFA) et la réalisation de nouveaux emplois (14 220 millions de FCFA) ont également contribué à l'amélioration des marges d'intérêts et des commissions (2 143 millions de FCFA). Ces facteurs de croissance, associés au recouvrement des créances en souffrance (3 131 millions de FCFA) et à la réduction des frais généraux, ont produit en 2017 un PNB de 5 790 millions de FCFA. Ces progressions se sont réalisées dans un climat d'émulation et de bonne entente des équipes qui ont été récompensées par le prix du meilleur climat social BGFIBank CEO AWARDS.

Pour les trois années à venir, la filiale poursuivra son développement sur la base de ses acquis avec des résultats positifs en croissance de 10 % minimum. L'atteinte de ces objectifs passera par le développement de la banque digitale, l'intensification de sa relation avec la diaspora et sa participation à des financements structurés. BGFIBank Bénin vise également l'obtention de la certification ISO ainsi qu'une mise en conformité réglementaire avec les textes transposant les accords de Bâle II et III et le plan comptable bancaire révisé de l'UMOA.

<b>BGFIBank Bénin</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	123 299	186 509	<b>206 475</b>	315	378
Capitaux propres (hors résultat)	10 965	11 145	<b>12 197</b>	19	22
Capitaux permanents	12 075	12 728	<b>13 385</b>	20	24
Dépôts de la clientèle	77 034	125 508	<b>131 412</b>	200	240
Crédits à la clientèle	67 726	106 678	<b>119 426</b>	182	218
Valeurs immobilisées	10 315	11 445	<b>14 681</b>	22	27
Produit net bancaire	4 684	5 556	<b>5 790</b>	9	10
Frais généraux	-4 536	-5 254	<b>-4 505</b>	-7	-8
dont dotations aux amortissements	-836	-664	<b>-1</b>	-0	-0
Résultat brut d'exploitation	149	706	<b>1 306</b>	2	2
Dotations nettes aux provisions	621	812	<b>294</b>	0	1
<b>RÉSULTAT NET</b>	180	1 052	<b>1 105</b>	2	2
Coefficient net d'exploitation	79%	83%	<b>78%</b>		
Coefficient brut d'exploitation	97%	95%	<b>78%</b>		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	2%	9%	<b>9%</b>		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	0,15%	0,56%	<b>0,54%</b>		

Cours de change fixe EUR/XAF : 655,957 

Cours de change USD/XAF :  
 • Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/XAF = 546,6036  
 • Données P&L converties au taux moyen de 12/2017 : USD/XAF = 584,7279

## BGFIBank SÉNÉGAL

Dernière-née des filiales du Groupe, BGFIBank Sénégal, créée au début de 2015, compte une agence et 49 collaborateurs.

La bonne santé et la croissance soutenue de l'économie sénégalaise devraient se maintenir sur un rythme de plus de 6% acquis depuis 2015. L'État poursuit l'exécution des projets déclinés dans le PSE (Plan Sénégal Émergent) et les prémices du boom pétrolier sont bien réelles, avec un début de production annoncé à l'horizon de quatre ans. Le Sénégal a également déployé des efforts importants de mobilisation de ressources avec un focus particulier sur l'élargissement de l'assiette fiscale. L'économie sénégalaise est donc actuellement dopée par les grands travaux de l'État (TER, Diamniadio, port minéralier, autoroute à péage...) et les perspectives qu'offrent les secteurs minier et pétrolier.

### UN MARCHÉ HAUTEMENT CONCURRENTIEL MAIS PROMETTEUR

> Le siège de BGFIBank Sénégal



Avec 26 établissements bancaires, le marché bancaire sénégalais est fortement concurrentiel avec en particulier des offres de digitalisation en croissance associées à des solutions innovantes émergentes. Malgré cette pression concurrentielle, le taux de bancarisation demeure encore très faible et l'offre de produits et services reste classique. Le marché est néanmoins dynamique avec l'émergence d'une classe moyenne aux besoins et aspirations encore peu satisfaits en matière d'acquisition immobilière (déficit de près de 300 000 logements en 2017). Pour se démarquer de la concurrence et, par la même occasion, générer des profits, certaines banques exercent un dumping sur les taux et les durées des crédits ou encore rationalisent leurs réseaux pour faire face à la montée des canaux distants et des problématiques de rentabilité. Les atouts du marché peuvent être résumés par une économie stable avec de bonnes perspectives de taux de croissance. Le marché devrait bénéficier des retombées des projets en cours et à venir sur les secteurs gazier et pétrolier.

Pour la fin de l'année 2017, l'ensemble des établissements bancaires se sont mobilisés pour être en conformité avec les exigences de Bâle II et III, exigibles début 2018. Cette mise aux normes réglementaires a été effective dans la filiale sénégalaise au mois de décembre 2017. Elle s'est notamment traduite par l'augmentation du capital qui est passé au mois de juin de 10 à 14 milliards de FCFA.

Afin de renforcer la proximité client, BGFIBank Sénégal a organisé des rencontres thématiques, par exemple au mois de novembre 2017 un cocktail dînatoire autour de la digitalisation des produits et services bancaires. Ce fut l'occasion pour la direction générale de BGFIBank Sénégal, de réaffirmer à ses clients venus nombreux « *l'engagement de BGFIBank Sénégal à améliorer un peu plus chaque jour votre expérience, votre satisfaction, de travailler chaque jour à rendre agréable votre présent pour mieux "Créer votre Futur" »*. D'autres rencontres thématiques sont prévues au cours de l'année 2018 afin de présenter aux clients, sous un format adapté à leurs profils, l'offre de produits et services.

L'année 2017 s'est par ailleurs caractérisée par le renforcement de la banque digitale avec l'offre e-Smart (e-Avis, e-Relevé, e-Swift, e-Scan et SMS Banking) et le lancement de la monétique avec la commercialisation de cartes VISA CLASSIC, GOLD et PLATINUM. Malgré des parts de marché encore modestes, la réputation des équipes de BGFIBank Sénégal s'est bâtie notamment sur leur réactivité, avec un traitement des demandes optimisé et sécurisé. Le renforcement quantitatif et qualitatif de la force commerciale viendra en sus de cette diversification et de cette offre; pour une année 2018 très commerciale.



> L'offre digitale de BGFIBank Sénégal est en pleine croissance.

BGFIBank SÉNÉGAL ENTEND  
 GARDER LE CAP POUR ATTEINDRE  
 LA RENTABILITÉ ET RENFORCER  
 SA PRÉSENCE COMMERCIALE GRÂCE  
 À UNE OFFRE DIFFÉRENCIÉE CARACTÉRISÉE  
 PAR SA QUALITÉ DE SERVICE

Les perspectives des trois prochaines années ont fait l'objet d'un plan stratégique qui demeure ambitieux. BGFIBank Sénégal entend garder le cap pour atteindre la rentabilité et renforcer sa présence commerciale grâce à une offre différenciée caractérisée par sa qualité de service. L'objectif est de doubler le nombre de comptes tout en privilégiant une acquisition sélective, d'accroître les revenus de la filiale de près de 92 %, d'amorcer le déploiement du réseau dans des zones stratégiques en lien avec le business model, de poursuivre la stratégie commerciale en cohérence avec les attentes du marché et de développer de façon maîtrisée les revenus et les indicateurs risques.

UNE CROISSANCE DE L'ÉCONOMIE  
 QUI IMPACTE POSITIVEMENT L'ACTIVITÉ  
 ET LES RÉSULTATS DE LA BANQUE

Le budget des emplois est atteint (34 milliards de FCFA) avec un léger dépassement de 3 % soutenu par les crédits moyen terme qui s'élèvent à 18 milliards de FCFA dont 44 % sont alloués aux crédits immobiliers et 32 % aux deals syndiqués avec les filiales du Groupe. La trésorerie demeure dominée par les titres de placement et de transaction qui passent de 3 à 13 milliards de FCFA entre 2016 et 2017. Le passif du bilan est marqué par une évolution des dépôts à terme beaucoup plus importante que les dépôts à vue. Les dépôts clientèle (23 milliards de FCFA) ne couvrent les ressources de même nature (35 milliards de FCFA) qu'à hauteur de 66 % pour une norme Groupe de 120 %. La marge nette d'intérêt (MNI) a plus que doublé (+112 %) par rapport à 2016, soutenue par une marge sur la clientèle ainsi que sur les opérations sur titres avec des évolutions respectives de +257 % et 294 %. Enfin, l'effort de rationalisation des charges s'est soldé par une économie des frais généraux.

La performance de BGFIBank Sénégal repose, comme pour ses sœurs, sur la bonne réputation du Groupe et sur l'évolution croissante de sa contribution au financement de l'économie sénégalaise. Celle-ci se traduit par l'accroissement des encours de crédits qui ont permis de financer divers secteurs importants tels que l'agro-industrie, l'industrie de transformation, le BTP, etc.

Cette volonté d'accompagner qualitativement ses clients traduit l'engagement de la filiale à exprimer la vision du Groupe en matière d'excellence et à contribuer fortement à la croissance de l'économie sénégalaise.

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Amadou KANE

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Mohamed Kasim YAYA

> Mohamed Kasim Yaya,  
Directeur Général de BGFIBank Sénégal



<b>BGFIBank Sénégal</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	13 894	24 477	62 297	95	114
Capitaux propres (hors résultat)	10 000	9 245	10 765	16	20
Capitaux permanents	9 245	6 446	9 447	14	17
Dépôts de la clientèle	2 179	14 970	22 993	35	42
Crédits à la clientèle	3 283	12 188	34 244	52	63
Valeurs immobilisées	1 844	1 447	1 515	2	3
Produit net bancaire	911	940	2 052	3	4
Frais généraux	-1 660	-3 376	-3 365	-5	-6
dont dotations aux amortissements	-266	-525	-416	-1	-1
Résultat brut d'exploitation	-749	-2 437	-1 313	-2	-2
Dotations nettes aux provisions	0	-28	-7	-0	-0
<b>RÉSULTAT NET</b>	-755	-2 480	-1 331	-2	-2
Coefficient net d'exploitation	153%	303%	144%		
Coefficient brut d'exploitation	182%	359%	164%		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	-8%	-27%	-12%		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	-5,43%	-10,13%	-2,14%		

Cours de change  
fixe EUR/XAF : 655,957



Cours de change USD/XAF :  
• Données bilan converties au  
taux de clôture au 31/12/2017 :  
USD/XAF = 546,6036  
• Données P&L converties  
au taux moyen de 12/2017 :  
USD/XAF = 584,7279

## Zone Europe – Océan Indien

La zone Europe-Océan Indien associe dans le même pôle BGFIBank Europe localisée à Paris et BGFIBank Madagascar.

Les rapports anciens qui lient Madagascar à la France donnent de la pertinence à cette association.

C'est ainsi qu'en 2018 l'objectif de BGFIBank Europe est de se transformer en une banque de financement à part entière auprès de trois segments de clientèle : pour les opérations de trade finance dont l'activité est maintenue, auprès des institutions financières (opérations de transfert et de rapatriement) en devenant également le correspondant bancaire des banques africaines dites « orphelines », et le corporate de type banque commerciale. Des missions clairement attendues entre autres par l'économie malgache.

**BGFIBANK MADAGASCAR** a connu depuis 2016 un fort développement de la monétique, une extension du réseau avec de nouvelles agences et l'ouverture vers la banque de détail.

**BGFIBANK EUROPE** a obtenu en avril 2015 l'extension d'agrément lui permettant d'étendre l'activité de BGFIBank Europe sur toute l'Afrique en matière de correspondance bancaire et lui conférant une autonomie complète pour les opérations de collecte de dépôts. Elle est au final un établissement de crédit à part entière qui réalise à peu près toutes les opérations financières, sauf sur le segment des particuliers. Tête de pont du Groupe BGFIBank en Europe, elle proposera en 2018, avec la banque d'investissement, une offre financement/investissement globale pour les grands corporates.

### **BGFIBank MADAGASCAR**

BGFIBank Madagascar a été créée le 11 novembre 2009 et a commencé ses activités en 2010. Elle compte 6 points de vente dont 5 agences et 1 cash point et emploie 97 collaborateurs dont 55 % de femmes et 45 % d'hommes avec une moyenne d'âge de 35 ans.

### UNE ÉCONOMIE AUX PERSPECTIVES PROMETTEUSES

Ce n'est ni plus ni moins que 10 % de croissance que Madagascar ambitionne pour 2020, soit dans un peu moins de trois ans. En effet, malgré le passage de deux cyclones dévastateurs au cours de l'année 2017, qui a conduit le gouvernement malgache à ajuster sa politique budgétaire et monétaire afin de faire face à cette situation, l'économie a progressé de 4,1 %. Cette croissance est tirée par le regain d'activité observé dans la construction, le commerce et les transports. L'État malgache a en effet initié des projets d'envergure dans les domaines de l'énergie, des transports et des infrastructures. Plusieurs bailleurs de fonds internationaux participent à leurs financements, ce qui présage d'une croissance stable pour les années à venir. En outre, la production et les exportations de produits agricoles tels que la vanille et le litchi, ainsi que l'augmentation de l'exportation des pro-

› Le siège de BGFIBank Madagascar



duits miniers augurent d'une croissance d'environ 10 % en 2021. L'économie malgache a également été marquée par le lancement d'une nouvelle gamme de billets de banque, avec l'apparition d'un billet de 20 000 ariarys.

Le marché bancaire malgache est surtout liquide et il continue de progresser. Afin d'équilibrer ce modèle, l'État a promulgué la loi sur la monnaie électronique, dont le décret d'application est prévu pour 2018. Ce devrait être un accélérateur pour le déploiement de la banque digitale. De la même façon, des campagnes de sensibilisation pour une meilleure inclusion financière et une réduction du niveau du commerce informel ont été initiées par l'État et les acteurs au développement. Cela devrait également favoriser la lutte contre la corruption.

## LA PROFITABILITÉ

### A ÉTÉ AU RENDEZ-VOUS DE 2017

Ces prévisions économiques favorables laissent à penser que BGFIBank Madagascar va pouvoir évoluer durant les trois prochaines années du stade de « banque en démarrage » au

stade de « banque en développement », selon les standards du Groupe. Après une réorientation de sa stratégie vers une banque un peu plus universelle, BGFIBank Madagascar a revu son business plan en se calant sur les fondamentaux d'« Excellence 2020 ». Les premiers fruits de ce repositionnement ont été perceptibles dès la fin 2017, grâce notamment à la révision du processus crédit qui a permis d'améliorer la qualité du portefeuille. C'est ainsi que la maîtrise des risques (de crédit et opérationnels) autrefois à plus de 8 % a été ramenée à moins de 2 % en veillant à ne plus détenir de dossiers totalement compromis; que les frais généraux, malgré quelques recrutements et l'ouverture de 2 points de vente, n'ont augmenté que d'un peu moins de 5 %; que les organes de contrôle ont été renforcés par des recrutements au niveau du contrôle permanent de personnes d'expérience, tout comme au niveau de l'audit interne. Ces bonnes pratiques ont permis d'éviter un résultat d'exploitation négatif et de réaliser un exercice bénéficiaire en 2017, pour la première fois depuis la création de la banque avec un résultat net de plus d'un milliard d'ariarys. Le recrutement de nouveaux chargés de clientèle qui ont renforcé les équipes et ont bénéficié d'une formation intensive afin d'accroître leurs connaissances a également contribué à ces bons résultats et à ce dynamisme. Ce dernier s'est également illustré par le lancement en 2017 de nouveaux produits et services dont

BGFIBank Madagascar - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion ARI	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	24 664	30 609	<b>32 018</b>	188 586	49	59
Capitaux propres (hors résultat)	3 785	2 954	<b>2 033</b>	11 974	3	4
Capitaux permanents	2 965	2 238	<b>2 254</b>	13 276	3	4
Dépôts de la clientèle	12 835	19 966	<b>21 153</b>	124 591	32	39
Crédits à la clientèle	10 078	18 901	<b>15 565</b>	91 679	24	28
Valeurs immobilisées	1 362	1 671	<b>2 133</b>	12 564	3	4
Produit net bancaire	1 125	1 627	<b>2 176</b>	12 819	3	4
Frais généraux	-1 903	-1 701	<b>-1 999</b>	-11 776	-3	-3
dont dotations aux amortissements	-174	-200	<b>-178</b>	-1 048	-0,3	-0,3
Résultat brut d'exploitation	-778	-274	<b>177</b>	1 043	0	0
Dotations nettes aux provisions	-31	-427	<b>19</b>	114	0,03	0,03
<b>RÉSULTAT NET</b>	-820	-716	<b>221</b>	1 302	0	0
Coefficient net d'exploitation	154 %	92 %	<b>84 %</b>			
Coefficient brut d'exploitation	169 %	105 %	<b>92 %</b>			
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	-22 %	-24 %	<b>11 %</b>			
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	-3,32 %	-2,34 %	<b>0,69 %</b>			

Cours de change  
fixe EUR/XAF : 655,957



Cours de change EUR/ARIARY :

- Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : EUR/ARIARY = 3 863,59
- Données P&L conv. au taux moyen de déc. 2017 : EUR/ARIARY = 3 677,97

Cours de change USD/ARIARY :

- Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/ARIARY = 3 219,49
- Données P&L conv. au taux moyen de déc. 2017 : USD/ARIARY = 3 278,59

Teller implant chez certains clients, Cash pick-up pour le ramassage de fonds ainsi que Packs MIHARY et HENIKA à destination de la clientèle des particuliers.

