

## GROUPE

### BANK OF AFRICA

BÉNIN

BURKINA FASO

BURUNDI

CÔTE D'IVOIRE

DJIBOUTI

ÉTHIOPIE

FRANCE

GHANA

KENYA

MADAGASCAR

MALI

NIGER

OUGANDA

RDC

RWANDA

SÉNÉGAL

TANZANIE

TOGO

R a p p o r t a n n u e l 2 0 1 6



# BANK OF AFRICA

Groupe BMCE BANK



# Sommaire

---

## Le Groupe BANK OF AFRICA 2

---

35 ans de croissance et d'expansion	4
Produits & services disponibles	6
Mot du Président	8
Mot du Directeur Général	10
Mot du Directeur Général Adjoint	12
Chiffres-clés du Groupe	14
Directeurs Généraux	16
Présidents des Conseils d'Administration	17
Historique du Groupe BANK OF AFRICA	18
Évolution des Banques du Groupe BANK OF AFRICA	22
Faits marquants 2016	24
Déploiement de la nouvelle stratégie du Groupe	26

## Synoptiques 32

---

Les 20 filiales du Groupe, de BOA-BENIN à ATTICA	34-167
--	--------

---

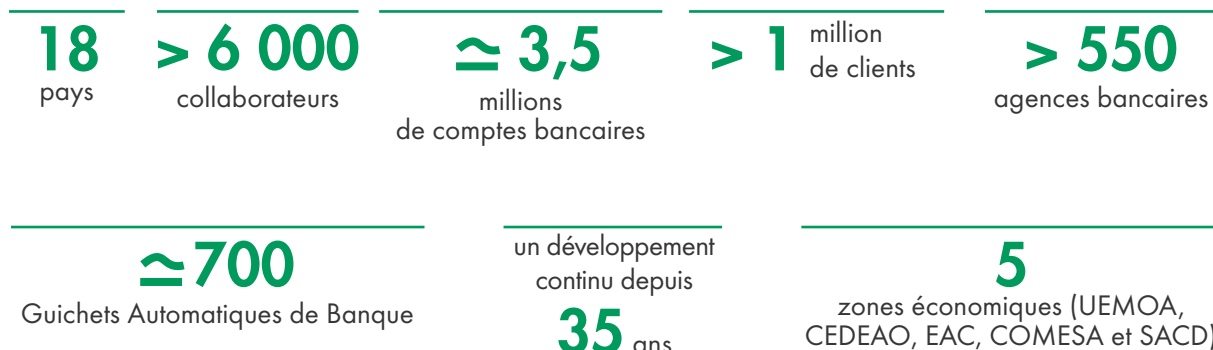
## Comptes annuels consolidés 169

---

Chiffres clés consolidés	170
Analyse financière des comptes consolidés	171
Rapport du Réviseur d'entreprises agréé	178
Rapport d'audit des états financiers consolidés	180
Commentaires sur les comptes annuels consolidés	181
Bilan consolidé	186
Résultat consolidé	188

# Le Groupe BANK OF AFRICA

## Un réseau puissant



## Actionnariat de BOA GROUP au 31/12/2016



## Un partenaire bancaire de référence, BMCE Bank of Africa

BMCE Bank of Africa, actionnaire majoritaire de BOA GROUP, société holding du Groupe BANK OF AFRICA, est le 2ème groupe bancaire au Maroc, détenu à hauteur de 36,31 % par le groupe industriel et financier marocain **FinanceCom**.

BMCE Bank of Africa est un groupe bancaire multi métiers et multi enseignes - banque commerciale, services financiers spécialisés, banque d'affaire, etc -, présent dans 31 pays et 4 continents.

Le Groupe BANK OF AFRICA a contribué en 2016 pour 44,8 % au résultat net consolidé de BMCE Bank of Africa et pour 28 % à son résultat net part du groupe.

## Chiffres clés de BANK OF AFRICA sur base consolidée

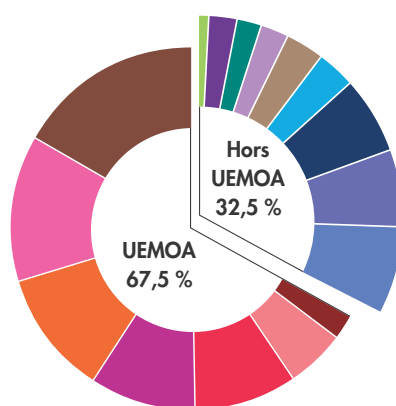
En millions d'euros	2015	2016	Variation
TOTAL BILAN	7 201	7 813	8,5 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	3 505	3 816	8,9 %
DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE	4 683	5 012	7,0 %
PRODUIT NET BANCAIRE	440	470	6,8 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (RNPG)	56,2	67,4	20,0 %
COEFFICIENT D'EXPLOITATION (FRAIS GÉNÉRAUX Y COMPRIS LES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS / PNB)	61,7 %	61,4 %	
COÛT DU RISQUE	2,17 %	1,76 %	
ROE (RNPG / FONDS PROPRES PART DU GROUPE MOYENS)	13,7 %	13,8 %	
ROA (RNPG / ACTIF MOYEN)	0,8 %	0,9 %	
SOLVABILITÉ (ESTIMATIONS)			
RISK WEIGHTED ASSET (*)	4 340	4 804	10,7 %
TIER 1 + TIER 2 (**)	499	558	11,9 %
RATIO DE SOLVABILITÉ	11,5 %	11,6 %	

(\*) Risk Weighted Asset ou Actifs risqués pondérés : 20 % des créances interbancaires + 100 % des créances sur la clientèle + 100 % des immobilisations corporelles + 80 % des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle + 50 % des engagements de garanties sur la clientèle + 100 % d'engagements donnés en faveur des banques.

(\*\*) Tier 1 estimé : Capital + primes liées au capital + Réserves part du groupe + Report à nouveau + RNPG  
Tier 2 estimé : Emprunts subordonnés + Provisions

## Répartition de l'actif par pays

BENIN	17,3 %
BURKINA FASO	12,9 %
CÔTE D'IVOIRE	11,2 %
SENEGAL	9,4 %
MALI	9,3 %
NIGER	5,2 %
TOGO	2,1 %



MADAGASCAR	7,0 %
KENYA	6,1 %
DJIBOUTI	6,0 %
TANZANIE	3,2 %
GHANA	3,0 %
BURUNDI	2,2 %
OUGANDA	2,1 %
RDC	2,1 %
FRANCE	0,7 %

# 35 ans de croissance et d'expansion

## Réseau Bancaire\*

### 1983 MALI

17 Agences et 1 Centre d'Affaires à Bamako.  
14 Agences régionales et 28 Bureaux de proximité.

### 1990 BÉNIN

24 Agences, 1 Centre d'Affaires et 2 Guichets portuaires à Cotonou.  
23 Agences régionales.

### 1994 NIGER

Créée en 1989 : NIGERIAN INTERNATIONAL BANK (NIB). Intégrée au Réseau BOA en 1994.  
17 Agences et 1 Centre d'Affaires à Niamey.  
11 Agences régionales.

### 1996 CÔTE D'IVOIRE

Créée en 1980 : BANAFRIQUE.  
Intégrée au Réseau BOA en 1996.  
23 Agences et 1 Centre d'Affaires à Abidjan.  
8 Agences régionales et 2 Bureaux de proximité.

### 1998 BURKINA FASO

22 Agences et 1 Centre d'Affaires à Ouagadougou.  
22 Agences régionales.

### 1999 MADAGASCAR

Créée en 1976 : BANKIN'NY TANTSAHA MPAMOKATRA (BTM) / Banque nationale pour le développement rural.  
Intégrée au Réseau BOA en 1999.  
24 Agences et 1 Centre d'Affaires à Antananarivo.  
64 Agences et 1 Centre d'Affaires régional.

### 2001 SÉNÉGAL

24 Agences, 1 Centre d'Affaires et 1 bureau WU à Dakar.  
16 Agences régionales et 1 bureau WU en Région.

### 2004 BANQUE DE L'HABITAT DU BÉNIN

1 Agence à Cotonou.  
1 Agence à Abomey-Calavi

### 2004 KENYA

Créée en 1981 : sous forme de succursale BANQUE INDOSUEZ > CRÉDIT AGRICOLE-INDOSUEZ > CALYON. Intégrée au Réseau BOA, sous forme de filiale de droit kenyan, en 2004.  
24 Agences et 1 Centre d'Affaires à Nairobi.  
15 Agences régionales et 1 Centre d'Affaires à Mombasa.

### 2006 OUGANDA

Créée en 1985 : SEMBULE INVESTMENT BANK Ltd > ALLIED BANK. Intégrée au Réseau BOA en 2006.  
20 Agences et 1 Centre d'Affaires à Kampala.  
15 Agences régionales.

### 2007 TANZANIE

Créée en 1995 : EURAFRICAN BANK - TANZANIA Ltd (EBT). Intégrée au Réseau BOA en 2007.  
13 Agences et 1 Centre d'Affaires à Dar es Salaam.  
13 Agences régionales.

### 2008 BANQUE DE CRÉDIT DE BUJUMBURA

Créée en 1909 à Bruxelles : BANQUE DU CONGO BELGE (BCB). 1922 : Agence BCB à Usumbura, Burundi.  
25 juillet 1964 : BANQUE DE CRÉDIT DE BUJUMBURA, S.M. (BCB). Intégrée au Réseau BOA en 2008.  
9 Agences, 1 Centre d'Affaires et 6 Guichets à Bujumbura.  
12 Agences et 1 Guichet en province.

### 2010 RDC

8 Agences à Kinshasa.  
3 Agences régionales.

### 2010 DJIBOUTI

Créée en 1908 : BANQUE INDOSUEZ MER ROUGE (BIMR). Intégrée au Réseau BOA en 2010.  
6 Agences et 1 Guichet à Djibouti.

### 2010 BOA-FRANCE

3 Agences à Paris et 1 Agence à Marseille.

### 2011 GHANA

Créée en 1999 : AMALBANK.  
Intégrée au Réseau BOA en 2011.  
17 Agences et 1 Centre d'Affaires à Accra.  
8 Agences régionales.

### 2013 TOGO

9 Agences et 1 Centre d'Affaires à Lomé.

### 2014 ÉTHIOPIE

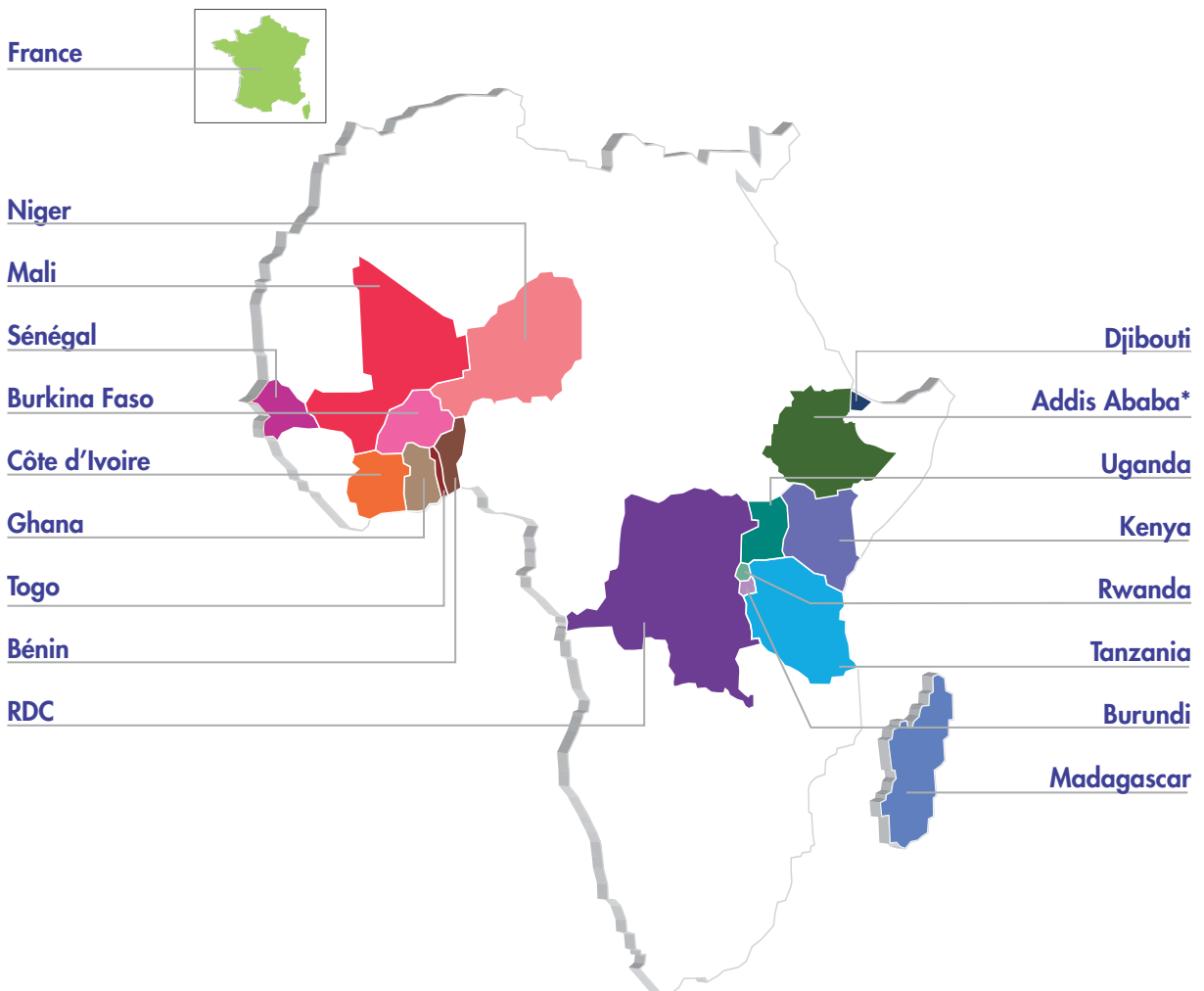
1 Bureau de représentation à Addis Abeba, rattaché à BOA à Djibouti.

### 2015 RWANDA

Créée en 2003 : AGASEKE BANK.  
Intégrée au Réseau BOA en 2015.  
7 Agences et 1 Guichet à Kigali.  
5 Agences régionales.

(\*) Réseau BANK OF AFRICA au 31/12/2016

## Présence du Groupe



### Filiales non bancaires

#### **2002 AÏSSA (Société de services informatiques)**

Siège social à Cotonou.

#### **2002 AGORA (Société de participations)**

Siège social à Abidjan.

#### **2004 ATTICA (Société de participations)**

Siège social à Abidjan.

#### **BOA SERVICES (Société de services bancaires)**

Siège social à Dakar.

### Autres structures

#### **1999 FONDATION BANK OF AFRICA**

Présente dans de nombreux pays où le Groupe est implanté.

#### **2000 GIE GROUPE BANK OF AFRICA**

Bureau de représentation du Groupe à Paris, France.

(\*) Bureau de représentation

# Produits & services disponibles

*dans le réseau francophone du Groupe*

## Assurances

Assurance Auto « Zen Assurance »  
Assurance Études  
Assurance Prévoyance  
BOA Protection  
Assurance Retraite  
Assurance Voyage « Zen Voyage »

## Comptes

Compte Chèque  
Compte Courant  
Compte Devises  
Compte Élite  
Compte Jeunes

## Épargne

Bons de Caisse  
Bons du Trésor par Adjudication  
Compte Épargne  
Compte Épargne+  
Compte Épargne Élite  
Compte Épargne Enfant  
Compte Épargne Etudiant  
Compte Épargne à Régime Spécial  
Dépôt à Terme  
FUTURIS pour les jeunes  
Livret Jeune  
Plan Épargne Ambition  
Plan Épargne Éducation  
Plan Épargne Logement  
Plan Épargne Pèlerinage  
Plan Épargne Salaire

## Banque par Internet

B-Web

## Services Financiers

Par Mobile  
B-Phone & B-SMS  
B-Web Smart  
Bank 2 Wallet  
Airtel Money  
Zamani  
MTN Mobile Money  
Orange Money  
Tigo Cash

## Monétique

Cartes SESAME & SÉSAME+  
Carte Sésame ÉPARGNE  
Cartes VISA LIBRA & PROXIMA  
Carte VISA Prépayée LIBCARD  
Carte VISA Prépayée TUCANA  
Carte VISA SELECT  
Carte VISA Univers  
Carte VISA Essentiel  
Carte LION  
Cash Advance MASTERCARD

## Packages

Pack FIVELOMAKO  
Pack FONXIONARIA  
Pack MON BUSINESS  
Pack SALARIA & SALARIA+

## Prêts

Avance  
Avance Aïd Al Adha  
Avance RAMADAN  
Avance sur DAT  
Avance sur Salaire  
Avance Tabaski  
Crédit Express  
Découvert Autorisé (Automatique)  
Mésofinance  
Microfinance  
Prêt Assurances  
Prêt Collectif  
Prêt Consommation  
Prêt Équipement  
Prêt Événements  
Prêt Événements Familiaux  
Prêt Fête de fin d'année  
Prêt Habitation  
Prêt Haraka  
Prêt Immobilier « Prêt Ma Maison »  
Prêt Informatique  
Prêt Moto « Prêt Ma Moto »  
Prêt Personnel  
Prêt Première Installation  
Prêt Rechargeable  
Prêt Scolarité « Prêt Tous à l'École »  
Prêt Véhicule « Prêt Ma Voiture »  
Prêt Vitamine  
Prêt Voyage  
Réserves d'Argent

## Transferts & Change

Change Manuel  
Chèques de Voyage  
MoneyGram  
Quick Cash  
Wari  
Western Union

## Entreprises

Large choix de produits et services à destination des grandes entreprises, des PME/PMI, des institutions, des associations, et des professions libérales, notamment :

## Banque en ligne

B-Web

## Monétique

Carte VISA Select Corporate  
Carte VISA Univers Corporate

## Financement

Avance  
Crédit de Campagne  
Crédit de Fonctionnement  
Crédit d'investissement  
Crédit Spot  
Facilités de Caisse et Découvert  
Trésorerie  
Cautions

## Opérations à l'international

Virement  
Remise documentaire  
Crédit documentaire  
Lettre de crédit

# Produits & services disponibles

## *dans le réseau anglophone du Groupe*

### Accounts

Business Current Account  
Collection Current Account  
Elite Current Account  
Embassy NGO Current Account  
Embassy Staff Current Account  
Executive Current Account  
Goodwill Account  
Mwanariadha Account  
Pay as you Go - Individual  
Pay as you Go - Business  
Personal Current Account  
Remunerated Current Account  
Salary Account  
Single Fee Business Current Account  
Single Fee Salary Account  
Kids & Teen Account  
Students' Account  
Trust Account  
Wakili Current Account

### Investment Products

Ambitions / Ambitious Savings Plan  
Call Deposits Account  
Chama Account  
Children Savings Account  
Ero Savings Account  
Executive Savings Account  
Family Savings Account  
Fixed Deposit Account  
Forexave Account  
Gold Plus Account  
Group Savings Account 'VLSA'  
Investment Club Account  
Ordinary Savings Account  
Premium Plus Account  
Reward Savings Account  
School Fees Collection Account  
Student Account  
Term Deposit  
Treasury Bills  
Vuna Account

### Electronic banking

B-Web  
E-Statement  
E-tax Payments

Electronic Tuition Payments  
Electronic Utility Bill Payments  
SESAME ATM Card  
VISA LIBRA Card  
VISA Prepaid TOUCAN Card  
VISA PROXIMA Card

### Mobile Financial Services

Airtel Money  
BANK OF AFRICA Mobile Wallet  
B-Mobile, B-Phone & B-SMS  
B-Web Smart  
E-Chama  
M-Pesa & Tigo Pesa  
MTN Mobile Money  
SMS Alert

### Packs

EMPLOYEE Pack  
MY BUSINESS Pack  
PUBLIC SERVICE Pack

### Loans

Bridging Overdraft  
Home Finance  
Instant Cash  
Insurance Premium Finance  
Mortgage Finance  
Motor Cycle & Motor Vehicle Loans  
Overdraft & Temporate Overdraft  
Personal & Personal Motor Loans  
Project Financing  
Salary Advance  
Scheme Loan  
School Fees Loan

### Transfers & Foreign Exchange

Foreign Exchange  
Forward Contracts  
MoneyGram  
Oceanic Transfert Payment  
Payment Orders  
Travellers Cheques  
Wari  
Western Union

### Other Products & Services

Bancassurance  
Banker's Cheque  
Custodial Services  
Utility Bill Payments

### Company Services

The Network also offers a wide range of products and services to: Corporates, SMEs, Organizations, Institutions and Professionals. These include :

### Credit Facilities

Asset Financing  
Commercial Mortgage  
Contract Financing  
Invoice & Certificate Discounting  
Land Title Loan  
Lease Financing  
Overdrafts  
SME Proposition Loans  
Renewable Energy and Energy Efficiency Financing  
Term Loan  
Warehouse Receipt Financing

### E-Banking

B-Web  
Payment Collection System  
Salary Payment Processing System (SPPS)  
Implant Tellers

### Investment & Treasury Services

Cash & Spot Transactions  
Currency Forwards  
Currency Swaps  
Custodial Services

### Trade Finance

Bills for Collection  
Guarantees and Bonds  
Letters of Credit  
Tax Loan  
Trade Export Loan  
Trade Import Loan





## Le Mot du Président de BOA GROUP S.A.

---

L'exercice 2016 a été marqué par la réalisation de performances honorables, comme en atteste un résultat net dépassant, pour la première fois de son histoire, la barre des 100 millions d'euros, en croissance à 2 chiffres par rapport à l'année précédente.

Cette performance augure de bonnes perspectives pour le succès du nouveau Plan Triennal de Développement 2016-2018.

Dans un contexte contrasté et particulièrement difficile dans certains de nos pays d'implantation, le Groupe BANK OF AFRICA a fait preuve d'une capacité de résilience et d'adaptation lui permettant de relever les défis, tout en réaffirmant la solidité de ses fondamentaux.

Cette capacité d'adaptation est salutaire comme rempart aux turbulences conjoncturelles, et pour répondre à une demande de plus en plus exigeante de nos 3 millions de clients, présents dans 17 pays au Sud du Sahara, auxquels nous proposons une offre qui intègre les progrès technologiques les plus impactants dans le paysage bancaire africain.

La force de notre Groupe est portée par ses 6 000 collaborateurs qui mettent, chaque jour, leur professionnalisme, leur engagement et leur expérience au service du Réseau BANK OF AFRICA et en font sa fierté.

Cette fierté est en partage avec l'ensemble des autres collaborateurs du Groupe élargi " BMCE Bank of Africa", répartis à travers plusieurs autres pays de par le monde outre le Maroc, en Afrique du Nord, Europe, Asie et même en Amérique.

La dynamique vertueuse dans laquelle BANK OF AFRICA est pleinement engagée se trouve, comme chaque année, soutenue par son actionnaire de référence BMCE Bank, et, au premier rang, par son Président, M. Othman Benjelloun. Celui-ci insufflé la quête d'excellence et l'esprit d'appartenance à un Groupe authentiquement africain, multinational et pluriel.

Dans le même temps, le Groupe BANK OF AFRICA est uni autour de valeurs fortes qui fondent son ADN, parmi lesquelles la responsabilité sociale, la bienveillance et le respect vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes de nos établissements bancaires, que celles-ci soient internes ou externes, publiques ou privées.

Autant d'atouts qui renforcent BANK OF AFRICA dans son rôle moteur en faveur de l'émergence du Continent et de contributeur efficace à son développement économique et social : un développement économiquement viable, écologiquement responsable et reparti à travers les multiples contrées et toutes les franges de la population africaine.

**Brahim BENJELLOUN-TOUIMI**  
Président de BOA GROUP S.A.



© Stéphane Tourné - BOA

## Le Mot du Directeur Général de BOA GROUP S.A.

### Une Conjoncture Economique & politique difficile

Cher(e)s Actionnaires

L'année 2016 a été marquée par un **ralentissement général de la croissance économique** en Afrique sub-saharienne avec une moyenne de l'ordre de 1,4 %, niveau le plus bas observé sur les deux dernières décennies. La plupart des pays exportateurs de pétrole ont été en récession et la conjoncture est restée difficile dans les autres pays riches en ressources naturelles.

Concernant les pays du continent où BANK OF AFRICA est présente, nous citerons les événements suivants :

- **le Kenya a été frappé par une sécheresse** impactant significativement la croissance économique et le pouvoir d'achat d'une frange de la population. De plus, **une nouvelle réglementation bancaire** encadrant les taux d'intérêts des banques a été mise en place, dictée par des considérations politiques en période pré-électorale, qui impacte fortement le système bancaire dans sa globalité : baisse des encours de crédits, baisse de la rentabilité, augmentation des créances en souffrances, effet d'éviction des PME du système bancaire...
- **la République Démocratique du Congo a connu une dévaluation** de sa monnaie de 33 % par rapport au dollar, une inflation de 19 % et un report des élections ;
- le Burkina, le Bénin, le Niger, le Ghana, l'Ouganda, et Djibouti ont vécu **des élections présidentielles** avec les perturbations et tensions sociales que celles-ci provoquent aussi bien sur la période pré-électorale que post-électorale.
- certains pays mitoyens du Nigeria ont vu leur **niveau d'échange significativement diminuer** avec ce grand pays frappé par une forte récession économique ;
- Madagascar, où **une nouvelle réglementation sur le change** impacte fortement les revenus de change du système bancaire.

Malgré une telle conjoncture économique et politique difficile, **BOA GROUP a affiché pour l'exercice 2016 une croissance bilancielle de 8,5 %** qui s'établit à 7,8 milliards d'euros, portée par une croissance des dépôts de la clientèle de 7 % à 5 milliards d'euros et des crédits de 8,8 % à 3,8 milliards d'euros.

Le PNB s'établit à 469 millions d'euros, **en hausse de 6,6 %**, grâce à une forte progression de la marge sur commissions en hausse de 19 %, compensant la faible progression de la marge sur intérêts de la clientèle de 2,5 %.

**La bonne maîtrise des frais généraux** en hausse de 6 %, conjuguée à **une baisse de la charge du risque** de 10 %, a permis d'afficher un **Résultat Net Part Groupe en hausse** de 20 % à 67,3 millions d'euros qui permet de confirmer un **ROE de 13,8 %**.

BOA GROUP paiera à ses actionnaires au titre de l'exercice 2016, un dividende de 27 millions euro **en hausse de 28,7 %** par rapport à 2015.

L'année 2016 a été également marquée **par l'initiation et l'aboutissement de grands chantiers de restructuration** :

- l'informatique & Organisation : face aux défis de l'économie numérique, BANK OF AFRICA s'est engagée dans **un ambitieux projet de refonte de son Schéma Directeur Informatique** qui lui permettra à court terme de répondre d'une façon concise aux besoins de sa clientèle, aussi bien en termes de services que de produits.
- **une cellule d'analyse des risques quantitatifs** a été mise en place et devrait permettre d'accompagner les Banques du Groupe dans leur politique de diversification vers le secteur des PME ;
- **la réorganisation et l'uniformisation des filières Risques** sont à présent terminées, ce qui nous a permis d'aligner cette importante fonction sur les meilleurs standards internationaux et de minimiser les niveaux de risques opérationnels.

A ce titre, je tenais à remercier toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de notre Groupe pour leur dévouement et leur implication dans la conduite de ces différents projets de structuration, menés en parallèle à leurs fonctions opérationnelles quotidiennes.

**Amine Bouabid**  
Directeur Général BOA GROUP S.A.



## Le Mot du Directeur Général Adjoint de BOA GROUP S.A.

### Des performances remarquables

Au-delà des environnements et des conjonctures externes, ainsi que des nécessaires évolutions organisationnelles ou technologiques internes intervenus au cours de l'exercice, il est utile de rappeler que les bons résultats financiers de l'année 2016 du Groupe BANK OF AFRICA s'appuient d'abord sur des résultats commerciaux.

En effet, même si les performances commerciales de notre Groupe suivent la même tendance depuis une dizaine d'années, celles-ci sont particulièrement significatives, et même probantes, en cette fin 2016.

En effet, entre fin 2015 et fin 2016, nous avons enregistré plus de 450 000 nouveaux comptes, amélioré notre taux d'équipement global de 6 % et augmenté nos dépôts de près de 350 millions d'Euros, soit plus de 7 % sur une année.

Mais je veux ici surtout montrer que ces chiffres s'inscrivent dans une tendance structurelle, et sont le résultat d'un système qui constitue désormais l'ossature même de nos activités.

Ainsi, en 10 ans, le nombre de nos comptes a été multiplié presque par 7, notre taux d'équipement, notion alors pratiquement inexistante, est passé de 0 à 66 %, et nos dépôts, d'environ 1 milliard d'Euros en 1996, ont été multiplié plus de 5 fois.

### Des performances probantes

Ces résultats doivent bien entendu constituer un grand motif de fierté pour toutes les équipes BANK OF AFRICA, d'autant plus que ceux-ci sont le fruit de choix stratégiques opérés il y a maintenant presque dix ans et auxquels les collaborateurs de notre Groupe ont fortement adhéré.

Nous avons en effet réussi en quelques années à implanter au cœur du fonctionnement de BANK OF AFRICA, certes alors déjà forte et performante, une puissante organisation commerciale qui a véritablement structuré son développement et profondément modifié son fonctionnement et sa relation avec ses clients.

Mais il faut aujourd'hui aller plus loin dans la conquête de nouveaux clients et surtout dans leur accompagnement au quotidien. C'est bien cette volonté qui s'exprime dans notre nouveau Schéma Directeur Informatique 2016-2018 et dans son ambition de digitaliser nos pratiques professionnelles, avec toujours pour objectif premier de faciliter la vie de nos clients en leur apportant des solutions concrètes, pratiques et innovantes.

Cette transformation digitale est d'ailleurs l'un des motifs pour lequel nous avons aujourd'hui plus que jamais besoin de résultats commerciaux de qualité, et ce pour au moins deux raisons. La première est qu'il faut financer une mutation technologique nécessitant de lourds investissements, aussi bien financiers qu'organisationnels et humains.

La seconde réside dans le fait qu'il faut conduire ce changement, qui sera long, progressif et multiforme, en parallèle avec un modèle éprouvé et solide, tout en prenant bien soin de toujours y associer la gestion humaine de la relation client qui nous caractérise.

Je suis donc particulièrement heureux de présenter ici ces résultats, non seulement parce que ceux-ci montrent notre efficacité commerciale et la pertinence de notre réflexion stratégique, mais également parce que ces performances portent en elles notre futur.

C'est donc dans cet esprit que je remercie les milliers de femmes et d'hommes qui construisent, jour après jour, ces chiffres, et que je les encourage à poursuivre la belle dynamique, qu'ensemble, nous avons su créer et faire vivre.

**Abderrazzak Zebdani**  
Directeur Général Adjoint BOA GROUP S.A.

# Les chiffres-clés du Groupe

Exercice 2016

## Banques

(En milliers d'Euros)

	BÉNIN	BURKINA FASO	CÔTE D'IVOIRE	DJIBOUTI	GHANA	KENYA	MADAGASCAR	MALI
<b>TOTAL DU BILAN</b>	1 422 314	1 088 680	949 797	505 220	257 958	517 686	593 097	783 588
<b>DÉPÔTS</b>	821 691	656 007	521 935	434 597	153 263	318 621	481 113	478 596
<b>CRÉANCES</b>	510 200	567 747	448 698	124 811	100 770	291 609	284 204	392 847
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	59 967	51 352	44 220	24 088	25 326	37 954	49 330	45 350
<b>RÉSULTAT NET</b>	24 604	18 969	15 473	8 769	5 447	97	15 147	14 335

### ACTIONNARIAT (EN %)

	BÉNIN	BURKINA FASO	CÔTE D'IVOIRE	DJIBOUTI	GHANA	KENYA	MADAGASCAR	MALI
<b>BOA GROUP S.A.</b>	39,47 %	56,47 %	72,52 %	80,0 %	93,49 %	24,01 %	61,10 %	63,46 %
<b>AUTRES BOA</b>	14,43 %	0,00 %	0,00 %	0,0 %	0,00 %	62,98 %	0,00 %	0,00 %
<b>NATIONAUX &amp; DIVERS</b>	43,74 %	43,16 %	27,48 %	0,0 %	6,51 %	0,00 %	34,50 %	34,48 %
<b>INSTIT. INTERNAT.</b>	2,36 %	0,37 %	0,00 %	20,0 %	0,00 %	13,01 %	4,40 %	2,06 %

## Filiales non bancaires

(En milliers d'Euros)

Hors BOA Services et AÏSSA (non significatifs)

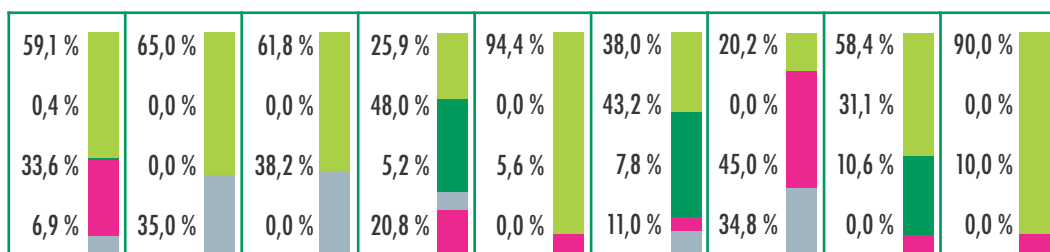
	AGORA	ATTICA	BOA-FRANCE
<b>TOTAL DU BILAN</b>	29 550	14 737	61 127
<b>VALEUR DU PORTEFEUILLE / VOLUME PARTICIPATIONS OU OPÉRATIONS</b>	17 080	1 806	18 015
<b>PRODUIT NET BANCAIRE (PNB)</b>	13 265	1 621	2 555
<b>RÉSULTAT NET</b>	12 298	14 736	-1 281

### ACTIONNARIAT (EN %)

	AGORA	ATTICA	BOA-FRANCE
<b>BOA GROUP S.A.</b>	50,74 %	83,84 %	0,00 %
<b>AUTRES BOA</b>	23,50 %	0,00 %	92,46 %
<b>NATIONAUX &amp; DIVERS</b>	9,76 %	16,16 %	0,40 %
<b>INSTIT. INTERNAT.</b>	16,00 %	0,00 %	7,14 %

(En milliers d'Euros)

NIGER	RDC	SÉNÉGAL	TANZANIE	TOGO	OUGANDA	BCB	BHB	RWANDA
437 131	175 261	795 366	273 279	178 389	180 878	182 855	34 738	19 354
221 558	93 523	486 003	171 054	49 576	126 156	144 493	29 115	10 974
250 376	131 148	358 847	141 173	84 404	77 042	64 094	26 681	9 583
29 098	17 578	33 514	20 678	5 433	20 666	17 930	2 131	1 989
10 062	1 389	6 176	1 602	-1 600	3 189	4 092	-6 416	-652



Synthèse des chiffres agrégés des filiales bancaires

(En milliers d'Euros)

		Variation
<b>TOTAL BILAN</b>	<b>8 395 592</b>	<b>7,3 %</b>
<b>DEPÔTS</b>	<b>5 198 275</b>	<b>7,2 %</b>
<b>CREANCES</b>	<b>3 864 234</b>	<b>9,2 %</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>486 604</b>	<b>7,3 %</b>
<b>RESULTAT NET</b>	<b>120 682</b>	<b>22,1 %</b>



## Les Directeurs Généraux

des Banques du Réseau BOA au 31/12/ 2016



**Bénin**  
Faustin AMOUSSOU



**Burkina Faso**  
Sébastien TONI



**Côte d'Ivoire**  
Abdelali NADIFI



**Ghana**  
Kobby ANDAH



**Kenya**  
Ronald MARAMBII



**Madagascar**  
Othmane ALAOUI



**Mali**  
Abdallah IKCHED



**Niger**  
Sadio CISSE



**Ouganda**  
Arthur ISIKO



**RDC**  
Alain CHAPUIS



**Rwanda**  
Abderrahmane BELBACHIR



**Sénégal**  
Mamadou Igor DIARRA



**Tanzanie**  
Ammishaddai OWUSU-AMOAH



**Togo**  
Toubi REDOUANE



**Burundi (BCB)**  
Tharcisse RUTUMO



**Bénin (BHB)**  
Mamadou M'BENGUE

# Les Présidents des Conseils d'Administration des Banques du Réseau BOA au 31/12/ 2016



**Bénin & Togo**  
Paulin COSSI



**Burkina Faso**  
Lassine DIAWARA



**Côte d'Ivoire**  
Lala MOULAYE EZZEDINE



**Djibouti**  
Khalid MOUNTASSIR (PDG)



**Ghana**  
Stephan ATA



**Kenya**  
Ambassador Dennis AWORI



**Madagascar**  
Alphonse RALISON



**Mali**  
Paul DERREUMAUX



**Niger**  
Boureima WANKOYE



**Uganda**  
John CARRUTHERS



**RDC**  
Guy-Robert LUKAMA NKUZI



**Sénégal**  
Alioune NDOUR DIOUF



**Rwanda**  
Louis RUGERINYANYE



**Burundi (BCB)**  
Rose KATARIHO



**BHB (Bénin)**  
Georges ABALLO



**Tanzanie**  
Ambassador Mwanaidi SINARE MAAJAR

# L'historique du Groupe BANK OF AFRICA

## *De la création du Groupe à aujourd'hui*

**La construction du Groupe, né en 1982 au Mali, peut être schématisée en cinq étapes, correspondant chacune à une évolution spécifique**

### **Le lancement 1982 / 1990**

C'est d'abord un projet pionnier dans son domaine : celui de la création d'une banque africaine, indépendante des grands groupes internationaux et fondée grâce à des capitaux privés africains et bien diversifiés.

Après la création de BANK OF AFRICA - MALI en 1982, une société holding est constituée en 1988, AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH), qui deviendra plus tard BOA GROUP S.A.

Celle-ci a été à l'origine de la création de BANK OF AFRICA - BENIN en 1989, et son actionnaire de référence, filiale aujourd'hui leader dans son pays.

### **L'expansion 1991 / 1998**

Le concept « BANK OF AFRICA », basé sur l'équilibre d'un actionnariat diversifié et sur une stratégie unitaire, est alors précisé, développé et consolidé. Dans le même temps, la décision d'extension dans l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) est prise, avec pour principes de base l'unicité de la marque et une organisation homogénéisée : trois nouvelles BANK OF AFRICA sont nées, au Niger en 1994, en Côte d'Ivoire en 1996 et au Burkina Faso en 1998.

Les Structures Centrales du Groupe commencent à se construire et à mettre en place leurs missions d'organisation et de contrôle.

### **La diversification 1999 / 2010**

Cette volonté de diversification, portée par des objectifs de croissance, s'exprime à trois niveaux distincts et complémentaires : d'une part, passer d'un ensemble de banques à une véritable structure de groupe ; d'autre part, faire évoluer des activités de banque commerciale pure vers celles liées à l'intermédiation bancaire, à la gestion d'actifs et à l'assurance, pour créer un pôle financier multiforme, capable de proposer une gamme complète de produits et de services financiers ; enfin s'étendre à d'autres régions d'Afrique subsaharienne, y compris anglophones.

À la conclusion de cette étape, le Groupe s'est enrichi de 7 nouvelles BANK OF AFRICA, à Madagascar en 1999, au Sénégal en 2001, au Kenya en 2004, en Ouganda en 2006, en Tanzanie en 2007, au Burundi en 2008, en République Démocratique du Congo et à Djibouti en 2010, sans oublier la création d'une société d'investissement opérant pour l'ensemble du Groupe, d'une société financière en France, dédiée aux diasporas, et d'une banque spécialisée dans le financement de l'habitat, au Bénin, ainsi que d'une participation significative dans une importante compagnie d'assurance.

## L'institutionnalisation à partir de 2010

Cette politique nécessite également le développement des moyens, en particulier financiers, du Groupe et c'est la raison pour laquelle celui-ci a décidé de rechercher, dès la fin de l'année 2005, un partenaire bancaire, capable, d'une part, de renforcer ses possibilités financières, d'autre part, d'enrichir ses moyens humains et opérationnels.

Ce projet d'alliance s'est conclu le 25 février 2008, avec la réalisation d'une augmentation de capital de 35 % de BOA GROUP S.A., nouvelle dénomination de la société holding AFH, entièrement réservée à la BANQUE MAROCAINE DU COMMERCE EXTÉRIEUR (BMCE Bank) qui a ainsi rejoint l'actionnariat du Groupe BANK OF AFRICA.

Cette importante augmentation de capital, ainsi que la nomination d'un Directeur Général Adjoint issu de BMCE Bank, d'un côté, et l'entrée de cet actionnaire bancaire stratégique, en second lieu, vont donc fournir des moyens d'action plus puissants, à la fois pour la croissance de chacune des entités existantes du Groupe BANK OF AFRICA, mais aussi pour une mise en œuvre facilitée des projets de développement géographique et sectoriel.

Au 31 décembre 2009, le capital de BOA GROUP S.A. s'élevait à environ 40,3 millions d'euros,

BMCE Bank en possédait 42,5 % et la collaboration entre les deux Groupes se déroulait conformément au programme établi, dans l'esprit attendu de dialogue et de complémentarité.

L'année 2010 aura vu l'aboutissement de l'alliance entre BOA et BMCE Bank, qui s'est traduit par :

- la prise de participation majoritaire de la banque marocaine au sein du capital de BOA GROUP S.A., société holding du Groupe BANK OF AFRICA, passant à 55,77 % à fin 2010 et à 65,23 % à fin 2012 ;
- une augmentation du capital de BOA GROUP S.A. de 10,1 millions d'euros par émission de 65 077 nouvelles actions, passant celui-ci de 40,3 à 50,4 millions d'euros ; et le changement de Président Directeur Général de BOA GROUP S.A., à partir du 1er janvier 2011.



Séance de travail du Comité de Direction à Dakar

## Le Groupe aujourd'hui

Aujourd'hui, le Groupe BANK OF AFRICA continue à renforcer sa structure capitalistique et financière, à se moderniser et à s'institutionnaliser, tout en poursuivant son développement géographique, par la création de BANK OF AFRICA - GHANA en 2011, de BANK OF AFRICA - TOGO en 2013, d'un Bureau de Représentation en Éthiopie pour BANK OF AFRICA - MER ROUGE en 2014, ou sectoriel, par l'ouverture de 16 Centres d'Affaires (au 31 décembre 2016), espaces bancaires dédiés à l'entreprise et de l'ouverture officielle de BANK OF AFRICA – RWANDA fin 2016.

