



**BGFI Bank**

*Votre partenaire pour l'avenir*



# EXCELLENCE 2020 EN PERSPECTIVE

---

RAPPORT ANNUEL 2014 - GROUPE BGFI Bank

# BGFIBank, un groupe financier africain pour le monde

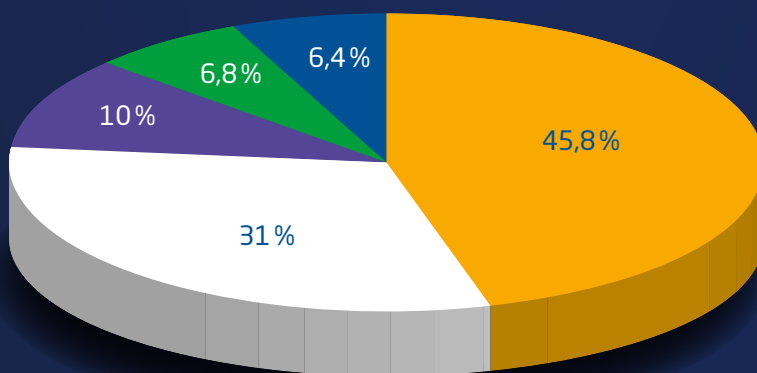
Le Groupe BGFIBank a vocation à accompagner l'ensemble de ses clients dans leurs projets personnels et professionnels.

Il s'appuie sur un positionnement orienté prioritairement vers une clientèle de particuliers haut de gamme, d'institutionnels, de grandes entreprises et de PME/PMI à fort potentiel, tout en offrant un véritable portail d'accès à tous les segments de clientèle.

Le Groupe BGFIBank dispose d'un modèle de gouvernance intégré et renforcé, articulé autour d'une holding, société tête du groupe, et des filiales.

## Actionnariat de BGFI Holding Corporation au 31/12/2014

- Investisseurs privés\*
- Compagnie du Komo
- Personnel du Groupe BGFIBank
- Carlo Tassara Asset Management
- Delta Synergie

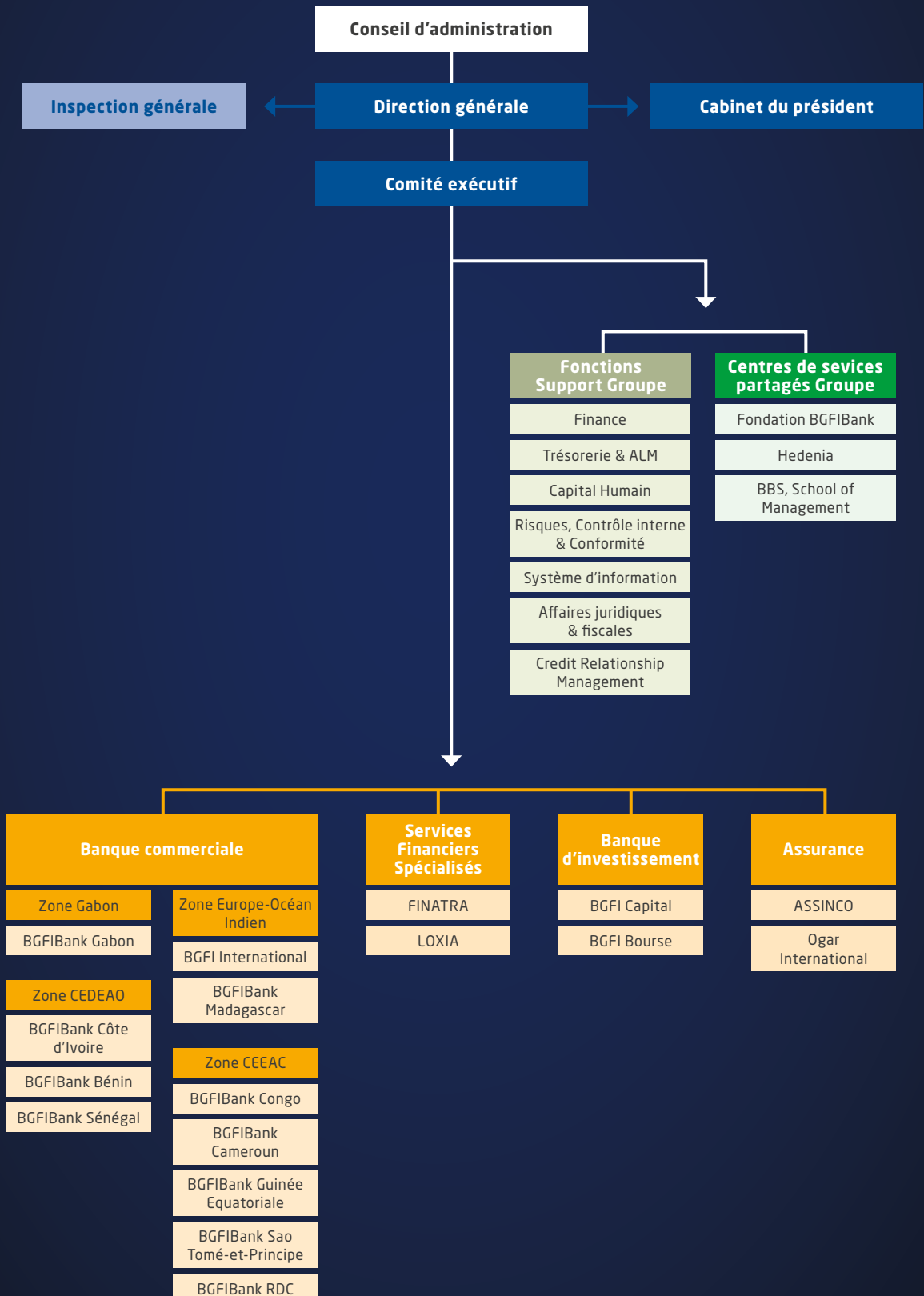


\* Aucun des investisseurs privés ne détient plus de 5% du capital.

“ Notre objectif : nous adapter en permanence, avec souplesse et réactivité, aux caractéristiques socio-économiques des zones géographiques où nous sommes présents et développer une stratégie marketing différenciée en fonction des segments de marché auxquels s'adressent chacune de nos filiales. ”

# L'organisation du Groupe BGFIBank

au 15/03/2015



# Les chiffres clés

## du Groupe BGFIBank en millions

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 conversion EUR	2014 conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>3 025 446</b>	<b>3 023 037</b>	<b>3 076 648</b>	<b>4 690</b>	<b>5 676</b>
Situation nette globale	251 766	270 868	287 847	439	531
Situation nette part du Groupe	204 512	219 152	227 637	347	420
Dépôts de la clientèle	2 500 072	2 438 554	2 443 776	3 726	4 508
Crédits à la clientèle	1 721 107	2 110 625	1 905 234	2 905	3 515
Produit net bancaire	190 576	195 931	186 336	284	366
Frais généraux	111 667	115 925	-109 314	-167	-214
dont dotations aux amortissements	-9 987	-11 413	-10 316	-16	-20
Résultat brut d'exploitation	87 642	81 347	78 059	119	153
Dotation nette aux provisions	-24 841	-23 284	-33 291	-51	-65
<b>Résultat net</b>	<b>33 756</b>	<b>32 231</b>	<b>24 223</b>	<b>37</b>	<b>48</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>26 989</b>	<b>24 305</b>	<b>15 712</b>	<b>24</b>	<b>31</b>

Coefficient brut d'exploitation (FG y compris les dotations aux amortissements / PNB)	59%	59%	59%
Ratio de solvabilité (fonds propres / risques bancaires)	15%	16%	14%
Ratio de rentabilité (résultat net / situation nette hors résultat période)	15%	14%	9%
Ratio de rentabilité (résultat net / situation nette hors résultat période) <i>part du Groupe</i>	15%	12%	7%
Taux de rendement (résultat net / total du bilan)	1%	1%	0,8%

Cours de change fixe EUR/XAF: 655,957

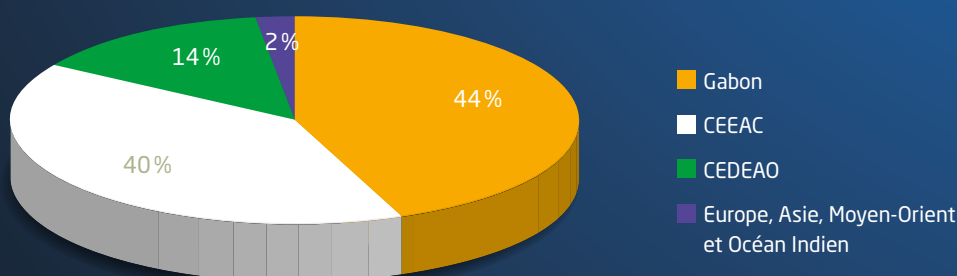
Cours de change USD/XAF:

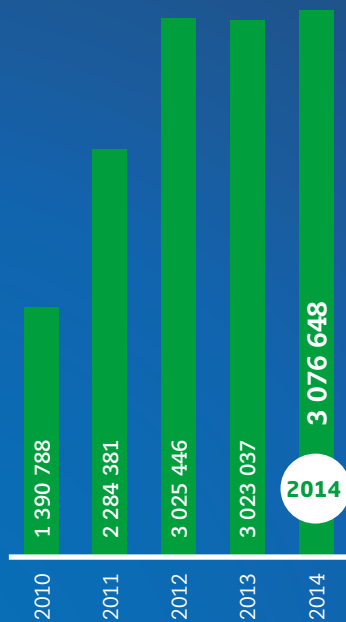
- Les données « bilan » sont converties au taux de clôture au 31 décembre 2014: USD/XAF = 542,0908
- Les données « P&L » sont converties au taux moyen du mois de décembre 2014: USD/XAF = 509,688

## Les contributions des métiers au produit net bancaire

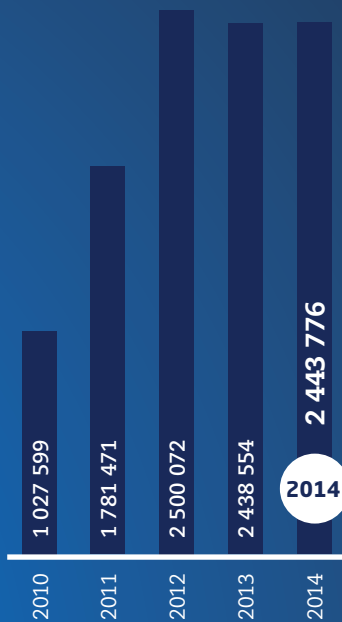
Métiers	2012	2013	2014
Banque commerciale	78%	90%	92%
Services financiers spécialisés	20%	7%	5%
Assurance	2%	3%	3%

## Les contributions géographiques au produit net bancaire au 31/12/2014

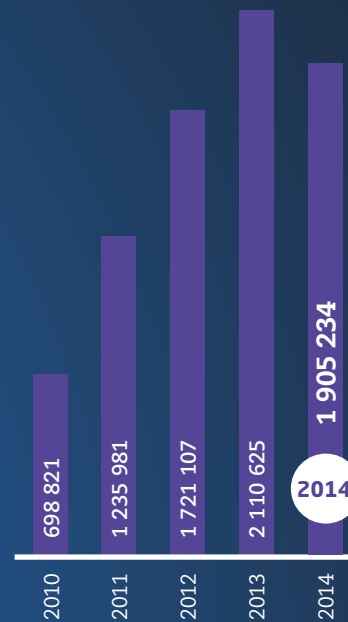




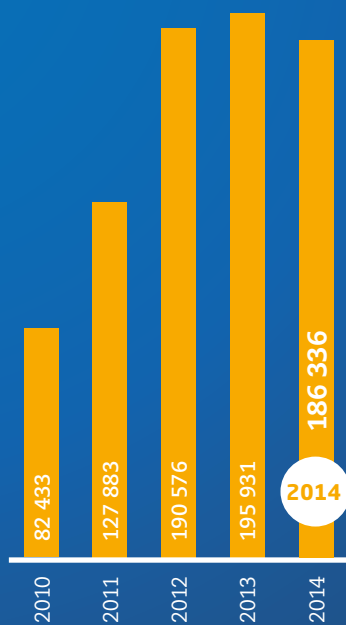
TOTAL DE BILAN



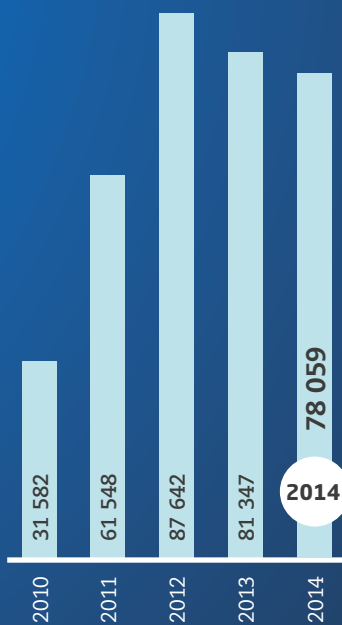
DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE



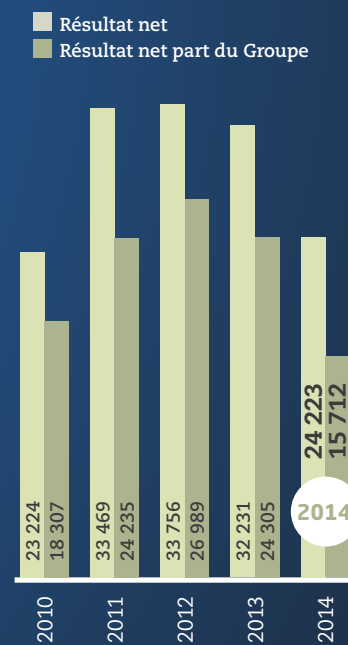
CRÉDITS À LA CLIENTÈLE



PRODUIT NET BANCAIRE



RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION



RÉSULTAT NET



# Un groupe financier solide, rentable et solvable, multipays et multimétiers

- **Premier groupe financier de la zone CEMAC** avec un total de bilan à fin 2014 de XAF 3077 milliards (équivalents à 4,7 milliards d'euros).
- Groupe financier 100% privé.
- Plus de **1 800 collaborateurs dans 11 pays**.
- Leader sur son marché domestique, le Gabon, ainsi qu'en République du Congo.
- Des marques fortes dans les métiers de la banque, de la gestion d'actifs et des services financiers spécialisés.
- **Certifié ISO 9001** version 2008 au Gabon pour la totalité des activités de la banque et ISO 14001 pour son système de management environnemental.
- Certifié ISO 9001 version 2008 en République du Congo pour la totalité des activités.
- Premier acteur financier africain à avoir signé le **Pacte Mondial des Nations Unies** visant à promouvoir le développement durable à travers la défense des droits de l'homme, la préservation de l'environnement et la lutte contre la corruption.
- Cinq valeurs guident les actions des femmes et des hommes du Groupe BGFIBank: **travail, intégrité, transparence, responsabilité et esprit d'équipe**.



Nous ne focalisons plus nos efforts sur la taille du bilan ;

nous visons essentiellement la performance que nous définissons comme

étant le résultat combiné de l'efficacité et de la maîtrise des risques.



Henri-Claude Oyima

# BGFI Holding Corporation s.a.

## Métiers et participations

### BANQUE COMMERCIALE

BGFIBank Gabon	100%	
BGFI International	100%	
BGFIBank Sao Tomé-et-Principe	100%	
BGFIBank Madagascar	93%	
BGFIBank Bénin	73%	
BGFIBank Cameroun	71%	
BGFIBank Sénégal	70%	
BGFIBank Côte d'Ivoire	70%	
BGFIBank RDC	60%	
BGFIBank Congo	60%	
BGFIBank Guinée Équatoriale	50%	

### ASSURANCE

ASSINCO S.A.	60%	
OGAR INTERNATIONAL	35%	

### SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS

LOXIA Emf	100%	
FINATRA	64%	

### CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS

BBS, SCHOOL OF MANAGEMENT	100%	
FONDATION BGFIBank	100%	
HEDENIA	99%	

### BANQUE D'INVESTISSEMENT

BGFI Investment Banking

BGFI Capital	100%	
BGFIBourse	50%	

## La composition du conseil d'administration

au 12/05/2015



**Henri-Claude OYIMA**

Président-  
Directeur Général



**Christian KERANGALL**

Administrateur  
de la Compagnie  
du Komo



**Francis  
Gérard CAZE**

Ancien Directeur Afrique  
et Moyen-Orient de  
Paribas



**Pascaline MFERRI  
BONGO ONDIMBA**

Inspecteur Général  
des Finances



**Richard Auguste  
ONOVIET**

Inspecteur Général  
des Finances



**Thierry PASCAULT**

Vice-Président  
de AT KEARNEY  
France



**Martine GOMEZ**

Directeur Général  
Adjoint de la Compagnie  
du Komo



**Claude LE MONNIER**

Directeur Général  
Carlo Tassara Asset  
Management



**Alain HEDIGUER**

Expert comptable



**Amadou Kane**

Fondateur du cabinet conseil  
AK-associates, ancien ministre de  
l'Economie et des Finances du Sénégal

# Sommaire

## rapport annuel 2014

<b>Partie I</b> <b>Le Groupe BGFIBank en un coup d'œil</b>	
> un nouveau regard sur la performance	01
> Résumé des faits marquants de 2014	05
> La nouvelle organisation du Groupe BGFIBank mise en place pour atteindre la performance	06
<b>VERBATIMS</b>	
> Le bilan social du Groupe BGFIBank dans la perspective « Excellence 2020 »	58
> BBS, School of Management – une démarche sociétale	63
> La Fondation BGFIBank	66
<b>Partie II</b> <b>Les quatre pôles métiers du Groupe BGFIBank</b>	
> La Banque Commerciale	18
> La Banque d'Investissement	34
> Les Services Financiers Spécialisés	38
> L'Assurance	40
<b>Partie III</b> <b>La gouvernance au cœur d'Excellence 2020</b>	
> Les principes de gouvernance du Groupe BGFIBank	46
> Les instances de gouvernance de BGFIBank Holding Corporation	47
<b>VERBATIMS</b>	
> Les instances de gouvernance des filiales	50
> Le dispositif de contrôle et de maîtrise des risques : une animation en filières de contrôle	52
<b>Partie IV</b> <b>Un groupe financier engagé dans la société</b>	
<b>Partie V</b> <b>Les aspects financiers</b>	
> Les comptes annuels de BGFIBank Holding Corporation	71
> Les états financiers consolidés et notes annexes	76
> Les résolutions approuvées par l'assemblée générale mixte de BGFIBank Holding Corporation	89
<b>Partie VI</b> <b>Réseau et points de contact</b>	93







**un nouveau  
regard sur  
la performance**



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

“ BGFIBank est un groupe financier solide qui aborde avec confiance son nouveau projet d'entreprise Excellence 2020. ”

## **Le Groupe BGFIBank en un coup d'œil**

### **Le message d'Henri-Claude Oyima,**

**Président-directeur général  
du Groupe BGFIBank**

Deux mille quatorze aura été une année charnière dans l'histoire du Groupe BGFIBank, entre clôture du projet d'entreprise « Cap 2015 » et préparation du projet « Excellence 2020 ».

## Un bilan satisfaisant

Quelle était l'ambition première de Cap 2015?  
Changer de dimension.

Nous l'annonçons déjà en 2010 en titre de notre rapport annuel 2009 « Entrons dans une nouvelle dimension ». Notre nouveau logo lancé à cette occasion s'est depuis lors affirmé comme la signature de la performance et de l'efficacité, le symbole d'une marque forte, reconnue et appréciée dans le paysage financier africain.

Lors du lancement de notre projet Cap 2015, le groupe était présent dans trois pays : le Gabon depuis 1971, la République du Congo depuis 2000 et la Guinée Equatoriale depuis 2001.

Au terme de Cap 2015, la marque BGFIBank s'affiche fièrement dans neuf pays africains ainsi qu'à Paris et l'annonce de l'ouverture de la banque au Sénégal a été officialisée en décembre 2014. Dans le même temps, le groupe a complété son offre commerciale et confirme ses ambitions de développement dans quatre métiers : la banque commerciale, la banque d'investissement, les services financiers spécialisés et l'assurance.

Certes, les chiffres clés consolidés n'affichent pas à fin 2014 la croissance des années antérieures. Il fallait conforter le groupe dans sa nouvelle dimension tout en faisant face, essentiellement dans les trois pays qui encore aujourd'hui représentent la majeure partie de

nos affaires – Gabon, Congo et Guinée Equatoriale –, à un ralentissement des investissements des Etats. Il a fallu réagir avec souplesse et efficacité pour garder l'activité commerciale à un bon niveau de performance. Cette capacité de réaction fait heureusement partie des atouts de notre capital humain.

L'exercice 2014 a également été mis à profit pour renforcer l'organisation, la gouvernance du groupe et de ses filiales, ainsi que la maîtrise des risques, avec un accent particulier sur le renforcement des talents. En ces matières, le bilan est satisfaisant et les efforts seront poursuivis avec attention.

C'est donc un groupe financier solide, rentable et solvable, multipays et multimétiers, qui aborde avec confiance son nouveau projet d'entreprise Excellence 2020. Si l'efficacité était une priorité en 2014, la performance sera le fil conducteur du développement des prochaines années.

## Un nouveau regard sur la performance

Nous confirmons que le développement de notre groupe continuera de s'appuyer sur la recherche perpétuelle de l'excellence. C'est un leitmotiv qui guide notre action avec succès depuis de très nombreuses années.

En 2014, nous avons défini quatre axes stratégiques de l'excellence comme autant de fondamentaux de notre projet d'entreprise :

1. **L'excellence commerciale** orientée clients et métiers,
2. **L'excellence humaine** à travers le partage des valeurs du groupe, le renforcement des compétences et la qualité des talents,
3. **L'excellence organisationnelle** en vue d'optimiser la gouvernance,
4. **L'excellence prévisionnelle** focalisée sur la gestion et la maîtrise des risques.

Dans cette démarche d'excellence, nous jetons désormais un nouveau regard sur la performance.

“ Au terme de Cap 2015, la marque BGFIBank s'affiche fièrement dans neuf pays africains ainsi qu'à Paris et l'annonce de l'ouverture de la banque au Sénégal a été officialisée. ”

Nous ne focalisons plus nos efforts sur la taille du bilan; nous visons essentiellement la performance que nous définissons comme étant le résultat combiné de l'efficacité et de la maîtrise des risques.

La performance peut être mesurée et nous avons à cet effet choisi quatre indicateurs :

- **le ratio de solvabilité** qui doit être supérieur à 12% contre 15% auparavant, cette nouvelle mesure étant justifiée par le changement de taille du groupe;
- **le ratio de rentabilité** des fonds propres qui est maintenu à un minimum de 12%;
- **le coefficient brut d'exploitation**, à savoir la capacité du groupe à couvrir ses charges, qui est plafonné à 55% (Hors amortissements, il est plafonné à 45%);
- **le coût du risque** dont le niveau doit être optimisé à un maximum de 1% des engagements globaux (risque de crédit + risque opérationnel). Exceptionnellement, ce coût du risque s'est élevé à 1,47% en 2014, ce qui reste nettement inférieur aux normes bancaires habituelles, surtout dans le marché africain relativement risqué.

Chaque filiale au sein du groupe doit pouvoir démontrer sa capacité à atteindre ces quatre critères de performance. C'est la condition sine qua non à la poursuite de notre expansion et elle s'inscrit dans notre vision de « groupe financier africain pour le monde ».

## Deux atouts de la performance

À l'aube de son nouveau projet d'entreprise Excellence 2020, le Groupe BGFIBank dispose de nombreux atouts dont celui de pouvoir s'afficher comme un portail financier africain de qualité : portail d'accès géographique et portail d'accès multimétiers dont les spécificités relèvent d'une stratégie de niches afin de pouvoir servir avec les compétences requises chacun des segments de la clientèle.

“ Performance =  
Efficacité  
+ Maîtrise des risques ”



Deux atouts en particulier nous permettront d'être plus que jamais performants dans chacun de nos métiers, dans chacun de nos pays :

- **la qualité de la gouvernance** du groupe et de ses filiales qui garantit la pérennité de l'ensemble,
- **la qualité des talents** qui œuvrent au succès de l'entreprise à tous les niveaux de son organisation, grâce entre autres au déploiement d'une offre de formations élitistes.

## Un environnement à haut potentiel de croissance

Nous avons la chance d'évoluer dans des environnements géographiques où tout est possible, où toute initiative entrepreneuriale peut être porteuse de succès.

L'Afrique est une terre d'avenir que le monde entier regarde attentivement et nous avons confiance de pouvoir y développer sereinement « **un groupe financier africain pour le monde** ».

Mais l'Afrique ne se développera pas avec l'aide extérieure ; uniquement avec la confiance que les Africains expriment par ailleurs de plus en plus dans les perspectives d'avenir de leurs pays.

Heureusement aujourd'hui, quelques *success stories* émergent comme autant d'exemples motivants et encourageants.

Le Groupe BGFIBank fait-il partie de ces *success stories* ?