Au terme de l'exercice 2017, BGFIBank Madagascar est passée de 0,5 % de part de marché à 2 %. L'année 2017 a également été marquée par le changement de directeur général et l'élection du premier collègue de délégués du personnel associé à la mise en place d'un comité d'entreprise.

## DES OBJECTIFS DE CROISSANCE AMBITIEUX

La communication Groupe sur les valeurs de proximité avec les clients, les actionnaires et les collaborateurs a permis de maintenir la confiance et de renforcer la notoriété de la banque. En 2018, BGFIBank Madagascar va continuer de renforcer sa visibilité, son image et communiquera encore plus sur son appartenance à un groupe solide et performant. Banque à taille humaine, BGFIBank Madagascar est réputée pour sa forte réactivité et la qualité de ses collaborateurs estimés pour leur compétence et leur professionnalisme. Elle compte se positionner dans les 5 premières banques de l'île à l'horizon 2020, grâce au business model mis en place qui consiste à créer un véritable écosystème autour de la banque.

### LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Henri-Claude OYIMA

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Barnabé FRANÇOIS

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :**  
Christophe MOUNGUENGUI

> Barnabé François, Directeur Général de BGFIBank Madagascar



### BGFIBank EUROPE

BGFIBank Europe, créée en 2009, est le hub du Groupe BGFIBank à l'international, hors Afrique. En 2017, après avoir rééquilibré certains produits par rapport à d'autres, elle a maintenu sa segmentation de clientèle. La filiale localisée à Paris compte 34 collaborateurs. Son expertise se fonde essentiellement sur quatre métiers :

- Le premier couvre le trade et l'export finance, c'est-à-dire tout ce qui concerne l'escompte d'effets et de lettres de crédit, les produits trade finance (émissions, notification et confirmation de crédits documentaires et remises documentaires).
- Le deuxième couvre le champ du commodity trade finance, c'est-à-dire le financement transactionnel avec des préfinancements, des financements de stocks, des financements de campagnes agricoles. Il s'agit de financements ponctuels octroyés à des corporates.
- Le troisième segment regroupe le corporate finance au sens large : essentiellement du financement de besoins en fonds de roulement (BFR) pour les entreprises exportatrices principalement localisées en Europe. C'est le cœur de métier de BGFIBank Europe qui finance soit des entreprises européennes qui ont des projets en Afrique, soit des entreprises africaines ou des négociants qui exportent en Europe ou en Asie. La particularité de BGFIBank Europe

> Le siège de BGFIBank Europe



est d'intervenir auprès d'entreprises à cheval entre l'Afrique et le reste du monde. Ce segment de BGFIBank Europe se concentre donc sur l'optimisation de la gestion du flux et le financement de BFR. Pour cette clientèle, la filiale parisienne, à vocation internationale, intervient avec ses sœurs africaines, soit en partage du risque, soit en trésorerie. Ce peut être également avec d'autres partenaires financiers lorsque le Groupe BGFIBank n'est pas implanté dans le pays du client. C'est le cas par exemple au Burkina Faso, au Niger ou encore au Togo, où des partenariats avec des banques locales permettent à BGFIBank Europe d'accompagner au plus près ses clients.

- Le quatrième métier est le Correspondent Banking. Grâce à sa licence, BGFIBank Europe est le correspondant bancaire des filiales africaines du Groupe et ceci essentiellement

pour la clientèle d'entreprises. Cette activité de correspondent banking consiste à gérer les rapatriements des flux internationaux pour ses consœurs du Groupe ainsi que pour les entreprises clientes et quelques rares particuliers. Cette activité s'est également développée ces dernières années au bénéfice d'autres banques africaines, non filiales du Groupe BGFIBank.

## EN 2017, UN RECENTRAGE FORT SUR LES VALEURS, L'EXPERTISE ET LES MÉTIERES DE LA FILIALE EUROPÉENNE

# Monsieur Bernard Marchi est Directeur Financier du Groupe UNIMA, leader mondial de la crevette en provenance de Madagascar. Il témoigne de ce partenariat récent et prometteur.

UNIMA est un groupe agroalimentaire spécialisé dans la production et la distribution de produits de la mer et, en particulier, de crevettes de Madagascar. Depuis plus de 40 ans, le Groupe UNIMA invente et développe des écomodèles de pêche responsable et d'aquaculture douce de crevettes.

Pour renforcer sa démarche, le groupe a développé une stratégie d'intégration verticale, depuis le trait de pêche ou la domestication des géniteurs d'aquaculture jusqu'à la distribution aux clients finaux. La démarche qualité du groupe vise la sécurité alimentaire, la traçabilité et la régularité d'approvisionnement. Qualité, traçabilité, services, sécurité font partie intégrante de l'offre globale du groupe et symbolisent la volonté de répondre aux exigences des consommateurs et de garantir leur satisfaction. Dès sa création, le Groupe UNIMA a adopté un positionnement haut de gamme sur les marchés afin de mieux valoriser la crevette de Madagascar, un produit exemplaire par son origine, sa saveur, sa qualité et ses techniques de production. Reconnue pour sa qualité supérieure, elle bénéficie d'une forte notoriété sur les marchés.

## COMMENT AVEZ-VOUS CONNU BGFIBank EUROPE ?

L'entrée en relation a été initiée par un premier contact noué à Madagascar avec la filiale locale du Groupe BGFIBank.

## QU'EST-CE QUI CARACTÉRISE CETTE COLLABORATION ? COMMENT S'EST DÉROULÉE LA REPRISE DE VOTRE FACILITÉ SYNDIQUÉE PAR BGFIBank EUROPE ?

En 2015, BGFIBank Europe a pris la succession d'une grande banque française en qualité d'agent et de principal contributeur de la facilité syndiquée qui finance tout le cycle commercial du Groupe UNIMA depuis l'origine jusqu'aux acheteurs finaux. L'expertise de BGFIBank Europe en matière de financement structuré et l'expérience du terrain de ses équipes ont permis de gérer cette transition de manière efficace et fluide pour le client.

Après une perte historique en 2015 de 5 millions d'euros et une année 2016 perturbée par un double changement de gouvernance, l'année 2017 a été placée sous le signe de la transformation, avec pour enjeu majeur la relance de l'activité commerciale. Cette redynamisation s'est accompagnée d'un certain nombre de chantiers structurels tant sur le plan du capital humain qu'au niveau des outils informatiques.

Ce recentrage sur les valeurs, les métiers et l'expertise du Groupe BGFIBank s'est traduit notamment par six départs et le recrutement de neuf collaborateurs. Des échanges de collaborateurs entre le siège de Libreville et Paris se sont établis afin que les compétences se croisent et se partagent. C'est ainsi que BGFIBank Europe a reçu en 2017 les responsables trésorerie, comptabilité et consolidation Groupe, les responsables risques et trade du Cameroun et le responsable

trade du Gabon. La filiale parisienne du Groupe BGFIBank n'est donc pas uniquement « un hub financier », elle est également « un hub humain » de compétences. Parallèlement, il est important pour les 34 collaborateurs qui travaillent à Paris de prendre conscience qu'ils font partie d'un solide groupe bancaire qui compte 2 000 collaborateurs. Cette culture d'entreprise en ordre de marche a des effets immédiats en termes d'opérationnalité augmentée et de convivialité.

Au niveau des chantiers informatiques initiés en 2017 et 2018, on notera le passage à la version 11 du core banking système SOPRA, le lancement de l'outil MEGARA pour la gestion de la trésorerie, l'ouverture d'une réflexion autour de la digitalisation de l'activité trade en France et l'utilisation de l'outil E-BICS afin d'optimiser la gestion du risque du flux pour les clients et les filiales africaines.

### CLIENT DEPUIS TROIS ANS DE BGFIBank EUROPE, QUELLES SONT POUR VOUS LES CARACTÉRISTIQUES DE CET ÉTABLISSEMENT ?

C'est sa capacité à offrir des solutions « sur mesure » qui font de BGFIBank Europe un partenaire important pour notre développement. La connaissance des opérations, le sens de l'écoute et la créativité sont les points forts des équipes de BGFIBank Europe.

### COMMENT ENVISAGEZ-VOUS LES PROCHAINES ANNÉES DE COLLABORATION AVEC BGFIBank EUROPE ?

Nous avons la volonté d'inscrire notre collaboration dans la durée avec BGFIBank Europe. Il apparaît que cette volonté partagée de développer une relation d'affaires fructueuse trouve aussi son écho dans les valeurs communes véhiculées par les deux groupes.



La crevette  
de Madagascar



## LA FILIALE PARISIENNE JOUE LE RÔLE DE « TÊTE DE PONT » DU GROUPE EN EUROPE

En termes d'activités, l'année 2017 a été marquée par la défaillance d'un important client du Groupe actif dans la logistique et la chute des matières premières qui a impacté la liquidité en devises des filiales africaines. Elle s'est également caractérisée par le rôle de plus en plus important, voire déterminant, que joue la conformité au niveau des relations entretenues avec les correspondants bancaires sur la place internationale.

Tête de pont occidentale d'un groupe africain, la filiale parisienne a dû régulièrement intervenir pour expliquer aux régulateurs, aux partenaires et aux correspondants financiers les procédures appliquées par le Groupe BGFIBank et ainsi les rassurer sur la santé et la bonne marche du Groupe.

Le profil du directeur général de BGFIBank Europe, ancien inspecteur général du Groupe BGFIBank, et la proximité géographique de grands donneurs d'ordre et de médias ont positionné l'établissement parisien comme une représentation diplomatique pour le compte du Groupe. Il faut en effet faire preuve de crédibilité, de réactivité et de pédagogie avec

une connaissance claire et étayée des dossiers évoqués sur la place publique. Cette crédibilité passe d'abord par l'expertise qui nécessite de documenter les déclarations et de prendre des engagements conformes afin d'être en cohérence complète avec la communication institutionnelle du Groupe. Ces exigences sont encore accrues en France où la réglementation va au-delà de la conformité et du blanchiment d'argent, en ajoutant à ces exigences des aspects liés au délit fiscal. Les listes des pays et des sanctions utilisées par l'outil de filtrage Fircosoft ont été régulièrement actualisées tout au long de l'année afin de renforcer le dispositif de vigilance et de surveillance. Parallèlement à ce chantier, une refonte du corpus procédural a également été effectuée.

Ces évolutions sont menées de concert avec le Groupe afin de standardiser les outils de filtrage et de profilage utilisés par l'ensemble des entités. De son poste d'observation parisien, le Groupe constate deux phénomènes : un durcissement de la réglementation sur le blanchiment, sur les sujets liés à Bâle III voire Bâle IV et la méconnaissance de l'économie africaine générant encore trop souvent de la suspicion. Transparent dans sa gestion, le Groupe se doit également de l'être dans sa communication afin de rassurer de façon réactive son environnement.

Des qualités qui ont également été requises à l'occasion d'une enquête générale diligentée au troisième trimestre 2017 par l'ACPR (Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution).

<b>BGFIBank Europe</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	160 709	153 356	<b>151 835</b>	231	278
Capitaux propres (hors résultat)	26 238	22 731	<b>22 801</b>	35	42
Capitaux permanents	22 731	22 675	<b>23 080</b>	35	42
Dépôts de la clientèle	10 905	19 029	<b>26 357</b>	40	48
Crédits à la clientèle	72 312	49 607	<b>53 387</b>	81	98
Valeurs immobilisées	302	345	<b>531</b>	1	1
Produit net bancaire	3 538	3 490	<b>4 514</b>	7	8
Frais généraux	-3 515	-3 420	<b>-3 707</b>	-6	-6
dont dotations aux amortissements	-101	-110	<b>-119</b>	-0,2	-0,2
Résultat brut d'exploitation	23	70	<b>807</b>	1,2	1,4
Dotations nettes aux provisions	0	0	<b>-528</b>	-1	-1
<b>RÉSULTAT NET</b>	-3 604	70	<b>280</b>	0	0
Coefficient net d'exploitation	96 %	95 %	<b>79 %</b>		
Coefficient brut d'exploitation	99 %	98 %	<b>82 %</b>		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	-14 %	0 %	<b>1,23 %</b>		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	-2,24 %	0,05 %	<b>0,18 %</b>		

Cours de change fixe EUR/XAF : 655,957 

Cours de change USD/XAF :  
 • Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/XAF = 546,6036  
 • Données P&L converties au taux moyen de 12/2017 : USD/XAF = 584,7279

BGFIBank EUROPE A RÉALISÉ  
EN 2017 SA MEILLEURE PERFORMANCE  
HISTORIQUE AVEC UN PNB POSITIF  
AVOISINANT LES 7 MILLIONS D'EUROS  
ET UNE RENTABILITÉ EN PROGRESSION

Elle a mobilisé sur site pendant trois mois complets une grande partie du personnel, le détournant durant cette période de ses missions de gestion et de développement au profit d'une sécurisation de ses processus au regard des risques réglementaires. Mais malgré cette contrainte et la défaillance d'un important client, BGFIBank Europe a réalisé en 2017 sa meilleure performance historique avec un PNB positif avoisinant les 7 millions d'euros (+29 % sur l'année) et une rentabilité en progression.

Ces résultats soulignent une fois de plus la grande expertise de la filiale européenne en matière de financement de commerce international qui concerne à la fois l'Afrique subsaharienne et le reste du monde, le Groupe possédant dans dix pays africains des filiales aux résultats probants. Les importateurs et les exportateurs qui interviennent sur ce continent font appel à BGFIBank Europe, sachant qu'ils vont y trouver des financeurs qui connaissent la réalité du terrain économique africain avec ses points forts et ses points faibles. Ces bons résultats soulignent également la réactivité de la filiale, avec une capacité de montage d'opérations en quelques jours et de financements importants en moins d'un mois, ce qui est un avantage compétitif.

UN FINANCEUR RECONNU POUR  
SA RÉACTIVITÉ ET SON EXPERTISE  
EN MATIÈRE DE PROJETS INTERNATIONAUX  
INCLUANT L'AFRIQUE

Ce redéploiement fort de BGFIBank Europe comme financeur de projets transnationaux incluant l'Afrique la rapproche encore davantage de BGFI Investment Banking, le pôle banque d'affaires du Groupe BGFIBank à l'expertise reconnue en amont des projets pour la levée de fonds.

C'est dans le prolongement de cette complémentarité que Madame Marlène Ngoyi, administratrice exécutive de BGFI Investment Banking, a été nommée au mois de mars 2018 directrice générale déléguée de BGFIBank Europe. Cette synergie permet de revenir aux fondamentaux de la filiale européenne qui a été créée pour lever des capitaux et obtenir des

lignes auprès d'autres banques afin de financer une économie qui se partage entre l'Afrique et le reste du monde. C'est la raison pour laquelle les premiers clients de BGFIBank Europe sont les filiales africaines du Groupe et les acteurs privés qui sont « à cheval » sur les deux continents. Le « hub financier » européen du Groupe permettra notamment d'offrir demain aux institutionnels la possibilité de loger leurs devises à Paris pour financer les projets africains.

Malgré les à-coups de 2015 et de 2016, les perspectives de croissance sont bien réelles, en sachant que BGFIBank Europe, à l'instar de l'ensemble des filiales du Groupe, ne s'inscrit pas dans une course à la taille, mais dans une recherche de rentabilité pérenne. C'est dans ce contexte que le plan stratégique à trois ans a revu à la baisse les activités d'escompte, pour privilégier le commodity trade finance plus rentable mais exigeant une plus grande proximité client.

La réorientation des ressources sur des acteurs plus rentables et la composante rentabilité-risques seront les priorités pour réaliser les objectifs d'Excellence 2020. En résumé, performance avant volume.

#### LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Henri-Claude OYIMA

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Francesco De MUSSO

**DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ :**  
Marlène NGOYI MVIDIA

> Francesco De Musso,  
Directeur Général de BGFIBank Europe



# 2 Le pôle banque d'investissement

## BGFICapital

BGFICapital est la filiale du Groupe BGFIBank spécialisée dans les métiers de conseil stratégique et financier. Créée en 2009 dans le but de répondre au mieux aux besoins spécifiques des segments corporate et institutionnel, BGFICapital a pour mission première d'offrir à sa clientèle une expertise avérée dans les opérations d'ingénierie financière, notamment des opérations de fusion et acquisition, de prise de participations et de financements structurés.

Avec une couverture totale de son secteur d'activité, BGFICapital a su s'imposer comme leader dans l'exécution de ses transactions avec des solutions sur mesure pour ses clients.

BGFICapital a connu une année 2017 d'intense activité.

### FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

- Mandated Lead Arranger (MLA) d'une transaction en Côte d'Ivoire dans le domaine des infrastructures.

La transaction consistait en une syndication d'envergure (FCFA 80 milliards) pilotée pour le compte du Fonds d'Entretien Routier.

- MLA sur une syndication avec le Groupe OLAM relative au financement du nouveau terminal à conteneurs d'Owendo (voir encadré).