Il s'agit en effet à présent de poursuivre le développement et d'assurer la pérennité d'un grand groupe bancaire transafricain, sur la base de 5 axes stratégiques principaux :

- **Renforcer son implication dans le financement de l'économie**, aussi bien auprès de la clientèle des Particuliers et de celle des entreprises de toutes tailles, que des grands projets, privés comme publics. Un accent particulier sera néanmoins porté sur les PME.
- **Accroître sa maîtrise des risques, tant financiers qu'opérationnels**, et, dans le même temps, développer, renforcer et cultiver une culture du risque.
- **Mieux contrôler ses charges financières et opérationnelles**, avec pour objectif un fonctionnement optimisé.
- **Poursuivre une croissance externe ciblée, prudente et réfléchie**, dans le cadre d'un développement équilibré.
- **Poursuivre le développement des synergies avec BMCE Bank Of Africa**, et exploiter ainsi au mieux les multiples possibilités que nous offre notre actionnaire majoritaire, qui détient près de 73 % de BOA GROUP au 31 décembre 2016.



Rencontres Administrateurs à Marrakech, au Maroc

Le Groupe BANK OF AFRICA, fidèle à une stratégie progressivement conduite et affinée depuis 35 ans, poursuit sa route avec succès, dans le respect des valeurs et des repères qui ont toujours conduit et guidé son action :

- le professionnalisme et la rigueur ;
- la proximité avec sa clientèle et l'implication dans le développement national ;
- la promotion des acteurs africains, tant collaborateurs, actionnaires, que clients et partenaires.

L'évolution des Banques du Groupe BANK OF AFRICA au cours des cinq derniers exercices est schématiquement représentée ci-après



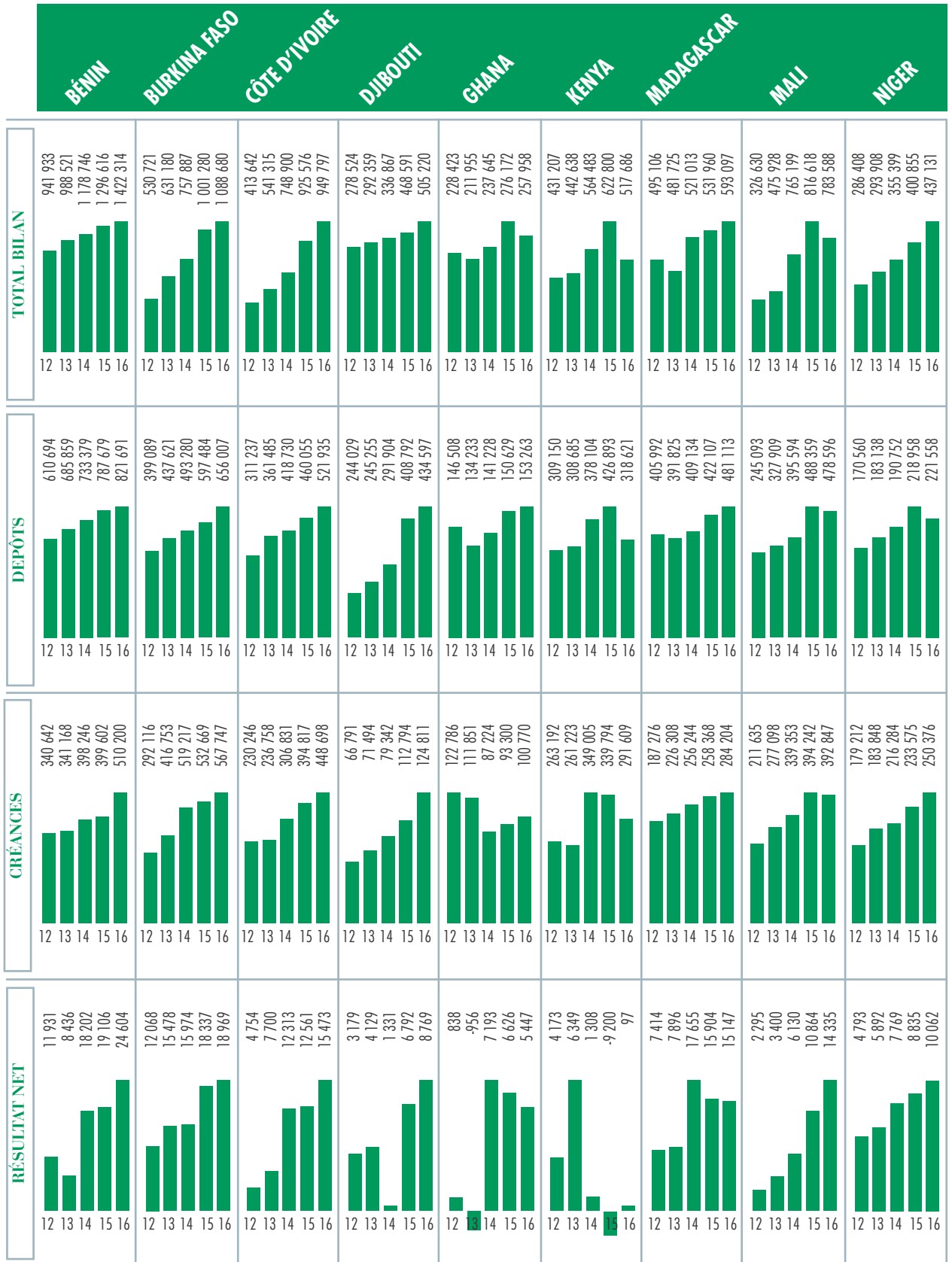
Inauguration du Centre d'Affaires de Ouagadougou, au Burkina Faso



Inauguration de BANK OF AFRICA - RWANDA

# L'évolution des Banques du Groupe BANK OF AFRICA

(En milliers d'Euros)







# Faits marquants 2016

---

## Janvier

Lancement du Schéma Directeur Informatique 2016 - 2018, ambitieux programme conçu en 2016 dont la mise en œuvre a commencé début 2017. Cet important plan de transformation se caractérise par une modernisation générale et profonde de l'informatique du Groupe BANK OF AFRICA.

## Mars

Signature d'une convention de partenariat avec le Groupe SAHAM Assurances pour la commercialisation de deux produits : ZEN Assurance Auto et ZEN Assurance Voyage.

## Mai

Première cotation de BANK OF AFRICA - MALI à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) d'Abidjan.

## Septembre

Organisation des Rencontres Administrateurs 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

## Octobre

Partenariat avec 7 sociétés de transfert d'argent : Moneygram, Wari, Orange Money, Tigo Cash, Wizall, RIA et JONI JONI.

## Décembre

Lancement du 1er indice obligataire de l'UEMOA, W|BI, avec BOA Capital.

Signature d'une convention de 12 millions d'USD avec l'Agence Française pour le Développement (AFD) pour distribuer du crédit dans les domaines des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique.

Ouverture de 17 agences depuis le mois de janvier, au Bénin, en Côte d'Ivoire, à Djibouti, au Ghana, au Niger, en RDC et au Sénégal.

Lancement officiel de BANK OF AFRICA - RWANDA, 17e Banque du réseau BANK OF AFRICA.

# OFFICIAL LAUNCH OF BANK OF AFRICA - RWANDA

December 9<sup>th</sup>, 2016



Inauguration de BANK OF AFRICA - RWANDA



Rencontres Administrateurs, Marrakech 2016

**DIGITAL EVOLUTION**

SDI 2016 - 2018 IT Master Plan

PREMIERE COTATION EN BOURSE DE BANK OF AFRICA - MALI

Le 31 mai 2016

Cours de référence de l'action : 22 500 F CFA

# Déploiement de la nouvelle stratégie du Groupe

---

L'année 2016 a vu démarrer de nombreuses initiatives, naître plusieurs projets et se concrétiser différents chantiers, preuve de la **vitalité** d'un Groupe bancaire en **réflexion continue et perpétuelle évolution**.

Cet état d'esprit est en effet nécessaire dans un univers financier qui change rapidement : les frontières entre ses différents métiers bougent constamment et les exigences commerciales de nos clients se complexifient, tout en se transformant au gré d'une offre de plus en plus variée, concurrentielle et globale.

Cette situation nécessite des stratégies dont les maîtres mots sont l'**adaptation**, l'**agilité** et la **réactivité**.

## Lancement du Plan Triennal de Développement (PTD) 2016 - 2018

---

L'exercice sous revue correspond à la première année du Plan Triennal de Développement lancé dans toutes les filiales du Groupe BANK OF AFRICA. Celui-ci repose sur **2 axes stratégiques principaux** :

- **Augmentation de la profitabilité du portefeuille de crédits** en s'orientant progressivement vers le marché des Petites et Moyennes Entreprises (PME)
- **Définition d'une cible** de ROE (Return On Equity) de 12 % sur activité bancaire, qui comprend les revenus issus de l'activité de crédits et des commissions, et exclue donc l'activité de placement.

Afin d'accompagner les Banques dans la conduite de leur PTD, un effort particulier de pédagogie a été mené. Les notions de couple coût du risque / taux de crédit et de marge sur Risk Weighted Asset (RWA) ont ainsi été vulgarisées et sont devenues aujourd'hui **des éléments usuels et systématiques d'analyse**.

**Des réorganisations importantes** ont également été opérées dans les domaines du risque, de la levée de fonds et de l'informatique au niveau du Groupe **afin de soutenir au mieux la réussite des Banques** dans l'atteinte de leurs nouveaux objectifs.

## Mise en place du Département d'Analyse du Risque Quantitatif

---

La nouvelle stratégie orientée vers la clientèle des PME induit **une maîtrise des risques encore plus poussée** qu'auparavant, maîtrise qui devient donc l'un des enjeux principaux pour les Banques. Le Département d'Analyse du Risque Quantitatif, mis en place en fin 2015, a livré ses premières grilles de score cette année. Cet outil, qui sera généralisé au sein de l'ensemble du Groupe, **permet aux Banques d'industrialiser leur gestion du risque**, en particulier sur les PME.

## Recherche de financement mutualisée

---

La recherche de financement à long terme pour accompagner le développement de l'activité prévue dans le PTD a été **mutualisée au niveau du Groupe** et ne se fait plus au niveau des filiales comme il en était alors d'usage. Cette décision a été prise pour **optimiser les coûts** de financement et **libérer les énergies** au sein des Banques afin de les concentrer sur leur cœur de métier.

## Mise en place d'un nouveau système de bonus basé sur la performance

---

**Un bonus basé sur l'atteinte des objectifs du PTD** de chaque Banque et sur **les performances individuelles** a été mis en place au cours de l'année 2016. Cette initiative s'inscrit dans le cadre d'une stratégie visant à rendre la partie variable de la rémunération plus importante et ce afin de **motiver individuellement chaque collaborateur**.

## Schéma Directeur informatique

Afin de permettre aux Banques de relever les multiples défis du PTD, le Groupe se doit de mettre à leur disposition **tous les outils nécessaires à leur réussite**. A l'heure où la transformation digitale devient incontournable dans le secteur bancaire ; cela passe principalement par **un système d'information moderne, performant et souple**, répondant aux exigences de l'ensemble des 18 banques du Groupe.

Aussi, un **ambitieux Schéma Directeur Informatique** a été conçu en 2016 par les équipes des Structures Centrales du Groupe, en concertation étroite avec les Banques.

Cet important plan de transformation se caractérise par **une modernisation générale et profonde de l'informatique des filiales BANK OF AFRICA**, déclinée en 5 chantiers principaux.

### 1. Infrastructures

Un réseau de télécommunication panafricain sera déployé et reliera l'ensemble des entités du Groupe. Les infrastructures informatiques du Groupe pourront être ainsi rationalisées et sécurisées dans des data centres mutualisés régionaux.

### 2. Core Banking

En 2016, les équipes informatiques ont procédé à l'harmonisation des versions du système informatique bancaire au sein du Groupe et ont amélioré ses performances. Cette première étape permettra de généraliser en 2017 ce programme d'amélioration et de centraliser les systèmes clés dans des Data Center régionaux (Casablanca et Nairobi).



Le nouveau Data Center à Nairobi

### 3. Nouveaux Systèmes d'information multi-banques (X-banking et Trésorerie)

Un nouveau logiciel unifié sera mis en place pour gérer et développer la monétique et l'offre digitale du Groupe. Par ailleurs, la refonte de l'organisation et la mise en place d'un système global de gestion de trésorerie permettra l'unification des pratiques au sein de l'ensemble des banques du Groupe et la sécurisation des opérations de trésorerie.

### 4. Gouvernance IT

Une nouvelle organisation de suivi des projets a été mise en place en vue de créer des Centres de Services Partagés régionaux et spécialisés, pour répondre au plus près aux besoins du réseau, accroître la qualité de service et réduire les coûts.

### 5. Autres Projets de Systèmes d'Information

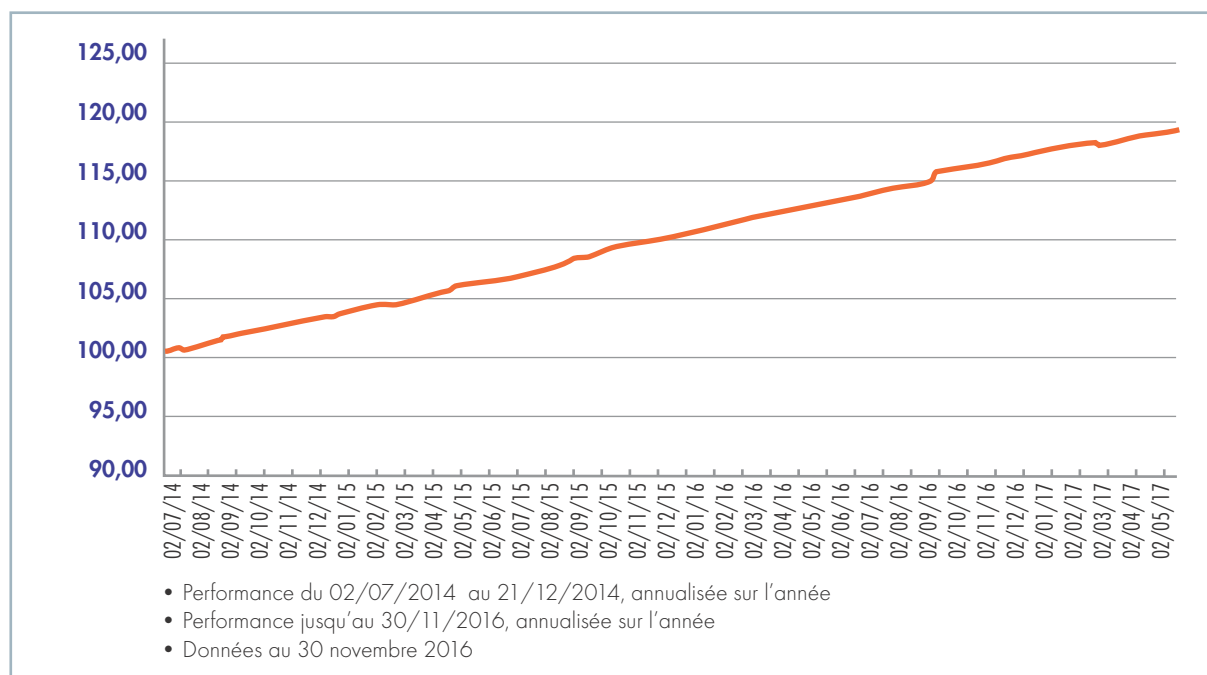
Enfin, les Risques quantitatifs, piliers du PTD, bénéficieront de moyens améliorés et le recouvrement sera fluidifié avec différentes mises à jour de l'outil de recouvrement déjà mis en place dans la majorité des banques.

## Lancement du 1er indice obligataire de l'UEMOA, W|BI, avec BOA Capital

BANK OF AFRICA et BOA Capital ont procédé, le 14 décembre 2016 à Dakar, au lancement du **West African Economic and Monetary Union Bond Index (W|BI)**, le **1er indice obligataire de la zone UEMOA**.

Cet indice a été conçu avec l'expertise de BMCE Capital, Banque d'Affaires du Groupe BMCE Bank of Africa spécialiste des marchés sub-sahariens, et le sponsoring de BANK OF AFRICA.

Le W|BI a pour vocation de calculer **la performance des titres souverains** sur le marché obligataire de la région. Les gestionnaires de portefeuille d'obligations ne disposant jusqu'à présent d'aucun instrument de mesure de leur portefeuille, cet indice vient répondre à un réel besoin. Ce nouvel outil devrait assurer **une meilleure liquidité** sur le marché et ainsi permettre de **redynamiser un marché secondaire au sein de l'UEMOA**.



## Mutation des structures centrales du Groupe en centre de services

Un vaste chantier de réorganisation des Structures Centrales du Groupe a été lancé, visant à mieux servir les Banques. A l'instar des normes en vigueur dans les cabinets de conseil internationaux, les différents départements des Structures Centrales ont mis en place **un catalogue de services**, certains récurrents, d'autres à la carte, à la disposition des Banques, **au même titre qu'elles le feraient pour des sociétés n'appartenant pas au Groupe**.

Ce dispositif présente l'avantage d'apporter **plus de transparence** dans la facturation des prestations des Structures Centrales aux Banques.

## Développement de la Bancassurance

Les groupes BANK OF AFRICA et SAHAM ont signé une convention de partenariat en vue de **développer l'offre bancassurance** (Vie et non Vie) en 2016. Ce partenariat est né de la volonté des deux groupes marocains de **développer les synergies** en Afrique Subsaharienne dans les 10 pays où ils sont présents en commun.

SAHAM élargit ainsi son réseau de distribution et BANK OF AFRICA son offre commerciale. **Une nouvelle marque, ZEN**, a été créée et une **nouvelle solution de financement** inédite sur le marché, « Prêt Mon Assurance » lancée.

Des équipes mixtes SAHAM / BANK OF AFRICA ont été constituées, des produits d'assurance-vie lancés dans 3 pays et 2 produits ZEN lancés dans 3 autres pays : ZEN Assurance Auto et ZEN Assistance voyage.

Enfin, la création d'un pôle spécialisé bancassurance au sein des structures Centrales traduit la volonté du Groupe de placer cette activité parmi ses priorités.

**ZEN | ASSURANCE  
A U T O**

**Pour conduire ZEN**

**Financement gratuit sur 6 mois**

Le contrat est souscrit auprès de SAHAM Assurance Côte d'Ivoire

SAHAM | BANK OF AFRICA  
Groupe BMCE BANK

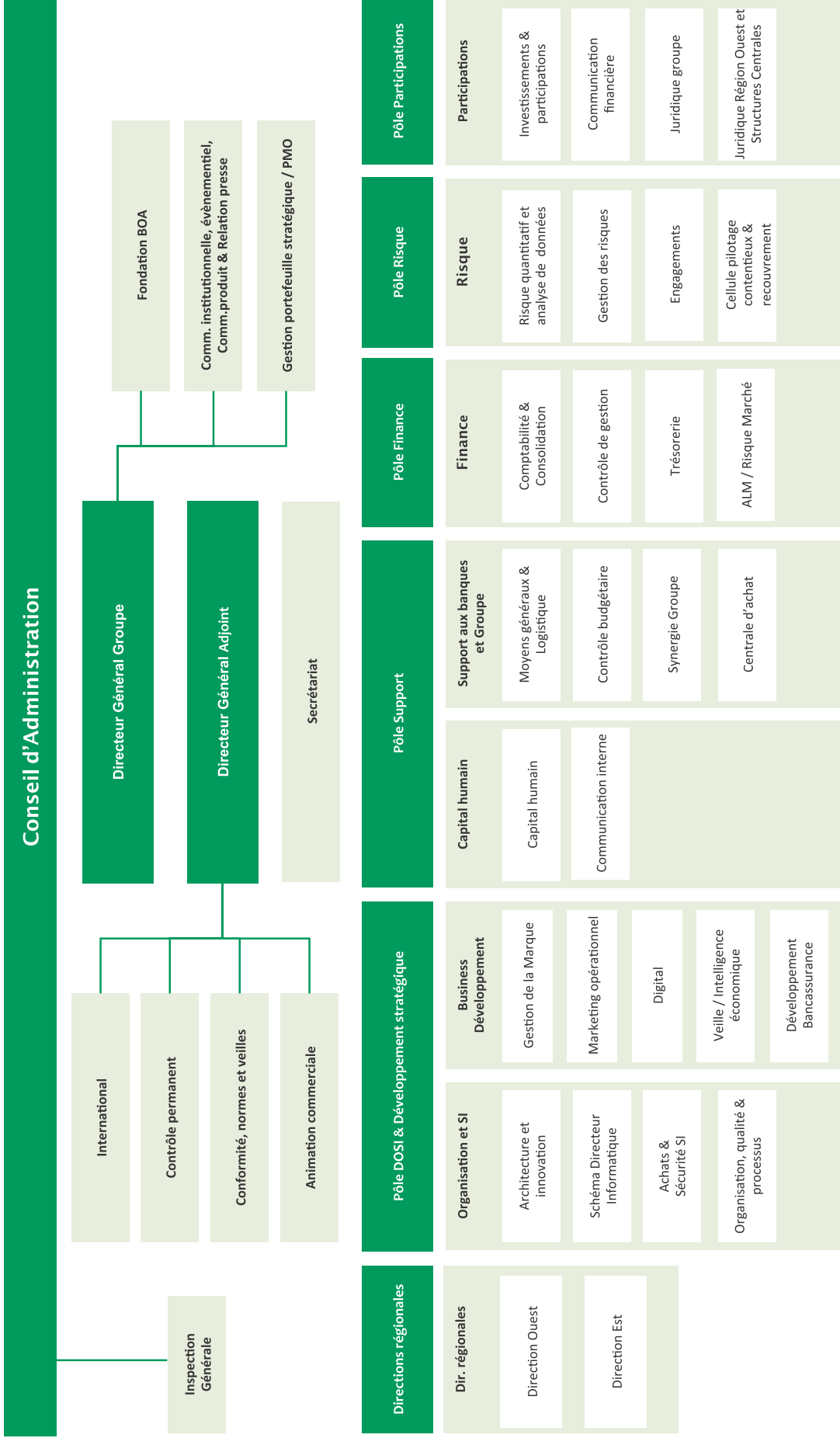
**ZEN | ASSURANCE  
V O Y A G E**

**Pour voyager ZEN**

**A partir de  
12 000  
FCFA TTC**

Le contrat est souscrit auprès de SAHAM Assurance Côte d'Ivoire

SAHAM | BANK OF AFRICA  
Groupe BMCE BANK



Service Delivery

## Le projet « Bridge »

---

Dans un contexte de développement des échanges Sud – Sud, une clientèle exigeante réclame expertise et accompagnement sur des marchés souvent complexes pour elle. Le Groupe BMCE Bank of Africa a donc décidé de développer les synergies commerciales entre les réseaux de BMCE BANK et du Groupe BANK OF AFRICA, via une plateforme d'accompagnement.

Ce projet, appelé « Bridge », mutualise et coordonne les efforts et les expertises des 2 groupes afin de faciliter les démarches des potentiels investisseurs. Les services destinés aux clients aspirant à développer leur activité sur le Continent vont du financement au conseil, en passant par l'information et la mise en relation.

## En conclusion

---

Après une année 2016 marquée par les premières actions d'une **ambitieuse stratégie de modernisation** du Groupe BANK OF AFRICA, l'année 2017 sera caractérisée par la mise en œuvre de tous les chantiers informatiques conçus dans le cadre du **Schéma Directeur Informatique**.

L'année 2017 devrait également voir **les premiers fruits de son PTD** et de sa stratégie en direction des PME.

Le Groupe BANK OF AFRICA s'attèlera enfin à **préparer le passage aux normes Bâle III** au sein de l'UEMOA. Une équipe a d'ores et déjà été mise en place, afin de gérer les nombreux changements à venir, notamment en termes de reporting, de documentation, d'organisation et de système d'information. Ce vaste projet sera mené en **coopération avec BMCE Bank of Africa** et bénéficiera de son expertise en la matière.



# Synoptiques

*des filiales du Groupe BANK OF AFRICA*



# Sommaire

---

<b>BÉNIN</b>	<b>34</b>
<b>BURKINA FASO</b>	<b>42</b>
<b>BURUNDI</b>	<b>50</b>
<b>CÔTE D'IVOIRE</b>	<b>58</b>
<b>DJIBOUTI</b>	<b>66</b>
<b>GHANA</b>	<b>74</b>
<b>KENYA</b>	<b>80</b>
<b>MADAGASCAR</b>	<b>86</b>
<b>MALI</b>	<b>94</b>
<b>NIGER</b>	<b>102</b>
<b>RDC</b>	<b>110</b>
<b>RWANDA</b>	<b>118</b>
<b>SÉNÉGAL</b>	<b>124</b>
<b>TANZANIE</b>	<b>132</b>
<b>TOGO</b>	<b>138</b>
<b>OUGANDA</b>	<b>146</b>
<b>FRANCE</b>	<b>152</b>
<b>BANQUE DE L'HABITAT DU BENIN (BHB)</b>	<b>158</b>
<b>AGORA</b>	<b>164</b>
<b>ATTICA</b>	<b>166</b>

# BÉNIN



## Date d'ouverture

Janvier 1990

## Capital au 31/12/2016

10,073 milliards de F CFA

## Introduction en Bourse

le 17/11/2000

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Paulin Laurent COSSI, Président

Georges ABALLO

Jean Joachim ADJOVI

Edwige AKAN AHOUANMENO

Driss BENJELLOUN

Benoît MAFFON

Gilbert MEHOU-LOKO

BOA GROUP S.A., représentée par  
Abderrazzak ZEBDANI

BOA WEST AFRICA, représentée par  
Mamadou KA

BANQUE OUEST AFRICAINE  
DE DÉVELOPPEMENT (BOAD)

représentée par Bienvenu COMLAN

BMCE BANK, représentée par  
Amine BOUABID

## Comité des sages au 31/12/2016

Barthélémy ASSOGBA CAKPO, Président

Léonide ASSANKON

Marie-Antoinette DOSSOU

Félicienne SOSSOUMIHEN

Raïmi OSSENI

## Commissaires aux Comptes

MAZARS BÉNIN

FIDUCIAIRE D'AFRIQUE

## Siège social

Avenue Jean-Paul II - 08 BP 0879 - Cotonou

RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

Tél. : (229) 21 31 32 28

Fax : (229) 21 31 31 17

SWIFT : AFRIBJBJ

[information@bankofafrica.net](mailto:information@bankofafrica.net)

[www.boabenin.com](http://www.boabenin.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

ACTIONNAIRES PRIVÉS	BOA WEST AFRICA	BOA GROUP S.A.	AUTRES ACTIONNAIRES
<b>43,47 %</b>	<b>39,47 %</b>	<b>14,43 %</b>	<b>2,63 %</b>

## Chiffres clés 2016

(En millions de F CFA)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	516 683	538 994	4,3 %
Créances clientèle	262 121	334 669	27,7 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	45	48	6,7 %

## Structure

Total bilan	850 524	932 977	9,7 %
Fonds propres (avant répartition)	65 072	72 436	11,3 %
Effectif en fin de période	561	581	3,6 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	39 186	39 335	0,4 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissements)	19 125	20 607	7,7 %
Résultat Brut d'Exploitation	20 061	18 728	-6,6 %
Coût du risque en montant (*)	7 237	1 563	-78,4 %
Résultat Net	12 533	16 139	28,8 %
Coefficient d'exploitation	48,8 %	52,4 %	
Coût du risque	2,8 %	0,5 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	1,5 %	1,7 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	20,4 %	24,0 %	

Solvabilité	2015	2016
Tier 1	31 860	33 083
Tier 2	9 352	6 917
Risk Weighted Asset (RWA)	281 442	313 863
Tier 1 + Tier 2 / RWA	14,6 %	12,7 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux.

## Analyse financière

Dans un environnement économique difficile marqué par la décélération de la croissance au Nigéria, principal partenaire commercial du Bénin, les activités de BANK OF AFRICA - BENIN (BOA- BENIN) se sont traduites par **une hausse de près de 10 % du total de son bilan**, établi à 932 977 millions de F CFA au 31 décembre 2016.

**Les ressources de la clientèle** passent de 516 683 millions de F CFA au 31 décembre 2015 à 538 994 millions de F CFA sur la période sous revue, soit un accroissement de 4,3 %. La part des dépôts à vue de la clientèle reste stable et représente 42 % de l'ensemble des dépôts.

En termes de part de marché, **la Banque maintient sa première place** avec une position de place qui se situe à 25 %.

**Les créances sur la clientèle enregistrent une croissance de 28 %** à 334 669 millions de F CFA entre les deux dates de clôture des exercices et en avance de 12 % sur les prévisions budgétaires.

De fait, l'Institution est également **la première banque du pays en termes d'emplois** avec une part de marché de 23 %. Les crédits par signature régressent de 4,7 % à 98 443 millions de F CFA.

Avec des produits d'exploitation de 93 967 millions de F CFA desquels sont déduits 54 632 millions de F CFA de charges bancaires, **le Produit Net Bancaire (PNB) s'apprécie de 0,4 % à 39 335 millions de F CFA sur l'année**. Cette faible croissance s'explique par le fait que les réalisations à fin décembre 2015 renfermaient la plus-value de cession de 2 600 millions de F CFA sur les titres détenus par la Banque dans certaines filiales du Groupe. Le coefficient d'exploitation se dégrade et se situe à 52,4 % en fin décembre 2016 contre 48,8 % un an auparavant.

La prise en compte des dotations pour créances douteuses et litigieuses en recul de 48 % à 10 937 millions de F CFA et un encours positif de produits et charges exceptionnels de 682 millions de F CFA conduit à **un résultat avant impôt de 16 858 millions de F CFA**.

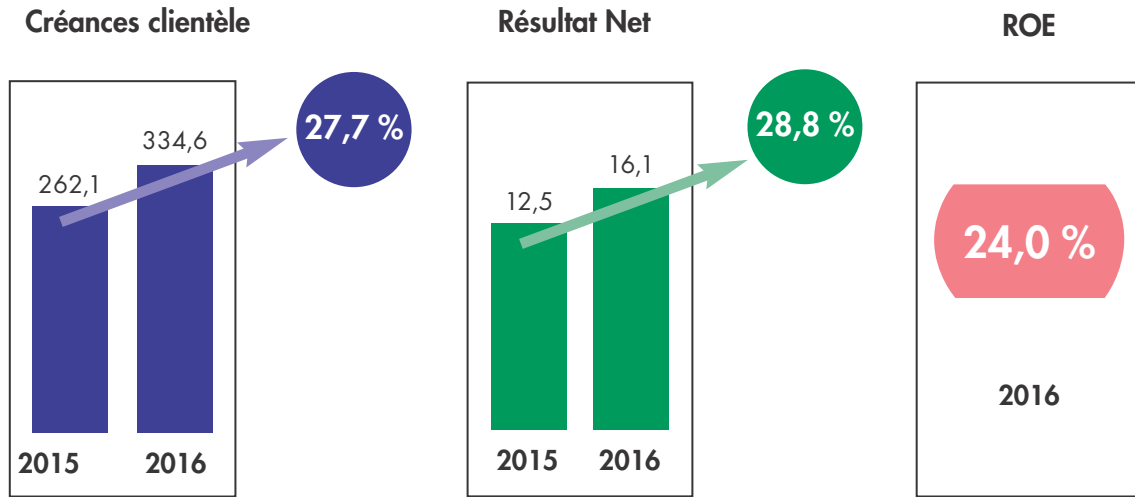
Après paiement de l'impôt sur les bénéfices d'un montant de 718 millions de F CFA, le résultat net enregistre une hausse annuelle de 28,8 % à 16 139 millions de F CFA.

**Le rendement des fonds propres s'apprécie** de 3,6 points à 24 % sur l'année.

**La rentabilité des actifs** suit la même tendance avec **une croissance annuelle de 0,2 % à 1,7 %**.

## Performances significatives

(En milliards de F CFA)



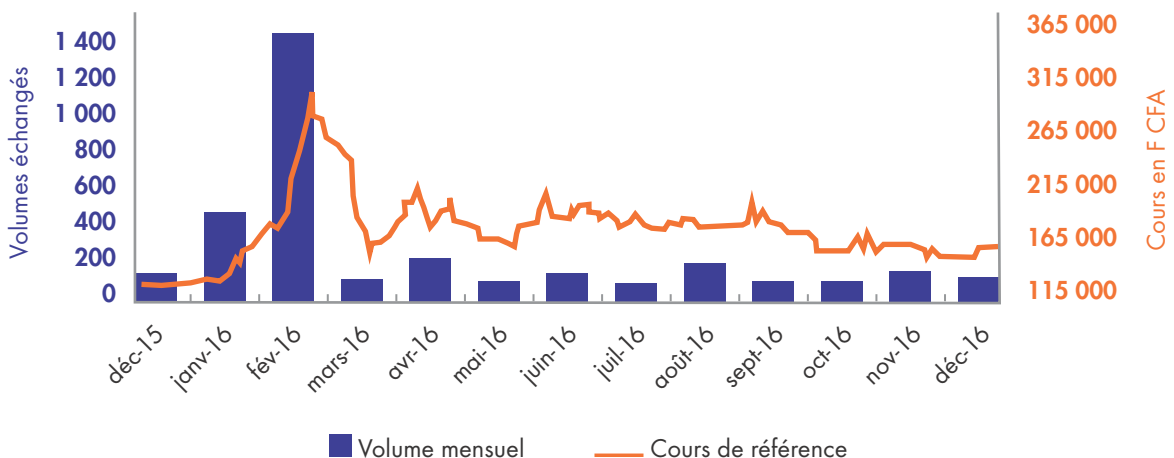
## Performances boursières

(En F CFA)

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	82 005	130 000	167 995	43,1 %
Performance annuelle	36,3 %	58,5 %	29,2 %	
Bénéfice par action	11 854	11 854	16 023	16,3 %
Fonds propres par action	60 458	64 014	71 916	9,1 %
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	82,6	130,9	169,2	43,1 %
Dividende par action	7 716	8 100	9 614	11,6 %
Rendement du dividende	9,41 %	6,23 %	5,72 %	-22,0 %
Price Earning Ratio	6,9x	11,0x	10,5x	
Price to Book	1,4x	2,0x	2,3x	

(\*) Taux de croissance annuel moyen

## Evolution du cours du titre et des volumes échangés



## Faits marquants

### Mars

Lancement de la campagne « Epargne ».

### Juin

Lancement de la Campagne « Tous à l'Ecole ».

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Novembre

Lancement de la Campagne « Tous en Fête ».

Ouverture de l'Agence Menontin, un quartier de Cotonou.

### Décembre

La Banque est distinguée par la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) avec le prix de la « Meilleure société cotée pour sa contribution au rayonnement du Marché Financier Régional de l'UEMOA ».

BANK OF AFRICA - BENIN est déclarée Meilleure Banque du Bénin de l'année 2016 par le magazine The Banker.



BOA-BENIN, Meilleure Banque du Bénin en 2016



L'Agence de Menontin

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	12 536 437 744	13 050 565 648	4 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	88 167 291 317	60 262 262 966	-32 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	262 121 405 136	334 669 024 144	28 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	2 188 774 213	1 837 276 662	-16 %
- Autres concours à la clientèle	238 556 142 101	309 922 437 916	30 %
- Comptes ordinaires débiteurs	21 376 488 822	22 909 309 566	7 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT	256 383 290 104	439 385 576 733	71 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	186 804 710 485	25 159 316 420	-87 %
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES	1 209 347 963	2 261 994 200	87 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	496 914 122	2 943 932 106	492 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	19 292 917 208	20 856 058 170	8 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	18 261 363 425	29 613 716 786	62 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	5 250 759 322	4 774 371 129	-9 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>850 524 436 825</b>	<b>932 976 818 302</b>	<b>10 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	111 595 283 661	104 769 014 798	-6 %
Engagements de financement	8 275 569 067	11 319 344 342	37 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	8 275 569 067	11 319 344 342	37 %
Engagements de garantie	103 319 714 594	93 449 670 457	-10 %
• d'ordre d'établissements de crédit	8 326 200 306	6 326 200 306	-24 %
• d'ordre de la clientèle	94 993 514 288	87 123 470 151	-8 %
Engagements sur titres			
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA

(En F CFA)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	234 360 566 162	286 436 110 118	22 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	516 683 285 594	538 993 860 635	4 %
- Compte d'épargne à vue	88 796 699 545	97 091 851 214	9 %
- Compte d'épargne à terme	1 853 057 600	1 826 173 162	-1 %
- Bons de caisse			
- Autres dettes à vue	232 549 680 600	242 023 854 454	4 %
- Autres dettes à terme	193 483 847 849	198 051 981 805	2 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE			
AUTRES PASSIFS	9 083 346 752	8 274 900 813	-9 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	12 057 445 451	13 351 661 291	11 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	3 767 360 418	4 459 590 190	18 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS	9 500 324 281	9 022 453 309	-5 %
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	1 638 593 313	1 638 593 313	0 %
CAPITAL	10 072 680 000	10 072 680 000	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL	10 492 915 761	10 492 915 761	0 %
RÉSERVES	29 974 833 579	33 854 728 932	13 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)	360 449 825	239 885 881	-33 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	12 532 635 689	16 139 438 060	29 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>850 524 436 825</b>	<b>932 976 818 302</b>	<b>10 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	847 952 958 650	855 177 618 219	1 %
Engagements de financement			
• reçus d'établissements de crédit			
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	847 952 958 650	855 177 618 219	1 %
• reçus d'établissements de crédit	20 100 000	20 100 000	0 %
• reçus de la clientèle	847 932 858 650	855 157 518 219	1 %
Engagements sur titres			



## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTÉRÊTS RECUS	32 731 310 385	39 305 350 488	20 %
INTERÊTS PAYES	-21 787 687 278	-25 959 715 229	19 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>10 943 623 107</b>	<b>13 345 635 259</b>	<b>22 %</b>
COMMISSIONS RECUES	71 402 917 034	52 524 339 725	-26 %
COMMISSIONS PAYEES	-47 258 804 924	-28 221 499 538	-40 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>24 144 112 110</b>	<b>24 302 840 187</b>	<b>1 %</b>
PRODUITS DIVERS NETS	4 098 571 072	1 686 971 980	-59 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>39 186 306 289</b>	<b>39 335 447 426</b>	<b>0 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-19 125 610 656	-20 607 343 745	8 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>20 060 695 633</b>	<b>18 728 103 681</b>	<b>-7 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-7 810 630 978	-2 553 080 700	-67 %
DOTATIONS NETTES FRBG			
RESULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTERIEURS	1 112 567 160	682 515 448	-39 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>13 362 631 815</b>	<b>16 857 538 429</b>	<b>26 %</b>
IMPÔTS SUR LES BENEFICES	-829 996 126	-718 100 369	-13 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>12 532 635 689</b>	<b>16 139 438 060</b>	<b>29 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA



S

$x=0 \times n$   
 $+45.565$   
 $1+x+$   
 $45-4$   
 $+125.425$   
 $45+125.425$   
 $(3a+3g+x)$   
 $x=12-$   
 $2a+2$   
 $mc^2$   
 $125.425$

$+125.425 \lim h-$

# BURKINA FASO



## Date d'ouverture

Mars 1998

## Capital au 31/12/2016

11 milliards de F CFA

## Introduction en Bourse

le 30/12/2010

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Lassiné DIAWARA, Président

Amine BOUABID

BOA WEST AFRICA, représentée par

Lala MOULAYE EZZEDINE

Delchan OUEDRAOGO

UNION DES ASSURANCES DU BURKINA-VIE,  
représentée par Soumaila SORGHO

Abderrazzak ZEBDANI

## Commissaires aux Comptes

SOFIDEC-SARL

CABINET ROSETTE NACRO

## Siège social

770, Avenue du Président Aboubacar

Sangoulé Lamizana, 01 BP 1319

Ouagadougou 01 - BURKINA FASO

Tél. : (226) 25 30 88 70 à 73

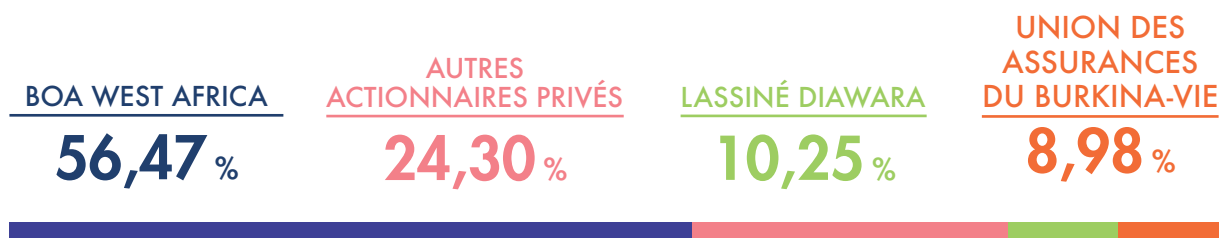
Fax : (226) 25 30 88 74

Télex : 5543 (BF) - SWIFT : AFRIBFBF

[information@boaburkinafaso.com](mailto:information@boaburkinafaso.com)

[www.boaburkinafaso.com](http://www.boaburkinafaso.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016



## Chiffres clés 2016

(En millions de F CFA)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	391 924	430 312	9,8 %
Créances clientèle	349 408	372 417	6,6 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	45	50	11,1 %

## Structure

Total bilan	656 797	714 127	8,7 %
Fonds propres (avant répartition du résultat)	49 528	54 398	9,8 %
Effectif en fin de période	398	428	7,5 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	31 317	33 685	7,6 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissements)	14 029	16 172	15,3 %
Résultat Brut d'Exploitation	17 288	17 513	1,3 %
Coût du risque en montant (*)	2 532	3 597	42,1 %
Résultat Net	12 028	12 443	3,5 %
Coefficient d'exploitation	44,8 %	48,0 %	
Coût du risque	0,7 %	1,0 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	2,1 %	1,8 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	29,1 %	27,2 %	

Solvabilité	2015	2016
Tier 1	38 420	42 739
Tier 2		
Risk Weighted Asset (RWA)	324 504	345 642
Tier 1 + Tier 2 / RWA	11,8 %	12,4 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux

## Analyse financière

L'exercice 2016 de BANK OF AFRICA - BURKINA FASO (BOA-BURKINA FASO) a été marqué par **une évolution favorable de ses principaux indicateurs**, tant en termes d'activité, de structure que de résultat.

**Les ressources collectées** auprès de la clientèle **se bonifient de 9,8 %** et s'établissent à 430 milliards de F CFA.

**La distribution de crédit a été également soutenue**, avec une réalisation de 372,4 milliards de F CFA.

**Le réseau d'agences s'est renforcé** de 5 unités, portant le nombre de points de vente à **50 en fin d'année**.

En ce qui concerne la structure, celle-ci s'est renforcée, avec un **total bilan en progression de 8,7 %** à 714,1 milliards de F CFA. Cette évolution s'est accompagnée **d'une consolidation de la solvabilité**, avec des fonds propres en accroissement de 9,8 %.