**OUI**, sans autre prétention que celle de la performance – avec deux valeurs essentielles : travail et responsabilité – au service de toutes nos parties prenantes dans les économies où nous sommes présents.

Ainsi deviendrons-nous, avec d'autres entreprises dirigées par des entrepreneurs et des managers de qualité, des modèles à suivre.

## Les nouveaux défis du groupe

Dans la démarche de notre projet d'entreprise Excellence 2020, quelques défis seront à relever en termes de stratégies commerciales.


Les métiers de la banque seront redéfinis et déployés en fonction des besoins de chacun des segments de la clientèle au sein de structures conçues à cet effet.

La banque commerciale BGFIBank devra concentrer sa démarche sur les clients grandes entreprises, Etats et institutionnels, PME/PMI performantes et particuliers VIP afin de répondre à leurs besoins avec une offre de produits et, surtout, de services à très haute valeur ajoutée... Nous recherchons la qualité plutôt que la quantité pour valoriser toute la noblesse de notre métier fondamental de banquier de premier rang avec une ambition d'élitisme au service du Client.

La banque de détail va dès lors se déployer sous une marque spécifique afin de proposer au plus grand nombre une offre de *mass retailing* performante dans le cadre de la bancarisation progressive des populations d'Afrique subsaharienne... Cette clientèle sera traitée avec qualité également, selon de nouveaux standards de gestion.

La réflexion est en cours et la démarche fait partie des priorités du projet d'entreprise Excellence 2020.

Les opportunités de marchés, les perspectives de développements et les sources de nouveaux revenus sont donc réelles. Ces opportunités seront saisies en tenant compte des mesures de performance qu'elles nous permettront d'atteindre au bénéfice de toutes nos parties prenantes.



Henri-Claude Oyima

# Résumé des faits marquants de 2014

Quelques faits marquants sont à relever dans le chef de BGFI Holding Corporation au cours de l'exercice 2014.

## Gouvernance

- La mise en place du nouveau projet d'entreprise Excellence 2020 a eu un impact sur l'organisation et l'optimisation de la gouvernance du groupe. Les nouveaux schémas de gouvernance sont présentés dans les pages qui suivent.
- Sur un plan plus opérationnel, ce projet d'entreprise a obligé à une redéfinition des périmètres d'actions au regard des missions confiées aux organes délibérants et exécutifs, et la mise en place de nouveaux indicateurs de performance.

## Interventions capitalistiques

- Les titres non bancarisés et non consolidés de BGFI Holding Corporation ont été transférés à BGFI Capital par cession des titres. Cette opération a donc entraîné une augmentation du capital de BGFI Capital qui passe de 500 millions à 1,160 milliard de francs CFA.
- Les filiales BGFIBank Sao Tomé-et-Principe et BGFIBank RDC ont été recapitalisées pour un montant global de 7,750 milliards de francs CFA.
- L'acquisition des titres de OGAR International à hauteur de 700 millions de francs CFA a permis de renforcer la position du Groupe BGFIBank dans les métiers de l'assurance.
- Les fonds propres des filiales BGFIBank Côte d'Ivoire, BGFIBank Bénin et BGFIBank Madagascar ont été renforcés par prêts subordonnés pour un montant global de 17 milliards de francs CFA.

## Développement géographique

- La constitution de BGFIBank Sénégal a été officialisée, avec un capital social de 10 milliards de francs CFA détenu à hauteur de 70% par BGFI Holding Corporation S.A.

## Partenariats internationaux

- Un protocole d'accord a été signé le 12 juin avec l'African Guarantee Fund pour une ligne de crédit de USD 20 millions de dollars sur cinq ans destinée à garantir le financement des PME. Convaincu que les PME/PMI constituent un levier de développement important, le Groupe BGFIBank se mobilise pour financer le cycle d'exploitation et les projets d'investissements des entrepreneurs par la mise en place de produits simples, souples et compétitifs dans tout son réseau.
- Une ligne de crédit de USD 140 millions a été obtenue auprès de l'organisme financier ICIEC (The Islamic Corporation for the Insurance of Investment and Export Credit) afin de contre-garantir les lettres de crédits de BGFI International.
- Une ligne de crédit de EUR 30 millions a été négociée avec FIMBank (Malte) pour les couvertures de crédits en faveur des filiales du groupe en vue de renforcer et augmenter les volumes des opérations internationales entre FIMBank et toutes les filiales du Groupe BGFIBank. Cette convention offre une plus grande souplesse dans les opérations de transfert et de confirmation de lettres de crédit, sans obligation de dépôts gagés pour garantir les opérations.

## Technologies de l'information

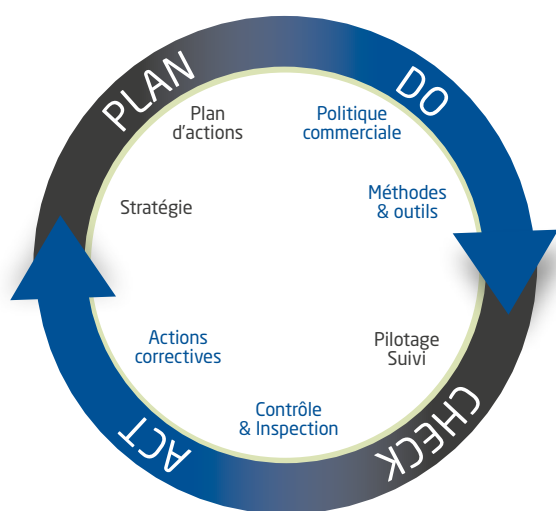
- Un nouveau schéma directeur informatique (*software banking*) a été adopté pour optimiser les process au sein du groupe.
- L'environnement informatique « Amplitude » (anciennement Delta) a été harmonisé dans les filiales Finatra, BGFIBank Congo, BGFIBank RDC, BGFIBank STP, BGFIBank Cameroun et BGFIBank Bénin.
- Les plateformes E-banking et monétique ont été harmonisées.



# La nouvelle organisation du Groupe BGFIBank mise en place pour atteindre la performance

Le Groupe BGFIBank clôture son projet d'entreprise Cap 2015 et redéfinit les contours organisationnels de BGFH Holding Corporation (BHC) en vue de servir les ambitions de croissance du groupe sur le long terme, en structurant les méthodes « Groupe » et en industrialisant les processus des filiales.

Cette nouvelle organisation est appelée à guider toutes les entités du groupe dans la poursuite des objectifs de performance du projet d'entreprise Excellence 2020.



Dans cette optique, sept missions principales sont confiées à la holding :

1. définir et piloter la stratégie du groupe ;
2. coordonner les politiques commerciales ;
3. déployer des méthodes et outils Groupe au service des filiales ;
4. définir les budgets et consolider les résultats ;
5. contrôler la bonne exécution de la stratégie par les filiales ;
6. organiser la gestion globale des risques ;
7. assurer un pilotage efficient et pertinent du groupe.

Pour ce faire, il a paru nécessaire de structurer le groupe autour d'experts regroupés au sein de BHC qui servent d'interface avec les différentes filiales du groupe.

Objectifs :

- pour la holding : standardiser les processus et automatiser le suivi et l'évaluation ;
- pour les filiales : bénéficier de méthodologies et outils Groupe ainsi que de centres d'expertises à forte valeur ajoutée.

L'organigramme de la nouvelle organisation est présenté dans le dépliant de couverture de ce rapport annuel.

“ La holding sert les ambitions de croissance du groupe sur le long terme en structurant des méthodes et outils Groupe afin de permettre aux filiales de se développer en capitalisant sur le modèle « BGFI ». ”

# Quatre pôles métiers sous la responsabilité du président-directeur général

## 1. La Banque Commerciale

Le pôle Banque Commerciale coordonne l'activité Banque Commerciale du groupe.

Les métiers exercés sont les suivants :

- Banque des entreprises,
- Banque privée,
- Banque des Etats et institutionnels,
- Banque de détail.

La Banque Commerciale est chargée de mettre en œuvre la stratégie du groupe afin que les services proposés et les marques soient constamment à la pointe de l'innovation et adaptées aux attentes de chacun des segments de la clientèle.

Afin d'être au plus proche des marchés, le pôle Banque Commerciale est organisé en quatre régions. Au 31/12/2014 :

- Zone Gabon avec BGFIBank Gabon ;
- CEEAC qui regroupe les filiales du Congo, de la Guinée Equatoriale, de la République Démocratique du Congo et de Sao Tomé-et-Principe, sous la supervision commerciale du directeur général de BGFIBank Congo ;
- CEDEAO avec les filiales du Bénin, de la Côte d'Ivoire et du Sénégal auxquelles, pour des raisons d'organisation interne, vient s'ajouter le Cameroun (pays membre de la CEMAC), sous la supervision commerciale de l'actuel directeur général de BGFIBank Gabon ;
- Europe-Océan Indien qui regroupe BGFIBank International à Paris et BGFIBank Madagascar, sous la supervision commerciale du directeur général de BGFIBank International.

Les pôles Services Financiers Spécialisés et Banque d'Investissement décrits ci-dessous ont pour mission de coordonner les activités parabancaires du groupe, tant sur le marché domestique (Gabon) que dans les filiales à l'International.

## 2. Les Services Financiers Spécialisés

Le pôle Services Financiers Spécialisés regroupe les activités du groupe dans le crédit à la consommation, le crédit-bail, le crédit-équipement, l'affacturage, le transfert d'argent et la microfinance.

## 3. La Banque d'Investissement

Le pôle Banque d'Investissement coordonne les activités d'ingénierie financière, de financement structuré de projet, de courtage en bourse et d'asset management.

C'est donc dans cette optique que le groupe a jugé utile de fusionner les activités des filiales BGFIBourse et BGFIBank Capital pour créer une seule entité appelée « **BGFIBank Investment Banking** ». Cette nouvelle structure aura pour principale mission d'offrir aux clients dits « corporate », aux Etats ainsi qu'aux entités publiques des services et solutions adaptés à leurs besoins spécifiques, dans le respect des standards internationaux en vigueur.

Elle déploiera ses activités en Afrique et sur des marchés internationaux, à travers des opérations de :

- Corporate Finance (finance d'entreprise) ;
- Global Capital Markets (marchés financiers) ;
- Structured Finance (opérations de financement).

### Les métiers Banque d'affaires de BGF Investment Banking

#### FINANCEMENT STRUCTURÉ

- Accompagner les clients sur des opérations de financement de projets;
- Conseiller les clients en quête de solutions alternatives de structure financière, de restructuration ou de refinancement.

#### FUSIONS & ACQUISITIONS

- Conseiller les entreprises et les états sur l'élaboration de stratégies d'acquisition ou de désinvestissement.

#### CONSEIL FINANCIER

- Analyser tous les aspects de la structure de capital des clients;
- Accompagner les clients dans l'identification et la conclusion de partenariats stratégiques.

#### ÉVALUATIONS D'ENTREPRISE

- Offrir une expertise basée sur des critères objectifs dans l'estimation de la valeur de marché d'une entreprise;

- Accompagner les investisseurs dans le cadre de privatisations, de cessions, etc.

#### GESTION DE PARTICIPATION

- Gestions de la participation des clients au capital d'autres entreprises et entités;
- Elaborer et maintenir pour les clients, les structures d'informations adaptées.

### Les métiers Marché de capitaux de BGF Investment Banking

#### EMPRUNT OBLIGATAIRE

- Conseiller et accompagner les clients sur des opérations d'émission de dette (privée et publique);
- Mettre au point des solutions spécialisées et optimales adaptées aux besoins de chaque type d'émetteur;
- Offrir des études macroéconomiques, études de marché, rédiger des notes sectorielles;
- Superviser les appels d'offres et réaliser des analyses et audits de situation des clients, suivant leur secteur d'activité

#### INTRODUCTION EN BOURSE

- Conseiller et accompagner les clients sur des opérations d'introduction en bourse par augmentation de capital ou cession d'actions.

#### GESTION DE PORTEFEUILLE

- Assurer l'ouverture de comptes titres, la conservation et la gestion des titres des clients;
- Valoriser le portefeuille des clients après chaque échéance.

#### SERVICE FINANCIER CONNEXE

- Assurer la gestion des opérations sur titres;
- Assurer la tenue des registres des actionnaires pour les sociétés anonymes.

## 4. L'Assurance

Le pôle Assurance coordonne l'activité des sociétés d'assurance du groupe et met en œuvre une stratégie permettant de développer des produits d'assurance vie et IARDT (incendie, accidents, risques divers et transports).

Sa présence à la holding lui permet de bénéficier des stratégies, méthodes et outils déjà réalisés pour les filiales bancaires.

Afin de développer son activité sur les marchés du Gabon et à l'international, le pôle Assurance développe des synergies aussi bien avec les centres d'expertise à la holding qu'avec les filiales bancaires permettant ainsi de profiter de la dynamique de croissance du groupe.

# Six fonctions transverses

## 1. Finance

La Finance a pour mission d'apporter à la direction générale du groupe une visibilité permanente et sécurisée des indicateurs d'activité, de rentabilité et de risques financiers du groupe.

### Les principales missions de la Finance sont les suivantes :

#### PILOTAGE FINANCIER

Le Pilotage Financier supervise la stratégie financière et budgétaire, la politique d'investissement et de développement du groupe et de ses filiales en visant des gains de compétitivité. Il est le garant de l'information financière du groupe.

#### COMPTABILITÉ

La Comptabilité est en charge de l'enregistrement des transactions économiques et financières (enregistrement, encaissement, paiement) de toutes les activités de la holding.

#### CONSOLIDATION

La Consolidation retraite, harmonise et consolide les données comptables et de gestion fournies par les différentes

filiales du groupe. Elle a pour mission de présenter les états financiers du groupe et de traduire fidèlement leur réalité économique.

#### CONTRÔLE DE GESTION

Le Contrôle de Gestion est en charge de la définition et du pilotage des processus budgétaires au niveau Groupe. Il se charge de l'élaboration du budget avec les filiales, de la préparation des conférences budgétaires, du suivi de son exécution et de la réalisation des reportings de suivi d'activité Groupe.

#### ALM ET TRÉSORERIE

L'ALM et Trésorerie est en charge de la mesure et de la couverture des risques de taux, de liquidité et de change du bilan, notamment les risques générés

par les opérations commerciales des filiales bancaires du groupe (prêts, lignes de crédit, dépôts de la clientèle, etc.). Il est également en charge de la gestion de la trésorerie et des relations avec les autres établissements financiers.

#### RÉVISION COMPTABLE

La révision comptable est en charge de la vérification des soldes comptables et est le garant de la transposition des normes applicables aux activités du groupe et de leur formalisation en schémas comptables opérationnels. Elle assure la veille normative et leur application dans le groupe.

## 2. Capital Humain

Le Capital Humain a pour rôle de définir la politique salariale et de mettre en place le système de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) du groupe.

### Les principales missions du Capital Humain sont les suivantes :

#### PILOTAGE CAPITAL HUMAIN

Le Pilotage du Capital Humain a pour mission de définir la stratégie Capital Humain du groupe, de la piloter et d'en suivre sa pleine réalisation. Il met en œuvre des méthodes et outils permettant d'automatiser ce pilotage.

#### DÉVELOPPEMENT CAPITAL HUMAIN

Le Développement du Capital Humain est en charge du développement des compétences des salariés en liaison avec la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) et les expressions de besoins individuels dans une logique de partage de l'information au niveau Groupe.

#### FORMATION

La Formation définit, construit et pilote la politique de développement des compétences des salariés du groupe et demeure en contact permanent avec BBS, School of Management et les organismes de formation externes.

### 3. Système d'Information

Le Système d'Information est en charge de la mise en œuvre de la stratégie du groupe en matière de système d'information afin d'offrir à la holding et aux filiales des outils performants et innovants répondant à leurs attentes. Cette fonction transverse s'appuie sur l'expertise de partenaires spécialisés en charge de la réalisation opérationnelle du système d'information Groupe.

#### Les principales missions du Système d'Information sont les suivantes :

##### STRATEGIE SYSTÈME D'INFORMATION

La stratégie Système d'Information Groupe permet de répondre aux attentes de tous les acteurs du groupe (holding et filiales) et de définir les moyens pour les atteindre dans une logique de performance et de mutualisation. Cette stratégie couvre tous les éléments composants le système d'information Groupe :

- le système d'information bancaire,
- les systèmes d'information transverses,
- la monétique,
- les infrastructures, le réseau, les télécom, etc.
- la sécurité des SI.

##### CONCEPTION DES SOLUTIONS

Toute demande de réalisation doit se faire selon une procédure formalisée nécessitant la rédaction d'un cahier des charges sur lequel chaque prestataire doit s'engager. Le SI est en charge de cette formalisation et de l'analyse des offres reçues.

##### CONTRÔLE ET RECEPTION DES REALISATIONS

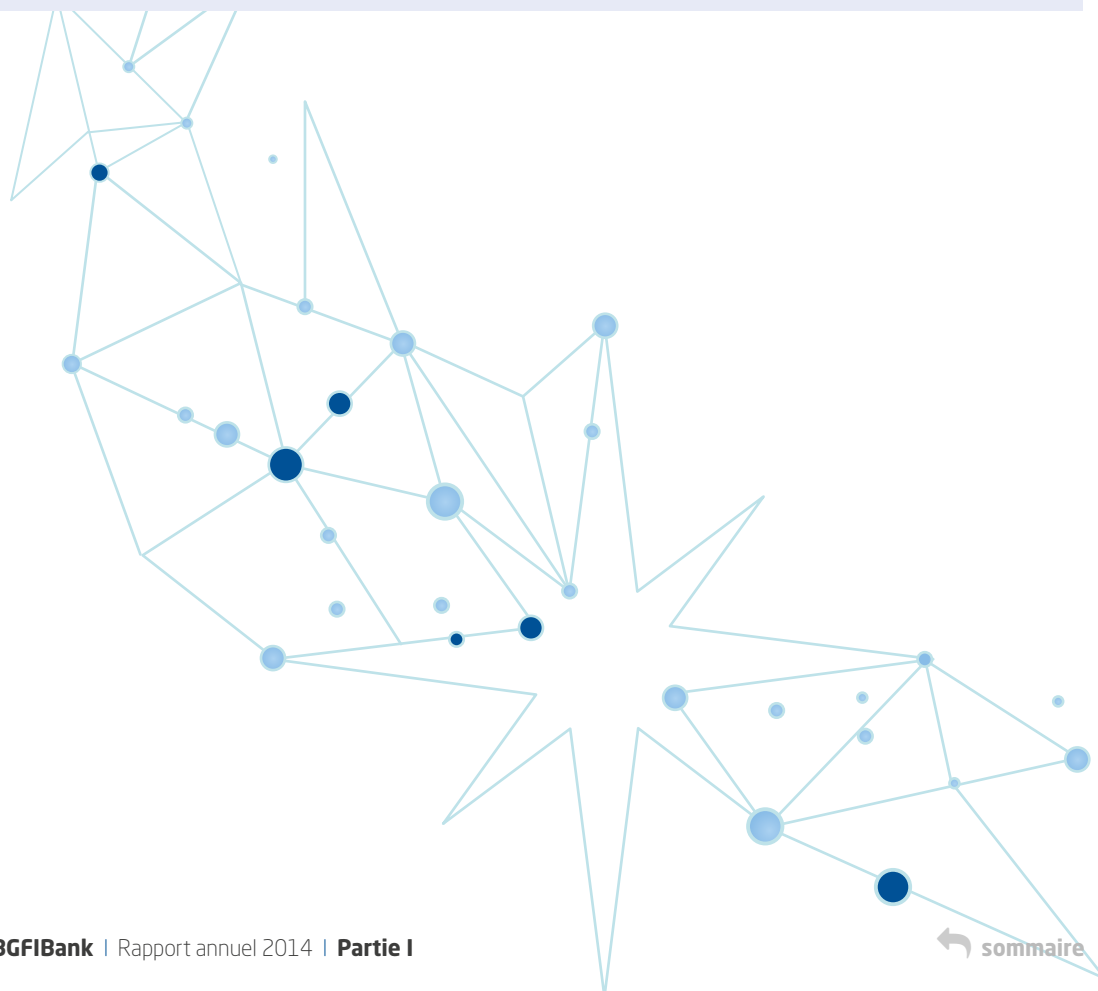
Le SI doit suivre la pleine réalisation des cahiers des charges de ses projets avant d'en prononcer sa réception.

##### SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

La Sécurité des systèmes d'information définit la politique de sécurité Groupe, évalue les vulnérabilités et met en œuvre des actions correctrices.

##### HELP DESK

Le Help Desk est en charge de la gestion (installation, maintenance, assistance) de l'informatique de la holding.





#### 4. Risques, Contrôle Interne et Conformité

Risques, Contrôle Interne et Conformité a pour principales missions la maîtrise et le contrôle de l'ensemble des risques afin de minimiser le coût du risque des différents métiers du groupe. À cet effet, cette organisation est en charge de la définition d'une politique Groupe de gestion globale des risques (risques de marché, risques de taux, risques opérationnels...) et de sa déclinaison opérationnelle dans les différentes filiales du groupe.

##### Les principales missions Risques, Contrôle Interne et Conformité sont les suivantes :

###### CONFORMITÉ ET DÉONTOLOGIE

La Conformité et Déontologie participe à la mise en place et à la bonne application des règles et codes de déontologie en vigueur au sein du groupe. Elle est le garant du respect par le groupe des réglementations en la matière et accompagne les filiales sur tous les sujets liés à la déontologie et à l'éthique. Par ailleurs, elle est chargée de mettre en œuvre les méthodes et outils Groupe relatifs à la lutte anti blanchiment et la lutte contre le financement du terrorisme.

###### GESTION DES RISQUES

La Gestion des Risques a pour mission de constituer un référentiel fiable, unique et sécurisé de l'ensemble des risques du Groupe. Elle évalue en permanence l'exposition aux risques du groupe et définit avec ses correspondants les évaluations de procédures et systèmes nécessaires pour réduire l'exposition. La Gestion des Risques est en charge de la veille normative liée aux travaux permanents sur la gestion globale des risques.

###### CONTRÔLE INTERNE

Le Contrôle Interne est en charge de la définition, de la planification, de la mise en œuvre, directement ou indirectement, de l'ensemble des vérifications quotidiennes ou planifiées des opérations dans le groupe. Le Contrôle Interne est le référent Groupe de la politique Risques et Contrôle permanent des différentes activités du groupe.

#### 5. Credit Relationship Management

Le Credit Relationship Management est chargé de la gestion du risque de crédit Groupe.

##### Les principales missions opérationnelles du Crédit Relationship Management sont les suivantes :

- planification des encours de crédit par secteur d'activité,
- analyse des dossiers de demande de crédit des filiales dépassant leurs pouvoirs,
- préparation des dossiers pour le comité de crédit,
- notification des décisions du comité de crédit aux filiales,
- suivi des engagements Groupe,
- veille proactive et analyse sectorielle.

Le Crédit Relationship Management doit organiser et planifier les encours à accorder pour chaque secteur d'activité d'intervention du groupe afin de mieux répartir l'exposition du groupe au risque de crédit.

Il assure une mission de gestion Groupe du portefeuille de clients et réalise une veille permanente sur les crédits accordés.

Il contrôle ainsi l'évolution des risques liés à l'encours de prêts accordés, en respectant les ratios définis par la

politique du groupe en utilisant les systèmes de surveillance, d'alertes internes et de révisions de dossiers. Il doit anticiper de manière proactive les grandes tendances du marché et fournir aux filiales des informations et études pertinentes (analyses, tendances, etc.) afin d'améliorer la qualité du portefeuille crédit.

Il présente un reporting mensuel à la direction générale sur la qualité du portefeuille de crédit Groupe.

## 6. Juridique et Fiscalité

Juridique et Fiscalité a pour mission de garantir à la direction générale le respect des activités du groupe aux lois et règlements auxquels il est soumis.

### Les principales missions Juridique et Fiscalité sont les suivantes :

#### AFFAIRES JURIDIQUES

Les Affaires Juridiques interviennent en appui technique afin de gérer le contenu des contrats, vérifier la conformité des activités et des produits avec la réglementation bancaire et régler les contentieux. Elles assurent également une activité de conseil juridique pour les filiales et une veille réglementaire.

#### CORPORATE MANAGEMENT

Le Corporate Management est en charge du suivi de la vie sociale (assemblée générale et conseil d'administration) du groupe (convocations, feuilles de présence, procès-verbaux, etc.). Référent Groupe sur les notions de droit des sociétés, il centralise toutes les informations relatives aux personnes physiques et aux personnes morales.

#### FISCALITÉ

La Fiscalité s'occupe des aspects fiscaux du groupe et des possibilités de prévention et d'optimisation.

## L'Inspection générale

Au travers de ses missions d'audit, l'Inspection générale évalue tous les aspects de l'organisation, du fonctionnement et de l'activité de la holding et de ses filiales, y compris le système d'information.

