

Les rapports d'activité 2000 du Groupe BANK OF AFRICA sont illustrés de textiles issus des pays dans lesquels la BOA est présente. Ceci en hommage à une tradition artistique remarquable, faisant appel à des savoir-faire multiples appliqués au coton, à la soie, au raphia ou à la laine selon les ressources naturelles régionales. Aujourd'hui, dans le monde entier, des musées conservent précieusement et exposent des pièces dont l'esthétique est largement reconnue.

Agriculture, industrie, artisanat, confection... La filière textile compte parmi les nombreuses composantes de la vie économique de l'Afrique de l'Ouest et de Madagascar. La BOA contribue, bien sûr, au financement des différentes composantes de cette filière dans toutes ses zones d'implantation et participe aussi, à la fois, à la préservation des cultures et des valeurs locales et au développement économique des pays concernés.

Remerciements à la Galerie de Textiles, à la Compagnie du Sénégal et de l'Afrique de l'Ouest et à Mesdames Vormèse, Andriamanerasoa et Gokou pour le prêt des pièces de leur collection.

Le Groupe BANK OF AFRICA

- Près de 2000 personnes à votre service
- 9 banques commerciales
- 3 sociétés de crédit-bail
- 2 sociétés d'assurance-vie
- 1 société d'investissement
- 1 société de bourse
- 1 bureau de représentation à paris
- 1 filiale informatique
- 120 sites d'exploitation et de production sur 8 pays
- Un chiffre d'affaires total de plus de 100 milliards de F CFA en 2004
- Plus de 500 000 comptes bancaires
- Près de 450 000 clients
- Plus de 50 guichets automates bancaires
- Une gamme complète de produits bancaires et financiers
- Une offre attractive en matière de contrats d'assurance-vie
- des solutions adaptées à tous vos problèmes de financement

- Une offre attractive en matière de contrats d'assurance-vie
- des solutions adaptées à tous vos problèmes de financement
- Une ingénierie financière performante
- Un réseau puissant
- Des partenaires stratégiques comme : Natexis Banques Populaires, Proparco, la Société Financière Internationale (SFI - groupe Banque Mondiale), la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) ou la Société Financière Néerlandaise pour le Développement (FMO).
- Un développement continu depuis plus de 20 ans
- Une expérience africaine unique

Les points forts du groupe

- La qualité du service offert à la clientèle
- Le dynamisme et la disponibilité des hommes
- La solidité financière et la cohésion du réseau
- La diversité des financements proposés
- L'expertise en ingénierie financière

La mémoire du Groupe BANK OF AFRICA

Fruit d'une nécessité historique, la BANK OF AFRICA - MALI (BOA-MALI) est née fin 1982 à Bamako, quasiment sans appui extérieur.

Ancrage initial mais aussi champ d'expérimentation irremplaçable, elle permettra de valider et d'affiner la conception générale et les principes d'action qui seront le fondement d'un réseau régional fort, vingt deux ans plus tard, de huit banques commerciales, d'une banque de l'habitat, de trois filiales de crédit-bail, d'une société de bourse... et d'une notoriété appréciable dans les milieux financiers et bancaires africains.

Cette émergence du Groupe BANK OF AFRICA s'est d'abord déroulée en trois phases majeures entre 1982 et 1998 :

- le démarrage de l'expérience avec la création de la BOA-MALI,
- le changement d'échelle avec la mise en place de AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH) et la constitution de la BANK OF AFRICA - BENIN (BOA-BENIN),
- l'extension progressive du réseau avec notamment la création de plusieurs BANK OF AFRICA et de quelques établissements financiers spécialisés dans l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine.

Une quatrième phase a été entamée en 1999 avec l'accent porté sur la consolidation et l'intégration du Groupe, tout en poursuivant la croissance externe :

- création de la BANK OF AFRICA - MADAGASCAR en 1999 ;
- démarrage de EQUIPBAIL-MADAGASCAR en 2000 ; fondation et ouverture de BANK OF AFRICA - SENEGAL en 2001 ;
- création de la BANQUE DE L'HABITAT DU BÉNIN (BHB) en 2003 et de la BANK OF AFRICA - KENYA en 2004, diversification dans de nouvelles lignes de métier, notamment l'assurance-vie et l'investissement dans des secteurs porteurs, tel que celui des télécommunications.

Le démarrage : la BANK OF AFRICA - MALI

Au début des années 1980, le système bancaire des pays d'Afrique francophone comprenait, à de rares exceptions près, d'une part, des filiales de banques françaises, principalement tournées vers le financement du commerce d'import-export et la satisfaction des besoins financiers des grandes entreprises et, d'autre part, des banques d'État en butte à d'importants problèmes de gestion, fortement dépendantes des ambitions politiques et pratiquant une stratégie de crédit souvent hasardeuse. C'est en réaction à ces faiblesses des structures financières existantes et grâce à la détermination

d'Etat en butte à d'importants problèmes de gestion, fortement dépendantes des ambitions politiques et pratiquant une stratégie de crédit souvent hasardeuse. C'est en réaction à ces faiblesses des structures financières existantes et grâce à la détermination d'investisseurs privés maliens qu'est créée en décembre 1982 la BANK OF AFRICA - MALI (BOA-MALI). La banque s'est vite révélée comme un partenaire à part entière du système bancaire local et a connu un développement régulier de 1982 à 2004 illustré par ses principaux indicateurs à fin 2004 :

- 92,7 milliards de F CFA de total bilantiel ;
- 74,0 milliards de F CFA de dépôts collectés ;
- 54,6 milliards de F CFA de crédits distribués ;
- près de 4,6 milliards de F CFA de fonds propres ; qui lui permettent de représenter plus de 12,4% des ressources du système bancaire malien.

Les facteurs de réussite expliquant cet essor continu se sont ensuite avérés déterminants dans la croissance des autres banques du Groupe :

- le dynamisme commercial et la volonté d'assurer un service de qualité ;
- l'effort de modernisme et d'adaptation à l'environnement local des instruments et méthodes de travail ;
- l'appui moral et parfois financier d'institutions internationales intéressées par cette expérience originale ;
- l'intervention aussi importante que possible dans les secteurs vitaux de l'économie malienne, et notamment dans les crédits de campagne destinés au coton et au riz et la forte implication de la banque dans le financement des petites et moyennes entreprises ;
- l'adoption d'une politique d'implantation progressive sur l'ensemble du territoire, à travers l'installation d'agences dans les principales capitales régionales.

Le changement d'échelle : la mise en place de AFRICAN FINANCIAL HOLDING et la constitution de la BANK OF AFRICA - BENIN

L'évolution de la BOA-MALI rendait concevable la reproduction d'une telle structure en d'autres lieux. Toutefois, pour imprimer l'impulsion nécessaire au développement et à l'élargissement de cette première expérience et pour assurer la cohésion des futures composantes, tout en préservant l'indépendance de chaque unité, l'existence d'une structure centrale est apparue indispensable. C'est à cette fin qu'a été créée en février 1988 la société AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH) dont les priorités, fixées dès l'origine, seront toujours respectées :

- promouvoir la création de banques privées, où les capitaux nationaux seraient fortement représentés ;
- être l'actionnaire de référence, apporter un soutien technique à la mise en place et assurer la gestion des BANK OF AFRICA ainsi créées ;
- plus généralement, s'associer à des investissements productifs relevant de tous les secteurs d'activité en intervenant à la fois comme société de capital-risque et, éventuellement, comme gestionnaire.

La mise en place d'AFH va permettre de préciser rapidement la question majeure de la structure du capital des BANK OF AFRICA, qui sera désormais tripartite.

- **Des actionnaires privés**, de préférence nationaux, apportant à chaque banque une dimension nationale.
- **La holding AFH**, qui assure pour chaque projet les rôles successifs de promoteur, d'actionnaire de référence et de partenaire technique.
- **Des institutions internationales** d'appui au développement du secteur privé qui contribueront à renforcer l'audience, le souci de rigueur et la crédibilité des BOA.

Ce sont quatre partenaires stratégiques - PROPARCO, la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), la Société Financière Internationale (SFI) et le FMO néerlandais - qui ont joué ce rôle.

Développement (BOAD), la Société Financière Internationale (SFI) et le FMO néerlandais - qui ont joué ce rôle.

C'est sur ces bases que va naître la BANK OF AFRICA - BENIN (BOA-BENIN), qui ouvrira ses portes au public le 15 janvier 1990 et dont la montée en puissance connaîtra une force et une régularité exceptionnelles, la banque étant devenue, dès sa seconde année d'activité, la première banque commerciale du pays et voyant son total bilantiel passer successivement de 16 milliards de F CFA en 1990, à 49,2 milliards de F CFA en 1992, 96,8 milliards de F CFA en 1995 et 263,4 milliards de F CFA en 2004, soit une multiplication par 16 de celui-ci en 15 ans.

L'extension progressive du Réseau vers la dimension régionale

Les perspectives ainsi tracées ne pouvaient être prolongées que si AFH disposait des moyens financiers nécessaires et si elle pouvait obtenir la présence à son « tour de table » d'actionnaires institutionnels.

L'accroissement du capital de la holding sera donc une priorité constante de celle-ci et trois actionnaires de poids entrèrent successivement au capital de AFH : PROPARCO, le FMO néerlandais et la banque NATEXIS, devenue NATEXIS-BANQUES POPULAIRES.

Sur cette base renforcée, qui préserve toutefois strictement l'indépendance stratégique du Groupe, « l'expérience » BOA va enregistrer une nouvelle expansion et, pendant que se consolident les établissements maliens et béninois, trois nouvelles BANK OF AFRICA vont naître à partir de 1994, au Niger, en Côte d'Ivoire et au Burkina Faso, donnant au Groupe la force d'un véritable réseau.

S'y ajouteront deux filiales de crédit-bail (ÉQUIPBAILBÉNIN et ÉQUIPBAIL-MALI), et une société de bourse (ACTIBOURSE).

L'existence de AFH a aussi permis l'institution d'une structure d'appui technique destinée aux BOA et s'appuyant sur trois fondements principaux :

- la compétence des intervenants permettant la légèreté du dispositif,
- la dualité des missions d'appui à la gestion et de formation,
- l'uniformisation des procédures et l'homogénéisation des politiques.

Le renforcement de l'intégration et la poursuite de l'expansion du Groupe

Dans un environnement concurrentiel exacerbé, l'expansion externe et interne est plus que jamais une priorité. Mais elle doit impérativement continuer à être accompagnée d'efforts accrus de consolidation de l'existant et d'intégration du Groupe, en vue notamment d'accomplir sans heurts les mutations requises au cours de cette période charnière de notre stratégie de développement. Il en est ainsi notamment dans les domaines des procédures, du contrôle, du développement informatique et de la monétique dans lesquels les progrès accomplis ou projetés sont le fruit d'efforts menés collectivement et avec une volonté d'intégration commune et partagée par tous.