**L'effectif bancaire s'est accru de 7,5 %**, en lien avec l'évolution de la structure.

En termes de résultat, **le Produit Net Bancaire (PNB) a enregistré une hausse de 7,6 %**, atteignant 33,7 milliards de F CFA en décembre 2016. Celui-ci est constitué de 66 % de marge nette, de 31 % de commissions et divers et de 3 % des revenus des titres de participation.

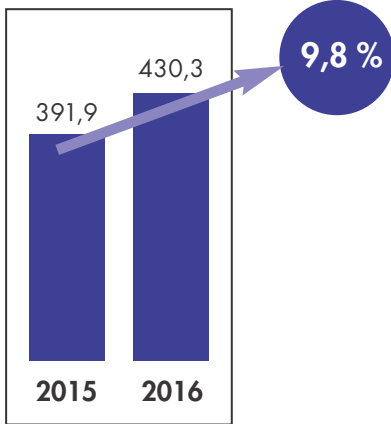
Les charges d'exploitation connaissent une croissance annuelle de 14,8 %, conséquence du renforcement de la structure, du dispositif sécuritaire de la Banque et des revalorisations salariales.

**L'évolution favorable des soldes intermédiaires de gestion**, conjuguée à l'optimisation fiscale sur les produits des titres de placement, a permis de dégager **un résultat net de 12,4 milliards de F CFA, en progression de 3,5 %** par rapport à l'exercice précédent.

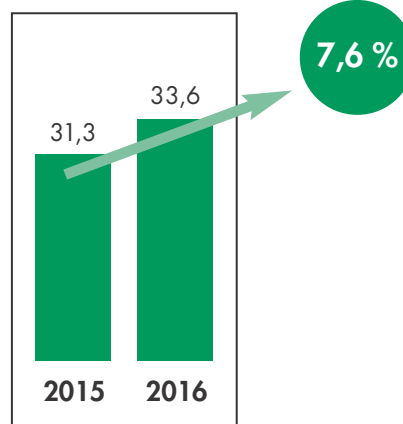
## Performances significatives

(En milliards de F CFA)

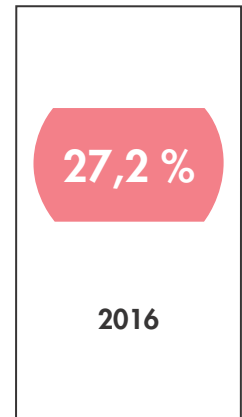
### Dépôts clientèle



### Produit Net Bancaire



### ROE



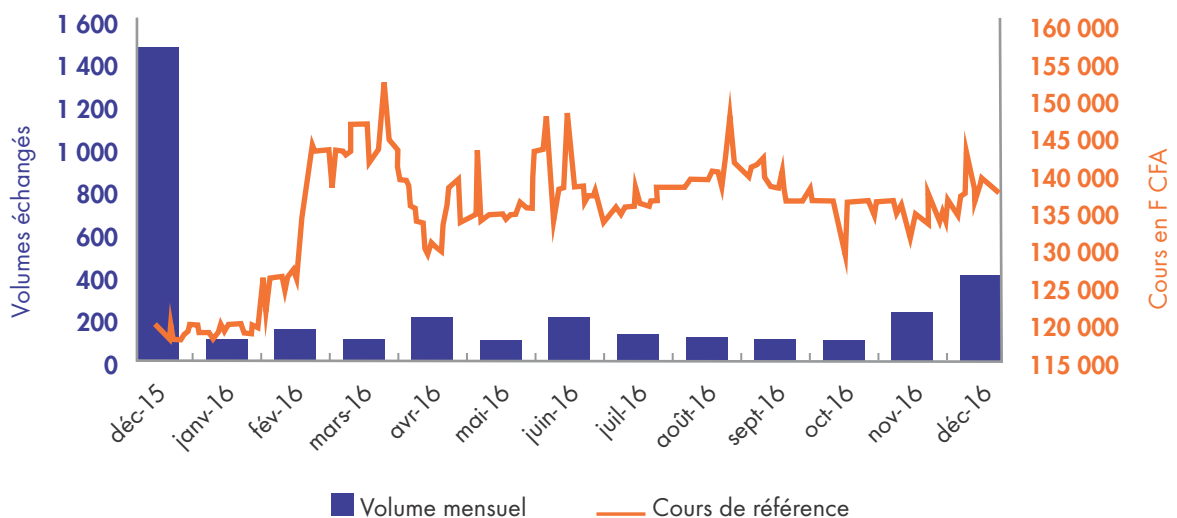
## Performances boursières

(En F CFA)

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	90 000	120 000	139 500	24,5 %
Performance annuelle	11,1 %	33,3 %	16,3 %	
Bénéfice par action	9 526	10 935	11 312	9,0 %
Fonds propres par action	40 116	45 025	49 453	11,0 %
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	99,0	132,0	153,5	24,5 %
Dividende par action	5 845	6 692	7 920	16,4 %
Rendement du dividende	6,49 %	5,58 %	5,68 %	-6,5 %
Price Earning Ratio	9,4x	11,0x	12,3x	
Price to Book	2,2x	2,7x	2,8x	

(\*) Taux de croissance annuel moyen

## Evolution du cours du titre et des volumes échangés



## Faits marquants

### Février

Franchissement du seuil de 300 000 comptes.  
Lancement du produit « Prêt Ma Moto ».

### Mars

Ouverture de l'Agence Houndé, ville située à 250 km à l'Ouest de la capitale.  
Franchissement du seuil de 400 milliards de F CFA de collecte de ressources.

### Avril

Ouverture de l'Agence Orodara, ville située à 450 km à l'Ouest de la capitale.  
Lancement de la Campagne « Epargne ».

### Juin

Lancement de la campagne « Tous à l'Ecole ».

### Juillet

BANK OF AFRICA distinguée Meilleure Grande Entreprise à la 5e édition du prix Burkinabè de la Qualité.

### Aout

Lancement du service de transfert d'argent mobile AIRTEL MONEY.

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Octobre

Lancement du service de transfert d'argent MONEYGRAM.

### Novembre

Franchissement du seuil de 700 milliards de F CFA de total bilan.

### Décembre

Ouverture de l'Agence « Trame d'accueil », située à la sortie Sud de la capitale.



BOA-BURKINA FASO, Meilleure Grande Entreprise à la 5e édition du prix Burkinabè de la Qualité

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	12 428 513 854	15 052 137 848	21 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	63 404 650 956	40 470 893 387	-36 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	349 408 143 769	372 417 689 924	7 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	7 686 778 492	2 121 646 346	-72 %
- Autres concours à la clientèle	313 748 529 256	341 275 305 455	9 %
- Comptes ordinaires débiteurs	26 896 445 352	28 253 873 099	5 %
- Affacturage	1 076 390 669	756 865 024	-30 %
TITRES DE PLACEMENT	198 372 263 426	248 113 970 931	25 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	2 356 183 604	1 943 696 276	-18 %
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES	488 287 289	518 016 199	6 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	371 105 112	471 322 565	27 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	10 216 503 200	10 935 223 072	7 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	18 106 781 837	21 442 282 059	18 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	1 644 518 075	2 761 802 432	68 %
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>656 796 951 122</b>	<b>714 127 034 692</b>	<b>9 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	108 081 190 428	88 815 445 248	-18 %
Engagements de financement	3 826 733 220	1 539 644 210	-60 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	3 826 733 220	1 539 644 210	-60 %
Engagements de garantie	104 254 457 208	87 275 801 037	-16 %
• d'ordre d'établissements de crédit			
• d'ordre de la clientèle	104 254 457 208	87 275 801 037	-16 %
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 Euro = 655,957 F CFA

(En F CFA)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	197 607 834 655	213 013 393 178	8 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	391 924 102 585	430 312 244 460	10 %
- Compte d'épargne à vue	76 297 795 135	88 291 323 577	16 %
- Compte d'épargne à terme	1 510 754 529	2 510 337 282	66 %
- Bons de caisse			
- Autres dettes à vue	190 365 388 517	196 853 867 739	3 %
- Autres dettes à terme	123 750 164 404	142 656 715 862	15 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	1 600 000 000	800 000 000	-50 %
AUTRES PASSIFS	8 227 601 129	7 426 603 281	-10 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	7 837 492 048	8 097 961 054	3 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	71 950 677	78 816 097	10 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	5 784 739 968	6 624 739 968	15 %
CAPITAL	11 000 000 000	11 000 000 000	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL	7 691 000 000	7 691 000 000	0 %
RÉSERVES	6 777 820 768	8 582 057 744	27 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)	6 246 162 787	8 057 372 316	29 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	12 028 246 505	12 442 846 594	3 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>656 796 951 122</b>	<b>714 127 034 692</b>	<b>9 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	402 417 885 848	594 060 897 599	48 %
Engagements de financement			
• reçus d'établissements de crédit			
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	402 417 885 848	594 060 897 599	48 %
• reçus d'établissements de crédit	357 597 676	343 416 120	-4 %
• reçus de la clientèle	402 060 288 172	593 717 481 479	48 %
Engagements sur titres			



## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	34 656 409 148	41 928 936 930	21%
INTERÊTS PAYES	-14 583 080 139	-19 594 056 921	34%
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>20 073 329 009</b>	<b>22 334 880 009</b>	<b>11%</b>
COMMISSIONS RECUES	160 168 767 136	173 332 050 647	8%
COMMISSIONS PAYEES	-152 117 617 047	-164 832 636 134	8%
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>8 051 150 089</b>	<b>8 499 414 513</b>	<b>6%</b>
NET PRODUITS DIVERS	3 192 224 617	2 850 444 475	-11%
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>31 316 703 715</b>	<b>33 684 738 997</b>	<b>8%</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-14 029 086 002	-16 171 562 495	15%
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>17 287 617 713</b>	<b>17 513 176 502</b>	<b>1%</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-1 879 814 427	-2 854 636 062	52%
DOTATIONS NETTES FRBG	-720 000 000	-840 000 000	17%
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTERIEURS	-43 892 906	586 054 060	-1435%
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>14 643 910 380</b>	<b>14 404 594 500</b>	<b>-2%</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-2 615 663 875	-1 961 747 906	-25%
<b>RESULTAT NET</b>	<b>12 028 246 505</b>	<b>12 442 846 594</b>	<b>3%</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA



S

$$x=0 \times n$$

+45.565

+125.425

$$\sqrt{1+x+}$$

45-4

$$45+125.425$$

+2a)-(3a+3g+x)

$$x=12-y$$

2a+2

mc2

125.425

+125.425 lim h-

## BURUNDI



### Date d'ouverture : 2008

Créée en 1909 à Bruxelles : BANQUE DU CONGO BELGE (BCB). 1922 : Agence BCB à Usumbura, Burundi.

25 juillet 1964 : BANQUE DE CRÉDIT DE BUJUMBURA (BCB).

Intégrée au Réseau BOA en 2008.

### Capital au 31/12/2016

15,5 milliards de Francs Burundais (BIF)

### Conseil d'Administration au 31/12/2016

Rose KATARIHO, Présidente  
Vincent de BROUWER  
Jean-Paul COUVREUR  
Thierry LIENART  
Carole MAMAN  
Désiderate MISIGARO

Evariste NAHAYO  
Eddy-Michel NTIRENGANYA  
Tharcisse RUTUMO  
Alain SIAENS  
Abderrazzak ZEBDANI

### Commissaires aux Comptes

GPO PARTNERS BURUNDI SPRL

### Siège social

Mairie de Bujumbura – Boulevard Patrice Lumumba, BP 300 - Bujumbura  
RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
Tél. : (257) 22 20 11 11  
Fax : (257) 22 20 11 15  
SWIFT : BCRBBIBI

[info@bcb.bi](mailto:info@bcb.bi)

[www.bcb.bi](http://www.bcb.bi)

### Principaux actionnaires au 31/12/2016

#### SOCIÉTÉ D'ASSURANCES DU BURUNDI (SOCABU)

**21,70 %**

BOA GROUP S.A.

**20,25 %**

BANQUE DEGROOF

**17,37 %**

#### SOCIÉTÉ BELGE D'INVESTISSEMENT POUR LES PAYS EN VOIE DE DÉVELOPPEMENT (BIO)

**17,38 %**

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI

**10,65 %**

#### OFFICE DU THÉ DU BURUNDI (OTB)

**9,10 %**

AUTRES  
ACTIONNAIRES

**3,55 %**

## Chiffres clés 2016

(En millions de BIF)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	261 224	257 067	-1,6 %
Créances clientèle	127 798	114 030	-10,8 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	21	21	0,0 %

### Structure

Total bilan	324 704	325 318	0,2 %
Fonds propres (avant répartition)	40 317	45 433	12,7 %
Effectif en fin de période	354	342	-3,4 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	30 335	31 527	3,9 %
Frais généraux d'exploitation (Y compris amortissement)	19 158	20 002	4,4 %
Résultat Brut d'Exploitation	11 177	11 525	3,1 %
Coût du risque en montant (*)	5 427	2 306	-57,5 %
Résultat Net	5 187	7 280	40,4 %
Coefficient d'exploitation	63,2 %	63,4 %	
Coût du risque	4,1 %	1,9 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	1,5 %	2,2 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	13,7 %	16,9 %	

Solvabilité	2015	2016
Tier 1	29 458	33 625
Tier 2	5 256	5 563
Risk Weighted Asset (RWA)	254 824	193 814
Tier 1 + Tier 2 / RWA	13,6 %	20,2 %

(\*)Y compris fonds pour risques bancaires généraux

## Analyse financière

L'exercice 2016 de la BANQUE DE CREDIT DE BUJUMBURA S.M. (BCB) a été **impacté par les effets négatifs** du prolongement de la situation politico-sécuritaire ayant marqué l'année électorale précédente au Burundi.

Ainsi, **le volume des dépôts de la clientèle a baissé** de 1,6 % pour se situer à 257,1 milliards de BIF.

Quant à celui **des crédits nets à la clientèle**, celui-ci s'établit à 114,0 milliards de BIF, soit une baisse de 10,8 %.

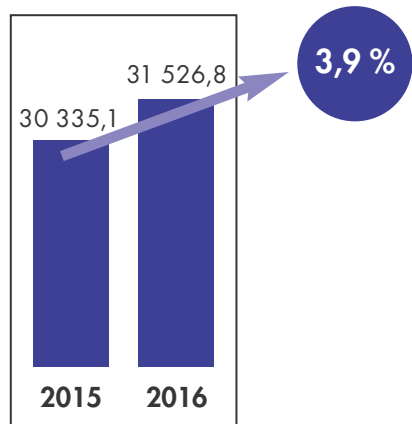
Pour ce qui est de la structure, **le total de bilan est de 325,3 milliards de BIF**, marquant ainsi **une variation positive** de 0,2 %.

En termes de résultat, **le Produit Net Bancaire (PNB) a connu un accroissement de 3,9 %** pour s'établir à 31,5 milliards de BIF.

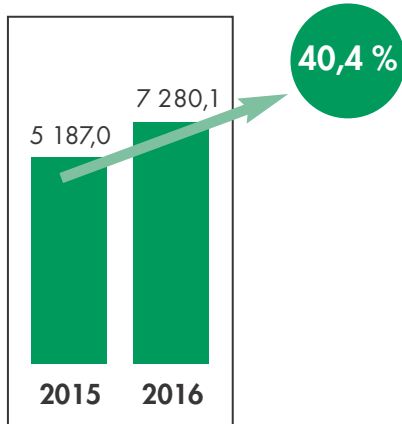
**Les frais généraux** ont connu une hausse de 4,4 % pour se situer à 20,0 milliards de BIF.

Enfin, **le résultat brut d'exploitation** de l'exercice 2016 est de 11,5 milliards de BIF, **en hausse** de 3,1 %. **Le résultat net** est de 7,3 milliards de BIF, **soit un accroissement** de 40,4 %.

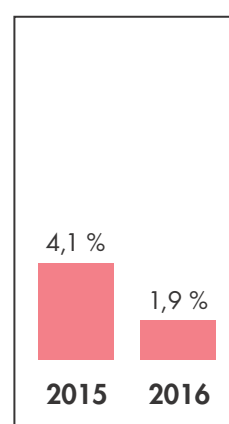
Produit Net Bancaire



Résultat Net



Coût du risque



Information par action

	2014	2015	2016	TCAM*
Bénéfice par action	12,9	33,2	46,7	90,2 %
Fonds propres par action **	226,9	258,4	291,2	13,3 %
Dividende net par action	0,0	11,8	21,4	

\*Taux de croissance annuel moyen

\*\* hors FRBG et réserves réglementées



8 mars, Journée Internationale de la Femme

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En milliers de BIF)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE, BANQUE DE LA RÉPUBLIQUE DU BURUNDI	42 654 596	81 766 592	92 %
COMPTES ORDINAIRES DES BANQUES ET ÉTABLISSEMENTS FINANCIERS	46 922 877	13 278 141	-72 %
PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	127 798 436	114 029 934	-11 %
PLACEMENTS FINANCIERS	53 901 651	72 156 841	34 %
ACTIFS D'IMPÔT		1 188 181	
AUTRES ACTIFS	26 723 555	16 726 619	-37 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	25 908 333	25 479 042	-2 %
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	794 667	692 300	-13 %
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>324 704 115</b>	<b>325 317 650</b>	<b>0 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	18 480 933	13 578 342	-27 %
Engagements de financement	10 471 509	6 714 769	-36 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	10 471 509	6 714 769	-36 %
Engagements de garantie	8 009 424	6 863 573	-14 %
• d'ordre d'établissements de crédit			
• d'ordre de la clientèle	8 009 424	6 863 573	-14 %
Engagements sur titres			

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES AVEC LES BANQUES ET ASSIMILÉES	5 848 310	4 855 616	-17 %
DETTES ENVERS LA CLIENTELE	261 224 143	257 067 146	-2 %
PASSIFS FINANCIERS	1 321 000	460 000	-65 %
PASSIFS D'IMPÔTS	490 486	2 573 195	425 %
AUTRES PASSIFS	10 280 481	8 554 824	-17 %
PROVISIONS	5 222 349	6 373 599	22 %
CAPITAL	13 000 000	15 500 000	19 %
RÉSERVES	14 845 587	15 363 554	3 %
GAINS SUR ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	7 284 792	7 289 600	0 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	5 186 967	7 280 116	40 %
IMPÔT DIFFÉRÉ SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL			
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>324 704 115</b>	<b>325 317 650</b>	<b>0 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS RECUS	155 497 001	153 862 633	-1 %
Engagements de financement			
• reçu d'établissements de crédit			
• reçu de la clientèle			
Engagements de garantie	155 497 001	153 862 633	-1 %
• reçu d'établissements de crédit	2 021		-100 %
• reçu de la clientèle	155 494 980	153 862 633	-1 %
Engagements sur titres			



## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En milliers de BIF)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	31 836 887	31 707 030	0 %
INTERÊTS PAYES	-8 298 603	-6 461 881	-22 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>23 538 284</b>	<b>25 245 149</b>	<b>7 %</b>
COMMISSIONS RECUES	5 421 373	4 851 282	-11 %
COMMISSIONS PAYEES	-260 427	-136 910	-47 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>5 160 946</b>	<b>4 714 372</b>	<b>-9 %</b>
PRODUITS DIVERS NETS	1 635 913	1 567 335	-4 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>30 335 143</b>	<b>31 526 856</b>	<b>4 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-19 157 866	-20 001 675	4 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>11 177 277</b>	<b>11 525 181</b>	<b>3 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-5 427 244	-2 306 399	-58 %
DOTATIONS NETTES SUR FRBG			
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTÉRIEURS	49 107	250 334	410 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>5 799 140</b>	<b>9 469 116</b>	<b>63 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-612 173	-2 189 000	258 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>5 186 967</b>	<b>7 280 116</b>	<b>40 %</b>



E

R

T

Y

U

D

F

G

H

J

$$x=0 \quad x^n$$

+45.565

+125.425

$$1+x+$$

45-4

$$45+125.425$$

$$(x-12-)$$

$$2a+2$$

$$mc^2$$

125.425

+125.425 lim h-

# CÔTE D'IVOIRE



## Date d'ouverture

Janvier 1996  
Créée en 1980 : BANAFRIQUE.  
Intégrée au Réseau BOA en 1996.

Ousmane DAOU

Tiémoko KOFFI

Léon NAKA

## Capital au 31/12/2016

10 milliards de F CFA

## Commissaires aux Comptes

MAZARS CÔTE D'IVOIRE

ERNST & YOUNG

## Introduction en bourse

le 07/04/2010

## Siège social

Abidjan Plateau  
Angle Avenue Terrasson de Fougères  
& Rue Gourgas  
01 BP 4132 Abidjan 01 - CÔTE D'IVOIRE  
Tél. : (225) 20 30 34 00  
Fax : (225) 20 30 34 01  
SWIFT : AFRICIAB

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Lala MOULAYE EZZEDINE, Présidente

Mamoun BELGHITI

Amine BOUABID

BANK OF AFRICA - BENIN,  
représentée par Benoît MAFFON

BOA WEST AFRICA représentée par  
Abderrazzak ZEBDANI

[information@boacoteivoire.com](mailto:information@boacoteivoire.com)

[www.boacoteivoire.com](http://www.boacoteivoire.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA WEST AFRICA

**69,18 %**

AUTRES ACTIONNAIRES

**27,48 %**

ATTICA S.A.

**3,34 %**



## Chiffres clés 2016

(En millions de F CFA)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	301 777	342 367	13,5 %
Créances clientèle	258 983	294 326	13,6 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	28	33	17,9 %
<b>Structure</b>			
Total bilan	607 138	623 026	2,6 %
Fonds propres (avant répartition)	34 255	39 013	13,9 %
Effectif en fin de période	332	355	6,9 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	25 269	29 006	14,8 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	13 463	14 256	5,9 %
Résultat Brut d'Exploitation	11 806	14 751	24,9 %
Coût du risque en montant (*)	2 849	4 292	50,6 %
Résultat Net	8 240	10 149	23,2 %
Coefficient d'exploitation	53,3 %	49,1 %	
Coût du risque	1,2 %	1,6 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	1,5 %	1,7 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	25,9 %	28,7 %	

Solvabilité	2015	2016
Tier 1	20 886	23 741
Tier 2	1 885	1 318
Risk Weighted Asset (RWA)	247 336	285 815
Tier 1 + Tier 2 / RWA	9,2 %	8,8 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux

## Analyse financière

A fin 2016, BANK OF AFRICA - CÔTE D'IVOIRE (BOA-CÔTE D'IVOIRE) compte 33 agences avec un effectif de 355 collaborateurs. Dans un contexte de forte concurrence, **les dépôts, à 342,3 milliards de F CFA (+13,5 %) se sont développés au même rythme que les crédits (+13,6 %) qui s'affichent à 294,3 milliards de F CFA.**

**Avec 623 milliards de F CFA, le total de bilan progresse de 2,6 %.** Avec des fonds propres avant répartition de 39 milliards de F CFA, la Banque présente **un ratio de solvabilité de 8,8 %, pour un minimum réglementaire de 8 %, en retrait de 0,4 point** par rapport à 2015.

**Le Produit Net Bancaire se chiffre à 29,0 milliards de F CFA, en progression positive de 14,8 %** par rapport à 2015. Les frais généraux d'exploitation augmentent de 5,9 %, du fait de l'ouverture de 5 nouvelles agences durant l'année et de l'augmentation des effectifs. Cependant, le coefficient d'exploitation baisse à 49,1 %, contre 53,3 % en 2015, témoignant ainsi la bonne maîtrise des frais généraux.

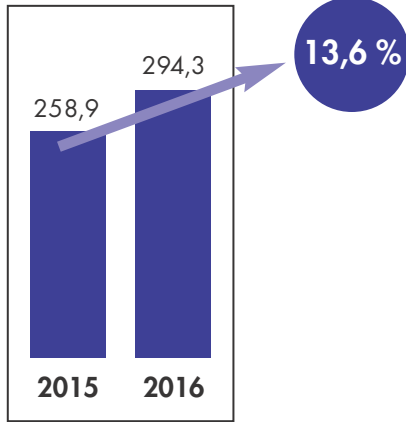
Le coût du risque s'est dégradé et passe à 1,6 %, contre 1,2 % à fin 2015, du fait de l'assainissement du portefeuille. **Le résultat net augmente de 23,2 % par rapport à l'année antérieure pour s'afficher à 10 149 millions de F CFA.**

**La rentabilité des actifs et la rentabilité des fonds propres ressortent respectivement à 1,7 % et 28,7 %, en amélioration par rapport à l'année 2015.**

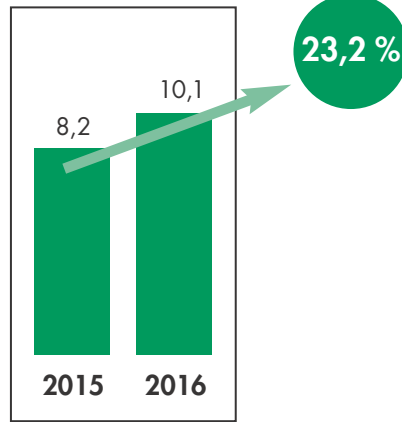
## Performances significatives

(En milliards de F CFA)

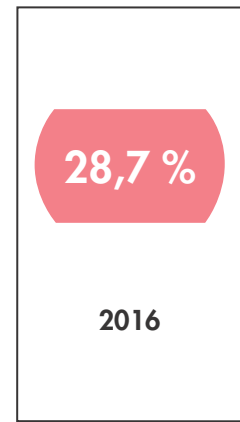
### Créances clientèle



### Résultat Net



### ROE



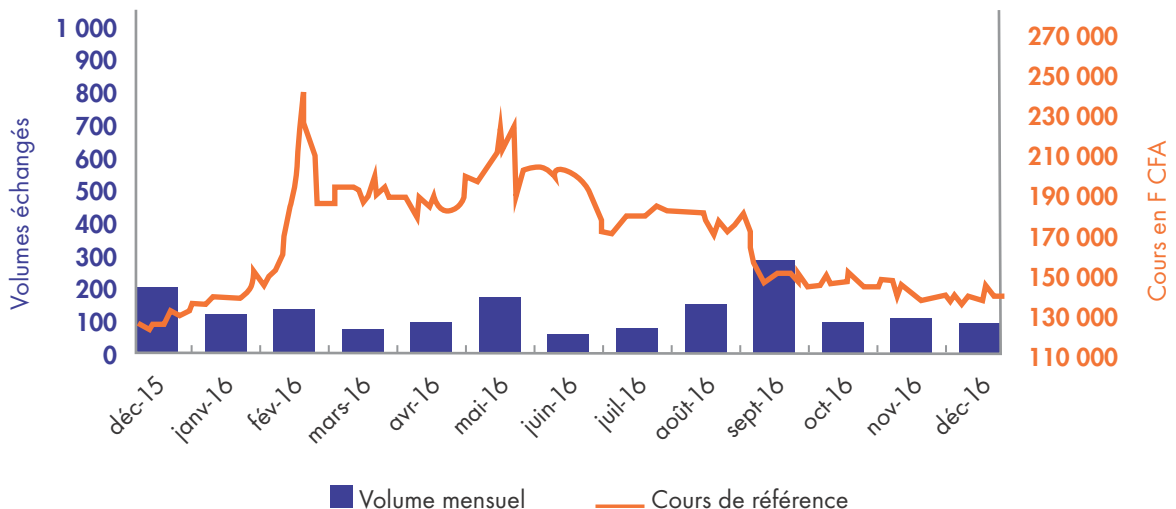
## Performances boursières

(En F CFA)

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	90 000	125 000	139 000	24,3 %
Performance annuelle	39,5 %	38,9 %	11,2 %	
Bénéfice par action	9 850	9 850	10 149	1,5 %
Fonds propres par action	38 429	41 576	39 013	0,8 %
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	73,8	102,5	139,0	37,2 %
Dividende par action	6 200	6 200	6 089	-0,9 %
Rendement du dividende	6,89 %	4,96 %	4,38 %	-20,3 %
Price Earning Ratio	9,1x	12,7x	13,7x	
Price to Book	2,3x	3,0x	3,6x	

(\*) Taux de croissance annuel moyen

## Evolution du cours du titre et des volumes échangés



## Faits marquants

### Février

Signature d'une convention avec la Société Ivoirienne de Raffinage (SIR) portant sur un prêt de 32 milliards de F CFA sur 3 ans pour le financement de l'importation de produits pétroliers bruts.

### Mars

Ouverture de l'Agence Riviera Palmeraie, à Abidjan.

### Avril

Ouverture de l'Agence Angré - 8ème tranche, à Abidjan.

Participation au premier Salon du Bâtiment, à Abidjan.

### Juin

Ouverture de l'Agence Treichville Zone 3, à Abidjan.

Signature d'une convention avec Brassivoire portant sur un financement de 56,3 milliards de F CFA destiné à la création d'une unité de production brassicole à Abidjan.

### Septembre

Lancement des produits de bancassurance « Zen Voyage » et « Zen Auto », en partenariat avec le groupe SAHAM.

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Décembre

Ouverture de 2 Agences à Marcory VGE et à Yopougon Zone Industrielle, à Abidjan.



Signature de conventions : à gauche avec Brassivoire, à droite avec SAHAM



l'Agence de Yopougon - Zone Industrielle

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	10 289 978 274	12 916 108 200	26 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	60 280 248 850	46 453 781 317	-23 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	258 983 068 709	294 326 472 329	14 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	23 168 263 065	5 106 740 807	-78 %
- Autres concours à la clientèle	197 523 093 189	262 482 133 549	33 %
- Comptes ordinaires débiteurs	38 291 712 455	26 737 597 973	-30 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT	246 622 620 140	222 134 378 900	-10 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	6 884 388 144	6 102 902 298	-11 %
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	587 695 082	796 264 297	35 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	9 514 503 312	11 513 491 027	21 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	11 000 845 698	16 651 957 220	51 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	2 974 441 138	12 131 006 170	308 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>607 137 789 347</b>	<b>623 026 361 759</b>	<b>3 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	78 455 433 594	65 657 213 913	-16 %
Engagements de financement	6 851 998 159	3 103 356 607	-55 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	6 851 998 159	3 103 356 607	-55 %
Engagements de garantie	71 603 435 435	62 553 857 306	-13 %
• d'ordre d'établissements de crédit	13 298 367 801	14 136 449 499	6 %
• d'ordre de la clientèle	58 305 067 634	48 417 407 807	-17 %
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	255 094 250 412	220 195 033 282	-14 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	301 776 573 475	342 366 710 592	13 %
- Compte d'épargne à vue	39 022 386 656	42 385 891 848	9 %
- Compte d'épargne à terme	3 336 306 376	4 368 037 307	31 %
- Bons de caisse	4 871 764 898	4 823 045 166	-1 %
- Autres dettes à vue	176 305 761 524	211 153 588 413	20 %
- Autres dettes à terme	78 240 354 021	79 636 147 858	2 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	1 600 000 000	800 000 000	-50 %
AUTRES PASSIFS	9 274 809 749	15 197 009 019	64 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	3 119 752 075	3 712 306 408	19 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	132 530 120	424 579 434	220 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS	1 884 564 876	1 317 837 159	-30 %
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	1 123 339 631	1 380 479 189	23 %
CAPITAL	8 200 000 000	10 000 000 000	22 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL	6 675 372 000	6 675 372 000	0 %
RÉSERVES	9 979 818 112	10 615 786 037	6 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)	36 992 729	191 922 082	419 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	8 239 786 167	10 149 326 558	23 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>607 137 789 347</b>	<b>623 026 361 759</b>	<b>3 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	393 159 677 493	314 573 326 271	-20 %
Engagements de financement			
• reçus d'établissements de crédit			
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	393 159 677 493	314 573 326 271	-20 %
• reçus d'établissements de crédit	51 099 458 698	36 362 766 701	-29 %
• reçus de la clientèle	342 060 218 795	278 210 559 570	-19 %
Engagements sur titres			



## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	28 755 465 274	34 029 937 657	18 %
INTERÊTS PAYES	-11 875 371 791	-13 148 179 547	11 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>16 880 093 483</b>	<b>20 881 758 110</b>	<b>24 %</b>
COMMISSIONS RECUES	13 607 537 702	18 708 828 249	37 %
COMMISSIONS PAYEES	-7 469 702 766	-11 298 156 542	51 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>6 137 834 936</b>	<b>7 410 671 707</b>	<b>21 %</b>
NET PRODUITS DIVERS	2 251 146 822	713 984 266	-68 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>25 269 075 241</b>	<b>29 006 414 083</b>	<b>15 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-13 462 836 343	-14 255 808 585	6 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>11 806 238 898</b>	<b>14 750 605 498</b>	<b>25 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-2 944 273 334	-4 442 545 663	51 %
DOTATIONS NETTES FRBG	-152 342 016	-257 139 558	69 %
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTERIEURS	-434 837 377	133 406 281	-131 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>8 274 786 171</b>	<b>10 184 326 558</b>	<b>23 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-35 000 004	-35 000 000	0 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>8 239 786 167</b>	<b>10 149 326 558</b>	<b>23 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA



# DJIBOUTI



## Date d'ouverture

Décembre 2010,  
Créée en 1908 : BANQUE INDOSUEZ  
MER ROUGE (BIMR).  
Intégrée au Réseau BOA en 2010.

## Capital au 31/12/2016

1,5 milliard de Francs Djiboutiens (DJF)

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Khalid MOUNTASSIR, Président  
Amine BOUABID  
Vincent de BROUWER  
Abdelafi NADIFI  
BOA GROUP S.A., représentée par  
Abderrazzak ZEBDANI

## Commissaires aux Comptes

SCP J. C. COLAS - Félix EMOK N'DOLO  
PRICEWATERHOUSECOOPERS SARL

## Siège social

10, Place Lagarde - BP 88 - Djibouti  
DJIBOUTI  
Tél. : (253) 21 35 30 16  
Fax : (253) 21 35 16 38  
Télex : 5543 (BF) - SWIFT : MRINDJ JD

[<secretariat@boamerrouge.com>](mailto:secretariat@boamerrouge.com)

Site : [www.boamerrouge.com](http://www.boamerrouge.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA GROUP S.A.

**80,00%**

PROPARCO

**20,00%**

## Chiffres clés 2016

(En millions de DJF)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	79 487	80 859	1,7 %
Créances clientèle	21 932	23 222	5,9 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	7	8	14,3 %

Structure	2015	2016	Variation
Total bilan	91 115	93 999	3,2 %
Fonds propres (avant répartition)	6 641	7 843	18,1 %
Effectif en fin de période	143	147	2,8 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	3 788	4 482	18,3 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	2 036	2 120	4,1 %
Résultat Brut d'Exploitation	1 751	2 362	34,9 %
Coût du risque en montant (*)	-57	21	-136,5 %
Résultat Net	1 321	1 631	23,5 %
Coefficient d'exploitation	53,8 %	47,3 %	
Coût du risque	-0,3 %	0,1 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	1,4 %	1,7 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	22,5 %	22,9 %	

### Solvabilité

Tier 1	5 320	6 211
Tier 2		
Risk Weighted Asset (RWA)	39 569	40 534
Tier 1 + Tier 2 / RWA	13,4 %	15,3 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux.

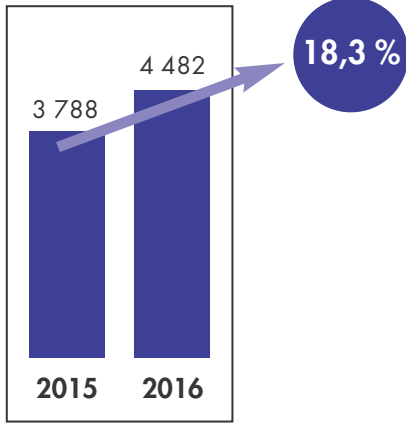
## Analyse financière

**En termes de performances commerciales**, la Banque clôture l'exercice sous revue avec des dépôts et des créances en augmentation de respectivement 2 % et 6 %, soit 1,37 et 1,29 milliards de DJF, et des comptes en croissance de 19 % (24 535 comptes au 31 décembre 2016). Le réseau compte désormais 7 Agences et 1 Centre d'Affaires pour presque 147 collaborateurs.

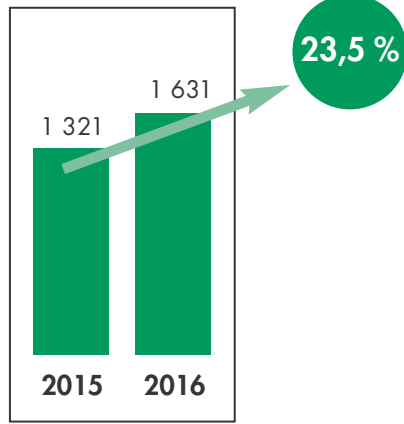
**En ce qui concerne la structure** de l'Institution, le total de bilan s'accroît de 3 % et les fonds propres de 18 %, principalement en raison d'un Report à Nouveau en hausse de 148 %. Le montant des CDL a baissé de 0,31 milliards de DJF, soit - 8,7 %. Le taux de recouvrement est passé de 6 % à fin décembre 2015 à 10 % au 31 décembre de l'année suivante. Enfin, le coût du risque passe de - 0,3 % à + 0,1 % au 31 décembre 2016.

Enfin, on observe une **quasi stabilité du RWA** (Risk Weighted Asset) entre les exercices 2015 et 2016. Avec l'affectation d'une partie du résultat net de l'exercice 2015 en Report à Nouveau, le ratio de solvabilité respecte la norme réglementaire de la Banque Centrale de Djibouti (12 % en décembre 2016) en passant à 14,5 %.

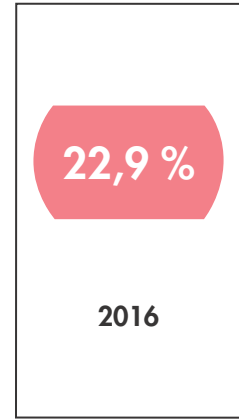
Produit Net Bancaire



Résultat Net



ROE



Information par action

(En DJF)

	2013	2014	2015	TCAM*
Bénéfice par action	4 798	22 013	27 191	138,05 %
Fonds propres par action	88 417	110 679	130 712	21,59 %
Dividendes par action	0	8 000	13 596	

(\*) Taux de croissance annuel moyen



Remise de prix aux Agences Assan Gouled et Aviation, lors d'un challenge commercial

## Faits marquants

### Janvier

Lancement du nouveau site Web.

### Avril

Ouverture de l'Agence « Elite » au Siège Social de la Banque.

### Mai

Campagne promotionnelle « Prêt Ma Maison ».

### Juin

Signature d'une convention avec l'École « International School of Africa » (ISA) pour un accès privilégié aux financements d'études.

Ouverture de l'Agence « Route de l'Aéroport », dans la Capitale.

### Juillet

Ouverture officielle du nouveau Centre d'Affaires, dans la ville de Djibouti.

### Aout

Lancement du nouveau produit « Avance Aïd El-Adha ».

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.



L'ensemble du personnel réuni à l'occasion de la soirée Cohésion



L'Agence route de l'Aéroport, à Djibouti

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En DJF)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	1 151 648 519	1 513 824 572	31 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	62 934 722 190	64 154 757 337	2 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	21 932 199 521	23 221 824 642	6 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	558 199 517	178 117 294	-68 %
- Autres concours à la clientèle	17 569 687 591	18 951 620 874	8 %
- Comptes ordinaires débiteurs	3 804 312 412	4 092 086 473	8 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT		16 694 132	
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES			
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE	1 223 122 388	1 197 673 262	-2 %
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	53 637 615	28 902 363	-46 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	566 322 100	530 083 238	-6 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	963 157 778	1 170 567 676	22 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	2 290 157 932	2 164 871 788	-5 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>91 114 968 043</b>	<b>93 999 199 010</b>	<b>3 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	9 494 045 325	8 344 682 339	-12 %
Engagements de financement	5 067 096 292	3 796 600 504	-25 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	5 067 096 292	3 796 600 504	-25 %
Engagements de garantie	4 426 949 033	4 548 081 834	3 %
• d'ordre d'établissements de crédit			
• d'ordre de la clientèle	4 426 949 033	4 548 081 834	3 %
Engagements sur titres			

(DJF). Le DJF bénéficie d'une parité fixe avec l'USD, à raison d'1 USD = 177,721 DJF. 1 Euro = 186,056 DJF au 31/12/2016

(En DJF)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	2 009 942 812	2 634 219 821	31 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	79 487 386 441	80 859 345 894	2 %
- Compte d'épargne à vue	2 740 120 100	3 394 129 877	24 %
- Compte d'épargne à terme	31 415 445	41 486 351	32 %
- Bons de caisse	2 240 655 993	2 428 923 301	8 %
- Autres dettes à vue	57 794 788 341	51 935 178 221	-10 %
- Autres dettes à terme	16 680 406 563	23 059 628 144	38 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE			
AUTRES PASSIFS	613 493 821	775 476 131	26 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	2 343 985 602	1 826 902 892	-22 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	19 392 191	60 532 047	212 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	102 312 133	152 785 524	49 %
CAPITAL	1 500 000 000	1 500 000 000	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL			
RÉSERVES	3 150 000 000	3 150 000 000	0 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)	567 693 210	1 408 455 043	148 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	1 320 761 833	1 631 481 658	24 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>91 114 968 043</b>	<b>93 999 199 011</b>	<b>3 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	41 942 344 599	43 211 820 424	3 %
Engagements de financement	2 310 373 000	2 310 373 000	0 %
• reçus d'établissements de crédit	2 310 373 000	2 310 373 000	0 %
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	39 631 971 599	40 901 447 424	3 %
• reçus d'établissements de crédit	767 488 378	1 091 236 484	42 %
• reçus de la clientèle	38 864 483 221	39 810 210 940	2 %
Engagements sur titres			



## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En DJF)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	2 635 337 335	3 146 662 470	19%
INTERÊTS PAYES	-169 531 575	-228 919 248	35%
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>2 465 805 760</b>	<b>2 917 743 222</b>	<b>18%</b>
COMMISSIONS RECUES	1 296 493 523	8 650 976 432	567%
COMMISSIONS PAYEES	-36 287 136	-7 168 325 114	19654%
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>1 260 206 387</b>	<b>1 482 651 318</b>	<b>18%</b>
NET PRODUITS DIVERS	61 586 835	81 305 205	32%
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 787 598 982</b>	<b>4 481 699 745</b>	<b>18%</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-2 036 427 060	-2 119 842 030	4%
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 751 171 922</b>	<b>2 361 857 715</b>	<b>35%</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	11 081 956	-101 015 757	-1012%
DOTATIONS NETTES FRBG	-15 000 000	-50 473 391	236%
RESULTAT EXEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTERIEURS	18 761 900	7 467 993	-60%
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>1 766 015 778</b>	<b>2 217 836 560</b>	<b>26%</b>
IMPÔTS SUR LES BENEFICES	-445 253 945	-586 354 902	32%
<b>RESULTAT NET</b>	<b>1 320 761 833</b>	<b>1 631 481 658</b>	<b>24%</b>

(DJF). Le DJF bénéficie d'une parité fixe avec l'USD, à raison d'1 USD = 177,721 DJF. 1 Euro = 186,056 DJF au 31/12/2016



# GHANA



## Date d'ouverture

Décembre 2011  
Créée en 1999 : AMALBANK.  
Intégrée au Réseau BOA en 2011.