### Les missions de l'Inspection générale sont les suivantes :

- un contrôle périodique sur toutes les activités de la holding et des filiales,
- une instruction et un suivi des affaires spéciales, réclamations importantes ou soupçons de fraude,
- une mission d'audit de la sécurité du système d'information Groupe,

- une supervision des fonctions Audit dans les filiales.

Les constats des rapports d'audit sont validés conjointement par l'inspecteur général et l'audité avant transmission au Comité de Surveillance Bancaire et Financier.

Ce dernier peut convoquer l'audité afin de disposer d'une meilleure compréhension des dysfonctionnements constatés.



# VERBATIMS

Six cadres dirigeants  
commentent quelques missions  
clés de la holding.

## Pour une cartographie dynamique des risques

**Hermine Boum** est directeur Risques, Contrôle Interne et Conformité. Elle travaille pour BGFIBank depuis de nombreuses années, entre autres dans des fonctions de contrôle et d'audit. Elle a rejoint la holding en 2013.

« Le Groupe BGFIBank est soumis dans son ensemble à 8 régulateurs, avec des exigences plus ou moins fortes selon ses zones d'implantation. Le défi est donc grand ! Respecter l'ensemble des règlements, identifier, évaluer et gérer les risques communs et spécifiques à chaque entité, un travail démarré en 2014 et qui se poursuivra en 2015.



L'année 2014 a été pour la direction des Risques une année de challenges. En effet il s'est agit pour elle de s'organiser pour gérer l'ensemble des risques identifiés par les conseils d'administration des entités du groupe. Pour cela elle a intégré la filière Risques conformément à l'organisation mise en place en 2014. Chaque correspondant risques en filiale a pour référent le directeur des Risques.

Une attention particulière a été portée sur le risque de crédit par la mise en place d'outils de surveillance des principales expositions, des contreparties en anomalies et des clients douteux ou en contentieux. Ce sont les *Watch Lists*. L'ensemble des indicateurs de risques a fait l'objet d'une révision pour mieux s'adapter à la réglementation et à la réalité du terrain.

Le renforcement du dispositif de contrôle interne et notamment du contrôle permanent s'est traduit par une organisation de la fonction par grande famille "bâloise" à savoir : les risques de crédit, opérationnel et financier. En décembre 2014, le conseil d'administration du groupe a adopté comme référentiel de contrôle interne et de gestion des risques, les COSO 1 révisé et COSO 2 ERM (*Entreprise Risk Management*).

Enfin l'année 2014 a été celle de l'optimisation de la gouvernance du groupe. En effet un accent particulier a été mis sur le suivi de la conformité de la gouvernance des entités du groupe par rapport à leur réglementation, la définition de principes de bonne gouvernance pour le groupe et leur formalisation par des procédures (procédures de sélection/nomination des administrateurs, des commissaires aux comptes, etc.).

Les reporting des filiales se font via les remontées des correspondants Risques et Contrôle permanent de chaque filiale. En 2015, en plus de regrouper en son sein la direction les activités liées à la Gouvernance, aux Risques et Contrôle Interne, la direction des Risques devra poursuivre les travaux entamé en 2014, démarrera la mise en place des référentiels adopté fin 2014. Autant de challenges qui montrent l'importance pour le groupe de la mise en place de ses systèmes, gage de sa capacité à exercer une supervision consolidée de ses filiales. »



## Un programme de gestion des carrières et des emplois ambitieux

**Rolande Guillery** est directeur du Capital Humain Groupe BGFIBank depuis juin 2014. Elle a rejoint le groupe dans des fonctions RH en 2006.

« Le Groupe BGFIBank dispose d'atouts exceptionnels, dont le premier porte sur l'étendue et la richesse de son savoir-faire partout où il est présent.

Le deuxième atout RH concerne la prévention du risque de rupture de compétences, illustrée par la pyramide des âges bien équilibrée avec une large majorité de la population comprise dans la tranche d'âges 26 à 35 ans. Cette pyramide est caractéristique d'une entreprise en train de préparer l'avenir.

Le troisième atout, lié aux deux précédents, relève de la dynamique de développement du groupe qui implique la mise en œuvre d'un dispositif dynamique de gestion des carrières ainsi qu'une véritable politique de gestion prévisionnelle des emplois et des effectifs. Les opportunités et les perspectives de carrière sont multiples au sein du groupe, dans des pays et des métiers variés. Nous ajoutons à cela un ambitieux plan de formation de nos cadres dirigeants dès le début de 2015.

Dans l'optique du projet d'entreprise 2020, nous entendons doter le Groupe BGFIBank des meilleurs talents, à tous les niveaux, avec le sens du travail, des responsabilités et de la performance. »



## La conformité réglementaire : une priorité au sein du Groupe BGFIBank

**Francesco De Musso** est Inspecteur Général. Il a rejoint BGF Holding Corporation fin 2013, fort d'une quinzaine d'années d'expérience dans les métiers de la gestion des risques, de l'audit et de l'inspection générale, au sein de cabinets d'audit, de grandes entreprises internationales et de banques.

« Le groupe est implanté dans onze pays, dans les métiers aussi diversifiés que la banque et l'assurance. Nous sommes dès lors soumis à plusieurs réglementations différentes. L'inspection générale a pour mission d'auditer périodiquement toutes les entités du groupe; elle peut donc mesurer le degré de conformité de chaque filiale et de la holding aux différentes normes réglementaires appliquées dans les pays d'implantation du groupe.

Dans le cadre du projet d'entreprise Excellence 2020, notre objectif est de tirer le groupe vers le haut en alignant nos exigences en conformité réglementaires aux normes les plus contraignantes, en d'autres termes, intégrer ce qui se fait de mieux dans toutes les réglementations... une sorte de *benchmarking* permanent des meilleures pratiques pour, en permanence, viser l'Excellence. C'est un des rôles majeurs de la holding au service des filiales. »



## Focus sur le risque Crédit

**Huguette Oyini** a rejoint le Groupe BGFIBank depuis une douzaine d'années. Jusqu'à la fin 2014, elle avait en charge la gestion globale des risques au sein de la direction des risques de BGFI Holding Corporation.

Compte tenu des ambitions du groupe en matière de maîtrise du risque de crédit, ses activités ont été recentrées sur la gestion exclusive du processus crédit. En décembre 2014, elle prend ainsi en charge la nouvelle direction des crédits en tant que Credit Relationship Manager.

« Cette nouvelle appellation est très symbolique de l'orientation prise par la fonction Crédit au cœur des fonctions transverses gérées par la holding. C'est un fait marquant de la fin de l'exercice 2014; cette nouvelle direction est appelée à intervenir sur tout le processus Crédit de manière proactive quant à la détection des signaux éventuels de dégradation du portefeuille de chacune des filiales du groupe et, partant, du portefeuille consolidé. C'est une mission qui porte donc à la fois revue des dossiers de crédit hors délégation de pouvoirs des filiales, la veille permanente et la surveillance du portefeuille consolidé, ceci, dans le cadre d'un partenariat actif avec les filiales.

La norme en matière de coût du risque Crédit au sein du Groupe BGFIBank reste fixée à un maximum de 0,5%. Il s'agit d'une norme certes ambitieuse, mais en totale cohérence avec les objectifs de performance du projet d'entreprise Excellence 2020. »

## L'organisation de la fonction C en filière : la maturité du group

**Alexandre Chouzenoux** est directeur des Affaires juridiques et fiscales; il a rejoint BGFI Holding Corporation en janvier 2011.

« En 2014, pour être en phase avec son degré de maturité, le Groupe BGFIBank a mis en œuvre une organisation des équipes Conformité-Déontologie en mode filière.

Cette organisation a permis :

- d'assurer, autour du responsable de la filière Conformité Groupe, une animation sur les problématiques liées à tous les environnements financiers et à tous les métiers que nous exerçons;
- de renforcer, dans chacune des filiales, l'indépendance et la présence de la fonction Conformité-Déontologie dans les prises de décisions sur des problématiques liées à la réputation du groupe;
- d'accroître le nombre de saisines de la fonction Conformité-Déontologie lors des échanges avec les régulateurs;
- de renforcer la collaboration entre la fonction Conformité-Déontologie et les autres corps de contrôle du groupe;
- de multiplier le partage d'expérience entre les différents membres de la filière afin d'assurer un niveau élevé de valeur ajoutée lors de l'émission des avis documentés;
- de créer des forums dans lesquels l'ensemble des problématiques liées à la gestion fonctionnelle des outils de filtrage automatisés sont débattues.



## Conformité-Déontologie

e



Grâce à cette organisation en filière, le Groupe BGFIBank dispose d'un réseau de 25 correspondants Conformité-Déontologie qui animent de façon quotidienne la filière. C'est ainsi que la moindre alerte émise par un membre de la filière est systématiquement relayée à l'ensemble du groupe pour permettre une vigilance à toute épreuve.

Cette orientation structurelle, par l'accroissement de la vigilance qu'elle entraîne, nous permet de "veiller au grain" et d'assurer, par une surveillance continue de l'ensemble de nos métiers, la maîtrise du risque de non-conformité quel que soit le pays d'implantation. »



## Vers une centralisation informatique performante et sécurisée

**Charles Ankama** est le directeur des Systèmes d'Information du Groupe BGFIBank. Après un riche parcours au sein du groupe (DSI BGFIBank SA, ING BHC puis DAI BGFIBank Cameroun), il a rejoint BGFIBank Holding Corporation en début d'année 2014.

« En 2014, nous avons démarré les projets prioritaires liés au programme du schéma directeur du système d'information. L'un des piliers importants du nouveau projet d'entreprise « Excellence 2020 » est la mise en place d'un système d'information performant, robuste, fiable et sécurisé pour en faire un véritable socle de développement et un catalyseur de performance pour l'ensemble des entités du Groupe BGFIBank. Ce projet structurant pour le groupe est une source de rationalisation des investissements, de maîtrise des coûts et des risques informatiques pour chacune des filiales qui, d'autre part, bénéficieront nécessairement des ressources informatiques performantes centralisées sur une seule plateforme.

Des avancées significatives ont également été enregistrées dès 2014 et évolueront en 2015 avec, entre autres, l'optimisation de la plateforme monétique : migration de la monétique de BGFIBank Gabon "PowerCard vers PayWay", certification VISA de la plateforme monétique, connexion au réseau VISA International des filiales BGFIBank Congo, BGFIBank Cameroun, BGFIBank Guinée Equatoriale et BGFIBank Madagascar, et l'interopérabilité monétique entre les filiales du Groupe BGFIBank.

Le démarrage du chantier de changement de la solution de banque en ligne (BGFIBankOnline) Clear2Pay vers Sopra apportera aux clients du Groupe BGFIBank une multiplicité des canaux : Web, SMS, Mobile. Cette solution donne au client la possibilité d'effectuer les transactions, les soldes et les relevés en temps réel.

En parallèle, la sécurité du système d'information relève également de la DSI Groupe. La politique en la matière est basée sur la norme ISO 27002 (norme SIO/CEI 17799 : 2005 rebaptisée ISO 27002) qui décrit les exigences de gestion d'un système de management de la sécurité de l'information. Nous entendons ainsi protéger les systèmes de pertes, vols, altérations et intrusions tout en donnant confiance à toutes nos parties prenantes. »

# Le cabinet du président

Le cabinet du président dispose de collaborateurs spécialisés sous la responsabilité d'un coordinateur général.

## Il coordonne entre autres les fonctions suivantes :

### STRATÉGIE ET DÉVELOPPEMENT

La Stratégie et Développement est en charge de la réalisation d'études macroéconomiques visant à expliciter et à chiffrer la stratégie à long terme du groupe. Elle assure un rôle de prospective et de veille en fournissant à la holding et aux filiales les grandes tendances du secteur et instruit les dossiers relatifs aux opportunités de croissance. Elle est également en charge de la relation avec les investisseurs.

### GOUVERNANCE

La Gouvernance s'assure du respect de l'application des bonnes pratiques réglementaires dans chacune des filiales du groupe et de la veille normative liée à toutes les contraintes réglementaires internationales. A ce titre, elle est chargée de définir et de déployer les chartes et politiques Groupe et de suivre les décisions des comités de Gouvernement d'Entreprise.

### COMMUNICATION, MARQUE ET RELATIONS PUBLIQUES

La Communication, Marque et Relations Publiques assure la promotion de la marque BGFIBank, de l'image du groupe et de son président-directeur général et des relations publiques. Elle définit la stratégie de communication institutionnelle globale et pilote sa mise en œuvre au niveau Groupe.

### PILOTAGE DE LA PERFORMANCE

Le Pilotage de la Performance conçoit et centralise tous les indicateurs de suivi de l'activité du groupe (tableaux de bord) afin de guider les actions quotidiennes dans le cadre d'une vision long terme.

### QUALITÉ

La Qualité met en place une démarche Groupe de qualité conforme au système de management de la qualité (norme ISO) et réalise sa déclinaison opérationnelle dans les filiales. Elle s'assure également de la mise en œuvre opérationnelle de la démarche qualité au sein de la holding.

### COMITOLOGIE ET KNOWLEDGE MANAGEMENT

La Comitologie et Knowledge Management assure le secrétariat des comités de la direction générale. Elle diffuse la culture de l'échange au sein du groupe et accompagne les experts de la holding dans l'organisation de leurs filières (relation holding-filiales et filiales-holding) en mettant à leur disposition des méthodes et outils permettant un échange standardisé et sécurisé (fonctionnement des filières, etc.). Elle centralise toute l'information dans une base de connaissance Groupe.

## Hedenia, un centre de savoir-faire immobilier

En marge de l'organigramme du Groupe BGFIBank, Hedenia, société immobilière au capital de 3 milliards de francs CFA, filiale de BGFI Holding Corporation, gère les intérêts immobiliers du groupe.

Créée en 2011, Hedenia intervient au titre de maître d'ouvrage délégué, en accompagnement des filiales dès leur création et dans leurs investissements immobiliers ainsi que dans tout le processus d'entretien et de mise en valeur des bâtiments.

Cette formule offre l'avantage de dégager les directions des différentes sociétés du groupe des soucis liés à la gestion immobilière et de concentrer leurs démarches sur leurs cœurs de métiers.

Elle assure à la direction générale du groupe une vue d'ensemble sur le patrimoine immobilier, une transparence dans la gestion immobilière, la maîtrise des coûts et des délais.

Vue en trois dimensions du futur siège de Brazzaville. Les travaux sont en phase de finalisation, sous le contrôle d'Hedenia, maître d'ouvrage délégué.

“ Hedenia assure à la direction générale du groupe une vue d'ensemble sur le patrimoine immobilier. ”

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du Conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général  
Philippe GÉRARD
- Directeur Général Adjoint  
Augustin ETIMA



# Partie II



## PARTIE II

### **Les quatre pôles métiers du Groupe BGFIBank**

La Banque Commerciale	18
La Banque d'Investissement	34
Les Services Financiers Spécialisés	38
L'Assurance	40





## Partie II

# Les quatre pôles métiers du Groupe BGFIBank

Les faits marquants de 2014, les chiffres clés et les perspectives sont analysés dans les pages suivantes pour chacun des quatre pôles métiers du groupe, dans la perspective du projet d'entreprise Excellence 2020 :

- la Banque Commerciale,
- la Banque d'Investissement,
- les Services Financiers Spécialisés,
- l'Assurance.

Dans les tableaux des chiffres clés des pages suivantes :

**Cours de change fixe EUR/XAF :** 655,9570

**Cours de change USD/XAF :**

- Les données « bilan » sont converties au taux de clôture au 31 décembre 2014 :  
USD/XAF = 542,0908

- Les données « P&L » sont converties au taux moyen du mois de décembre 2014 :  
USD/XAF = 509,688



# La Banque Commerciale

## Zone Gabon



Berceau de BGFIBank dès 1971, la zone Gabon reste le principal contributeur au produit net bancaire du Groupe BGFIBank.

Dans l'organisation commerciale du groupe à fin 2014, la direction régionale Gabon est animée par le directeur général de BGFIBank Gabon.

La zone Gabon regroupe les métiers de la banque commerciale (BGFIBank Gabon), des services financiers spécialisés (Finatra et Loxia) et de l'assurance (Assinco).

Cette offre commerciale élargie et complémentaire par les gammes de produits proposés permet d'atteindre tous les segments de la clientèle gabonaise avec des offres spécifiquement adaptées à chaque segment. Services financiers spécialisés et Assurance sont présentés en pages 38 à 42.

## BGFIBank Gabon

### Une conjoncture peu favorable

De manière globale, la majorité des activités commerciales du pays ont subi l'impact d'un resserrement des liquidités mises à disposition de l'économie.

Amorcé en 2013, ce phénomène s'est accentué en 2014.

Ne disposant plus des liquidités voulues, l'Etat a progressivement gelé ses investissements et a vu sa dette intérieure augmenter. Les entreprises en ont souffert, en particulier dans le secteur des BTP, impactant directement les activités de BGFIBank, principal banquier des entreprises actives au Gabon.

### Une capacité d'adaptation et de réaction

Dès juin 2013, BGFIBank Gabon a adapté ses modes opératoires.

Le portefeuille crédit a fait l'objet d'un suivi plus serré afin de préserver les liquidités de la banque. Les services commerciaux ont bénéficié de plans de formation actifs, adaptés aux nouveaux impératifs d'analyse de la clientèle. En parallèle, l'activité commerciale s'est vue davantage orientée vers les segments de clients et les secteurs économiques pas ou peu impactés par les activités de l'Etat.

Un accent particulier est mis désormais sur l'approche des PME/PMI, raison pour laquelle deux agences et un centre d'affaires ont été ouverts en 2014.

### Un leadership confirmé

Grâce à cette démarche proactive face au ralentissement des affaires, BGFIBank Gabon a réussi à maintenir ses parts de marché à un niveau moyen de 47 à 48%, ce qui confirme son leadership dans un marché pourtant fort ouvert à la concurrence. Les nouvelles banques ont pris des places dans des niches de marché dans lesquelles BGFIBank n'était pas particulièrement active.



Image de synthèse du futur bâtiment du siège de BGFIBank Gabon à Libreville.

BGFIBank reste toutefois la première banque du Gabon en termes de fonds propres et donc de capacités de financement. A cela s'ajoutent la rapidité avec laquelle la banque est capable de réagir et de décider face aux demandes de ses clients, ainsi que la technicité de ses équipes et un savoir-faire de longue date.

#### Des segments de clientèle clairement identifiés

La banque est traditionnellement active sur des segments de clientèle clairement identifiés : les grandes entreprises, la clientèle privée, l'Etat et les organismes institutionnels, le particulier et les PME/PMI.

A noter qu'en 2014, le nombre de comptes a passé la barre des 12 000 unités. Cette hausse fait suite entre autres à la bancarisation des fonctionnaires de l'Etat.

La stratégie commerciale de BGFIBank continue toutefois à donner la priorité à la qualité plutôt qu'à la quantité. C'est indispensable pour pouvoir fournir aux clients les services qu'ils sont en droit d'attendre d'une banque de premier rang.

#### De nouvelles perspectives stratégiques

Le futur s'inscrit dans cette démarche de « banque commerciale de qualité » qu'entend promouvoir BGFIBank Gabon, dans le contexte du projet d'entreprise Excellence 2020.

Le gouvernement reste optimiste en projetant un taux de croissance du PIB de 8,5% en 2015.

Dans ce contexte :

- BGFIBank Gabon va progressivement redéfinir sa stratégie d'approche du marché des particuliers en affinant la segmentation de ce large créneau de clientèle.
- La banque va également renforcer sa démarche commerciale et ses compétences humaines sur le marché des PME/PMI, entre autres avec le redéploiement de son offre d'affacturage et, surtout, par une démarche de proximité renforcée.

- La banque restera bien entendu le premier partenaire financier de l'Etat, des institutionnels et des grandes entreprises, essentiellement, pour ces dernières, dans les secteurs importants des télécoms, du pétrole et des mines.
- En parallèle, une démarche commerciale sera entreprise en dehors des limites territoriales du Gabon pour augmenter les capacités de la banque tant en collecte de dépôts (ressources) qu'en opportunités de financements (emplois).

L'ensemble des risques est parfaitement maîtrisé, entre autres le risque humain lié à la jeunesse des effectifs de la banque. L'accent portera sur des formations à la carte pour assurer un retour aux fondamentaux de la banque et sur l'optimisation de la productivité afin de respecter la norme maximale de 55% du coefficient brut d'exploitation.

L'objectif est de pérenniser, voire de renforcer, la performance de BGFIBank Gabon.

#### Les chiffres clés de BGFIBank Gabon (en millions)

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>1 259 337</b>	<b>1 372 263</b>	<b>1 162 260</b>	<b>1 772</b>	<b>2 144</b>
Capitaux propres (hors résultat)	60 764	70 764	78 177	119	144
Capitaux permanents	71 663	86 118	102 986	157	190
Dépôts de la clientèle	1 007 424	1 160 397	1 020 995	1 556	1 883
Crédits à la clientèle	809 540	1 046 978	862 708	1 315	1 591
Valeurs immobilisées	21 089	21 933	38 745	59	71
Produit net bancaire	64 745	76 827	66 265	101	130
Frais généraux	-30 224	-36 773	-33 941	-52	-67
dont dotations aux amortissements	-2 206	-2 735	-2 993	-5	-6
Résultat brut d'exploitation	34 661	40 281	37 836	58	74
Dotation nette aux provisions	-6 985	-8 133	-6 633	-10	-13
<b>Résultat net</b>	<b>18 546</b>	<b>18 732</b>	<b>11 767</b>	<b>18</b>	<b>23</b>
Coefficient net d'exploitation	43%	41%	47%		
Coefficient brut d'exploitation			51%		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	31%	26%	15%		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	1,47%	1,37%	1,01%		

#### Gouvernance

- Président du conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général  
Théophile Edgard ANON nommé par le conseil d'administration du 11 mars 2015
- Directeurs Généraux Adjoints :  
Marie-Ange NDOUNGOU  
Emmanuel BERRE

## Zone « CEEAC »



Dans l'organisation commerciale du groupe à fin 2014, la zone « CEEAC » regroupe le Congo, la Guinée Equatoriale, la République démocratique du Congo et Sao Tomé-et-Principe.

### Une zone à fort potentiel de développement

Quelque peu disparate par les caractéristiques géographiques des pays qui la composent, cette zone regroupe des pays producteurs de pétrole ou appelés à le devenir et des régions riches en ressources minières.

Le potentiel de développement reste fort important pour un groupe financier tel que le Groupe BGFIBank.

Par son organisation, le groupe peut générer des synergies entre filiales, dans le cadre de montages de crédits syndiqués, dans le cadre de l'optimisation de la gestion de trésorerie des filiales et dans le cadre commercial au service de clients implantés dans deux ou plusieurs pays. Dans la zone commerciale « CEEAC », de telles synergies commencent à porter leurs fruits malgré les différences de réglementations bancaires et de devises, et les contraintes administratives qui freinent la circulation des personnes entre les pays.

Dans cette optique de synergies commerciales inter-filiales, il est prévu de désigner des *senior bankers* en charge de grands comptes transfrontaliers.



**Narcisse Obiang Ondo,**  
Directeur Général de BGFIBank Congo,  
supervise la zone « CEEAC »

## Regard sur BGFIBank Congo

Avec des parts de marché comprises entre 35 et 40%, BGFIBank Congo confirme son leadership acquis de longue date.

Au fil des années, la banque a diversifié son activité sur les différents segments de la clientèle, avec un accent particulier sur les grandes entreprises, les PME/PMI, la clientèle privée, l'Etat et les organismes institutionnels, conformément à la stratégie commerciale impulsée par le groupe.

La banque reste donc très performante face à une concurrence forte d'une dizaine de banques auxquelles vient s'ajouter l'ambitieux projet de la Banque sino-congolaise appelée à rayonner dans la région à partir de Brazzaville.

La République du Congo est ouverte aux investissements étrangers avec, entre autres, la création de zones franches. L'environnement est globalement favorable aux affaires même si des évolutions restent encore souhaitables en termes de climat des affaires et de qualité des ressources humaines disponibles.

BGFIBank Congo est donc appelée à maintenir le rythme de ses performances.

### Les chiffres clés de BGFIBank Congo (en millions)

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>915 229</b>	<b>825 147</b>	<b>967 959</b>	<b>1 476</b>	<b>1 786</b>
Capitaux propres (hors résultat)	23 922	27 635	37 755	58	70
Capitaux permanents	45 290	63 915	74 901	114	138
Dépôts de la clientèle	847 583	737 531	843 702	1 286	1 556
Crédits à la clientèle	300 978	528 177	448 527	684	827
Valeurs immobilisées	25 199	25 640	24 048	37	44
Produit net bancaire	43 216	50 946	46 883	71	92
Frais généraux	-17 410	-19 947	-18 856	-29	-37
dont dotations aux amortissements	-1 124	-1 161	-1 102	-2	-2
Résultat brut d'exploitation	24 726	29 912	28 092	43	55
Dotation nette aux provisions	-2 766	-4 338	-5 618	-9	-11
<b>Résultat net</b>	<b>13 712</b>	<b>16 120</b>	<b>16 525</b>	<b>25</b>	<b>32</b>
Coefficient net d'exploitation	38%	37%	38%		
Coefficient brut d'exploitation	40%	39%	40%		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	57%	58%	44%		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	1,50%	1,95%	1,71%		

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Jean-Dominique OKEMBA
- Directeur Général  
Narcisse OBIANG ONDO
- Directeur Général Adjoint  
Eric GUYON

## Regard sur BGFIBank Guinée Equatoriale

Deuxième banque du pays, BGFIBank Guinée Equatoriale évolue dans un environnement des affaires fortement dépendant du pétrole, principale ressource financière nationale.