	BGFICapital				
- chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	9 777	8 607	<b>12 266</b>	19	22
Capitaux propres (hors résultat)	1 535	1 648	<b>1 856</b>	3	3
Immobilisations financières	5 317	5 117	<b>6 117</b>	9	11
Chiffre d'affaires	1 946	1 378	<b>2 162</b>	3	4
Frais généraux	-1 014	-902	<b>-1 566</b>	-2	-3
dont dotations aux amortissements	-30	-19	<b>-16</b>	-0,02	-0,03
Résultat brut d'exploitation	932	498	<b>596</b>	1	1
<b>RÉSULTAT NET</b>	863	706	<b>912</b>	1	2
Coefficient net d'exploitation	51%	45%	<b>56%</b>		
Coefficient brut d'exploitation	52%	46%	<b>57%</b>		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	56%	43%	<b>49%</b>		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	9%	8%	<b>7%</b>		

Cours de change fixe EUR/XAF : 655,957

Cours de change USD/XAF :  
 • Données bilan converties au taux de clôture au 31/12/2017 : USD/XAF = 546,6036  
 • Données P&L converties au taux moyen de 12/2017 : USD/XAF = 584,7279

## GABON



# Les ports minéraliers et cargo d'Olam Gabon ont fortement boosté l'activité portuaire en 2017

Les effets attendus par les autorités gabonaises avec la construction des deux nouvelles infrastructures portuaires, en partenariat avec la firme locale de la singapourienne Olam International, ne se sont pas fait attendre. En effet, grâce à ces nouvelles places portuaires, l'activité du secteur dans la zone d'Owendo a enregistré de belles performances au 31 décembre 2017, au regard des chiffres fournis par le ministère de l'Économie.

À la fin de l'année, on a ainsi noté une augmentation des mouvements des bateaux qui sont passés de 515 en 2016 à 588 en 2017, soit un pourcentage de 14,2%, pour un volume global des marchandises manipulées de 7,7 millions de tonnes en 2017 contre 5,9 en 2016. Soit une progression de 28,4%.

Cette performance, selon le ministère de l'Économie, est liée à la mise en exploitation de ces deux nouvelles infrastructures portuaires construites par Olam Gabon, en l'occurrence le port minéralier et le port commercial.

Pour rappel, le terminal minéralier dont l'investissement a été de plus de 291,5 milliards de FCFA, soit 500 millions de dollars, a été mis en service au mois d'août 2016; tandis que le nouveau port international d'Owendo a, quant à lui, été mis en service en octobre 2017, après 18 mois de travaux, pour un investissement de près de 180 milliards de FCFA, soit 300 millions de dollars.

(Paru dans *Ecofin*, 2 avril 2018)

### BGFIBourse

### Pro forma : les chiffres combinés de BGF Investment Banking

2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
3 453	3 950	14 222	22	26	26 487	40	48
1 049	1 096	1 530	2	3	3 386	5	6
106	106	106	0,2	0,2	6 223	9	11
977	2 116	1 625	2	3	3 787	6	6
-675	-1 331	-1 268	-2	-2	-2 834	-4	-5
-21	-24	-32	-0,05	-0,06	-49	-0,07	-0,08
302	828	357	1	1	953	1	2
346	938	838	1	1	1 750	3	3
67%	48%	55%			56%		
69%	49%	57%			57%		
33%	86%	55%			52%		
10%	24%	6%			7%		

# BGFIBourse

Créée en décembre 2005, BGFIBourse est la filiale du Groupe BGFIBank spécialisée dans la gestion et l'intermédiation boursière. Elle a notamment à son actif la structuration et l'exécution du tout premier emprunt obligataire sur le Marché Financier de l'Afrique Centrale (MFAC).

BGFIBourse totalise aujourd'hui plus d'une dizaine d'opérations d'envergure, ce qui conforte sa position de leader dans le paysage boursier régional avec un large éventail de clients privés, institutionnels et étatiques sur le plan international.

2017 a été une année très intéressante pour BGFIBourse qui a su tirer son épingle du jeu, en dépit du climat économique et social mitigé.

## FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

### CO-ARRANGEUR ET CO-CHEF DE FILE DU DERNIER EMPRUNT OBLIGATAIRE DE L'ÉTAT GABONAIS, SOUSCRIT DE 131 %

À relever parmi les opérations d'envergure structurées en 2017, l'emprunt obligataire achevé en décembre dernier pour le compte de l'État gabonais. D'un montant de 100 milliards de FCFA, soit 150 millions d'euros, cette émission a vu la participation de BGFIBourse en qualité de co-arrangeur et co-chef de file. Cette collaboration a permis de renforcer le partenariat avec les sociétés de bourse de la sous-région.

Cette opération a été particulièrement attractive puisqu'ayant enregistré au final une sursouscription à hauteur de 31 %, du fait notamment de l'originalité de sa structuration : le montage incluait en effet l'intégration d'un mécanisme de titrisation de créances publiques.

### ANIMATEUR DU MARCHÉ SECONDAIRE DES TITRES

BGFIBourse a participé activement à l'animation du marché secondaire des titres cotés, avec un volume de transactions supérieur à 25 000 titres échangés.

### VERS LA DÉMATÉRIALISATION DES TITRES

Par ailleurs, un texte sur la dématérialisation des titres a été adopté afin d'élargir ce principe aux valeurs non cotées. BGFIBourse s'est déjà arrimé à cette nouvelle exigence en entamant la phase de mise en œuvre effective de cette réforme.

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE DE BGF CAPITAL

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :  
Henri-Claude OYIMA

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :  
Marlène NGOYI MVIDIA

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE DE BGF BOURSE

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL :  
Henri-Claude OYIMA

DIRECTEUR GÉNÉRAL :  
Léandre BOUANDZA

> Marlène Ngoyi Mvidia, Directeur Général Adjoint de BGF Capital et Léandre Bouandza, Directeur Général de BGF Bourse



# 3 Les services financiers spécialisés

## BGFIBank : un groupe bancaire africain présent sur tous les segments de son marché

Comme groupe bancaire, BGFIBank se doit d'offrir à ses marchés des produits et services adaptés. C'est le cas de Finatra et de Loxia qui complètent l'offre bancaire en proposant différentes formes de crédits complémentaires.

**FINATRA** propose une offre de financement de crédits à la consommation, de crédits d'équipement, de crédit-bail et, dès le début 2018, d'affacturage qui vient parfaire ladite offre.

**LOXIA** quant à elle s'est spécialisée dans les métiers de la microfinance et voit son portefeuille s'étoffer d'une partie des clients et missions précédemment dévolue à BGFIBank Gabon.

Les activités de ces deux filiales de financements spécialisés, présentes jusqu'à présent uniquement au Gabon, sont coordonnées par le directeur régional Gabon afin d'optimiser le management et les synergies complémentaires de ces deux entités.

FINATRA ET LOXIA ÉTOFFENT  
L'OFFRE BANCAIRE EN PROPOSANT  
DIFFÉRENTES FORMES DE CRÉDITS  
COMPLÉMENTAIRES

## Finatra

Les services financiers et spécialisés de Finatra sont exclusivement ciblés vers le crédit à la consommation, le crédit-bail, le crédit d'investissement et l'affacturage.

En 2017, dans un contexte macroéconomique difficile, Finatra est demeurée un acteur de premier rang, experte en services financiers spécialisés. Et ceci malgré un environnement très concurrentiel constitué d'opérateurs qui offrent des produits similaires aux conditions quasi identiques, qu'il s'agisse des banques commerciales, des établissements spécialisés ou des établissements de microfinance encore appelés EMF.

Par ailleurs, l'entrée en vigueur de nouveaux textes réglementaires de la COBAC, en particulier le R-2016/04 relatif au contrôle interne dans les établissements de crédits et holdings financières ainsi que le R-2016/03 relatif aux fonds propres nets des établissements crédits, a amené Finatra à renforcer son dispositif de contrôle interne.

Son activité commerciale est articulée autour de ses trois métiers, qui répondent aux besoins de deux cibles principales que sont les particuliers (salariés de la fonction publique, ou parapublique, ou privés) et les entreprises (grandes entreprises, PME/PMI, professions libérales). Elle est implantée à Libreville et à Port-Gentil et bénéficie des appuis techniques de BGFIBank Gabon.

Depuis 1988, Finatra offre à sa clientèle de particuliers la possibilité de financer ses projets par du crédit à la consommation et garantit son remboursement grâce au partenariat avec les employeurs (tiers payeurs) qui se fait par prélèvement à la source.

En 2010, Finatra diversifie ses métiers suite à la fusion absorption de BGFIBail, société sœur qui était spécialisée dans les financements par crédit-bail. Ainsi, Finatra permet à sa clientèle d'entreprises d'acquérir des biens (mobiliers

ou immobiliers) à l'issue d'une période de location. Il s'agit d'un métier qui se développe également via un réseau de partenaires encore appelés « concessionnaires ».

Pour mieux répondre aux besoins des entreprises de plus en plus exigeantes, Finatra développe deux nouveaux produits : le crédit d'investissement et l'affacturage.

DEUX NOUVEAUX PRODUITS  
À DESTINATION  
DES PME/PMI, GRANDES ENTREPRISES  
ET PROFESSIONS LIBÉRALES :  
LE CRÉDIT D'INVESTISSEMENT  
ET L'AFFACTURAGE

Le crédit d'investissement sur une durée maximale de 2 ans a été mis en production en 2017 pour permettre aux PME/PMI et professionnels de réaliser des investissements, avec pour principal objectif de développer ou de renouveler ses

immobilisations et son outil de production. Ainsi, Finatra devient le contributeur à la croissance des entreprises et professionnels.

Dans sa politique de diversification des métiers, le Groupe BGFIBank a renforcé, fin 2017, les activités de sa filiale Finatra avec l'intégration du métier d'affactureur. Cette nouvelle expertise va permettre à Finatra de proposer à sa clientèle entreprises de financer son poste clients et bénéficier ainsi d'une trésorerie pour les besoins de son activité d'exploitation. Des sessions de formation, organisées par les cabinets BW FACTORING et BFI pour la formation à la formalisation des actes et l'organisation de l'activité et par BGFIBank Gabon pour la mise à disposition de l'outil opérationnel, ont débuté au mois de janvier 2018. Finatra dispose d'ores et déjà d'une base « clients » et d'une base « acheteurs » et va bénéficier du système d'information de la banque commerciale.

L'affacturage est un procédé par lequel le factor (Finatra) finance par anticipation le montant des créances cédées (les factures) par les entreprises (adhérents) après déduction éventuelle des frais financiers et commissions et en assure le recouvrement auprès des acheteurs (les clients des adhérents).

> L'agence Finatra au siège de Libreville



L'affacturage comprend trois services :

1. Un moyen de financement des créances des factures des entreprises.
2. La gestion du poste client et recouvrement.
3. L'assurance-crédit afin de garantir le risque d'impayé sur les débiteurs finaux via un partenariat avec Assinco et la COFACE.

Dans le cadre du démarrage de son activité, Finatra a opté pour l'affacturage domestique sans recours.

## UNE SUCCESSION D'EXERCICES DIFFICILES

L'année 2017 a été difficile. Depuis trois ans, Finatra enregistre un résultat négatif, ce qui contraint l'établissement à une activité de recouvrement importante et à se focaliser d'abord sur ce qui a été perdu en 2014. Cette activité de recouvrement s'effectue difficilement et des tensions de trésorerie sont apparues, retardant le développement souhaité. Avant 2014, Finatra distribuait en moyenne 10 milliards de FCFA de dividendes contre 3 milliards en 2017.

Une *task force* regroupant les équipes de recouvrement et les équipes commerciales a été mise en place en 2015.

## L'ACCEPTATION TRANSITOIRE D'UNE BAISSÉ DES RÉMUNÉRATIONS DES COLLABORATEURS EN 2018 : UN SIGNE FORT POUR L'AVENIR

Au 31 décembre 2017, Finatra dispose d'un effectif de 53 permanents, inférieur aux années précédentes. Cet ajustement conjoncturel se traduit par une mobilité du personnel au sein du Groupe BGFIBank. Par ailleurs, un accent particulier a été mis sur la formation afin de renforcer les compétences des collaborateurs. Trente-trois formations consacrées à la gestion du risque de crédit et aux fonctions de contrôle ont ainsi jalonné l'année 2017. Résolument confiante dans l'avenir de son activité, Finatra a décidé de ne pas se séparer de ses collaborateurs afin d'être prête au moment de la reprise.

Cet esprit d'équipe s'est d'ailleurs traduit en 2017 par l'acceptation transitoire d'une baisse des rémunérations. Dans

<b>Finatra</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	57 491	35 436	26 702	41	49
Capitaux propres (hors résultat)	8 776	10 970	11 992	18	22
Capitaux permanents	48 817	29 307	19 582	30	36
Crédits à la clientèle	21 374	14 749	9 987	15	18
Encours de crédit-bail	19 238	13 416	10 954	17	20
Valeurs immobilisées	2 628	386	14 994	23	27
Produit net bancaire	5 303	5 122	3 196	5	5
Frais généraux	-3 106	-3 236	-2 791	-4	-5
dont dotations aux amortissements	-233	-203	-117	-0,2	-0,2
Résultat brut d'exploitation	2 221	1 916	439	1	1
Dotations nettes aux provisions	-355	-552	659	1	1
<b>RÉSULTAT NET</b>	2 194	1 022	751	1	1
Coefficient net d'exploitation	54 %	59 %	84 %		
Coefficient brut d'exploitation	59 %	63 %	87 %		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	25 %	9 %	6 %		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	3,82 %	2,88 %	2,81 %		

Cours de change  
fixe EUR/XAF : 655,957



Cours de change USD/XAF :  
• Données bilan converties au  
taux de clôture au 31/12/2017 :  
USD/XAF = 546,6036  
• Données P&L converties  
au taux moyen de 12/2017 :  
USD/XAF = 584,7279

un environnement en perpétuelle mutation, Finatra peut compter sur le professionnalisme de ses collaborateurs et la qualité de ses partenaires commerciaux.

La situation de trésorerie ne peut que s'améliorer. L'opération du Club de Libreville, qui intègre notamment les créances de Finatra sur l'État gabonais, doit permettre d'aborder l'année 2018 avec une situation financière saine.

L'année 2018 sera une année charnière pour Finatra qui doit déployer son plan stratégique 2018-2020 « Finatra Nouvelle Vision ». Elle devra relever le défi de transformation de son business model afin d'assurer sa pérennité et se positionner comme le « véhicule » qui doit promouvoir les services financiers spécialisés au sein du Groupe BGFIBank. Finatra ambitionne également de conforter sa position d'acteur majeur des financements spécialisés via une diversification métiers et une diversification pays.

La diversification métiers passe notamment par le lancement de l'affacturage, dont l'offre commerciale est complémentaire à celle du crédit-bail. S'agissant de la diversification géographique, deux pays, la Côte d'Ivoire et le Cameroun, qui sont les locomotives de leurs zones économiques respectives, feront l'objet d'études d'opportunité. Une fois cette diversification géographique effective, Finatra serait le premier et le seul établissement financier spécialisé en zone CEMAC et CEDEAO à déployer une offre commerciale spécialisée.

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Henri-Claude OYIMA

---

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Hygin ANKAMA

---

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :**  
Erika MAGANGA MOUSSAVOU

> Hygin Ankama,  
Directeur Général de Finatra



# Loxia

Créée en avril 2009, Loxia est une filiale détenue à 100 % par BGFH Holding Corporation et son capital est de deux milliards de FCFA.

C'est un établissement de microfinance de deuxième catégorie ayant pour vocation la collecte de l'épargne, l'octroi des crédits (principalement des microcrédits), les placements financiers, le change de devises, d'autres services à titre accessoire comme la location de coffres-forts, le crédit-bail, l'émission de moyens de paiements, etc.

Second acteur du marché gabonais, Loxia détient en moyenne 35 % de part de marché.

## UN CHALLENGER EN PASSE DE DEVENIR LEADER

La clientèle de Loxia est très diversifiée : fonctionnaires, commerçants, étudiants, TPE et PME qui constituent plusieurs segments de clientèle pour lesquels Loxia développe des offres spécifiques sur la base d'un marketing différencié.

Une offre diversifiée qui va du crédit simple à la consommation à l'avance sur facture pour une PME, aux produits de placement (dépôts à terme et compte épargne), aux activités de transfert d'argent et de change manuel pour les particuliers.

Loxia compte 102 collaborateurs et un réseau de 5 agences qui devrait s'étendre à 13 en fin d'année 2018 au regard de la croissance de son activité avec le transfert de tous les points cash de BGFIBank Gabon (activité de transfert d'argent Western Union).

Cette montée en gamme est accompagnée par les collaborateurs. C'est ainsi que tous les chefs d'agences possèdent un master 2 option microfinance et que Loxia a intégré deux lauréats issus de la formation MFT (Manager For Tomorrow) promue par le Groupe ainsi qu'un cadre bancaire qui a travaillé durant dix ans à BGFIBank Gabon.

La direction générale de Loxia supervise directement le pôle commercial qui regroupe l'activité (réseau des agences) ainsi que le marketing et la communication. Au sein des agences, afin de répondre aux attentes des clients, Loxia a intégré trois activités : l'animation commerciale, le back office opérations (gestion des caisses) et le pool administratif (pour la gestion des réclamations...).



> Un hall d'accueil et des guichets aux couleurs de Loxia.

L'année 2017 a été le meilleur exercice que Loxia a connu. L'apurement des créances douteuses passées, la maîtrise des charges de fonctionnement, la montée en gamme de son organisation et de son expertise ainsi que les perspectives d'un marché en croissance permettent à Loxia d'envisager sereinement les années à venir.