John KLINOGO  
Nana OWUSU-AFARI

**Commissaires aux Comptes**  
ERNST & YOUNG

## Capital au 31/12/2016

100,96 millions de Cedis Ghanéens (GHS)

## Siège social

1st Floor, Block A&B,  
The Octagon, Independence Avenue,  
P.O Box C1541, Cantonments, Accra, Ghana  
Tél : (233) 302 249 690 / 302 249 679  
Fax : (233) 302 249 697

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Stephan ATA, Président  
Amine BOUABID  
Kobby ANDAH  
Patrick ATA  
Abdelkabar BENNANI  
Vincent de BROUWER

[enquiries@boaghana.com](mailto:enquiries@boaghana.com)  
[www.boaghana.com](http://www.boaghana.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA WEST AFRICA

**93,50%**

AUTRES ACTIONNAIRES

**6,50%**

## Chiffres clés 2016

(En millions de GHS)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	626	680	8,7 %
Créances clientèle	387	447	15,4 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	23	26	13,0 %

## Structure

Total bilan	1 147	1 144	-0,2 %
Fonds propres (avant répartition)	139	164	18,3 %
Effectif en fin de période	384	398	3,6 %

## Résultat

Produit Net Bancaire	131	112	-14,4 %
Frais généraux d'exploitation (Y compris amortissements)	62	76	22,4 %
Résultat Brut d'Exploitation	69	36	-47,5 %
Coût du risque en montant (*)	30	11	-62,3 %
Résultat Net	28	24	-12,2 %
Coefficient d'exploitation	47,4 %	67,7 %	
Coût du risque	8,1 %	2,7 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	2,7 %	2,1 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	30,0 %	21,0 %	

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux

Solvabilité	2015	2016
Tier 1	121	127
Tier 2		
Risk Weighted Asset (RWA)	518	716
Tier 1 + Tier 2 / RWA	23,3 %	17,7 %

## Analyse financière

### Analyse du compte de résultat

Durant l'année 2016, les activités de la Banque ont été principalement axées sur la création de valeur au profit des actionnaires. Cette orientation stratégique lui a permis d'enregistrer **un résultat après impôt de 24,2 millions de GHS**.

**La Marge Bancaire Nette a progressé de 33 %** pour atteindre **112,4 millions de GHS**, contre 84,4 millions en 2015. Cette croissance résulte d'une stratégie agressive de conquête du marché des prêts au secteur public ainsi que d'un travail de préservation de la qualité du bilan de la Banque, avec une proportion de 80 % d'actifs productifs.

Les commissions ont augmenté de 17 %, passant de 17,5 millions de GHS en 2015 à **20,5 millions de GHS en 2016**. La priorité stratégique accordée par la Banque à la clientèle des particuliers a permis aux agences d'augmenter les commissions sur prêts et certains revenus, dont des opérations de change.

Dans une conjoncture économique défavorable et malgré le volume conséquent des investissements nécessaires à la mise en service de trois nouvelles agences et de son nouveau siège dans le centre d'affaires The Octagon, **la Banque est parvenue à limiter l'augmentation de ses charges d'exploitation à 22 % en 2016**. Celles-ci sont passées de 62,2 à **76,1 millions de GHS**.

Malgré les incertitudes liées aux élections générales de 2016 et l'augmentation du taux de défaillance du secteur, les dotations aux provisions sur Créances Douteuses et Litigieuses (CDL) sont passées de 29,6 millions de GHS en 2015 à 11,1 millions de GHS en 2016. Cette baisse témoigne de l'amélioration de la qualité des actifs de la Banque.

### Analyse du bilan

Le total de l'actif a subi une contraction marginale, passant de 1 147,0 millions de GHS en 2015 à **1 144,5 millions de GHS** en 2016. Cette évolution est principalement imputable à un écart de 1,3 % sur les éléments de passif portant intérêt. **La structure du bilan reste toutefois performante** dans la mesure où les actifs productifs représentent 80 % du total des actifs de la Banque. Les crédits nets ont augmenté de 15,4 % pour atteindre 447,1 millions de GHS, contre 387,5 millions en 2015. Le taux de Créances Douteuses et Litigieuses s'est établi à 17 % (base IFRS), avec un taux de couverture 63 %.

À la fin de l'année, la valeur des dépôts des clients s'élevait à **680,0 millions de GHS** (contre 625,6 millions en 2015), soit une augmentation de 8,7 %. Cette croissance résulte de la stratégie de mobilisation des dépôts mise en œuvre par la Banque. Sous l'effet d'une meilleure composition du portefeuille des dépôts, la Banque a réduit de 29 % le coût des fonds et, de ce fait, amélioré son spread de taux d'intérêt.

Avec un rendement des capitaux propres à 21 %, la Banque continue à œuvrer à la pérennisation de sa croissance en privilégiant la création de valeur au profit des actionnaires. Pour 2016, elle affiche un rendement des actifs de 2,1 % et prouve ainsi **l'utilisation efficace de ses actifs**. La croissance de ses fonds propres, **163,9 millions de GHS** à la fin de l'année 2016, contre 138,6 millions fin 2015, est essentiellement dûe aux bénéfices engrangés en 2016.

En outre, la Banque affiche un ratio de solvabilité de **17,7 %**, bien supérieur au seuil réglementaire de 10 %, qui atteste du niveau satisfaisant de ses fonds propres. Elle dispose donc d'une **solide capacité à absorber les chocs potentiels**.

## Performance opérationnelle

Pour couvrir les besoins en personnel des trois agences ouvertes en 2016, la Banque a procédé à des recrutements.

**Ses effectifs se composent désormais de 398 employés**, contre 384 en 2015. Elle poursuit son implantation sur le territoire national grâce à ses produits innovants et pose les bases nécessaires à sa future croissance.

Au mois de décembre 2016, le siège de la Banque a été transféré dans un complexe ultra-moderne situé au cœur du principal quartier d'affaires d'Accra, la capitale du pays. Cette situation géographique stratégique a contribué à **l'amélioration de l'image de l'institution**, ce qui la place en meilleure position pour attirer une clientèle plus diversifiée et plus rentable.

Une version plus récente du progiciel bancaire a été installée cette année. Cette mise à jour a permis d'améliorer les process, de réduire le temps de traitement des transactions et de fournir **des prestations de service de meilleure qualité aux clients**.

**La clientèle de la Banque s'est étoffée**, le nombre de clients et de comptes atteignant respectivement 210 166 et 227 888, soit une augmentation de **23,8 % et 24,8 %**. Cette évolution a amélioré le degré de mobilisation des dépôts des clients.

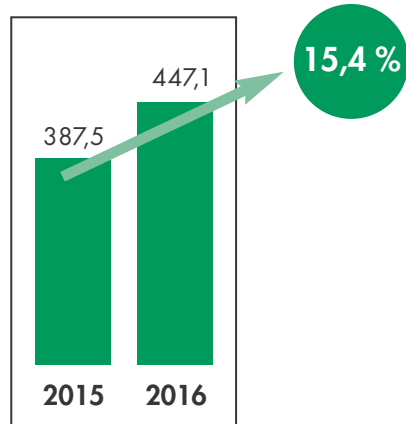
## Conclusion

La Banque évolue dans une conjoncture générale désormais favorable et se positionnera de façon à en tirer le meilleur profit et à confirmer les bons résultats obtenus ces dernières années. Il convient de féliciter le Conseil d'administration de la Banque ainsi que le Groupe pour leur surveillance assidue et le soutien qu'ils ont apporté à la Direction dans l'exercice de ses fonctions.

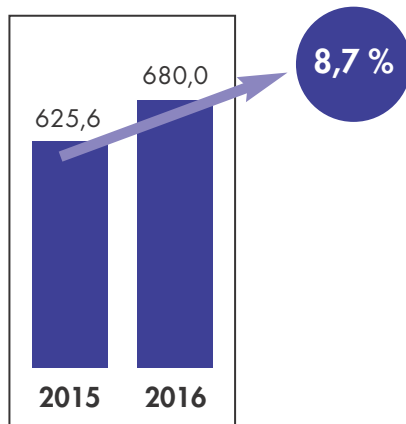
## Performances significatives

(En millions de GHS)

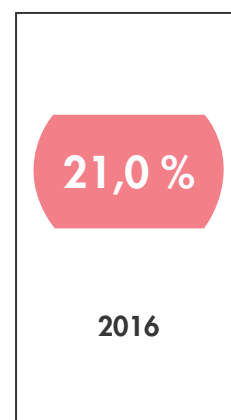
### Créances clientèle



### Dépôts clientèle



### ROE



## Information par action

(En GHS)

	2014	2015	2016	TCAM*
Bénéfice par action	0,29	0,28	0,24	-8,0%
Fonds propres par action	0,75	1,09	1,23	27,6%
Dividendes par action				

NB: Aucun dividende n'a été payé pour la période

(\*) Taux de croissance annuel moyen

## Faits marquants

### Janvier

Ouverture de l'Agence Teshie Nungua à Accra.

### Février

Lancement des produits de bancassurance « Family Care Assurance » et « Assured Child Education ».

### Avril

Ouverture de l'Agence 'Opera Square' à Accra.

### Juin

Ouverture d'une agence à Bolgatanga, ville située à 750 km au nord de la capitale.

### Août

BOA nommée meilleure banque pour les services de conseil à la clientèle aux 15e Ghana Banking Awards.

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Octobre

Opération « EASI » (Excel At Service Incredibly) durant la Semaine internationale du Service Client, pour faire bénéficier nos clients d'une expérience de service de première classe.

Lancement de la saison « Giving Promo ».

### Novembre

Ouverture d'une agence à l'aéroport d'Accra.

Ouverture d'une agence à Wa, ville située à 700 km au nord-ouest de la capitale.

### Décembre

Le siège social à Accra quitte Farrar Avenue (Adabraka) pour l'immeuble Octagon (Independence Avenue).



Don à l'hôpital psychiatrique d'Accra



Inauguration du nouveau siège de BANK OF AFRICA - GHANA

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En GHS)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE ET CREANCES AVEC LA BANQUE CENTRALE	130 520 730	93 626 919	-28 %
TITRES D'ETAT	439 452 431	196 665 949	-55 %
CREANCES AUTRES ETABLISSEMENTS DE CREDIT	113 875 359	266 385 061	134 %
INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES-ACTIF	8 217 328		-100 %
PRÊTS ET AVANCES A LA CLIENTELE	387 493 948	447 086 581	15 %
TAXES RECOUVRABLES	1 361 769	1 962 548	44 %
IMMOBILISATIONS	16 643 817	48 050 873	189 %
IMPÔTS DIFFERES		2 500 900	
AUTRES ACTIFS	49 432 296	88 203 036	78 %
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 146 997 678</b>	<b>1 144 481 867</b>	<b>0 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	109 154 111	83 067 136	-24 %
Engagements de financement	27 551 523	38 876 593	41 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	27 551 523	38 876 593	41 %
Engagements de garantie	81 602 588	44 190 543	-46 %
• d'ordre d'établissements de crédit			
• d'ordre de la clientèle	81 602 588	44 190 543	-46 %
Engagements sur titres			

(En GHS)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES A L'EGARD DE LA CLIENTELE	625 592 038	679 980 171	9 %
DETTES INTERBANCAIRES	316 846 508	249 992 506	-21 %
INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES-PASSIF	21 129 834		
AUTRES PASSIFS	44 848 606	50 568 400	13 %
TOTAL DETTES	1 008 416 986	980 541 077	-3 %
CAPITAL	100 960 828	100 960 828	0 %
RESERVE LEGALE	36 893 610	48 977 232	33 %
REPORT A NOUVEAU (+/-)	-29 746 898	-28 924 879	-3 %
RESERVE SPECIFIQUE	30 396 925	41 658 527	37 %
GAINS SUR ACTIFS DISPONIBLE A LA VENTE	76 227	1 269 082	1565 %
TOTAL CAPITAUX PROPRES	138 580 692	163 940 790	18 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 146 997 678</b>	<b>1 144 481 867</b>	<b>0 %</b>

## Compte de résultat

(En GHS)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	115 920 431	134 719 885	16 %
INTERÊTS PAYES	-31 566 986	-22 345 961	-29 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>84 353 445</b>	<b>112 373 924</b>	<b>33 %</b>
COMMISSIONS RECUES	19 081 634	22 443 084	18 %
COMMISSIONS PAYEES	-1 625 291	-1 950 784	20 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>17 456 343</b>	<b>20 492 300</b>	<b>17 %</b>
PRODUITS DIVERS NETS	29 461 854	-20 500 505	-170 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>131 271 642</b>	<b>112 365 719</b>	<b>-14 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-62 175 978	-76 110 717	22 %
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-29 554 470	-11 139 701	-62 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>39 541 194</b>	<b>25 115 301</b>	<b>-36 %</b>
IMPOT SOLIDARITE NATIONALE	-1 977 060	-1 255 765	-36 %
IMPÔTS SUR LES BENEFICES	-10 044 970	307 707	-103 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>27 519 164</b>	<b>24 167 243</b>	<b>-12 %</b>



# KENYA



## Date d'ouverture : juillet 2004

Créée en 1981 : sous forme de succursale BANQUE INDOSUEZ > CRÉDIT AGRICOLE-INDOSUEZ > CALYON. Intégrée au Réseau BOA, sous forme de filiale de droit kenyan, en 2004.

Eunice MBOGO  
Ronald MARAMBII

**Commissaires aux Comptes**  
PRICEWATERHOUSECOOPERS

## Capital au 31/12/2016

6,217 milliards de Shillings Kenyans (KES)

## Siège social

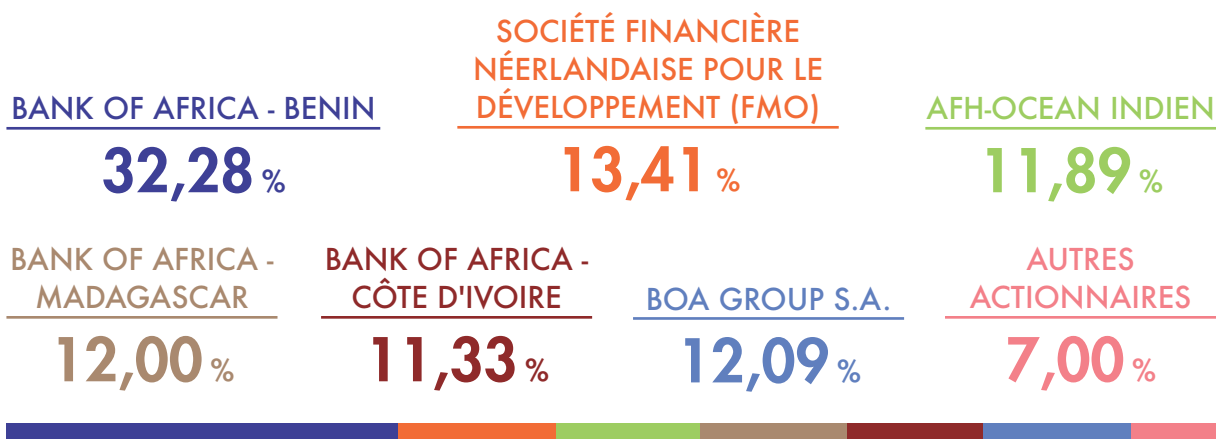
BOA House, Karuna Close off Waiyaki Way, Westlands  
P.O. Box 69562-00400 - Nairobi - Kenya  
Tél.: (254) (254) 20 327 5000  
Fax: (254) 20 221 1477

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Ambassador Dennis AWORI, Président  
Amine BOUABID  
Abdelkabar BENNANI  
Vincent de BROUWER  
Susan KASINGA

[yoursay@boakenya.com](mailto:yoursay@boakenya.com)  
[www.boakenya.com](http://www.boakenya.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016



## Chiffres clés 2016

(En millions de KES)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	47 488	34 464	-27,4 %
Créances clientèle	37 799	31 542	-16,6 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	42	44	4,8 %
Structure			
Total bilan	69 280	55 996	-19,2 %
Fonds propres (avant répartition)	8 496	8 418	-0,9 %
Effectif en fin de période	511	515	0,8 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	4 272	3 969	-7,1 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	2 912	2 905	0,2 %
Résultat Brut d'Exploitation	1 360	1 063	-21,8 %
Coût du risque en montant (*)	2 778	1 216	-56,2 %
Résultat Net	-1 023	10	-101,0 %
Coefficient d'exploitation	68,2 %	73,2 %	
Coût du risque	7,3 %	3,5 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	-1,5 %	0,0 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	-12,5 %	0,1 %	

### Solvabilité

Tier 1	6 970	5 585
Tier 2	1 681	2 052
Risk Weighted Asset (RWA)	52 778	47 248
Tier 1 + Tier 2 / RWA	16,4 %	16,2 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux

## Analyse financière

BANK OF AFRICA - KENYA (BOA-KENYA) clôture l'exercice 2016 avec un **bénéfice net de 10,4 millions de KES**, contre une perte nette de 1,023 milliards de KES en 2015.

**Cette bonne performance s'explique** par une contraction du bilan visant à éliminer les éléments d'actif et de passif relativement coûteux dont le rendement est inférieur au seuil attendu, une réduction du coût des ressources grâce à une meilleure gestion de l'actif et du passif, ainsi qu'une gestion rigoureuse du portefeuille d'actifs fondée sur un suivi précis, ayant permis d'améliorer le recouvrement et de prévenir la détérioration des actifs.

**Ce bon résultat est également dû** à l'augmentation des frais et commissions relatifs aux opérations du réseau, du fait de l'accroissement du nombre de comptes et des profits tirés des nouveaux produits en ligne tels que e-customs, I-Tax et la version enrichie du mobile banking.

Enfin, les résultats en hausse de BOA-UGANDA, dont BOA-KENYA détient 43,24 % des parts, et une plus grande maîtrise des charges d'exploitation, notamment des charges salariales, **ont aussi contribué à ce résultat positif.**

Dans une conjoncture difficile marquée par **une crise de confiance des marchés** dans le secteur bancaire et par le plafonnement des taux d'intérêt suite à **un nouvel amendement de la Loi bancaire**, les stratégies clés de la Banque, dont la conquête du secteur des PME, n'ont pas porté leurs fruits en 2016.

Les résultats enregistrés sont donc le reflet d'un environnement hostile instaurée par la faillite de l'Imperial Bank et par la première restructuration de l'industrie bancaire nationale en octobre 2015. Cette instabilité a perduré en 2016 puisque la faillite de la Chase Bank a déclenché **un climat d'insécurité qui a touché les banques** de catégorie 2 et 3 (BOA-KENYA fait partie de la catégorie 2). Les clients ont retiré leurs avoirs pour les déposer dans des établissements bancaires de premier ordre lors de ce que l'on a décrit comme un phénomène de « flight to size », **une ruée vers les établissements de plus grande taille.**

Les effets de cette seconde phase de la crise ont été bien plus dévastateurs que ceux observés en octobre 2015. **On a en effet frôlé l'effondrement du marché monétaire**, les banques en arrivant à se méfier les unes des autres. Les lignes de crédit interbancaires ont été résiliées par les établissements émetteurs dans le but de limiter leur exposition aux risques kényans.

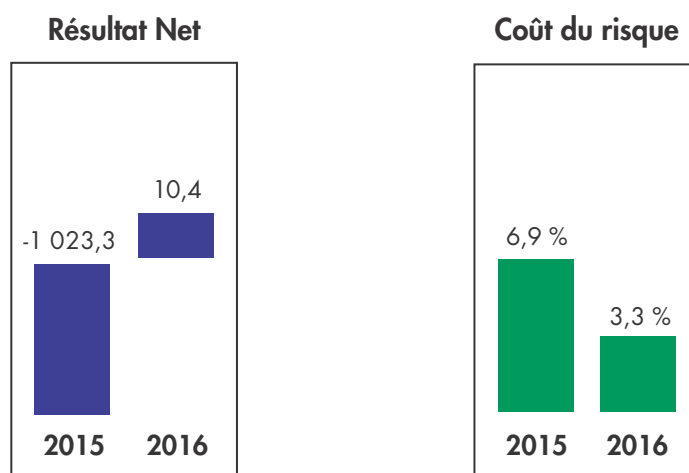
**Les gestionnaires de fonds ont subi des pertes considérables** suite aux différentes faillites dans le secteur bancaire, pertes qui ont mécaniquement **réduit les sources d'approvisionnement** en liquidités des banques de catégorie 2 et 3. Le plafonnement des taux d'intérêt a été introduit au 3<sup>e</sup> trimestre 2016, alors que le marché se remettait à peine des risques de la restructuration. Les banques se sont alors trouvées dans l'impossibilité, d'une part, d'intégrer le coût du risque dans leurs taux et, d'autre part, de proposer une rémunération des dépôts susceptible de soutenir les actifs déjà comptabilisés, en raison de l'introduction d'un taux plancher en la matière.

Toutes les stratégies ont souffert de cette conjoncture, et les banques contraintes de **réorganiser à la fois leur actif et leur passif**. En 2016, la croissance des crédits au secteur privé était déjà plus modeste, notamment parce que la crise des liquidités a incité les banques les mieux pourvues en la matière à investir leurs fonds excédentaires dans les bons et obligations du Trésor. **Le plafonnement des taux d'intérêt introduit en septembre 2016 n'a fait qu'aggraver la situation**. Dans ce contexte tendu, l'industrie bancaire dans son ensemble a, de plus, vu croître le volume des Créances Douteuses et Litigieuses. Les établissements ont donc augmenté massivement les dotations aux provisions et fait preuve de prudence dans la création d'actifs à risque.

**La Direction de la Banque reste cependant optimiste quant à ses perspectives pour 2017**. Celle-ci a procédé à une réorganisation de l'établissement afin d'optimiser la gestion des charges d'exploitations et du coût du risque. En outre, la Banque s'est lancée **dans une stratégie de numérisation** qui lui permettra d'accroître les performances de ses systèmes informatiques. Elle sera ainsi en mesure d'enrichir l'expérience client, de rendre **plus efficaces** les opérations de collecte des dépôts **et d'améliorer son niveau** d'efficacité opérationnelle. Dans le cadre de sa stratégie de numérisation, la Banque **optimise actuellement** son réseau d'agences, et s'apprête à fermer 12 de ses 44 agences, en misant sur la technologie pour mieux satisfaire sa clientèle.

## Performances significatives

(En millions de KES)



## Information par action

(En KES)

	2014	2015	2016	TCAM*
Bénéfice par action	27	-160	2	-75,54 %
Fonds propres par action	1 500	1 326	1 314	-6,39 %
Dividendes par action	0	0	0	

(\*) Taux de croissance annuel moyen

## Faits marquants

### Mars

Lancement de la nouvelle identité : nouvelle image de la marque en tant que partie intégrante du Groupe BMCE Bank.

### Avril

Retransmission des courses du World Marathon, pour la deuxième année de suite, afin de renforcer le lien avec la communauté sportive nationale.

### Mai

Partenariat avec une structure d'événements sociaux pour fournir un conseil financier (prêt, activité, épargne) ciblé pour les femmes.

Conseil client ciblé PME et Chama sur l'investissement dans un environnement économique difficile.

Sponsor des événements SupaMamas à Kisumu et Nairobi : espace de débat sur la propriété des femmes, le personal branding et la gestion financière.

### Juin

Ouverture d'une agence à Kakamega (ex-province occidentale).

### Août

Ouverture d'une agence à Ukunda (ex-province de la côte).

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Décembre

Le siège social à Nairobi quitte le Kenya Reinsurance Plaza (Taifa Road) pour la BOA House (Karuna Close, Waiyaki Way, Westlands).



Débats avec les clients pendant les événements «SupaMamas»

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En milliers de KES)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE ET CRÉANCES AVEC LA BANQUE CENTRALE	5 953 628	6 392 943	7 %
TITRES D'ÉTAT	7 097 598	5 293 768	-25 %
CRÉANCES AUTRES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	7 986 755	3 240 179	-59 %
INTRAGROUPE	5 245 893	2 911 005	-45 %
PARTICIPATIONS	1 079 812	1 736 525	61 %
PRÊTS ET AVANCES À LA CLIENTÈLE	37 798 691	31 541 959	-17 %
TAXES RECOUVRABLES			
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	2 332 484	2 461 496	6 %
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	60 659	62 168	2 %
IMPÔTS DIFFÉRÉS	768 899	1 250 435	63 %
CRÉDIT-BAIL			
AUTRES ACTIFS	955 848	1 105 193	16 %
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>69 280 267</b>	<b>55 995 671</b>	<b>-19 %</b>

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	47 487 589	34 463 707	-27 %
DETTES INTERBANCAIRES	15 870	36 174	128 %
DETTES LONG TERME	6 794 425	9 108 249	34 %
INTRAGROUPE	5 663 228	2 875 347	-49 %
IMPÔTS COURANTS	17 206	241 980	1306 %
AUTRES PASSIFS	806 213	852 228	6 %
<b>TOTAL DETTES</b>	<b>60 784 531</b>	<b>47 577 685</b>	<b>-22 %</b>
CAPITAL	6 404 949	6 404 949	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL	1 980 356	1 980 356	0 %
RÉSERVE LÉGALE	-44 593	1 262 957	-2932 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)	155 024	-1 230 276	-894 %
DIVIDENDES			
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>8 495 736</b>	<b>8 417 986</b>	<b>-1 %</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>69 280 267</b>	<b>55 995 671</b>	<b>-19 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 108,16523 KES

(En milliers de KES)

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	13 593 177	11 914 084	-12 %
Engagements de financement	3 781 511	1 124 045	-70 %
• en faveur d'établissements de crédit	3 951 666		-100 %
• en faveur de la clientèle	3 777 559	1 124 045	-70 %
Engagements de garantie	9 811 666	10 790 039	10 %
• d'ordre d'établissements de crédit	288 628		-100 %
• d'ordre de la clientèle	9 523 038	10 790 039	13 %
Engagements sur titres			

## Résultat comparé des deux derniers exercices

	2015	2016	VARIATION
INTÉRÊTS REÇUS	6 914 635	6 515 259	-6 %
INTÉRÊTS PAYÉS	-3 764 295	-3 492 703	-7 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>3 150 340</b>	<b>3 022 556</b>	<b>-4 %</b>
COMMISSIONS REÇUES	813 443	699 336	-14 %
COMMISSIONS PAYÉES	-9 538	-18 244	91 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>803 905</b>	<b>681 092</b>	<b>-15 %</b>
REVENUS DES OPÉRATIONS DE CHANGE	317 864	256 650	-19 %
PRODUITS DIVERS D'EXPLOITATION		8 516	
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>4 272 109</b>	<b>3 968 814</b>	<b>-7 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-2 911 646	-2 905 496	0 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 360 463</b>	<b>1 063 318</b>	<b>-22 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-2 777 945	-1 216 268	-56 %
DOTATIONS NETTES FRBG			
PROFITS SUR INVESTISSEMENT	-16 706	136 453	917 %
PLUS VALUES SUR CESSIONS D'ACTIF			
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>-1 434 188</b>	<b>-16 497</b>	<b>-99 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	410 827	26 967	-93 %
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>-1 023 361</b>	<b>10 470</b>	<b>101 %</b>

# MADAGASCAR



## Date d'ouverture

Créée en 1976 : BANKIN'NY TANTSAHA MPAMOKATRA, (BTM) / Banque nationale pour le développement rural. Intégrée au Réseau BOA en 1999.

ETAT MALGACHE, représenté par  
Tianamandimby RAJAONARIVELO  
RAMANOEL

Groupe BANK OF AFRICA, représenté par  
Mor FALL

## Capital au 31/12/2016

45,510 milliards d'Ariary (MGA)

## Commissaires aux Comptes

MAZARS FIVOARANA  
PRICEWATERHOUSECOOPERS SARL

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Alphonse RALISON, Président

Karim BARDAY

Amine BOUABID

Paulin Laurent COSSI

Jean-François MONTEIL

Alexandre RANDRIANASOLO

Abderrazzak ZEBDANI

BANK OF AFRICA - BENIN, représentée par  
Driss BENJELLOUN

## Siège social

2, Place de l'Indépendance  
BP 183 Antananarivo 101 - MADAGASCAR  
Tél. : (261) 20 22 391 00  
Fax : (261) 20 22 294 08  
SWIFT : AFRIMGMG

[boa@boa.mg](mailto:boa@boa.mg)

[www.boa.mg](http://www.boa.mg)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA GROUP S.A.	ACTIONNAIRES PRIVES MALGACHES	ETAT MALGACHE	PROPARCO	AUTRES ACTIONNAIRES
61,11 %	24,83 %	9,37 %	4,40 %	0,29 %

## Chiffres clés 2016

(En millions de MGA)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	1 476 372	1 688 481	14,4 %
Créances clientèle	903 672	997 424	10,4 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	90	90	0 %

## Structure

Total bilan	1 856 431	2 081 490	12,1 %
Fonds propres	208 052	220 831	6,1 %
Effectif bancaire	865	905	4,6 %

## Solvabilité

Tier 1	123 263	131 728
Tier 2		
Risk Weighted Asset (RWA)	1 084 805	1 111 510
Tier 1 + Tier2 / RWA	11,4 %	11,9 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	155 229	173 125	11,5 %
Frais généraux d'exploitation (Y compris amortissements)	88 560	89 500	1,1 %
Résultat Brut d'Exploitation	53 642	70 501	31,4 %
Coût du risque en montant (*)	-14 863	3 338	122,5 %
Résultat Net	54 641	53 159	-2,7 %
Coefficient d'exploitation	65,4 %	59,3 %	
Coût du risque	-1,7 %	0,4 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	3,1 %	2,7 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	27,1 %	24,8 %	

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux

## Analyse financière

L'exercice 2016 a été couronné par un bilan de résultats dans l'ensemble positif, permettant à BANK OF AFRICA - MADAGASCAR (BOA-MADAGASCAR) de consolider **son premier rang national** en termes de nombre de clients et de dépôts. Mais on a pu également observer **une progression appréciable des crédits à la clientèle**, signe d'une contribution toujours soutenue au financement du développement économique du pays.

En effet, en termes d'activités, **des évolutions significatives ont été enregistrées en 2016** avec une hausse des encours des dépôts de +14,4 %, des crédits de +10,4 % et du total du bilan dépassant le cap des 2 000 milliards d'Ariary pour s'inscrire à 2 081,5 milliards d'Ariary à fin décembre 2016, soit une augmentation annuelle de +12,1 %.

En ligne avec l'évolution des activités, l'exercice 2016 s'est soldé par :

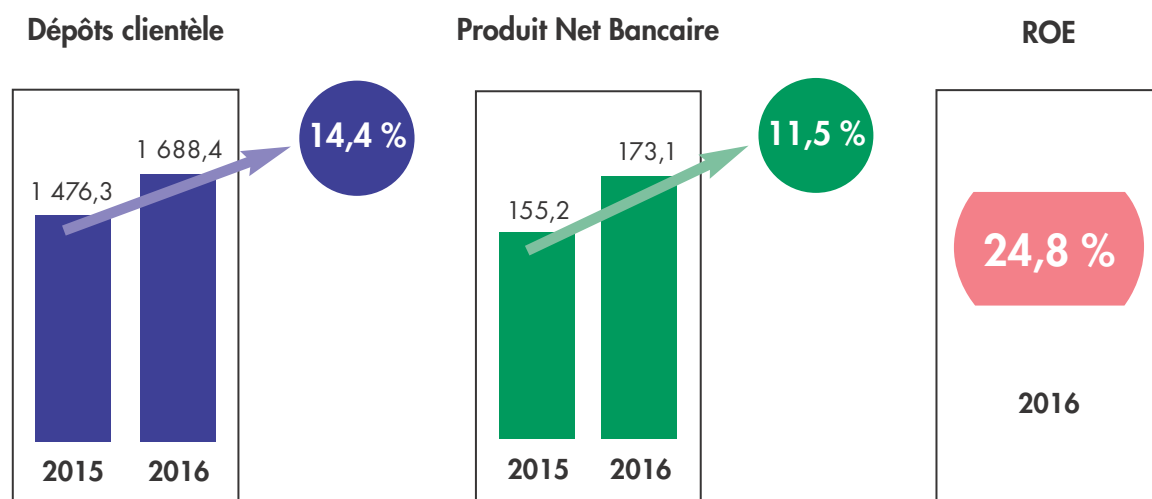
- **une Marge Bancaire Nette (MBN)** de 105,0 milliards d'Ariary, **en hausse de 18,4 %**, résultant notamment de la baisse des intérêts payés sur les dépôts clientèle de -15,4 % contre une hausse de +9,2 % sur les produits des crédits à la clientèle ;
- **un Produit Net Bancaire (PNB)** de 173,1 milliards d'Ariary, **en hausse de 11,5 %** en raison de l'évolution significative de la MBN, de la hausse enregistrée sur le net des produits de commissions de +14,4 % malgré la diminution conséquente des produits de change (-48,5 %) suite au changement réglementaire intervenu dans ce domaine ;
- **des charges directes d'exploitation en évolution** annuelle de + 1,1 %, traduisant la stratégie de la Banque dans la maîtrise des charges, et ayant permis d'amorcer une baisse significative de -6,1 points du **Coefficient d'Exploitation** qui s'inscrit à 59,3 % à fin décembre 2016 ;
- **un Résultat Brut d'Exploitation (RBE)** de 70,5 milliards d'Ariary, **en hausse significative de +31,4 %** en raison notamment de la maîtrise de l'évolution des frais généraux ;
- **un Résultat Net s'élevant à 53,2 milliards d'Ariary**, en légère baisse par rapport à celui de 2015, lequel a été impacté positivement par des éléments exceptionnels dont notamment une reprise de provision sur un important dossier contentieux. Si on neutralise cette reprise de provision exceptionnelle enregistrée en 2015, le Résultat Net de 2016 aurait connu une progression annuelle de +21,8 % ;
- **une rentabilité financière** qui se maintient à **un niveau satisfaisant de ROE et ROA**, s'inscrivant respectivement à 24,8 % et à 2,7 %.
- **un ratio de solvabilité** s'inscrivant à 11,9 % à fin décembre 2016 pour un minimum réglementaire de 8 %.

Au vu de ces réalisations commerciales et financières, **l'exercice 2016 a été largement positif pour BOA-MADAGASCAR** et s'est traduit par **la consolidation** aussi bien du positionnement de la Banque sur le marché que de ses assises financières.



## Performances significatives

(En milliards de MGA)



## Information par action

(En MGA)

	2014	2015	2016	TCAM*
Bénéfice par action	24 574,6	24 446,2	23 361,6	-2,5 %
Fonds propres par action (avant répartition)	86 071,4	93 262,3	97 047,9	6,2 %
Fonds propres par action (après répartition)	68 871,4	76 062,3	79 847,9	7,7 %
Dividende par action	17 200,0	17 200,0	17 200,0	0,0 %

(\*) Taux de croissance annuel moyen



Visite du Président Othman Benjelloun à Madagascar

## Faits marquants

### Janvier

Signature d'une convention avec le Ministère de la Santé Publique offrant au Personnel des conditions préférentielles d'accès aux produits de la Banque.

### Mars

Etablissement d'une convention avec la Délégation Générale de l'Organisation du 16ème Sommet de la Francophonie en tant que Partenaire Officiel.

### Avril

Signature d'une convention avec le Ministère de la Justice offrant au Personnel des conditions préférentielles d'accès aux produits de la Banque.

### Mai

Inauguration du Centre d'Affaires de Toamasina et de l'Agence « Elite » Augagneur.

Sponsor officiel de la Foire Internationale de Madagascar (FIM).

### Juin

Nomination d'un nouveau Directeur Général.

### Juillet

Participation au Salon de l'Emploi et de l'Entrepreneuriat.

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

Partenaire du Salon de l'Étudiant et de la journée de l'Aéronautique (dans le cadre de la célébration du 55ème anniversaire de l'Armée de l'Air Malgache).

### Octobre

Participation à la 18è édition du Salon International de l'Habitat.

### Novembre

Participation en tant que partenaire au Salon de l'Industrie de Madagascar.

### Décembre

Sponsor officiel de la 13e édition du Tour Cycliste International de Madagascar.



Signature de conventions, à gauche avec le Ministère de la Justice, à droite avec l'Organisation de la Francophonie



Salon de l'Habitat



Salon de l'industrie

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En MGA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	71 345 236 846	62 329 921 199	-13 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	683 216 698 993	835 289 586 434	22 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	903 672 325 790	997 423 726 184	10 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	76 981 532 909	69 636 692 274	-10 %
- Autres concours à la clientèle	674 591 752 472	764 092 065 937	13 %
- Comptes ordinaires débiteurs	152 099 040 409	163 694 967 973	8 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	40 168 879 868	41 541 215 098	3 %
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES	14 833 517		-100 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	3 145 767 022	1 987 041 358	-37 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	81 736 295 156	77 403 375 037	-5 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	70 511 997 804	63 120 618 933	-11 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	2 618 788 181	2 394 825 582	-9 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 856 430 823 177</b>	<b>2 081 490 309 826</b>	<b>12 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	161 887 470 644	189 677 831 377	17 %
Engagements de financement	161 887 470 644	189 677 831 377	17 %
• en faveur d'établissements de crédit	3 497 620 001	3 509 530 001	0 %
• en faveur de la clientèle	158 389 850 643	186 168 301 376	18 %
Engagements de garantie			
• d'ordre d'établissements de crédit			
• d'ordre de la clientèle			
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 euro = 3 509,530 MGA

(En MGA)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	57 177 661 968	66 888 479 919	17 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	1 476 371 532 292	1 688 480 777 204	14 %
- Compte d'épargne à vue	494 125 822 221	603 961 743 482	22 %
- Compte d'épargne à terme			
- Bons de caisse	16 702 668 856	25 682 860 826	54 %
- Autres dettes à vue	760 726 077 521	879 026 832 161	16 %
- Autres dettes à terme	204 816 963 694	179 809 340 736	-12 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE			
AUTRES PASSIFS	53 326 618 611	43 691 222 343	-18 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	51 897 383 978	51 691 424 260	-0 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	8 420 526 057	9 150 239 801	9 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS	1 184 124 215	756 766 898	-36 %
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX			
CAPITAL	45 509 740 000	45 509 740 000	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL	25 642 392 144	25 642 392 144	0 %
RÉSERVES	66 563 847 556	88 031 639 915	32 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)	15 696 296 215	8 488 710 580	-46 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	54 640 700 141	53 158 916 763	-3 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 856 430 823 177</b>	<b>2 081 490 309 826</b>	<b>12 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	317 915 206 486	339 041 639 869	7 %
Engagements de financement	37 407 053 805	35 740 890 205	-5 %
• reçus d'établissements de crédit	37 407 053 805	35 740 890 205	-5 %
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	20 708 200 000	14 596 235 264	-30 %
• reçus d'établissements de crédit	20 708 200 000	14 596 235 264	-30 %
• reçus de la clientèle			
Engagements sur titres	259 799 952 681	288 704 514 399	11 %

## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En MGA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	129 903 321 231	141 067 916 516	9 %
INTERÊTS PAYES	-41 250 990 135	-36 079 475 769	-13 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>88 652 331 096</b>	<b>104 988 440 747</b>	<b>18 %</b>
COMMISSIONS RECUES	81 077 874 666	68 333 108 454	-16 %
COMMISSIONS PAYEES	-17 468 266 386	-7 430 595 369	-57 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>63 609 608 280</b>	<b>60 902 513 084</b>	<b>-4 %</b>
NET PRODUITS DIVERS	2 967 973 451	7 233 684 560	144 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>155 229 912 827</b>	<b>173 124 638 391</b>	<b>12 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-101 587 929 065	-102 623 372 145	1 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>53 641 983 762</b>	<b>70 501 266 246</b>	<b>31 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	4 591 971 197	-3 993 150 975	-187 %
DOTATIONS NETTES FRBG			
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTERIEURS	10 918 465 707	166 194 664	-98 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>69 152 420 665</b>	<b>66 674 309 934</b>	<b>-4 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-14 511 720 524	-13 515 393 171	-7 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>54 640 700 141</b>	<b>53 158 916 763</b>	<b>-3 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 3 509,530 MGA



# MALI



## Date d'ouverture

Décembre 1983

## Capital au 31/12/2016

10,3 milliards de F CFA

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Paul DERREUMAUX, Président

Amine BOUABID

BOA GROUP, représenté par  
Mamadou Igor DIARRA

Mamadou Sinsy COULIBALY

BOA WEST AFRICA, représenté par  
Abderrazzak ZEBDANI

BMCE BANK OF AFRICA, représenté par  
Amine BOUABID

## Commissaires aux Comptes

SARECI-SARL

EGCC INTERNATIONAL SARL / GHA-EXCO

## Siège social

418, Avenue de la Marne - BP 2249 -

Bozola - Bamako - MALI

Tél. : (223) 20 70 05 00

Fax : (223) 20 70 05 60

Télex : 2581 - SWIFT : AFRIMLBAXXX

[information@boamali.com](mailto:information@boamali.com)

[www.boamali.com](http://www.boamali.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA WEST AFRICA

**61,39 %**

PERSONNES PHYSIQUES

**31,07 %**

ATTICA S.A.

**2,07**

AUTRES PERSONNES  
MORALES

**5,47 %**

## Chiffres clés 2016

(En millions de F CFA)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	320 343	313 939	-2,0 %
Créances clientèle	258 606	257 691	-0,4 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	52	60	15,4 %
<b>Structure</b>			
Total bilan	535 666	514 000	-4,0 %
Fonds propres (avant répartition)	38 010	41 268	8,6 %
Effectif en fin de période	365	366	0,3 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	30 210	29 747	-1,5 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	16 495	17 986	9,0 %
Résultat Brut d'Exploitation	13 715	11 761	-14,2 %
Coût du risque en montant (*)	2 811	3 515	25,0 %
Résultat Net	7 126	9 403	32,0 %
Coefficient d'exploitation	54,6 %	60,5 %	
Coût du risque	1,2 %	1,4 %	
Rentabilité des actifs (ROA )	1,4 %	1,9 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE )	25,7 %	25,9 %	

## Solvabilité

Tier 1	30 696	32 795
Tier 2	654	68
Risk Weighted Asset (RWA)	228 100	266 945
Tier 1 + Tier 2 / RWA	13,7 %	12,3 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux

## Analyse financière

Dans un environnement mondial surtout caractérisé par **une croissance ralentie** et une forte montée des incertitudes politiques, économiques et monétaires, le Mali devrait réaliser une augmentation de 5,3 % de son Produit Intérieur Brut (PIB) **en dépit d'un contexte sécuritaire toujours difficile**.