Dans ce contexte, la banque a dû faire face à deux réalités : le ralentissement des investissements de l'Etat qui se voit contraint de réajuster son train de vie avec, comme conséquences, un fort impact sur le niveau d'activité des entreprises et la dégradation du portefeuille crédit de la banque.

Le coût du risque pénalise donc le bilan 2014 de BGFIBank Guinée Equatoriale. Des actions sont entreprises pour recouvrer les créances douteuses et mettre en place une stratégie commerciale tournée prioritairement vers les activités et les secteurs à haute valeur ajoutée, avec une politique d'octroi de crédits plus performante.

La course n'est plus à la taille du bilan mais à la recherche de la performance dans le sens bien compris du projet d'entreprise Excellence 2020.

Les chiffres clés de BGFIBank Guinée Equatoriale (en millions)	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>425 731</b>	<b>322 898</b>	<b>234 488</b>	<b>357</b>	<b>433</b>
Capitaux propres (hors résultat)	13 848	26 268	25 003	38	46
Capitaux permanents	20 501	27 647	27 268	42	50
Dépôts de la clientèle	398 082	290 626	203 365	310	375
Crédits à la clientèle	111 209	122 295	105 578	161	195
Valeurs immobilisées	8 211	11 783	11 896	18	22
Produit net bancaire	20 901	25 197	18 258	28	36
Frais généraux	-8 425	-11 168	-9 240	-14	-18
dont dotations aux amortissements	-413	-626	-629	-1	-1
Résultat brut d'exploitation	12 063	13 421	9 055	14	18
Dotation nette aux provisions	-695	-8 063	-5 922	-9	-12
<b>Résultat net</b>	<b>6 652</b>	<b>3 003</b>	<b>2 007</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Coefficient net d'exploitation	38 %	42 %	47 %		
Coefficient brut d'exploitation	40 %	44 %	51 %		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	48 %	12 %	8 %		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	1,56 %	0,97 %	0,86 %		

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Melchor ESONO EDJO
- Directeur Général  
Julie OYE BENGONE
- Directeur Général Adjoint  
José Miguel BACALE



## Regard sur BGFIBank République démocratique du Congo

BGFIBank RDC clôture son quatrième exercice social dans une économie quelque peu freinée en 2014 par le ralentissement des flux financiers en provenance de l'Etat et, partant, les difficultés de trésorerie rencontrées par de nombreuses entreprises. Le potentiel de développement reste toutefois très important dans ce pays riche de ressources minières de première importance sur le plan international.

BGFIBank RDC a mis plus de temps que prévu à trouver ses marques dans ce marché bancaire très concurrentiel. C'est en 2014 que les premiers résultats significatifs sont au rendez-vous des efforts commerciaux.

La banque est présente à Kinshasa avec quatre agences, à Lubumbashi, à Bunia et à Matadi. Elle peut ainsi accompagner efficacement les grandes entreprises et canaliser une partie des flux financiers générateurs de revenus de change et de commissions.

Reste à mettre davantage l'accent sur les métiers clés de la banque commerciale : collecte des dépôts et octroi de crédits. Le processus est en cours de déploiement.

Les résultats devraient être au rendez-vous du bilan 2015.

Les chiffres clés de BGFIBank RDC (en millions)	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion CDF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>100 965</b>	<b>100 080</b>	<b>143 288</b>	<b>245 030</b>	<b>218</b>	<b>264</b>
Capitaux propres (hors résultat)	10 470	7 275	11 491	19 651	18	21
Capitaux permanents	14 399	12 446	12 883	22 030	20	24
Dépôts de la clientèle	51 650	55 909	88 084	150 628	134	162
Crédits à la clientèle	38 857	38 137	66 365	113 488	101	122
Valeurs immobilisées	5 871	5 235	7 112	12 161	11	13
Produit net bancaire	4 608	3 781	9 478	17 238	14	19
Frais généraux	-5 877	-5 071	-5 698	-10 363	-9	-11
dont dotations aux amortissements	-1 674	-1 086	-1 224	-2 227	-2	-2
Résultat brut d'exploitation	-1 135	-575	3 866	7 032	6	8
Dotation nette aux provisions	-1 120	-64	-1 646	-2 994	-3	-3
<b>Résultat net</b>	<b>-3 611</b>	<b>-2 479</b>	<b>196</b>	<b>356</b>	<b>0,30</b>	<b>0,38</b>
Coefficient net d'exploitation	91%	105%	47%			
Coefficient brut d'exploitation	128%	134%	60%			
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	-34%	-34%	2%			
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	-3,58%	-2,48%	0,14%			

### Cours de change EUR/CDF :

- Cours de change « bilan » EUR/CDF = 1121,72
- Cours de change « P&L » EUR/CDF = 1197,78

### Cours de change USD/CDF :

- Cours de change « bilan » USD/CDF = 929
- Cours de change « P&L » USD/CDF = 930

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Pascal KINDUELO LUMBU
- Directeur Général  
Francis SELEMANI MTWALE
- Directeur Général Adjoint  
Abdel Kader DIOP

## Regard sur BGFIBank Sao Tomé-et-Principe

L'exploitation attendue des ressources pétrolières et le potentiel touristique ont fait naître de grands espoirs dans ce pays pauvre qui reste tributaire de l'aide internationale. En s'y implantant en 2012, BGFIBank répondait à une demande des autorités politiques locales tout en misant sur les perspectives de développement du pays. Les résultats ne sont pas encore au rendez-vous des attentes; de nouvelles perspectives favorables semblent toutefois se dessiner dans le paysage économique de ce petit pays de moins de 200 000 habitants.

Dans ce contexte, BGFIBank STP a opté pour les contacts avec les autorités politiques, les entreprises et organismes publics et quelques entreprises et PME privées solvables en vue de promouvoir ses activités.

Le coût du risque crédit a dépassé les limites fixées, plombant ainsi le bilan 2014. La banque a été recapitalisée et les frais généraux ont été compressés au maximum, dans la perspective d'un redéploiement des affaires attendu en 2015 ou 2016.

Les chiffres clés de BGFIBank Sao Tomé-et-Principe (en millions)	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion DOB	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>7 141</b>	<b>6 941</b>	<b>5 679</b>	<b>212 109</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Capitaux propres (hors résultat)	4 601	3 931	4 657	173 950	7	9
Capitaux permanents	4 045	3 388	4 035	150 692	6	7
Dépôts de la clientèle	1 602	2 025	1 196	44 671	2	2
Crédits à la clientèle	719	1 372	3 036	113 395	5	6
Valeurs immobilisées	933	772	365	13 624	1	1
Produit net bancaire	75	274	418	15 604	1	1
Frais généraux	-973	-535	-919	-34 307	-1	-2
dont dotations aux amortissements	-326	-388	-354	-13 205	-1	-1
Résultat brut d'exploitation	-571	-650	-501	-18 703	-1	-1
Dotation nette aux provisions	0	0	68	2 548	0	0
<b>Résultat net</b>	<b>-571</b>	<b>-650</b>	<b>-835</b>	<b>-31 195</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>
Coefficient net d'exploitation	858%	54%	135%			
Coefficient brut d'exploitation	1291%	195%	220%			
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	-12%	-17%	-18%			
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	-8,00%	-9,36%	-14,71%			

**La parité conventionnelle fixe EUR/DOBRAS : 24 500**

**Cours de change USD/DOBRAS :**

- Les données « bilan » sont converties au taux de clôture au 31 décembre 2014 : USD/DOBRAS = 20 241,10
- Les données « P&L » sont converties au taux moyen du mois de décembre 2014 : USD/DOBRAS = 19 036,85

### Gouvernance au 31/12/2014

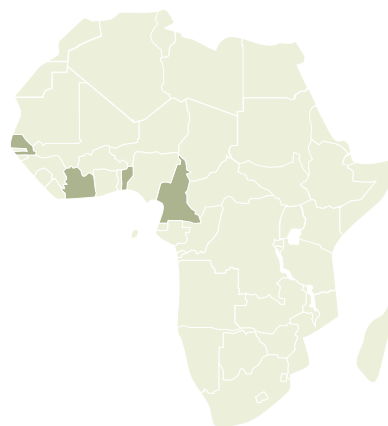
- Président du conseil d'administration  
Narcisse OBIANG ONDO
- Directeur Général  
Felisberto CASTILHO



**Théophile Edgard Anon,**  
Directeur Général de BGFIBank Cameroun,  
supervise la zone « CEDEAO »

**Décision de mars 2015:**  
Théophile Edgard Anon prend en charge  
la direction générale de BGFIBank Gabon.

## Zone « CEDEAO »



Dans l'organisation commerciale du groupe à fin 2014, la zone « CEDEAO » regroupe le Bénin, la Côte d'Ivoire, le Sénégal et, pour des raisons d'organisation interne au groupe, le Cameroun (pays membre de la CEMAC).

### Une zone riche de belles perspectives de développement

La zone « CEDEAO » est jeune au sein du Groupe BGFIBank. La première implantation de la banque date de 2010 au Bénin. Elle fut suivie du Cameroun en 2011 et de la Côte d'Ivoire en 2012. C'est en janvier 2015 que l'agrément fut donné pour l'ouverture de BGFIBank Sénégal. La banque a trouvé un bon rythme de développement dans cette zone à fort potentiel de développement économique et entend renforcer les synergies entre filiales bancaires tout en bénéficiant du développement récent des métiers de l'assurance développés par Ogar International au Cameroun, au Bénin, au Togo et en Côte d'Ivoire (lire « Le pôle Assurance », pages 44 à 46).

### Le point sur BGFIBank Cameroun

Lancée en mars 2011, BGFIBank Cameroun connaît un beau succès avec une rentabilité positive dès le deuxième exercice et un développement continu de ses activités. La banque compte trois agences à Douala, une à Yaoundé et emploie 98 collaborateurs à fin 2014.

BGFIBank Cameroun bénéficie d'un environnement économique favorable avec une croissance du PIB de 5,8%. Afin de dynamiser cette croissance, le Président de la République a mis en place un plan d'urgence triennal 2015-2017 doté d'une enveloppe globale de 925 milliards

de francs CFA (EUR 1,4 milliard) prioritairement destinée aux secteurs de l'urbanisme, de la santé, de l'agriculture et de l'élevage, des routes, de l'énergie, de l'eau et de la sécurité. L'organisation de la CAN 2019 génèrera également de grands chantiers publics.

Dans ce marché en croissance, BGFIBank Cameroun affronte une concurrence forte de 12 banques mais voit chaque année ses parts de marché croître de façon significative pour se positionner, au terme de son quatrième exercice social, en 8<sup>e</sup> ou 7<sup>e</sup> position selon les critères sélectionnés.

Peuvent être relevés parmi les faits marquants de 2014 : la désignation de la banque comme conseiller financier de l'Etat pour le compte du client SONARA / la signature d'une convention de financement de 100 milliards de francs CFA dans le cadre du plan d'urgence trienal décrété par le Président de la République / l'obtention de l'agrément de prestataire de services d'investissement (PSI) délivré par la commission des marchés

financiers / la mise en place de BGFIDesk, une plateforme de compensation des établissements de microfinance dénommée LINK / la mise à disposition de la clientèle d'une salle de coffres-forts de nouvelle génération à l'agence Rubis à Yaoundé (BGFISafe).

A relever également : une première mission satisfaisante de vérification générale de la COBAC après quatre années d'activité.

Deux atouts ressortent clairement de ces premières années : le respect des engagements de service de la banque vis-à-vis de ses clients et le dynamisme d'équipes jeunes et motivées.

Dans ce contexte, les perspectives de croissance s'avèrent favorables avec une ambition de développement au même rythme que celui de 2013 et 2014. Dans cette optique, la banque ouvrira deux agences dans l'Ouest du pays, à Bamenda et à Bafoussam.

#### Les chiffres clés de BGFIBank Cameroun (en millions)

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>97 622</b>	<b>151 269</b>	<b>205 217</b>	<b>313</b>	<b>379</b>
Capitaux propres (hors résultat)	6 865	8 270	10 370	16	19
Capitaux permanents	12 717	15 123	17 714	27	33
Dépôts de la clientèle	58 704	103 744	148 425	226	274
Crédits à la clientèle	66 676	114 470	132 807	202	245
Valeurs immobilisées	3 780	3 692	3 763	6	7
Produit net bancaire	7 219	9 351	12 198	19	24
Frais généraux	-4 615	-4 442	-6 163	-9	-12
dont dotations aux amortissements	-720	-825	-903	-1	-2
Résultat brut d'exploitation	2 604	4 083	6 035	9	12
Dotations nettes aux provisions	-1 051	-627	-1 560	-2	-3
<b>Résultat net</b>	<b>1 405</b>	<b>2 101</b>	<b>2 680</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Coefficient net d'exploitation	54%	39%	43%		
Coefficient brut d'exploitation	64%	48%	51%		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	14%	20%	26%		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	1,44%	1,32%	1,31%		

#### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Richard LOWE
- Directeur Général  
Edgar Théophile ANON
- Directeur Général Adjoint  
Josiane TCHOUNGUI

## Le point sur BGFIBank Bénin

Créée en août 2010, BGFIBank Bénin compte 8 agences et emploie 111 personnes au 31 décembre 2014.

La banque évolue dans un contexte économique globalement favorable, avec un taux de croissance légèrement supérieur à 5 %, comme en 2013. Le secteur primaire reste important (entre autres coton, palmier à huile, culture vivrière et pêche artisanale) et contribue à hauteur de 36 % au PIB. Le secteur tertiaire engendre 49 % du PIB et a bénéficié en 2014 de la reprise des activités au port de Cotonou.

En 2014, la direction de la banque a focalisé ses efforts sur la poursuite du recouvrement des créances en souffrance, l'assainissement du portefeuille et la stabilisation financière de la banque par le respect des ratios financiers. En parallèle, les efforts commerciaux

ont porté sur la collecte des dépôts, le développement des emplois sains et le maintien d'une qualité de service optimale.

Les résultats sont au rendez-vous : les dépôts ont augmenté de plus de 38 %, les emplois sains de plus de 65 % et le produit net bancaire dépasse les objectifs fixés en début d'exercice.

Le marché bancaire béninois est très concurrentiel avec douze banques à fin 2014 et l'ouverture annoncée de trois nouvelles banques. BGFIBank Bénin y occupe une place de 7<sup>e</sup> ou 8<sup>e</sup> rang selon les critères retenus mais les ambitions de développement sont importantes dans le strict respect des normes de conformité, de sécurité et de maîtrise des risques du Groupe BGFIBank.

### Les chiffres clés de BGFIBank Bénin (en millions)

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>62 150</b>	<b>93 750</b>	<b>106 215</b>	<b>162</b>	<b>196</b>
Capitaux propres (hors résultat)	9 871	6 655	16 722	25	31
Capitaux permanents	19 871	12 327	11 984	18	22
Dépôts de la clientèle	40 377	44 602	64 442	98	119
Crédits à la clientèle	31 448	46 382	70 607	108	130
Valeurs immobilisées	6 382	5 129	4 114	6	8
Produit net bancaire	3 136	2 149	4 642	7	9
Frais généraux	-5 904	-3 950	-4 895	-7	-10
dont dotations aux amortissements	-1 260	-1 398	-1 225	-2	-2
Résultat brut d'exploitation	-2 760	-3 198	-243	-0,4	-0,5
Dotation nette aux provisions	-15 337	3 329	-5 317	-8	-10
<b>Résultat net</b>	<b>-18 216</b>	<b>67</b>	<b>-5 757</b>	<b>-9</b>	<b>-11</b>
Coefficient net d'exploitation	148%	119%	79%		
Coefficient brut d'exploitation	188%	184%	105%		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	-29%	0%	-34%		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	-29,31%	0,07%	-5,42%		

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général  
Myriam ADOTEVI
- Directeur Général Adjoint  
Emmanuel BERRE, nommé Directeur Général Adjoint de BGFIBank Gabon à la mi-mars 2015

## Le point sur BGFIBank Côte d'Ivoire

BGFIBank Côte d'Ivoire clôture son troisième exercice social en forte croissance dans un marché très concurrentiel de 25 banques. BGFIBank Côte d'Ivoire a rejoint rapidement le milieu du peloton en termes de ressources et d'emplois, avec seulement deux agences sur un total de 536 agences dans le pays à fin novembre 2014.

La banque évolue dans un environnement socio-économique favorable avec une croissance estimée à plus de 9% en 2014 contre 8,8% en 2013. La COFACE a relevé la note de la Côte d'Ivoire dans son dernier rapport sur l'environnement des affaires au vu des perspectives économiques encourageantes. Le pays reste le 1<sup>er</sup> producteur mondial de cacao, occupe le 2<sup>e</sup> rang sur le marché du cajou et le 5<sup>e</sup> sur le marché du café.

Dans ce contexte, BGFIBank Côte d'Ivoire connaît une forte croissance du total du bilan et de son produit net bancaire. Pour la deuxième année consécutive de sa jeune histoire, la banque dégage un bénéfice net positif, en belle progression.

Par son positionnement reconnu de banque de qualité, la rapidité du traitement des opérations et des dossiers crédit, l'écoute permanente et la disponibilité des équipes commerciales, la banque acquiert progressivement une clientèle d'excellente renommée. Elle affiche un positionnement de banquier de référence des grandes et moyennes entreprises et des particuliers au profil Banque Privée.

BGFIBank Côte d'Ivoire a ouvert en 2014 une deuxième agence, dans la zone industrielle de Yopougon. En 2015, elle entend renforcer sa présence dans les zones économiques stratégiques et conforter sa position appréciée de leader en termes de qualité de services, dans le plus strict respect des normes du Groupe BGFIBank en matière de gestion et de maîtrise des risques.

### Les chiffres clés de BGFIBank Côte d'Ivoire (en millions)

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>42 672</b>	<b>81 548</b>	<b>122 311</b>	<b>186</b>	<b>226</b>
Capitaux propres (hors résultat)	9 098	5 839	8 894	14	16
Capitaux permanents	8173	8 763	21 223	32	39
Dépôts de la clientèle	22 520	33 344	64 339	98	119
Crédits à la clientèle	23 946	49 679	80 062	122	148
Valeurs immobilisées	1 640	8 580	3 193	5	6
Produit net bancaire	1 575	4 511	7 385	11	14
Frais généraux	-3 614	-3 257	-4 512	-7	-9
dont dotations aux amortissements	-683	-761	-267	-0,4	-1
Résultat brut d'exploitation	-1 979	560	2 880	4	6
Dotations nettes aux provisions	-1 250	-478	-696	-1	-1
<b>Résultat net</b>	<b>-3 259</b>	<b>129</b>	<b>2 107</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Coefficient net d'exploitation	186%	55%	57%		
Coefficient brut d'exploitation	229%	72%	61%		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	-56%	2%	24%		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	-7,64%	0,16%	1,72%		

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Ibrahim Moriba KEITA
- Directeur Général  
Malick NDIAYE
- Directeur Général Adjoint  
Victorine ATTIA



## L'ouverture de BGFIBank Sénégal

BGFIBank a obtenu son agrément bancaire des autorités sénégalaises en janvier 2015.

En 2014, le système bancaire sénégalais comprenait vingt-trois établissements de crédit agréés, dont vingt et une banques et deux établissements financiers. Le marché bancaire sénégalais est le deuxième de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africain (UEMOA) avec une part de marché estimée à 21%, après celui de la Côte d'Ivoire.

Le Sénégal a longtemps connu des taux de croissance parmi les plus élevés de l'UEMOA. Les réformes structurelles ont permis une modification importante du paysage économique, notamment grâce aux privatisations de nombreuses entreprises publiques dans la filière agricole et dans les infrastructures.

Certes, le pays est pauvre en ressources naturelles, mais il s'agit de l'un des plus industrialisés d'Afrique de l'Ouest. La croissance est soutenue, en particulier par le secteur des télécommunications. Elle devrait se poursuivre en 2014, poussée par une forte augmentation des investissements publics dans les transports. Le FMI prévoit un taux de croissance de 4,6%.



Le Sénégal bénéficie de nombreux partenariats bilatéraux et de l'aide d'organismes internationaux (Banque Mondiale, FMI, UE, BAD). La Banque Mondiale, en particulier, a accordé un prêt de USDS 3,6 milliards pour financer plus de 160 programmes en cours dans de nombreux secteurs.

Six raisons principales ont motivé l'implantation de BGFIBank au Sénégal. Il s'agit :

- de la participation au développement du pays ;
- des opportunités offertes par le Sénégal notamment dans les secteurs du tourisme, du BTP, du transport, du commerce, de l'agriculture et de l'énergie ;
- de l'apport au système bancaire sénégalais d'une offre complémentaire de produits et services ;
- de la mise à disposition du pays des compétences et expériences professionnelles diverses ;
- d'étendre au Sénégal les synergies commerciales qui découlent de la présence du Groupe BGFIBank en Afrique de l'Ouest ;
- d'offrir la possibilité aux clients du Groupe BGFIBank d'effectuer des transactions à travers les réseaux d'agences et de pays où le groupe est présent.

BGFIBank Sénégal a comme activités premières le financement de grandes et moyennes entreprises et la banque privée au service des clients particuliers VIP.

### Gouvernance

- Président du conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général  
Gabriel LOPEZ

Image de synthèse du siège de BGFIBank Sénégal



**Bernard Pedepnat-Lamechinou,**  
Directeur Général de BGF International,  
supervise la zone « Europe-Océan Indien »

## Zone Europe – Océan Indien

BGFI International depuis Paris et BGFIBank Madagascar

### Une large zone internationale

Le Groupe BGFIBank a pour vocation d'être « un groupe financier africain pour le monde ». A partir de sa filiale européenne BGFI International basée à Paris, le groupe sert une large clientèle d'entreprises implantées sur tous les continents, en relation d'affaires avec l'Afrique. La filiale de Madagascar se positionne au centre de mouvements d'affaires entre l'Afrique, le Moyen-Orient, l'Inde et l'Europe.

### Regard sur BGFIBank Madagascar

Inaugurée en 2009, BGFIBank Madagascar compte trois agences et emploie 59 employés au cœur d'un système bancaire fort de onze banques.

Selon le Plan National de Développement (PND) 2015-2019, la dégradation de l'économie malgache s'est fortement accentuée du fait de la crise politique de 2009 et des années qui ont suivi. La croissance n'est que de 0,9% en moyenne entre 2009 et 2013. Une modeste reprise, soutenue principalement par les deux grands projets miniers – QMM et Sherrit – s'est amorcée à partir de 2011. La croissance économique est toutefois en-deçà du taux démographique et a donc entraîné une régression du revenu per capita et, dès lors, une aggravation de la pauvreté.

La morosité de l'économie durant la crise n'a pas permis au secteur privé de jouer pleinement son rôle de moteur malgré le fait qu'existent des forces pour la croissance inclusive et le développement du pays.

Parmi les atouts dont dispose l'économie malgache, il faut compter sur :

- un capital naturel unique au monde et diversifié permettant le développement de filières telles que l'agriculture, l'élevage, la pêche, les industries extractives, le tourisme, etc.
- un positionnement géostratégique de premier plan avec un accès privilégié à différentes zones de croissance rapide (Afrique, Asie) et aux marchés internationaux majeurs (SADC, COMESA, COI, ACP, AGOA, EAC) ;
- une forte résilience et une capacité de rebond des acteurs économiques permettant d'éviter l'effondrement de tout le système économique en cas de crise ;

- une population jeune et une main d'œuvre abondante à coût compétitif, facile à former et à rendre davantage performante.

Dans cet environnement économique difficile, et compte tenu d'une concurrence bancaire exacerbée sur le segment « corporate », il a été décidé d'augmenter la part du Retail Banking dans la clientèle de la banque, avec l'objectif que le segment Retail – à savoir PME, TPE et Particuliers – représente 40% du produit net bancaire.

A cet effet, une nouvelle agence dédiée au segment Retail sera ouverte en plein centre-ville de la capitale et deux nouveaux produits seront lancés : Visa et Airtel Money.

## Regard sur BGFI International

BGFI International est un établissement de crédit spécialisé (ECS) au capital de 40 millions d'euros basé à Paris.

Son expertise se fonde sur trois métiers principaux :

- trade & export finance,
- commodity trade finance,
- corporate finance.

BGFI International intervient également comme le relais des banques et entreprises africaines en Europe, et des entreprises européennes, asiatiques et américaines implantées en Afrique.