## UN TRANSFERT DE CLIENTÈLE ET DE MISSIONS TRÈS FAVORABLE À LA CROISSANCE DE LOXIA

C'est également en 2017 que le contrat avec Western Union, qui représente plus de 10 % du PNB de Loxia, a été renégocié par le Groupe BGFIBank qui a décidé au mois de novembre 2017 de confier l'exclusivité de transfert d'argent à Loxia. Cette démarche est conforme à la nouvelle proximité client qui reconfigure au sein du Groupe offre et demande par segment de clientèle afin d'éviter le « cannibalisme de marché » entre filiales du même groupe.

Pour Loxia, il s'agit là d'une reconnaissance de son expertise de terrain et tout particulièrement de sa parfaite connaissance des communautés amies résidentes au Gabon, premières utilisatrices et prescriptrices des services de transfert d'argent. Ces derniers présentent en outre l'avantage d'être rémunérateurs et sans risques.

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Henri-Claude OYIMA

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Patrice NDIAYE KASSANGOYE

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT :**  
Eloie ANTSELEVE

> Patrice Ndiaye Kassangoye,  
Directeur Général de Loxia



Le déploiement territorial de Loxia, avec l'intégration de 5 points cash BGFIBank et l'ouverture de deux nouvelles agences Loxia, doit lui permettre d'accroître sa notoriété et d'amplifier sa collecte d'épargne. Dans ce contexte, les agences devront respecter le triptyque :

- **ACCESSIBILITÉ** : situés en bordure des zones principales, tous les sites d'implantation sont aisément accessibles, suffisamment visibles et offrent des conditions sécurisées de service ;
- **ATTRACTIVITÉ** : les différents sites choisis répondent à la stratégie de proximité qui consiste à se rapprocher au plus près de la demande en s'implantant dans les zones de fortes densités démographique et économique ;
- **CONCURRENCE** : dans les différentes zones présentées, Loxia se retrouve en présence d'au moins trois banques auxquelles s'ajoutent les EMF.

Comme pour l'ensemble des filiales spécialisées du Groupe BGFIBank au Gabon, l'objectif premier de Loxia est d'être à l'horizon 2020 leader national dans son métier. Ce n'est qu'une fois ce positionnement acquis et pérenne que des implantations dans les autres pays où est déjà présent le Groupe BGFIBank seront étudiées.

Loxia - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	12 059	14 244	15 361	23	28
Capitaux propres (hors résultat)	567	2 037	2 196	3	4
Capitaux permanents	676	2 214	2 220	3	4
Dépôts de la clientèle	7 932	9 076	8 776	13	16
Crédits à la clientèle	6 413	8 103	8 071	12	15
Valeurs immobilisées	2 073	1 894	1 688	3	3
Produit net bancaire	2 380	2 893	2 848	4	5
Frais généraux	-2 366	-2 672	-2 677	-4	-5
dont dotations aux amortissements	-301	-286	-301	-0,5	-0,5
Résultat brut d'exploitation	37	224	173	0,3	0,3
Dotations nettes aux provisions	74	160	-106	-0,2	-0,2
<b>RÉSULTAT NET</b>	70	160	23	0,04	0,04
Coefficient net d'exploitation	87%	82%	83%		
Coefficient brut d'exploitation	99%	92%	94%		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	12%	8%	1%		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	0,58%	1,12%	0,15%		

Cours de change  
fixe EUR/XAF : 655,957



Cours de change USD/XAF :  
• Données bilan converties au  
taux de clôture au 31/12/2017 :  
USD/XAF = 546,6036  
• Données P&L converties  
au taux moyen de 12/2017 :  
USD/XAF = 584,7279



› La proximité client et la qualité de l'accueil sont les marques de fabrique de Loxia.

## LOXIA OPÈRE DANS LE SECTEUR INFORMEL QU'ELLE SOUHAITE BANCARISER RAPIDEMENT

Pour la période 2018-2020, un plan stratégique triennal adossé à celui du Groupe et dénommé « grandir autrement » a été développé. Il s'intitule « LEM 2020 » – Loxia En Marche – et est fondé sur le triptyque « POS » :

- **PROXIMITÉ** : ouverture de nouvelles agences ;
- **OFFRE** : produits simples, innovants et adaptés à la clientèle ;
- **SIMPLICITÉ** : des process souples et rapides pour un meilleur accompagnement des clients.

Illustration de cette proximité terrain, le déploiement des CCT (conseillers clientèle terrain) qui consacrent 60 % de leur temps au terrain et 40 % à l'agence pour la gestion administrative et le montage des crédits. Avec des clients qui se distinguent de ceux des banques traditionnelles, l'approche métier est nécessairement spécifique.

Le deuxième volet du plan d'action que Loxia a présenté en janvier 2018 est constitué des activités de formation, implication et contrôle « F.I.C. ». En effet, de nouvelles réglementations de la microfinance font que le secteur s'apparente de plus en plus à celui des établissements de crédits. À cet effet, conformément à la réglementation des établissements de microfinance, les fonctions Audit interne, Contrôle permanent, Conformité ont été mises en place.

Aujourd'hui, la décentralisation du contrôle de ces différentes activités permet d'obtenir une meilleure appréciation du risque opérationnel.

UNE INFORMATISATION  
À MARCHE FORCÉE POUR  
UNE MEILLEURE GOUVERNANCE  
ET UNE MEILLEURE RENTABILITÉ

Aidée par son nouveau système d'information SOPRA – AMPLITUDE adapté à la microfinance, c'est une vision « 360° » du client qui va voir le jour en 2018 et qui permettra de travailler en synergie avec BGFIBank Gabon sur toute la gamme de produits. Fiabilité de l'information financière, meilleure appréhension des comptes, confiance des commissaires aux comptes, lecture plus facile de la microfinance, tels sont les progrès attendus de ce nouvel outil informatique.

Le dernier rapport de la COBAC a d'ailleurs salué la gouvernance de Loxia calquée sur celle du Groupe. Depuis trois ans, le modèle de Loxia est conforme aux prescriptions du régulateur. Avec le recrutement d'un DGA, la stabilisation des équipes sera renforcée et Loxia développera ses positions.

## Une appartenance à un groupe bancaire reconnu qui rassure la clientèle et démultiplie les opportunités de développement

- Une offre monétique différenciée par rapport à la concurrence. En effet, Loxia est le seul établissement de microfinance du pays à posséder son propre réseau de monétique. Avec la carte Saphir, le client peut disposer de son argent à plus de 86 GAB du Groupe BGFIBank dans sept pays : Gabon, Congo, Cameroun, Guinée équatoriale, République démocratique du Congo, Madagascar et Bénin.
  - Une base clients solide : plus de 30 000 clients fidèles auxquels Loxia propose des produits et services adaptés.
  - Une gouvernance structurée.
  - Un capital social élevé par rapport aux autres institutions de microfinance.
  - L'arrivée de cadres expérimentés de la banque permettant d'affiner une stratégie commerciale conquérante et innovante.
  - L'adossement à Assinco pour la bancassurance.
  - L'accompagnement de BGFIBank GABON pour le changement du système d'information NAFA pour Amplitude.
  - La vente des produits BGFExpress et Western Union.
  - La mise en place des protocoles de gestion de l'informatique avec BGFIBank Gabon.
  - Le transfert des clients BGFIBank Gabon non liés par des crédits dont les revenus sont ≤ 500 000 FCFA vers Loxia.
  - Le transfert des points Cash Western Union vers Loxia.
- Le soutien financier d'un actionnaire à 100 % permet à Loxia de bénéficier de l'ensemble des innovations et expertises du Groupe BGFIBank.

# 4 L'assurance

## Assinco

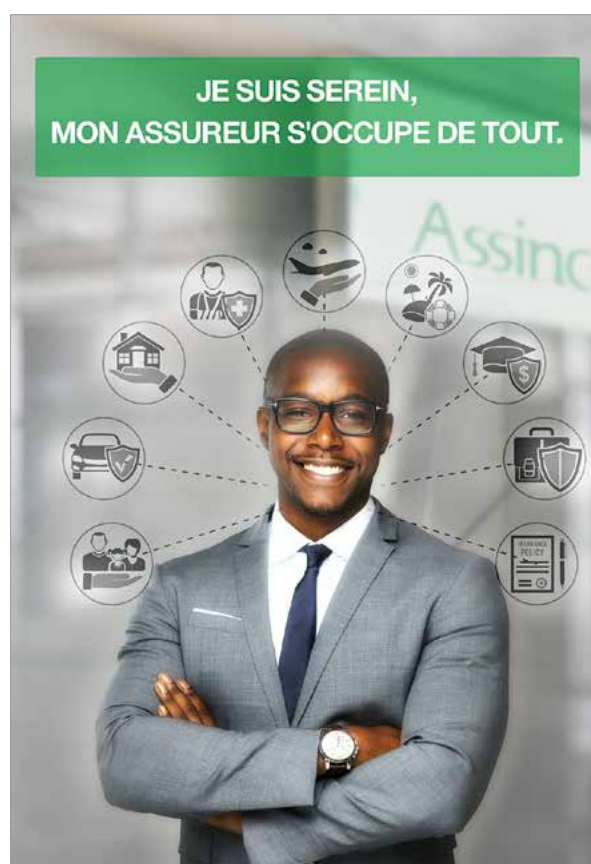
Créée en 1997 et filiale du Groupe BGFIBank depuis 2011, Assinco est une compagnie d'assurances IARDT (Incendie, Accident, Risques Divers et Transport) qui, avec 24% du marché, se situe au 2<sup>e</sup> rang sur sept compagnies d'assurance IARD gabonaises. Avec 63 collaborateurs dont l'âge moyen est de 40 ans, cette filiale du Groupe BGFIBank spécialisée dans l'assurance, forte de ressources humaines dynamiques et de fonds propres très importants (plus de 10 milliards de FCFA), est en capacité d'affronter les difficultés conjoncturelles tout en préparant son développement avec notamment la mise sur le marché de produits de bancassurance.

ASSINCO EST CONNUE  
ET RECONNUE SUR LE MARCHÉ  
POUR SON PROFESSIONNALISME  
ET LE RESPECT DE SES ENGAGEMENTS

Assinco est connue et reconnue sur le marché par les courtiers, les réassureurs, les intermédiaires, les professionnels et les particuliers pour son professionnalisme et le respect de ses engagements.

Assinco est membre du réseau panafricain Globus constitué de sociétés d'assurances sans lien capitalistique entre elles. Les compagnies membres mettent en commun leurs ressources commerciales et techniques afin de conquérir de nouveaux comptes, de nouveaux territoires et conclure des partenariats commerciaux.

Assinco bénéficie de collaborateurs polyvalents qui se répartissent par grands pôles : les risques d'entreprises d'un côté et les risques de particuliers de l'autre avec une personne dédiée aux grands comptes particuliers.



> Une campagne déclinée sur de multiples supports qui synthétise l'offre de services d'Assinco.

Ce sont les entreprises industrielles qui constituent le cœur de cible d'Assinco. La compagnie leur propose les produits assurances incendie, responsabilité civile et bris de machines ; assurance des flottes sociétés en automobile ainsi qu'assurance santé pour les groupes de plus de 30 personnes.

Vis-à-vis de la clientèle des particuliers, Assinco se positionne avec des produits et services *mass market*.

D'importantes formations des managers et de la force de vente ont été déployées en 2017 afin de renforcer la vision transversale des activités et le dynamisme commercial.

# Deux clients d'Assinco témoignent de la qualité des services rendus

## LES ÉLÉMENTS FRANÇAIS AU GABON

Les Éléments Français au Gabon (EFG), armées de Terre, de Mer, de l'Air et gendarmerie (Prévôté), sont positionnés au Gabon en vertu des accords signés en 2014 entre les gouvernements gabonais et français.

Leur rôle et mission est de former aux métiers et de transmettre les techniques militaires dans tous les domaines (combat, secours, soutien, transmissions, logistique, etc.) aux armées gabonaises, mais également aux armées des pays composant la Communauté Économique des États de l'Afrique Centrale (CEEAC).

Assinco assure à titre privé les membres du personnel des EFG (habitation, responsabilité civile, véhicules automobiles), mais aussi les clubs artistiques et sportifs des EFG et occasionnellement des activités ou transports organisés par l'action sociale des armées.

Selon Jacques-Marie Carlhant, conseiller technique de service social, responsable de l'échelon social interarmées pour les éléments français au Gabon, placé auprès du général commandant les forces au sein du camp de Gaulle :

*« L'accueil et la disponibilité des collaborateurs d'Assinco et en particulier de leur directeur d'agence, son écoute, ses conseils, sa pédagogie auprès de la clientèle rassurent. De récents événements ayant frappé la communauté militaire française (inondation de la Batterie IV le 16 février 2018) ont conforté ce sentiment par la présence de plusieurs agents d'Assinco auprès des familles. Au sein des éléments français et au regard des récentes expériences, Assinco donne une image de sérieux auprès des familles des EFG qui, lorsque l'occasion se présente, recommandent bien volontiers les services d'Assinco. »*

## CENTR'AFFAIRES DISTRIBUTION S.A.

Avec 180 employés et 30 années de présence, Centr'Affaires Distribution S.A. est l'un des leaders de la distribution non alimentaire au Gabon pour le meuble, l'équipement scolaire et le jouet. Le groupe possède huit magasins présents à Libreville, Port-Gentil et Oyem. Il a choisi l'offre assurantielle d'Assinco pour couvrir l'ensemble de ses risques : dommage, responsabilité civile, assurance des employés et flotte automobile.

Olivier Vesmare, directeur général adjoint, souligne à la fois les tarifs attractifs et l'accessibilité du directeur général d'Assinco. Le règlement efficace d'un récent sinistre survenu dans leur magasin du PK8 au Marché Banane a illustré ces qualités.

Assinco conserve le même positionnement en matière de bancassurance avec le développement du produit « Protection Saphir » conçu spécialement pour la clientèle Loxia. Des synergies similaires sont à l'étude avec Finatra et BGFIBank Gabon. Mais d'ores et déjà, les clients de cette dernière entité sont accompagnés par Assinco pour la sécurisation de leurs activités et investissements ainsi que la protection de leur patrimoine.

En 2017, Assinco a fêté 20 ans de présence sur le marché gabonais des assurances. Un cocktail commercial a été organisé au mois de mai 2017 à l'intention des clients, partenaires, collaborateurs et des actionnaires. Une occasion privilégiée pour se positionner en opérateur de référence et en partenaire de confiance, proche de ses assurés.

Un anniversaire qui a correspondu à une évolution du logo d'Assinco, désormais plus proche de l'univers graphique de son actionnaire de référence en partageant, en plus des valeurs, l'étoile qui fixe le même cap : celui de l'excellence.

  
**Assinco**  
Filiale du Groupe BGFIBank

Le nouveau visuel institutionnel « Depuis 20 ans je suis serein, mon assureur s'occupe de tout » orne la façade du siège en soulignant la pérennité d'Assinco.

L'année 2017 aura donc été une année de refondation de son image et de son identité mais également de sa démarche commerciale, fondée sur le concept de proximité. Les différents bâtiments précédemment éparés ont été regroupés sur un site qui accueille désormais le siège social et un espace conseil, distants l'un de l'autre de moins de 20 mètres. Le bâtiment espace conseil qui centralise les ressources dédiées aux clients est désormais plus moderne, plus ergonomique et plus professionnel. Dans ce nouveau contexte, l'objectif assigné aux équipes est clair : qualité du service et satisfaction du client.

L'exercice 2017 a été caractérisé par la titrisation de la créance d'Assinco sur l'État, mais également par un recul du chiffre d'affaires du marché de l'assurance de 11 %.

## EN 2017, UNE CROISSANCE

### EXCEPTIONNELLE DE 29 % !

Malgré ce contexte dégradé, Assinco a regagné des parts de marché et des clients prestigieux avec une croissance très importante de 29 %. La titrisation de la créance de l'État gabonais a permis l'enregistrement d'un produit exceptionnel significatif. Ces événements favorables à son exercice 2017 ont également permis d'accroître la rentabilité de ses fonds propres.

L'exercice 2016 avait connu un recul de l'ordre de 20 % par rapport à 2015. La mise en place du concept de proximité a immédiatement inversé cette tendance. C'est ainsi qu'entre 2016 et 2017 Assinco a connu une progression de plus de 25 % en termes de chiffre d'affaires, ce qui explique le gain d'une place dans le classement national de la profession. C'est la seule compagnie à avoir progressé, grâce notamment au

## Nouvel encadrement tarifaire de l'assurance RC automobile

Afin de réguler des pratiques concurrentielles jugées trop agressives mais aussi pour un meilleur équilibre technique du marché, la direction nationale des assurances (DNA du ministère de l'Économie) a jugé nécessaire d'harmoniser la tarification de cette garantie obligatoire.

Applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2018 à l'ensemble des opérateurs du marché gabonais, des dispositions transitoires ont été acceptées par l'ensemble des parties prenantes. Ce barème vise essentiellement à encadrer les réductions tarifaires. Il est assorti de six décisions :

- 1 La prime de responsabilité civile (RC) est maintenue à son niveau dans le tarif actuel avec respect des seules réductions techniques que sont le BNS\* et la réduction flotte.
- 2 La prime Défense et Recours (DR) est facturée à 10 % de la prime RC.