BANK OF AFRICA - MALI (BOA-MALI) clôture son exercice social **en maintenant ses fondamentaux** acquis lors des années antérieures.

La Banque achève l'exercice sous revue avec **un total du bilan de 514 000 millions de F CFA et un renforcement de ses fonds propres avant répartition** de 8,6 %, à 41 268 millions de F CFA.

**Les dépôts de la clientèle ont enregistré un léger recul** de 2,0 %, pour s'afficher à 313 939 millions de F CFA à la fin de l'exercice 2016 contre 320 343 millions de F CFA à fin 2015.

**Les créances à la clientèle s'élèvent** à 257 691 millions de F CFA à fin décembre 2016, comparativement à 258 606 millions de F CFA à fin décembre 2015.

La conjoncture hésitante dans plusieurs secteurs a conduit à **un accroissement des Créances Douteuses et Litigieuses** et, suite à la couverture prudente de celles-ci, à une dégradation du coût du risque.

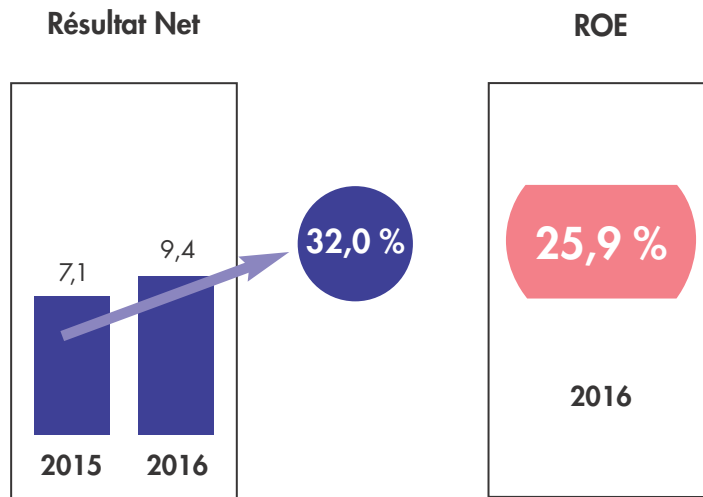
**Le Produit Net Bancaire s'est établi à 29 747 millions de F CFA** à fin 2016.

Toutefois, **le résultat net connaît une progression appréciable de 32,0 %** par rapport à l'exercice 2015. En effet, la Banque a clôturé l'exercice 2016 **en franchissant la barre historique des 9 000 millions de F CFA** : le résultat net est de 9 403 millions de F CFA contre 7 126 millions de F CFA en 2015.



## Performances significatives

(En milliards de F CFA)

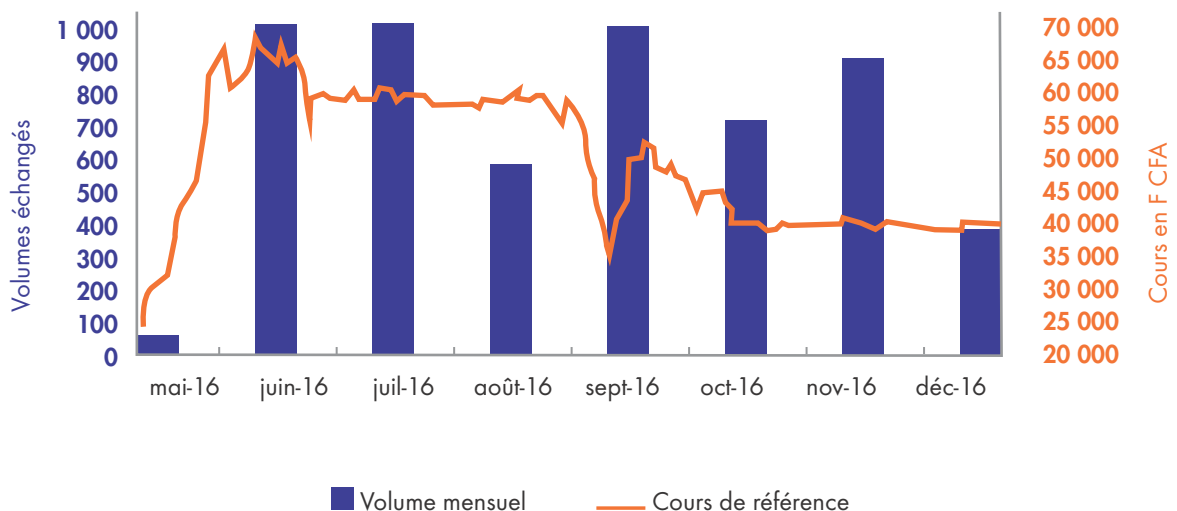


## Performances boursières

(En F CFA)

	2016
Cours de clôture au 31/12	40 000
Performance	NS
Bénéfice par action	4 565
Fonds propres par action	20 033
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	82,4
Dividende par action	3 000
Rendement du dividende	7,50 %
Price Earning Ratio	8,8x
Price to Book	2,0x

## Evolution du cours du titre et des volumes échangés



## Faits marquants

### Janvier

Participation au 27<sup>e</sup> sommet Afrique – France et sponsoring de son Forum Economique, organisé par les patronats africains et français.

### Février

Ouverture d'un Bureau dans une Station Total, à Badialan.

### Mars

Ouverture de l'Agence de Baguinéda, ville située à 30 km à l'Est de Bamako.

### Avril

Lancement de la Campagne « Epargne ».

### Mai

Première cotation de BANK OF AFRICA – MALI à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) d'Abidjan.

Ouverture de Bureaux dans 2 Stations Total : Djélibougou et « Tour de l'Afrique ».

### Juin

Lancement de la Campagne « Tous à l'Ecole ».

Ouverture d'un Bureau dans une Station Total, à Baco Djicoroni.

Nomination d'un nouveau Directeur Général.

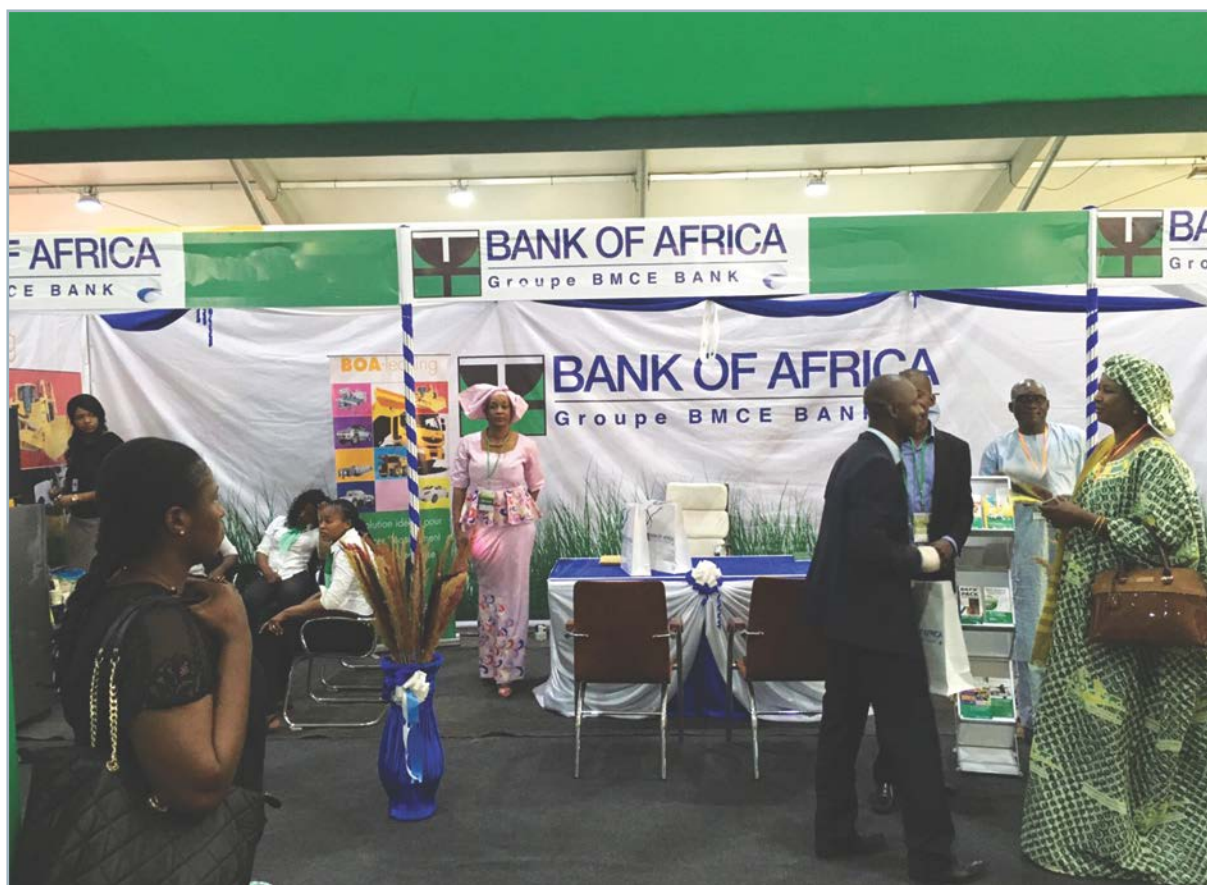
### Aout

Ouverture de l'Agence d'Ouelessebougu, commune rurale de la région de Koulikoro, située à 80 km au Sud de Bamako.

Lancement de la Campagne « Tous à la BOA ».

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.



Stand BOA-MALI au Salon International de l'Agriculture à Bamako

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	7 983 821 214	8 854 682 614	11 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	64 349 934 978	44 449 030 629	-31 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	258 605 546 919	257 690 645 439	0 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	39 934 975 133	16 335 556 002	-59 %
- Autres concours à la clientèle	171 387 518 503	194 788 538 194	14 %
- Comptes ordinaires débiteurs	47 283 053 283	46 566 551 243	-2 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT	152 006 579 688	153 864 933 249	1 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	1 641 906 265	1 274 583 303	-22 %
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES	1 554 439 034	1 884 318 979	21 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	302 511 311	236 001 301	-22 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	20 583 589 534	18 793 680 510	-9 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	24 681 101 300	21 616 026 663	-12 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	3 956 644 785	5 336 382 982	35 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>535 666 075 028</b>	<b>514 000 285 669</b>	<b>-4 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	58 304 517 077	183 840 326 859	215 %
Engagements de financement	6 141 089 149	2 954 394 867	-52 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	6 141 089 149	2 954 394 867	-52 %
Engagements de garantie	52 163 427 928	180 885 931 992	247 %
• d'ordre d'établissements de crédit	2 806 841 387	1 840 386 421	-34 %
• d'ordre de la clientèle	49 356 586 541	179 045 545 571	263 %
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA

(En F CFA)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	156 340 527 345	139 173 908 826	-11 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	320 342 815 054	313 938 664 456	-2 %
- Compte d'épargne à vue	74 855 464 919	85 973 508 159	15 %
- Compte d'épargne à terme	44 333 442	67 119 068	51 %
- Bons de caisse			
- Autres dettes à vue	182 467 793 047	163 256 657 999	-11 %
- Autres dettes à terme	62 975 223 646	64 641 379 230	3 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE			
AUTRES PASSIFS	8 152 640 975	8 853 990 382	9 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	8 063 714 229	7 042 752 233	-13 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	4 756 822 006	3 723 392 608	-22 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	3 720 267 945	2 913 508 227	-22 %
CAPITAL	10 300 000 000	10 300 000 000	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL	10 640 025 820	10 640 025 820	0 %
RÉSERVES	4 191 715 777	5 260 662 592	26 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)	2 031 233 775	2 750 255 002	35 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	7 126 312 102	9 403 125 523	32 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>535 666 075 028</b>	<b>514 000 285 669</b>	<b>-4 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	114 546 445 999	234 663 337 152	105 %
Engagements de financement			
• reçus d'établissements de crédit			
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	114 546 445 999	234 663 337 152	105 %
• reçus d'établissements de crédit	16 600 337 051	121 829 363 977	634 %
• reçus de la clientèle	97 946 108 948	112 833 973 175	15 %
Engagements sur titres			

## Compte de résultat

(En F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	31 573 708 883	33 071 697 829	5 %
INTERÊTS PAYES	-10 764 873 903	-12 482 822 533	16 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>20 808 834 980</b>	<b>20 588 875 296</b>	<b>-1 %</b>
COMMISSIONS RECUES	8 987 877 199	9 424 048 229	5 %
COMMISSIONS PAYEES	-1 159 257 690	-1 451 078 092	25 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>7 828 619 509</b>	<b>7 972 970 137</b>	<b>2 %</b>
NET PRODUITS DIVERS	1 572 337 413	1 185 515 524	-25 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>30 209 791 902</b>	<b>29 747 360 957</b>	<b>-2 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-16 494 686 844	-17 986 327 997	9 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>13 715 105 058</b>	<b>11 761 032 960</b>	<b>-14 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-4 055 066 348	-1 190 176 819	-71 %
DOTATIONS NETTES FRBG	-900 000 000	-472 502 148	-47 %
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTÉRIEURS	-884 189 776	75 357 265	109 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>7 875 848 934</b>	<b>10 173 711 258</b>	<b>29 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-749 536 832	-770 585 735	3 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>7 126 312 102</b>	<b>9 403 125 523</b>	<b>32 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA



E

R

T

Y

U

D

F

G

H

J

$$x=0 \quad x^n$$

+45.565

+125.425

1+x+

45-4

45+125.425

$$(3a+3b+x)$$

x-12-y

2a+2

mc<sup>2</sup>

125.425

+125.425 lim h-

# NIGER



## Date d'ouverture

Avril 1994  
Créée en 1989 : NIGERIAN INTERNATIONAL BANK (NIB).  
Intégrée au Réseau BOA en 1994.

## Capital au 31/12/2016

10 milliards de F CFA

## Introduction en Bourse

le 30/12/2003

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Boureima WANKOYE, Président  
Georges ABALLO  
Amine BOUABID  
Ousmane DAOU  
Mahaman IBRA KABO  
Fati SITI TCHIANA  
BANK OF AFRICA - BENIN, représentée par  
Benoît MAFFON

BANQUE OUEST AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT (BOAD),  
représentée par Hamado ZANGO  
BOA WEST AFRICA, représentée par  
Abderrazzak ZEBDANI

## Commissaires aux Comptes

FIDUCIAIRE CONSEIL & AUDIT (FCA)  
GUILBERT ET ASSOCIÉS

## Siège social

Immeuble BANK OF AFRICA  
Rue du Gaweye - BP 10973  
Niamey - NIGER  
Tél. : (227) 20 73 36 20 / 21 / 20 73 32 46  
Fax : (227) 20 73 38 18  
SWIFT : AFRINENIXXX

[information@boaniger.com](mailto:information@boaniger.com)

[www.boaniger.com](http://www.boaniger.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

### BOA WEST AFRICA

**59,06 %**

### ATTICA S.A.

**0,42 %**

### BANQUE OUEST AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT (BOAD)

**6,88 %**

### AUTRES ACTIONNAIRES

**28,25 %**

### ACTIONNAIRES NATIONAUX

**5,24 %**

### PERSONNEL BOA-NIGER

**0,15 %**

## Chiffres clés 2016

(En millions de F CFA)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	143 627	145 333	1,2 %
Créances clientèle	153 215	164 236	7,2 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	25	28	12,0 %

## Structure

Total bilan	262 944	286 739	9,0 %
Fonds propres (avant répartition)	27 402	29 411	7,3 %
Effectif en fin de période	232	245	5,6 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	18 053	19 087	5,7 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	8 166	9 237	13,1 %
Résultat Brut d'Exploitation	9 887	9 850	-0,4 %
Coût du risque en montant (*)	909	1 581	73,9 %
Résultat Net	5 795	6 600	13,9 %
Coefficient d'exploitation	45,2 %	48,4 %	
Coût du risque	0,6 %	1,0 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	2,3 %	2,4 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	23,4 %	24,7 %	

## Solvabilité

Tier 1	21 663	23 351
Tier 2	-	-
Risk Weighted Asset (RWA)	162 190	178 015
Tier 1 + Tier 2 / RWA	13,4 %	13,1 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux

## Analyse financière

En 2016, BANK OF AFRICA - NIGER (BOA-NIGER) a évolué dans un environnement économique national favorable, en dépit d'une conjoncture moins soutenue. **Le produit Intérieur Brut (PIB) du pays a en effet progressé de 4,6 %**, après 3,5 % l'année précédente, **mais en dessous du taux initialement prévu, de 5,2 %**.

Ces données positives cachent cependant une situation difficile. En effet, les finances publiques affichent des **recettes fiscales en baisse annuelle de 14,7 %** et un **déficit budgétaire de 7,7 %** du PIB. C'est la conséquence de la **situation économique préoccupante du Nigéria**, premier partenaire économique du Niger, du poids des dépenses pour l'organisation des élections et **des chocs sécuritaires** et humanitaires liés à l'intensification des attaques de Boko Haram. Malgré ce contexte difficile, la Banque a su faire preuve **d'une grande vitalité commerciale** et présente **des résultats satisfaisants**.

**Le total bilan progresse de 9 %** atteignant 286 739 millions de F CFA contre 262 944 millions de F CFA au 31 décembre 2015. **Les dépôts clientèle croissent de 1,2 %** totalisant 145 333 millions de F CFA contre 143 627 millions de F CFA un an auparavant.

**Les créances clientèle progressent de 7,2 %** avec 164 236 millions de F CFA contre 153 215 millions de F CFA un an plus tôt. **Le Produit Net Bancaire augmente de 5,7 %**, à 19 087 millions de F CFA contre 18 053 millions de F CFA en 2015.

**Le résultat brut d'exploitation**, quant à lui, est resté quasi constant à 9 850 millions de F CFA. **Les frais généraux d'exploitation** (amortissements inclus) ont progressé de 13,1 % en 2016 à 9 237 millions de F CFA contre 8 166 millions de F CFA à la même date de l'année précédente.

**La rentabilité financière se renforce à un niveau de ROE de 24,7 %**, malgré une hausse des fonds propres de 7,3 %, à 29 411 millions de F CFA, en raison du bénéfice réalisé en 2016.

**Le Résultat Net s'affiche à 6 600 millions de F CFA** au 31 décembre 2016 contre 5 795 millions de F CFA en 2015, soit une progression annuelle de 13,9 %. Ces performances sont le fruit **des efforts de l'ensemble des équipes** de la Banque, conjugués à **la pertinence des orientations stratégiques** impulsées par son Conseil d'Administration.

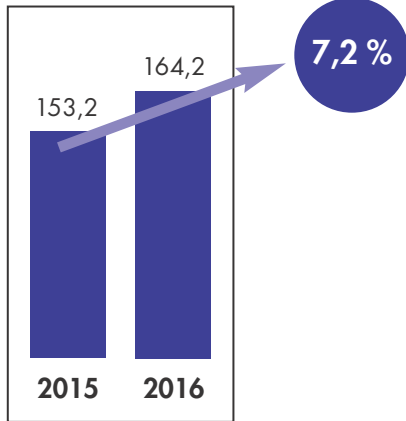
**Première société nigérienne cotée** à la BRVM, BANK OF AFRICA demeure **un acteur majeur** du paysage bancaire du pays.



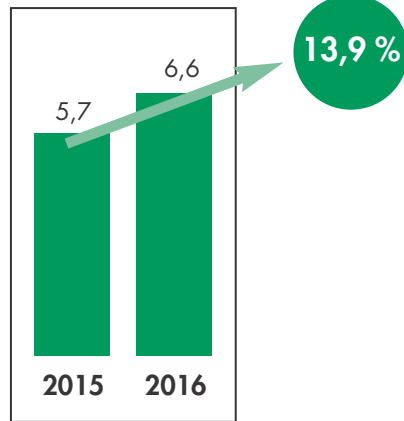
## Performances significatives

(En milliards de F CFA)

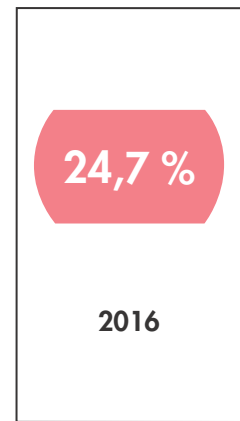
### Créances clientèle



### Résultat Net



### ROE



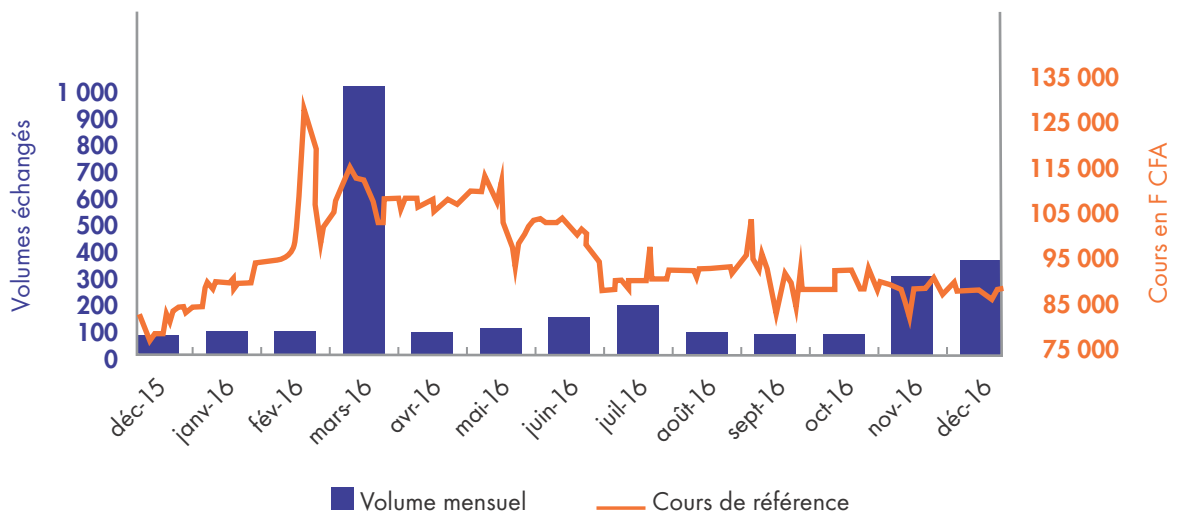
## Performances boursières

(En F CFA)

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	87 000	85 000	89 995	1,7 %
Performance annuelle	101,4 %	-2,3 %	5,9 %	
Bénéfice par action	5 364	6 100	6 600	10,9 %
Fonds propres par action	26 499	28 844	29 411	5,4 %
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	82,7	80,8	90,0	4,3 %
Dividende par action	3 492	4 817	5 600	26,6 %
Rendement du dividende	4,01 %	5,67 %	6,22 %	24,5 %
Price Earning Ratio	16,2x	13,9x	13,6x	
Price to Book	3,3x	2,9x	3,1x	

(\*) Taux de croissance annuel moyen

## Evolution du cours du titre et des volumes échangés



## Faits marquants

### Février

Franchissement du seuil de 160 milliards de F CFA de dépôts de la clientèle.

### Mars

Lancement de la Campagne régionale sur les Compte Epargne.

Signature d'une convention avec l'Agence Française de Développement pour la garantie l'Assurance Pour le Risque d'Investissement en Zone d'intervention (ARIZ).

### Avril

Lancement de la Campagne « Epargne ».

Lancement de la Campagne « Ressources Elite ».

### Mai

Lancement de la Campagne « Commission CAF ».

### Juin

Nomination d'un nouveau Directeur Général.

Ouverture de l'Agence Koubia, à Niamey.

### Juillet

Augmentation du capital social par incorporation de primes liées qui passe de 9,5 milliards de F CFA à 10 milliards de F CFA.

### Aout

Lancement de la Campagne « Avances Tabaski ».

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Octobre

Ouverture de l'Agence « Recasement », à Niamey.

### Novembre

Lancement du service de transfert d'argent MONEYGRAM.

Franchissement du seuil de 205 000 comptes.



L'Agence Recasement, à Niamey



Formation sur les pratiques managériales commerciales

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	7 475 088 167	5 395 406 622	-28 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	24 648 819 251	19 567 824 923	-21 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	153 215 102 894	164 235 918 200	7 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	258 627 905	385 302 487	49 %
- Autres concours à la clientèle	128 048 963 377	136 350 730 561	6 %
- Comptes ordinaires débiteurs	24 907 511 612	27 499 885 152	10 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT	64 333 101 067	83 499 703 967	30 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	1 084 836 811	814 130 069	-25 %
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	173 267 560	45 140 258	-74 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	6 194 894 580	6 784 656 304	10 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	4 880 601 916	5 355 495 973	10 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	937 907 283	950 872 314	1 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>262 943 619 529</b>	<b>286 739 148 630</b>	<b>9 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	70 392 073 282	61 956 278 808	-12 %
Engagements de financement	498 956 967	742 457 244	49 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	498 956 967	742 457 244	49 %
Engagements de garantie	69 893 116 315	61 213 821 564	-12 %
• d'ordre d'établissements de crédit	4 782 563 068	4 782 563 068	0 %
• d'ordre de la clientèle	65 110 553 247	56 431 258 496	-13 %
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA

(En F CFA)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	84 111 868 523	104 572 121 388	24 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	143 627 012 984	145 332 771 842	1 %
- Compte d'épargne à vue	28 687 469 692	31 133 167 648	9 %
- Compte d'épargne à terme	1 589 898 833	1 740 825 984	9 %
- Bons de caisse			
- Autres dettes à vue	97 910 761 577	94 876 584 194	-3 %
- Autres dettes à terme	15 438 882 882	17 582 194 016	14 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	800 000 000	400 000 000	-50 %
AUTRES PASSIFS	1 959 823 678	2 057 935 121	5 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	3 578 681 969	3 147 640 707	-12 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	1 464 077 980	1 817 825 110	24 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	1 482 189 334	1 811 786 281	22 %
CAPITAL	9 500 000 000	10 000 000 000	5 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL	3 694 500 000	3 194 500 000	-14 %
RÉSERVES	6 930 095 039	7 804 465 061	13 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)			
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	5 795 370 022	6 600 103 120	14 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>262 943 619 529</b>	<b>286 739 148 630</b>	<b>9 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	77 847 344 790	84 841 170 334	9 %
Engagements de financement			
• reçus d'établissements de crédit			
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	77 847 344 790	84 841 170 334	9 %
• reçus d'établissements de crédit	28 789 559 340	32 944 847 034	14 %
• reçus de la clientèle	49 057 785 450	51 896 323 300	6 %
Engagements sur titres			

## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	17 311 521 516	19 245 206 980	11 %
INTERÊTS PAYES	-5 272 104 139	-6 499 986 521	23 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>12 039 417 377</b>	<b>12 745 220 459</b>	<b>-6 %</b>
COMMISSIONS RECUES	5 642 343 666	6 151 191 907	9 %
COMMISSIONS PAYEES	-605 009 552	-667 539 674	10 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>5 037 334 114</b>	<b>6 483 652 233</b>	<b>9 %</b>
NET PRODUITS DIVERS	976 565 545	858 005 343	-12 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>18 053 317 036</b>	<b>19 086 878 035</b>	<b>6 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-8 165 829 779	-9 236 528 506	13 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>9 887 487 257</b>	<b>9 850 349 529</b>	<b>-0 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-1 484 861 746	-1 678 500 585	13 %
DOTATIONS NETTES FRBG		-329 596 947	
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTÉRIEURS	-712 552 389	-226 452 977	-68 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>7 690 073 122</b>	<b>7 615 799 020</b>	<b>-1 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-1 894 703 100	-1 015 695 900	-46 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>5 795 370 022</b>	<b>6 600 103 120</b>	<b>14 %</b>



E

R

T

Y

U

D

F

G

H

J

S

$$x=0 \quad x^n$$

+45.565

$$1+x+$$

45-4

+125.425

45+125.425

$$(3a+3b+x)$$

$$x-12-y$$

2a+2

mc2

125.425

+125.425 lim h-

# RDC



## Date d'ouverture

Avril 2010

## Capital au 31/12/2016

19,387 millions de Francs Congolais (CDF)

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Guy-Robert LUKAMA - NKUZI, Président

BOA GROUP, représenté par Abderrazzak ZEBDANI

Amine BOUABID

Henri LALOUX

Alain Chapuis

Olivier TOUSSAINT

## Commissaires aux Comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS

## Siège social

22, Avenue des Aviateurs

Kinshasa-Gombe - BP 7119 Kin1  
RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE  
DU CONGO

Tél. : (243) 99 300 46 00

SWIFT : AFRICDKSXXX

[information@boa-rdc.com](mailto:information@boa-rdc.com)

[www.boa-rdc.com](http://www.boa-rdc.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA GROUP S.A.

**65,02%**

BIO S.A.

**19,98%**

PROPARCO S.A.

**14,98%**

ACTIONNAIRES PRIVES

**0,02%**

## Chiffres clés 2016

(En millions de CDF)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	81 464	117 373	44,1 %
Créances clientèle	112 942	164 592	46,7 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	10	11	10,0 %

Structure	2015	2016	Variation
Total bilan	158 153	219 955	39,1 %
Fonds propres (avant répartition)	20 189	23 085	14,3 %
Effectif en fin de période	191	198	3,7 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	15 884	22 061	38,9 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	-12 041	-16 827	39,8 %
Résultat Brut d'Exploitation	3 844	5 234	36,2 %
Coût du risque en montant (*)	-834	-2 860	242,9 %
Résultat Net	2 306	1 743	-24,4 %
Coefficient d'exploitation	75,8 %	76,3 %	
Coût du risque	0,9 %	2,1 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	1,5 %	0,8 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	15,9 %	10,6 %	

## Solvabilité

Tier 1	13 983	18 037
Tier 2	2 165	3 670
Risk Weighted Asset (RWA)	119 511	192 003
Tier 1 + Tier 2 / RWA	13,5 %	11,3 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux.

## Analyse financière

La République Démocratique du Congo (RDC) a connu en 2016 une forte dégradation de tous ses indicateurs économiques. Le taux de croissance est resté très faible, 2,5 % contre 6,5 % en 2015 et 9 % en 2014, essentiellement en raison de la baisse du cours des produits miniers sur les marchés internationaux. C'est le niveau le plus faible que l'économie congolaise ait connu depuis 15 ans. Le Franc congolais (CDF) a été dévalorisé par rapport au dollar américain de 12 % alors que le cours de change USD/CDF avait très peu varié en 2015 (-0,50 %).

**La hausse des ressources de clientèle, +36 milliards de CDF** est très significative puisqu'elle représente une progression de 44 % de décembre 2015 à décembre 2016, grâce en particulier aux ressources de la clientèle entreprise.

**Les crédits directs ont progressé de plus de 46 %**, permettant à la Banque de contrôler 5,9 % du marché et même 22 % pour les crédits à la consommation.

**Le total de bilan a atteint l'équivalent de 220 millions de CDF**, contre 158 millions en 2015, et a quasiment doublé en 2 ans.

Le coût du risque s'est, comme l'ensemble du secteur bancaire, fortement détérioré en 2016 par rapport à 2015. Le taux de sinistralité est passé de 3,1 % fin 2015 à 6,6 % fin 2016. Le stock de provisions a été porté de 1 972 millions de CDF fin 2015 à 5 475 millions CDF fin 2016, conséquence d'un contexte économique défavorable mais également d'une insuffisance chronique des provisions depuis l'origine de la Banque.

Le PNB est en hausse de 39 %.

Les frais directs d'exploitation sont en hausse de 40 % par rapport à 2015. Ceci est dû principalement aux frais informatiques (+21 %) ainsi qu'à certains postes du budget communication non récurrents en 2017.

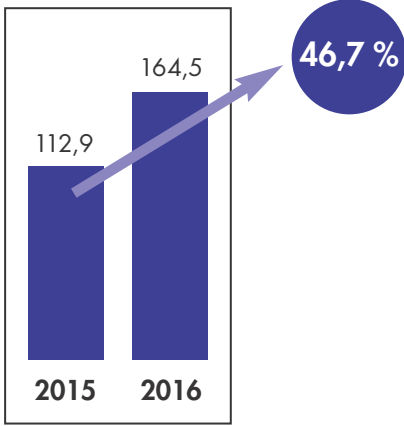
Le résultat net s'établit à 1 743 millions de CDF, contre 2 306 millions de CDF en 2015, en liaison directe avec la charge très élevée du provisionnement.

En 2016, la Banque aura fortement développé les ressources de la clientèle et les crédits aux grandes entreprises tandis que la progression des crédits aux PME a été beaucoup plus modeste qu'en 2015.

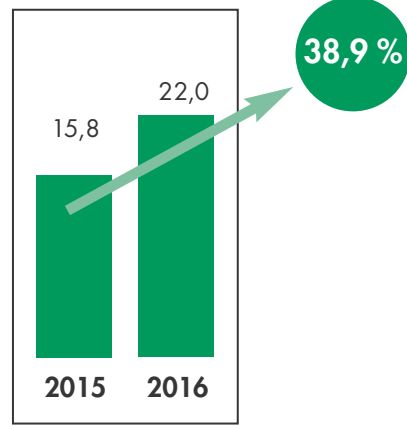
Ces actions seront poursuivies en 2017 et le Réseau sera développé avec l'ouverture de 5 Agences et la création d'un Centre d'Affaires (CAF).



Créances clientèle



Produit Net Bancaire



Information par action

(En CDF)

	2013	2014	2015	2016	TCAM*
Bénéfice par action	-52 085	11 240	92 250	69 708	15,69 %
Fonds propres par action (après répartition)	510 723	715 310	807 560	923 399	34,46 %

(\*) Taux de croissance annuel moyen



Cérémonie de présentation des voeux au personnel

## Faits marquants

### Mars

Nomination d'un nouveau Directeur Général.

### Avril

Lancement de la Campagne « Epargne ».

Ouverture de l'Agence de Bukavu, dans la Province du Sud-Kivu.

### Mai

Sponsoring de l'équipe nationale de Rugby de la RDC, championne de la Coupe d'Afrique des Nations D2 Zone Sud.

### Juin

Lancement de la Campagne « Tous à l'Ecole ».

Participation à la 3e édition de la Semaine Française de Kinshasa.

Sponsoring de la 4e édition du Tour Cycliste de la RDC.

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Octobre

Lancement de la Campagne « Dépôts ».



L'Agence de Bukavu

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En CDF)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	12 272 078 481	11 427 702 502	-7 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	15 269 006 131	23 154 946 728	52 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	112 941 691 581	164 592 162 477	46 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	105 773 380 184	142 765 600 638	35 %
- Autres concours à la clientèle			
- Comptes ordinaires débiteurs	7 168 311 397	21 826 561 838	204 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES			
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	424 656 368	502 068 690	18 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	12 395 815 384	13 626 346 299	10 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	2 046 759 062	2 718 391 687	33 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	2 802 795 273	3 932 952 803	40 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>158 152 802 281</b>	<b>219 954 571 187</b>	<b>39 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	11 737 339 750	13 376 544 589	14 %
Engagements de financement			
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle			
Engagements de garantie	11 737 339 750	13 376 544 589	14 %
• d'ordre d'établissements de crédit			
• d'ordre de la clientèle	11 737 339 750	13 376 544 589	14 %
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 Euro = 1 255,008 CDF

(En CDF)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	48 620 334 744	72 095 716 634	48 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	81 463 593 210	117 372 669 626	44 %
- Compte d'épargne à vue	11 888 836 823	19 394 526 444	63 %
- Compte d'épargne à terme	20 336 745	175 557 437	763 %
- Bons de caisse			
- Autres dettes à vue	39 214 809 384	53 287 179 509	36 %
- Autres dettes à terme	30 339 610 258	44 515 406 237	47 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE			
AUTRES PASSIFS	2 541 232 546	3 374 579 305	33 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	4 294 228 633	2 708 147 817	-37 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	172 000 000	103 162 200	-40 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	4 262 421 145	4 605 322 325	8 %
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS	2 775 000 000	2 697 567 564	-3 %
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX			
CAPITAL	19 387 273 661	19 387 273 661	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL			
RÉSERVES			
ÉCARTS DE RÉÉVALUATION	1 120 292 170	2 350 994 014	110 %
REPORT À NOUVEAU ( +/- )	-8 789 823 458	-6 483 573 828	-26 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	2 306 249 631	1 742 711 868	-24 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>158 152 802 281</b>	<b>219 954 571 187</b>	<b>39 %</b>

## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En CDF)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	13 702 531 939	18 918 131 489	38 %
INTERÊTS PAYES	-3 729 141 333	-4 605 745 618	24 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>9 973 390 606</b>	<b>14 312 385 871</b>	<b>44 %</b>
COMMISSIONS RECUES	4 992 661 933	5 585 379 291	12 %
COMMISSIONS PAYEES	- 697 199 805	- 998 447 267	43 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>4 295 462 128</b>	<b>4 586 932 024</b>	<b>7 %</b>
NET PRODUITS DIVERS	1 615 364 733	3 161 551 657	96 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>15 884 217 467</b>	<b>22 060 869 552</b>	<b>39 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	- 12 040 625 866	- 16 827 107 770	40 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>3 843 591 601</b>	<b>5 233 761 782</b>	<b>36 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	- 939 220 717	- 2 766 337 978	195 %
DOTATIONS NETTES FRBG			
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTÉRIEURS	- 195 121 254	- 70 579 386	-64 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>2 709 249 630</b>	<b>2 396 844 418</b>	<b>-12 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	- 403 000 000	- 654 132 550	62 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>2 306 249 630</b>	<b>1 742 711 868</b>	<b>-24 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 1 255, 008 CDF



# RWANDA



## Date d'ouverture

13 Octobre 2015

## Capital au 31/12/2016

6 581 millions de Francs Rwandais

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Louis RUGERINYANYE, Président

Amine BOUABID

Vincent de BROUWER

Charles MPORANYI

Emmanuel NTAGANDA

Abderrazzak ZEBDANI

## Commissaires aux Comptes

Ernst & Young Rwanda Limited

## Siège social

BANK OF AFRICA

KN 46 Nyarugenge P.O. Box: 265,

Kigali - RWANDA

Tel: (250) 787 468 010

Swift: AFRWRWRW

[Info@boarwanda.com](mailto:Info@boarwanda.com)

[www.boarwanda.com](http://www.boarwanda.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/16

BANK OF AFRICA GROUP S.A.

**89,4 %**

Charles MPORANYI

**10,6 %**

## Chiffres clés 2016

(En millions de FRW)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	7 585	9 438	24,4 %
Créances clientèle	5 636	8 243	46,2 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	11	12	9,1 %

Structure	2015	2016	Variation
Total bilan	15 319	16 646	8,7 %
Fonds propres (avant répartition)	7 335	6 774	-7,7 %
Effectif en fin de période	101	131	29,7 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	1 306	1 712	31,1 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	1 179	2 108	78,8 %
Résultat Brut d'Exploitation	128	-396	-410,5 %
Coût du risque en montant (*)	24	155	557,6 %
Résultat Net	48	-561	-1271,5 %
Coefficient d'exploitation	90,2 %	123,1 %	
Coût du risque	-0,4 %	-2,2 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	0,4 %	-3,5 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	1,1 %	-8,0 %	

## Solvabilité

Tier 1	7 322	6 541
Tier 2		
Risk Weighted Asset (RWA)	6 738	11 236
Tier 1 + Tier 2 / RWA	108,7 %	58,2 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux

## Analyse financière

2016 est le **premier exercice** de BANK OF AFRICA – RWANDA (BOA-RWANDA) en tant que banque commerciale, après avoir cessé d'être une simple institution de microfinance fin 2015. Cette transition a demandé de **nombreux investissements**, notamment pour assurer le transfert de son siège social et de ses agences, ainsi que pour la mise en œuvre de son rebranding. Le résultat net, non significatif dans ce contexte exceptionnel, est **en baisse de 1 271,5 %**.

Dans cette même logique, **les charges d'exploitation sont en hausse de 78,8 %**, notamment en raison du renforcement des équipes, principalement aux postes clés. Les dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations ont également contribué à cette augmentation, la Banque s'étant dotée d'un **nouveau** core banking et d'une nouvelle infrastructure informatique.

**Toutes les créances sans garanties ont été provisionnées**, ce qui a occasionné une hausse du coût du risque.

Cet accroissement a également été alimenté par des **dotations aux provisions pour l'intégralité des comptes** débiteurs depuis plus d'un an et auxquels aucune ligne de crédit n'était associée.

Suite à ces 2 mesures, le **coût du risque est en augmentation de 557,6 %**.

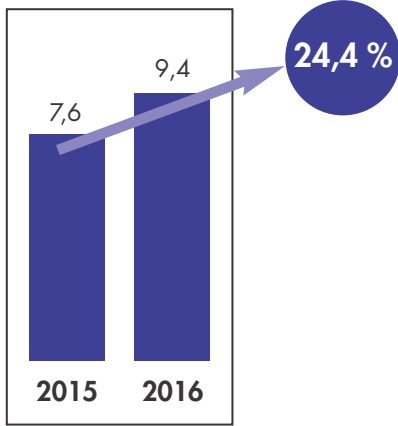
**Les créances nettes sont en hausse de 46,2 %**, performance en ligne avec les opportunités de marché.

De même, **les dépôts des clients sont en progression de 24,4 %**. En effet, forte de son nouveau statut de banque commerciale et des synergies propres au Groupe, **la Banque a amélioré sa réputation** et, en conséquence, a vu augmenter le volume des dépôts, elle a également tiré profit de la croissance économique et de sa stratégie de création de nouvelles agences.

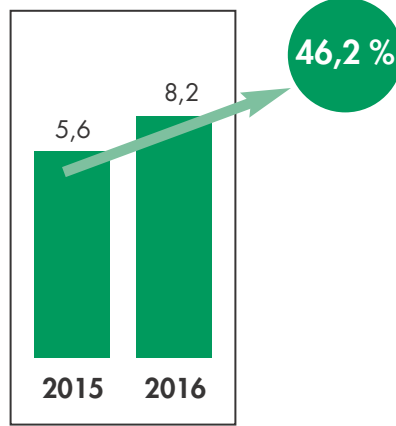
En conclusion, BANK OF AFRICA – RWANDA poursuivra son programme d'expansion et devrait ouvrir 2 agences en 2017, comme elle continuera d'enrichir sa gamme de produits, notamment avec un nouveau produit destiné aux Petites et Moyennes Entreprises.