Les chiffres clés de BGFIBank Madagascar (en millions)	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion ARI	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>9 606</b>	<b>28 760</b>	<b>37 441</b>	<b>180 787</b>	<b>57</b>	<b>69</b>
Capitaux propres (hors résultat)	6 375	2 921	3 850	18 591	6	7
Capitaux permanents	5 166	3 963	5 127	24 755	8	9
Dépôts de la clientèle	3 844	13 341	14 050	67 843	21	26
Crédits à la clientèle	4 782	15 246	13 992	67 560	21	26
Valeurs immobilisées	1 282	1 120	954	4 606	1	2
Produit net bancaire	349	873	1 281	6 095	2	3
Frais généraux	-1 590	-1 528	-2 035	-9 684	-3	-4
dont dotations aux amortissements	-158	-197	-191	-911	-0,3	-0,4
Résultat brut d'exploitation	-1 206	-828	-754	-3 589	-1	-1
Dotation nette aux provisions	0	-46	-34	-162	-0,05	-0,07
<b>Résultat net</b>	<b>-1 209</b>	<b>-1 042</b>	<b>-843</b>	<b>-4 010</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>
Coefficient net d'exploitation	410%	152%	144%			
Coefficient brut d'exploitation	456%	175%	159%			
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	-18,96%	-35,67%	-22%			
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)			-2,25%			

### Cours de change EUR/ARIARY :

- Les données « bilan » sont converties au taux de clôture au 31 décembre 2014: EUR/ARIARY = 3167,33
- Les données « P&L » sont converties au taux moyen du mois de décembre 2014: EUR/ARIARY = 3121,64

### Cours de change USD/ARIARY :

- Les données « bilan » sont converties au taux de clôture au 31 décembre 2014: ARIARY/USD = 2617,52
- Les données « P&L » sont converties au taux moyen du mois de décembre 2014: ARIARY/USD = 2425,56

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général  
Holy GARNIER
- Directeur Général Adjoint  
Patrick RAPONTCHOMBO

Début 2014, BGFI International a introduit une demande d'extension d'agrément auprès de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) à Paris. Cet agrément devrait lui permettre d'intervenir en tant qu'établissement de crédit de plein exercice. Ce nouvel agrément est nécessaire pour permettre à l'établissement de collecter les dépôts et les transformer en financements dont le marché international est demandeur.

Faute de disposer de cette autorisation dès 2014, BGFI International a vu le développement de ses activités fortement freiné, d'autant plus que les filiales du groupe sont désormais soumises à l'obligation réglementaire de rapatrier dans des délais relativement courts les devises placées à l'extérieur. BGFI International ne peut donc plus bénéficier utilement de cette trésorerie.

Au terme de cinq années de présence à Paris et de développement efficace de ses activités, BGFI International a fait preuve de compétences et d'un savoir-faire éprouvés tout en exerçant une parfaite maîtrise des risques financiers et opérationnels conformément aux normes réglementaires les plus strictes.

Le potentiel de collecte de dépôts tant à vue qu'à terme est important et les demandes de financement significatives. En attendant de pouvoir démontrer son fort potentiel de valeur ajoutée, BGFI International optimise le service à sa clientèle en négociant auprès d'établissements financiers des lignes de refinancement.

En 2014, des opérations significatives de trade finance ont pu être menées à l'initiative de BGFI International en faveur de clients de plusieurs filiales du groupe. BGFI International a également structuré des opérations complexes dans le cadre du financement du commerce international (café, cacao, coton, intrants divers, équipements...).

BGFI International s'appuie sur le savoir-faire d'une équipe d'experts capables d'innovation et d'ingénierie financière, aguerris aux techniques du financement du commerce international et à la structuration d'opérations quelques fois complexes. Vingt-deux personnes travaillent au siège de Paris.

#### Les chiffres clés de BGFI International (en millions)

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>194 070</b>	<b>199 477</b>	<b>161 270</b>	<b>246</b>	<b>297</b>
Capitaux propres (hors résultat)	24 118	25 154	26 311	40	49
Capitaux permanents	24 118	25 154	26 335	40	49
Dépôts de la clientèle	3 379	4 789	3 871	6	7
Crédits à la clientèle	75 136	71 529	48 264	74	89
Valeurs immobilisées	309	297	337	1	1
Produit net bancaire	4 429	4 426	3 333	5	7
Frais généraux	-3 353	-3 302	-3 309	-5	-6
dont dotations aux amortissements	-159	-64	-84	-0,1	-0,2
Résultat brut d'exploitation	1 076	1 244	24	0,04	0,05
Dotations nettes aux provisions			0	-	-
<b>Résultat net</b>	<b>1 036</b>	<b>1 152</b>	<b>23</b>	<b>0,04</b>	<b>0,05</b>
Coefficient net d'exploitation	72%	73%	97%		
Coefficient brut d'exploitation	76%	75%	99%		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	4%	5%	0%		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	0,53%	0,58%	0,01%		

#### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général  
Bernard PEDEPRAT-LAMECHINO
- Directeur Général Délégué  
David LEBOITEUX

# La Banque d'Investissement

Le pôle Banque d'Investissement coordonne les activités d'ingénierie financière, de financement structuré de projet, de courtage en bourse et d'asset management. « BGF Investment Banking », née de la fusion des activités des filiales BGFIBourse et BGF Capital, est la nouvelle entité du Groupe BGFIBank, en charge de cette activité.

## Une organisation renforcée

Pour une meilleure organisation de ses activités et afin d'offrir à la clientèle une relation personnalisée, des services de qualité et des performances pleinement optimisées, les activités des filiales BGFIBourse et BGF Capital ont été fusionnées pour créer une seule entité appelée « BGF Investment Banking ».

Ce rapprochement n'est pas capitalistique pour permettre à chacune des deux sociétés de garder leurs spécificités dont, pour BGFIBourse, l'agrément régional en matière d'intermédiation financière. Mais, installées dans les mêmes bureaux, les deux entités travaillent en parfaite synergie sur des grands projets nécessitant la pluridisciplinarité des compétences.

Avec une clientèle diversifiée, BGF Investment Banking veut être une organisation à dimension internationale, exerçant ses activités en Afrique et sur les marchés internationaux. Elle a pour principale mission d'offrir aux clients dits « corporate », aux Etats ainsi qu'aux entités publiques des services et solutions adaptés à leurs besoins spécifiques, dans le respect des standards internationaux en vigueur.

La nouvelle organisation a été mise en place au début de 2014 avec des compétences et des moyens humains renforcés et une ambition de positionnement international.

Les résultats de 2014 sont au rendez-vous de la performance.

“ BGF Investment Banking est une organisation d'ingénierie financière, de financement structuré de projet, de courtage en bourse et d'asset management à dimension internationale, exerçant ses activités en Afrique et sur les marchés internationaux. ”



## Une nouvelle direction

Marlène Ngoyi supervise le pôle Banque d'Investissement tout en dirigeant, sous la responsabilité directe du PDG du Groupe BGFIBank, l'entité BGF Investment Banking.

### Ce qu'elle en pense

« Les montages financiers et les besoins en capitaux sont de plus en plus importants en Afrique. Il y a quelques années, il était question d'opérations de 20 ou 30 millions de dollars... Aujourd'hui, on parle de 100 à 200 millions, voire du milliard de dollars. Le métier de banquier a donc évolué, il faut pouvoir structurer et syndiquer ce type de crédit.

D'autre part, les clients cherchent de plus en plus des solutions de "one stop shopping". Il y a donc dans ces cas-là tout un processus d'intégration de synergies à mettre en place. Aujourd'hui, le Groupe BGFIBank offre cette option. D'où également l'intérêt de placer sous une seule et même coupole BGF Capital et BGFIBourse. »



## Les premiers succès

L'exercice écoulé a été mis à profit pour redynamiser les activités de BGF Investment Banking qui clôture 2014 avec un chiffre d'affaires supérieur au milliard de francs CFA et un bénéfice net de 600 millions.

Quelques opérations font référence :

- Une levée de fonds de plus de 1 milliard de dollars pour la SNPC, client historique de BGFIBank Congo. Trois filiales du Groupe BGFIBank ont participé à cette levée de fonds à côté d'autres établissements financiers africains ;
- Conseil de la Sonara au Cameroun portant sur un mandat de restructuration totale comprenant un pré-financement export et un crédit relais à la République du Cameroun, principal actionnaire de la Sonara. BGFIBank Cameroun était lead arrangeur de cette opération ;
- Plusieurs mandats de conseil ont été conclus au Gabon, entre autres dans le cadre d'opérations de levées de fonds, de restructuration de dettes, de cessions de titres et de fusions-acquisitions, dans les secteurs hôtelier, pétrolier et BTP.

A relever également : la clôture de l'emprunt obligataire de 80 milliards de francs CFA de BGF Holding Corporation et la clôture de l'emprunt obligataire de 10 milliards de francs CFA d'Alios Finance Gabon. Ces deux emprunts ont été souscrits à hauteur respective de 80% et 64% à la satisfaction des clients compte tenu de la conjoncture caractérisée par la faiblesse des liquidités disponibles sur les différents marchés.

Marlène NGOYI MVIDIA, Directeur Général Adjoint de BGF Investment Banking, supervise le pôle Banque d'Investissement



## Un savoir-faire démontré

Spécialiste du marché des capitaux, BGF Investment Banking traite principalement d'opérations de levées de fonds obligataires, tant pour les entreprises privées que pour les Etats, et d'introductions en bourse.

Quelque 80% des titres cotés à la BVMAC ont été traités par BGF Investment Banking qui conforte son leadership dans un marché où deux bourses cohabitent : la Bourse des Valeurs Mobilières d'Afrique Centrale (BVMAC à Libreville) et la Bourse de Douala au Cameroun (Douala Stock Exchange).

## Des perspectives encourageantes

Les succès de 2014 démontrent la capacité de BGF Investment Banking à déployer ses activités tant au Gabon qu'à l'international en bénéficiant des synergies qui se mettent progressivement en place avec les différentes entités du Groupe BGFIBank.

D'autre part des accords sont en préparation avec des sociétés de bourse hors CEMAC, notamment dans l'UEMOA, afin d'étendre le rayonnement de BGF Investment Banking à l'Afrique de l'Ouest. En ligne de mire : des opérations d'envergure internationale dont des levées de fonds significatives pour deux Etats.

### Les chiffres clés de BGF Capital (en millions)

	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>7 756</b>	<b>12</b>	<b>14</b>
Capitaux propres (hors résultat)	1117	2	2
Immobilisations financières	3817	6	7
Chiffre d'affaires	2340	4	5
Frais généraux	-873	-1	-2
dont dotations aux amortissements	-18	-0,03	-0,04
Résultat brut d'exploitation	1467	2	3
<b>Résultat net</b>	<b>1 168</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Coefficient net d'exploitation	37 %		
Coefficient brut d'exploitation	37 %		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	105 %		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	15 %		

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président-Directeur Général  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général Adjoint  
Marlène NGOYI

## Actualité : la dématérialisation des titres

Un processus de dématérialisation des titres en zone CEMAC est actuellement mis en œuvre par la Cosumaf, Commission de supervision des marchés financiers. En parallèle, la Banque centrale de la CEMAC a présenté en décembre 2014 un processus de mise en place d'un marché de titres négociables dans la sous-région.

Ces initiatives devraient faciliter la circulation des titres sur les marchés et ouvrir de nouvelles perspectives de financement pour les entreprises. C'est également une opportunité pour le développement du Private Equity.

Ce processus devrait totalement aboutir d'ici mai 2016. C'est une opportunité pour BGFIBourse qui pratique déjà le métier de teneur de comptes agréé, l'activité de conservation de titres représentant 50% de ses revenus.

BGFIBourse dispose des compétences requises pour la gestion de titres dématérialisés et prévoit dès lors un développement significatif de cette activité au cœur de son offre de services.

Les chiffres clés de BGFIBourse (en millions)	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>1 524</b>	<b>24 004</b>	<b>3 542</b>	<b>5</b>	<b>7</b>
Capitaux propres (hors résultat)	1 033	933	925	1	2
Immobilisations financières	101	101	106	0,16	0,19
Chiffre d'affaires	483	1099	1150	2	2
Frais généraux	-431	-665	-637	-1	-1
dont dotations aux amortissements	-13	-20	-27	-0,04	-0,05
Résultat brut d'exploitation	151	452	540	1	1
<b>Résultat net</b>	<b>126</b>	<b>343</b>	<b>424</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Coefficient net d'exploitation	86 %	59 %	53 %		
Coefficient brut d'exploitation	89 %	60 %	55 %		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	12 %	38 %	46 %		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	8 %	1 %	12 %		

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général  
Léandre BOUANZA

# Les Services Financiers Spécialisés

Le pôle Services Financiers Spécialisés regroupe les activités du groupe dans les métiers du crédit à la consommation, du crédit-bail, du crédit-équipement, de l'affacturage, du transfert d'argent et de la microfinance. Deux filiales développent ces activités au Gabon : Finatra et Loxia, coordonnées par le directeur général de BGFIBank Gabon dans une démarche complémentaire des trois organismes financiers au service de segments de clientèle bien définis.

## LOXIA

Etablissement de microfinance de catégorie 2 créé en avril 2009, LOXIA déploie son activité au Gabon avec un réseau de deux agences à Libreville, une à Port-Gentil et une à Franceville, et emploie 61 salariés.

Faits marquants de l'exercice 2014 :

- la signature d'une convention de partenariat avec l'Agence nationale des Bourses du Gabon pour la bancarisation de plus de 1650 étudiants ;
- le lancement du LOXIA CREDIT EXPRESS, un crédit rapide à la consommation destiné principalement aux fonctionnaires et aux salariés du secteur privé ;
- le renforcement de la gouvernance de l'entreprise avec l'arrivée de cadres expérimentés du Groupe BGFIBank.

LOXIA offre des services et des produits de qualité à une clientèle à revenus modestes composée de salariés du privé, de fonctionnaires, de PME/PMI et de professionnels (commerçants et artisans à fort potentiel).

Ce marché est porteur. LOXIA entend y renforcer sa position en capitalisant sur un fort potentiel de développement compte tenu du faible taux de bancarisation actuel d'une population jeune et d'une croissance forte de l'auto-entrepreneuriat.

LOXIA dispose d'un atout significatif : son appartenance à 100% au Groupe BGFIBank qui a, entre autres, l'avantage d'offrir aux clients porteurs de la carte Saphir un accès aux 86 guichets automatiques bancaires du groupe dans sept pays. D'autre part, LOXIA dispose d'un capital social élevé par rapport aux autres institutions de microfinance.

### Les chiffres clés de LOXIA (en millions)

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>6 476</b>	<b>10 995</b>	<b>8 036</b>	<b>12</b>	<b>15</b>
Capitaux propres (hors résultat)	-1 443	600	2 279	3	4
Capitaux permanents	1 202	2 379	2 306	4	4
Dépôts de la clientèle	3 235	7 910	5 082	8	9
Crédits à la clientèle	878	3 318	3 354	5	6
Valeurs immobilisées	404	780	2 252	3	4
Produit net bancaire	1 878	1 802	2 028	3	4
Frais généraux	-3 658	-1 994	-2 233	-3	-4
dont dotations aux amortissements	-198	-219	-228	-0,35	-0,45
Résultat brut d'exploitation	-1 746	-24	-182	-0,28	-0,36
Dotations nettes aux provisions	-71	-175	-178	-0,27	-0,35
<b>Résultat net</b>	<b>1 046</b>	<b>279</b>	<b>-312</b>	<b>-0,48</b>	<b>-0,61</b>
Coefficient net d'exploitation	184%	98%	99%		
Coefficient brut d'exploitation	195%	111%	110%		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)			-14%		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	16,15%	2,53%	-3,88%		

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général  
Patrice NDIAYE KASSANGOYE

# Finatra

Finatra concentre ses activités sur le crédit à la consommation, le crédit-bail et le crédit-équipement. Fin 2014, la société dispose de deux agences : l'agence principale du siège, située à Libreville, et l'agence de Port-Gentil. Elle emploie 62 agents.

La place bancaire et financière gabonaise reste dominée par les banques commerciales dont les capacités et le niveau d'accompagnement des particuliers et des entreprises demeurent très importants. Finatra devrait toutefois conserver son rang d'acteur important du crédit derrière les grandes banques commerciales et ce, en dépit des pertes de parts de marché à prévoir sur la clientèle des fonctionnaires en raison du mouvement massif de bancarisation.

La bancarisation d'environ 20 000 fonctionnaires décidée par l'Etat va en effet amener ces fonctionnaires à se tourner principalement vers leurs banques respectives, au détriment des établissements de crédit spécialisés non gestionnaires de comptes bancaires.

Plusieurs points forts et atouts permettent toutefois à Finatra de tirer son épingle du jeu dans un environnement concurrentiel :

- une offre commerciale adaptée et souple, à destination de ses clients cibles ;
- des processus métiers parfaitement maîtrisés, permettant le respect des engagements et une excellente réactivité commerciale ;
- l'appartenance à un groupe bancaire de premier rang, tirant ainsi partie des synergies créées avec les sociétés sœurs du territoire pour apporter des solutions de financements complètes et innovantes aux besoins des clients.

Dans le cadre du projet d'entreprise Excellence 2020 du Groupe BGFIBank, Finatra entend conforter son rang d'acteur majeur dans le secteur du financement tant des particuliers que des entreprises, avec une gamme de solutions élargies et profitables grâce notamment à l'innovation (produits, canaux, supports...).

## Les chiffres clés de Finatra (en millions)

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>85 429</b>	<b>87 506</b>	<b>70 581</b>	<b>108</b>	<b>130</b>
Capitaux propres (hors résultat)	11 387	11 490	11 848	18	22
Capitaux permanents	46 003	38 481	28 925	44	53
Crédits à la clientèle	37 689	35 214	32 400	49	60
Encours de crédit-bail	39 754	41 961	32 848	50	61
Valeurs immobilisées	1 083	796	718	1	1
Produit net bancaire	6 289	6 247	4 779	7	9
Frais généraux	-2 898	-2 916	-2 945	-4	-6
dont dotations aux amortissements	-335	-285	-245	-0,37	-0,48
Résultat brut d'exploitation	3 082	3 062	1 844	3	4
Dotations nettes aux provisions	-1 134	-850	-3 464	-5	-7
<b>Résultat net</b>	<b>1 102</b>	<b>1 558</b>	<b>-3 072</b>	<b>-5</b>	<b>-6</b>
Coefficient net d'exploitation	41%	42%	57%		
Coefficient brut d'exploitation			62%		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)	10%	14%	-26%		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	1%	2%	-4,35%		

## Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général  
Hygin ANKAMA
- Directeur Général Adjoint  
Ghislain MFOULOUH EMANE

# L'Assurance

Le pôle Assurance coordonne l'activité de toutes les sociétés d'assurance du groupe et met en œuvre une stratégie permettant de développer des produits d'assurance vie et non vie. Afin de développer son activité sur les marchés du Gabon et à l'international, le pôle Assurance développe des synergies aussi bien avec les centres d'expertise de la holding qu'avec les filiales bancaires, permettant ainsi de profiter de la dynamique de croissance du groupe. Deux compagnies font l'objet de ce chapitre : Assinco et Ogar International.

## Une nouvelle dynamique de développement

Trois compagnies d'assurance occupent une place importante sur le marché du Gabon : Assinco et Ogar dans les métiers de l'IARDT et OgarVie, première compagnie d'assurance vie au Gabon.



**Bernard Bartoszek,**  
Administrateur Directeur  
Général du Groupe Ogar,  
supervise Ogar International

BGFI Holding Corporation est actionnaire majoritaire d'Assinco, elle-même actionnaire à hauteur de 15% d'OgarVie. Les trois entités comptent par ailleurs des investisseurs privés identiques.

Fin 2013, il a été décidé de créer Ogar International détenue à hauteur de 35% par BGFI Holding Corporation, 15% par Assinco et 50% par Ogar. L'objectif de la nouvelle structure porte sur le développement du pôle Assurance à l'international, en dehors donc du marché gabonais déjà bien desservi par les structures actuelles Assinco, Ogar et OgarVie.

### Les premiers pas prometteurs d'Ogar International

La première étape du développement international s'est concrétisée en 2014 par une prise de participation d'Ogar International dans Chanas Assurances, principale compagnie camerounaise implantée depuis une cinquantaine d'années sur ce grand marché. Il est prévu une montée en puissance progressive jusqu'à 45% d'Ogar International dans le capital de Chanas Assurances.

La deuxième étape sur la route du développement international est située en Afrique de l'Ouest où Ogar International a repris en décembre 2014 le groupe béninois Fedas et ses filiales Fedas Bénin, Fedas Togo et Fedas Côte d'Ivoire. Ogar International avait été approchée par la CIMA (Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance) suite à la mise sous administration provisoire de deux de ces trois compagnies.

L'objectif prioritaire de 2015 est de donner une nouvelle dynamique organisationnelle et commerciale à ces compagnies d'assurance selon la logique de développement international et la rigueur de gouvernance qui caractérisent le Groupe BGFIBank.

### Gouvernance du Groupe Ogar au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Edouard Pierre VALENTIN
- Administrateur Directeur Général  
Bernard BARTOSZEK (photo)

## Assinco : renforcement sur le marché des assurances IARDT au Gabon

Filiale à 60% de BGFI Holding Corporation, Assinco est présente au Gabon dans les activités de l'incendie, accidents, risques divers et transports (IARDT) ainsi que du crédit-caution. Elle est active sur trois segments de clientèle :

- les gros risques industriels et commerciaux,
- le marché des PME/PMI,
- les particuliers.

Assinco est la première compagnie IARDT au Gabon par le niveau de son capital (5 milliards de francs CFA). Ses fonds propres dépassent le cap des 10 milliards de francs CFA.

Parmi ses atouts :

- des actifs immobiliers importants avec de nouvelles acquisitions prévues en 2015 ;
- un capital humain de qualité, jeune mais expérimenté et fidèle ;
- une bonne notoriété dans la profession ;
- la force d'un réseau d'une dizaine de courtiers dont deux de dimension internationale : Ascoma Gabon et Gras Savoye Gabon ;
- son intégration depuis 2007 dans le réseau international Globus(\*) lui permettant de couvrir durablement les risques de pointe des grandes entreprises multinationales ;
- son réseau international de réassureurs lui offrant les capacités requises pour opérer sur les risques de pointe tout en respectant les ratios prudentiels ;

“ Assinco est la première compagnie IARDT au Gabon par le niveau de son capital (5 milliards de francs CFA). Ses fonds propres dépassent le cap des 10 milliards de francs CFA. ”



- le soutien du groupe bancaire international BGFIBank reconnu pour sa solidité financière et la qualité de sa gouvernance ;
- un conseil d'administration puissant, influent et réactif ;
- des opportunités de croissance grâce aux synergies commerciales avec les filiales bancaires du Groupe BGFIBank pour favoriser l'éclosion de techniques et de produits de la bancassurance.

Les perspectives de développement s'avèrent donc des meilleures dans le cadre bien compris et partagé du projet d'entreprise du Groupe BGFIBank Excellence 2020.

(\*) GLOBUS est un réseau fédéré de plus d'une trentaine de compagnies d'assurances africaines. Il propose une offre globale d'assurances dans une Afrique multilingue avec des polices et des cotations harmonisées. Centre de compétences transnationales, premier réseau d'assurances panafricain, GLOBUS se positionne comme un interlocuteur unique en matière d'assurances pour des pays ayants des droits des sociétés et des législations différentes. ([www.globus-network.com](http://www.globus-network.com))



**Les chiffres clés d'Assinco**  
(en millions)

	2012 XAF	2013 XAF	2014 XAF	2014 Conversion EUR	2014 Conversion USD
<b>Total du bilan</b>	<b>29 741</b>	<b>32 487</b>	<b>29 603</b>	<b>45</b>	<b>55</b>
Capitaux propres (hors résultat)	9 975	10 484	10 838	17	20
Provisions techniques d'assurances	12 140	12 903	12 730	19	23
Placement des entreprises d'assurances	6 117	12 381	11 992	18	22
Marge brute des activités d'assurances	4 022	4 162	4 577	7	9
Frais généraux	-2 472	-2 817	-3 214	-5	-6
dont dotations aux amortissements	-138	-157	-157	-0,24	-0,31
Résultat brut d'exploitation	1 550	1 345	1 363	2	3
Dotations nettes aux provisions	-68	-480	-161	-0,25	-0,32
<b>Résultat net</b>	<b>1 209</b>	<b>1 154</b>	<b>808</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
Coefficient net d'exploitation	58%	64%	-67%		
Coefficient brut d'exploitation	12%	11%	-70%		
Ratio de rentabilité (Résultat net/Capitaux propres)			7%		
Taux de rendement (Résultat net/Total du bilan)	4,06%	3,55%	2,73%		

**Gouvernance au 31/12/2014**

- Président du conseil d'administration  
Richard Auguste ONOVIET
- Directeur Général  
Eugénie NDEDE
- Directeur Général Adjoint  
Ibrahima WANE  
nommé Directeur Général  
le 7 avril 2015 suite au départ  
à la retraite de M<sup>me</sup> Eugénie NDEDE



# Partie III



## PARTIE III

### La gouvernance au cœur d'Excellence 2020

Les principes de gouvernance  
du Groupe BGFIBank 46

Les instances de gouvernance  
de BGFI Holding Corporation 47

#### **VERBATIMS**

Trois administrateurs indépendants  
s'expriment sur leur perception  
de la gouvernance du Groupe BGFIBank

Les instances de gouvernance  
des filiales 50

Le dispositif de contrôle et de  
maîtrise des risques : une animation  
en filières de contrôle 52





## Partie III

# La gouvernance au cœur d'Excellence 2020

La qualité de la gouvernance est un des deux principaux atouts de la performance, complémentaire à la qualité des talents humains.