3 Le taux maximum du BNS applicable aux flottes est maintenu à 15 %, quel que soit le nombre des véhicules.

4 Le taux maximal de réduction commerciale sur les garanties « Dommages, Vol, Incendie et Bris de Glaces » est de 25 % pour les particuliers. Pour les flottes d'entreprises, 30 % jusqu'à 29 VTM\*\*, à partir de 30 VTM 35 %, au-delà de 100 VTM 40 %. Les franchises restent inchangées.

5 Pour les souscriptions au tiers en mono : application du tarif avec un bonus maximum de 20 %.

6 Toutes les autres dispositions du tarif restent de vigueur, y compris les règles de courtes durées des primes.

\*BNS : bonus

\*\*VTM : véhicule terrestre à moteur

renforcement de l'écoute proactive de ses clients. Une écoute étendue au réseau des courtiers d'Assinco afin d'initier un regain de confiance de l'ensemble des parties prenantes.

En 2017, Assinco a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 17 milliards FCFA.

Dans ce contexte de reprise, il a été délégué plus de pouvoir au département du contrôle permanent, qui est devenu un département stratégique devant permettre de mieux contrôler les opérations, les nouveaux comptes, tous les nouveaux produits qu'Assinco a créés ou qu'elle ambitionne de créer en direction de ses partenaires. Cette analyse a conduit logiquement au renforcement de ce département en termes de ressources humaines par le recrutement d'un contrôleur technique. En effet, ce département ne comprenait qu'une seule ressource au profil administratif et comptable. L'arrivée d'un assureur rattaché hiérarchiquement au responsable du contrôle permanent permet au département contrôle de couvrir l'ensemble des activités. Une complémentarité nécessaire afin de circonscrire les impacts réglementaires, financiers, comptables ainsi que les risques opérationnels générés aussi bien au moment de la création et de la signature des polices qu'au moment de la tarification et tout au long de la gestion des contrats.

## RECONQUÊTE DE CLIENTS, DE PARTS DE MARCHÉ ET DE CONFIANCE

En 2017, Assinco a travaillé sur le dossier de la création de la bancassurance avec le Groupe BGFIBank. Si l'exercice ne s'est pas concrétisé par la création de nouveaux produits, en revanche, les efforts ont porté avec succès sur la conquête de nouvelles parts de marché dans les produits classiques : assurance automobile sous toutes ses formes et déclinaisons, c'est-à-dire garanties dommages facultatives et obligatoires mais aussi assurance santé et assurance incendie.

En conclusion, 2017 aura été l'année de la reconquête : reconquête de parts de marché, de la confiance et de l'image de marque.

Pour les années à venir, l'ambition d'Assinco est de consolider les acquis de 2017 en termes de portefeuille clients, de proactivité, de rang au niveau du marché des assurances et de performances financières, afin de continuer à progresser sûrement et fermement.

Les perspectives d'innovations sont nombreuses, notamment à travers le développement de la bancassurance et autres synergies avec toutes les entités du Groupe BGFIBank.

> L'espace accueil de l'agence de Libreville





> Stephen Moussirou,  
Directeur Général d'Assinco



> Le nouvel immeuble d'Assinco  
en cours d'achèvement

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**  
Richard Auguste ONOVIET

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :**  
Stephen MOUSSIROU

<b>Assinco</b> - chiffres en millions -	2015 XAF	2016 XAF	2017 XAF	2017 conversion EUR	2017 conversion USD
<b>TOTAL DU BILAN</b>	31 816	31 538	<b>36 323</b>	55	66
Capitaux propres (hors résultat)	11 246	11 621	<b>11 824</b>	18	22
Provisions techniques d'assurances	13 235	12 418	<b>14 269</b>	22	26
Placement des entreprises d'assurances	11 743	9 362	<b>10 545</b>	16	19
Marge brute des activités d'assurances	4 102	3 116	<b>4 454</b>	7	8
Frais généraux	-3 086	-3 029	<b>-3 470</b>	-5	-6
dont dotations aux amortissements	-182	-212	<b>-243</b>	-0,4	-0,4
Résultat brut d'exploitation	834	87	<b>984</b>	2	2
Dotation nette aux provisions	-116	-2	<b>-165</b>	-0,2	-0,3
<b>RÉSULTAT NET</b>	748	203	<b>1 346</b>	2	2
Coefficient net d'exploitation	71 %	90 %	<b>72 %</b>		
Coefficient brut d'exploitation	75 %	97 %	<b>78 %</b>		
Ratio de rentabilité → Résultat net / Capitaux propres	7 %	2 %	<b>11 %</b>		
Taux de rendement → Résultat net / Total du bilan	2,35 %	0,64 %	<b>3,70 %</b>		

Cours de change  
fixe EUR/XAF : 655,957



Cours de change USD/XAF :  
• Données bilan converties au  
taux de clôture au 31/12/2017 :  
USD/XAF = 546,6036  
• Données P&L converties  
au taux moyen de 12/2017 :  
USD/XAF = 584,7279

# Partie IV

## Analyse financière

Présentation des comptes sociaux	81
Présentation des comptes consolidés	87
Les résolutions approuvées par l'Assemblée Générale Ordinaire du 18 juin 2018	104



# 1 Présentation des comptes sociaux

AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

## Rapport d'audit des Commissaires aux Comptes sur les états financiers annuels de BGFI Holding Corporation

Aux Actionnaires 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 2017, sur :

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

### AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

#### OPINION

Nous avons effectué l'audit des états financiers annuels de la société BGFI Holding Corporation, comprenant le bilan au 31 décembre 2017, le compte de résultat, les engagements hors bilan, les notes aux états financiers, le résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations complémentaires relatives aux états financiers.

À notre avis, les états financiers annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice au 31 décembre 2017 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 le Plan Comptable des Établissements de Crédits.

#### FONDEMENT DE L'OPINION

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA) et conformément à la réglementation applicable au Gabon. 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 BGFI Holding Corporation conformément au Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (le code de responsabilités éthiques qui nous incombent l'IESBA) et celui qui encadre le commissariat aux comptes et nous avons satisfait aux autres selon ces règles.

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

#### RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIVES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

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

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation sincère des états financiers annuels 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, il incombe à la Direction 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 la Direction 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 A du présent rapport du commissaire aux comptes.

#### **VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES**

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observations à formuler sur 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.

Par ailleurs, en application des dispositions de l'article 746 de l'Acte Uniforme Ohada relatif au droit des sociétés commerciales et du GIE, nous avons procédé au contrôle de l'existence et de la tenue conforme du registre de titres nominatifs de la société. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur l'existence et la tenue conforme de ce registre.

**LIBREVILLE, LE 1<sup>ER</sup> JUIN 2018**

---

Les Commissaires aux Comptes :

**PricewaterhouseCoopers**  
Anaclet Ngoua, expert-comptable agréé Cémac

**Ernst & Young**  
Ludovic Ngatse, expert-comptable agréé Cémac  
Erik Watremez, Associé

## **ANNEXE A PORTANT RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS**

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne de la société afin de définir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle ;
- nous recueillons les éléments probants suffisants et appropriés montrant que les événements survenus entre la date des états financiers et la date de notre rapport, nécessitant un ajustement des états financiers ou une information à fournir dans ceux-ci, ont fait l'objet d'un traitement approprié dans les états financiers conformément au référentiel comptable applicable ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments recueillis jusqu'à la date de notre rapport ;
- nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit ;
- nous avons l'obligation du respect du secret professionnel pour les faits, actes et renseignements dont nous avons eu connaissance.

# Actif de BGFI Holding Corporation

- chiffres en millions de FCFA -	Réalisé au	Réalisé au			Variations	Variations
	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2017	31/12/2017		
	Net	Brut	Amort/Prov	Net	2017/2016	en %
<b>Immobilisations incorporelles</b>	211	634	76	558	347	>100%
Brevets, licences, logiciels	84	211	76	135	51	61%
Charges immobilisées	127	424	-	424	296	>100%
<b>Immobilisations corporelles</b>	4 906	9 573	3 698	5 876	969	20%
Terrains	3 748	4 737		4 737	989	26%
Bâtiments	-	492	492	-	-	-
Installations et agencements	555	1 712	1 288	423	-132	-24%
Matériel et mobilier	376	1 179	913	266	-110	-29%
Matériel de transport	227	1 453	1 004	449	222	98%
<b>Avances et acomptes versés sur immobilisations</b>	1 566	4 849	-	4 849	3 283	>100%
Immobilisations corporelles et incorp. en cours	1 566	4 849		4 849	3 283	>100%
<b>Immobilisations financières</b>	221 343	231 767	2 595	229 172	7 829	4%
Titres de participation	174 877	178 277	1 850	176 427	1 550	1%
Autres immobilisations financières	46 467	53 490	745	52 745	6 279	14%
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (I)</b>	228 027	246 824	6 368	240 455	12 428	5%
Clients	-	-	-	-	-	-
Autres créances	12 798	13 115	23	13 092	294	2%
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT (II)</b>	12 798	13 115	23	13 092	294	2%
<b>Trésorerie - actif</b>	-	-	-	-	-	-
Banques, chèques postaux, caisse	16 937	11 546	-	11 546	-5 391	-32%
<b>TOTAL TRÉSORERIE - ACTIF (III)</b>	16 937	11 546	-	11 546	-5 391	-32%
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III)</b>	257 763	271 484	6 391	265 093	7 331	3%

# Passif de BGFI Holding Corporation

- chiffres en millions de FCFA -

	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Variations 2017/2016	Variations en %
<b>Capitaux propres et ressources assimilées</b>				
Capital	141 618	141 618	-	-
Primes et réserves	29 745	33 460	3 715	12 %
Réserves indisponibles	28 324	28 324	-	0 %
Report à nouveau	1 422	5 136	3 715	>100 %
Résultat net de l'exercice (bénéfice + ou perte -)	12 369	15 032	2 663	22 %
Provision pour risque généraux	-	105	105	-
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)</b>	183 733	190 215	6 482	4 %
<b>Dettes financières et ressources assimilées</b>				
Emprunts	68 316	68 316	-	-
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES (II)</b>	68 316	68 316	-	-
<b>TOTAL RESSOURCES STABLES (I + II)</b>	252 049	258 531	6 482	3 %
<b>Passif circulant</b>				
Fournisseurs d'exploitation	2 592	2 580	-12	-
Dettes fiscales	590	1 415	825	>100 %
Dettes sociales	490	1 481	991	>100 %
Autres dettes	2 041	1 086	-955	-47 %
<b>TOTAL PASSIF CIRCULANT (III)</b>	5 714	6 562	848	15 %
<b>Trésorerie - passif</b>				
Banques, découverts	-	-	-	-
<b>TOTAL TRÉSORERIE - PASSIF (IV)</b>	-	-	-	-
<b>📌 TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)</b>	257 763	265 093	7 330	3 %

# Compte de résultat de BGFI Holding Corporation

- chiffres en millions de FCFA -	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Variations 2017/2016	Variations en %
<b>Activité d'exploitation</b>				
Autres achats	-207	-200	6	-3 %
Transports	-461	-308	153	-33 %
Services extérieurs	-3 524	-3 409	114	-3 %
Impôts et taxes	-795	-394	401	-50 %
Autres charges	-570	-859	-289	51 %
Charges de personnel	-5 896	-7 361	-1 466	25 %
Dotations aux amortissements	-730	-892	-162	22 %
Total des charges d'exploitation	-12 183	-13 425	-1 242	10 %
Travaux, services vendus	16 297	15 552	-745	-5 %
Produits accessoires	77	68	-9	-12 %
<b>Chiffre d'affaires</b>	16 374	15 620	-754	-5 %
Reprises de provisions exploitation	248	303	55	22 %
Total des produits d'exploitation	16 622	15 923	-699	-4 %
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (+ ou -)</b>	4 439	2 498	-1 941	-44 %
<b>Activité financière</b>				
Frais financiers	-3 447	-3 471	-24	1 %
Autres pertes financières (titres, changes...)	-	-9 270	-9 270	-
Dotations aux provisions (exploitation et titres)	-3 000	-2 200	800	-27 %
Total des charges financières	-6 447	-14 941	-8 494	>100 %
Revenus financiers	20 517	23 162	2 645	13 %
Reprises de provisions sur titres	-	8 100	8 100	-
Transferts de charges	64	81	17	26 %
Total des produits financiers	20 581	31 342	10 761	52 %
<b>RÉSULTAT FINANCIER (+ ou -)</b>	14 234	16 401	2 167	15 %
Charges hors activités ordinaires	-4 797	-1 342	3 455	-72 %
Produits hors activités ordinaires	16	22	6	39 %
<b>RÉSULTAT H.A.O (+ ou -)</b>	-4 781	-1 320	3 461	-72 %
Précompte IRCM sur revenus financiers	-318	-580	-262	82 %
Impôts sur le résultat	-1 105	-1 968	-863	78 %
<b>TOTAL GÉNÉRAL DES PRODUITS</b>	37 218	46 588	9 370	25 %
<b>RÉSULTAT NET</b>	12 369	15 032	2 663	22 %

## Les indicateurs de performance

Les indicateurs clés de performance sont globalement en hausse avec une solidité financière renforcée, en dépit de l'instabilité persistante de la conjoncture économique internationale.

- ratios -	2016	Budget 2017	2017	Norme
Coefficient brut d'exploitation (charges / total produit)	48 %	46 %	45 %	55 % Maximum
Ratio des frais généraux (frais généraux / assistance technique)	75 %	85 %	84 %	75 % Maximum
Rentabilité des fonds propres (résultat net / situation nette)	7 %	8 %	8 %	5 % Minimum
Ratio de solvabilité (capitaux propres / total du bilan)	71 %	72 %	72 %	25 % Minimum
Ratio d'endettement (dettes à MLT / capitaux propres)	37 %	36 %	36 %	50 % Maximum
Ratio de liquidité (actif CT / passif CT)	2	2	2	Minimum de 1
Ratio de couverture des titres (provisions / PTF titres)	4,4 %	2,5 %	1 %	Minimum de 2,5 %

# 2 Présentation des comptes consolidés

AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

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

Aux Actionnaires 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 2017, 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 et les informations prévues par la loi.

### AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS CONSOLIDÉS

#### OPINION

Nous avons effectué l'audit des états financiers annuels consolidés de la société BGFI Holding Corporation et de ses filiales, comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2017, le compte de résultat consolidé, les engagements hors bilan, les notes aux états financiers consolidés, le résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations complémentaires relatives aux états financiers.

À notre avis, les états financiers annuels consolidés sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice au 31 décembre 2017 ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Groupe à la fin de cet exercice conformément aux règles et méthodes comptables éditées par le Règlement COBAC R-2003/01.

#### FONDEMENT DE L'OPINION

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA) et conformément à la réglementation applicable au Gabon. 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 BGFI Holding Corporation et de ses filiales conformément au Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (le code de responsabilités éthiques qui nous incombent l'IESBA) et celui qui encadre le commissariat aux comptes et nous avons satisfait aux autres selon ces règles.

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

#### RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES RESPONSABLES DE LA GOUVERNANCE RELATIVES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS CONSOLIDÉS

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

La Direction 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 consolidés 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 à la Direction d'évaluer la capacité du Groupe 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 la Direction 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**

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observations à formuler sur 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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les états financiers annuels consolidés.

**LIBREVILLE, LE 1<sup>ER</sup> JUIN 2018**

---

Les Commissaires aux Comptes :

**PricewaterhouseCoopers**  
Anaclet Ngoua, expert-comptable agréé Cémac

**Ernst & Young**  
Ludovic Ngatse, expert-comptable agréé Cémac  
Erik Watremez, Associé

## **ANNEXE A PORTANT RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS**

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne de la société afin de définir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle ;
- nous recueillons les éléments probants suffisants et appropriés montrant que les événements survenus entre la date des états financiers consolidés et la date de notre rapport, nécessitant un ajustement des états financiers ou une information à fournir dans ceux-ci, ont fait l'objet d'un traitement approprié dans les états financiers conformément au référentiel comptable applicable ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments recueillis jusqu'à la date de notre rapport ;
- nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit ;
- nous fournissons également aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir des incidences sur notre indépendance ainsi que les sauvegardes connexes s'il y a lieu ;
- nous avons l'obligation du respect du secret professionnel pour les faits, actes et renseignements dont nous avons eu connaissance ;
- nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant l'information financière des entités et activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du Groupe, et assumons l'entière responsabilité de notre opinion d'audit.