Une importante croissance externe est néanmoins intervenue à partir de 1999 avec la création de la BANK OF AFRICA - MADAGASCAR -qui a ouvert au Groupe un nouveau champ d'action géographique et apporté une précieuse expérience dans la gestion d'une banque à grand réseau d'implantation-, le démarrage en 2000 de EQUIPBAIL-MADAGASCAR et la création en 2001 de la BANK OF AFRICA - SENEGAL. De plus, le Groupe a intensifié sa stratégie de diversification dans de nouveaux métiers : l'assurance-vie avec la création, en partenariat avec la première société ivoirienne du soussecteur, de COLINA AFRICA VIE ; l'investissement dans des secteurs porteurs, avec la création de la Société d'investissement AGORA ; le financement de l'immobilier avec la promotion et une prise de participation majoritaire dans la BANQUE DE L'HABITAT DU BÉNIN ; enfin en 2004, la création de la BANK OF AFRICA - KENYA dans le cadre du développement du Groupe dans la zone Afrique de l'Est-Océan Indien. Malgré cette expansion, la croissance a encore été majoritairement interne au cours de l'exercice 2004 et est restée soutenue nonobstant la persistance de la grave crise que connaît la Côte d'Ivoire.

L'évolution du Groupe BANK OF AFRICA, succinctement brossée ci-dessus, peut être caractérisée comme suit :

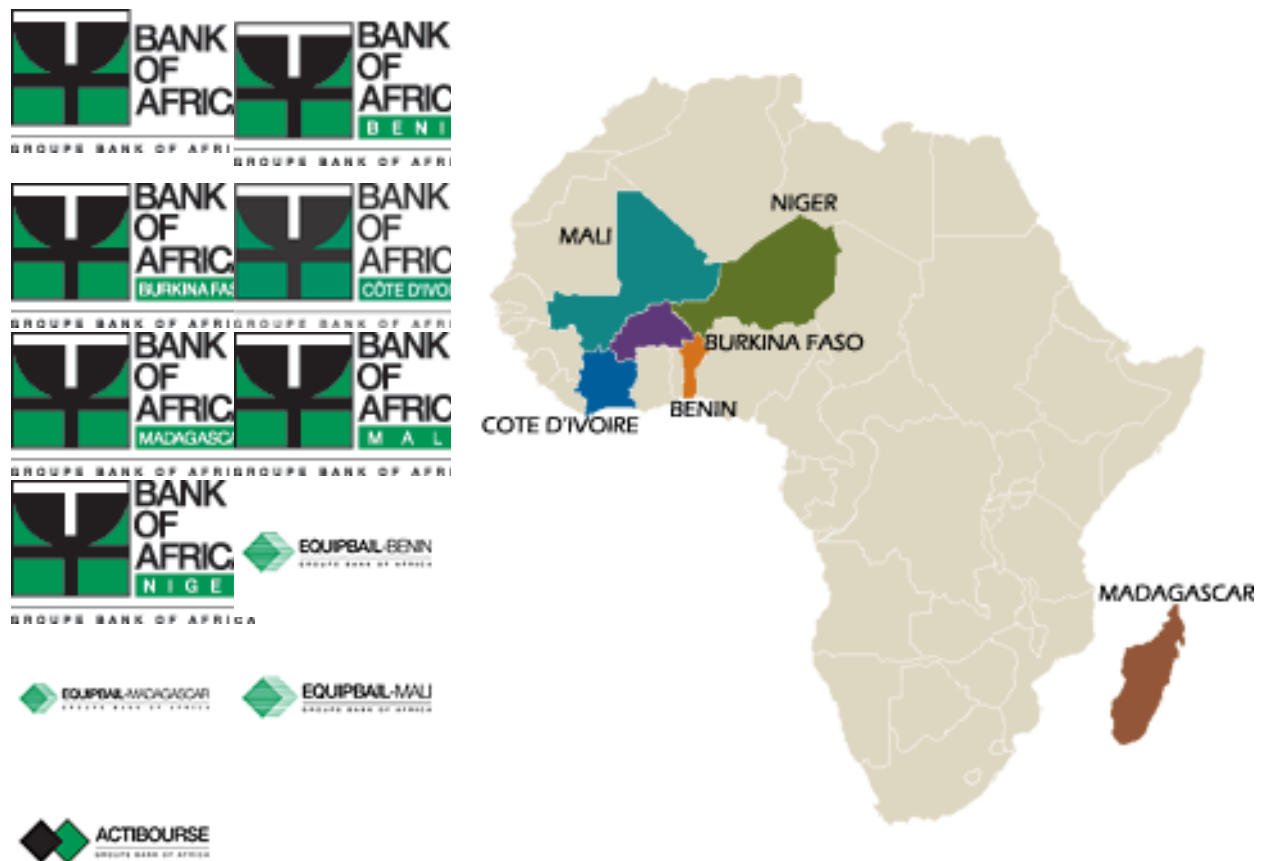
le renforcement de son total bilantiel qui a dépassé le seuil symbolique du milliard d'Euros - 729 milliards de F CFA fin 2004 de total de bilan consolidé, soit environ 1 112 millions d'Euros ;

- la confirmation de son poids dans le système bancaire de l'UEMOA, le Groupe se maintenant au 4ème rang des groupes bancaires de l'Union malgré une concurrence accrue ;

- la confirmation de son poids dans le système bancaire de l'UEMOA, le Groupe se maintenant au 4ème rang des groupes bancaires de l'Union malgré une concurrence accrue ;
- la confirmation de la vocation africaine du Groupe grâce à une présence dans huit pays, répartis sur deux zones géographiques ;
- la diversification de la clientèle et des activités des différentes BANK OF AFRICA, montrant que celles-ci sont en mesure de répondre aussi bien à l'attente des principales entreprises qu'à celle du grand public ;
- le rôle déterminant de AFRICAN FINANCIAL HOLDING comme promoteur, actionnaire de référence, partenaire technique et animateur des diverses entités.

L'évolution des banques du Groupe BANK OF AFRICA au cours des cinq derniers exercices est présentée schématiquement ci-après. Après cette présentation, les orientations stratégiques pour les années 2005 et 2006, qui vont clôturer le Plan Triennal de Développement en cours, seront explicitées.

Les banques et filiales du Groupe en 2000



Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration, de sept membres, est actuellement composé comme suit :

- M. Paul DERREUMAUX, Président
- M. Mamadou Amadou AW
- M. Messadeck BALLY

- M. Mamadou Amadou AW
- M. Mossadeck BALLY
- PROPARCO, représentée par M. Gilles GENRE-GRANDPIERRE
- Société Financière Néerlandaise pour le Développement (FMO), représentée par M. B.A.M ZWINKELS
- NATEXIS BANQUES POPULAIRES, représentée par M. Serge KAPNIST
- M. Francis SUEUR

Faits marquants

Au cours de l'année 2000

Janvier

- Cotation de la BANK OF AFRICA-BENIN (BOA-BENIN) par l'Agence de notation américaine THOMSON BANK WATCH.

Mars

- Quatrièmes Rencontres BANK OF AFRICA à Bamako pour les cadres des entités du réseau.

Mai

- Démarrage des activités de EQUIPBAIL-MADAGASCAR.

Juillet

- Distribution du premier dividende des sociétés EQUIPBAIL-BENIN et ACTIBOURSE.

Août

- Création du Bureau de Représentation à Paris du Groupe BANK OF AFRICA sous forme d'un Groupement d'Intérêt Economique (GIE).

Août

- Lancement de l'Offre Publique de Vente (OPV) des actions de la BOA-BENIN à l'occasion de l'augmentation de 15% du capital de celle-ci.

Septembre

- Troisièmes Rencontres BANK OF AFRICA à La Haye et Paris pour les Administrateurs des entités du réseau.

Novembre

- Mise en place dans toutes les BANK OF AFRICA de l'Afrique de l'Ouest d'un Guichet Groupe BANK OF AFRICA pour traiter les opérations « FLASH ».

Novembre

- Introduction par ACTIBOURSE des actions de la BOA-BENIN a la cote du 1^{er} marché de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) d'Abidjan.

Décembre

- Obtention du premier bénéfice de la BANK OF AFRICA-BURKINA FASO.

Chiffres clés

31/12/2000 — Millions de FCFA

Groupe et Banques

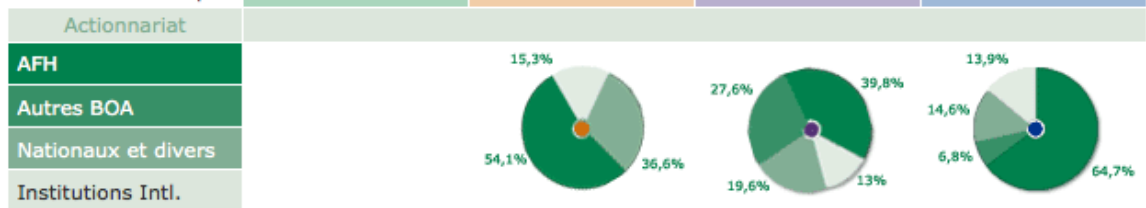
Groupe
BANK OF AFRICA

BOA-BENIN

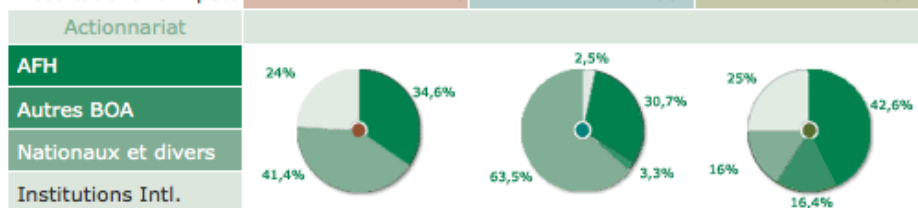
BOA-BURKINA FASO

BOA-COTE D'IVOIRE

	Groupe BANK OF AFRICA	BOA-BENIN	BOA-BURKINA FASO	BOA-COTE D'IVOIRE
Total du Bilan	<u>438 227</u>	<u>176 978</u>	<u>22 623</u>	<u>45 998</u>
Dépôts	<u>340 798</u>	<u>140 632</u>	<u>14 840</u>	<u>26 312</u>
Créances	<u>187 692</u>	<u>65 181</u>	<u>15 290</u>	<u>33 631</u>
Chiffres d'affaires	<u>12 463</u>	<u>2 060</u>	<u>4 694</u>	<u>12 177</u>
Résultat avant impôts	<u>3 246</u>	<u>168</u>	<u>326</u>	<u>1 226</u>