# Les principes de gouvernance du Groupe BGFIBank

La charte de bonne gouvernance formalise les principes et les intègre à la culture d'entreprise du Groupe.

L'adhésion aux principes de gouvernance est articulée dans les documents ci-après :

- les statuts de BGFI Holding Corporation,
- les statuts des filiales du Groupe BGFIBank,
- les règlements intérieurs uniformes pour les conseils d'administration,
- la charte de bonne gouvernance,
- la charte de l'administrateur,
- le code de déontologie des affaires pour le personnel,
- la charte du manager dirigeant.

Tous ces éléments visent à assurer la transparence et la responsabilité, deux des valeurs fondamentales du Groupe BGFIBank.

## Structure de BGFI Holding Corporation SA

Les documents de gouvernance du Groupe BGFIBank soulignent les politiques et clarifient les rôles et responsabilités respectifs des structures de gouvernance au sein du Groupe :

- le rôle de la société mère BGFI Holding Corporation SA (société tête du groupe),
- les rapports et interfaces entre la société mère et les filiales,
- le code de conduite des administrateurs et le règlement intérieur du conseil d'administration.

Les principes clés qui sous-tendent la structure de gouvernance du Groupe BGFIBank sont les suivants :

- BGFI Holding Corporation SA agit en tant qu'architecte stratégique. Elle définit la stratégie et les orientations globales du Groupe BGFIBank ainsi que ses politiques et ses normes. Elle les supervise au moyen des contrôles et audits afin de s'assurer qu'elles respectent à la fois les politiques et les normes du Groupe et les dispositions réglementaires locales.
- La prise des décisions opérationnelles est individualisée et maintenue au niveau de chaque filiale réputée plus proche du client et de l'entité chargée d'engager l'action.
- La responsabilisation est formalisée par la mise en place d'une délégation de pouvoirs et des limites globales et opérationnelles appropriés.
- La bonne coordination des activités du groupe est assurée par un niveau de concertation entre la société mère et les filiales, d'une part, et entre les filiales elles-mêmes au niveau des conseils d'administration, d'autre part.
- Des termes de référence et des responsabilités clairs sont fixés par les comités du conseil et les comités de la direction générale du groupe.
- Les décisions et les politiques du groupe sont applicables à toutes les sociétés du Groupe BGFIBank sous réserve de la réglementation locale. En cas de conflits entre les politiques du groupe et la législation locale, cette dernière prévaut.



# VERBATIMS

Trois administrateurs indépendants, respectivement présidents du comité de contrôle interne, des risques et de la conformité, du comité des comptes et du comité de gouvernement d'entreprise et des nominations, s'expriment sur leur perception de la gouvernance du Groupe BGFIBank.



“ Le Groupe BGFIBank se distingue par son niveau d'exigence du respect des normes qui régissent son fonctionnement à tous les niveaux. ”



**Francis Gérard Caze** préside le comité de contrôle interne, des risques et de la conformité. Il a une longue carrière bancaire internationale à son actif, avec en point d'orgue de 1985 à 1995 la direction Moyen-Orient/Afrique de Paribas. En 2002, il entre au conseil d'administration de BGFIBank au titre d'administrateur indépendant, fonction qu'il occupe actuellement au sein de BGFH Holding Corporation et de plusieurs filiales.

« La stabilité est une des qualités fondamentales d'un conseil d'administration. C'est le cas au sein du Groupe BGFIBank depuis de nombreuses années. Le conseil va toutefois être progressivement porté à douze administrateurs selon une répartition très simple : au moins deux administrateurs indépendants, un administrateur exécutif et, pour les actionnaires, un administrateur par tranche de 10% d'actionariat. Pour l'ensemble du groupe, nous veillons à une standardisation de l'organisation des conseils d'administration et de la gouvernance, évitant ainsi des chevauchements de compétences ou des différences de procédures comme c'est trop souvent dans les grandes organisations bancaires dans le monde.

Cette stabilité et cette organisation harmonieuse et bien pensée sont autant d'atouts pour un renforcement permanent de la qualité de la gouvernance de l'ensemble du groupe.

A cela s'ajoutent plusieurs points forts au niveau de la gestion : flexibilité, rapidité d'intervention, communication interne bien organisée et depuis peu – et c'est très important – un niveau de plus en plus élevé des compétences humaines et des talents. Jusqu'il y a cinq ou six ans, le groupe connaissait un déficit de technicité faute de disposer de suffisamment de ressources humaines hautement qualifiées. Or le groupe connaissait une forte croissance. Le grand changement qui émerge depuis quelques années dans de nombreux pays d'Afrique a permis l'arrivée de compétences humaines formées dans les grandes écoles internationales et fortes de premières expériences professionnelles intéressantes. L'Afrique

subsaharienne se découvre un pouvoir d'attractivité grâce entre autres à des entreprises et des groupes comme le nôtre en recherche permanente de talents de qualité.

Et l'excellence humaine est un des quatre axes fondamentaux de notre projet d'entreprise Excellence 2020, focalisé sur la recherche, la formation et la promotion des talents.

Concernant le comité de contrôle interne, des risques et de la conformité, nous sommes en veille permanente d'amélioration avec comme priorité absolue la mise en application immédiate de toutes les instructions des organismes de supervision dont nous relevons : l'ACPR à Paris, la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale, la Commission Bancaire de l'Union Monétaire Ouest Africaine, la Banque Centrale de Madagascar, la Banque Centrale de Sao Tomé-et-Principe et la Banque Centrale du Congo (RDC).

En parallèle, un accent tout particulier est mis sur l'optimisation du contrôle permanent à tous les niveaux de l'organisation du groupe. C'est la première condition d'un contrôle efficace, un prérequis pour atteindre l'excellence prévisionnelle, le quatrième axe du projet Excellence 2020.

La conformité s'inscrit également dans cette démarche d'excellence prévisionnelle, pas seulement dans le sens *compliance* de la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, mais dans le sens plus large et bien compris de la qualité du traitement des opérations, de la sécurité informatique, du respect des normes de la déontologie bancaire et financière, de la mise en pratique de règles de bonne gouvernance dans toutes les structures du groupe.

Tenant compte de tout cela, je constate que le Groupe BGFIBank se distingue indubitablement dans le paysage bancaire international par son niveau d'exigence du respect des normes qui régissent son fonctionnement à tous les niveaux. »

**Claude Le Monnier** préside le comité des comptes qui a compétence sur les comptes sociaux de la holding et les comptes consolidés du groupe. En 2008, il entre au conseil d'administration de BGFIBank au titre d'administrateur indépendant, fonction qu'il occupe actuellement au sein de BGFI Holding Corporation, de BGFIBank Gabon et de BGFI International. Il représente les intérêts du Groupe Carlo Tassara Asset Management entré dans le capital de BGFIBank en 2007, actuellement actionnaire de BGFI Holding Corporation à hauteur de 6,8%. Il a rejoint le Groupe Carlo Tassara en 1994.

« Dès le début de mes relations avec BGFIBank, en 2008, j'ai été surpris par la qualité de l'organisation et le niveau de professionnalisme du groupe. Cette maîtrise de gestion s'est encore affinée depuis lors par le renforcement des compétences, l'arrivée de nouveaux talents et la nouvelle structuration du groupe mise en place en 2011. Aujourd'hui certains groupes français réfléchissent à une telle structuration avec une holding et des filiales par pays et par métiers spécialisés, favorisant la mobilité et la réactivité. Le Groupe BGFIBank est donc à l'avant-garde.

Ce faisant, le groupe a l'avantage de pouvoir compter sur des actionnaires fiables et stables et un management de premier rang avec un leader à sa tête. De tels atouts permettent une bonne circulation de l'information et évitent tout blocage lié à d'éventuels intérêts divergents. Le conseil d'administration se réunit au moins cinq fois par an, avec chaque fois des agendas clairs, bien préparés et documentés par tous les intervenants.

Dans ce contexte, le comité des comptes veille avec une attention particulière au respect des grands équilibres du bilan et des ratios de gestion dont la bonne tenue est le gage de la performance de l'entreprise.

Nos clients peuvent avoir confiance, le groupe a les moyens de ses ambitions et de la performance à long terme. En Europe, des banques ont « joué au casino » en pratiquant des activités qui ne relevaient pas de leur cœur de métiers, faisant prendre des risques significatifs à leurs clients. Jamais cela n'a été le cas du Groupe BGFIBank qui a pour vocation première d'accompagner ses clients dans leur développement.

Aujourd'hui, le Groupe BGFIBank pourrait réussir sans problème les stress tests qui ont été imposés aux banques européennes. Nous sommes donc très sereins pour l'avenir. »



“ Le Groupe BGFIBank a l'avantage de pouvoir compter sur des actionnaires fiables et stables et un management de premier rang. ”



“ Nous veillons à ce que  
les options stratégiques  
définies convergent toujours  
vers l'intérêt général. ”

**Thierry Pascault** préside le comité de gouvernement d'entreprise et des rémunérations. En 2010, il entre au conseil d'administration de BGFIBank au titre d'administrateur indépendant, fonction qu'il occupe actuellement au sein de BGFI Holding Corporation et de BGFIBank Gabon. Senior Partner, Vice-Président du cabinet international de conseil en stratégie AT Kearney (France), Thierry Pascault a fait l'essentiel de sa carrière dans le conseil stratégique au service de plusieurs banques internationales. Ingénieur de l'Ecole Centrale de Paris, il a commencé sa carrière dans une banque d'investissement à New-York avant d'obtenir un MBA aux Etats-Unis. Il fut introduit à BGFIBank sur recommandation de la Banque de France.

« Le modèle organisationnel actuel du Groupe BGFIBank est extrêmement intéressant pour le développement international d'une institution financière multimétiers-multipays. Et ce qui distingue en particulier le groupe, si je devais faire une comparaison à l'échelle internationale, c'est la qualité de sa gouvernance, les compétences rassemblées au sein de son conseil d'administration et la composition de son actionnariat. Ce dernier est diversifié et impliqué dans le développement du groupe. Les actionnaires peuvent avoir des motivations diverses mais en conseil d'administration, nous veillons à ce que les options stratégiques définies convergent toujours vers l'intérêt général de toutes les parties prenantes.

La gouvernance peut être définie comme l'acte fondateur d'une entreprise ; il va en grande partie déterminer les chances de succès en termes de développement et de rentabilité à long terme. Et le comité de gouvernement d'entreprise que je préside veille en permanence à l'application de règles de gouvernance strictes qui correspondent à celles d'un groupe multinational coté en bourse. Cela peut paraître lourd vu de l'extérieur, mais c'est la condition *sine qua non* à l'organisation d'un développement pérenne.

Quant à nos relations avec les autorités des Etats dans lesquels nous sommes présents, elles sont normales dans nos pays où l'Etat est un opérateur économique important avec lequel le secteur bancaire est appelé à traiter. Dans certains cas, des Etats sont représentés au sein de l'actionnariat de certaines filiales. Cela ne change en rien les règles de bonne gouvernance que le conseil d'administration de BGFI Holding Corporation entend faire appliquer à toutes les entités du groupe, quels que soient les pays où elles opèrent.

Cela étant, notre projet d'entreprise Excellence 2020 balise bien les chemins de la performance. Le Groupe BGFIBank ne sera peut-être pas le premier groupe bancaire africain par la taille mais bien par la qualité de sa gestion. Il sera un centre d'excellence bancaire, financière et d'assurance de premier rang, reconnu et apprécié sur le plan international, avec un équilibre intelligemment conçu entre taille et rentabilité. »

# Les instances de gouvernance de BGFH Holding Corporation

## Les organes délibérants

### Le conseil d'administration

Il est composé de 10 administrateurs dont 1 administrateur exécutif qui assure la présidence, 6 administrateurs non exécutifs et 3 administrateurs indépendants. Il se réunit 4 fois par an sur un thème choisi d'avance par les administrateurs. Les activités du conseil sont régies par un règlement intérieur.

Les administrateurs ont à leur actif une expérience variée permettant d'appréhender de manière efficace les problématiques liées aux activités du Groupe BGFHBank.

En 2014, le taux d'assiduité des membres du conseil a été de 100% avec une participation régulière aux différents comités du conseil.

### Les comités spécialisés du conseil d'administration

Ils sont au nombre de 4 et se réunissent en marge des sessions du conseil d'administration.

#### 1. Le comité de contrôle interne, des risques et de la conformité

Il est présidé par un administrateur indépendant et composé de 5 administrateurs. Il porte une appréciation sur la qualité du contrôle interne et notamment sur la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques. Il s'assure de la conformité du groupe aux lois et règlements. Il propose la nomination, le remplacement ou le licenciement de l'inspecteur général et du directeur des contrôles permanents et des risques. Il se réunit 4 fois par an.

#### 2. Le comité des comptes

Il est présidé par un administrateur et est composé de 4 administrateurs dont 1 indépendant. Il a pleine compétence sur les comptes sociaux de la holding et les comptes consolidés du groupe. Il procède à l'examen des comptes et s'assure de la pertinence des méthodes comptables adoptées, du suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de l'efficacité des systèmes de contrôle comptable. Il propose au conseil d'administration la nomination, la révocation des commissaires aux comptes. Il se réunit 3 fois par an.

#### 3. Le comité des ressources humaines et rémunérations

Il est composé de 4 administrateurs. Il formalise et révisé la stratégie et la politique des ressources humaines du groupe et s'assure de manière consolidée de sa correcte mise en œuvre. Il propose la rémunération du président-directeur général, des administrateurs, ainsi que des membres des comités spécialisés du conseil d'administration. Il se réunit 3 fois par an.

#### 4. Le comité de gouvernement d'entreprise et des nominations

Il soutient l'action du conseil d'administration sur un ensemble de principes de gouvernement d'entreprise afin d'organiser et diffuser une culture de bonne gouvernance au sein du groupe. Il est composé de 5 administrateurs dont 1 indépendant. Il se réunit 2 fois par an.



# L'organe executif

## La direction générale du Groupe BGFIBank

La direction générale a pour mission de gérer l'ensemble du groupe conformément aux orientations du conseil d'administration à travers :

- la définition, la mise à jour et la diffusion de la stratégie globale du groupe,
- l'élaboration et la diffusion des politiques, méthodes, instructions, modes opératoires du groupe,
- le pilotage de la performance pour s'assurer de l'atteinte des objectifs du groupe,
- la gestion des relations avec les filiales et la coordination de la relation interfiliales.

Elle est composée de 2 membres qui sont le président-directeur général et le secrétaire général. La direction générale s'appuie sur des comités spécialisés dont le comité de direction générale composé des 4 directeurs régionaux, répartis entre le territoire GABON, les zones CEEAC, CDEAO et la zone Europe, Asie, Océan Indien, Moyen Orient.

## Les comités de la direction générale

Les comités de la direction générale sont chargés d'apporter une analyse complète sur les orientations, les problématiques et les politiques du groupe.

### Le comité exécutif Groupe

Sous la responsabilité du président-directeur général, le comité exécutif Groupe se réunit trimestriellement et est en charge de mettre en œuvre la stratégie du groupe. Il est composé des responsables Métiers du groupe, du coordinateur général de cabinet et du secrétaire général.

Les missions du comité exécutif sont les suivantes :

- définir la stratégie Groupe,
- valider les stratégies, méthodes et outils du groupe et contrôler leur déploiement dans les filiales,
- encourager les échanges et la diffusion des meilleures pratiques entre les pôles métiers du groupe dans tous les domaines.

## Membres du comité de direction de BGFH Holding Corporation



**Henri-Claude Oyima**  
président-directeur  
général



**Huguette Oyini**  
directeur du credit  
relationship  
management



**Nicolas Lemme**  
directeur financier



**Hermine-Dolores Boum**  
directeur des risques,  
du contrôle interne et  
de la conformité



**Charles Ankama**  
directeur  
des systèmes  
d'information



**Alexandre Chouzenoux**  
directeur des affaires  
juridiques et  
de la fiscalité



**Francesco De Musso**  
inspecteur général



**Rolande Guillery**  
directeur du capital  
humain



**José Die**  
directeur ALM  
et trésorerie

### **Le comité Groupe Revue Business**

Pour suivre l'atteinte des objectifs des métiers, un comité Groupe Revue Business se réunit mensuellement afin de suivre l'activité commerciale des différents métiers du groupe. Il est composé de tous les responsables métiers.

### **Le comité de direction**

Le « CODIR » permet de réunir mensuellement les directeurs de la holding afin d'échanger sur les problématiques opérationnelles liées à leurs activités.

### **Le comité financier**

Le « COFI » analyse les résultats mensuels du groupe et suit l'atteinte des objectifs initialement fixés à chaque pôle et chaque filiale.

### **Le comité Risques, Contrôle interne et Conformité**

Le « COCIRC » se réunit trimestriellement pour analyser les travaux réalisés sur la maîtrise de l'ensemble des activités du groupe et leur conformité aux lois et règlements auxquels le groupe est assujéti.

### **Le comité Technologie**

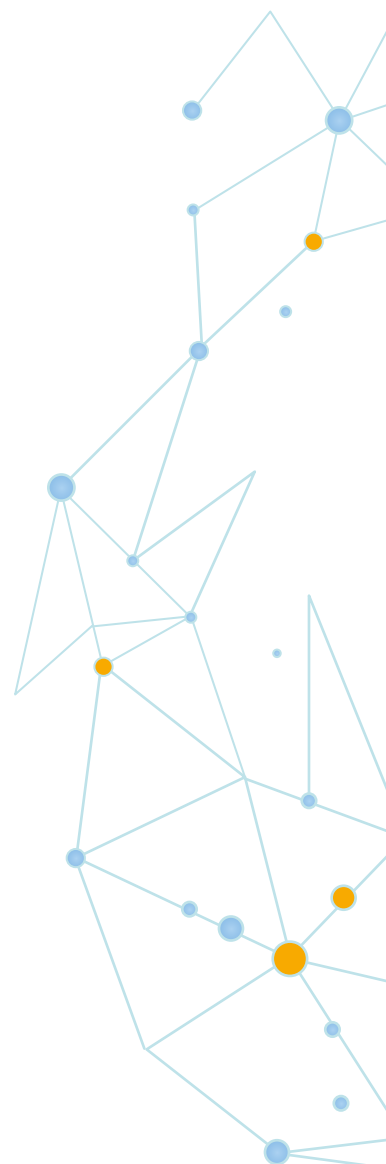
Le « COTECH » prend trimestriellement les décisions liées à la stratégie informatique et monétique du groupe et à sa déclinaison opérationnelle dans les filiales.

### **Le comité de crédit**

Le « CdC » analyse toutes les demandes de crédit des filiales du groupe qui dépassent leurs délégations de pouvoirs. Il se réunit une fois par semaine.

### **Le comité de surveillance bancaire et financier**

Le « CSBF » analyse les rapports de l'inspection générale ainsi que le suivi des préconisations effectuées.





# Les instances de gouvernance des filiales

## L'organisation des filiales

Les filiales sont organisées autour de 3 pôles :

- un pôle Opérationnel,
- un pôle Support,
- un pôle Contrôle.

Sauf exception, les pôles Opérationnel et Contrôle sont sous la responsabilité directe du directeur général, tandis que le pôle Support est sous la responsabilité du directeur général adjoint.

- Le pôle Opérationnel regroupe les activités métiers de la filiale.
- Le pôle Support regroupe la comptabilité, les achats, la logistique et la sécurité physique, les ressources humaines, l'informatique et la monétique, les engagements, les affaires juridiques et fiscales.
- Le pôle Contrôle regroupe l'audit interne, la conformité, le contrôle permanent et les risques, la sécurité des systèmes informatiques et les révisions comptables.

Chaque filiale est constituée d'un conseil d'administration qui lui-même est assisté par des comités spécialisés.

## L'organisation du conseil d'administration

Dans leur pays respectif, les filiales fonctionnent comme des sociétés autonomes locales. Chaque filiale, indépendamment de sa taille et son niveau de maturité, dispose d'un conseil d'administration et de comités spécialisés du conseil d'administration.

La charte de bonne gouvernance du groupe exige que le conseil d'administration de chaque filiale soit guidé par les mêmes principes que ceux applicables au conseil d'administration de BGFH Holding Corporation.

Il est de la responsabilité totale et entière de chaque conseil d'administration de s'assurer que la filiale respecte les prescriptions et les règlements de l'organe de supervision (Commission Bancaire) et les politiques générales du Groupe BGFH Bank.

“ La charte de bonne gouvernance du Groupe BGFH Bank exige que le conseil d'administration de chaque filiale soit guidé par les mêmes principes que ceux applicables au conseil d'administration de BGFH Holding Corporation. ”

Trois comités spécialisés assistent les conseils d'administration des filiales dans l'exercice de leurs fonctions :

- le comité en charge des problématiques liées aux risques,
- le comité en charge des problématiques liées aux ressources humaines et des rémunérations,
- le comité en charge des problématiques liées à la bonne gouvernance et des nominations.

Chaque conseil d'administration se réunit 3 fois par an, à l'exception de BGFIBank Gabon pour lequel le conseil se réunit au moins 4 fois par an.

### L'organisation de la direction générale

La direction générale des filiales est composée de 2 dirigeants responsables au minimum. Ils sont nommés par le conseil d'administration de la filiale et agréés par l'autorité de supervision du pays conformément à la réglementation bancaire en vigueur dans le dit pays.

Elle est chargée de :

- définir les missions et objectifs globaux de la filiale,
- adapter les politiques du groupe en vue de la promotion de ses objectifs,
- approuver les grandes orientations et la stratégie des différentes directions de la filiale,
- gérer les objectifs stratégiques de la filiale en accord avec la stratégie du groupe,

- prendre des décisions en ce qui concerne les projets opérationnels et les budgets de la banque,
- s'assurer de la cohérence du plan opérationnel de la filiale avec la stratégie globale du groupe,
- piloter la performance de la filiale par rapport au plan stratégique,
- suivre l'état d'avancement des projets de la filiale,
- examiner les rapports financiers et de contrôle interne de la filiale,
- informer la direction générale du groupe sur l'adaptation de la stratégie du groupe aux spécificités de l'environnement local de la filiale,
- donner des conseils sur les législations et réglementations locales ayant un impact sur les politiques du groupe.

Les directions générales des filiales sont assistées de comités dont le nombre varie en fonction de la taille de la filiale. Néanmoins les comités obligatoires sont les suivants :

- le comité de direction,
- le comité de contrôle interne,
- le comité des engagements,
- le comité ALM/Trésorerie,
- le comité d'exploitation,
- le comité de validation des procédures.

# Le dispositif de contrôle et de maîtrise des risques : une animation en filières de contrôle

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

## L'organisation

L'organisation du contrôle interne du Groupe BGFIBank repose sur quatre principes.

### 1. L'exhaustivité du périmètre de contrôle

Le dispositif de contrôle interne couvre tous les risques. Il s'étend à toutes les filiales du groupe et à toutes les activités, y compris celles qui sont externalisées.

### 2. L'adéquation des contrôles aux types de risques et auditabilité des contrôles

L'adéquation des contrôles suppose :

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

L'auditabilité suppose :

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

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

### 3. L'indépendance des contrôles et la séparation des fonctions entre prise de risque et contrôle

Si la responsabilité du contrôle permanent de niveau 1 incombe aux directions opérationnelles ou fonctionnelles, les contrôles permanents de niveau 2 et 3 et les contrôles périodiques sont assurés par des directions fonctionnelles indépendantes dont les responsables sont directement rattachés au directeur général.

### 4. La cohérence du dispositif de contrôle interne : fonctionnement en filière

Les fonctions de contrôle permanent et périodique localisées au sein des filiales, soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire, sont rattachées, dans le cadre de filières de contrôle intégrées, par un « lien fonctionnel fort » aux fonctions centrales de contrôle correspondantes de la holding, à savoir la direction des Contrôles permanents et des Risques Groupe, la fonction Conformité, l'Inspection générale Groupe, la fonction Sécurité des systèmes d'information et la Révision comptable.

Chaque fonction de contrôle conserve son indépendance de fonctionnement, la coordination du dispositif dans son ensemble étant assurée au sein du pôle Contrôle.

Les moyens humains alloués à l'ensemble des filières de contrôle représentent 10% de l'effectif total du groupe.

## Les missions

Les missions de ces cinq filières de contrôle s'articulent comme suit.