# Actif consolidé du Groupe BGFIBank

- chiffres en millions de FCFA -

	Réalisé au 31/12/2015	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Variations 2017/2016	Variations en %
<b>VALEURS IMMOBILISÉES</b>	153 296	279 580	<b>264 359</b>	-15 221	-5 %
Immobilisations incorporelles	24 467	32 134	<b>39 776</b>	7 642	24 %
Amortissements	-13 214	-13 578	<b>-17 957</b>	-4 379	32 %
Immobilisations corporelles	132 797	171 975	<b>195 592</b>	23 617	14 %
Amortissements	-61 296	-54 602	<b>-87 046</b>	-32 444	59 %
Titres de participations	6 253	5 169	<b>6 185</b>	1 016	20 %
Titres de participations entreprises d'assurances	2 734	2 441	<b>1 290</b>	-1 151	-47 %
Autres titres immobilisés	66 262	139 175	<b>84 121</b>	-55 054	-40 %
Provisions	-5 789	-7 418	<b>-3 276</b>	4 142	-56 %
Titres à souscription obligatoire	1 084	4 285	<b>45 674</b>	41 389	>100 %
<b>CRÉDITS À LA CLIENTÈLE</b>	1 976 959	1 908 453	<b>2 032 767</b>	124 314	7 %
Immobilisations en crédit bail	31 393	19 042	<b>46 543</b>	27 501	>100 %
Crédits à long terme	56 313	38 177	<b>34 508</b>	-3 669	-10 %
Crédits à moyen terme	1 004 622	997 931	<b>1 013 994</b>	16 063	2 %
Crédits à court terme	394 998	494 998	<b>440 842</b>	-54 156	-11 %
Comptes débiteurs et autres sommes dues	587 392	480 610	<b>630 470</b>	149 860	31 %
Provisions	-97 758	-122 305	<b>-133 590</b>	-11 285	9 %
<b>AUTRES VALEURS RÉALISABLES</b>	45 217	53 259	<b>71 626</b>	18 367	34 %
Comptes de régularisation et débiteurs divers	44 749	54 455	<b>68 837</b>	14 382	26 %
Provisions	-1 127	-1 196	<b>-1 819</b>	-623	52 %
Chèques et effets à recouvrer	1 596	-	<b>4 608</b>	4 608	-
<b>TRÉSORERIE</b>	816 310	693 892	<b>613 467</b>	-80 425	-12 %
Trésorerie à terme	158 788	282 307	<b>250 729</b>	-31 578	-11 %
Trésorerie à vue	657 522	411 585	<b>362 738</b>	-48 847	-12 %
<b>TOTAL ACTIF BILAN</b>	2 991 783	2 935 184	<b>2 982 219</b>	47 035	2 %

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 31/12/2015	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Variations 2017/2016	Variations en %
<b>CAPITAUX PERMANENTS</b>	411 942	436 146	<b>465 417</b>	29 271	7%
<b>Situation nette</b>	307 431	329 643	<b>350 377</b>	20 734	6%
Réserves part du Groupe	220 402	232 172	<b>260 702</b>	28 530	12%
Résultat part du Groupe	20 511	28 553	<b>20 827</b>	-7 726	-27%
Réserves part des minoritaires	56 949	58 047	<b>60 820</b>	2 773	5%
Résultat part des minoritaires	9 570	10 871	<b>8 028</b>	-2 843	-26%
<b>Autres capitaux permanents</b>	104 511	106 503	<b>115 040</b>	8 537	8%
Provisions pour risques et charges	33 171	35 175	<b>75 571</b>	40 396	>100%
Autres ressources permanentes	71 340	71 328	<b>39 469</b>	-31 859	-45%
<b>Provisions techniques d'assurances</b>	13 241	12 418	<b>12 983</b>	565	5%
Primes	2 557	2 697	<b>1 286</b>	-1 412	-52%
Sinistres	10 685	9 721	<b>11 698</b>	1 977	20%
Annulation de primes	-	-	-	-	-
<b>DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE</b>	2 230 645	2 007 481	<b>2 058 216</b>	50 735	3%
Bons de caisse	10 958	19 390	<b>24 858</b>	5 468	28%
Comptes à terme	817 357	839 579	<b>816 720</b>	-22 860	-3%
Comptes à vue	1 306 909	1 066 808	<b>1 113 942</b>	47 134	4%
Comptes d'épargne	41 652	47 747	<b>45 541</b>	-2 206	-5%
Autres comptes de la clientèle	53 770	33 958	<b>57 156</b>	23 198	68%
<b>AUTRES VALEURS RÉALISABLES</b>	69 745	68 317	<b>81 388</b>	13 071	19%
Comptes de régularisation et créiteurs divers	69 092	67 457	<b>76 458</b>	9 001	13%
Comptes exigibles après encaissement	653	859	<b>4 930</b>	4 071	>100%
<b>TRÉSORERIE</b>	266 209	410 822	<b>364 215</b>	-46 607	-11%
à terme	139 109	355 171	<b>303 842</b>	-51 329	-14%
à vue	127 100	55 651	<b>60 373</b>	4 722	8%
<b>➤ TOTAL PASSIF BILAN</b>	2 991 783	2 935 184	<b>2 982 219</b>	47 035	2%

# Hors bilan consolidé du Groupe BGFIBank

- chiffres en millions de FCFA -

	Réalisé au 31/12/2015	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Variations 2017/2016	Variations en %
<b>OPÉRATIONS AVEC LES CORRESPONDANTS</b>	228 627	215 051	<b>291 402</b>	76 351	36 %
Engagements sur ordre des correspondants	95 104	107 883	<b>160 577</b>	52 694	49 %
Engagements reçus des correspondants	133 523	107 168	<b>130 825</b>	23 657	22 %
<b>OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE</b>	905 065	937 693	<b>817 674</b>	-120 019	-13 %
Engagements sur ordre de la clientèle	512 432	599 579	<b>388 001</b>	-211 578	-35 %
Engagements reçus de la clientèle	292 302	279 235	<b>258 740</b>	-20 494	-7 %
Gages	27 713	12 377	<b>13 218</b>	841	7 %
Avals et cautions reçus de la clientèle	42 859	27 210	<b>24 233</b>	-2 977	-11 %
Valeurs gérées pour compte de la clientèle	-	-	-	-	-
Autres garanties reçues de la clientèle	29 758	19 292	<b>133 481</b>	114 189	>100 %
<b>ENGAGEMENTS DE CRÉDIT-BAIL</b>	31 612	22 615	<b>16 731</b>	-5 884	-26 %
Redevances de crédit-bail restant à courir	-	-	-	-	-
Engagements reçus de la clientèle	31 316	22 430	<b>16 542</b>	-5 888	-26 %
Engagements donnés à la clientèle	46	-	<b>14</b>	14	-
Comptes de régularisation	250	185	<b>175</b>	-10	-5 %
<b>OPÉRATIONS EN DEVISES</b>	5 955	31 998	<b>35 831</b>	3 833	12 %
Opérations de change au comptant	5 948	31 986	<b>35 792</b>	3 806	12 %
Opérations de change à terme	-	-	-	-	-
Prêts et emprunts en devises	-	-	-	-	-
Report/déport	7	11	<b>39</b>	27	>100 %
<b>AUTRES ENGAGEMENTS</b>	112 643	61 982	<b>139 645</b>	77 663	>100 %
Engagements du marché monétaire	-	8 000	<b>76 618</b>	68 618	>100 %
Opérations sur titres	-	-	-	-	-
Engagements reçus de l'État et des organismes spécialisés	102 196	9 447	<b>9 447</b>	-	-
Engagements douteux	10 447	44 535	<b>53 580</b>	9 045	20 %
<b>➤ TOTAL HORS BILAN</b>	1 283 903	1 269 339	<b>1 301 283</b>	31 944	3 %

# Compte de résultat consolidé du Groupe BGFIBank

- chiffres en millions de FCFA -

	Réalisé au 31/12/2015	Réalisé au 31/12/2016	Réalisé au 31/12/2017	Variations 2017/2016	Variations en %
Produits sur opérations avec la clientèle et de crédit bail	188 331	185 296	174 589	-10 707	-6 %
Charges sur opérations avec la clientèle et de crédit bail	-48 245	-45 943	-46 053	-110	-
<b>Marge sur opérations avec la clientèle et crédit bail</b>	140 086	139 353	128 537	-10 817	-8 %
Produits sur opérations de trésorerie et interbancaire	10 910	15 539	8 498	-7 042	-45 %
Charges sur opérations de trésorerie et interbancaire	-8 991	-13 550	-13 234	316	-2 %
<b>Marge sur opérations de trésorerie et interbancaire</b>	1 919	1 989	-4 736	-6 726	<100 %
Produits sur opérations sur titres	5 039	6 716	15 967	9 251	>100 %
Charges sur ressources permanentes	-4 049	-3 608	-4 087	-479	13 %
<b>Marge sur opérations sur titres</b>	989	3 107	11 880	8 773	>100 %
<b>MARGE D'INTÉRÊTS</b>	142 994	144 449	135 680	-8 769	-6 %
Produits sur opérations de transfert, commissions et autres produits	94 262	84 845	78 459	-6 386	-8 %
Charges sur opér. de transfert, comm. et autres produits	-24 652	-11 646	-13 061	-1 415	12 %
<b>Marge sur opér. de transfert, comm. et autres produits</b>	69 610	73 199	65 398	-7 801	-11 %
Primes ou cotisations acquises, payées ou provisionnées	8 884	8 766	12 338	3 572	41 %
Charges de prestations nettes de cessions et de rétrocessions	-5 850	-6 703	-8 608	-1 905	28 %
Produits nets des placements alloués	2 510	857	430	-427	-50 %
<b>Marge nette des activités d'assurances</b>	5 544	2 920	4 161	1 241	42 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	218 149	220 569	205 239	-15 329	-7 %
Produits divers et accessoires	4 181	2 782	5 832	3 049	>100 %
<b>PRODUIT GLOBAL D'EXPLOITATION</b>	222 330	223 351	211 071	-12 280	-5 %
Frais de personnel	-48 448	-56 856	-56 329	527	-1 %
Charges générales d'exploitation	-54 094	-58 548	-59 037	-489	1 %
Impôts et taxes	-3 016	-4 359	-4 032	327	-8 %
<b>Frais généraux hors amortissements</b>	-105 559	-119 763	-119 398	365	-
Dotations nettes aux amortissements	-9 851	-11 987	-12 176	-189	2 %
<b>Total frais généraux</b>	-115 410	-131 750	-131 574	177	-
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	106 920	91 601	79 497	-12 103	-13 %
Dotations aux provisions à caractère général	-11 868	-8 992	-12 947	-3 955	44 %
Dotations aux provisions à caractère spécifique	-44 192	-44 922	-45 072	-149	-
Dotations aux provisions pour risques et charges	-35 721	-14 536	-22 098	-7 562	52 %
Reprises de provisions à caractère général	-	-	-	-	-
Reprises de provisions à caractère spécifique	21 347	19 071	19 841	770	4 %
Reprises de provisions pour risques et charges	22 558	15 772	24 794	9 022	57 %
Autres pertes et profits	-2 295	2 764	-403	-3 167	<100 %
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>	56 748	60 756	43 612	-17 144	-28 %
Impôts sur le résultat	-26 667	-21 332	-14 756	6 576	-31 %
<b>➤ BÉNÉFICE DE L'EXERCICE</b>	30 080	39 424	28 856	-10 568	-27 %
- Dont part du Groupe	20 511	28 553	20 827	-7 726	-27 %
- Dont part des minoritaires	9 570	10 871	8 028	-2 842	-26 %

# Les ratios réglementaires et de gestion

## LES RATIOS RÉGLEMENTAIRES

RATIO DE COUVERTURE  
DES RISQUES  
**15 %**  
MINIMUM = 8 %

RATIO DE  
LIQUIDITÉ  
**124 %**  
MINIMUM = 100 %

RATIO DE COUVERTURE  
DES IMMOBILISATIONS  
**194 %**  
MINIMUM = 100 %

FONDS PROPRES  
NETS CORRIGÉS  
**236 756 millions  
FCFA**

RATIO  
DE TRANSFORMATION  
À LONG TERME  
**79 %**  
MINIMUM = 50 %

## LES RATIOS DE GESTION

RENTABILITÉ DES FONDS  
PROPRES\*  
**9 %**  
MINIMUM = 10 %  
\*12 % en part du Groupe

RATIO DE  
SOLVABILITÉ\*  
**17 %**  
MINIMUM = 13 %  
\*12 % en part du Groupe

COÛT DU RISQUE  
À CARACTÈRE GÉNÉRAL  
**0,64 %**

COÛT DU RISQUE  
SPÉCIFIQUE  
**1,27 %**

COEFFICIENT BRUT  
D'EXPLOITATION  
**64 %**  
MAXIMUM = 55 %

# Analyse de la contribution au résultat du Groupe BGFIBank par zone et par métier

Afin d'assurer une gestion optimale, le Groupe est organisé en quatre zones, à savoir :

- **LA ZONE GABON** comprenant BGFIBank Gabon, Finatra, BGFIBourse, BGFICapital, Loxia ;
- **LA ZONE CEEAC** comprenant BGFIBank Congo, BGFIBank Cameroun, BGFIBank GE, BGFIBank RDC, BGFIBank STP ;
- **LA ZONE CEDEAO** comprenant BGFIBank CI, BGFIBank Bénin, BGFIBank Sénégal ;
- **LA ZONE EUROPE – OCÉAN INDIEN** comprenant BGFIBank Europe, BGFIBank Madagascar.

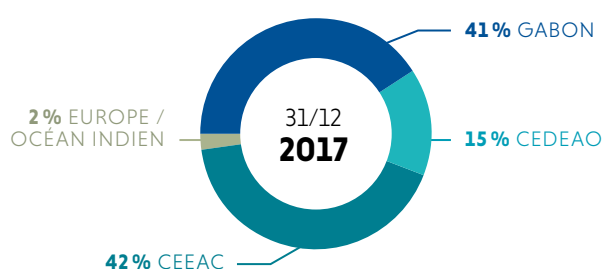
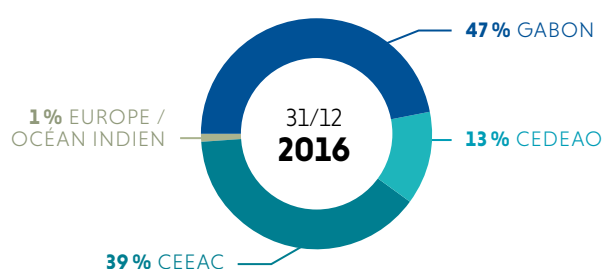
Depuis 2014, les résultats sont portés par le réseau international conformément à l'objectif stratégique consistant à établir la performance du Groupe à 60 % par l'international et 40 % par la zone Gabon. Ce qui est conforme à notre vision de « Construire un Groupe Financier Africain pour le Monde ».

Dans le cadre de la diversification des métiers du Groupe, le métier de la Banque Commerciale reste dominant.

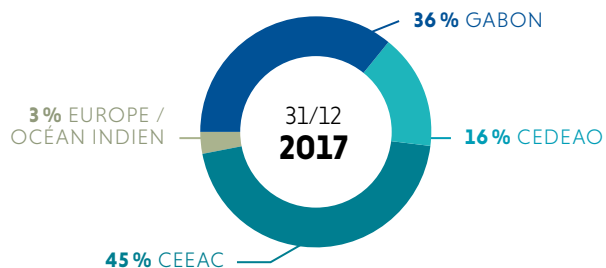
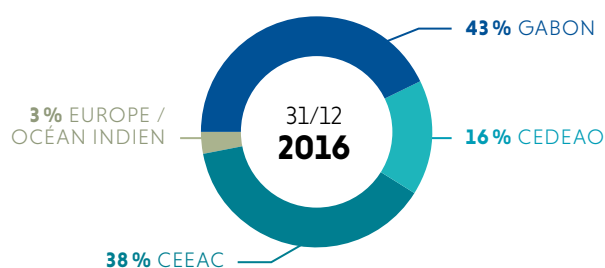
EN 2017, LA BANQUE COMMERCIALE  
A CONTRIBUÉ À HAUTEUR DE 86 %  
DU RÉSULTAT NET CONTRE 86 % EN 2016,  
SUIVI DE LA BANQUE D'INVESTISSEMENT

## CONTRIBUTION AUX RÉSULTATS DU GROUPE PAR ZONE AU 31 DÉCEMBRE 2017 PAR RAPPORT AU 31 DÉCEMBRE 2016

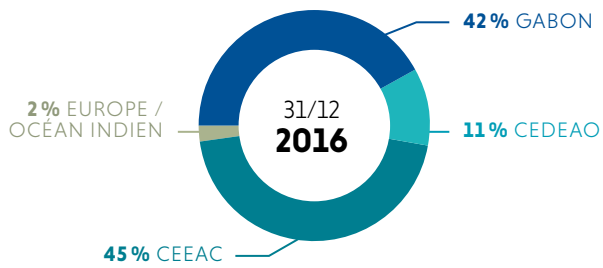
### RÉPARTITION DES DÉPÔTS PAR ZONE



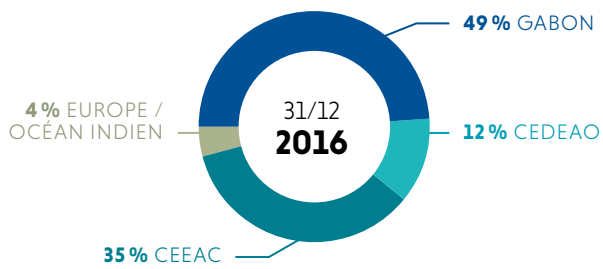
### RÉPARTITION DES CRÉDITS PAR ZONE



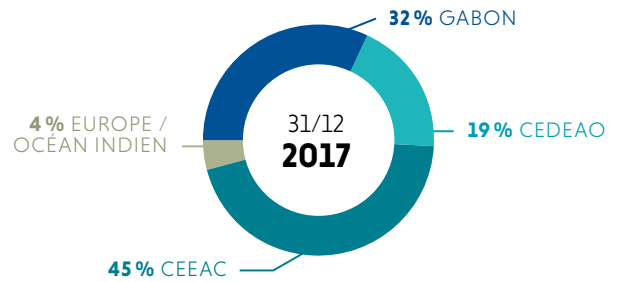
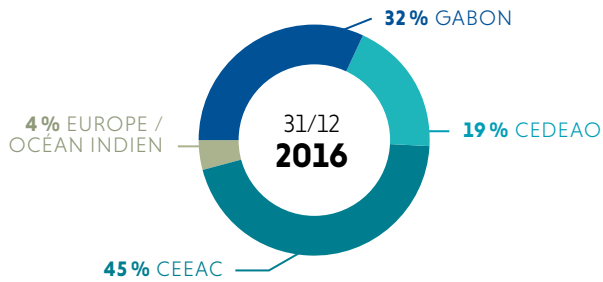
### RÉPARTITION DU PNB PAR ZONE