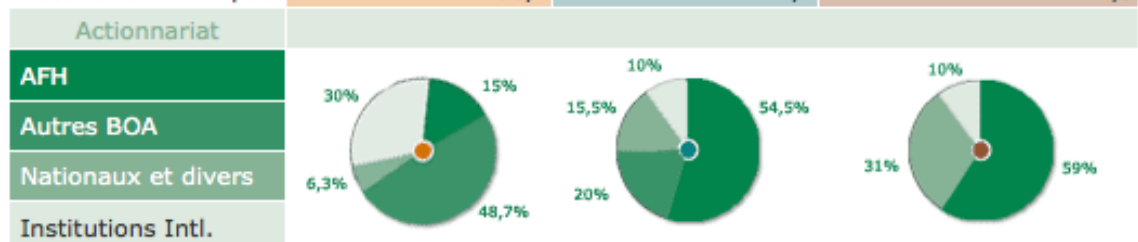
	BOA-MADAGASCAR	BOA-MALI	BOA-NIGER
Total du Bilan	<u>110 713</u>	<u>61 021</u>	<u>20 894</u>
Dépôts	<u>93 574</u>	<u>49 550</u>	<u>15 560</u>
Créances	<u>34 752</u>	<u>31 604</u>	<u>7 234</u>
Chiffres d'affaires	<u>12 177</u>	<u>6 261</u>	<u>2 007</u>
Résultat avant impôts	<u>1 226</u>	<u>654</u>	<u>332</u>



Sociétés de crédit-bail

En millions de FCFA

	EQUIPBAIL-BENIN	EQUIPBAIL-MALI	EQUIPBAIL-MADAGASCAR
Bilan	3 756	1 464	539
Volume d'opérations	2 928	1 150	228
Chiffres d'affaires	1 762	438	100
Résultat avant impôts	88,7	-14,3	-7,5



Société de bourse

ACTIBOURSE

ACTIBOURSE

Bilan	1 285
Volume d'opérations	49 332
Chiffres d'affaires	280
Résultat avant impôts	114,7

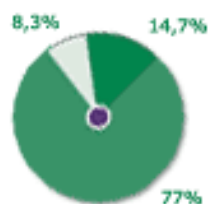
Actionnariat

AFH

Autres BOA

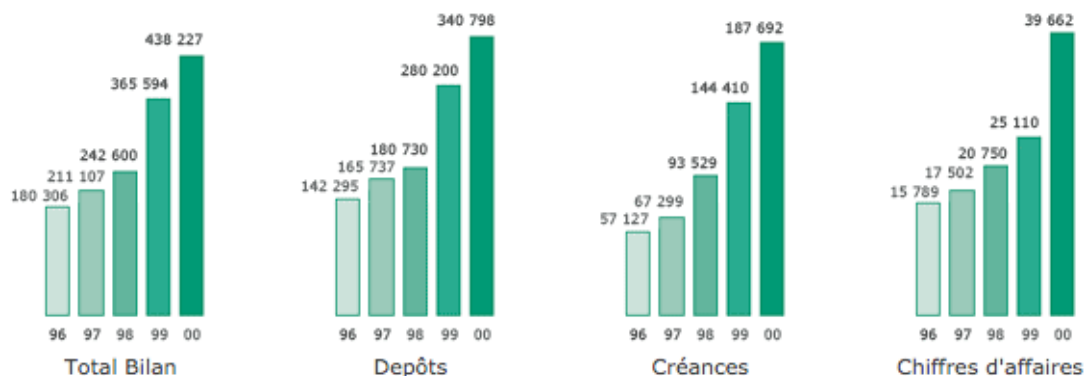
Nationaux et divers

Institutions Intl.

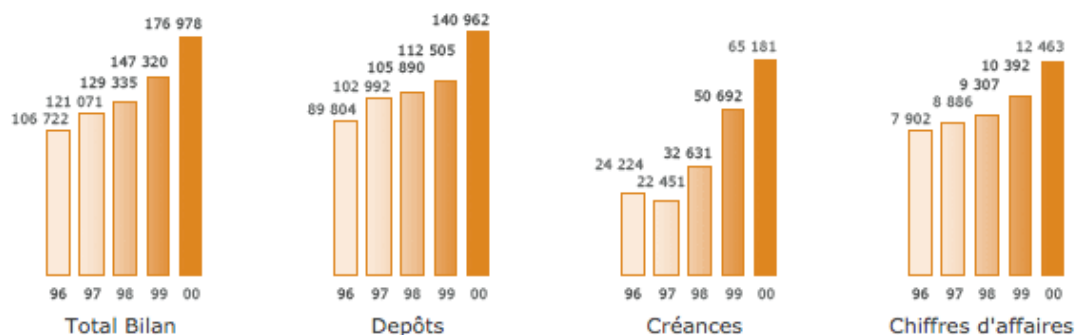


Evolution des banques du groupe de 1996 à 2000

Groupe BANK OF AFRICA

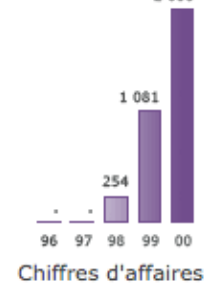
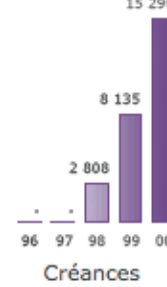
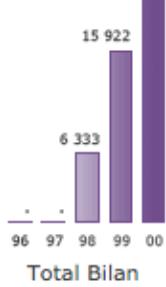


BOA-BENIN

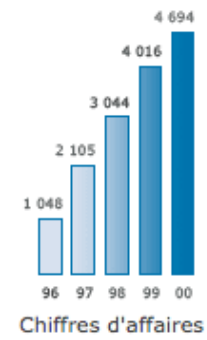
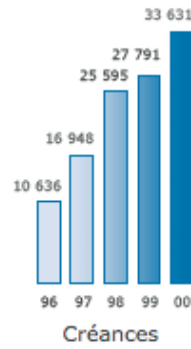
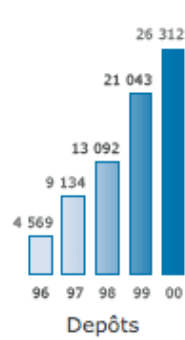
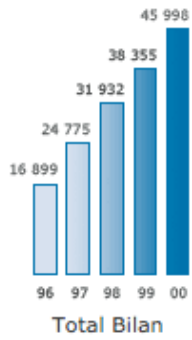


BOA-BURKINA FASO

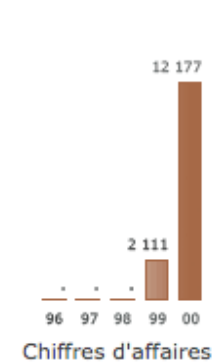
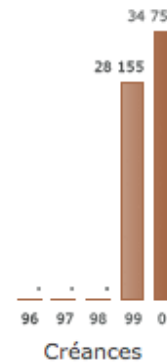




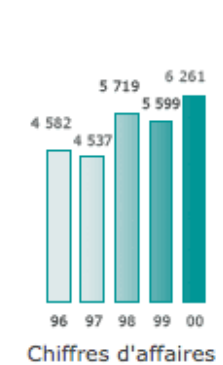
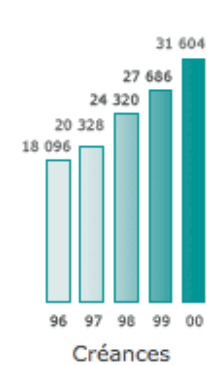
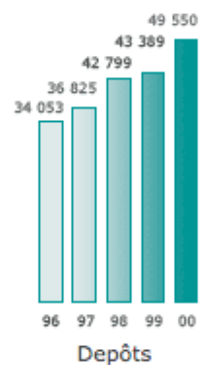
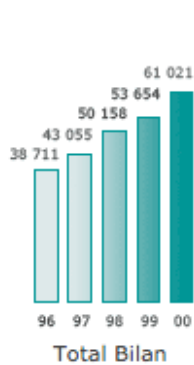
BOA-COTE D'IVOIRE



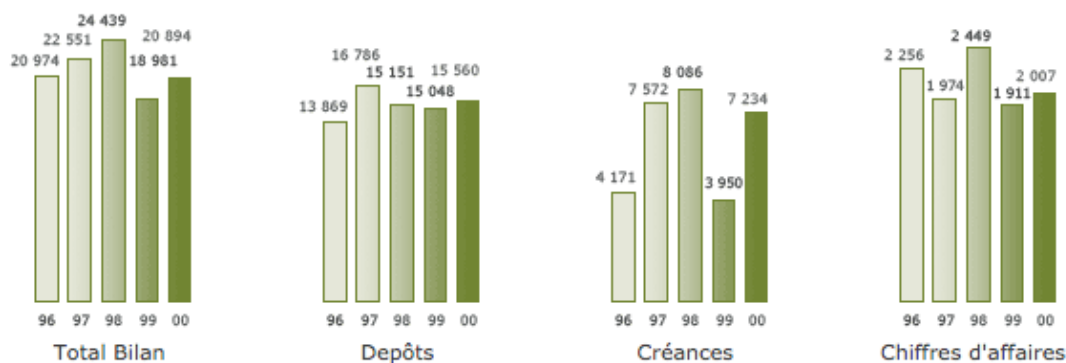
BOA-MADAGASCAR



BOA-MALI



BOA-NIGER



Les axes d'actions stratégiques de la période 2001-2003

L'élaboration et d'adoption des nouveaux Plans Triennaux de Développements (PTD) de la période 2001-2003 par les différentes structures du Groupe ont permis de dresser une situation de celui-ci à fin 2000 se caractérisant par :

- **un niveau satisfaisant des principaux indicateurs :**

- progression des dépôts et des crédits ;
- distribution de dividendes par toutes les entités ayant plus de trois ans d'activité ;
 - respect par les banques de la plupart des ratios prudentiels réglementaires ;
 - nette consolidation des fonds propres des banques ;
 - renforcement du taux de provisionnement des créances en souffrance ;

- **Une accélération de l'intégration et de l'harmonisation :**

- préparation de l'implantation à Madagascar du progiciel informatique IGOR et développement d'applications internes par la société AISSA ;
- multiplication des actions communes et des domaines touchés par celles-ci ;
- renforcement des structures centrales de AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH) et extension du rôle de la Cellule Centrale d'Inspection et de Formation (CCIF) ;
- création du Bureau de Représentation du Groupe à Paris ;

- **un rééquilibrage au sein du réseau** avec l'arrivée de la BANK OF AFRICA-MADAGASCAR, qui représente près de 25% du total du bilan du groupe ;

- **la nécessité d'accomplir certaines mutations** inhérentes à notre rythme de croissance élevé et aux exigences de modernisation de nos structures et de nos méthodes, et destinées à permettre la mise à niveau international du Groupe et des entités.