### La filière Audit Interne

- Vérifier périodiquement le bon fonctionnement de tous les établissements du groupe et fournir aux dirigeants une assurance raisonnable sur leur solidité financière et la qualité de leur gestion ;
- Rendre compte des conclusions de ses travaux aux dirigeants des filiales auditées et à leur conseil d'administration, au directeur général de la holding, au comité de contrôle interne des risques et de la conformité et au conseil d'administration du groupe ;
- Fournir à ces derniers un reporting sur la mise en œuvre de ses recommandations majeures ainsi que de celles des différents régulateurs ;
- Veiller à l'exécution dans des délais raisonnables des mesures correctrices décidées dans le cadre du dispositif de contrôle interne conformément au règlement COBAC R 2001-07 et saisir le comité de contrôle interne des risques et de la conformité en l'absence d'exécution de ces mesures ;
- Coordonner le planning de rédaction des rapports réglementaires sur le contrôle interne.

▶ Filière Audit Interne = 3 % de l'effectif Groupe (au 31/12/2014)

▶ Dix filiales bancaires disposent d'un audit interne indépendant rattaché à leur direction générale et fonctionnellement à leur conseil d'administration.

▶ Leur indépendance s'est renforcée par la mise en place d'un processus de recrutement et d'évaluation impliquant à la fois les organes délibérants et les organes exécutifs.

▶ Les entités régulées du groupe sont soumises à huit régulateurs.

▶ Les missions réalisées par la filière ont tenu compte du respect des exigences légales et réglementaires mais également des normes et procédures Groupe.

▶ L'Inspection Générale a mené des missions d'audit et de vérification sur pièces et sur place tant en filiales qu'au siège de la maison-mère du groupe.

▶ Certaines filiales (BGFI Capital, BGFI Bourse, BGFI International, BGFI Bank Madagascar) ont provisoirement délégué leur activité d'audit interne auprès de l'Inspection Générale dans le cadre d'un encadrement strict édicté par le conseil d'administration de chaque entité et l'approbation des autorités de tutelle.

### La filière Contrôles permanents et des Risques

• Contribuer à l'élaboration de la politique des risques sur base consolidée, instruire le dispositif des plafonds globaux de risques et contribuer au calcul de l'allocation économique des fonds propres ;

• Définir et mettre en œuvre les normes et méthodes permettant, sur base consolidée, la mesure des risques, la tenue de la cartographie des risques, l'approbation, le contrôle et le reporting de la prise de risques ;

• Evaluer et contrôler le niveau du risque à l'échelle du groupe ;

• Assurer la surveillance permanente – notamment la détection des dépassements de limites et le suivi de leur résolution – la centralisation et le reporting des risques sur base consolidée ;

• Assurer la surveillance de second niveau de certains processus d'établissement des résultats de l'entreprise (méthodes de valorisation, de provisionnement) ;

• Piloter le système d'information risques en coordination étroite avec les directions informatiques, en définissant les normes à appliquer pour la mesure, le contrôle, le reporting et la maîtrise des risques ;

- Coordonner la lutte contre la fraude et, à ce titre, prévenir, détecter et traiter les cas de fraude.
- ▶ Filière Contrôle permanent = 4 % de l'effectif Groupe (au 31/12/2014)
- ▶ Les travaux de la fonction Contrôle permanent en filiales ont porté en 2014 sur :
  - le suivi des ratios réglementaires en vigueur dans les territoires d'implantation,
  - le suivi des limites internes définies par le conseil d'administration de chaque filiale,
  - le suivi des principaux risques auxquels la filiale est exposée sous forme d'indicateurs.
- Effectuer un reporting périodique au niveau du groupe sur le niveau de risque, les principaux incidents et les actions engagées, à destination des fonctions Risques, Conformité et Inspection générale Groupe ;
- Initier et coordonner également les projets Groupe de réduction des risques sur son domaine ;
- Piloter les plans de continuité d'activité et s'assurer que les mesures prises par l'ensemble des entités soient suffisantes pour permettre le respect des engagements vis-à-vis des clients, des partenaires, du régulateur, des actionnaires et du personnel.

### La filière Conformité

- Veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle du risque de non-conformité ;
- Prévenir des risques de sanction administrative, disciplinaire ou pénale et de perte financière associée résultant d'infractions aux réglementations bancaire et financière ;
- Préserver l'image et la réputation du groupe auprès de ses clients et partenaires.

- ▶ Filière Conformité = 1 % de l'effectif Groupe (au 31/12/2014)
- ▶ L'organisation de la filière est encadrée par la charte Conformité approuvée par le conseil d'administration de BGFH Holding Corporation.
- ▶ Les activités de la Conformité sont encadrées par les réglementations qui obligent le respect des normes en matière de LAB/LFT, la conformité des opérations et le cadre réglementaire.

### La filière Sécurité des Systèmes d'Information (SSI)

- Animer, dans le cadre d'une filière fonctionnelle, le réseau des responsables de la sécurité des systèmes d'information dans les banques et filiales ;
- Assurer le contrôle permanent et consolidé de la SSI ainsi qu'une veille technico-réglementaire et une analyse des menaces internes et externes pesant sur les systèmes d'information ;

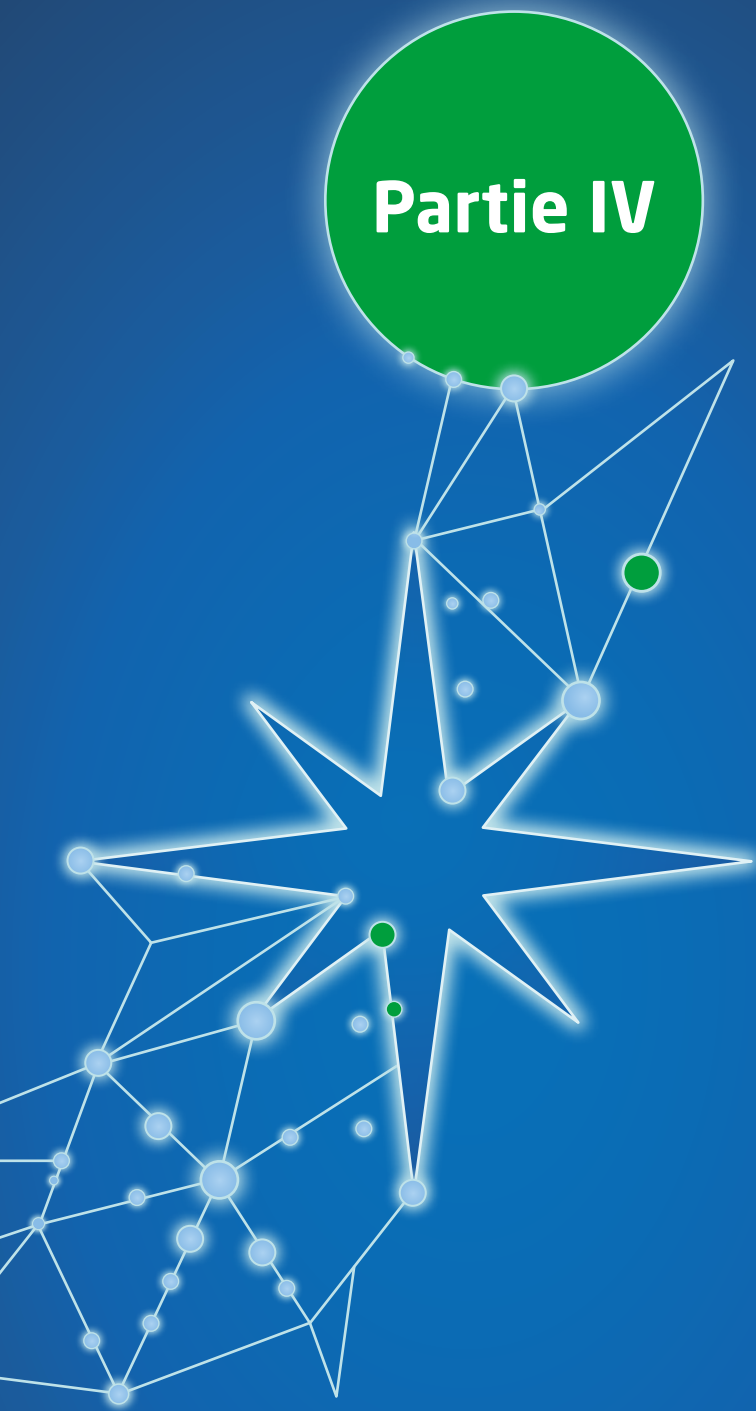
- ▶ Filière SSI = 0,5 % de l'effectif Groupe (au 31/12/2014)
- ▶ L'organisation de la filière est encadrée par la charte SSI du groupe.
- ▶ Toutes les entités disposent d'une fonction SSI, distinctes des directions Informatique à l'exception de 2 filiales.
- ▶ Certaines entités régulées du groupe (Assinco, Finatra, Loxia, BGFH Bourse et BGFH Capital) ont délégué cette fonction aux équipes SSI de la maison-mère du groupe.

### La filière Révision Comptable

- Concourir à l'homogénéité et à la fiabilisation de l'information comptable et financière du Groupe BGFHBank ;
- Exercer une fonction de normalisation comptable au niveau Groupe pour la production des comptes sociaux et consolidés en normes OHADA ;
- Animer le dispositif permanent de contrôle comptable et des états réglementaires.

- ▶ Filière Révision Comptable = plus de 1 % de l'effectif Groupe (au 31/12/2014)
- ▶ Toutes les filiales bancaires disposent d'une fonction dédiée au contrôle comptable. Cette dernière comporte des équipes distinctes de celles en charge de la production comptable.

# Partie IV





## PARTIE IV

### **Un groupe financier engagé dans la société**

Le bilan social du Groupe BGFIBank  
dans la perspective « Excellence 2020 » 58

BBS, School of Management –  
une démarche sociétale 63

La Fondation BGFIBank 66





## Partie IV

# Un groupe financier engagé dans la société

Le Groupe BGFIBank intègre dans sa gestion et dans sa culture d'entreprise les préoccupations sociales, économiques et environnementales, en interaction avec toutes ses parties prenantes.

Le Groupe BGFIBank participe ainsi au développement humain par la qualité des emplois au sein des entreprises du groupe et son engagement actif dans les programmes de formation de haut niveau ouverts à la société. Il contribue également aux enjeux du développement durable en matière d'éducation, de santé, d'environnement et de culture.

Trois axes de contribution sociétale illustrent ces implications :

- la gestion des compétences humaines, le renforcement et l'optimisation des talents tant individuels que collectifs détaillés dans le bilan social ;
- le développement significatif de BBS, School of Management et son implication dans la société ;
- le rayonnement de la Fondation BGFIBank.

# Le bilan social du Groupe BGFIBank dans la perspective « Excellence 2020 »

Pour rappel, quatre axes stratégiques de l'excellence participent chacun, comme autant de fondamentaux, au projet d'entreprise Excellence 2020 : l'excellence commerciale, l'excellence humaine, l'excellence organisationnelle et l'excellence prévisionnelle.

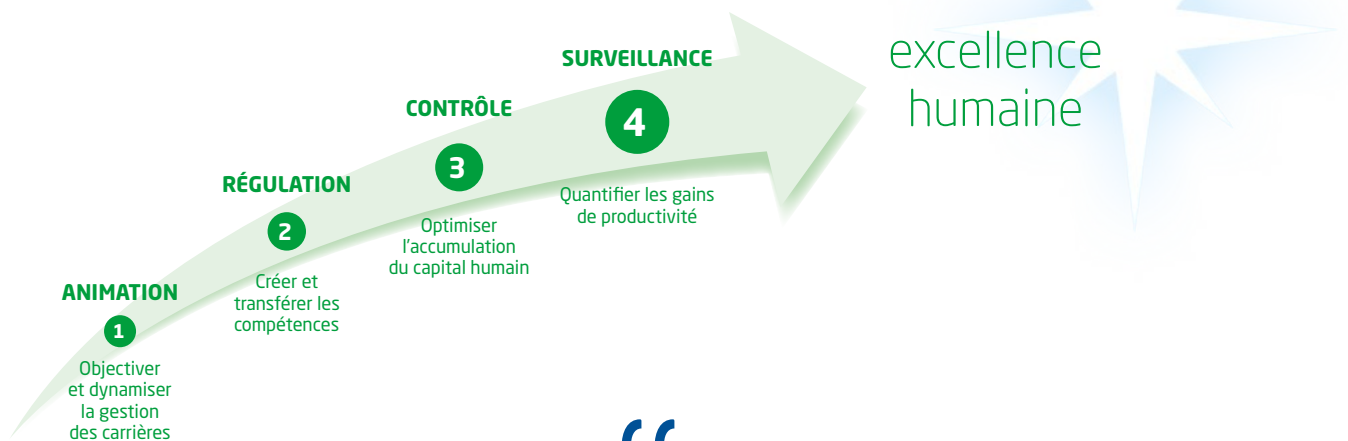
**L'excellence humaine** – à travers le partage des valeurs du groupe, le renforcement des compétences et la qualité des talents – vise à doter le groupe des meilleurs talents à tous les niveaux, avec le sens du travail et des responsabilités.

## Synthèse du plan d'actions stratégique

L'axe Excellence humaine du projet d'entreprise Excellence 2020 comprend quatre programmes stratégiques qui serviront de guide de gestion et de développement dès 2015.

Ces quatre programmes s'inscrivent dans les missions stratégiques de base de BGFI Holding Corporation :

- l'animation,
- la régulation,
- le contrôle,
- la surveillance.



“ L'excellence humaine vise à doter le groupe des meilleurs talents à tous les niveaux, avec le sens du travail et des responsabilités. ”

### 1. Objectiver et dynamiser la gestion des carrières

- Définir l'ensemble des évolutions de carrière possibles au sein du groupe en fonction de ses métiers.
- Redéfinir et diffuser les principes de la mobilité au sein du groupe.
- Définir et mettre en œuvre un dispositif de gestion des carrières favorisant et privilégiant la performance.
- Objectiver les processus de nominations/promotions.
- Mettre en œuvre un dispositif de gestion des talents et des hauts potentiels à l'échelle du groupe.
- Définir et mettre en œuvre une politique dynamique de gestion des expatriés/impatriés.
- Définir et mettre en œuvre un dispositif spécifique de gestion des cadres dirigeants du groupe.

### 2. Créer et transférer les compétences

- Mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), adaptée aux objectifs stratégiques du groupe.
- Réviser le dispositif de formation continue du groupe.
- Créer un dispositif de développement et de renforcement des compétences managériales.
- Mettre en œuvre un dispositif de prévention du risque de rupture de compétences.
- Instaurer, à l'échelle du groupe, un dispositif innovant de transmission des savoirs.
- Réviser la politique du recrutement Groupe pour le renforcement de la sélection par les compétences.

### 3. Optimiser l'accumulation du capital humain

- Favoriser/optimiser les synergies dans la gestion du capital humain.
- Mettre en place une politique de rétention/fidélisation des talents.
- Instaurer un dispositif innovant de gestion des modes et temps de travail favorisant la flexibilité et l'autonomie du capital humain.
- Mettre en place une politique de développement du rôle du manager dans la gestion de la performance.
- Mettre en place une politique sociale Groupe de développement du bien-être au travail.

### 4. Quantifier les gains de productivité au travail

- Automatiser les process RH à l'échelle du groupe.
- Mesurer la performance du capital humain et sa contribution à la création de valeur.
- Mettre en place un dispositif de suivi et de maîtrise du risque RH.
- Renforcer le contrôle de la conformité de l'activité RH et de l'application des politiques, règles et normes RH Groupe au sein des filiales.

# Les principaux indicateurs sociaux

au 31 décembre 2014

## Les effectifs par société

Sont pris en compte dans le calcul des effectifs, les salariés sous contrat à durée déterminée, les salariés sous contrat à durée indéterminée et les mandataires sociaux enregistrés dans la période. Sont exclus du calcul, les stagiaires et intérimaires.

Sociétés	Effectif 2013	Effectif 2014
Assinco vie	3	0
Assinco	62	63
BBS	23	26
BGFI Bourse	9	9
BGFI Capital	0	2
BGFI Holding Corporation	102	100
BGFI International	21	22
BGFIBank Bénin	114	115
BGFIBank Cameroun	89	98
BGFIBank Congo	226	226
BGFIBank Côte d'Ivoire	38	55
BGFIBank Gabon	591	605
BGFIBank GE	159	160
BGFIBank Madagascar	49	61
BGFIBank RDC	125	128
BGFIBank STP	16	19
Finatra	62	62
Fondation BGFIBank	3	2
Hedenia	3	7
LOXIA	40	52
<b>Total</b>	<b>1 735</b>	<b>1 812</b>

L'intégrabilité des sociétés du groupe est conforme aux objectifs prévus dans les budgets de l'année 2014 en matière d'effectifs. Ces derniers ont augmenté de 4% entre 2013 et 2014. La comparaison des effectifs fait apparaître une création nette de 77 emplois supplémentaires entre 2013 et 2014.

Les filiales principalement concernées par un accroissement significatif des effectifs sont :

- Hedenia (133%)
- BGFIBank Côte d'Ivoire (45%)
- LOXIA (30%)
- BGFIBank Madagascar (24%)

L'accroissement important constaté sur ces filiales est justifié par le fait qu'il s'agit des filiales en démarrage. Les filiales historiques tendent à stabiliser les effectifs en 2014. Les effectifs de la holding représentent 6% des effectifs du groupe, en diminution de 1 point par rapport à 2013.

- Le groupe compte 28 mandataires sociaux dont 20 mandataires salariés. Leur statut de salarié est essentiellement dû à leurs contrats suspendus au sein de leurs précédentes sociétés pour la durée de leur mandat ou au fait qu'ils exercent au sein de leurs entités, des postes/fonctions techniques en complément de leur mandat. De manière générale, le groupe favorise le statut de mandataire social non salarié.
- Le renforcement des emplois pérennes (1565 CDI) confirme la volonté du groupe de construire un capital humain durable. Ces contrats, réservés aux personnels expérimentés, sont en progression de 6% par rapport à 2013 (1477). En revanche la part des contrats CDD est en régression de 7% par rapport à 2013 (258).
- Les contrats à durée déterminée (237 CDD) sont réservés aux jeunes diplômés en début de carrière et sont convertis en contrats à durée indéterminée après confirmation de l'adéquation des ressources concernées à leurs postes.
- Les stagiaires et intérimaires jugés performants à l'issue de leurs stages bénéficient généralement d'une option d'embauche en contrat à durée déterminée en fonction des besoins identifiés.

### Les effectifs par genre - 50/50

L'équilibre homme/femme au sein du groupe est parfaitement respecté (50/50) conformément aux principes de la politique RH en matière de parité hommes/femmes.

La recherche de la parité n'est pas un objectif visé à tout prix; un ajustement est néanmoins souhaité au sein de certaines entités qui, à compétences équivalentes, devront privilégier le recrutement du personnel minoritairement représenté.

Chaque responsable RH du groupe est sensibilisé à cet effet.

### Les effectifs par nationalité

Nationalités	Effectifs
Gabonaise	919
Congolaise	220
Equato-Guinéenne	152
Congolaise (R.D.)	134
Bénoïse	112
Camerounaise	99
Ivoirienne	58
Malgache	58
Française	28
Santoméenne	16
Sénégalaise	5
Malienne	2
Togolaise	2
Américaine	1
Burkinabé	1
Belge	1
Centrafricaine	1
Guinéenne Conakry	1
Italienne	1
Marocaine	1
<b>TOTAL</b>	<b>1812</b>

Au 31/12/2014, le groupe compte 20 nationalités, contre 19 en 2013. Les nationalités les plus représentées demeurent les nationalités gabonaise (51%), congolaise (12%) et équato-guinéenne (8%), qui sont celles des filiales historiques du groupe. Une nouvelle nationalité a été enregistrée en 2014 (la nationalité belge).

Ce brassage de cultures est une richesse et un atout pour le Groupe BGFIBank.

### Les effectifs par catégorie socioprofessionnelle

La norme Groupe en matière de répartition des catégories d'effectifs est la suivante :

- 30% minimum des effectifs avec le statut de cadre,
- 60% maximum des effectifs avec le statut d'agent de maîtrise,
- 10% maximum des effectifs avec le statut employé.

Au 31 octobre 2014, ce ratio est globalement respecté.

Les cadres représentent 28% des effectifs au 31/12/2014. En matière de mobilité, la promotion au grade de cadre est fonction du niveau de responsabilité dans le poste occupé et du niveau d'expérience dans le métier.

Les agents de maîtrise représentent 61% des effectifs. Il s'agit d'un réservoir au sein duquel sont identifiés une importante partie des jeunes talents du groupe.

Les employés représentent 11% des effectifs.



## La pyramide des âges (graphique en bas de page)

En 2014, la moyenne d'âge des effectifs du groupe est de 37 ans et le personnel âgé de 26 à 40 ans représente est la part la plus importante (73%) de l'effectif.

La pyramide des âges est relativement équilibrée et illustre le fait que le groupe anticipe sur ses besoins futurs en termes de Ressources Humaines.

L'effectif de BHC demeure majoritairement jeune ce qui implique la mise en place d'une politique de fidélisation et de gestion des carrières dynamique.

De même, la transmission des compétences et des savoir-faire doit être véritablement assurée afin que cette population gagne en expertise et assure la pérennité de la holding.

## L'ancienneté du personnel

L'ancienneté moyenne du personnel au sein du groupe est de 5 ans et demeure stable comparativement à 2013.

En 2014, comme en 2013, 69% de l'effectif du groupe a une ancienneté inférieure ou égale à 5 ans.

L'augmentation continue des effectifs sur les cinq dernières années (près de 800 salariés) a fortement contribué à la baisse de l'ancienneté groupe. Dans la même période, les départs d'un nombre important de salariés expérimentés (plus de 50% des départs) ont été enregistrés.

“ 800 salariés engagés en 5 ans ”

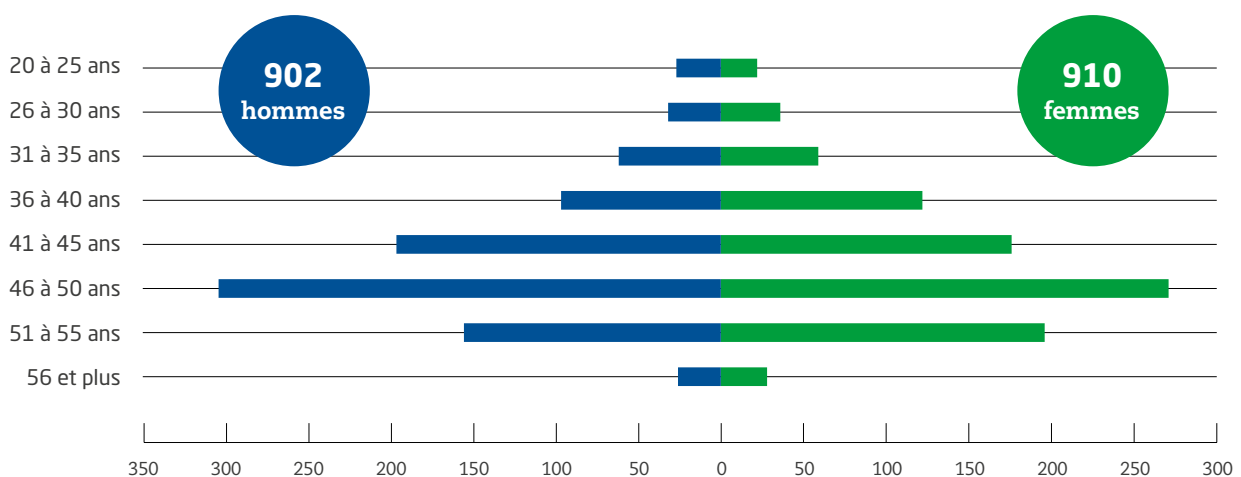
Face à cette situation, la direction RH Groupe prévoit la mise en place d'un dispositif de rétention des talents, la révision du dispositif de formation pour une transmission plus efficace des savoir-faire ainsi que le renforcement du dispositif actuel d'intégration des nouveaux embauchés à l'échelle du groupe.

## La formation

Sur l'ensemble des entités du groupe, 1361 membres du personnel ont bénéficié de formations en 2014.

En 2014, 25% de l'effectif formé l'a été à BBS, School of Management ; ce chiffre est en régression par rapport à 2013 (55%).

En 2015, il est prévu l'amélioration de l'offre globale de formation et l'introduction de méthodes pédagogiques au sein de BBS, School of Management. Des actions significatives (formation à distance, délocalisation des formations, révision tarifaire...) seront mises en œuvre à BBS dès le premier trimestre 2015, afin de renforcer la qualité de l'offre de formation, de favoriser davantage l'école interne du groupe et de fidéliser les clients internes.



# BBS, School of Management – une démarche sociétale

Créée en 2008 à l'initiative de BGFIBank sous l'appellation BGFI Business School, installée depuis décembre 2012 dans son nouveau bâtiment du quartier Saint-Benoît à Libreville, l'école affirme son rôle d'acteur académique de premier rang sous l'appellation de BBS, School of Management. Conçue au départ pour répondre aux besoins de formation des membres du personnel de BGFIBank, elle s'impose désormais comme une grande école de management ouverte à tous.