### RÉPARTITION DES FRAIS GÉNÉRAUX PAR ZONE

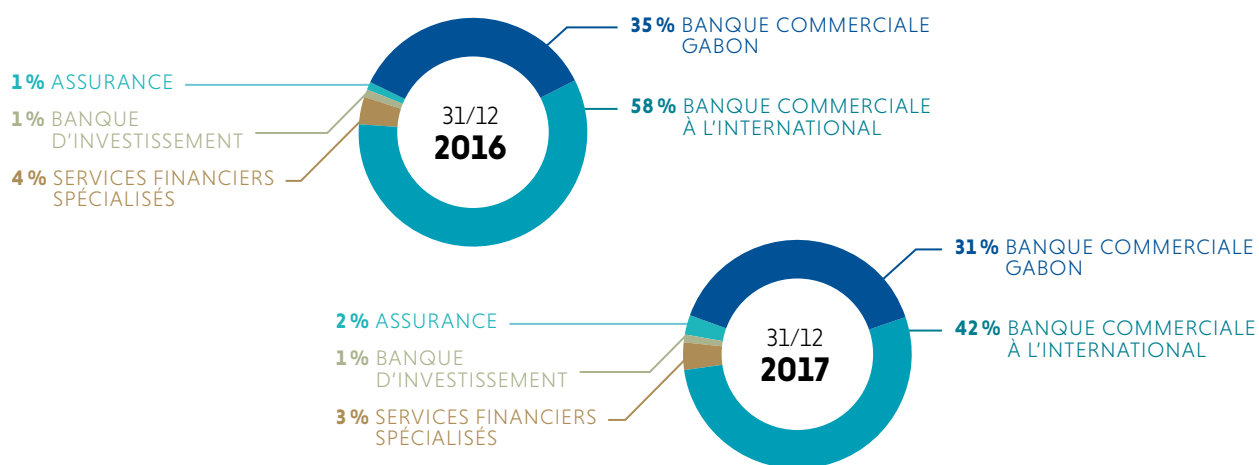


### CONTRIBUTION AU RN CONSOLIDÉ PAR ZONE

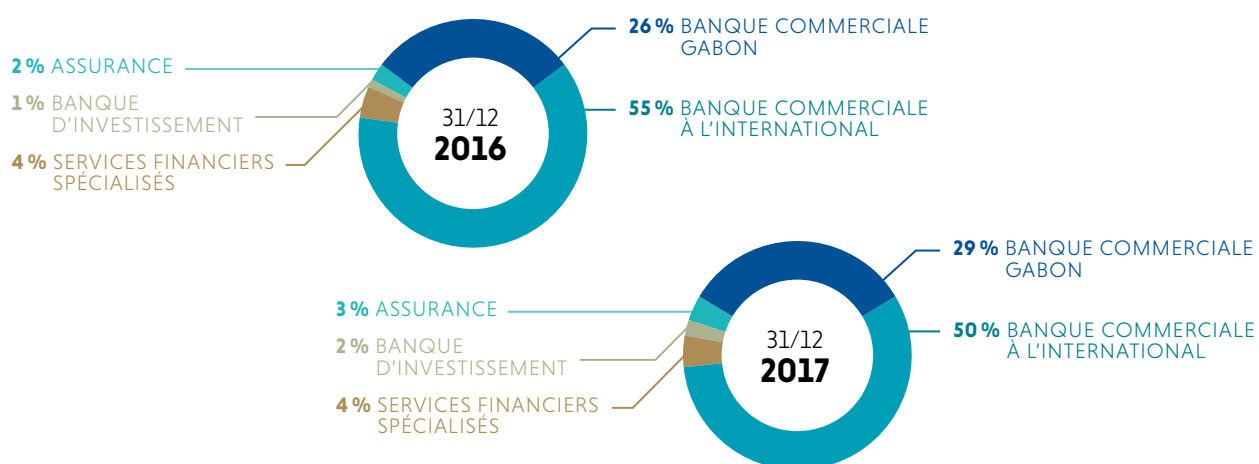


## CONTRIBUTION AU RÉSULTAT DU GROUPE PAR MÉTIER AU 31 DÉCEMBRE 2017 PAR RAPPORT AU 31 DÉCEMBRE 2016

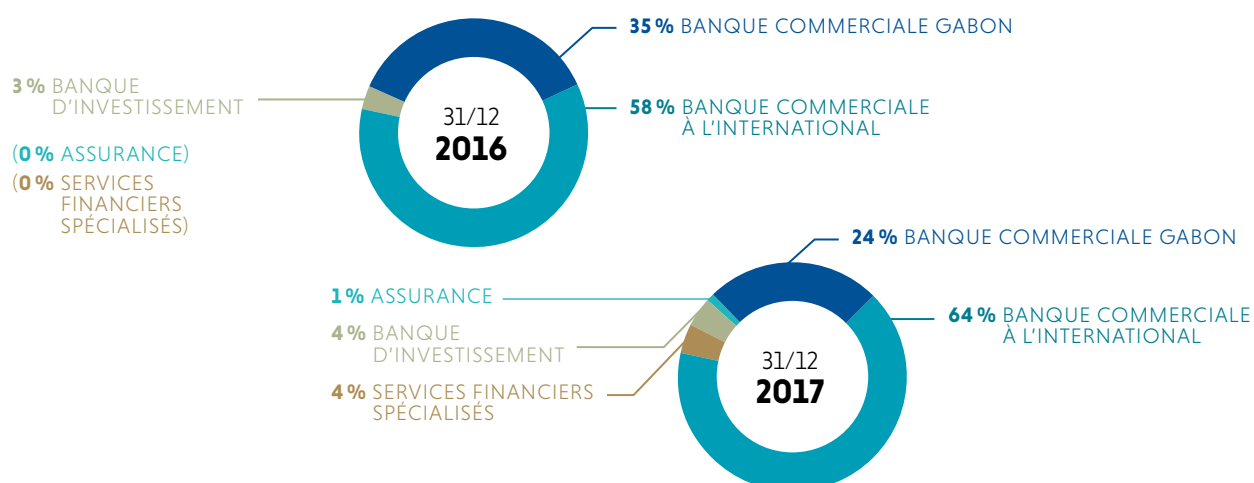
### CONTRIBUTION AU PNB CONSOLIDÉ PAR MÉTIER



### RÉPARTITION DES FRAIS GÉNÉRAUX PAR MÉTIER



### CONTRIBUTION AU RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ PAR MÉTIER



# Notes annexes aux états financiers

## 1. 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 2017 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en sa séance du mercredi 21 mars 2018.

## 2. RÉSUMÉ DES PRINCIPES COMPTABLES APPLIQUÉS PAR LE GROUPE

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

### 2.1 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.

#### 2.1.1 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.

#### 2.1.2 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.

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.

## PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION - GROUPE BGFIBank

	Zone	Type de contrôle	Méthode de consolidation	Pourcentage de contrôle		Pourcentage d'intérêt	
				31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
<b>BANQUE COMMERCIALE GABON</b>							
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 %
<b>BANQUE COMMERCIALE À L'INTERNATIONAL</b>							
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	70 %	70 %	70 %	70 %
BGFIBank RDC	CEEAC	Exclusif	Globale	60 %	60 %	60 %	60 %
BGFIBank Cameroun	CEEAC	Exclusif	Globale	71 %	71 %	71 %	71 %
BGFIBank Madagascar	EU-AS-OI	Exclusif	Globale	94 %	94 %	94 %	94 %
BGFIBank Bénin	CEDEAO	Exclusif	Globale	84 %	87 %	84 %	87 %
BGFIBank São Tomé-et-Principe	CEEAC	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %
BGFIBank Sénégal	CEEAC	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %
<b>BANQUE D'INVESTISSEMENT</b>							
BGFI Bourse	GABON	Exclusif	Globale	85 %	85 %	70 %	70 %
BGFI Capital	GABON	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %
<b>ASSURANCES</b>							
Assinco S.A.	GABON	Exclusif	Globale	60 %	60 %	60 %	60 %
Ogar International	GABON	N/A	Non consolidé	50 %	44 %	50 %	44 %
<b>CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS</b>							
Hedenia	GABON	Exclusif	Globale	99 %	99 %	99 %	99 %
BBS, École Supérieure de la Banque	GABON	Exclusif	Globale	100 %	100 %	100 %	100 %

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.

### 2.1.3 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 DEVISES

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'homogénéité

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-2014/01 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 répartissent 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-2014/01 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'impôt différé**

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.

En 2005, BGFIBank S.A. (aujourd'hui BGFI 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.

## 2.2 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, nantissements, 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.

## 2.3 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.

### 2.3.1 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'arrêté 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'assurance » et évalués en date d'arrêté à la valeur de réalisation des supports de référence.

### 2.3.2 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.

### 2.3.3 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'assurance, 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 produits et les charges comptabilisés au titre des contrats d'assurance émis par le Groupe sont présentés au compte de résultat sous les rubriques « primes ou cotisations acquises, payées ou provisionnées » et « charges de prestations nettes de cessions et de rétrocessions ».

Les autres produits et charges sont présentés sous les rubriques qui leur sont relatives.

# 3 Les résolutions approuvées par l'Assemblée Générale Ordinaire du 18 juin 2018

## 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 2017 tels qu'ils ont été présentés et qui font ressortir un total de bilan de deux mille neuf cent quatre-vingt-deux milliards deux cent dix-huit millions sept cent soixante-seize mille cinq cent quatre-vingt-dix-neuf (2 982 218 776 599) francs CFA, une situation nette de trois cent cinquante milliards trois cent soixante-dix-sept millions cent soixante-seize mille huit cent quarante et un (350 377 176 841) francs CFA, y compris un bénéfice net de vingt-huit milliards huit cent cinquante-cinq millions sept cent vingt-deux mille quatre cent cinquante-deux (28 855 722 452) 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 BGFH Holding Corporation S.A. de l'exercice 2017 tels qu'ils ont été présentés et qui font ressortir un total de bilan de deux cent soixante-cinq milliards quatre-vingt-treize millions quatre cent soixante-trois mille cent vingt-neuf (265 093 463 129) francs CFA, une situation nette de cent quatre-vingt-dix milliards cent dix millions quatre-vingt-trois mille six cent soixante-dix-sept (190 110 083 677) francs CFA, y compris un bénéfice net de quinze milliards trente et un millions sept cent quarante-huit mille huit cent treize (15 031 748 813) 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 2017, soit un bénéfice net de quinze milliards trente et un millions sept cent quarante-huit mille huit cent treize (15 031 748 813) francs CFA, de la manière suivante :

- Dotation au compte de report à nouveau :  
15 031 748 813 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 : 20 168 195 677 francs CFA
- Total des capitaux propres : 190 110 083 677 francs CFA

L'Assemblée Générale décide que soit prélevée, sur le compte de report à nouveau, la somme de huit milliards six cent cinquante-quatre millions quatre cent quarante-huit mille (8 654 448 000) francs CFA en vue de la distribution de dividendes. Le dividende brut par action s'établit à cinq mille cinq cents (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 : 11 513 747 677 francs CFA
- Total des capitaux propres : 181 455 635 677 francs CFA

## CINQUIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale donne quitus plein et entier aux administrateurs pour l'exécution de leur mandat durant l'exercice 2017.

### **SIXIÈME RÉOLUTION**

Sur proposition du Conseil d'Administration, et sous réserve de l'avis conforme de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale, l'Assemblée Générale décide de renouveler les mandats des personnes ci-après en qualité d'Administrateurs pour une durée de six (6) exercices, échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Il s'agit de : Henri-Claude OYIMA, Pascaline MFERRI BONGO ONDIMBA, Richard Auguste ONOUVIET, Francis Gérard CAZE, Thierry PASCAULT et Amadou KANE.

### **SEPTIÈME RÉOLUTION**

Sur proposition du Conseil d'Administration, et sous réserve de l'avis conforme de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale, l'Assemblée Générale décide de nommer Monsieur Claude LE MONNIER en qualité d'Administrateur pour une durée de six exercices, échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

### **HUITIÈME RÉOLUTION**

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat de Ernst & Young en qualité de Commissaire aux Comptes Titulaire pour une durée de six exercices, échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

### **NEUVIÈME RÉOLUTION**

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat de Ludovic NGATSE en qualité de Commissaire aux Comptes Suppléant pour une durée de six exercices, échéant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

### **DIXIÈME RÉOLUTION**

L'Assemblée Générale décide de maintenir à cinq cent quatre-vingt-un millions quatre cent mille (581 400 000) francs CFA le montant brut de l'enveloppe des indemnités de session allouées au Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2018.

### **ONZIÈME RÉOLUTION**

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

# Partie V

## Un groupe bancaire africain citoyen et engagé

BBS, École Supérieure de la Banque	107
La Fondation BGFIBank	110
BGFI Services	113





# 1 BBS, École Supérieure de la Banque

BBS fait partie intégrante de la politique de responsabilité sociale du Groupe BGFIBank qui, par son soutien financier, permet de dispenser sur place à de jeunes Africains des formations de haut niveau et de qualité.

Historiquement, BBS est l'école de formation continue du Groupe BGFIBank. Depuis 2010, elle a évolué pour devenir une business school de référence. En 2016, BBS a affirmé son identité d'École supérieure de la banque et a renforcé ses trois partenariats principaux avec des acteurs internationaux de premier ordre, l'EDHEC business school, HEC/Paris et le CFPB (Centre de Formation de la Profession Bancaire).

UN MAILLON RÉGIONAL ESSENTIEL

DE FORMATION DU SECTEUR BANCAIRE

BBS se positionne comme un maillon régional essentiel de formation du secteur bancaire tant en ce qui concerne la formation initiale que la formation continue. Son partenariat exclusif avec le CFPB (Centre de Formation de la Profession Bancaire) inauguré en 2015 porte sur l'ensemble des formations proposées par le CFPB, depuis le brevet professionnel jusqu'au diplôme supérieur CESB. À ce jour le diplôme de l'ITB reste le principal programme suivi.

Ce large spectre de diplômes permet une fréquentation régulière de BBS par l'ensemble des acteurs bancaires, comme en témoigne la variété des provenances des intervenants et des apprenants. Pour compléter son portail finance, BBS offre une autre filière de licence et master, en Comptabilité, Contrôle et Audit et une licence en Assurance.



> Historiquement, BBS est l'école de formation continue du Groupe BGFIBank. Depuis 2010, elle a évolué pour devenir une business school de référence.

## HEC/BBS : un partenariat qualitatif de longue date

Le département Formation Permanente (Executive Education) du Groupe HEC propose, d'une part, un catalogue de formations, des formations diplômantes et, d'autre part, des formations sur mesure.

C'est dans ce cadre qu'un protocole d'accord a été signé en mai 2012 entre BBS et HEC Paris. Dominique Foually, professeur affilié et directeur académique des programmes dispensés par HEC en Afrique, en est le responsable pédagogique. Mais les liens sont plus anciens et ont été tissés personnellement entre le président Henri-Claude Oyima et Jean-Luc Ricci, Directeur du Développement Afrique pour HEC, il y a une dizaine d'années.

La vision du président sur la banque de demain, nécessitant de nouveaux métiers et donc de nouvelles compétences avec de nouveaux talents au sein du Groupe BGFIBank, constitue l'ambition et le challenge qui fut relevé avec HEC Paris. Des modules de développe-

ment des compétences managériales ont été instaurés au bénéfice des cadres dirigeants. Inspirés de ce qui se faisait déjà en France dans le domaine bancaire, ils se sont agrémentés de formations complémentaires visant l'accompagnement RH ainsi que le développement du leadership.

Depuis 2013, une trentaine de dirigeants du Groupe BGFIBank (dirigeants de la holding ou de filiales) ont suivi ces modules visant à développer leurs capacités. Un certificat d'évaluation est délivré à l'issue de ces formations sur la base d'une monographie documentée, portant sur un cas pratique. L'évaluation porte à la fois sur cet écrit et sur la soutenance à laquelle le Président Henri-Claude Oyima assiste systématiquement en auditeur libre.

L'exigence de la grande école et du groupe bancaire est bien au rendez-vous puisque, sur 30 formés, un certain nombre sont recalés et d'autres doivent revoir leur mémoire afin de l'amender.

## BBS est également un producteur de contenus

BBS se positionne au sein du Groupe BGFIBank comme un centre de services partagés qui, au-delà de la formation diplômante, est également le centre de formation du Groupe. BBS est donc plus qu'un simple dispensateur de formation, c'est également un créateur de contenus. Sur ce dernier volet, BBS coopère étroitement avec le Groupe BGFIBank afin de mettre en œuvre la politique de formation définie par la direction du capital humain. BBS est, en quelque sorte, le bras armé de la direction du capital humain en matière de formation professionnelle.