De l'« image » du Groupe brossée ci-dessus se dégagent trois constats.

- Le réseau BOA est devenu une référence parce qu'il est devenu un Groupe.
- Le Groupe BOA ne peut prospérer et poursuivre son expérience originale que s'il intensifie son développement.
- Celui-ci passe par la réalisation des mutations technologiques et de gestion requises pour le maintien de notre compétitivité face à une concurrence toujours plus vigoureuse.

L'objectif central du Groupe BANK OF AFRICA est donc de maintenir un rythme de croissance élevé lui permettant de renforcer son rang parmi les réseaux bancaires présents en Afrique. Pour réaliser cet objectif, les deux axes stratégiques retenus antérieurement pour la période 1998-2000 sont confirmés mais doivent être précisés et approfondis :

- **la consolidation** sous toutes formes possibles de la cohésion du réseau doit explicitement viser l'intégration de celui-ci ;
- la poursuite de **l'expansion**, tant par croissance externe que par développement interne, doit impérativement permettre de dégager les importantes ressources exigées pour la réussite des mutations évoquées ci-avant.

développement interne, doit impérativement permettre de dégager les importantes ressources exigées pour la réussite des mutations évoquées ci-avant.

La consolidation

La consolidation de la cohésion du réseau a été conçue dès le départ comme la première étape du processus d'intégration du Groupe.

Dans cet esprit, trois missions lui étaient conférées de façon prioritaire dès l'année 2000 :

- multiplier les traits communs de toutes les entités ayant progressivement constitué le réseau, en vue d'en assurer l'homogénéité,
- renforcer au maximum l'adhésion de tous les établissements, de leurs dirigeants et de l'ensemble de leur effectif à une approche uniforme et à des objectifs analogues,
- exploiter autant que possible toutes les synergies propres à favoriser la croissance de l'ensemble du groupe BANK OF AFRICA tout autant que de chacune de ses parties.

Ces tâches demeurent d'actualité, mais doivent maintenant aller plus loin par toutes les voies possibles facilitant la mise en œuvre d'une stratégie commune.

La consolidation ainsi renforcée sera donc recherchée à travers cinq principales lignes d'actions stratégiques :

- le resserrement des liens entre entités ;
- l'exploitation optimale des synergies ;
- le renforcement de l'homogénéité des structures et des méthodes ;
- l'uniformisation des procédures opérationnelles et du système de contrôle ;
- la consolidation de la situation financière et des structures centrales du Groupe.

Le resserrement des liens entre entités du Réseau a été l'une des premières orientations retenues pour cette politique et les différentes mesures prises en ce sens et déjà soulignées en 2000 seront maintenues et, chaque fois que nécessaire, approfondies.

- « Rencontres annuelles BANK OF AFRICA » des cadres de direction, d'une part, et des Administrateurs de tous les Etablissements du Groupe, d'autre part.

- Echange d'expériences entre Services des différentes entités. Cette méthode a notamment été utilisée depuis l'année 2000 pour l'introduction dans certaines BANK OF AFRICA des nouveaux Services-Agence Elite par exemple – ou produits – tels l'action commerciale et les « prêts scolarité » - pour lesquels les chefs de Services et agents d'autres BANK OF AFRICA offrant déjà ces produits et services ont apporté la mise au point et l'apprentissage requis.

- Formation « intra-Groupe », qui est une composante de plus en plus importante de la formation des cadres et agents, retenue elle même comme un axe stratégique du PTD de chaque établissement. Le nombre minimal souhaité de 4 séminaires assurés par des membres de la CCIF sera à nouveau respecté en 2001 et augmenté à compter de 2002, tandis que le nombre de personnes concernées atteindra dès cette année au moins 60 personnes du Groupe par exercice.

- Renforcement du « reporting » mensuel et meilleure utilisation de celui-ci. Les indicateurs d'activité, en place depuis début 1999, se sont enrichis depuis janvier dernier d'indicateurs de gestion qui seront progressivement affinés sur l'année 2001, en vue notamment de l'établissement mensuel d'un contrôle de gestion comparatif des banques du Groupe et de niveaux optimaux de ratios à atteindre.

- Création à Paris du Bureau de Représentation du Groupe BANK OF AFRICA, devenue effective en août 2000.

- **L'exploitation maximale des synergies** constitue le second volet de la stratégie suivie et s'appuiera comme prévu sur cinq dispositifs essentiels.
 - Le Bureau de Représentation du Groupe à Paris, rappelé ci-avant, testera en 2001 les meilleurs canaux possibles de promotion du réseau BANK OF AFRICA et de contacts avec les partenaires visés – sociétés européennes industrielles et commerciales ayant une forte activité en Afrique ou avec ce continent ; correspondants bancaires -.

L'importance de premier plan des entreprises prospectées ainsi que les lenteurs inhérentes à la collecte auprès des BANK OF AFRICA d'informations fiables et standardisées indispensables pour les négociations envisagées réduiront sans doute initialement les effets positifs escomptés de cette nouvelle structure. Celle-ci présente néanmoins un caractère fondamental en raison de la nouvelle taille atteinte par le Groupe

standardisées indispensables pour les négociations envisagées réduiront sans doute initialement les effets positifs escomptés de cette nouvelle structure. Celle-ci présente néanmoins un caractère fondamental en raison de la nouvelle taille atteinte par le Groupe et les premiers résultats obtenus au bout de cette période de mise au point permettront normalement d'obtenir, dès 2002, une croissance notable des volumes d'affaires drainés par les banques du réseau.

- Les actions pouvant être menées en commun par toutes les entités du Groupe constituent un deuxième pan de cette exploitation des synergies possibles. Lancées depuis 1998, elles se sont progressivement élargies et touchent maintenant la plupart des aspects logistiques du fonctionnement de la banque informatique, communication, monétique.

En raison des contraintes de plus en plus fortes imposées en ces domaines par des mutations techniques de plus en plus rapides et coûteuses, cette mutualisation est le seul est le seul moyen pour « mettre à niveau » les instruments et méthodes de travail du réseau, d'une part, et pour offrir au public de chaque banque la gamme la plus étendue des produits et services possibles, d'autre part, en répartissant d'une manière acceptable entre établissements les coûts financiers supportés.

- Le troisième domaine de mobilisation des synergies reste celui des concours à la clientèle des grandes sociétés. Cette politique a été expérimentée avec succès depuis plusieurs années, surtout au profit d'entreprises ivoiriennes et pour des concours à moyen terme, et a conduit aux deux avantages attendus : rentabilisation maximale de la trésorerie des BANK OF AFRICA participantes ; obtention de retombées commerciales des BANK OF AFRICA des pays « hôtes ». L'importance croissante de la dimension régionale des investissements réalisés par les principales sociétés de la zone et la possible intensification d'opérations d'ingénierie financière d'envergure – restructurations ou rapprochements d'entreprises, privatisations – devraient étoffer le champ de ces cofinancements pendant la triennie sous revue.

- L'appui sur les filiales spécialisées du Groupe, quatrième aspect de cette politique d'actions communes, utilise à la fois les trois sociétés EQUIPBAIL, intervenant dans le crédit-bail, la société ACTIBOURSE, agréée auprès de la Bourse Régionale des valeurs Mobilières d'Abidjan, et la société AISSA, société de services informatiques, dont le rôle et la situation sont présentés en dernière partie du présent rapport. Leur croissance respective en 2000 a été dans l'ensemble conforme aux prévisions et de nouvelles hausses significatives de leurs activités sont attendues pour la période 2001-2003.

- Enfin, la forte présence régionale du Groupe BANK OF AFRICA nous permet de mettre en œuvre des produits spécifiques qui satisfont, dans des conditions optimales de rapidité et d'économie, le besoin croissant des flux financiers régionaux. Dans ce cadre, le « TRANSFERT FLASH » - transfert, appel de fonds ou paiement de chèques entre deux BANK OF AFRICA dans un délai de 24 heures – est en place depuis novembre dernier.

D'autres innovations sont comme prévu à l'étude dont la première, à caractère monétique, devrait être lancée avant fin 2001.

• **Le troisième axe stratégique de cette consolidation sera le renforcement de l'homogénéité des structures et des méthodes et sera lui-même mis en œuvre par deux principaux instruments.**

- L'un est le Schéma Directeur Informatique (SDI) du Groupe, Lancé en 2000 pour la période 2000-2002, adopté par toutes les BANK OF AFRICA pendant l'exercice écoulé, il s'appuie essentiellement sur le progiciel informatique IGOR, qui équipe déjà en 2001 cinq banques du Groupe, et est principalement mis en œuvre et suivi par l'équipe de notre filiale informatique, la société AISSA.

Le rôle de plus en plus crucial joué par l'informatique dans tous les aspects du fonctionnement des banques commerciales, l'accélération récente des innovations techniques, la forte pression de la concurrence expliquent la place essentielle accordée à ce SDI.

Dès octobre et novembre 2000, l'interconnexion des BANK OF AFRICA est devenue effective par l'adhésion au réseau SITA/EQUANT.

Pour l'année 2001, les principales réalisations programmées concernent :

- la mise en place de serveurs de communication permettant le dialogue entre Banques et entreprises ;
- la mise en service de lecteurs-encodeurs-trieurs de chèques aux normes CMC7 permettant l'automatisation de la compensation ;

- la mise en service de lecteurs-encodeurs-trieurs de chèques aux normes CMC7 permettant l'automatisation de la compensation ;
- l'adhésion au réseau Swift qui assure des liaisons sécurisées avec les banques adhérentes et notamment avec nos correspondants ;
- le démarrage du déploiement progressif des Distributeurs Automatiques de Billets (DAB) dans toutes les banques du Groupe ;
- des boucles locales radio permettant des liaisons urbaines sécurisées entre les Sièges et les Agences.

- L'autre est la politique de développement des ressources humaines. L'intérêt primordial de cet instrument dans la stratégie de consolidation du Groupe est illustré par la présence de celui-ci comme l'un des axes stratégiques des PTD de chacune des BANK OF AFRICA et par le poids des efforts financiers consentis en la matière par chaque établissement. L'objectif d'une affectation à la formation de 6% de la masse salariale devrait ainsi être atteint en 2003.

Tous les vecteurs continueront à être utilisés à cette fin : formation diplômante, séminaires intragroupe, séminaires de recyclage ou de perfectionnement. Le resserrement des liens avec le Groupe NATEXIS-BANQUES POPULAIRES devrait aussi permettre de relancer la réalisation régulière de stages de courte et moyenne durée à l'étranger.