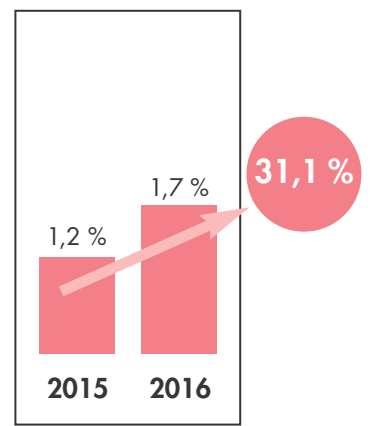
Dépôts clientèle



Créances clientèle



Produit Net Bancaire



Information par action

(En FRW)

	2015*	2016	TCAM**
Bénéfice par action	0,1	-0,9	-1 271 %
Fonds propres par action	11,1	10,3	-7,7 %
Dividendes par action			

(\*) Activité de Microfinance Agaseké Bank  
 (\*\*) Taux de croissance annuel moyen



Affichage dans les rues de Kigali lors de la visite du Roi Mohamed VI au Rwanda

## Faits marquants

### Mai

Le siège social à Kigali quitte la KN 46 Street, Nyarugenge pour la KN 2 Avenue, Chic Complex.

### Juillet

Nomination d'un nouveau Directeur général.

### Septembre

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Octobre

Lancement de la campagne « Epargne ».

Déménagement des agences de Rubavu, Kabuga et Nyabugogo.

Lancement d'un nouveau produit d'épargne, « Ambition ».

### Novembre

Lancement d'un nouveau site internet.

### Décembre

Ouverture d'un nouveau Centre d'Affaires à Kigali.



Visite du Président Brahim BENJELLOUN-TOUIMI au Siège à Kigali



Equipes de «Africa Business Connect» à Kigali

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En milliers de FRW)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE ET CREANCES AVEC LA BANQUE CENTRALE	1 157 909	1 813 359	57 %
TITRES D'ETAT	997 582		-100 %
CREANCES AUTRES ETABLISSEMENTS DE CREDIT	7 208 685	4 542 577	-37 %
PRÊTS ET AVANCES A LA CLIENTELE	5 636 402	8 242 509	46 %
TAXES RECOUVRABLES	27 233	188 298	591 %
IMMOBILISATIONS	57 271	1 587 984	2673 %
IMPÔTS DIFFERES	10 951		-100 %
AUTRES ACTIFS	222 694	271 569	22 %
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>15 318 727</b>	<b>16 646 296</b>	<b>9 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	124 349	393 594	217 %
Engagements de financement	124 349	393 594	217 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>en faveur d'établissements de crédit</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>en faveur de la clientèle</li> </ul>	124 349	393 594	217 %
Engagements de garantie			
<ul style="list-style-type: none"> <li>d'ordre d'établissements de crédit</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>d'ordre de la clientèle</li> </ul>			
Engagements sur titres			

(En milliers de FRW)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES A L'EGARD DE LA CLIENTELE	7 584 845	9 438 343	24 %
DETTES INTERBANCAIRES	170 657	25 729	-85 %
DETTES LONG TERME			
AUTRES PASSIFS	228 167	408 554	79 %
TOTAL DETTES	7 983 669	9 872 626	24 %
CAPITAL	6 580 870	6 580 870	0 %
PRIME LIEE AU CAPITAL	871 740	871 740	0 %
RESERVE LEGALE			
REPORT A NOUVEAU (+/-)	-117 552	-678 940	478 %
TOTAL CAPITAUX PROPRES	7 335 058	6 773 670	-8 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>15 318 727</b>	<b>16 646 296</b>	<b>9 %</b>

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	1 282 305	1 674 791	31 %
INTERÊTS PAYES	-276 492	-320 143	16 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>1 005 813</b>	<b>1 354 648</b>	<b>35 %</b>
COMMISSIONS RECUES	229 799	252 372	10 %
COMMISSIONS PAYEES			
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>229 799</b>	<b>252 372</b>	<b>10 %</b>
NET PRODUITS DIVERS	70 476	104 779	49 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>1 306 088</b>	<b>1 711 799</b>	<b>31 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-1 178 576	-2 107 675	79 %
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-23 505	-154 561	558 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>104 007</b>	<b>-550 437</b>	<b>-629 %</b>
IMPÔTS SUR LES BENEFICES	-56 086	-10 951	-80 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>47 921</b>	<b>-561 388</b>	<b>-1271 %</b>

# SÉNÉGAL



## Date d'ouverture

Octobre 2001

## Capital au 31/12/2016

12 milliards de F CFA

## Introduction en Bourse

le 22/10/2014

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Alioune N'Dour DIOUF, Président

AXA SENEGAL, représentée par Alioune  
DIAGNE,

Amine BOUABID

Abdoulaye SEYDI

SDIH, représentée par Mohamed A. SOW

BOA WEST AFRICA, représentée par  
Abderrazzak ZEBDANI

BMCE BANK, représentée par  
Amine BOUABID

## Commissaires aux Comptes

MAZARS SÉNÉGAL

EUREKA AUDIT & CONSEILS

## Siège social

BANK OF AFRICA - Immeuble Elan - Route  
de Ngor, Zone 12, quartier des Almadies -  
Dakar - SÉNÉGAL

Tél. : (221) 33 865 64 67

Fax : (221) 33 820 42 83

SWIFT : AFRISNDA

[information@boasenegal.com](mailto:information@boasenegal.com)

[www.boasenegal.com](http://www.boasenegal.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA WEST AFRICA

**61,74%**

ACTIONNAIRES PRIVÉS

**38,16%**

AUTRES ACTIONNAIRES

**0,10%**

## Chiffres clés 2016

(En millions de F CFA)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	206 124	318 797	54,7 %
Créances clientèle	193 153	235 388	21,9 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	33	42	27,3 %
<b>Structure</b>			
Total bilan	361 877	521 726	44,2 %
Fonds propres (avant répartition)	26 279	29 330	11,6 %
Effectif en fin de période	323	346	7,1 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	16 971	21 985	29,5 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	10 808	11 245	4,0 %
Résultat Brut d'Exploitation	6 163	10 739	74,2 %
Coût du risque en montant (*)	3 757	6 139	63,4 %
Résultat Net	2 079	4 051	94,9 %
Coefficient d'exploitation	63,7 %	51,2 %	
Coût du risque	2,1 %	2,9 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	0,6 %	0,9 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	7,9 %	14,6 %	

## Solvabilité

Tier 1	22 457	24 228
Tier 2		5 248
Risk Weighted Asset (RWA)	264 443	257 259
Tier 1 + Tier 2 / RWA	8,4 %	11,5 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux.

## Analyse financière

En dépit d'un **effort important d'assainissement du portefeuille** (+ 5 995 millions de F CFA de provisions) ayant conduit à multiplier en montant par 1,6 le coût du risque, et malgré un environnement concurrentiel rude, l'exercice 2016 de BANK OF AFRICA – SENEGAL (BOA-SENEGAL) reste marqué par **une croissance des dépôts de la clientèle de 54,7 %** et des **crédits clientèles nets de 21,9 %** : les encours de dépôts et de crédits s'établissent respectivement à 318 797 millions de F CFA et à 235 388 millions de F CFA.

Concernant les indicateurs clés, le **Produit Net Bancaire (PNB), en accroissement annuel de 29,5 %**, s'est établi à 21 985 millions de F CFA à fin décembre 2016.

Après imputation des charges de structure, le **Résultat Brut d'Exploitation en hausse de 74,2 %** par rapport à fin décembre 2015, se hisse à 10 739 millions de F CFA à l'issue de l'exercice 2016. Avec la **maîtrise des charges d'exploitation** qui n'ont progressé que de 4,0 % en glissement annuel couplée à la bonne progression du Produit Net Bancaire, le **coefficient d'exploitation enregistre une nette amélioration de 12,5 points** sur une année glissante et s'affiche à 51,2 % au 31 décembre 2016.

Après la poursuite des recommandations de la Commission Bancaire et des Commissaires aux Comptes, le coût du risque s'affiche à 2,9 % au terme de l'exercice 2016.

**Le résultat net enregistre une hausse de 94,9 %** par rapport à fin décembre 2015, pour s'afficher à **4 051 millions de F CFA** au 31 décembre 2016.

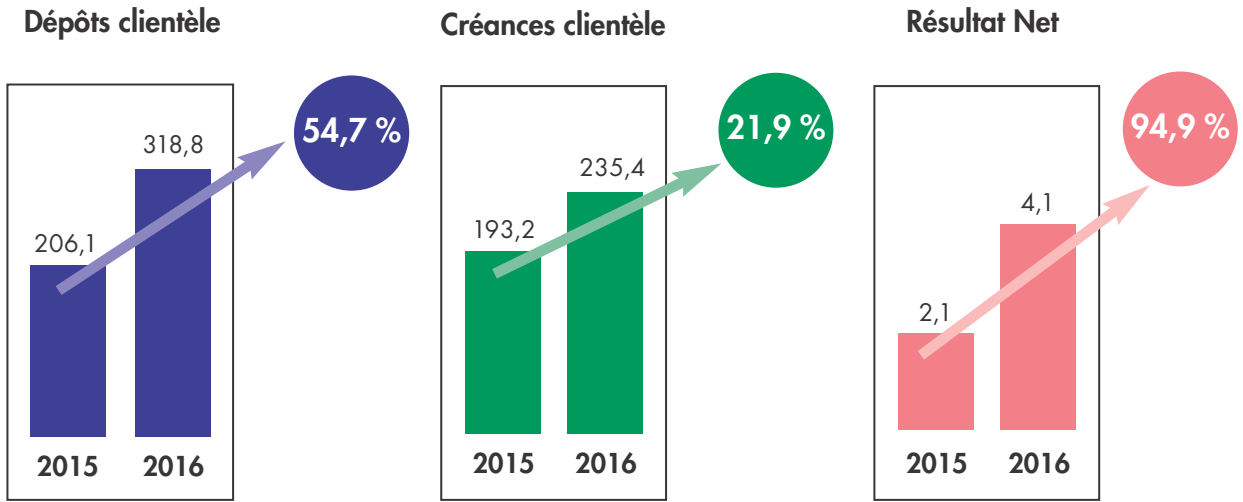
**Le total bilan**, résultant de l'évolution des encours emplois – ressources, apparaît **en hausse de 44,2 %**, pour se hisser à 521 726 millions de F CFA.

Pour ce qui est de l'analyse de la rentabilité, la Banque affiche un **ROA de 0,9 %**, en hausse de **30 points de base** par rapport à l'exercice précédent. **La rentabilité des fonds propres a connu également une hausse** de 6,7 points pour s'établir à 14,6 %.

A l'exception du ratio de transformation, **les autres ratios règlementaires sont tous respectés** dont le ratio de couverture des risques qui, apparaît à 11,46 % contre une norme règlementaire de 8 %.

## Performances significatives

(En milliards de F CFA)



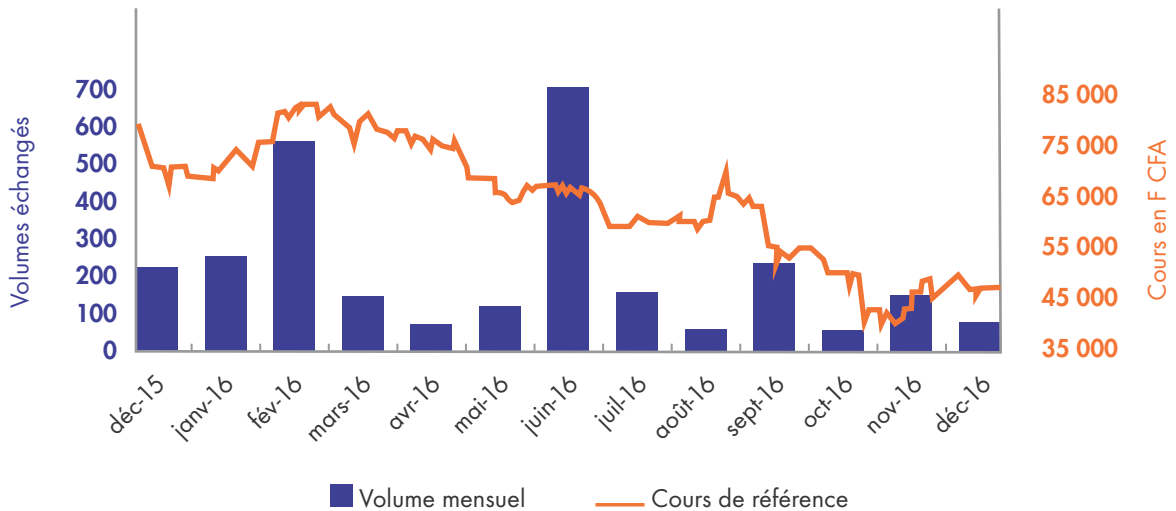
## Performances boursières

(En F CFA)

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	64 500	79 000	47 000	-14,6 %
Performance annuelle	NS	22,5 %	-40,5 %	
Bénéfice par action	2 813	1 732	3 376	9,5 %
Fonds propres par action	22 134	21 899	24 442	5,1 %
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	77,4	94,8	56,4	-14,6 %
Dividende par action	1 770	750	1 000	-24,8 %
Rendement du dividende	2,74 %	0,95 %	2,13 %	-11,9 %
Price Earning Ratio	22,9x	45,6x	13,9x	
Price to Book	2,9x	3,6x	1,9x	

(\*) Taux de croissance annuel moyen

## Evolution du cours du titre et des volumes échangés



## Faits marquants

### Février

Lancement des produits de bancassurance « Zen Voyage » et « Zen Auto », en partenariat avec le groupe SAHAM.

### Mars

Nomination d'un nouveau Directeur Général.

### Avril

Lancement de la Campagne « Epargne ».

### Juin

Ouverture de l'Agence de Mboro, ville située à 82 km au Nord de Dakar.

### Juillet

Lancement du « Prêt Véhicule », 1er crédit auto sur 72 mois au Sénégal.

### Août

Ouverture de l'Agence de Saint Louis, ville située à 250 km au Nord-Ouest de la Capitale.

Lancement de la Campagne « Tous à l'École ».

### Octobre

Célébration du 15e anniversaire de la Banque.

Ouverture du 2e Centre d'Affaires, à Dakar.

Ouverture de 2 nouvelles Agences à Dakar, VDN et Zone Industrielle.

### Novembre

Ouverture de l'Agence de Kolda, ville située à plus de 650 km au Sud-Ouest de la Capitale.

Ouverture de l'Agence de Kédougou, ville située à près de 700 km au Sud-Est de Dakar.

### Décembre

Ouverture de 3 nouvelles Agences : à Dakar, Centenaire et Front de Terre, ainsi qu'à Rufisque, ville toute proche de la Capitale.

La Banque devient le 2e réseau bancaire du Sénégal, avec 42 agences.



Ouverture de l'Agence de Kédougou



## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	6 501 065 781	5 857 607 505	-10 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	33 374 861 715	64 776 612 090	94 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	193 152 623 460	235 388 260 155	22 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	18 461 822 837	19 506 327 555	6 %
- Autres concours à la clientèle	134 868 672 964	195 287 681 329	45 %
- Comptes ordinaires débiteurs	39 822 127 659	20 594 251 271	-48 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT	94 258 931 857	153 770 071 679	63 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	891 080 557	891 080 557	0 %
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	402 440 162	875 161 315	117 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	22 667 541 281	24 530 798 583	8 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	7 851 654 557	30 739 070 377	291 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	2 776 891 532	4 897 211 220	76 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>361 877 090 902</b>	<b>521 725 873 480</b>	<b>44 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	88 708 294 879	124 888 967 955	41 %
Engagements de financement	11 829 576 348	15 883 113 055	34 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	11 829 576 348	15 883 113 055	34 %
Engagements de garantie	76 878 718 531	109 005 854 900	42 %
• d'ordre d'établissements de crédit	1 360 657 673	2 873 541 673	111 %
• d'ordre de la clientèle	75 518 060 858	106 132 313 227	41 %
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	116 843 827 445	154 394 830 975	32 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	206 123 908 748	318 797 275 172	55 %
- Compte d'épargne à vue	29 630 914 420	36 665 491 137	24 %
- Compte d'épargne à terme	344 529 649	406 803 116	18 %
- Bons de caisse			
- Autres dettes à vue	89 577 911 140	184 612 035 143	106 %
- Autres dettes à terme	86 570 553 539	97 112 945 776	12 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	2 000 000 000	2 000 000 000	0 %
AUTRES PASSIFS	5 426 490 425	3 401 126 347	-37 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	4 703 766 896	7 889 073 610	68 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	500 208 712	665 840 308	33 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS		5 247 656 001	
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX			
CAPITAL	12 000 000 000	12 000 000 000	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL	6 912 500 000	6 912 500 000	0 %
RÉSERVES	4 416 004 328	4 727 802 948	7 %
REPORT À NOUVEAU ( +/- )	871 726 883	1 638 585 728	88 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	2 078 657 465	4 051 182 391	95 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>361 877 090 902</b>	<b>521 725 873 480</b>	<b>44 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	237 230 625 102	302 866 761 878	28 %
Engagements de financement			
• reçus d'établissements de crédit			
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	237 230 625 102	302 866 761 878	28 %
• reçus d'établissements de crédit	1 233 262 735	1 236 137 735	0 %
• reçus de la clientèle	235 997 362 367	301 630 624 143	28 %
Engagements sur titres			

## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	20 119 301 983	26 001 894 999	29 %
INTERÊTS PAYES	-9 352 541 147	-11 927 368 730	28 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>10 766 760 836</b>	<b>14 074 526 269</b>	<b>31 %</b>
COMMISSIONS RECUES	7 759 975 639	10 686 216 840	38 %
COMMISSIONS PAYEES	-3 225 079 047	-5 048 044 951	57 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>4 534 896 592</b>	<b>5 638 171 889</b>	<b>24 %</b>
PRODUITS DIVERS NETS	1 669 202 771	2 271 804 862	36 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>16 970 860 199</b>	<b>21 984 503 020</b>	<b>30 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-10 807 765 359	-11 245 162 784	4 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>6 163 094 840</b>	<b>10 739 340 236</b>	<b>74 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-3 751 841 058	-6 309 769 021	68 %
DOTATIONS NETTES AUX FRBG			
RESULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTÉRIEURS	-327 596 317	-373 388 824	14 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>2 083 657 465</b>	<b>4 056 182 391</b>	<b>95 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-5 000 000	-5 000 000	0 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>2 078 657 465</b>	<b>4 051 182 391</b>	<b>95 %</b>



E

R

T

Y

U

D

F

G

H

J

S

$$x=0 \quad x^n$$

+45.565

$$1+x+$$

45-4

+125.425

45+125.425

$$(45+125.425) - (3a+3b+x)$$

$$x-12-y$$

2a+2

mc2

125.425

+125.425 lim h-

# TANZANIE



## Date d'ouverture

Octobre 2007  
Créée en 1995 : EURAFRICAN BANK - TANZANIA Ltd (EBT).  
Intégrée au Réseau BOA en 2007.

## Capital au 31/12/2016

37,02 milliards de Shillings Tanzaniens (TZS)

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Mwanaidi SINARE MAAJAR, Président  
Amine BOUABID  
Abdelkabar BENNANI  
Vincent de BROUWER  
Henri LALOUX  
Emmanuel Ole NAIKO  
Moremi MARWA

## Commissaires aux Comptes

DELOITTE & TOUCHE

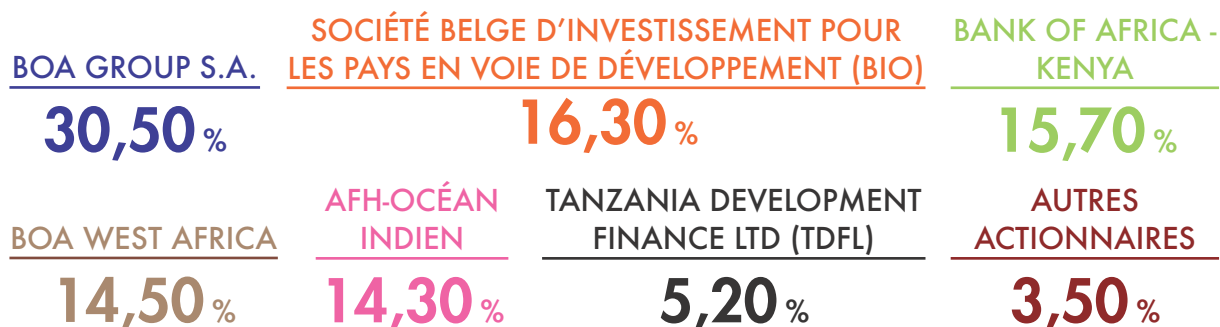
## Siège social

NDC Development House - Ohio Street / Kivukoni Front  
P.O. Box 3054 - Dar Es Salaam - TANZANIA  
Tél. : (255) 22 211 01 04 / 12 90  
Fax : (255) 22 211 37 40  
SWIFT : EUAFTZTZ

[boa@boatanzania.com](mailto:boa@boatanzania.com)

[www.boatanzania.com](http://www.boatanzania.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016



## Chiffres clés 2016

(En millions de TZS)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	350 714	393 635	12,2 %
Créances clientèle	307 101	324 870	5,8 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	23	27	17,4 %

## Structure

Total bilan	575 340	628 877	9,3 %
Fonds propres (avant répartition)	68 319	72 006	5,4 %
Effectif en fin de période	346	309	-10,7 %

## Solvabilité

Tier 1	56 924	60 668
Tier 2	5 823	4 306
Risk Weighted Asset (RWA)	291 170	400 612
Tier 1 + Tier 2 / RWA	21,5 %	16,2 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	43 349	46 484	7,2 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	33 661	36 252	7,7 %
Résultat Brut d'Exploitation	9 688	10 232	5,6 %
Coût du risque en montant (*)	2 241	4 616	106,0 %
Résultat Net	5 101	3 688	-27,7 %
Coefficient d'exploitation	77,7 %	78,0 %	
Coût du risque	0,8 %	1,5 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	0,9 %	0,6 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	8,4 %	5,3 %	

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux.

## Analyse financière

BANK OF AFRICA - TANZANIA (BOA-TANZANIA) a enregistré des performances mitigées pour l'année 2016. Le résultat après impôt a diminué de 28 %, passant de 5,1 à 3,7 milliards de TZS. Cette détérioration est imputable aux difficultés auxquelles s'est heurté le secteur bancaire tanzanien dans son ensemble, lesquelles ont considérablement dégradé le résultat des opérations de change et conduit à un quasi-doublement du coût du risque.

Cette année, le montant des provisions sur créances douteuses et litigieuses (CDL) a été porté à 4,6 milliards de TZS, soit 2 fois plus qu'en 2015 (2,2 milliards de TZS). Malgré cette augmentation, des progrès significatifs ont été accomplis dans le recouvrement de ces CDL.

La marge bancaire nette a progressé de 17 % en glissement annuel, principalement sous l'effet de l'amélioration du rendement des créances en monnaie locale et de la croissance générale du portefeuille de créances.

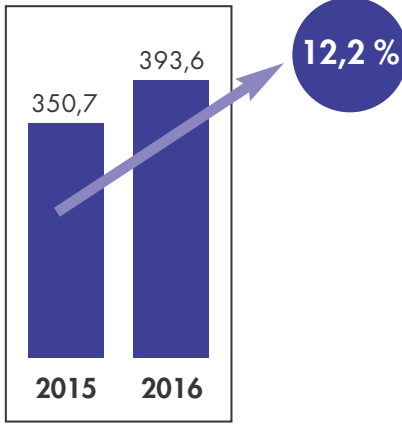
Le portefeuille de créances sur la clientèle a augmenté de 6 % pour atteindre le chiffre de 325 milliards de TZS (contre 307 milliards en 2015) et, à la fin de l'année 2016, le total du bilan s'élevait à 629 milliards de TZS (contre 575 milliards en 2015), soit une croissance de 9 %. Grâce à un travail de ciblage de la clientèle des Particuliers, la Banque a augmenté de plus de 56 % son portefeuille de créances sur cette clientèle. Conformément à son plan de développement, la Banque s'attachera à poursuivre sa conquête du marché des Particuliers et de celui des PME.

Les dépôts de la clientèle ont atteint la somme de 394 milliards de TZS au 31 décembre 2016 (contre 351 milliards fin 2015), soit une croissance de 12 % sur l'année. Les dépôts non rémunérés représentaient 58 % de ce total. En 2017, la Banque continuera à privilégier ces dépôts non rémunérés pour garantir un faible coût des ressources.

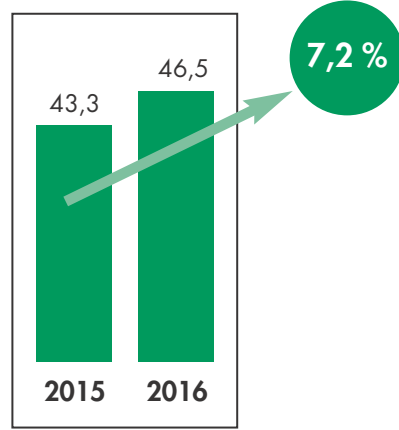
En 2016, la Banque a ouvert 5 nouvelles agences dans le cadre de sa stratégie d'expansion fondée sur les marchés des PME et des Particuliers. Deux d'entre elles sont à Dar es Salaam, dans les quartiers de Mwenge et Mbezi, et 3 autres respectivement à Nyanza (dans la région de Mwanza), Uluguru (dans la région de Morogoro) et Babati (dans la région de Manyara).

L'Agence de Mtibwa a été fermée au cours du premier trimestre 2016, dans un souci d'une meilleure répartition des ressources. La Banque dispose désormais de 27 agences dans 12 régions de la Tanzanie continentale et à Zanzibar. Cette stratégie exerce, à court terme, une pression sur les charges d'exploitation qui s'est traduite par une légère détérioration du coefficient d'exploitation passé de 77,7 % en 2015 à 78,0 % en 2016. La Banque poursuivra sa stratégie de développement et devrait ouvrir trois nouvelles agences au cours de l'année qui vient.

Dépôts clientèle



Produit Net Bancaire



Information par action

(En milliers de TZS)

	2014	2015	2016	TCAM*
Bénéfice par action	19,0	20,7	15,0	-11,4 %
Fonds propres par action	255,3	276,9	291,8	6,9 %
Dividendes par action			9,4	

(\*) Taux de croissance annuel moyen



Rupture du jeûne avec les clients pendant le Ramadan

## Faits marquants

### Avril

Lancement d'un nouveau site internet.

### Mai

Lancement de la campagne de promotion « Bid Bonds » pour une garantie de soumission jusqu'à 1 milliard de TZS.

### Juin

Participation à la Journée mondiale du Donneur de Sang : BOA est l'un des principaux sponsors de l'événement.

### Août

Lancement de la campagne « Dépôts ».

### Septembre

Lancement des cartes Visa.

Lancement officiel du « Lease Finance ».

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Octobre

Lancement de la campagne « Recovery ».

### Novembre

Signature d'un accord avec l'Agence française de Développement (AFD) pour un financement de 25,67 milliards de TZS en faveur des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique.

Lancement du crédit à la construction de logement « WEZESHA ».



Inauguration de l'Agence de Mwanza



## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En milliers de TZS)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE ET BANQUE CENTRALE	78 846 271	86 404 506	10 %
CREANCES SUR AUTRES ETABLISSEMENT DE CREDIT	121 595 649	158 823 815	31 %
TITRES DE PLACEMENT	48 153 835	32 483 276	-33 %
INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES		3 572	
CREANCES SUR LA CLIENTELE	307 101 405	324 870 221	6 %
TITRES DE PARTICIPATION	1 020 000	1 020 000	0 %
AUTRES ACTIFS	3 744 084	3 644 730	-3 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	11 080 517	17 122 711	55 %
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 585 822	1 047 919	-34 %
IMPÔTS RECOUVRABLES		278 605	
IMPÔTS DIFFERES	2 212 864	3 177 308	44 %
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>575 340 447</b>	<b>628 876 663</b>	<b>9 %</b>

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES SUR AUTRES ETABLISSEMENTS DE CREDIT	103 138 915	124 161 063	20 %
DETTES A L'EGARD DE LA CLIENTELE	350 714 452	393 635 021	12 %
DETTES SUBORDONNEES	11 398 579	5 814 031	-49 %
AUTRES PASSIFS	7 818 692	9 869 382	26 %
IMPÔTS EXIGIBLES	781 927		-100 %
INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES			
EMPRUNTS LONG TERME	33 169 337	23 390 688	-29 %
<b>TOTAL DETTES</b>	<b>507 021 902</b>	<b>556 870 185</b>	<b>10 %</b>
CAPITAL	37 020 550	37 020 550	0 %
PRIMES LIEES AU CAPITAL	12 780 383	12 780 383	0 %
REPORT A NOUVEAU	13 108 144	17 772 731	36 %
RESERVES OBLIGATOIRES	5 409 468	4 432 814	-18 %
<b>TOTAL FONDS PROPRES</b>	<b>68 318 545</b>	<b>72 006 478</b>	<b>5 %</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>575 340 447</b>	<b>628 876 663</b>	<b>9 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	14 251 177	94 404 935	562 %
Engagements de financement	8 170 616	30 148 117	269 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	8 170 616	30 148 117	269 %
Engagements de garantie	6 080 561	64 256 818	957 %
• d'ordre d'établissements de crédit			
• d'ordre de la clientèle	6 080 561	64 256 818	957 %
Engagements sur titres			

## Résultat comparé des deux derniers exercices

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	46 713 104	53 999 031	16 %
INTERÊTS ET CHARGES ASSIMILÉS	-18 392 082	-20 852 228	13 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>28 321 022</b>	<b>33 146 803</b>	<b>17 %</b>
PRODUITS DES COMMISSIONS	11 322 202	13 444 849	19 %
CHARGES SUR COMMISSIONS	-1 804 274	-2 725 144	51 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>9 517 928</b>	<b>10 719 705</b>	<b>13 %</b>
PRODUITS SUR OPERATIONS DE CHANGE	5 509 674	2 592 933	-53 %
PRODUITS DIVERS D'EXPLOITATION		24 513	
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>43 348 624</b>	<b>46 483 954</b>	<b>7 %</b>
REPRISE DE PROVISIONS	357 010	135 710	-62 %
PROVISIONS SUR CREANCES DOUTEUSES ET LITIGIEUSES	-2 597 671	-4 751 655	83 %
CHARGES D'EXPLOITATION	-33 660 887	-36 251 527	8 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>7 447 076</b>	<b>5 616 482</b>	<b>-25 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-2 345 586	-1 928 549	-18 %
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>5 101 490</b>	<b>3 687 933</b>	<b>-28 %</b>

# TOGO



## Date d'ouverture

Octobre 2013

## Capital au 31/12/2016

10 milliards de F CFA

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Paulin Laurent COSSI, Président

Lassiné DIAWARA

Noël EKLO

Homialo GBEASOR

AGORA S.A., représentée par  
Abderrazzak ZEBDANI

BOA WEST AFRICA, représentée par  
Amine BOUABID

## Commissaires aux Comptes

AFRIQUE AUDIT CONSULTING  
FICAO

## Siège social

Boulevard de la République  
BP 229 - Lomé - TOGO  
Tél. : (228) 22 53 62 62

[information@boatogo.com](mailto:information@boatogo.com)

[www.boatogo.com](http://www.boatogo.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA WEST AFRICA

**94,44%**

LASSINÉ DIAWARRA

**5,00%**

ACTIONNAIRES PRIVÉS

**0,56%**

## Chiffres clés 2016

(En millions de F CFA)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	28 177	32 520	15,4 %
Créances clientèle	41 502	55 365	33,4 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	8	10	25,0 %
<b>Structure</b>			
Total bilan	86 912	117 016	34,6 %
Fonds propres (avant répartition)	6 502	5 453	-16,1 %
Effectif en fin de période	95	104	9,5 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	2 702	3 564	31,9 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	3 636	3 825	5,2 %
Résultat Brut d'Exploitation	-933	-262	72,0 %
Coût du risque en montant (*)	21	589	2 705,5 %
Résultat Net	-1 040	-1 049	-0,9 %
Coefficient d'exploitation	134,5 %	107,3 %	
Coût du risque	0,05 %	1,2 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	-1,8 %	-1,1 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	-14,7 %	-17,2 %	

### Solvabilité

Tier 1	5 931	5 073
Tier 2		
Risk Weighted Asset (RWA)	29 381	41 267
Tier 1 + Tier 2 / RWA	20,2 %	12,3 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux.

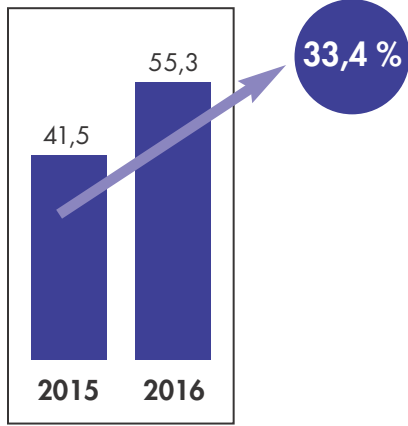
### Analyse financière

L'année 2016 aura été pour BANK OF AFRICA – TOGO (BOA-TOGO) la confirmation des perspectives progressivement élaborées depuis l'ouverture de la Banque. Dans un contexte économique et concurrentiel assez rude, BOA-TOGO a en effet su **maintenir sa croissance et améliorer ses positions sur le marché** en présentant des résultats globalement encourageants sur les différents indicateurs.

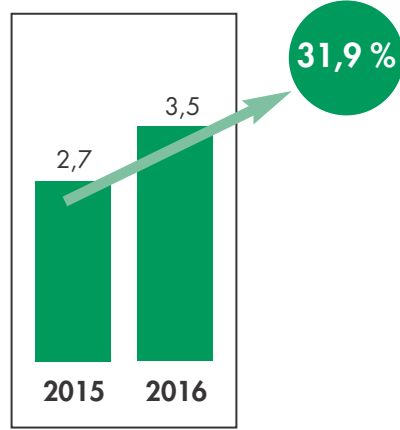
Les chiffres clés de la période se résument ainsi :

- **augmentation de 15,4 % de la collecte** qui atteint 32,5 milliards de F CFA pendant que dans le même temps **les emplois progressent de 33,4 %** et atteignent 55,3 milliards de F CFA avec **un réseau de 10 agences et un effectif de 104 salariés**.
- **le total bilan atteint 117,0 milliards de F CFA** et conforte BOA-TOGO au 8e rang sur les 13 banques de la place.
- **le Produit Net Bancaire progresse de 32 %** et atteint 3,6 milliards de F CFA et permet de couvrir la totalité des frais généraux qui s'élèvent à 3,8 milliards de F CFA. **Le coefficient d'exploitation s'améliore** également en passant à 107,3 % contre 134,5 % il y a un an.
- **les amortissements élevés** (645 millions de F CFA), liés aux investissements ainsi que **l'assainissement du portefeuille de crédit** à travers les provisions (605 millions de F CFA) grèvent le résultat net de la Banque qui s'élève à - 1,05 milliards de F CFA.
- **le total des RWA s'élève à 41,3 milliards de F CFA** et ressort un ratio de fonds propres sur risques de 12,3 % pour une norme réglementaire d'au moins 8 %.
- **les dotations nettes de provisions pour créances douteuses et litigieuses sur la période s'élèvent à 589 millions de F CFA** entraînant un coût du risque de 1,2 % en hausse par rapport à 0,05 % enregistré au 31 décembre 2015.

Créances clientèle



Produit Net Bancaire



Remise de kits scolaires dans une école primaire à Lomé

## Faits marquants

### Avril

Lancement de la Campagne « Epargne ».

### Juin

Lancement de la Campagne « Tous à l'Ecole ».

### Juillet

Nomination d'un nouveau Directeur Général.

### Septembre

Lancement des Campagnes « Tous à la BOA » et « Fonxionaria ».

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2016 pour les Administrateurs du Groupe à Marrakech, au Maroc.

### Décembre

Ouverture de l'Agence Baguida, dans la périphérie de Lomé.



Inauguration de l'Agence de Baguida

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	779 950 289	1 515 600 231	94 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	14 883 829 562	14 256 194 535	-4 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	41 501 588 155	55 365 427 790	33 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	48 500 000	324 500 000	569 %
- Autres concours à la clientèle	40 306 290 496	53 479 111 516	33 %
- Comptes ordinaires débiteurs	1 146 797 659	1 561 816 274	36 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT	23 966 400 000	37 956 250 000	58 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	130 970 000	130 970 000	0 %
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	455 423 740	263 819 313	-42 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	2 431 244 452	2 755 487 971	13 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	1 936 074 119	2 172 619 826	12 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	826 856 875	2 599 240 601	214 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>86 912 337 192</b>	<b>117 015 610 267</b>	<b>35 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	2 432 146 547	2 022 152 130	-17 %
Engagements de financement	420 398 340	247 652 138	-41 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	420 398 340	247 652 138	-41 %
Engagements de garantie	2 011 748 207	1 774 499 992	-12 %
• d'ordre d'établissements de crédit			
• d'ordre de la clientèle	2 011 748 207	1 774 499 992	-12 %
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA

(En F CFA)

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	49 425 315 539	74 424 828 256	51 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	28 177 250 505	32 519 941 199	15 %
- Compte d'épargne à vue	2 589 733 670	4 135 886 460	60 %
- Compte d'épargne à terme	257 190 698	571 923 347	122 %
- Bons de caisse			
- Autres dettes à vue	11 567 684 585	11 346 688 708	-2 %
- Autres dettes à terme	13 762 641 552	16 465 442 684	20 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE			
AUTRES PASSIFS	2 249 022 848	2 068 921 028	-8 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	474 748 482	2 375 291 921	400 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	83 915 940	174 007 078	107 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX			
CAPITAL	10 000 000 000	10 000 000 000	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL			
RÉSERVES			
REPORT À NOUVEAU (+/-)	-2 457 856 311	-3 497 916 122	42 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	-1 040 059 811	-1 049 463 093	1 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>86 912 337 192</b>	<b>117 015 610 267</b>	<b>35 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	46 982 030 405	56 592 934 693	20 %
Engagements de financement			
• reçus d'établissements de crédit			
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	46 982 030 405	56 592 934 693	20 %
• reçus d'établissements de crédit	12 500 000 000	16 460 000 000	32 %
• reçus de la clientèle	34 482 030 405	40 132 934 693	16 %
Engagements sur titres			



## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	3 520 033 235	5 952 541 727	69 %
INTERÊTS PAYES	-1 617 136 169	-3 406 291 836	111 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>1 902 897 066</b>	<b>2 546 249 891</b>	<b>34 %</b>
COMMISSIONS RECUES	835 362 433	1 393 696 774	67 %
COMMISSIONS PAYEES	-146 284 975	-828 303 909	466 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>689 077 458</b>	<b>565 392 865</b>	<b>-18 %</b>
NET PRODUITS DIVERS	110 101 271	452 176 198	311 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>2 702 075 795</b>	<b>3 563 818 954</b>	<b>32 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-3 635 500 707	-3 825 344 767	5 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>-933 424 912</b>	<b>-261 525 813</b>	<b>72 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-91 849 022	-679 236 576	640 %
DOTATIONS NETTES FRBG			
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTÉRIEURS	-859 575	-95 849 311	-11051 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>-1 026 133 509</b>	<b>-1 036 611 700</b>	<b>-1 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-13 926 302	-12 851 393	-8 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>-1 040 059 811</b>	<b>-1 049 463 093</b>	<b>-1 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA



# UGANDA



## Date d'ouverture

Octobre 2006  
Créée en 1985 : SEMBULE INVESTMENT BANK Ltd > ALLIED BANK.  
Intégrée au Réseau BOA en 2006.

Bernard R. MAGULU  
Arthur ISIKO

**Commissaires aux Comptes**  
PRICEWATERHOUSECOOPERS

## Capital au 31/12/2016

46,775 milliards de Shillings Ougandais (UGX)

## Siège social

BANK OF AFRICA House  
Plot 45, Jinja Road  
P.O. Box 2750 - Kampala - UGANDA  
Tél. : (256) 414 302001  
Fax : (256) 414 230 902  
SWIFT : AFRIUGKA

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

John CARRUTHERS, Président  
Amine BOUABID  
Abdelkabar BENNANI  
Mohan Musisi KIWANUKA  
Vincent de BROUWER  
Gertrude K. BYARUHANGA

[boa@boauganda.com](mailto:boa@boauganda.com)  
[www.boauganda.com](http://www.boauganda.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BANK OF AFRICA - KENYA

**43,24%**

AFH-OCÉAN INDIEN

**37,96%**

CENTRAL HOLDINGS Ltd.

**7,76%**

SOCIÉTÉ FINANCIÈRE NÉERLANDAISE  
POUR LE DÉVELOPPEMENT (FMO)

**11,04%**

## Chiffres clés 2016

(En millions de UGX)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	433 368	480 246	10,8 %
Créances clientèle	264 666	293 281	10,8 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	36	35	-2,8 %
<b>Structure</b>			
Total bilan	629 407	688 560	9,4 %
Fonds propres (avant répartition)	84 387	96 530	14,4 %
Effectif en fin de période	445	443	-0,4 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	58 129	78 668	35,3 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	53 654	60 042	11,9 %
Résultat Brut d'Exploitation	4 475	18 626	316,2 %
Coût du risque en montant (*)	5 968	2 868	-51,9 %
Résultat Net	519	12 143	2239,7 %
Coefficient d'exploitation	92,3 %	76,3 %	
Coût du risque	2,4 %	1,0 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	0,1 %	1,8 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	0,7 %	13,4 %	

### Solvabilité

Tier 1	64 374	69 212
Tier 2	5 405	3 001
Risk Weighted Asset (RWA)	431 650	412 237
Tier 1 + Tier 2 / RWA	16,2 %	17,5 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux.

### Analyse financière

Les résultats financiers affichés par BANK OF AFRICA - UGANDA (BOA-UGANDA) en 2016 témoignent de sa résilience durant cette année électorale marquée par une croissance relativement faible du PIB et par de très fortes incertitudes. La Banque a connu une évolution plus favorable que la moyenne du secteur bancaire, comme en attestent la plupart des indicateurs, notamment l'augmentation du volume des prêts et des dépôts, la croissance des capitaux propres ainsi que la gestion de la trésorerie et des coûts.