Au fil des ans, BBS s'est imposé comme un important vivier de talents pour le Groupe BGFIBank qui intègre près de 60 % des diplômés de l'école. Cependant les qualités des diplômés de BBS sont appréciées au-delà du Groupe BGFIBank. Ainsi, les étudiants issus de toute la sous-région sont employés par d'autres groupes bancaires internationaux mais aussi par la Banque Centrale, ainsi que par les assureurs de la région et des groupes industriels et/ou commerciaux.

Depuis 2015, on peut parler véritablement de Corporate University avec plusieurs programmes qui s'enchaînent pour environ 30 participants chaque année. Pour les hauts potentiels (niveau chef de service), une session de trois fois cinq jours ; pour les exécutifs de 1<sup>er</sup> niveau (membres de comité de direction), une session de trois fois quatre jours ; pour les exécutifs de 2<sup>e</sup> niveau (directeur holding ou filiale), également une session de trois fois quatre jours. Ces sessions visent toutes à bâtir une véritable culture d'entreprise fondée sur l'excellence managériale. La possibilité est également offerte aux formés de postuler à un master de HEC.

Dominique Foually : « Cette évolution sur dix années des modules de formation témoigne de la qualité des liens que nous avons tissés avec le Groupe BGFIBank et d'une créativité partagée afin de s'adapter à l'actualité ainsi qu'à l'évolution du marché bancaire. »

## L'école de langues complète l'offre de BBS

Afin de compléter son offre, BBS a inauguré en 2017 une école de langues en partenariat avec le South African English Center. Le lancement de ce nouveau laboratoire de langues, qui intègre les plus récentes technologies, a été effectué en présence d'une cinquantaine de chefs d'entreprises. Gabon Telecom, Sunu Assurances, Price, AGS Fraser sont déjà clients de ce laboratoire d'excellence. Durant l'année 2018 y seront délivrés les certificats BULATS, TOEIC, TOEFL, Chambre de Commerce Britannique et des enseignements d'anglais pratique, General English et Business English.

BBS a été choisi par la fondation Raponda-Walker pour abriter en novembre 2017 le troisième Symposium juridique de Libreville, auquel six pays africains et européens ont participé. Ce symposium a été inauguré par le Premier ministre. Il s'agit d'une rencontre intellectuelle et universitaire de haute tenue qui porte sur la pratique et les évolutions du droit en Afrique francophone.

En 2018, BBS poursuit son déploiement avec l'ouverture de filières complémentaires – concernant notamment le développement commercial et le management d'entreprise.

La politique d'inclusion sociale est également portée par l'accueil d'étudiants boursiers de la Fondation BGFIBank qui travaille en étroite collaboration avec BBS. En 2017, dix nouvelles bourses ont ainsi été allouées afin d'accompagner les étudiants les plus méritants qui disposent de très peu de moyens. En 2018, le nombre de bourses sera porté à 20.

BBS va également ouvrir ses stages à l'international afin d'élargir encore davantage l'horizon professionnel de ses étudiants.

> Richard Bouckat-Bou-Nziengui,  
Directeur Général de BBS, École Supérieure de la Banque



# 2 La Fondation BGFIBank

C'est en 2013 que le Groupe a décidé de regrouper toutes ses activités menées depuis fort longtemps en termes de responsabilité sociale et de mécénat dans les pays au sein desquels il intervient sous l'égide d'une fondation d'entreprise. Jeune structure, la Fondation BGFIBank est chargée à la fois de coordonner toutes ces actions afin d'en donner le meilleur impact possible sur le terrain et d'en permettre

un suivi. Aujourd'hui, la Fondation BGFIBank, bras armé du Groupe pour ces deux vecteurs de rayonnement que sont la responsabilité sociale et le mécénat, intervient dans le champ social en deux domaines bien précis, à savoir la formation et l'éducation, indépendamment des actions de solidarité que le Groupe met en œuvre chaque année.

## Une mission sociale, une mission d'intermédiation et une mission interne

La Fondation BGFIBank développe trois missions principales : d'abord une mission sociale vis-à-vis des communautés d'accueil dans l'ensemble des pays où le Groupe BGFIBank est présent, en mettant en œuvre des projets en matière d'éducation et de formation ; ensuite une mission d'intermédiation et de conseil vis-à-vis des différentes sociétés du Groupe, en termes de mécénat et de solidarité. Il a en effet été établi qu'il était important que les filiales du Groupe mettent en place dans leur pays d'intervention des actions de mécénat qui supposent une expertise rendue par la Fondation. Enfin une mission interne, celle de fédérer l'ensemble des collaborateurs du Groupe par le développement d'un sentiment d'appartenance et de fierté, en les mobilisant sur les projets que la Fondation met en place. Par ailleurs, la Fondation gère l'adhésion du Groupe BGFIBank au pacte mondial des Nations unies et ses dix principes à travers le rapport qu'elle a élaboré sur la communication au sujet du progrès. Le Groupe a adhéré en 2006 à ce programme mondial.

Durant l'exercice 2017, la Fondation est intervenue dans 9 pays sur 11 où le Groupe BGFIBank est implanté.

Parmi les nombreuses réalisations figure le lancement du programme Women Entrepreneurs Business Education, qui vise à former une centaine de femmes en entrepreneuriat social au Gabon (50), en Côte d'Ivoire (25) et au Sénégal (25). Il s'agit d'améliorer le niveau de compétence de ces femmes afin qu'elles puissent créer leur entreprise ou la développer, en d'autres termes les accompagner du marché informel vers le marché formel.

Un autre projet, à Madagascar, vise la réhabilitation d'un lycée public en partenariat avec l'État malgache qui a permis la scolarisation de près de 3 000 enfants.

La Guinée équatoriale a quant à elle salué la création d'une bibliothèque au sein du complexe scolaire SOS Village d'enfants, utilisée également par des élèves issus d'autres établissements. Cette action s'est accompagnée d'une réhabilitation complète des locaux et d'une dotation en mobilier et en ouvrages. Désormais, du préscolaire au lycée, les élèves disposent de 500 ouvrages.

Construction également d'une salle multifonction dans une maternelle à São Tomé afin d'améliorer la qualité de l'environnement scolaire au sein de cet établissement.

Par ailleurs, en 2018, la Fondation BGFIBank doit achever la rénovation de la bibliothèque de deux lycées, celle du lycée Nelson Mandela à Libreville au Gabon et celle du lycée classique d'Abidjan en Côte d'Ivoire.

DURANT L'EXERCICE 2017,  
LA FONDATION EST INTERVENUE  
DANS 9 PAYS SUR 11 OÙ LE GROUPE  
BGFIBank EST IMPLANTÉ



## Women Entrepreneurs Business Education

Fondation BGFIBank

› Parmi les nombreuses réalisations de la Fondation BGFIBank figure le lancement du programme « Women Entrepreneurs Business Education », qui vise à former une centaine de femmes en entrepreneuriat social au Gabon, en Côte d'Ivoire et au Sénégal afin qu'elles puissent créer leur entreprise ou la développer.

## Un guide d'analyse méthodologique pour aider dans les choix des projets

Il n'y a bien entendu aucune corrélation entre l'action mise en œuvre et l'activité financière du Groupe dans le pays. C'est toujours et exclusivement l'analyse du besoin, en dehors de toute autre contingence, qui détermine les actions engagées par la Fondation. Les projets sont étudiés en interne avec l'appui des directeurs généraux des filiales. Un guide d'analyse des projets disponibles en fonction de critères bien définis est accessible sur le site Internet. Une fois le projet analysé en fonction de ces critères, il est soumis au CA de la Fondation. La Fondation BGFIBank fonctionne comme une filiale à part entière répondant aux mêmes exigences de transparence et de bonne gestion que ses consœurs à vocation commerciale.

Toutes les réalisations de projet sont évaluées. Un point incontournable est systématiquement examiné avec attention : l'intégralité des fonds votés doit être octroyée aux bénéficiaires. Cette clause contractuelle fondamentale des partenariats engage la Fondation BGFIBank. Le pilotage des projets donne lieu à une évaluation sur le terrain, qui se traduit par deux rapports qui doivent être rédigés dans l'année du projet, le premier à mi-parcours décrivant la mise en œuvre et l'état des dépenses engagées, le second en fin de projet. C'est une condition *sine qua non* de renouvellement du partenariat.

L'allocation des fonds destinés à la Fondation BGFIBank provient des contributions des différentes filiales sur la base des plans d'actions proposés. La trésorerie de la Fondation est dans ces conditions variable d'un exercice à l'autre. Elle se situe en moyenne à 600 000 euros par an.

## La Fondation privilégie l'accession à la connaissance des plus démunis

En 2018, l'accent sera mis sur la réhabilitation d'établissements scolaires. De nombreuses demandes parviennent à la Fondation dans ce domaine. Agir pour l'éducation, c'est agir également sur le cadre dans lequel les formations sont dispensées, car les élèves africains sont encore trop souvent confrontés à de fortes lacunes en termes de locaux et d'équipement. Par ailleurs, au cours de ce même exercice, sera poursuivi le programme dédié aux collaborateurs du Groupe – ACT – programme phare qui permet aux collaborateurs de participer aux projets gérés par la Fondation BGFIBank : ACT comme Agir.

En 2015, la Fondation avait mobilisé 350 collaborateurs, elle en rassembla 430 en 2016 et près de 1 000 collaborateurs (980) en 2017. Au cours de l'année 2018, un projet intitulé « Un banquier dans ma classe » sera mis en œuvre. Il consistera à partager avec les élèves un métier pratiqué au sein du Groupe afin de les éclairer sur leur choix futur. 2018 sera donc une année de continuation des actions réussies et des partenariats associés à ces actions. Le maintien des bourses

sociales annuelles sera assuré, et de nouveaux projets seront développés. Sans oublier « les bourses de l'excellence » qui encouragent les meilleurs élèves ayant obtenu le bac au sein des meilleurs établissements.

La Fondation BGFIBank développe et entretient l'image sociale du Groupe, sa responsabilité sociale et forge petit à petit pour les collaborateurs du Groupe BGFIBank le concept de citoyenneté d'entreprise.

« ACT » : UN PROGRAMME PHARE  
QUI PERMET AUX COLLABORATEURS  
DE PARTICIPER AUX PROJETS GÉRÉS  
PAR LA FONDATION BGFIBank

> Manying Michelle Garandeu,  
Secrétaire Exécutif de la Fondation BGFIBank



# 3 BGFI Services

BGFI Services est la nouvelle filiale du Groupe BGFIBank. En lien avec les directions Informatique des autres entités, elle élabore et orchestre le développement d'un système d'information innovant et performant au sein du Groupe. Le Groupe s'est donné en effet pour mission d'être un portail financier capable de répondre à l'ensemble des besoins du client sans distinction géographique. L'innovation apparaît ainsi comme un levier essentiel au développement du Groupe et c'est surtout une réponse effective aux attentes des clients. Elle doit donc être globale et se traduire tant en nouveaux services qu'en services de qualité.

La diversification des projets SI, l'évolution des environnements technologiques ainsi que la digitalisation de l'offre commerciale placent les institutions bancaires face à des exigences importantes de performance du Système d'Information et des défis sécuritaires majeurs concernant ce volet. La multiplication des points d'accès au SI via des canaux publics comme Internet requiert une organisation sécuritaire solide et efficace permettant de réagir en temps réel face aux différentes menaces. Il devient alors indispensable de mutualiser les moyens et les solutions pour garantir l'optimisation des ressources, la maîtrise des risques et la création des valeurs.

À l'issue de la tenue du BGFI CEO MEETING, un cadre de réflexion stratégique du Groupe BGFIBank, organisée du 15 au 19 mai 2017, les cadres dirigeants ont exprimé la ferme volonté de relancer la structure BGFI Services.

Face à cette situation, le Conseil d'Administration de BGFI Holding Corporation S.A. a décidé lors de sa séance du mois d'avril 2017 la création de la filiale IT dénommée BGFI Services pour soutenir les entités du Groupe sur le pilotage et la gestion du Système d'Information en mettant en œuvre les orientations du Groupe, telles que définies dans le Projet d'Entreprise « Excellence 2020 » et déclinées dans le Schéma Directeur du SI du Groupe.

BGFI Services est dirigée par un directeur général. Elle est placée sous supervision d'un Conseil d'Administration qui reçoit du directeur général toutes les informations nécessaires à sa mission concernant l'entité.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le rôle du Conseil d'Administration est d'assurer la pérennité de BGFI Services S.A. en assurant la direction stratégique de l'entreprise et en permettant la gestion et l'évaluation des risques.

## LA DIRECTION GÉNÉRALE

Elle met en œuvre la stratégie SI du Groupe en accord avec les orientations stratégiques et les objectifs de performance approuvés par le Conseil d'Administration. Elle doit garantir la continuité du service informatique fourni aux entités du Groupe et anticiper les changements ainsi que leurs impacts métiers sur le système d'information.

## LE COMITÉ DES RISQUES TECHNOLOGIQUES ET DE LA SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Le Comité des Risques Technologiques et de la Sécurité des Systèmes d'Information assiste le Conseil d'Administration dans :

- la gestion des risques liés aux nouvelles technologies de l'information et de la communication ;
- la garantie de la sécurité des systèmes d'information ;
- l'appréciation des projets structurants SI du Groupe ;
- le suivi des projets structurants SI du Groupe.

Le Comité est sous la présidence du Directeur Général de BGFIBank Congo. Il se tient au moins une fois par an.

## LE COMITÉ DE PILOTAGE PROJET (COPIL)

Le Comité de pilotage est l'instance de décision au sein de la structure projet, composé d'acteurs clés (sponsor, chef de projets, experts métiers, etc).

Il a pour rôle, entre autres de :

- suivre les grandes étapes et échéances associées ;
- s'assurer que le projet reste en phase avec les objectifs initiaux ;
- faire des arbitrages.

Il se tient une fois par mois.

### **LE COMITÉ DE PROJET (COPRO) OU COMITÉ DE SUIVI DE PROJET (COSUI)**

Le Comité de suivi du projet (COSUI) est l'organe de gestion opérationnelle interne à l'équipe projet. Il a pour rôle principal, le suivi régulier du projet. De ce fait, il permet de faire le point sur :

- l'avancement des travaux (de tableaux de bord de suivi) et par là des jalons ;
- l'ensemble des moyens nécessaires à la bonne réalisation des travaux ;
- les difficultés techniques ou fonctionnelles rencontrées.

Il se tient au moins deux fois par mois.

> Charles Ankama Okogho,  
Directeur Général de BGF Services



# Partie VI

## Adresses des entités du Groupe BGFIBank



**ADRESSES DES SIÈGES SOCIAUX :**

**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 Xwlacodji  
5<sup>e</sup> 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(0) 20 22 329 17  
Fax +261(0) 20 22 329 13

**BGFIBank RDC**

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

**BGFIBank SÃO  
TOMÉ-ET-PRINCIPE**

Avenida Marginal 12 de Juho,  
Museo Nacional  
C.P. N°744, Cidade de São 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<sup>e</sup> étage  
Immeuble « Les Dauphins »  
Batterie 4  
B.P. 2253 – Libreville – Gabon  
Tél. +241 02 07 0768  
+241 04 29 29 63

**BGFICAPITAL**

Boulevard du Bord de mer, 2<sup>e</sup> 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 Georges Rawiri  
La Sablière  
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 Georges Rawiri  
La Sablière  
B.P. 25200 Libreville – Gabon  
Tél. +241 01 44 17 12  
Fax +241 01 44 17 12

**BGFI SERVICES**

Boulevard Georges Rawiri  
La Sablière  
B.P. 25200 Libreville – Gabon  
Tél. +241 01 44 17 12

Éditeur responsable : Direction Générale du Groupe BGFIBank, Libreville, Gabon

Conception et production : M&C.M sprl - [www.mcmanagement.be](http://www.mcmanagement.be)

Graphisme et mise en page : une collaboration M&C.M et

De Visu Digital Document Design S.A. - [www.devisu.com](http://www.devisu.com)

Rédaction : Philippe Fourny avec la participation de Marc Everaert  
et l'input de cadres et dirigeants du Groupe BGFIBank

Photos : Istock, Shutterstock et sources diverses Groupe BGFIBank

© Juillet 2018



**BGFI**Bank

**Max, 37 ans,** a obtenu le financement nécessaire au développement de son entreprise.

ACCENT

**LE GROUPE  
BGFIBank  
S'ENGAGE À  
VOS CÔTÉS**

**SE RÉINVENTER POUR  
VOUS OFFRIR LE MEILLEUR**

---

Plus de 2000 collaborateurs travaillent au quotidien pour rendre unique votre expérience.

Bénin - Cameroun - Congo - Côte d'Ivoire - France - Gabon - Guinée Equatoriale - Madagascar - République Démocratique du Congo - Sao Tomé & Principe - Sénégal

[www.groupebgfibank.com](http://www.groupebgfibank.com)



**BGFIBank**  
Votre partenaire pour l'avenir



**BGFI Bank**  
*Votre partenaire pour l'avenir*

Groupe BGFI Bank  
**[www.groupebgfibank.com](http://www.groupebgfibank.com)**