Les trois buts assignés à ce chantier demeurent d'une parfaite actualité :

- apporter à l'ensemble du personnel du réseau une bonne maîtrise de toutes les lignes de métiers mises à la disposition de la clientèle, même celles s'appuyant sur les techniques les plus modernes ;
- mettre particulièrement l'accent sur un comportement de disponibilité et de qualité d'accueil et de service à l'égard du public, indispensable pour mettre le réseau en bonne place dans la compétition du marché ;
- poursuivre la promotion du personnel national, pour faire accéder celui-ci à des responsabilités accrues tant au sein de diverses entités du Groupe que dans les structures centrales de celui-ci et dans l'équipe de AFH-SERVICES.

L'uniformisation des procédures opérationnelles et des structures et procédures de contrôle, quatrième ensemble d'actions stratégiques, est encore une nécessité dans le processus d'intégration du Groupe.

- Le premier moyen de cette uniformisation réside dans l'achèvement de la mise en place du manuel de procédures couvrant tous les domaines d'activité des banques du réseau. Initié à la suite de l'installation du nouveau progiciel informatique IGOR dans plusieurs BANK OF AFRICA, ce travail est principalement mené par la CCIF et est en voie d'achèvement et de diffusion. En apportant à tout l'effectif un guide de travail pour les règles de fonctionnement inhérentes au progiciel IGOR et en générant un cadre de référence unique pour toutes les BANK OF AFRICA, ce manuel répondra aux deux préoccupations majeures de référence unique pour toutes les BANK OF AFRICA, ce manuel répondra aux deux préoccupations majeures de renforcement de la sécurité des opérations et d'intégration. La mise à jour périodique constituera à compter de 2002 une tâche importante de la CCIF et un outil efficace d'appréciation des évolutions des performances de notre progiciel central.
- Le rôle moteur joué par la CCIF dans l'amélioration de l'efficacité et dans l'harmonisation des structures et méthodes de contrôle de chaque établissement représente la seconde direction suivie. Depuis sa création en 1996, la CCIF a vu en effet son champ d'intervention s'étendre régulièrement en raison à la fois de la croissance extérieure du Groupe, des contraintes issues du durcissement de la réglementation prudentielle et de la volonté de renforcer les interventions du Service de Contrôle Général de chaque BANK OF AFRICA.

Dans cette activité sans cesse développée, les priorités de la CCIF sur la période 2001-2003 seront les suivantes et concourront, pour la plupart, à d'autres actions évoquées par ailleurs : - intensification du « reporting Groupe » - par l'adjonction de nouveaux indicateurs et ratios - et utilisation de celui-ci pour, dans l'immédiat, un meilleur contrôle de gestion dans chaque banque et, à l'horizon 2003, la définition d'une « charte BOA » indiquant les critères à respecter par chaque entité ;

- finalisation et mise à jour du manuel de procédures opérationnelles ;
- définition du programme annuel de fonctionnement de chaque Service de Contrôle Général et suivi mensuel de celui-ci ;

- finalisation et mise à jour du manuel de procédure opérationnelles ;
- définition du programme annuel de fonctionnement de chaque Service de Contrôle Général et suivi mensuel de celui-ci ;
- extension de l'activité de contrôle au sein des divers établissements à l'audit de second niveau ;
- poursuite des actions de formation pour les séminaires intra-Groupe.

- **Le renforcement de la solidité financière et la consolidation des structures centrales du Groupe** sont les dernières exigences recensées pour réussir les mutations requises. Les mutations technologiques et de gestion évoquées ci-avant mobiliseront en effet d'importantes ressources financières et exigeront de substantiels progrès en matière de contrôle, qui seront mis en œuvre à travers les actions suivantes :

- poursuite de l'augmentation des moyens d'action de AFRICAN FINANCIAL HOLDING – dont le capital sera normalement porté à 15 millions d'Euros, soit environ 100 millions de francs français – d'ici fin 2002 et maintien en réserve de 50% des résultats de chaque entité ;
- coopération renforcée avec l'allié stratégique du Groupe – Natexis-Banques Populaires (NBP) – et avec les actionnaires institutionnels – PROPARCO, BANQUE OUEST AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT (BOAD), SOCIETE FINANCIERE INTERNATIONALE (SFI), SOCIETE FINANCIERE NEERLANDAISE POUR LE DEVELOPPEMENT (FMO) -. Cette coopération doit se traduire dans la recherche d'appuis aux nouveaux projets, de lignes de refinancement, d'accords de garantie, mais aussi en matière d'appuis techniques, notamment dans l'analyse boursière, l'ingénierie financière et la monétique.
- consolidation des structures centrales opérationnelles de AFH : entreprise en 2000 avec la création de la Direction des Participations et du Secrétariat Général, elle vise à accroître la sécurité et l'efficacité de la conduite et du suivi de notre stratégie de développement.
- intensification des investissements, passage obligé pour l'élargissement des services offerts et l'amélioration de la productivité. D'importants investissements ont déjà été réalisés en 2000 dans les domaines de la sécurisation et de l'économie des télécommunications, de l'élargissement du champ d'action du système central d'informations. Ils seront intensifiés des 2001, notamment pour le développement de la monétique, l'automatisation de la compensation, le dialogue à domicile banques-entreprises et l'extension de la couverture du territoire par le réseau d'agences de chaque établissement.

L'expansion

Stimulé par les excellents résultats financiers dégagés en 2000 et par la progression régulière qu'il enregistre depuis le début des années 1990, aiguillonné par une concurrence toujours plus vive, consolidé grâce aux efforts considérables menés depuis 1995 et aux importants progrès déjà obtenus dans l'harmonisation et l'intégration de toutes les unités, le Groupe BANK OF AFRICA a légitimement retenu une expansion toujours soutenue comme seconde orientation majeure de la période 2001-2003.

Les deux modalités de cette expansion prolongeront celles qui ont déjà été déclinées avec succès les années précédentes.

- **En matière de croissance externe tout d'abord**, la stratégie d'élargissement de la présence du Groupe se poursuivra à la fois pour les banques commerciales et pour les autres types d'établissements financiers.
- En ce qui concerne l'expansion géographique du réseau des BANK OF AFRICA, l'objectif prioritaire de la période est celui de la couverture intégrale de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), afin d'être en mesure de répondre au mieux aux possibilités d'échanges financiers rapidement croissants dans cette sous-région en cours d'intégration accélérée. Dans cet esprit, la BANK OF AFRICA-GENERAL a été créée en janvier 2001 et agréée en juin dernier. Cette nouvelle entité devrait donc démarrer en octobre prochain : elle assurera notre présence dans le second plus grand pays de la zone monétaire, pour permettre d'exploiter le bon taux de croissance de ce pays profiter de notre expertise dans certains créneaux. D'autres projets sont en cours d'étude selon les deux grandes orientations ci-après :
- consolider encore le réseau BANK OF AFRICA en Afrique de l'Ouest ;
- exploiter toutes les possibilités d'installation dans la zone Afrique de l'Est/Océan Indien pour renforcer ce second pôle de développement.

Dans cette recherche d'extension, l'objectif retenu est l'atteinte d'une dizaine de banques commerciales à fin 2003.

Dans cette recherche d'extension, l'objectif retenu est l'atteinte d'une dizaine de banques commerciales à fin 2003.

- En ce qui concerne les autres types d'établissements financiers, les deux secteurs du crédit-bail et de l'assurance continueront à être prioritaires, mais selon des orientations nouvelles. - Pour le crédit-bail, notre entrée en 1999 au capital du Groupe HOLDEFI – qui rassemble 9 sociétés de crédit-bail et de crédit à la consommation – privilégie désormais l'utilisation de ce canal de développement par rapport à celui de la création de nouvelles sociétés EQUIPBAIL. L'accroissement prévu de notre place au « tour de table » et de notre rôle dans le fonctionnement de HODLEFI, d'une part, et la reprise par celle-ci d'une politique expansionniste à compter de 2001 – ouverture d'un établissement au Congo -, d'autre part, permettront cependant de continuer à faire de ce produit une composante notable de notre développement, spécialement auprès de la clientèle d'entreprises.

- Pour l'assurance, les trois participations existantes à fin 2000 – une société d'assurance vie au Bénin deux sociétés d'assurance IARD respectivement au Bénin et au Mali – connaissent des évolutions satisfaisantes et consolident notre intérêt pour ce secteur. C'est pourquoi deux autres opérations sont d'ores et déjà envisagées sur la période 2001-2003 :

* l'entrée au capital d'un Groupe régional africain déjà implanté dans 5 pays d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale – surtout dans l'assurance vie – aux côtés de certains de nos partenaires stratégiques ;

* une importante prise de participation directe au capital d'une société d'assurance vie leader sur son marché dans un des pays de l'UEMOA.

Au vu des résultats obtenus à l'issue de ces opérations, qui pourraient toutes deux être concrétisées avant fin 2001, d'autres initiatives pourraient ensuite être prises.

La croissance interne de tous les établissements existants s'appuiera simultanément sur trois composantes stratégiques :

- la diversification des produits et services de chaque établissement ;
- l'élargissement du réseau d'agences ;
- le renforcement de la place dans les nouveaux services financiers.
- La diversification des produits et services de chaque établissement est à la fois une nécessité, par suite de la pression simultanée de la clientèle et de la concurrence, une caractéristique forte de l'évolution de notre réseau depuis son démarrage et une bonne opportunité, puisqu'elle favorise un élargissement du public et un accroissements des produits perçu. Elle est aussi, comme déjà souligné, un moyen d'harmonisation grâce, à l'extension des produits et services déjà offerts par une ou quelques BANK OF AFRICA.

La création d'une Agence Elite dans chaque Banque pour une clientèle sélectionnée, la mise au point de nouveaux types de prêts à la clientèle de particuliers – prêts scolaires, prêts immobiliers par exemple – et l'offre de nouveaux services à la clientèle d'entreprise – transferts par Swift, consultation des comptes à domicile – constituent quelques illustrations de cette politique programmées pour 2001.

Ces orientations multiformes seront poursuivies en 2002 et 2003 avec les mêmes soucis de renforcement de la productivité, d'amélioration du service en qualité et en rapidité et d'intégration optimale des innovations de la profession.

- L'élargissement du réseau d'agences visera un triple objectif :
 - consolider notre image de banque « tous publics » ;
 - accroître le niveau et la stabilité des ressources collectées ;
 - améliorer le service offert.

Cet élargissement sera réalisé par :

- la reprise ou la poursuite de la politique d'implantation d'Agences ;
- l'équipement de ces Agences afin d'assurer les liaisons en temps réel avec le siège.

Le calendrier prévoit l'ouverture de 8 agences en 2001 et de 5 pour chacune des années 2002 et 2003.

- Le renforcement de notre place dans les nouveaux services financiers

Le calendrier de l'ouverture de 8 agences en 2001 et de 5 pour chacune des années 2002 et 2003.