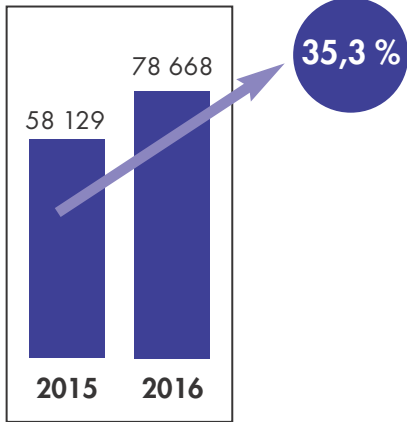
Dans un contexte où les risques liés aux opérations et au crédit sont relativement élevés, BOA-UGANDA a enregistré le meilleur résultat net de son histoire. Cette performance s'explique en grande partie par la forte croissance de la marge bancaire nette et par une meilleure gestion des risques liés au crédit. Cette dernière a permis de diminuer le coût du risque et d'augmenter la marge pour couvrir d'éventuels risques. Les revenus hors marge bancaire nette ont eux aussi enregistré de meilleurs résultats cette année, notamment grâce à des opérations de trésorerie redevenues rentables et pérennes. Dans la mesure où la Banque mise sur le service, les charges d'exploitation restent fortement dépendantes des investissements dans les ressources humaines et technologiques.

En 2017, la Banque continuera à privilégier l'utilisation de nouveaux canaux de distribution. Le but est d'améliorer à la fois la qualité de l'expérience client et les processus opérationnels. BOA-UGANDA cherchera également à s'impliquer davantage dans l'économie nationale en apportant un soutien plus conséquent aux Petites et Moyennes Entreprises qui constituent le véritable moteur de la croissance. Ces objectifs, combinés à un engagement résolu en faveur d'une culture du risque, lui permettront d'être plus performants auprès de ses clients, de ses actionnaires, de son personnel, de ses autorités de tutelle et plus généralement des communautés au sein desquelles l'institution mène ses activités.

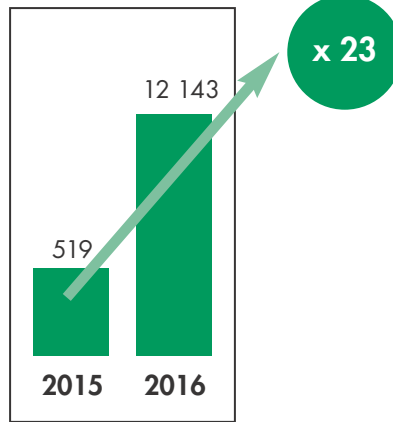
## Performances significatives

(En millions de UGX)

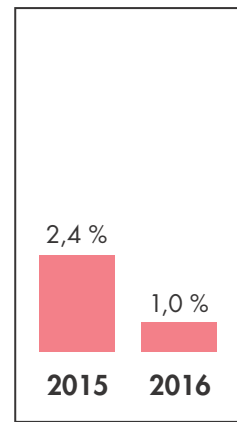
### Produit Net Bancaire



### Résultat Net



### Coût du risque



## Information par action

(En milliers de UGX)

	2014	2015	2016	TCAM*
Bénéfice par action	0,04	0,01	0,26	172,2 %
Fonds propres par action	1,82	1,80	2,06	6,5 %
Dividendes par action	0,00	0,00	0,11	

(\*) Taux de croissance annuel moyen



Conférence de presse lors du lancement de la campagne Mobile Wallet

## Faits marquants

### Mars

Soutien et participation à « The Annual Banking Finance and Insurance Expo ».

### Mai

« Dream Dash », campagne commerciale de mobilisation des dépôts.

### Juillet

Soutien et participation à la marche caritative WAWI Fistula Walk.

### Août

Lancement de 2 campagnes commerciales : VISA et FUNA EKYAPA.

### Octobre

Lancement de 2 nouveaux comptes : « Investment Club » et « Insurance Premium Financing ».

### Novembre

Lancement de la campagne « Mobile Wallet » pour l'épargne et le crédit.

Participation au MTN Marathon « Run for Kampala », visant à recueillir des fonds au profit des écoles de la banlieue de la Capitale.

### Décembre

Opération de communication « Semaine du service client », sur le thème « Simplification de l'expérience client ».



Le Centre d'Affaires de Kampala, en Ouganda

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE ET BANQUE CENTRALE	67 376	76 389	13 %
CREANCES SUR AUTRES ETABLISSEMENTS DE CREDIT	115 690	59 519	-49 %
CREANCES SUR ETABLISSEMENTS DU GROUPE	52 155	28 186	-46 %
INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES	2 203	123	-94 %
CREANCES SUR LA CLIENTELE	264 666	293 281	11 %
TITRES DE PLACEMENT	81 830	183 454	124 %
IMMOBILISATIONS FINANCIERES			
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	13 789	11 931	-13 %
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	4 022	3 955	-2 %
CREDIT BAIL	3 098	3 050	-2 %
IMPÔTS RECOUVRABLES			
AUTRES ACTIFS	8 587	11 381	33 %
IMPÔTS DIFFERES	15 991	17 291	8 %
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>629 407</b>	<b>688 560</b>	<b>9 %</b>

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES A L'EGARD DE LA CLIENTELE	433 368	480 246	11 %
DETTES SUR AUTRES ETABLISSEMENTS DE CREDIT	37 857	32 140	-15 %
DETTES SUR ETABLISSEMENTS DU GROUPE	38 128	53 384	40 %
INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES			
AUTRES DETTES	23 392	7 826	-67 %
IMPÔTS EXIGIBLES	482	2 064	328 %
ENGAGEMENTS DE RETRAITE			
AUTRES PASSIFS	11 793	16 370	39 %
<b>TOTAL DETTES</b>	<b>545 020</b>	<b>592 030</b>	<b>9 %</b>
CAPITAL	46 775	46 775	0 %
PRIMES LIEES AU CAPITAL	23 614	23 614	0 %
RESERVES OBLIGATOIRES			
DIVIDENDE PROPOSE		6 072	
REPORT A NOUVEAU (+/-)	13 998	20 069	43 %
<b>TOTAL FONDS PROPRES</b>	<b>84 387</b>	<b>96 530</b>	<b>14 %</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>629 407</b>	<b>688 560</b>	<b>9 %</b>

(En millions de UGX)

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	63 280	86 044	36 %
Engagements de financement	14 652	16 694	14 %
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle	14 652	16 694	14 %
Engagements de garantie	48 628	69 350	43 %
• d'ordre d'établissements de crédit			
• d'ordre de la clientèle	48 628	69 350	43 %
Engagements sur titres			

## Résultat comparé des deux derniers exercices (En millions de UGX)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS ET PRODUITS ASSIMILES	52 552	70 607	34 %
INTERÊTS ET CHARGES ASSIMILES	-14 244	-13 427	-6 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>38 308</b>	<b>57 180</b>	<b>49 %</b>
PRODUITS DES COMMISSIONS	37 459	25 426	-32 %
CHARGES SUR COMMISSIONS	-13 881	-8 025	-42 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>23 578</b>	<b>17 401</b>	<b>-26 %</b>
NET OPERATIONS DE CHANGE	-6 165	1 129	-118 %
PRODUITS DIVERS NETS	2 408	2 958	23 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>58 129</b>	<b>78 668</b>	<b>35 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-5 968	-2 868	-52 %
CHARGES D'EXPLOITATION	-53 654	-60 042	12 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>-1 493</b>	<b>15 758</b>	<b>-1155 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	2 012	-3 615	-280 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>519</b>	<b>12 143</b>	<b>2240 %</b>



# FRANCE



## Date d'ouverture

Mai 2010

## Capital au 31/12/2016

7 millions d'Euros

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

BANK OF AFRICA - BENIN, représentée par Paulin Laurent COSSI

BANK OF AFRICA - BURKINA FASO, représentée par Lassiné DIAWARA

BANK OF AFRICA - COTE D'IVOIRE, représentée par Paul DERREUMAUX

BANK OF AFRICA - MADAGASCAR, représentée par Alphonse RALISON

BANK OF AFRICA - MALI, représentée par Serge KAPNIST

BMCE BANK OF AFRICA, représentée par Yasmina BENNANI

BOA GROUP S.A., représentée par Abderrazzak ZEBDANI

## Commissaires aux Comptes

MAZARS France

## Siège social

6 Rue Cambacérés

75008 Paris - FRANCE

Tél : (33) 1 42 96 11 40

Fax : (33) 1 42 96 11 68

[info@boafrance.com](mailto:info@boafrance.com)

[www.boafrance.com](http://www.boafrance.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

<b>BOA-MADAGASCAR</b>	<b>BOA-MALI</b>	<b>BOA-CÔTE D'IVOIRE</b>	<b>BOA-BENIN</b>
<b>16,39 %</b>	<b>12,73 %</b>	<b>11,11 %</b>	<b>11,11 %</b>
<b>BOA-SENEGAL</b>	<b>BOA-BURKINA FASO</b>	<b>AGORA S.A.</b>	<b>PROPARCO</b>
<b>11,11 %</b>	<b>10,00 %</b>	<b>10,00 %</b>	<b>7,14 %</b>
<b>BOA-KENYA</b>	<b>BOA-NIGER</b>	<b>AUTRES ACTIONNAIRES</b>	
<b>5,56 %</b>	<b>4,45 %</b>	<b>0,40 %</b>	

## Chiffres clés 2016

(En milliers d'Euros)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	2 061	2 248	9,1 %
Créances clientèle	43 720	18 015	-58,8 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	4	4	0,0 %
Structure			
Total bilan	100 914	61 127	-39,4 %
Fonds propres (avant répartition)	6 743	5 462	-19,0 %
Effectif en fin de période	28	31	10,7 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	3 025	2 555	-15,5 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	3 508	3 831	9,2 %
Résultat Brut d'Exploitation	-482	-1 276	ns
Coût du risque en montant (*)	-6	-27	ns
Résultat Net	-797	-1 281	ns
Coefficient d'exploitation	115,9 %	149,9 %	
Coût du risque	0,02 %	0,1 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	-0,9 %	-1,6 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	-13,4 %	-21,0 %	

## Solvabilité

Tier 1	6 171	5 030
Tier 2		
Risk Weighted Asset (RWA)	17 505	11 460
Tier 1 + Tier 2 / RWA	35,2 %	43,9 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux.

## Analyse financière

La poursuite en 2016 des efforts d'assainissement et de mise à niveau prudentielle de BOA-FRANCE s'est traduite par un ralentissement substantiel des activités commerciales que ce soit au registre de la Diaspora, Trade Finance ou Correspondent Banking. Aussi, l'année 2016 est une année d'inflexion qui marque un nouveau départ de BOA-FRANCE sur des bases assainies vers un développement et une vision résolument appuyés par le Groupe BMCE Bank Of Africa.

Les ressources collectées ont baissé suite à la volonté de réduire la taille du bilan en 2016. Ces ressources comportant des dépôts de garanties ont suivi les activités Trade Finance et Correspondent Banking.

Les ressources interbancaires à vue s'élèvent à 29 millions d'euros fin 2016 (contre 38 millions fin 2015).

Les ressources à terme ont connu une forte baisse, en passant de 53 millions d'euros en 2015 à 24 millions d'euros en 2016, soit - 55 %.

La distribution de crédit a également baissé, avec une réalisation atteignant 18 millions d'euros fin 2016 contre 43 millions d'euros fin 2015, soit un recul de 59 %. Ceci reflète une transformation baissière dans un contexte où la priorité a été donnée à la mise à niveau réglementaire.

Le total bilan de BOA-FRANCE quant à lui s'élève à 61 millions d'euros à fin décembre 2016, en nette diminution de 39 % par rapport à 2015.

En termes de résultat, le Produit Net Bancaire (PNB) a baissé en 2016 à 2,6 millions d'euros contre 3 millions d'euros un an auparavant, soit un recul de 16 %. Il est constitué à 8 % de marge nette et à 92 % de commissions et divers.

Les frais généraux sont en augmentation raisonnable, puisqu'ils passent de 3 508 milliers d'euros en 2015 à 3 831 milliers d'euros en 2016, soit + 9 %. Cette hausse est due principalement aux frais du personnel ainsi qu'aux différents développements informatiques effectués et reste toutefois bien contenue.

Avec un cout du risque insignifiant et en l'absence d'éléments exceptionnels significatifs pour l'exercice 2016, le résultat net ressort à - 1 280 milliers d'euros contre - 797 milliers d'euros en 2015. Les capitaux propres 2016 se situent quant à eux à 5 462 milliers d'euro à fin 2016.

## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En Euros)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	258 433	269 732	4 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	39 141 688	17 779 834	-55 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	43 720 071	18 014 925	-59 %
- Portefeuille d'effets commerciaux	43 670 843	18 014 920	-59 %
- Autres concours à la clientèle			
- Comptes ordinaires débiteurs	49 212	5	-100 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT	16 272 442	23 521 980	45 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES			
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	354 227	432 079	22 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	832 655	800 596	-4 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	290 178	232 587	-20 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	44 017	75 613	72 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>100 913 710</b>	<b>61 127 346</b>	<b>-39 %</b>

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	90 790 783	52 069 373	-43 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	2 060 622	2 248 476	9 %
- Compte d'épargne à vue	2 059 622	2 248 476	9 %
- Compte d'épargne à terme			
- Bons de caisse			
- Autres dettes à vue			
- Autres dettes à terme			
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE			
AUTRES PASSIFS	122 429	138 059	13 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	1 195 783	1 194 917	0 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	1 450	14 447	896 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS			
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX			
CAPITAL	7 000 000	7 000 000	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL			
RÉSERVES	539 888		-100 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)		-257 358	0 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	-797 247	-1 280 568	61 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>100 913 710</b>	<b>61 127 346</b>	<b>-39 %</b>

## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En Euros)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	887 957	776 956	-13%
INTERÊTS PAYES	-486 868	-563 337	16%
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>401 089</b>	<b>213 619</b>	<b>-47%</b>
COMMISSIONS RECUES	2 742 991	2 403 371	-12%
COMMISSIONS PAYEES	-189 500	-163 216	-14%
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>2 553 491</b>	<b>2 240 155</b>	<b>-12%</b>
NET PRODUITS DIVERS	70 650	101 351	43%
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 025 229</b>	<b>2 555 125</b>	<b>-16%</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-3 507 596	-3 830 972	9%
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>-482 366</b>	<b>-1 275 846</b>	<b>164%</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-6 462	-27 041	318%
DOTATIONS NETTES FRBG			
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTÉRIEURS	-308 418	22 320	-107%
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>-797 247</b>	<b>-1 280 568</b>	<b>-61%</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES			
<b>RESULTAT NET</b>	<b>-797 247</b>	<b>-1 280 568</b>	<b>-61%</b>



# BANQUE DE L'HABITAT DU BENIN (BHB)



## Date d'ouverture

Avril 2004

## Capital au 31/12/2016

5 milliards de F CFA

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Georges ABALLO, Président

Amine BOUABID

BANK OF AFRICA - BENIN,  
représenté par Faustin AMOUSSOU

CNSS, représenté par  
Moussa MORA JEREMIE

ÉTAT DU BÉNIN, représenté par Job OLOU

Benoît MAFFON

Abderrazzak ZEBDANI

## Commissaires aux Comptes

FIDUCIAIRE D'AFRIQUE: JOHANNES  
DAGNON

MAZARS : ARMAND FANDOHAN

## Siège social

Boulevard de France  
01 BP 6555 - Cotonou  
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN  
Tel. : (229) 21 31 24 25  
Fax : (229) 21 31 24 60

[secbhb@intnet.bj](mailto:secbhb@intnet.bj)

[www.banque-habitat-benin.com](http://www.banque-habitat-benin.com)

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA WEST AFRICA

**58,36 %**

BANK OF AFRICA - BENIN

**31,07 %**

AUTRES ACTIONNAIRES

**10,57 %**

## Chiffres clés 2016

(En millions de F CFA)

Activité	2015	2016	Variation
Dépôts clientèle	19 798	19 098	-3,5 %
Créances clientèle	21 874	17 501	-19,9 %
Nombre d'agences en fin d'exercice	2	2	0

Structure	2015	2016	Variation
Total bilan	28 142	22 787	-19,0 %
Fonds propres (avant répartition)	6 124	1 893	-69,1 %
Effectif en fin de période	24	23	-4,2 %

Résultat	2015	2016	Variation
Produit Net Bancaire	1 369	1 398	2,1 %
Frais généraux d'exploitation (y compris amortissement)	1 067	1 019	-4,5 %
Résultat Brut d'Exploitation	304	379	24,7 %
Coût du risque en montant (*)	-362	-383	5,8 %
Résultat Net	-50	-4 210	-8 320,0 %
Coefficient d'exploitation	-78,0 %	-72,9 %	
Coût du risque	-1,6 %	-1,8 %	
Rentabilité des actifs (ROA)	-0,2 %	-18,5 %	
Rentabilité des fonds propres (ROE)	-1,0 %	-104,7 %	

### Solvabilité

Tier 1	6 093	1 893
Tier 2		
Risk Weighted Asset (RWA)	20 306	3 062
Tier 1 + Tier 2 / RWA	30,0 %	61,8 %

(\*) Y compris fonds pour risques bancaires généraux

## Analyse financière

La situation de la Banque de l'Habitat du Bénin (BHB) durant l'exercice 2016 reste caractérisée par la concentration de l'activité sur le recouvrement.

Le volume des ressources baisse globalement de 3,5 %, les comptes d'épargne de 4,7 %, et les dépôts à vue de 16,1 %, même si les dépôts à terme progressent de 7,2 %. Un nombre conséquent de clôtures de comptes participe à la désépargne, au niveau des comptes à vue et des dépôts à terme.

L'activité emplois est quasi inexistante et se limite à des crédits équipement et scolarité à la clientèle salariée, dont le revenu est domicilié dans les livres de la BHB.

La rareté des titres fonciers et les procédures très lourdes pour leur création impactent très négativement le volet prêts immobiliers.

L'activité au 31 décembre 2016 se solde par un résultat déficitaire de 4 210 millions de F CFA, avec une provision au titre des créances en souffrance de 529 millions de F CFA et une perte sur la créance relative au programme gouvernemental de construction de logements économiques de 4 169 millions de F CFA.

Le total du bilan s'établit à 22 787 F CFA contre 28 142 F CFA, un an plus tôt, soit une baisse de 19 %.



## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE	92 256 741	71 095 039	-23 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	5 237 767 790	3 811 731 255	-27 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	21 873 676 969	17 501 465 626	-20 %
- Portefeuille d'effets commerciaux			
- Autres concours à la clientèle	5 333 546 152	17 499 048 278	228 %
- Comptes ordinaires débiteurs	16 540 130 817	2 417 348	-100 %
- Affacturage			
TITRES DE PLACEMENT	187 500 000	125 000 000	-33 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	100 000 000	100 000 000	0 %
CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	30 962 583	21 324 217	-31 %
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	422 602 355	976 335 817	131 %
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS			
AUTRES ACTIFS	172 185 144	153 753 159	-11 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	25 373 849	26 069 348	3 %
ÉCARTS D'ACQUISITION			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>28 142 325 431</b>	<b>22 786 774 461</b>	<b>-19 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS DONNÉS	462 233 633	706 261 000	53 %
Engagements de financement			
• en faveur d'établissements de crédit			
• en faveur de la clientèle			
Engagements de garantie	462 233 633	706 261 000	53 %
• d'ordre d'établissements de crédit	462 233 633	706 261 000	53 %
• d'ordre de la clientèle			
Engagements sur titres			

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA

PASSIF	2015	2016	VARIATION
DETTES INTERBANCAIRES	703 957 548	606 850 264	-14 %
DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	19 797 501 499	19 098 460 656	-4 %
- Compte d'épargne à vue	6 943 000 233	6 543 297 302	-6 %
- Compte d'épargne à terme	1 847 122 299	1 832 393 890	-1 %
- Bons de caisse			
- Autres dettes à vue	2 058 968 429	1 140 322 192	-45 %
- Autres dettes à terme	8 948 410 538	9 582 447 272	7 %
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	800 000 000	400 000 000	-50 %
AUTRES PASSIFS	348 358 326	404 965 273	16 %
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS	270 238 156	256 542 523	-5 %
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	100 545 174	104 154 353	4 %
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
FONDS AFFECTÉS	1 000 000 000	1 000 000 000	0 %
EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT			
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX			
CAPITAL	5 000 000 000	5 000 000 000	0 %
PRIMES LIÉES AU CAPITAL			
RÉSERVES	111 232 189	111 232 189	0 %
REPORT À NOUVEAU (+/-)	63 080 806	12 837 179	-80 %
RÉSULTAT DE L' EXERCICE	-52 588 267	-4 208 267 976	7902 %
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>28 142 325 431</b>	<b>22 786 774 461</b>	<b>-19 %</b>

HORS BILAN	2015	2016	VARIATION
ENGAGEMENTS REÇUS	11 920 685 400	10 956 000 000	-8 %
Engagements de financement	2 375 000 000	2 375 000 000	0 %
• reçus d'établissements de crédit	2 375 000 000	2 375 000 000	0 %
• reçus de la clientèle			
Engagements de garantie	9 545 685 400	8 581 000 000	-10 %
• reçus d'établissements de crédit			
• reçus de la clientèle	9 545 685 400	8 581 000 000	-10 %
Engagements sur titres			

## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En millions de F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	2 211	2 205	0 %
INTERÊTS PAYES	-877	-842	-4 %
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>	<b>1 334</b>	<b>1 363</b>	<b>2 %</b>
COMMISSIONS RECUES	38	36	-6 %
COMMISSIONS PAYEES	-10	-7	-29 %
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>2 %</b>
PRODUITS DIVERS	7	6	-9 %
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>1 369</b>	<b>1 398</b>	<b>2 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	-1 067	-1 019	-4 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>303</b>	<b>379</b>	<b>25 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	-375	-387	3 %
DOTATIONS NETTES FRBG			
RESULTAT EXCEPTIONNEL ET SUR EXERCICES ANTERIEURS	-38	4 185	11 003 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>-33</b>	<b>-4 193</b>	<b>12 493 %</b>
IMPÔTS SUR LES BENEFICES	-17	-15	-9 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>-50</b>	<b>-4 209</b>	<b>-8281 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA



# AGORA



## Date d'ouverture

Juillet 2002

## Capital au 31/12/2016

5 milliards de F CFA

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Amine BOUABID, Président

Abderrazzak ZEBDANI

Jean-François MONTEIL

Lala MOULAYE

## Commissaires aux Comptes

MAZARS CÔTE D'IVOIRE

## Siège social

Abidjan Plateau

Angle Avenue Terrasson de Fougères

Rue Gourgas,

01 BP 4132 Abidjan 01

CÔTE D'IVOIRE

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

BOA GROUP S.A.

**50,74%**

SOCIÉTÉ FINANCIÈRE NÉERLANDAISE  
POUR LE DÉVELOPPEMENT (FMO)

**16,00%**

BOA-BÉNIN

**7,50%**

AUTRES ENTREPRISES

**5,39%**

BOA-BURKINA FASO

**5,00%**

BOA-MALI

**5,00%**

BOA-NIGER

**5,00%**

FONDS OUEST AFRICAIN  
D'INVESTISSEMENT

**0,91%**

BOA-CÔTE D'IVOIRE

**0,57%**

BOA-SÉNÉGAL

**0,43%**

ACTIONNAIRES  
PRIVÉS

**3,46%**



## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En millions de F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION	PASSIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE				DETTES BANCAIRES	31	37	19 %
CRÉANCES INTERBANCAIRES	7 442	8 179	10 %	DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE			
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE				- Compte d'épargne à vue			
- Portefeuille d'effets commerciaux				- Compte d'épargne à terme			
- Autres concours à la clientèle				- Bons de caisse			
- Comptes ordinaires débiteurs				- Autres dettes à vue			
- Affacturage				- Autres dettes à terme			
TITRES DE PLACEMENT	573	387	-32 %	DETTES FINANCIÈRES DIVERSES	962	976	1 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	11 788	10 817	-8 %	AUTRES PASSIFS	1 201	495	-59 %
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				COMPTES D'ORDRE ET DIVERS			
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	300		
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS				PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
AUTRES ACTIFS				EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS				FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>19 803</b>	<b>19 383</b>	<b>-2 %</b>	CAPITAL	5 000	5 000	0 %
				PRIMES LIÉES AU CAPITAL			
				RÉSERVES	2 186	2 186	0 %
				REPORT À NOUVEAU (+/-)	2 503	2 622	5 %
				RÉSULTAT DE L' EXERCICE	7 619	8 067	6 %
				<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>19 803</b>	<b>19 383</b>	<b>-2 %</b>

## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En millions de F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS	309	339	10 %
INTERÊTS PAYES			
<b>MARGE NETTE</b>	<b>309</b>	<b>339</b>	<b>10 %</b>
COMMISSIONS RECUES			
COMMISSIONS PAYEES			
<b>COMMISSIONS NETTES</b>			
PRODUITS DIVERS	7 996	8 362	5 %
<b>PRODUIT NET</b>	<b>8 305</b>	<b>8 701</b>	<b>5 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	1 783	1 788	0 %
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>6 522</b>	<b>6 913</b>	<b>6 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS		-300	
RESULTAT EXCEPTIONNEL	1 337	1 087	-19 %
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>7 859</b>	<b>8 300</b>	<b>6 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	241	233	-3 %
<b>RESULTAT NET</b>	<b>7 618</b>	<b>8 067</b>	<b>6 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA

# ATTICA



## Date d'ouverture

Octobre 2004

## Capital au 31/12/2016

2,5 milliards de F CFA

## Conseil d'Administration au 31/12/2016

Benoit MAFFON, Président

BOA GROUP S.A,  
représentée par Amine BOUABID

SUNU, représentée par  
Lassina COULIBALY

Jean-François MONTEIL

Mor FALL

## Commissaires aux Comptes

MAZARS CÔTE D'IVOIRE

## Siège social

Abidjan Plateau  
Angle Avenue Terrasson de Fougères  
Rue Gourgas,  
01 BP 4132 Abidjan 01  
CÔTE D'IVOIRE

## Principaux actionnaires au 31/12/2016

<u>BOA GROUP S.A.</u>	<u>SUNU</u>	<u>GÉNÉRALE DES ASSURANCES DU BÉNIN</u>	<u>ACTIONNAIRES PRIVÉS</u>
<b>83,84%</b>	<b>11,76%</b>	<b>4,00%</b>	<b>0,40%</b>



## Bilan comparé des deux derniers exercices

(En millions de F CFA)

ACTIF	2015	2016	VARIATION	PASSIF	2015	2016	VARIATION
CAISSE				DETTES BANCAIRES	15	19	23 %
CRÉANCES BANCAIRES	660	14 233	2 057 %	DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE			
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE				- Compte d'épargne à vue			
- Portefeuille d'effets commerciaux				- Compte d'épargne à terme			
- Autres concours à la clientèle				- Bons de caisse			
- Comptes ordinaires débiteurs				- Autres dettes à vue			
- Affacturage				- Autres dettes à terme			
TITRES DE PLACEMENT	161	120	-25 %	DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	2 736	1 185	-57 %	AUTRES PASSIFS	75	3 037	3 928 %
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				COMPTES D'ORDRE ET DIVERS			
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS				PROVISIONS RÉGLEMENTÉES			
AUTRES ACTIFS				EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS			
COMPTES D'ORDRE ET DIVERS				FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>3 556</b>	<b>15 538</b>	<b>337 %</b>	CAPITAL	2 500	2 500	0 %
				PRIMES LIÉES AU CAPITAL			
				RÉSERVES	215	287	33 %
				REPORT À NOUVEAU (+/-)	31	29	-7 %
				RÉSULTAT DE L' EXERCICE	719	9 667	1 244 %
				<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>3 556</b>	<b>15 538</b>	<b>337 %</b>

## Résultat comparé des deux derniers exercices

(En millions de F CFA)

	2015	2016	VARIATION
INTERÊTS RECUS			
INTERÊTS PAYES			
<b>MARGE BANCAIRE NETTE</b>			
COMMISSIONS RECUES			
COMMISSIONS PAYÉES			
<b>COMMISSIONS NETTES</b>			
PRODUITS DIVERS	829	1 063	28 %
<b>PRODUIT NET</b>	<b>829</b>	<b>1 063</b>	<b>28 %</b>
CHARGES D'EXPLOITATION	103	211	105 %
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>726</b>	<b>852</b>	<b>17 %</b>
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS			
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	5	11 774	252 841 %
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>731</b>	<b>12 627</b>	<b>1 628 %</b>
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	11	2 960	25 854 %
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>719</b>	<b>9 666</b>	<b>1 244 %</b>

Au 31/12/2016, 1 euro = 655,957 F CFA





# Comptes annuels consolidés

---

*du Groupe BANK OF AFRICA*

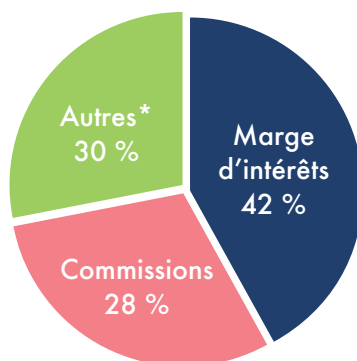
# Chiffres clés consolidés

en millions d'Euros

	2015	2016	Variation
EFFECTIF BANCAIRE	5 514	5 655	2,5 %
NOMBRE D'AGENCES	508	553	8,8 %
<b>PRINCIPAUX AGREGATS DU BILAN</b>			
TOTAL BILAN	7 201,09	7 812,61	8,5 %
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	3 504,52	3 815,57	8,9 %
DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE	4 682,99	5 011,56	7,0 %
FONDS PROPRES PART DU GROUPE	453,65	520,86	14,8 %
<b>COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES</b>			
PRODUIT NET BANCAIRE	439,96	469,69	6,8 %
DONT MARGE D'INTÉRÊTS	200,57	205,60	2,5 %
DONT COMMISSIONS	130,35	133,54	2,4 %
DONT OPÉRATIONS SUR TITRES DE PLACEMENT	109,04	129,91	19,1 %
PRODUIT D'EXPLOITATION NON BANCAIRE	16,87	16,33	-3,2 %
CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION (*)	271,62	287,95	6,0 %
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	185,21	197,43	6,6 %
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	71,93	64,45	-10,4 %
DOTATIONS NETTES DE REPRISSES SUR ÉCARTS D'ACQUISITION	3,62	3,75	3,6 %
RÉSULTAT COURANT	109,7	129,2	17,8 %
RÉSULTAT DES EXERCICES ANTÉRIEURS ET MISES EN ÉQUIVALENCE	8,08	7,15	-11,5 %
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	22	23	4,1 %
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	95,59	113,31	18,5 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	56,18	67,31	19,8 %
<b>COEFFICIENT D'EXPLOITATION</b>			
COÛT DU RISQUE	61,74 %	61,41 %	
TAUX DE CRÉANCES DOUTEUSES ET LITIGIEUSES	2,17 %	1,76 %	
COUVERTURE DES CRÉANCES DOUTEUSES PAR LES PROVISIONS	10,1 %	10,8 %	
ROE (RNPG/FONDS PROPRES PART DU GROUPE MOYENS)	61,91 %	66,07 %	
ROA (RNPG / ACTIF MOYEN)	13,75 %	13,83 %	
	0,85 %	0,90 %	

(\*) y compris dotations aux amortissements

## Répartition des revenus consolidés BOA Group en 2016



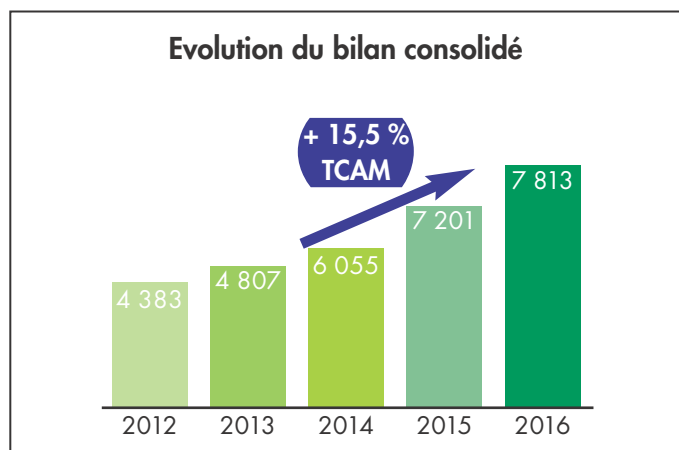
\* Autres : titres de placement et activité non bancaire.

# Analyse financière des comptes consolidés

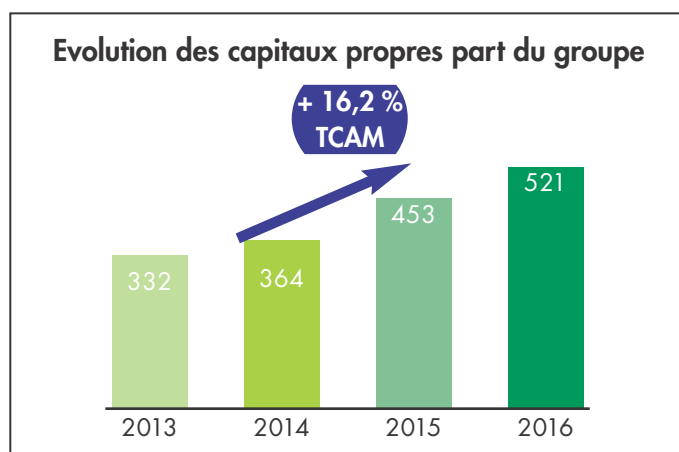
en millions d'Euros

## Croissance continue du bilan

Le total bilan consolidé du Groupe BANK OF AFRICA a progressé de 8,5 % entre 2015 et 2016 pour s'établir à 7 813 millions d'euros. Malgré une légère inflexion du rythme de croissance cette année par rapport aux années précédentes, le bilan consolidé du Groupe affiche une progression soutenue de 15,5 % en moyenne par an depuis 2012.



Cette croissance du bilan trouve en partie son origine dans le renforcement des capitaux propres part du Groupe qui évoluent en moyenne de 16,2 % par an sur la période 2012-2016.



Le renforcement de l'assise financière du Groupe résulte d'une part, de la **progression forte et continue des résultats consolidés** en hausse de 23,2 % en moyenne par an depuis 2012 ; et d'autre part, de plusieurs augmentations de capital.

En 2016, les capitaux propres part du Groupe ont augmenté de 48 millions d'euros, soit une progression de 15,1 % par rapport à l'année dernière. BOA GROUP a en effet procédé à une augmentation de son capital

social, réservée au FMO, l'un des principaux actionnaires du Groupe, d'un montant de 16,2 millions d'euros, en échange des participations détenues par ce dernier dans certaines de ses filiales.

Dans ce cadre, le Groupe BANK OF AFRICA a renforcé sa participation dans les 3 filiales suivantes :

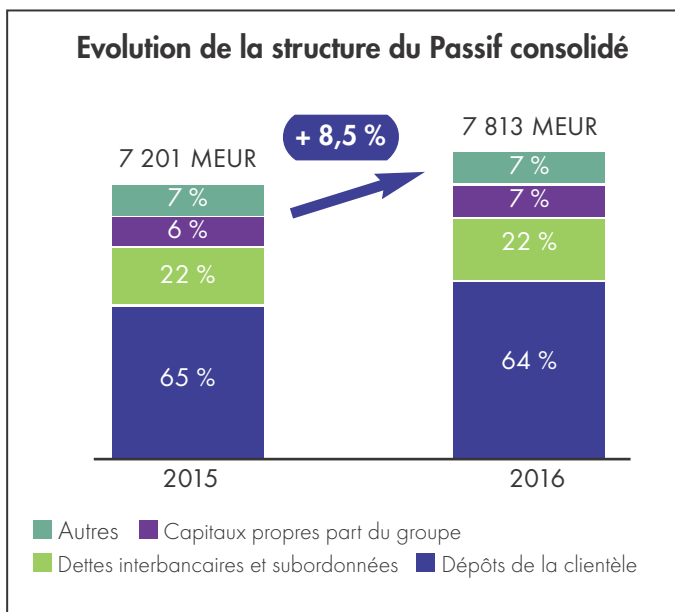
- BOA-MADAGASCAR : l'acquisition des parts du FMO a porté le pourcentage de participation de BOA GROUP à 61,1 % en 2016 contre 51,7 % en 2017 ;
- BOA-MER ROUGE : acquisition de 20 % des titres de la Banque, faisant passer le pourcentage de participation de BOA GROUP de 60,0 % à 80,0 % ;
- BOA-TANZANIA : acquisition d'une partie des titres du FMO (opération en cours de finalisation). A terme, la participation de BOA GROUP dans cette filiale sera de 30,5 %.

En outre, dans le cadre du programme de décroisement des participations du Groupe entrepris depuis plusieurs années, BOA GROUP a fait l'acquisition des participations du FMO détenues dans la Banque d'Habitat du Bénin (BHB). Ainsi, le pourcentage de participation de BOA GROUP dans BHB est passé de 64,2 % en 2015 à 75,2 % en 2016.

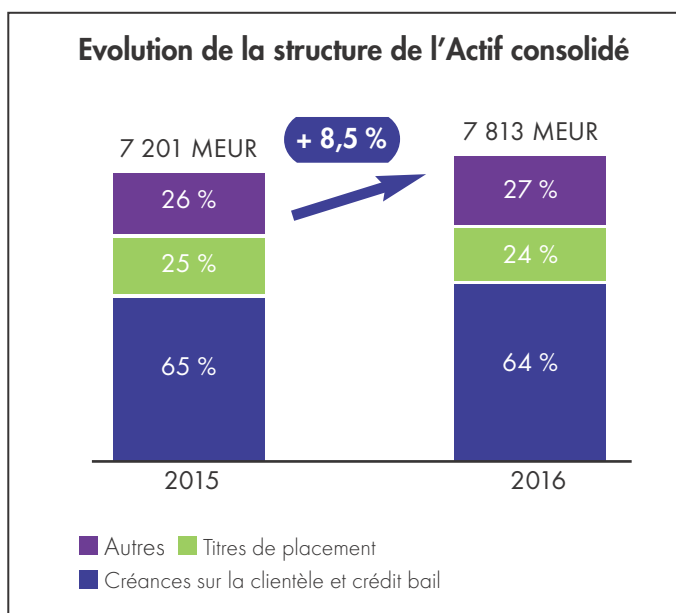
Dans un souci de simplification de la structure actionariale du Groupe, BOA GROUP a cédé la totalité de ses participations détenues dans BOA-BENIN à BOA West Africa.

Enfin, suite à une augmentation de capital de BOA-NIGER, la participation de BOA GROUP dans cette filiale s'est renforcée de 1,3 % et s'établit à 59,4 % à fin 2016.

### Structure du bilan stable



La structure du passif est demeurée globalement stable entre 2015 et 2016. La contribution des dépôts clients a légèrement diminué passant de 65 % à 64 % du total de l'actif, alors que la part des capitaux propres parts du groupe a légèrement augmenté pour s'établir à 7 % en 2016 contre 6 % du total passif en 2015. Les dettes interbancaires et subordonnées contribuent quant à elles à hauteur de 22 % du passif.

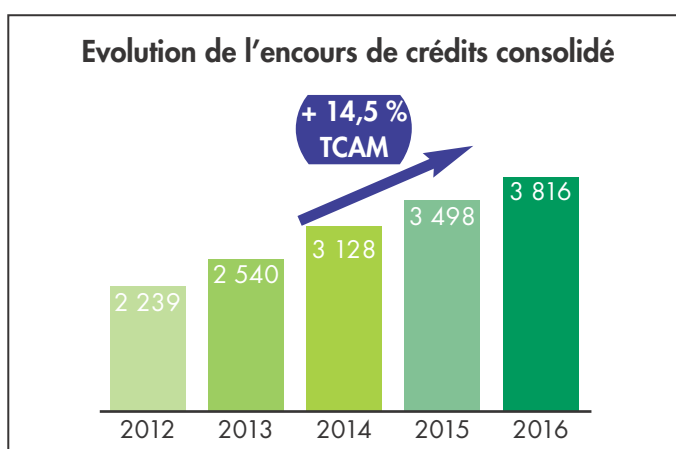


A l'instar du passif, la structure de l'actif a très peu évolué en un an. Les créances sur la clientèle et crédit-bail représentent près de la moitié du total actif (49 %), alors que les encours de titres de placement représentent près d'un quart de l'actif (24 % en 2016 contre 25 % en 2015).

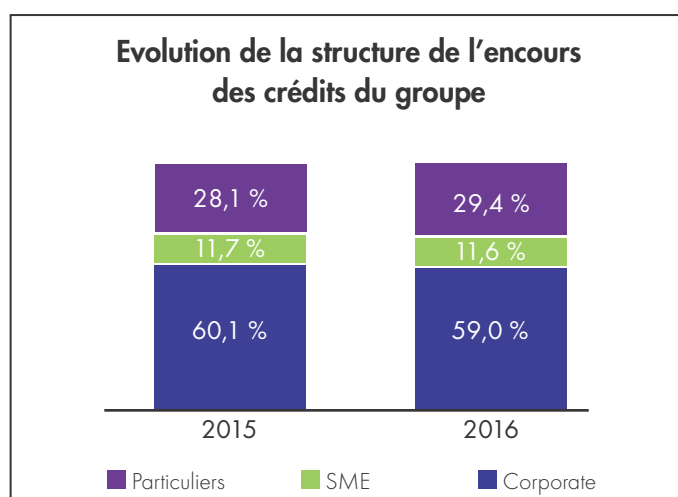
### Activité soutenue dans un environnement économique difficile

L'encours des créances sur la clientèle du Groupe BANK OF AFRICA a progressé de 8,9 % en un an pour atteindre **3 816 millions d'euros** en décembre 2016, soit 49 % de l'actif consolidé (niveau stable par rapport à l'année précédente).

Les banques de la zone UEMOA représentent 67 % de l'encours de crédit du Groupe et sont les principales contributrices de cette croissance. En effet, l'encours cumulé des 8 filiales de cette zone ont affiché une croissance de 12,8 % entre 2015 et 2016, alors que les filiales bancaires situées en dehors de l'UEMOA ont affiché un encours de crédit en recul de -2,4 % sur la même période. Cette contreperformance est due essentiellement à la crise bancaire que traverse le Kenya, où la filiale a volontairement ralenti son activité de crédits (baisse de 16,5 % de ses encours clients en un an) suite à la nouvelle réglementation limitant le taux maximal des crédits à 14 %.