- Le renforcement de notre place dans les nouveaux services financiers.

Fortement porteuses d'espoir à partir des années 1995, les perspectives de développement des marchés financiers au sein de l'UEMOA ont été ralenties à partir de 1999 en raison de la dégradation de la conjoncture économique rencontrée dans les principaux pays de la zone. Malgré cet environnement difficile, les succès de notre filiale ACTIBOURSE ont montré la bonne place que pouvait tenir le Groupe dans ce créneau.

La relance attendue de ces types d'activités, ainsi que l'amélioration escomptée de l'activité économique de la sous-région, devraient autoriser le nouveau développement de cette ligne de métier, qui sera axée dans deux directions :

- sur le marché financier proprement dit, plusieurs opérations d'émission d'obligations ont été confiées à ACTIBOURSE début 2001 et sont en cours de préparation. Leur réalisation favorisera une nouvelle croissance de la société, qui viendra s'ajouter à l'augmentation normale des activités sur le marché secondaire suite à la progression substantielle du portefeuille géré ;
- en matière d'ingénierie financière, l'année 2001 devrait voir l'évolution significative du projet AGORA qui vise à créer, sous l'impulsion du Groupe, un Fonds d'investissement spécialement destiné à promouvoir la participation des capitaux nationaux dans des opérations de privatisation ou de restructuration de grandes entreprises. Par ailleurs, la participation du Groupe BANK OF AFRICA au capital de plusieurs Fonds d'Investissement, déjà effective – AIG Infrastructure Fund – ou en préparation – Africa Private Infrastructure Financing Facility, Fonds BOAD -, constituera une autre piste d'implantation sur ce créneau.

Le mot du Président



Comme en 1999, le Groupe AFRICAN FINANCIAL HOLDING/BANK OF AFRICA (AFH/BOA) a connu en 2000 une importante croissance de ses principaux indicateurs. A la différence de l'exercice précédent, celle-ci a cependant été entièrement le fruit du développement interne de la plupart des entités du réseau. Avec un bilan combiné de 4,30 milliards de francs français à fin 2000, le Groupe AFH/BOA consolide en effet sa position dans le monde bancaire africain : + 23,2% pour le total du bilan, + 23,8% pour les dépôts collectés, + 30,3% pour les crédits directs distribués fin 2000 par rapport à fin 1999.

Par ailleurs, toutes les sociétés du réseau ont été bénéficiaires – à l'exception d'EQUIPBAIL-MALI dont c'était le premier exercice plein -, et le résultat global s'est accru vigoureusement pour avoisiner 5 millions de francs français : ces données témoignent donc à la fois de la montée en puissance régulière de toutes les entités du Groupe et de la maîtrise satisfaisante de leurs comptes d'exploitation.

En matière de croissance externe, le seul nouvel établissement du Groupe pendant l'année 2000 est EQUIPBAIL-MADAGASCAR. Une pause délibérée a en effet été observée après la création, en 1999, de la BANK OF AFRICA-MADAGASCAR (BOA-MADAGASCAR), qui concrétisait notre volonté d'ouverture d'un nouveau champ géographique de développement. Près de 18 mois après cet événement, ce défi semble en passe d'être gagné : la BOA-MADAGASCAR a connu en 2000 une croissance notable, un bénéfice honorable, et de profondes modernisations de structure, d'organisation et de méthodes.

La modernisation des moyens, mais aussi le renforcement de la cohésion, de l'harmonisation et de la coopération entre les diverses entités de notre réseau constituent d'ailleurs la seconde caractéristique majeure de l'exercice : la solidité durable et la croissance optimale du Groupe en sont les enjeux directs. Cette démarche stratégique s'est d'abord manifestée par l'intensification d'orientations précédemment engagées : automatisation croissante du système d'information, renforcement du rôle de la Cellule Centrale d'Inspection et de Formation (CCIF), tendance systématique à l'unification des procédures dans toutes les entités. Mais cette volonté d'intégration s'est surtout exprimée en 2000 par trois nouveaux développements décisifs :

- le renforcement en septembre 2000 des structures centrales de AFH avec la création de la Direction des Participations et du Secrétariat Général ;
- l'adoption et le début de mise en œuvre par chaque BANK OF AFRICA d'un Plan Triennal de développement (PTD) sur la période 2001-2003 ;

- l'adoption et le début de mise en œuvre par chaque BANK OF AFRICA d'un Plan Triennal de développement (PTD) sur la période 2001-2003 ;
- le début de concrétisation d'un Schéma Directeur Informatique du Groupe (SDI), qui prévoit notamment plusieurs investissements innovants en aval de notre progiciel central.

Cette forte croissance et cette homogénéisation renforcée de notre réseau ont été le fruit d'efforts remarquables accomplis par tous : actionnaires, administrateurs, cadres dirigeants, personnel. C'est en effet grâce à la confiance et au travail de chacun que se consolide patiemment le Groupe AFH/BOA et que celui-ci se transforme, en s'adaptant à ses nouvelles dimensions et aux mutations de l'environnement technique et économique. L'entrée en Bourse en novembre 2000 de la BANK OF AFRICA-BENIN en constitue une illustration exemplaire. Que tous veuillent bien accepter nos vifs remerciements pour cet esprit d'entreprendre et cet esprit d'équipe, qui sont sans nul doute deux points forts des BANK OF AFRICA.

Pour l'année 2001, les dossiers à l'étude devraient amener le Groupe AFH/BOA à renouer avec une croissance externe significative. Simultanément, notre intégration sera intensifiée, en particulier avec la mise en œuvre effective de plusieurs projets communs. Nous espérons que cette double approche assurera à la fois la poursuite d'une croissance forte et profitable et la présence de plus en plus marquée des BANK OF AFRICA au sein du paysage financier africain.

Paul DERREUMAUX

Président

Rapport du Conseil d'Administration

à l'Assemblée Générale statutaire reportée du 28 juin 2001

AFRICAN FINANCIAL HOLDING

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs,

Conformément aux dispositions légale et statutaires, nous avons l'honneur de vous rendre compte de l'activité de votre société au cours de l'exercice écoulé et de soumettre à votre approbation les comptes annuels au 31 décembre 2000.

Au cours de l'exercice 2000, le portage d'une partie des actions que notre société détient dans la société ACTIBOURSE a été levé si bien que notre participation dans cette société s'élevait au 31/12/2000 à FRF 440 000, -

La participation de notre société dans la BOA-MALI a été augmentée de FRF 38 450, -.

Au 31/12/2000 la participation s'élevait à FRF 7 360 300,- représentant 122 769 actions.

La participation de notre société dans la BOA-COTE-D'IVOIRE a été augmentée de FRF 2 420 351,08.

Au 31/12/2000 la participation s'élevait à FRF 9 414 900,66 représentant 71 215 actions.

La participation de notre société dans la BOA-BENIN a été augmentée de FRF 3 867 615,07.

Au 31/12/2000 la participation s'élevait à FRF 18 970 245,07 représentant 128 665 actions.

Le portage d'une partie des actions que notre société détient dans la société ÉQUIPBAIL-MALI a été levé si bien que notre participation dans cette société s'élevait au 31/12/2000 à FRF 1 824 600,-

Notre société a acquis une participation d'une valeur de FRF 2 000,- dans la société ÉQUIPBAIL-MADAGASCAR (170 actions).

Les participations dans les sociétés SCI OLYMPE (3 000 actions), HOLDEFI (20 000 actions), AFH-OCEAN INDIEN (2 295 actions), AFH-SERVICES LIMITED (5 000 actions), ÉQUIPBAIL-BÉNIN (6 000 actions), BOA-BURKINA FASO (49 750 actions) et BOA-NIGER n'ont pas été modifiées au cours de l'année 2000.

Au 31 décembre 2000, la valeur comptable de nos immobilisations financières s'élevait à

EQUIPBAIL-BENIN (6 000 actions), BOA-BURKINA FASO (49 750 actions) et BOA-NIGER n'ont pas été modifiées au cours de l'année 2000.

Au 31 décembre 2000, la valeur comptable de nos immobilisations financières s'élevait à FRF 52 586 642,18 et celle de nos immobilisations incorporelles à FRF 150 000,-

Nous avons enregistré comme revenus des produits de l'actif immobilisé de FRF 12 033 703,04, des produits provenant de l'actif circulant à concurrence de FRF 501 994,64 ainsi que des produits exceptionnels de FRF 4 221 599,12

Par ailleurs nos frais généraux se sont élevés à FRF 2 015 068,11. Nous avons effectué des corrections de valeur sur éléments d'actif à concurrence de FRF 1 027 376,45 et nous avons enregistré des intérêts et charges assimilés de FRF 2 495,72.

De ces chiffres se dégage un bénéfice au 31 décembre 2000 de FRF de FRF 13 712 356,52.

Compte tenu du report favorable de l'exercice précédent, à savoir FRF 2 213 338,15, le bénéfice total au 31 décembre 2000 s'élève à FRF 15 925 694,67.

Nous vous proposons la répartition suivante :

	FRF
Réserve légale 5%	685 617,82
Dividende préférentiel unique	545 200,00
Dividende (18% du capital social)	9 000 000,00
Report à nouveau	5 694 876,85

Nous vous demandons également d'entériner notre décision concernant le versement d'un « dividende préférentiel unique » d'un montant de FRF 545 200,- versés en 1999 et 2000.

Pour ce qui est de l'exercice dans lequel nous nous trouvons actuellement engagés, les opérations de la société nous amènent à prévoir une évolution analogue à celle de l'exercice précédent.

Nous vous informons que l'augmentation de capital de notre société, lancée en 1999, est en cours de finalisation et nous estimons que cette augmentation sera constatée par-devant notaire au cours de l'exercice 2001.

Dans ce contexte, nous sollicitons votre accord sur la distribution en 2001 d'un dividende préférentiel unique au profit des actionnaires qui ont participé à cette augmentation avant le 30 juin 2000.

Nous vous proposons que le dividende s'élève à 12 % de la souscription de chaque actionnaire concerné. Enfin, par vote spécial, nous vous prions de bien vouloir donner décharge aux Administrateurs pour l'exercice de leur mandat jusqu'au 31 décembre 2000 et au Commissaire aux Comptes pour l'exercice de son mandat se rapportant au bilan clôturé au 31 décembre 2000.

Luxembourg, le 28 mai 2001.

Le Conseil d'Administration

Paul DERREUMAUX

Administrateur Délégué

Mossadeck BALLY
Administrateur

NATEXIS
Administrateur

SOCIÉTÉ FINANCIÈRE NÉERLANDAISE POUR LE DÉVELOPPEMENT

Administrateur

PROPARCO
Administrateur

PROPARCO
Administrateur

Mamadou Amadou AW

Administrateur

Francis SUEUR

Administrateur

Rapport du Commissaire aux comptes

sur les états financiers au 31 décembre 2000

Conformément au mandat donné par l'Assemblée Générale des actionnaires, nous avons contrôlé les comptes annuels ci-joints de la S.A. AFRICAN FINANCIAL HOLDING pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2000 et avons pris connaissance du rapport de gestion y relatif.

Les comptes annuels et le rapport de gestion relèvent de la responsabilité du Conseil d'Administration. Notre responsabilité est, sur base de nos travaux de révision, d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels et de vérifier la concordance du rapport de gestion avec ceux-ci.

Nous avons effectué nos travaux de révision selon les normes internationales de révision. Ces normes requièrent que nos travaux de révision soient planifiés et exécutés de façon à obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Une mission de révision consiste à examiner, sur base de sondages, les éléments probants justifiant les montants et informations contenues dans les comptes annuels.

Elle consiste également à apprécier les principes et méthodes comptables suivis et les estimations significatives faites par le Conseil d'Administration pour l'arrêté des comptes annuels, ainsi qu'à effectuer une revue de leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos travaux de révision forment une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

A notre avis, les comptes annuels ci-joints donnent avec un total du bilan s'élevant à FRF 95 425 283,94 et un bénéfice de l'exercice de FRF 13 712 356,52, en conformité avec les prescriptions légales, une image fidèle du patrimoine et de la S.A. AFRICAN FINANCIAL HOLDING au 31 décembre 2000 ainsi que des résultats de l'exercice se terminant à cette date.

Le projet du rapport de gestion est en concordance avec les comptes annuels.

Luxembourg, le 7 juin 2001

Commissaire aux Comptes

J. Van der Steen

PKF LUXEMBOURG S.A.

Bilan et Compte de pertes et profits

Bilan (En Francs Français)

Actif	Exercice 1999	Exercice 2000
Actif immobilisé	46 911 002,48	52 736 642,18
• Immobilisations incorporelles	1 177 376,45	150 000,00
• Immobilisations financières	45 733 626,03	52 586 642,18
Actif circulant	28 828 144,65	42 688 641,76
• Créances	21 202 764,56	24 922 506,79

• Immobilisations financières	45 733 626,03	52 588 642,18
Actif circulant	28 828 144,65	42 688 641,76
• Créances	21 202 764,56	24 922 506,79
• Avoirs en banque, avoirs en comptes chèques postaux, chèques et encaisses	7 625 380,09	17 766 134,97
Compte de régularisation	40 165,10	
Total de l'actif	75 779 312,23	95 425 283,94

Passif	Exercice 1999	Exercice 2000
Capitaux propres	52 334 586,98	53 333 627,79
• Capital souscrit	50 000 000,00	50 000 000,00
• Réserves	795 337,60	1 120 289,64
· Réserve légale	795 337,60	1 120 289,64
• Résultats reportés	1 539 249,38	2 213 338,15
Provisions pour risques et charges	1 260 590,00	1 260 590,00
Dettes	15 685 094,44	27 118 709,63
• Autres dettes	15 685 094,44	27 118 709,63
Bénéfice de l'exercice	6 499 040,81	13 712 356,52
Total Passif	75 779 312,23	95 425 283,94

Compte de pertes et profit (En Francs Français)

Charges	Exercice 1999	Exercice 2000
Correction de valeurs sur éléments d'actif	1 740 018,13	1 027 376,45
Intérêts et charges assimilées	11 220,90	2 495,72
Autres charges	1 096 216,82	2 015 068,11
Profit de la période	6 499 040,81	13 712 356,52
Total charges	9 346 496,66	16 757 296,80

Produits	Exercice 1999	Exercice 2000
Produits de l'actif immobilisé	7 287 566,06	12 033 703,04
Produits de l'actif circulant	504 396,05	501 994,64
Produits exceptionnels	1 554 534,55	4 221 599,12
Total des produits	9 346 496,66	16 757 296,80

Comptes consolidés

Comptes consolidés

AFH

Exercice clos le 31 décembre 2000

Nous avons examiné les comptes annuels consolidés de la société AFRICAN FINANCIAL HOLDING S.A. (AFH) et de ses filiales pour l'exercice clos le 31 décembre 2000.

Notre examen a été effectué selon les normes d'audit généralement admises ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels consolidés ne comportent pas d'anomalie significative. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes.

Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble.

Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels consolidés joints au présent rapport, donnent, conformément aux principes comptables généralement admis, une image fidèle de la situation financière consolidée de la société et de ses filiales au 31 décembre 2000 et de ses résultats consolidés pour l'exercice clos à cette date.

Cotonou, le 10 juillet 2001

L'auditeur

Armand Fandohan

MAZARS ET GUERARD

Principes comptables et méthodes d'évaluation

Événements particuliers de l'exercice 2000

La BOA-BENIN a procédé à l'offre publique de vente d'une partie de ses actions, laquelle précédait son introduction à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) intervenue le 17 novembre 2000.

La diffusion des titres de la BOA-BENIN selon la procédure de l'Offre Publique de Vente (OPV) a conduit à créer 60 000 actions nouvelles mises à la disposition du marché. Elles représentaient 14,30% du capital de la BOA-BENIN après l'augmentation de capital autorisée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 février 2000, portant le capital social de 3 600 millions de FCFA à 4 200 millions de FCFA par apport en numéraire de 600 millions de FCFA.

Dans le cadre de cette OPV, les actions ont été vendues au prix unitaire de 28 000 FCFA.

AFH S.A et BOA-COTE D'IVOIRE ont souscrit respectivement à 11 665 actions et 5 813 actions.

BOA-MALI et ACTIBOURSE.

Principes de consolidation

Les comptes combinés sont établis dans le cadre de l'instruction n° 14-12 du 16 août 1994, relative à l'établissement et à la publication par les banques et les établissements financiers de comptes sous forme consolidée, émise par la Banque Central des Etats d'Afrique de l'Ouest (BCEAO).

Cependant, il y a lieu de tenir compte des caractéristiques particulières du Groupe AFH/BOA :

- La société AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH S ;A.), est une société luxembourgeoise, ayant un rôle de holding et présentant des états financiers de type société commerciale,
- Les pourcentages d'intérêts d'AFH sur chacun des entités entrant dans la périmètre de consolidation sont variables et parfois modérés,
- Les entités ouest-africaines du Group représentent un ensemble homogène

périmètre de consolidation sont variables et parfois modérés,

- Les entités ouest-africaines du Group représentent un ensemble homogène d'établissements financiers ayant une direction commune.

Ces caractéristiques ont conduit aux options décrites ci-après :

- L'établissement des comptes consolidés au niveau de la holding AFH par la mise en équivalence des titres détenus par cette société,
- L'établissement de comptes combinés représentant le poids et financier des entités ouest-africaines du Groupe AFH/BOA.

Les états financiers combinés regroupent, par intégration globale, les comptes des établissements financiers, dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif. L'intégration globale permet de prendre en compte, après élimination des opérations et résultats internes, l'ensemble des actifs, passifs et éléments du compte de résultat des sociétés concernées, la part des résultats et des capitaux propres revenant aux sociétés du Groupe (« Part du Groupe ») étant distinguée de celle relative aux intérêts des autres actionnaires (« intérêts minoritaires »).

La société AFH S.A. n'est pas intégrée dans le périmètre de combinaison. Cependant, une distinction est réalisée entre les parts du Groupe AFH et celles revenant aux minoritaires. De même, les effets des variations de périmètre (acquisition, cession, détermination des écrits d'acquisition) sont calculés en fonction des pourcentages de détention du Groupe AFH.

Au 31 décembre 2000, aucune société du groupe n'a été combinée par mise en équivalence dans le cadre de l'établissement des comptes combinés.

Au 31 décembre 2000, aucune société du groupe n'a été combinée en intégration proportionnelle.

La liste des sociétés appartenant au périmètre de combinaison au 31 décembre 2000 figure à la note 2.

Les résultats des sociétés acquises (ou cédées) en cours d'exercice est retenu dans le compte de résultat combiné pour la période postérieure à la date d'acquisition (ou antérieure à la date de cession).

Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées, ainsi que les résultats internes à l'ensemble combiné (y compris les dividendes) sont éliminés.

L'écart de première consolidation, constaté à l'occasion d'une prise de participation, est la différence entre les prix d'acquisition et la quote-part de capitaux propres retraités de la société à la date de l'acquisition. Conformément aux recommandations des organismes internationaux, cette différence est généralement affectée aux postes appropriés du bilan consolidé, et la partie résiduelle non affectée est portée à la rubrique « Ecart d'acquisition » à l'actif du bilan consolidé.

Les écarts d'acquisition sont amortis sur une moyenne de 10 ans et selon un plan qui reflète aussi raisonnablement que possible les hypothèses retenues, les objectifs fixés et les perspectives envisagées au moment de l'acquisition. Si ces différents facteurs évoluent de façon défavorable par rapport aux prévisions initiales, les écarts d'acquisition concernés font l'objet de réduction au-delà des amortissements prévus par le plan ;

Les écarts d'acquisition négatifs font l'objet d'un reclassement en provisions pour risques et charges.

Principe d'arrêté des comptes

Les sociétés consolidées sur la base de comptes arrêtés au 31 décembre 2000. Ces comptes sont retraités, le cas échéant, en harmonisation avec les principes comptables du Groupe.

Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG)

Le montant du fonds pour risques bancaires généraux constitué par les établissements de crédit inclus dans le périmètre de combinaison est réexaminé sur la base des risques bancaires généraux encourus par l'ensemble du Groupe. Les provisions constituées dans les comptes sociaux de la BOA-BENIN de BOA-COTE D'IVOIRE et de BOA-NIGER ayant un caractère de réserve, il a été décidé de porter en réserve consolidée à l'ensemble des FRBG.

Opérations de crédit-bail

Opérations de crédit-bail

Les opérations de crédit-bail, de location avec option d'achat et de location-vente sont portées au bilan pour leur encours financiers en substitution des encours déterminés d'après la comptabilité sociale. La réserve latente est inscrite parmi les réserves consolidées pour un montant net des impôts différés. La provision pour réserve latente négative constatée dans les comptes sociaux est éliminée en consolidation en tenant compte de son impact fiscal.

Immobilisations incorporelles

Les fonds commerciaux, licences, brevets et droits au bail acquis sont enregistrés au coût d'achat. Les fonds commerciaux ne sont pas amortis. Les autres immobilisations incorporelles sont amorties linéairement en fonction de leurs durées de vie économique estimées.

Immobilisation corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements sont évalués au coût de revient d'origine. Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation estimées des biens.