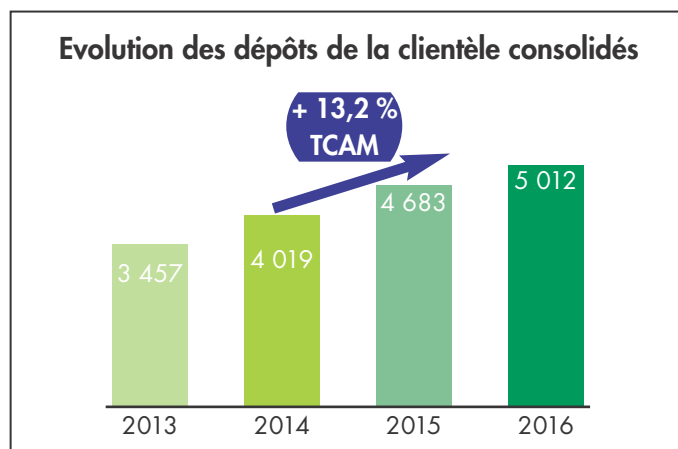
La transformation de la structure des encours de crédits prévue dans le cadre du Plan Triennal de Développement (PTD) 2016-2018, s'est timidement amorcée en 2016. Le PTD vise en effet à favoriser la clientèle des PME et des Particuliers dans un objectif de rééquilibrage du portefeuille de crédits des Banques du Groupe, en s'adressant à une clientèle encore peu convoitée et présentant des marges plus confortables. En raison du retard pris dans la mise en place des outils de scoring et d'un environnement économique difficile dans certains pays, il a été jugé plus prudent d'opérer cette transformation de manière plus modérée.



Les dépôts de la clientèle s'élèvent à 5 012 millions d'euros en 2016, soit une croissance de 7,0 % par rapport à 2015. Ce rythme de progression étant moins soutenu que celui des crédits, le ratio de transformation s'est légèrement amélioré, à 76,1 % contre 74,8 % en 2015.

A l'instar des crédits, les dépôts de la clientèle des Banques du Groupe de la zone UEMOA représentent 62 % des dépôts agrégés du Groupe, et ont contribué à hauteur de 81 % à leur croissance.

La quote-part des dépôts non-rémunérés dans les dépôts globaux s'est légèrement améliorée et représente à fin 2016 un peu plus de la moitié des dépôts globaux, 52 % contre 49 % en 2015.



Enfin, l'encours des titres de placements, principalement titres souverains, est resté quasiment stable sur la période observée et s'élève à 1 865 millions d'euros (+3,3 %). Les titres de placement représentent toutefois 24 % de l'actif en 2016.

## Forte croissance des résultats financiers

	2015	2016	VARIATION
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	440,0	469,7	6,8 %
DONT MARGE D'INTÉRÊTS	200,6	205,6	2,5 %
DONT COMMISSIONS	130,3	134,2	2,9 %
DONT OPÉRATIONS SUR TITRES DE PLACEMENT ET IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	109,0	129,9	19,1 %
PRODUITS D'EXPLOITATION NON BANCAIRE	16,9	16,3	-3,2 %
CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	-271,6	-288,4	6,2 %
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	185,2	197,6	6,7 %
COÛT DU RISQUE	-71,9	-64,5	-10,4 %
DOTATIONS NETTES DE REPRISES SUR ÉCARTS D'ACQUISITION	-3,6	-3,7	3,5 %
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	109,7	129,4	18,0 %
RÉSULTAT DES EXERCICES ANTÉRIEURS ET MISES EN ÉQUIVALENCE	8,1	7,2	-11,5 %
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	-22,2	-23,1	4,3 %
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	95,6	113,4	18,7 %
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	56,2	67,4	20,0 %

Le Produit Net Bancaire consolidé du Groupe a évolué de 6,8 % entre 2015 et 2016 et s'élève à 470 millions d'euros. Cette performance est soutenue par les opérations sur titres de placement qui ont progressé de 19,1 % à 129,9 millions d'euros. La marge d'intérêts, couplée avec les commissions, a progressé de seulement 2,7 % pour s'établir à 339,8 millions d'euros. Les commissions et divers ont peu progressé du fait du non renouvellement d'opérations ponctuelles de décroisement de participations ayant généré de fortes plus-values en 2015 d'une part, et du fait d'une baisse des revenus de change à BOA-MADAGASCAR suite à un changement local de la réglementation en vigueur.

La faible évolution des marges d'intérêts est due à une augmentation du coût des ressources, induite en grande partie par le changement de réglementation dans la zone UEMOA, révisant à la hausse le taux de refinancement. Le pari pris dans le cadre du PTD, visant à cibler les PME, devrait permettre de restaurer la marge d'intérêt de manière progressive. De même, un projet de révision et d'automatisation systématique des commissions a été lancé en 2016, et devrait participer à augmenter le résultat net des commissions dès 2017.

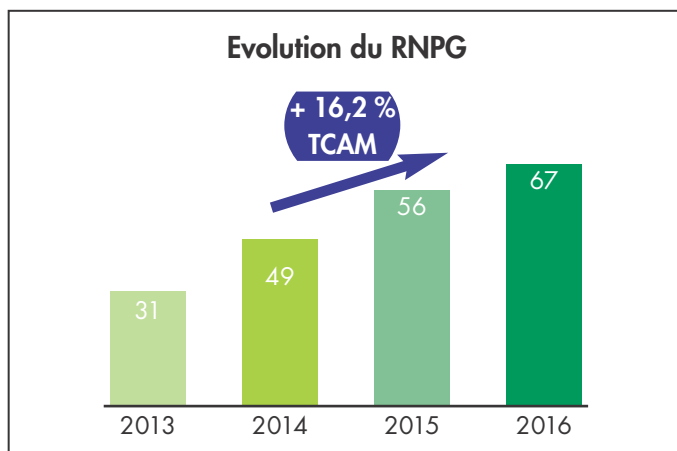
Malgré un renforcement du réseau bancaire de 45 agences, soit une progression de 8,8 % en un an, les effectifs bancaires n'ont augmenté que de 2,5 % grâce à une gestion optimisée des ressources humaines du siège des banques et à des réaffectations vers le réseau dans de nouvelles agences. Aussi, les charges générales d'exploitation ont été contenues à un niveau de croissance de 6,2 % à 288,4 millions d'euros et le coefficient d'exploitation s'est légèrement amélioré, passant de 61,74 % en 2015 à 61,41 % en 2016.

Grâce aux efforts portés sur le recouvrement et à la refonte de l'organisation des Banques en la matière, les dotations nettes aux provisions pour risques et charges ont diminué de 7,5 millions d'euros, soit -10,4 % par rapport à 2015. Rapporté aux encours de crédits moyens, le coût du risque est passé de 2,17 % en 2015 à 1,76 % en 2016.

	2015	2016
COÛT DU RISQUE	2,17 %	1,76 %
Taux de créances douteuses et litigieuses (CDL)	10,1 %	10,8 %
COUVERTURE DES CRÉANCES DOUTEUSES PAR LES PROVISIONS	61,91 %	66,07 %



Il en résulte un résultat net consolidé à 113,4 millions d'euros en croissance de 18,7 %. **Le résultat net part du groupe quant à lui progresse de 20,0 % pour s'établir à 67,4 millions d'euros** et vient confirmer la forte croissance enregistrée entre 2012 et 2016, de 16,2 % en moyenne par an.



Le **ROE du Groupe BANK OF AFRICA** ressort en légère amélioration à **13,83 %**, et ce malgré l'augmentation de capitaux propres de 48 millions d'euros. Le **ROA du Groupe** (RNPG / Actif consolidé moyen) s'élève quant à lui à 0,90 %.

### Compte de résultat sur Risk Weighed Asset (RWA) moyen

	2015	2016
<b>RWA MOYEN*</b> (en millions d'euros)	<b>4 123,3</b>	<b>4 571,9</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>10,7 %</b>	<b>10,3 %</b>
DONT MARGE D'INTÉRÊTS	4,9 %	4,5 %
DONT COMMISSIONS	3,2 %	2,9 %
DONT OPÉRATIONS SUR TITRES DE PLACEMENT ET IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	2,6 %	2,8 %
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION NON BANCAIRE</b>	<b>0,4 %</b>	<b>0,4 %</b>
<b>CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION</b>	<b>-6,6 %</b>	<b>-6,3 %</b>
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>4,5 %</b>	<b>4,3 %</b>
<b>COÛT DU RISQUE</b>	<b>-1,7 %</b>	<b>-1,4 %</b>
<b>DOTATIONS NETTES DE REPRISES SUR ÉCARTS D'ACQUISITION</b>	<b>-0,1 %</b>	<b>-0,1 %</b>
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>2,7 %</b>	<b>2,8 %</b>
<b>RÉSULTAT DES EXERCICES ANTÉRIEURS ET MISES EN ÉQUIVALENCE</b>	<b>0,2 %</b>	<b>0,2 %</b>
<b>IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>-0,5 %</b>	<b>-0,5 %</b>
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>2,3 %</b>	<b>2,5 %</b>
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>1,4 %</b>	<b>1,5 %</b>

(\* ) Le Risk Weighted Asset (RWA ou Actifs risqués pondérés) a été estimé de la manière suivante : 20 % des créances interbancaires + 100 % des créances sur la clientèle + 100 % des immobilisations corporelles + 100 % des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle + 50 % des engagements de garantie sur la clientèle + 100 % des engagements donnés en faveur des banques.

L'analyse sur RWA confirme la croissance du PNB portée fortement par les activités de marché. La baisse conjuguée des frais généraux et du risque améliore le rendement du résultat net part du groupe de 1,4 % du RWA moyen en 2015 à 1,5 % en 2016.



# Rapport du Réviseur d'entreprises agréé

## sur les comptes annuels consolidés au 31 décembre 2016

Conformément au mandat donné par l'Assemblée Générale des Actionnaires, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de BOA Group S.A., comprenant le bilan au 31 décembre 2016 ainsi que le compte de profits et pertes pour l'exercice clos à cette date, et un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

### Responsabilité du Conseil d'Administration pour les comptes annuels

Le Conseil d'Administration est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces comptes annuels, conformément aux obligations légales et réglementaires relatives à l'établissement et la présentation des comptes annuels en vigueur au Luxembourg ainsi que d'un contrôle interne qu'il juge nécessaire pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

### Responsabilité du réviseur d'entreprises agréé

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes Internationales d'Audit telles qu'adoptées pour le Luxembourg par la Commission de Surveillance du Secteur Financier. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes annuels. Le choix des procédures relève du jugement du réviseur d'entreprises agréé, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

En procédant à cette évaluation, le Réviseur d'entreprises agréé prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et à la présentation sincère des comptes annuels afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne de l'entité.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par le Conseil d'Administration, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des comptes annuels.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Opinion

A notre avis, les comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière de BOA Group S.A. au 31 décembre 2016 ainsi que des résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément aux obligations légales et réglementaires relatives à l'établissement et la présentation des comptes annuels en vigueur au Luxembourg.

## Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'Administration. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport de gestion mais ne comprennent pas les comptes annuels et notre rapport de réviseur d'entreprises agréé sur ces comptes annuels.

Notre opinion sur les comptes annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des comptes annuels, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les comptes annuels ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

## Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Le rapport de gestion est en concordance avec les comptes annuels et a été établi conformément aux exigences légales applicables.

Luxembourg, le 29 mai 2017

Pour MAZARS LUXEMBOURG,  
Cabinet de révision agréé  
10A, rue Henri M. Schnadt  
L-2530 LUXEMBOURG

Bernard TREINEN  
Réviseur d'entreprises agréé

# Rapport d'audit des états financiers consolidés

*Exercice clos le 31 décembre 2016*

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés libellés en « euros », de la société BOA GROUP S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport, et qui comprennent notamment le bilan consolidé au 31 décembre 2016 avec des capitaux propres positifs de 746 751 181 euros, le compte de résultat consolidé faisant ressortir un bénéfice net de l'exercice de 113 310 400 euros, l'état consolidé des variations des capitaux propres, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

La Direction du Groupe BANK OF AFRICA est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux dispositions du droit comptable de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) et des règles et principes comptables du plan comptable bancaire de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Sur la base de notre audit, il nous appartient d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés.

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

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

Ainsi, sur la base des diligences mises en œuvre à la date du présent rapport, nous sommes d'avis que les états financiers consolidés du Groupe BANK OF AFRICA, donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée de la holding BOA GROUP SA au 31 décembre 2016, ainsi que du résultat consolidé des opérations du Groupe pour l'exercice clos à cette date, conformément aux dispositions du droit comptable de l'OHADA et des règles et principes comptables du plan comptable bancaire de l'UMOA, retenues par le Groupe pour l'établissement de sa situation consolidée.

Abidjan, le 3 mars 2017  
MAZARS COTE D'IVOIRE

Armand FANDOHAN  
Expert-comptable diplômé  
Associé

# Commentaires sur les comptes annuels consolidés

*Exercice au 31 décembre 2016*

---

## **Note 1 - Principes comptables et méthodes d'évaluation**

### **A. Événements significatifs en 2016**

#### **Les évolutions du périmètre du Groupe**

---

Le Groupe a procédé à la déconsolidation sans cession des titres d'AGORA MALL en date du 1er janvier 2016. Les évolutions de capital des sociétés du Groupe sont présentées ci-dessous.

##### **• Augmentation de capital**

Quatre entités du Groupe ont réalisé des augmentations de capital au cours de 2016.

- BOA GROUP S.A. a enregistré une augmentation de capital correspondant à un montant de 2,6 millions d'euros pour se fixer à 93,1 millions d'euros contre 90,5 millions d'euros en 2015.
- La Banque de Crédit de Bujumbura (BCB) a enregistré une augmentation de capital par incorporation de réserve correspondant à un montant de 2,5 milliards de Francs Burundais. Le nombre de titres et le pourcentage d'intérêt restent inchangés (156 018 actions et 20,25 %).
- BANK OF AFRICA - NIGER a enregistré une augmentation de capital par incorporation de réserve pour un montant de 500 millions de F CFA, ce qui correspond 50 000 titres et un pourcentage d'intérêt du groupe qui passe de 59,41 % en décembre 2016 contre 58,12 % en décembre 2015.
- BANK OF AFRICA - COTE D'IVOIRE a enregistré une augmentation de capital par incorporation de réserve pour un montant de 1,8 milliards de F CFA, ce qui correspond 180 000 titres et un pourcentage d'intérêt du groupe qui reste inchangé à 71,98 % en décembre 2016.

##### **• Réduction de la valeur nominale des titres BANK OF AFRICA - MALI**

BANK OF AFRICA - MALI a procédé au cours du 1er semestre 2016 suite à son augmentation de capital de décembre 2015 à une baisse de la valeur nominale de ses actions la faisant passer de 10 000 à 5 000 F CFA. Les filiales suivantes ont ainsi vu leur nombre d'action doublé :

- BOA WEST AFRICA : 623 348 actions en 2015 à 1 264 696 actions en 2016 ;
- ATTICA : 21 281 actions en 2015 à 42 562 actions en 2016.

#### **Les évolutions de l'actionnariat des sociétés du Groupe**

---

Outre les augmentations de capital énoncées ci-dessus, BOA WEST AFRICA et BOA GROUP S.A. dans le cadre de la politique de « décroisement » des participations du groupe, ont renforcé leur participation au sein de certaines filiales par rachat de titres consolidés auprès des autres filiales du groupe et auprès des minoritaires.

## Chez BOA WEST AFRICA

### • Rachat des participations des filiales suivantes :

- BHB : achat de 55 000 actions auprès des minoritaires faisant passer le pourcentage d'intérêt de 75,18 % en décembre 2016 contre 64,18 % en décembre 2015.
- BANK OF AFRICA - BURKINA FASO: achat de 42 759 actions auprès d'ATTICA faisant passer le pourcentage d'intérêt de 56,48 % en décembre 2016 contre 55,85 % en décembre 2015.
- BANK OF AFRICA - BENIN: achat de 145 351 actions auprès de BOA GROUP S.A. sans modification du pourcentage d'intérêt de 54,13 % en décembre 2016.
- BANK OF AFRICA - NIGER : achat de 79 895 actions auprès d'ATTICA. En sus de l'augmentation de capital fait passer le pourcentage d'intérêt du groupe de 59,41 % en décembre 2016 contre 58,12 % en décembre 2015.

## Chez BOA GROUP S.A.

### • Rachat des participations des filiales suivantes :

- BANK OF AFRICA - MADAGASCAR : achat de 214 960 actions auprès des minoritaires faisant passer le pourcentage d'intérêt à 61,11 % en décembre 2016 contre 51,66 % en décembre 2015.
- BANK OF AFRICA - MER ROUGE : achat de 12 000 actions auprès des minoritaires faisant passer le pourcentage d'intérêt de 79,99 % en décembre 2016 contre 59,99 % en décembre 2015.
- BANK OF AFRICA - TANZANIA : achat de 1 689 actions auprès des minoritaires faisant passer le pourcentage d'intérêt de 67,35 % en décembre 2016 contre 66,43 % en décembre 2015.

### • Cession des titres de BOA GROUP S.A. aux minoritaires (FMO) par les filiales suivantes :

- AFH-SERVICE : cession de 9 actions BOA Group S.A.
- AGORA : cession de 1 947 actions BOA Group S.A.
- BANK OF AFRICA - BENIN : cession de 175 actions BOA GROUP S.A.

Ces cessions n'ont pas d'incidence sur le périmètre de consolidation car BOA GROUP est la mère du périmètre de consolidation.

## B. Principes de consolidation

Les comptes consolidés sont établis selon les normes actuellement en vigueur au plan international et présentés sous la forme requise pour les banques et établissements financiers. Pour une meilleure visibilité des actionnaires et du fait de la prééminence géographique et économique des entités formant le Groupe à l'origine, la présentation préconisée par le Plan Comptable Bancaire de la zone UMOA (Union Monétaire Ouest Africaine) a été adoptée. La préparation et la présentation des comptes consolidés telles que décrites ci-dessus ne diffèrent pas de manière significative avec la préparation et la présentation des comptes consolidés applicable au Luxembourg.

La méthode de l'intégration globale a été appliquée pour les comptes de toutes les filiales dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif, soit par la détention directe ou indirecte de la majorité des droits de vote, soit par la désignation de la majorité des membres des organes d'administration ou de direction (contrôle effectif). 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 mise en équivalence est appliquée pour les sociétés associées dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable. Cette méthode est également retenue, hormis les holdings et AFH SERVICES, pour les filiales dont la nature de l'activité et les règles d'établissement des comptes sociaux diffèrent de celles des banques et établissements financiers. La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur comptable des titres possédés le montant de la part qu'ils représentent dans les capitaux propres de la société associée, y compris les résultats de l'exercice.

Au 31 décembre 2016, aucune société du Groupe n'a été consolidée par intégration proportionnelle.

La liste des sociétés incluses au périmètre de consolidation au 31 décembre 2016 figure à la Note 2. La méthode de consolidation appliquée à chaque filiale y est précisée.

Le résultat des sociétés acquises (ou cédées) en cours d'exercice est retenu dans le compte de résultat consolidé 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 consolidé (y compris les dividendes) sont éliminés.

L'écart de première consolidation constaté à l'occasion d'une prise de participation, est la différence entre le 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 dédiés du bilan consolidé, et la partie résiduelle non affectée est portée à la rubrique « Écart d'acquisition » à l'actif du bilan consolidé lorsque l'écart est positif.

Les écarts d'acquisition positifs sont amortis sur une durée 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 venaient à être remis en cause par rapport aux prévisions initiales, les écarts d'acquisition concernés font l'objet de réductions, au-delà des amortissements prévus par le plan.

Les écarts d'acquisition négatifs sont inscrits au passif du bilan consolidé et sont repris en résultat suivant des modalités comparables à celles décrites ci-dessus.

## **C. Principe d'arrêté des comptes**

Les sociétés sont consolidées sur la base des comptes arrêtés au 31 décembre 2016. Ces comptes sont retraités, le cas échéant, en harmonisation avec les principes comptables du Groupe.

## **D. Conversion des devises**

Les comptes de la Société mère BOA GROUP S.A. ainsi que ceux d'AFH-SERVICES LTD, AFH-OCEAN INDIEN et BOA-FRANCE sont tenus en Euro. Les autres devises utilisées pour la comptabilité des sociétés du périmètre de consolidation sont les suivantes :

- le Franc CFA (XOF),
- le Franc Rwandais (RWF),
- l'Ariary Malgache (MGA),
- le Shilling Kenyan (KES),



- le Shilling Ougandais (UGX),
- le Shilling Tanzanien (TZS),
- le Franc Burundais (BIF),
- le Franc Congolais (CDF),
- le Franc Djiboutien (DJF),
- le Cedi Ghanéen (GHS).
- le Dirham Marocain (MAD)

Le bilan consolidé, le compte de résultat consolidé et les éléments chiffrés indiqués dans l'annexe aux comptes consolidés sont exprimés en Euro. Les éléments d'actif et de passif envers les tiers à l'exception des capitaux propres sont convertis au taux de clôture au 31 décembre 2016.

Les capitaux propres sont convertis au taux historique. Les comptes de résultat ont été convertis au taux moyen au 31 décembre 2016.

## **E. Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG)**

Conformément à la méthode d'évaluation définie par la Direction des Participations du Groupe, la provision pour Risques Bancaires Généraux est calculée dans les banques, proportionnellement à la totalité des engagements nets par trésorerie et par signature de la clientèle en dehors des cautions. Les engagements sur les entreprises des secteurs public et parapublic et ceux couverts par un nantissement de dépôt à terme ou par une garantie bancaire à première demande sont exclus de la base de calcul.

Un taux évolutif est appliqué à la base définie ci-avant dans les banques qui calculent cette provision avec un objectif de 7 %.

Les provisions constituées dans les comptes sociaux des entités du Groupe ont un caractère de réserve. Elles ont été intégrées aux réserves de consolidation.

## **F. Opérations de crédit-bail**

Les opérations de crédit-bail, de location avec option d'achat et de location-vente sont portées au bilan pour leurs encours financiers en substitution des encours déterminés d'après la comptabilité sociale. La réserve latente est enregistrée dans les réserves consolidées pour un montant net des impôts différés.

## **G. 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.

## **H. Immobilisations 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.

## **I. Titres de participation**

Les titres de participation comprennent les « Immobilisations financières » et les « Immobilisations financières mises en équivalence ».

Le poste « Immobilisations financières » comprend les titres de participation des sociétés non consolidées. Il correspond au coût d'achat des titres des sociétés non consolidées, sous déduction des provisions pour dépréciation pratiquées en cas de sous valeur résultant de l'évaluation de la quote-part de la dernière situation nette connue des participations concernées.

Le poste « Immobilisations financières mises en équivalence » correspond à la quote-part de la situation nette des sociétés mises en équivalence.

## **J. Impôts différés**

Des impôts différés sont constatés sur les différences temporelles 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 ainsi que les retraitements en application des principes comptables entrant dans l'établissement des comptes consolidés. L'impôt différé est déterminé sur la base des taux d'impôt et des réglementations fiscales qui ont été adoptés à la date de clôture du bilan ou en utilisant les taux d'imposition dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel les impôts différés passifs seront réglés.

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

Les impôts différés actifs sont présentés sous la rubrique « autres actifs » et les impôts différés passifs sous la rubrique « autres passifs ».

## **K. Engagements de retraite**

Les engagements correspondant aux droits acquis par le personnel en matière de retraite sont déterminés en fonction de la législation du pays d'implantation de chaque filiale. Les provisions ainsi déterminées ne font pas l'objet d'actualisation. Elles ont été enregistrées en consolidation sur cette base.

Les primes payées pour les engagements de retraite des sociétés du Groupe qui ont externalisé ce service auprès de sociétés d'assurances sont comptabilisées en charge.

## **L. Comparabilité d'un exercice à l'autre**

Les comptes consolidés du Groupe BOA GROUP au 31 décembre 2016 ont été réalisés selon des méthodes similaires à celles retenues pour l'établissement des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2015 présentés en comparaison.

La méthode de consolidation applicable à chaque filiale a été déterminée non seulement en fonction du pourcentage de contrôle du Groupe mais aussi en fonction des critères de « contrôle effectif ».

Actif	2015	2016
CAISSE	171 769 053	177 032 952
CRÉANCES INTERBANCAIRES	881 471 769	885 364 722
• À VUE	723 904 920	623 301 104
• BANQUES CENTRALES	406 185 698	381 269 819
• TRÉSOR PUBLIC, CCP	77 611 723	78 531 440
• AUTRES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	240 107 499	163 499 845
• À TERME	157 566 849	262 063 618
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	3 497 683 777	3 806 338 365
• PORTEFEUILLE D'EFFETS COMMERCIAUX	218 415 079	113 071 866
• CRÉDITS DE CAMPAGNE		
• CRÉDITS ORDINAIRES	218 415 079	113 071 866
• COMPTES ORDINAIRES DÉBITEURS	522 547 248	478 488 940
• AUTRES CONCOURS À LA CLIENTÈLE	2 755 080 503	3 213 623 726
• CRÉDITS DE CAMPAGNE	109 997 184	130 421 386
• CRÉDITS ORDINAIRES	2 645 083 319	3 083 202 340
• AFFACTURAGE	1 640 947	1 153 833
CRÉDIT-BAIL & OPÉRATIONS ASSIMILÉES	6 836 839	9 231 777
TITRES DE PLACEMENT	1 804 794 130	1 865 093 014
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	289 154 436	394 570 523
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN ÉQUIVALENCE	10 244 919	10 848 520
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	10 305 147	14 297 906
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	225 562 852	243 268 171
ACTIONNAIRES & ASSOCIÉS		
AUTRES ACTIFS	199 417 352	261 810 562
COMPTES D'ORDRE & DIVERS	67 251 035	112 316 800
ÉCARTS D'ACQUISITION	36 595 096	32 438 983
TOTAL ACTIF	7 201 086 405	7 812 612 295

Hors Bilan	2015	2016
ENGAGEMENTS DONNÉS	934 120 940	1 194 562 267
ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT	181 100 269	167 305 370
• EN FAVEUR D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	1 796 180	3 861 518
• EN FAVEUR DE LA CLIENTÈLE	179 304 089	163 443 852
ENGAGEMENTS DE GARANTIE	753 020 671	1 027 256 897
• D'ORDRE D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	17 325 523	23 135 177
• D'ORDRE DE LA CLIENTÈLE	735 695 148	1 004 121 720
ENGAGEMENTS SUR TITRES		

<b>Passif</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>DETTES INTERBANCAIRES</b>	1 527 178 792	1 736 822 059
• À VUE	103 514 723	91 281 536
• TRÉSOR PUBLIC, CCP	26 069 201	20 508 495
• AUTRES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	77 445 522	70 773 041
• À TERME	1 423 664 069	1 645 540 523
<b>DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE</b>	4 682 986 689	5 011 564 746
• COMPTES D'ÉPARGNE À VUE	786 375 485	910 556 998
• COMPTES D'ÉPARGNE À TERME	16 620 555	20 674 572
• BONS DE CAISSE	23 725 764	27 725 508
• AUTRES DETTES À VUE	2 378 677 864	2 613 349 155
• AUTRES DETTES À TERME	1 477 587 021	1 439 258 513
<b>DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE</b>	12 503 053	5 949 042
<b>AUTRES PASSIFS</b>	108 442 803	115 889 874
<b>COMPTES D'ORDRE &amp; DIVERS</b>	109 739 696	115 982 509
<b>ÉCARTS D'ACQUISITION</b>	17 756 044	13 734 956
<b>PROVISIONS POUR RISQUES &amp; CHARGES</b>	24 262 918	27 617 743
<b>PROVISIONS RÉGLEMENTÉES</b>		
<b>EMPRUNTS &amp; TITRES SUBORDONNÉS</b>	21 313 684	9 230 382
<b>SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT</b>		
<b>FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX</b>		
<b>FONDS AFFECTÉS</b>	18 782 704	29 069 803
<b>CAPITAL</b>	90 489 465	93 154 535
<b>PRIMES LIÉES AU CAPITAL</b>		
<b>RÉSERVES CONSOLIDÉS, ÉCART DE CONVERSION, DIFFÉRENCE SUR TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE</b>	492 044 953	540 286 246
• PART DU GROUPE	306 981 273	360 400 942
• PART DES MINORITAIRES	185 063 680	179 885 304
<b>REPORT À NOUVEAU (+/-)</b>		
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	95 585 604	113 310 400
• PART DU GROUPE	56 183 360	67 308 337
• PART DES MINORITAIRES	39 402 244	46 002 063
<b>TOTAL PASSIF</b>	7 201 086 405	7 812 612 295

<b>Hors Bilan</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>	4 785 986 771	5 825 651 098
<b>ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT</b>	31 654 256	16 197 411
• REÇUS D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	31 654 256	16 197 411
<b>ENGAGEMENTS DE GARANTIE</b>	4 754 332 515	5 809 453 687
• REÇUS D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	129 106 608	330 590 749
• REÇUS DE LA CLIENTÈLE	4 625 225 907	5 478 862 938
<b>ENGAGEMENTS SUR TITRES</b>	148 558 136	164 526 027

Charges	2015	2016
INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES	170 105 742	200 669 238
• SUR DETTES INTERBANCAIRES	40 072 161	70 973 725
• SUR DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	124 625 288	122 103 027
• SUR DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	936 333	735 935
• AUTRES INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES	4 471 960	6 856 551
CHARGES SUR CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES	1 812 596	2 803 016
COMMISSIONS	6 433 890	7 464 706
CHARGES SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES	343 406 614	402 146 776
• CHARGES SUR TITRES DE PLACEMENT	782 159	214 601
• CHARGES SUR OPÉRATIONS DE CHANGE	342 228 369	400 854 468
• CHARGES SUR OPÉRATIONS DE HORS BILAN	396 086	1 077 707
CHARGES DIVERSES D'EXPLOITATION BANCAIRE	2 892 429	3 172 109
ACHATS DE MARCHANDISES		
STOCKS VENDUS		
VARIATION DE STOCK DE MARCHANDISES		
FRAIS GÉNÉRAUX D'EXPLOITATION	242 453 558	259 293 843
• FRAIS DE PERSONNEL	115 535 617	126 036 861
• AUTRES FRAIS GÉNÉRAUX	126 917 941	133 256 982
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS	29 398 463	29 181 800
SOLDE EN PERTE DES CORRECTIONS DE VALEUR SUR CRÉANCES ET DU HORS BILAN	75 548 583	68 200 479
CHARGES EXCEPTIONNELLES	2 307 914	2 082 535
PERTES SUR EXERCICES ANTÉRIEURS	6 380 868	4 621 686
QUOTE-PART DANS LA PERTE D'ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	81 182	28 407
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	22 157 256	23 066 187
BÉNÉFICE	95 585 604	113 310 400
• PART DU GROUPE	56 183 360	67 308 337
• PART DES MINORITAIRES	39 402 244	46 002 063
TOTAL CHARGES	998 564 699	1 116 041 182

<b>Produits</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	369 689 349	405 819 178
• SUR CRÉANCES INTERBANCAIRES	19 293 485	22 771 351
• SUR CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	324 555 420	349 175 131
• SUR TITRES D'INVESTISSEMENT	22 989 465	31 429 811
• AUTRES INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	2 850 979	2 442 885
PRODUITS SUR CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES	2 799 162	3 249 921
COMMISSIONS	68 644 542	80 927 449
PRODUITS SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES	502 383 003	586 733 031
• PRODUITS SUR TITRES DE PLACEMENT	96 824 439	113 660 201
• DIVIDENDES ET PRODUITS ASSIMILÉS	13 001 222	16 469 331
• PRODUITS SUR OPÉRATIONS DE CHANGE	379 678 136	441 900 856
• PRODUITS SUR OPÉRATIONS DE HORS BILAN	12 879 206	14 702 643
PRODUITS DIVERS D'EXPLOITATION BANCAIRE	21 094 094	8 574 371
MARGES COMMERCIALES		
VENTES DE MARCHANDISES		
VARIATION DE STOCK DE MARCHANDISES		
PRODUITS GÉNÉRAUX D'EXPLOITATION	16 868 846	16 328 314
REPRISE D'AMORTISSEMENTS ET DE PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS	233 309	524 304
SOLDE EN BÉNÉFICE DES CORRECTIONS DE VALEUR SUR CRÉANCES ET DU HORS BILAN		
PRODUITS EXCEPTIONNELS	10 555 016	5 820 505
PRODUITS SUR EXERCICES ANTÉRIEURS	5 143 177	6 391 402
QUOTE-PART DANS LA PERTE D'ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	1 154 201	1 672 707
PERTES		
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>998 564 699</b>	<b>1 116 041 182</b>

Produits & charges	2015	2016
<b>INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS</b>	369 689 349	405 819 178
• SUR CRÉANCES INTERBANCAIRES	19 293 485	22 771 351
• SUR CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	324 555 420	349 175 131
• SUR TITRES D'INVESTISSEMENT	22 989 465	31 429 811
• AUTRES INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	2 850 979	2 442 885
<b>PRODUITS SUR CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES</b>	2 799 162	3 249 921
<b>INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES</b>	-170 105 742	-200 669 238
• SUR DETTES INTERBANCAIRES	-40 072 161	-70 973 725
• SUR DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	-124 625 288	-122 103 027
• SUR DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	-936 333	-735 935
• AUTRES INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES	-4 471 960	-6 856 551
<b>CHARGES SUR CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES</b>	-1 812 596	-2 803 016
<b>MARGE D'INTÉRÊT</b>	200 570 173	205 596 845
• PRODUITS DE COMMISSIONS	68 644 542	80 927 449
• CHARGES DE COMMISSIONS	-6 433 890	-7 464 706
<b>RÉSULTAT NET DES COMMISSIONS</b>	62 210 652	73 462 743
<b>RÉSULTATS NETS SUR :</b>		
• OPÉRATIONS SUR TITRES DE PLACEMENT	96 042 280	113 445 600
• DIVIDENDES ET PRODUITS ASSIMILÉS	13 001 222	16 469 331
• OPÉRATIONS DE CHANGE	37 449 767	41 046 388
• OPÉRATIONS DE HORS BILAN	12 483 120	13 624 936
<b>RÉSULTAT NET OPERATIONS FINANCIÈRES</b>	158 976 389	184 586 255
<b>AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	21 094 094	8 574 371
<b>AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	-2 892 429	-3 172 109
<b>AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION NON BANCAIRE</b>	16 868 846	16 328 314
<b>FRAIS GÉNÉRAUX D'EXPLOITATION</b>	-242 453 558	-259 293 843
• FRAIS DE PERSONNEL	-115 535 617	-126 036 861
• AUTRES FRAIS GÉNÉRAUX	-126 917 941	-133 256 982
<b>DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS</b>	-29 398 463	-29 181 800
<b>REPRISES SUR AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS</b>	233 309	524 304
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	185 209 013	197 425 080
<b>RÉSULTAT NET DES CORRECTIONS DE VALEUR</b>	-75 548 583	-68 200 479
<b>EXCÉDENT NET DES DOTATIONS ET REPRISES SUR FRBG</b>		
<b>RÉSULTAT COURANT (AVANT IMPÔT)</b>	109 660 430	129 224 601
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	8 247 102	3 737 970
<b>RÉSULTAT SUR EXERCICES ANTÉRIEURS</b>	-1 237 691	1 769 716
<b>IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES</b>	-22 157 256	-23 066 187
<b>QUOTE-PART DANS LA PERTE D'ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE</b>	1 073 019	1 644 300
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		
• PART DU GROUPE	56 183 360	67 308 337
• PART DES MINORITAIRES	39 402 244	46 002 063
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	95 585 604	113 310 400

# BANK OF AFRICA GROUP

[www.bank-of-africa.net](http://www.bank-of-africa.net)

## BANK OF AFRICA Banking Network\*

### BENIN

Avenue Jean-Paul II - 08 BP 0879 - Cotonou - Bénin  
Tél : (229) 21 31 32 28 - Fax : (229) 21 31 31 17  
@ : <[information@bankofafrica.net](mailto:information@bankofafrica.net)>  
[www.boabenin.com](http://www.boabenin.com)

### BURKINA FASO

770, Av. du Président Aboubakar Sangoulé Lamizana  
01 BP 1319 - Ouagadougou 01 - Burkina Faso  
Tél : (226) 25 30 88 70 à 73 - Fax : (226) 25 30 88 74  
@ : <[information@boaburkinafaso.com](mailto:information@boaburkinafaso.com)>  
[www.boaburkinafaso.com](http://www.boaburkinafaso.com)

### COTE D'IVOIRE

Abidjan Plateau, Angle Av. Terrasson de Fougères  
et Rue Gourgas - 01 BP 4132 - Abidjan 01 - Côte d'Ivoire  
Tél : (225) 20 30 34 00 - Fax : (225) 20 30 34 01  
@ : <[information@boacoteivoire.com](mailto:information@boacoteivoire.com)>  
[www.boacoteivoire.com](http://www.boacoteivoire.com)

### DJIBOUTI

10, Place Lagarde - BP 88 - Djibouti  
Tél : (253) 21 35 30 16 - Fax : (253) 21 35 16 38  
@ : <[secretariat@boamerrouge.com](mailto:secretariat@boamerrouge.com)>  
[www.boamerrouge.com](http://www.boamerrouge.com)

### DRC

22, Avenue des Aviateurs - BP 7119 Kin1  
Kinshasa-Gombe, République Démocratique du Congo  
Tél : (243) 99 300 46 00  
@ : <[infos@boa-rdc.com](mailto:infos@boa-rdc.com)>  
[www.boa-rdc.com](http://www.boa-rdc.com)

### ETHIOPIA

Bureau de représentation à Addis Abeba  
Sub City, Bole - District : 03 - Addis Abeba - Éthiopie  
Tél : (251) 11 661 25 06  
@ : <[boarepoaa@gmail.com](mailto:boarepoaa@gmail.com)>

### GHANA

1st Floor, Block A&B, The Octagon, Independence Avenue,  
P.O. Box C1541, Cantonments, Accra, Ghana  
Tél : (233) 302 249 690 / 302 249 679  
Fax : (233) 302 249 697  
@ : <[enquiries@boaghana.com](mailto:enquiries@boaghana.com)> • [www.boaghana.com](http://www.boaghana.com)

### KENYA

BOA House, Karuna Close, Off Waiyaki Way, Westlands  
P.O. Box 69562-00400, Nairobi - Kenya  
Tél : (254) 20 327 5000 • Fax : (254) 20 221 1477  
@ : <[yoursay@boakenya.com](mailto:yoursay@boakenya.com)>  
[www.boakenya.com](http://www.boakenya.com)

### MADAGASCAR

2, Place de l'Indépendance  
BP 183 - Antananarivo 101 - Madagascar  
Tél : (261) 20 22 391 00 - Fax : (261) 20 22 294 08  
@ : <[information@boa.mg](mailto:information@boa.mg)> • [www.boa.mg](http://www.boa.mg)

### MALI

418, Avenue de la Marne - BP 2249 - Bozola  
Bamako - Mali  
Tél : (223) 20 70 05 00 - Fax : (223) 20 70 05 60  
@ : <[information@boamali.com](mailto:information@boamali.com)> • [www.boamali.com](http://www.boamali.com)

### NIGER

Immeuble BANK OF AFRICA  
Rue du Gawèye - BP 10973 - Niamey - Niger  
Tél : (227) 20 73 36 20 / 21 / 20 73 32 46  
Fax : (227) 20 73 38 18  
@ : <[information@boaniger.com](mailto:information@boaniger.com)> • [www.boaniger.com](http://www.boaniger.com)

### RWANDA

KN 2 Chic Complex  
P.O. Box: 265, Kigali  
Tél : (250) 787 468 010  
Email: [Info@boarwanda.com](mailto:Info@boarwanda.com)

### SENEGAL

Immeuble Elan - Route de Ngor, Zone 12  
Quartier des Almadies - Dakar - Sénégal  
Tél : (221) 33 865 64 67 - Fax : (221) 33 820 42 83  
@ : <[information@boasenegal.com](mailto:information@boasenegal.com)>  
[www.boasenegal.com](http://www.boasenegal.com)

### TANZANIA

NDC Development House, Ohio Street / Kivukoni Front  
P.O. Box 3054 - Dar es Salaam - Tanzania  
Tél : (255) 22 211 01 04 / 211 12 90  
Fax: (255) 22 211 37 40  
@ : <[boa@boatanzania.com](mailto:boa@boatanzania.com)>  
[www.boatanzania.com](http://www.boatanzania.com)

### TOGO

Boulevard de la République - BP 229 - Lomé - Togo  
Tél : (228) 22 53 62 62  
@ : <[information@boatogo.com](mailto:information@boatogo.com)>  
[www.boatogo.com](http://www.boatogo.com)

### UGANDA

BANK OF AFRICA House - Plot 45, Jinja Road  
P.O. Box 2750 - Kampala - Uganda  
Tél : (256) 414 302001 - Fax : (256) 414 230902  
@ : <[boa@boa-uganda.com](mailto:boa@boa-uganda.com)> • [www.boauganda.com](http://www.boauganda.com)

### BANQUE DE CRÉDIT DE BUJUMBURA (BCB)

Mairie de Bujumbura - Boulevard Patrice Lumumba  
BP 300 - Bujumbura - Burundi  
Tél : (257) 22 20 11 11 - Fax : (257) 22 20 11 15  
@ : <[info@bcb.bi](mailto:info@bcb.bi)> • [www.bcb.bi](http://www.bcb.bi)

### BANQUE DE L'HABITAT DU BÉNIN (BHB)

Boulevard de France - 01 BP 6555 - Cotonou - Bénin  
Tél : (229) 21 31 24 25 - Fax : (229) 21 31 24 60  
@ : <[secbhb@intnet.bj](mailto:secbhb@intnet.bj)>  
[www.banque-habitat-benin.com](http://www.banque-habitat-benin.com)

## Group Subsidiaries\*

### AGORA

Angle Av. Terrasson de Fougères et Rue Gourgas  
01 BP 4132 - Abidjan 01 - Côte d'Ivoire

### ATTICA

Angle Av. Terrasson de Fougères et Rue Gourgas  
01 BP 4132 - Abidjan 01 - Côte d'Ivoire

### BOA-FRANCE

6, Rue Cambacérés - 75008 Paris - France  
Tél : (33) 1 42 96 11 40  
Fax : (33) 1 42 96 11 68  
@ : <[info@boafrance.com](mailto:info@boafrance.com)>  
[www.boafrance.com](http://www.boafrance.com)

## Representative Office in Paris\*

### GIE GROUPE BANK OF AFRICA

6, Rue Cambacérés - 75008 Paris - France  
Tel : (33) 1 42 96 36 11 - Fax : (33) 1 42 96 11 68  
Mobile : (33) 6 84 33 79 39  
@ : [information@boa-gie.com](mailto:information@boa-gie.com)

\* Contact details at 31/05/2017.