Titres de participation

Le poste « Immobilisations financières » correspond au coût d'achat de titres des sociétés non consolidées, sous déduction des provisions pour dépréciation pratiquées. Les dividendes reçus des sociétés non consolidées sont comptabilisés en produits dans l'année de leur encaissement.

Impôts différés

Des impôts différés sont constatés sur les différences temporaires entre la base imposable et le résultat comptable. Celles-ci comprennent notamment l'élimination des écritures constatées dans les comptes individuels en application des options fiscales.

Des actifs d'impôts différés ne sont inscrits au bilan que dans la mesure où la société concernée possède l'assurance raisonnable des les récupérer au cours des années ultérieures.

Engagement de retraite

Le montant des engagements éventuels du Groupe en matière de pensions et d'indemnités de départ en retraite n'a pu être évalué.

Comparabilité d'un exercice à l'autre

Les comptes combinés du Groupe AFH/BOA ont été réalisés selon des méthodes similaires aux comptes 1999 présentés en comparaison.

Périmètre de combinaison au 31 décembre 2000

Les sociétés suivantes ont été intégrées globalement :

- BOA-BENIN
- BOA-MALI
- BOA-NIGER
- BOA-COTE D'IVOIRE
- BOA-BURKINA FASO
- AFH-OCEAN INDIEN
- BOA-MADAGASCAR
- EQUIPBAIL-BENIN
- EQUIPBAIL-MALI

- EQUIPBAIL-BENIN
- EQUIPBAIL-MALI
- ACTIBOURSE

Bilan

Comptes consolidés de AFH (en francs français)

Actif	Exercice 1999	Exercice 2000
Actif immobilisé	91 001 346,44	110 862 456,69
• Immobilisation incorporelles	1 177 376,45	150 000,00
• Immobilisation financières	2 198 018,03	2 200 018,18
• Titres mis en équivalence	87 625 951,96	108 512 438,51
Actif circulant	28 868 309,75	42 688 641,76
• Créances	21 202 764,56	24 922 506,79
• Avoirs en banque	7 625 380,09	17 766 134,97
Comptes de régularisation	40 165,10	
Total actif	119 869 656,19	153 551 098,45

Passif	Exercice 1999	Exercice 2000
Capitaux propres	89 560 612,89	99 608 203,01
• Capital souscrit	50 000 000,00	50 000 000,00
• Réserve de réévaluation		
• Réserve		
- Réserve légale	795 337,60	1 120 289,64
- Résultat reportés	1 539 249,38	2 213 338,15
- Réserve de consolidation	37 226 025,91	46 274 575,22
Provisions résultant d'écarts d'acquisition	3 793 610,00	3 656 960,00
Provisions pour risues et charges	1 260 590,00	1 260 590,00
Autres dettes	15 685 094,44	27 118 709,63
Résultat de consolidation	9 569 748,86	21 906 635,81
Total du passif	119 869 656,19	153 551 098,45

Compte de pertes et profits

Comptes consolidés de AFH (en francs français)

Pertes et profits	Exercice 1999	Exercice 2000
Produits	5 227 116,66	7 005 816,80
• Produits de l'actif immobilisé	3 168 186,06	2 282 223,04
• Produits de l'actif circulant	504 396,05	501 994,64
• Produits exceptionnels	1 554 534,55	1 221 599,12

• Produits de l'actif immobilisé	3 168 186,06	2 282 223,04
• Produits de l'actif circulant	504 396,05	501 994,64
• Produits exceptionnels	1 554 534,55	4 221 599,12
Charges	-2 847 455,85	-3 044 940,28
• Corrections de valeurs	-1 740 018,13	-1 027 376,45
• Intérêts et charges assimilées	-11 220,90	-2 495,72
• Autres charges	-1 096 216,82	-2 015 068,11
Résultat des sociétés intégrées	2 379 660,81	3 960 876,52
Quote-part des sociétés mises en équivalence	6 768 578,05	17 492 599,29
Dotations/reprises sur les écarts d'acquisition	421 510,00	453 160,00
Résultat net consolidé	9 569 748,86	21 906 635,81

Bilan

Comptes combinés du groupe AFH/BOA (en milliers de FCFA)

Actif

Actif	Exercice 1999	Exercice 2000
Caisse	13 365 487	18 203 121
Créances interbancaires	93 691 590	124 019 132
• A vue	66 907 266	75 187 011
· Banque centrale	27 145 028	38 527 313
· Trésor public, CCP	506 790	685 562
· Autres établissements de crédit	39 255 448	35 974 137
• A terme	26 784 324	48 832 121
Créances sur la clientèle	145 369 458	189 437 187
• Portefeuille d'effets commerciaux	10 061 996	13 180 273
· Crédits de campagne	318 544	2 066 442
· Crédits ordinaires	9 743 452	11 113 831
• Comptes ordinaires débiteurs	61 333 936	63 364 334
• Autres concours à la clientèle	73 973 526	112 892 579
· Crédits de campagne	18 550 669	112 892 579
· Crédits ordinaires	55 422 857	00 000 000

• Autres concours à la clientèle	73 973 526	112 892 579
· Crédits de campagne	18 550 669	112 892 579
· Crédits ordinaires	55 422 857	90 268 659
• Affacturage		
Crédit-bail et opérations assimilées	2 639 757	4 190 474
Titres de placement	46 694 211	40 225 391
Immobilisations financières	3 529 858	3 432 812
Immobilisations financières mise en équivalence		
Immobilisations incorporelles	1 463 935	1 442 059
Immobilisations corporelles	10 466 761	12 565 389
Actionnaires et associés	620 000	521 813
Autres actifs	17 696 261	22 220 644
Comptes d'ordre et divers	13 780 963	14 182 266
Écart d'acquisition		
Total de l'actif	349 318 281	430 440 288

Hors Bilan	Exercice 1999	Exercice 2000
Engagements de financement donnés	10 352 417	26 357 446
• En faveur d'établissements de crédits	147 898	
• En faveur de la clientèle	10 204 519	26 357 446
Engagements de garantie donnés	55 224 739	49 974 974
• D'ordre d'établissement de crédits	2 179 461	3 642 366
• D'ordre de la clientèle	53 045 278	46 332 608
Engagement sur titres		

Passif

Passif	Exercice 2001	Exercice 2002
Dettes interbancaires	18 023 084	25 578 964
• A vue	14 437 803	9 002 142
· Trésor public, CCP	538 901	364 558
· Autres établissements de crédit	13 898 902	8 637 585
• A terme	3 585 281	16 576 822
Dettes à l'égard de la clientèle	282 326 426	349 384 361
• Comptes d'épargne à vue	82 868 052	101 413 111
• Comptes d'épargne à terme	5 975 748	12 068 304
• Bons de caisse	7 435 971	12 056 856
• Autres dettes à vue	120 050 680	139 752 770
• Autres dettes à terme	65 995 975	84 093 319
Dettes représentées par un titre	3 205 000	1 407 700
Autres passifs	7 400 386	11 010 894
Comptes d'ordre et divers	8 431 825	9 528 710
Ecart d'acquisition	379 361	365 696
Provisions pour risques et charges	769 435	537 240
Provisions réglementées		
Prêts subordonnés	2 822 486	2 629 726
Fonds pour risques bancaires généraux	112 560	
Capital		
Primes liées au capital		
Réserves consolidées	23 835 351	24 979 965
• Part du groupe	7 664 226	8 691 357
• Part des minoritaires	16 171 125	16 288 608
Report à nouveau (+/-)		
Résultat de l'exercice	2 012 367	5 017 032
• Part du groupe	719 009	1 794 579
• Part des minoritaires	1 293 358	3 222 453
Total du passif	349 318 281	430 440 288

Hors bilan	Exercice 2001	Exercice 2002
Engagements de financement reçus	514 640	
• D'établissement de crédits	514 640	
Engagement de garantie reçus	39 945 568	56 155 943

Engagements de financement reçus	514 640	
• D'établissement de crédits	514 640	
Engagement de garantie reçus	39 945 568	56 155 943
• Reçus d'établissements de crédits	15 774 891	25 846 797
• Reçus de la clientèle	24 170 677	30 309 146
Engagements sur titres		

Compte de résultat

Comptes combinés du groupe AFH/BOA (en milliers de FCFA)

Produits	Exercice 1999	Exercice 2000
Intérêts et produits assimilés	14 743 337	24 682 720
• Sur créances interbancaires	1 341 101	3 790 890
• Sur créances sur la clientèle	13 400 896	20 644 483
• Sur titres d'investissement	1 340	788
• Autres intérêts et produits assimilés		246 559
Produits sur crédit-bail et opérations assimilés	922 544	2 205 669
Intérêts et charges assimilées	-5 039 863	-8 770 924
• Sur dettes interbancaires	-225 387	-864 812
• Sur dettes à l'égard de la clientèle	-4 708 446	-7 715 168
• Sur dettes représentées par un titre	-100 712	-186 150
• Autres intérêts et charges assimilées	-5 318	-4 794
Charges sur crédit-bail et opérations assimilées	-1 230 537	-1 152 193
Marge d'intérêt	9 395 480	16 605 271
Produits de commissions	1 843 041	2 923 600
Charges de commissions	-13 438	12 711
Résultat net des commissions	1 829 603	2 910 890
Résultat nets sur		
• Opérations sur titres de placement	2 247 606	2 337 443
• Dividendes et opérations assimilées		9937
• Opérations de change	1 672 760	3 176 574
• Opérations de hors bilan	1 879 979	1 980 795
Résultat net opération financiers	5 800 345	7 504 750
Autres produits d'exploitation bancaire	636 982	2 458 132
Autres charges d'exploitation bancaire	-9 782	-78 876
Autres produits d'exploitation non bancaire	733 663	347 190
Autres charges d'exploitation non bancaire		

Autres produits d'exploitation non bancaire	733 663	347 190
Autres charges d'exploitation non bancaire		
Frais généraux d'exploitation		
• Frais personnel	-4 472 862	-7 364 671
• Autres frais généraux	-6 151 077	-10 026 392
Dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations	-961 651	-2 574 375
Reprises sur amortissements et provisions sur immobilisations		103 756
Résultat brut d'exploitation	7 000 702	9 885 674
Résultat net des corrections de valeurs	-4 117 982	-3 494 420
Excédent net des dotations et reprises sur FRBG	13 104	89 890
Résultat courant (avant impôt)	2 895 824	6 481 144
Résultat exceptionnel	-280 261	44 245
Résultat sur exercices antérieurs	-290 480	-144 814
Impôt sur les bénéfices	-372 168	-1 408 859
Quote-part dans le résultat d'entreprises mises en équivalence		
Dotations et reprises sur écarts d'acquisition	59 452	45 316
Résultat de l'exercice		
• Part du groupe	719 009	1 794 579
• Part des minoritaires	1 293 358	3 222 453
Résultat net combine	2 012 367	5 017 032