Vingt-six personnes travaillent à BBS, School of Management, non compris le corps enseignant. Le corps professoral compte des enseignants qui viennent du monde entier : 70% viennent de l'extérieur du Gabon, et 50% d'Europe et du Canada. La plupart interviennent régulièrement dans des grandes écoles telles que HEC, EDHEC, la Sorbonne... Ils sont maîtres de conférences ou professeurs et 40% sont des praticiens du monde des affaires.

BBS, School of Management a également signé deux conventions de partenariat pour renforcer le niveau académique : l'une avec Atos, un acteur de premier rang des entreprises de services du numérique au niveau mondial, l'autre avec Ernst & Young, un des principaux cabinets internationaux d'audit financier.

L'année académique 2014-2015 est placée sous le thème « entrepreneuriat et création de valeurs ».



## DES FORMATIONS DE HAUT NIVEAU



## Philosophie générale de la formation diplômante

BBS, School of Management propose une offre de formations complète et cohérente allant du socle préparatoire à la grande école en passant par des licences et des masters professionnels.

Le socle préparatoire se déroule en deux ans avec un accès par concours après le BAC. L'objectif de cette formation est de préparer les étudiants à pouvoir intégrer le programme Grande École (Global Master Management) ou le programme professionnalisant (Licence et Master Banque-Finance-Assurances et Comptabilité-Contrôle-Audit).

- Le programme Grande École se déroule sur trois ans et forme des généralistes avec toutefois une dominante en finance compte tenu de la proximité de BBS, School of Management avec le Groupe BGFIBank. La dimension entrepreneuriale est développée tout au long du cursus ainsi que la maîtrise de la gestion des projets.

*BBS, Le chemin vers l'Excellence*

“ Les trois programmes de BBS, School of Management s’articulent autour de la recherche de l’excellence et l’éclosion des talents. ”

- Le programme professionnalisant de son côté propose tout d’abord deux licences en un an : Banque-Finance et Comptabilité-Contrôle-Audit. Ce même programme propose deux masters qui se déroulent en deux ans dans les options Banque-Finance-Assurances et Comptabilité-Contrôle-Audit.

L’objectif des enseignements à partir de la licence, associés aux stages en entreprise, aux projets dans le cadre des études et aux séjours à l’étranger, vise l’éclosion de compétences dans les différentes dimensions du management et tout spécialement dans le domaine de l’entrepreneuriat.

Les étudiants, au sortir de leur formation, doivent être à même :

- de saisir les opportunités du monde de l’entreprise,
- d’intégrer les risques dans leurs démarches,
- de piloter des activités au sein des entreprises,
- d’organiser la gestion des ressources,
- d’animer des équipes,
- d’évoluer dans un environnement multiculturel,
- de communiquer efficacement.

Entre 2013 et 2014, le nombre d’étudiants fréquentant l’école est passé de 185 à 275 dont 52 boursiers financés par l’Etat gabonais, 5 boursiers financés par la Fondation BGFIBank et 2 boursiers pris en charge par BBS.

Dans un objectif de qualité et d’excellence, le nombre d’inscriptions en première année est limité par concours d’entrée à 100.

C’est dans cette optique que les divers parcours proposés par BBS, School of Management mettent l’accent sur l’acquisition de savoirs, de savoir-faire et de savoir être en favorisant l’appropriation des éléments suivants : la résolution de problème / la prise de décision / la proactivité / l’interactivité / l’ouverture d’esprit / la créativité / l’analyse critique / l’usage des outils les plus modernes.

BBS, School of Management confirme ainsi son credo : « **susciter les talents pour une Afrique conquérante** ».

“ En 2014, BBS, School of Management a été officiellement reconnue par le CAMES, Conseil africain et malgache pour l’enseignement supérieur. ”

#### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du Conseil d’administration  
Henri-Claude OYIMA
- Directeur Général en charge de la formation interne  
Richard BOUCKAT-BOU-NZIENGUI
- Directeur Général Adjoint en charge de la formation diplômante  
Octave JOKUNG NGUENA

## Nouveauté : la formation exécutive

BBS, School of Management a élaboré en 2014 une offre de formation en management destinée aux cadres des entreprises et institutions des pays où le Groupe BGFIBank est présent. BBS, School of Management entend ainsi répondre à une demande et aux différents besoins clairement inventoriés dans le cadre du développement de ces organisations.

Ces formations peuvent être étudiées sur mesure pour répondre à des besoins précis et spécifiques à une ou plusieurs entreprises.

### **CESA Management**

Dans le même temps, des modules de formation de cadres dirigeants sont proposés depuis janvier 2015 dans le cadre d'un partenariat entre BBS, School of Management et HEC Paris.

Ces cursus qualifiant « CESA » (Certificat d'Enseignement Supérieur des Affaires délivré par HEC) favorisent les échanges entre participants et la mise en place de plans d'actions au sein des entreprises.

Ce programme compte actuellement quatre modules de quatre jours chacun :

- Module 1 :  
L'analyse stratégique
- Module 2 :  
Créer de la valeur – Le marketing stratégique
- Module 3 :  
L'enjeu Ressources Humaines
- Module 4 :  
Management et leadership

Les modules 1, 2 et 4 sont organisés à BBS, School of Management à Libreville.

Le module 3 est organisé à HEC Paris.

### **BGFI Training**

En parallèle, BBS, School of Management a mis au point des cycles de formation pour les cadres dirigeants du Groupe BGFIBank. Ces formations ont débuté en janvier 2015.

Mission : accroître la performance des leaders et des managers du Groupe BGFIBank grâce à des solutions innovantes et efficaces de formation et de développement des compétences.

Ces formations sont étudiées sur mesure, adaptées aux pratiques, aux métiers et à la culture d'entreprise du Groupe BGFIBank.

Dix modules d'une durée chacun de un à trois jours sont dès à présent activés :

- Un contrôle interne efficient
- La gestion de la performance financière
- La réglementation
- L'éthique du dirigeant
- L'innovation stratégique
- Une culture d'entreprise partagée par tous
- Le management interculturel
- La gestion de l'intelligence collective
- Media training du dirigeant
- La communication managériale

Cette expérience pédagogique est également pour les cadres dirigeants l'opportunité d'entrer dans un carrefour d'informations où sont proposés régulièrement des conférences, des ateliers, des rencontres avec d'autres dirigeants d'entreprises, des débats avec des professeurs... autant d'occasions d'élargir leurs connaissances et d'enrichir leur vision personnelle.

# La Fondation BGFIBank

“ La Fondation BGFIBank est un élément fort de notre politique de responsabilité sociétale qui s’exprime par le soutien à de nombreuses initiatives souvent innovantes. ”

Le Groupe BGFIBank s’est engagé, depuis plusieurs années, dans une démarche de responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Ces engagements sont pris dans le contexte de son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact). Ils comportent donc une dimension citoyenne qui suppose la prise en compte des besoins de la société civile en contribuant, entre autres, à lutter contre l’exclusion, les inégalités ou la pauvreté.

La Fondation BGFIBank contribue concrètement à l’ambition d’un développement responsable en soutenant des actions d’intérêt général au profit de tous. Le Groupe BGFIBank montre ainsi sa détermination à exercer ses responsabilités à l’égard de l’ensemble de ses interlocuteurs et de son environnement proche.

La Fondation BGFIBank n’a pas inventé le mécénat que les filiales du Groupe BGFIBank pratiquent depuis toujours, mais elle le renforce et lui donne une plus grande cohérence.

Enfin, la Fondation BGFIBank est porteuse d’un engagement collectif du Groupe BGFIBank. Elle offre à chacun de ses salariés la possibilité de s’investir personnellement et contribue à la fierté d’appartenance à l’entreprise.

## Quatre questions à Manying Garandeu, Secrétaire exécutif

**Quelles ont été les priorités de la Fondation BGFIBank lors de son lancement ?**

« En 2013, nous avons fixé des objectifs ambitieux. Il fallait d’abord démarrer l’activité avec une toute nouvelle équipe chargée de définir des façons innovantes de travailler dans le domaine du mécénat. Il était ensuite nécessaire d’entraîner rapidement les collaborateurs du Groupe BGFIBank afin que chaque salarié se sente concerné par l’activité de la fondation. Enfin, il fallait que la fondation se fasse connaître du milieu associatif, des grandes ONG internationales comme des nombreux porteurs de projets de toute taille qui œuvrent dans le domaine de la solidarité, au Gabon d’abord et ensuite dans le reste des territoires d’implantation du groupe. Toutes ces tâches devaient au final permettre de consolider la politique de développement responsable de l’entreprise, de développer son ancrage sur les territoires et d’assumer, encore mieux, sa responsabilité sociale. »

“ La Fondation BGFIBank doit poursuivre son ambition d’être un acteur de renommée internationale, contribuant à la promotion des initiatives concrètes, innovatrices et profitables, fondées sur la durabilité, pour le bien-être des générations futures. ”



#### **Quel bilan tirez-vous de ce démarrage?**

« En termes de positionnement, la Fondation BGFIBank est à présent reconnue au Gabon comme un acteur à part entière dans le domaine de la solidarité. Bien sûr, l'activité au Gabon est prépondérante, ce qui répond à la logique de la forte implantation historique du groupe sur ce territoire. Mais la fondation a également pour mission d'agir partout où le groupe se développe en dehors du Gabon. A ce titre nous avons encore des défis à relever. »

#### **Quelles évolutions attendez-vous?**

« La Fondation BGFIBank doit consolider sa place d'acteur clé dans le domaine de la solidarité. Elle doit poursuivre son ambition d'être un acteur de renommée internationale, contribuant à la promotion des initiatives concrètes, innovatrices et profitables, fondées sur la durabilité, pour le bien-être des générations futures.

Pour les années qui viennent, l'accent sera mis d'une part sur la consolidation des partenariats actuels. Hors du Gabon, la fondation cherchera à développer son action en s'appuyant encore davantage sur ses marques et ses implantations.

Un bon exemple d'action est le soutien à l'Association pour la réinsertion des enfants par une éducation adaptée (AREEA) en Côte d'Ivoire. Cette association vise

à créer des conditions optimales de prise en charge et de réinsertion sociale des enfants et des jeunes adultes handicapés intellectuels de 3 à 23 ans.

Enfin, l'implication des collaborateurs reste un objectif majeur qui peut véritablement renforcer le sentiment de fierté pour celles et ceux qui travaillent dans le groupe. »

#### **Quels sont les points forts et atouts dont dispose la fondation dans son travail sur le terrain?**

« Dans un premier temps, ce sont les directeurs généraux des filiales du groupe.

La Fondation BGFIBank agit sur le terrain en étroite collaboration avec eux. Elle finance les projets identifiés par ces derniers en fonction de leurs réalités locales, dans ses domaines d'intervention. Elle associe fortement les collaborateurs du groupe aux projets qu'elle soutient, afin de favoriser leur engagement, notamment à travers le parrainage et le bénévolat.

Dans un deuxième temps ce sont nos partenaires de terrain.

La Fondation BGFIBank s'engage, avec ses partenaires et les organisations subventionnées, dans un esprit de confiance, de communication franche et de complète transparence, dans le respect de la diversité culturelle des pays d'implantation du groupe. La Fondation BGFIBank encourage ces organisations à communiquer ouvertement concernant les étapes de la subvention, le partenariat et toute autre question ou préoccupation qui interviendrait durant la durée de la subvention.

La Fondation BGFIBank collabore avec des porteurs de projets pour développer des propositions qui correspondent à la fois à ses priorités stratégiques et aux besoins des soumissionnaires. Il s'agit d'un procédé interactif qui vise à élaborer un partenariat bien conçu qui aboutira aux résultats attendus.

Dans un troisième temps, c'est une équipe motivée, en quête d'innovation et travaillant sans relâche pour faire briller l'étoile du groupe partout où nous intervenons. »



## La Fondation BGFIBank en quelques chiffres

**54 079** enfants examinés au Gabon, dans le cadre d'une évaluation de la fréquence de l'épilepsie au cours d'une maladie infectieuse telle que le paludisme cérébral, la méningite purulente ou l'encéphalite virale.

**7 500** élèves sensibilisés à l'éducation environnementale pour la préservation de la biodiversité des aires marines protégées au Gabon.

**3 000** exemplaires du livre « L'histoire du Gabon racontée à nos enfants » distribués dans les bibliothèques des établissements primaires et secondaires au Gabon.

**120** enfants de la rue scolarisés au Bénin.

**20** enfants handicapés soutenus dans le cadre de l'intégration scolaire des enfants déficients intellectuels en Côte d'Ivoire.

**15** écoc guides formés au Gabon, dans le cadre de la gestion des parcs nationaux et de leurs ressources naturelles.

**5** bourses sociales attribuées aux étudiants issus de familles défavorisées, poursuivant leurs études à BBS, School of Management au Gabon.

**3** bourses de l'Excellence attribuées aux étudiants ayant obtenu les meilleures notes au concours d'entrée à BBS, School of Management au Gabon.

**4** prix de l'Excellence attribués pour la recherche scientifique et technologique la plus innovante au Gabon.

### Gouvernance au 31/12/2014

- Président du conseil d'administration  
Henri-Claude OYIMA
- Secrétaire Exécutif  
Manying Michèle GARANDEAU



Fondation BGFIBank  
*pour les générations futures*





# Partie V



# PARTIE V

## Les aspects financiers

Les comptes annuels de BGFI Holding Corporation	71
Les états financiers consolidés et notes annexes	76
Les résolutions approuvées par l'assemblée générale mixte de BGFI Holding Corporation	89





## Partie V

# Les aspects financiers

## Les comptes annuels de BGFH Holding Corporation

au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014

## Actif BGFI Holding Corporation

ACTIF (en millions de FCFA)	31/12/2014		Net	31/12/2013	variations
	Brut	Amort / Prov		Net	
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>171</b>	<b>27</b>	<b>144</b>	<b>139</b>	<b>4%</b>
Brevets, licences, logiciels	31	27	4	21	-79%
Charge immobilisées	140	-	140	88	59%
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	30	-100%
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>6 315</b>	<b>2 704</b>	<b>3 611</b>	<b>3 296</b>	<b>10%</b>
Terrains	2 065		2 065	1 064	94%
Bâtiments	492	485	8	42	-82%
Installations et agencements	1 524	688	835	926	-10%
Matériel et mobilier	915	458	457	597	-23%
Matériel de transport	1 319	1 072	247	667	-63%
<b>Avances et acomptes versés sur immobilisations</b>	<b>442</b>	<b>-</b>	<b>442</b>	<b>175</b>	<b>&gt;100%</b>
Immobilisations corporelles en cours	442		442	175	>100%
<b>Immobilisations financières</b>	<b>225 322</b>	<b>2 895</b>	<b>222 427</b>	<b>194 400</b>	<b>14%</b>
Titres de participation	188 138	2 800	185 338	161 288	15%
Autres immobilisations financières	37 183	95	37 089	33 112	12%
<b>Total actif immobilisé (I)</b>	<b>232 250</b>	<b>5 625</b>	<b>226 625</b>	<b>198 010</b>	<b>14%</b>
Fournisseurs, avances versées	-	-	-	-	-
Clients	-	-	-	-	-
Autres créances	13 948	185	13 763	48 792	-72%
<b>Total actif circulant (II)</b>	<b>13 948</b>	<b>185</b>	<b>13 763</b>	<b>48 792</b>	<b>-72%</b>
<b>Trésorerie - actif</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Banques, chèques postaux, caisse	5 780	-	5 780	3 665	58%
<b>Total trésorerie - actif (III)</b>	<b>5 780</b>	<b>-</b>	<b>5 780</b>	<b>3 665</b>	<b>58%</b>
<b>Écarts de conversion - actif (IV)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)</b>	<b>251 978</b>	<b>5 811</b>	<b>246 168</b>	<b>250 467</b>	<b>-2%</b>

## Passif BGFH Holding Corporation

<b>PASSIF</b> (en millions de FCFA)	réalisé <b>31/12/2014</b>	réalisé <b>31/12/2013</b>	<b>variations</b>
<b>Capitaux propres et ressources assimilées</b>			
<b>Capital</b>	<b>141 618</b>	<b>141 618</b>	-
<b>Primes et réserves</b>	<b>16 752</b>	<b>1 883</b>	<b>&gt;100%</b>
Primes d'apport, d'émission, de fusion	-	-	-
Écart de réévaluation	-	-	-
Réserves indisponibles	15 000	1 883	>100%
Autres réserves	-	-	-
Résultat en attente d'affectation	-	-	-
Report à nouveau + ou -	1 752	-	>100%
<b>Résultat net de l'exercice (bénéfice + ou perte -)</b>	<b>12 530</b>	<b>23 051</b>	<b>-46%</b>
<b>Total capitaux propres (I)</b>	<b>170 899</b>	<b>166 552</b>	<b>3%</b>
<b>Dettes financières et ressources assimilées</b>			
Emprunts	68 316	74 000	-8%
Dettes financières diverses	-	3 000	<100%
<b>Total dettes financières (II)</b>	<b>68 316</b>	<b>77 000</b>	<b>-11%</b>
<b>Total ressources stables (I+II)</b>	<b>239 215</b>	<b>243 552</b>	<b>-2%</b>
<b>Passif circulant</b>			
Fournisseurs d'exploitation	2 682	1 333	>100%
Dettes fiscales	784	918	-15%
Dettes sociales	2 927	4 113	-29%
Autres dettes	560	550	2%
<b>Total passif circulant (III)</b>	<b>6 952</b>	<b>6 914</b>	<b>1%</b>
Banques, découverts	-	-	-
<b>Total trésorerie - passif (IV)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Écarts de conversion - actif (IV)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)</b>	<b>246 168</b>	<b>250 467</b>	<b>-2%</b>



# P&L BGFH Holding Corporation

<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b> (en millions de FCFA)	réalisé <b>31/12/2014</b>	réalisé <b>31/12/2013</b>	<b>variations</b>	variations <b>en %</b>
<b>Activité d'exploitation</b>				
Autres achats	-173	-289	-116	67%
Transports	-659	-604	55	-8%
Services extérieurs	-3 578	-5 242	-1 664	47%
Impôts et taxes	-134	-39	95	-71%
Autres charges	-665	-1 949	-1 284	>100%
Charges de personnel	-6 789	-7 551	-762	11%
Dotations aux amortissements et aux provisions exploitation	-1 122	-823	299	-27%
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>-13 119</b>	<b>-16 497</b>	<b>-3 378</b>	<b>26%</b>
Travaux, services vendus	14 730	16 227	1 497	10%
Produits accessoires	57	55	-2	-3%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>14 787</b>	<b>16 282</b>	<b>1 495</b>	<b>10%</b>
Reprises de provisions exploitation et transferts de charges	867	0	-867	
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>15 653</b>	<b>16 282</b>	<b>629</b>	<b>4%</b>
Résultat d'exploitation (+ ou -)	2 535	-215	-2 750	<100%
<b>Activité financière</b>				
Frais financiers	-3 701	-2 280	1 421	-38%
Dotations aux amortissements et aux provisions sur titres	-2 800	-	2 800	-
<b>Total des charges financières</b>	<b>-6 501</b>	<b>-2 280</b>	<b>4 221</b>	<b>-65%</b>
Revenus financiers	19 343	29 085	9 742	50%
Reprises de provisions	1 780	1 069	-711	-40%
<b>Total des produits financiers</b>	<b>21 123</b>	<b>30 154</b>	<b>9 031</b>	<b>43%</b>
Résultat financier (+ ou -)	<b>14 622</b>	<b>27 874</b>	<b>13 252</b>	<b>91%</b>
Charges Hors Activités ordinaires	-3 915	-3 475	440	-11%
Produits Hors Activités ordinaires	1 311	1 421	110	8%
Résultat H.A.O (+ ou -)	<b>-2 604</b>	<b>-2 054</b>	<b>550</b>	<b>-21%</b>
Précompte IRCM sur revenus financier	-1 669	-1 949	-280	17%
Impôts sur le résultat	-354	-605	-251	71%
<b>TOTAL GÉNÉRAL DES PRODUITS</b>	<b>36 776</b>	<b>46 436</b>	<b>9 660</b>	<b>26%</b>
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>12 530</b>	<b>23 051</b>	<b>10 521</b>	<b>84%</b>

# Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014

**Aux Actionnaires, BGFI Holding Corporation, Libreville**

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014 sur :

- l'audit des comptes annuels de BGFI Holding Corporation tels qu'ils sont annexés au présent rapport et faisant ressortir des capitaux propres pour un montant de FCFA 170 899 millions, y compris un bénéfice de l'exercice pour un montant de FCFA 12 529 millions;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables au Gabon. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables applicables au Gabon, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables au Gabon, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport du Conseil d'Administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

---

Libreville, le 7 avril 2015

Les Commissaires aux Comptes:

**PricewaterhouseCoopers**

Anaclet Ngoua, Expert-comptable agréé Cémac

**Ernst & Young**

Ludovic Ngatse, Expert-comptable agréé Cémac

Erik Watremez, Associé

---

# Les états financiers consolidés et notes annexes

au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014

## Actif consolidé

<b>ACTIF</b> (en millions de FCFA)	réalisé <b>31/12/2012</b>	réalisé <b>31/12/2013</b>	réalisé <b>31/12/2014</b>
<b>Valeurs immobilisées</b>	<b>128 279</b>	<b>151 603</b>	<b>161 069</b>
Immobilisations incorporelles	18 321	17 790	18 996
Amortissements	-6 210	-10 409	-11 657
Immobilisations corporelles	79 887	91 739	104 278
Amortissements	-31 599	-39 391	-46 085
Titres de participations	5 800	5 701	23 035
Titres de participations entreprises d'assurances	923	2 360	2 651
Autres titres immobilisés	63 875	61 931	71 735
Provisions	-2 911	-2 120	-3 189
Titres à souscription obligatoire	194	24 001	1 305
<b>Crédits à la clientèle</b>	<b>1 721 107</b>	<b>2 110 625</b>	<b>1 905 234</b>
Immobilisations en crédit bail	41 936	46 523	42 274
Crédits à long terme	136 560	142 466	30 455
Crédits à moyen terme	684 535	770 990	1 012 689
Crédits à court terme	323 001	257 247	267 583
Comptes débiteurs et autres sommes dues	564 984	932 211	622 664
Provisions	-29 910	-38 811	-70 430
<b>Autres valeurs réalisables</b>	<b>122 364</b>	<b>70 542</b>	<b>46 692</b>
Comptes de régularisation et débiteurs divers	122 341	70 520	48 208
Provisions	-720	-677	-1 638
Chèques et effets à recouvrer	744	700	123
<b>Trésorerie</b>	<b>1 053 696</b>	<b>690 266</b>	<b>963 654</b>
Trésorerie à terme	98 214	106 577	136 240
Trésorerie à vue	955 481	583 690	827 413
<b>TOTAL ACTIF BILAN</b>	<b>3 025 446</b>	<b>3 023 037</b>	<b>3 076 648</b>

## Passif consolidé

<b>PASSIF</b> (en millions de FCFA)	réalisé <b>31/12/2012</b>	réalisé <b>31/12/2013</b>	réalisé <b>31/12/2014</b>
<b>Capitaux permanents</b>	<b>304 392</b>	<b>377 728</b>	<b>385 888</b>
<b>Situation nette</b>	<b>251 766</b>	<b>270 868</b>	<b>287 847</b>
Réserves part du Groupe	177 523	194 847	211 925
Résultat part du Groupe	26 989	24 305	15 712
Réserves part des minoritaires	40 488	43 790	51 699
Résultat part des minoritaires	6 767	7 927	8 511
<b>Autres capitaux permanents</b>	<b>52 626</b>	<b>106 861</b>	<b>98 041</b>
Provisions pour risques et charges	11 628	24 961	19 564
Autres ressources permanentes	40 998	81 899	78 477
<b>Provisions techniques d'assurances</b>	<b>12 386</b>	<b>12 903</b>	<b>12 684</b>
Primes	1 118	2 053	1 455
Sinistres	11 027	10 393	11 229
Annulation de primes	242	457	0
<b>Dépôts de la clientèle</b>	<b>2 500 072</b>	<b>2 438 554</b>	<b>2 443 776</b>
Bons de caisse	3 151	5 885	9 116
Comptes à terme	639 218	718 487	801 440
Comptes à vue	1 802 042	1 656 418	1 542 745
Comptes d'épargne	21 526	27 709	31 570
Autres comptes de la clientèle	34 136	30 055	58 904
<b>Autres valeurs réalisables</b>	<b>81 786</b>	<b>87 833</b>	<b>65 255</b>
Comptes de régularisation et créditeurs divers	80 430	86 023	63 306
Comptes exigibles après encaissement	1 356	1 810	1 950
<b>Trésorerie</b>	<b>126 809</b>	<b>106 019</b>	<b>169 045</b>
à terme	92 256	88 020	127 633
à vue	34 553	17 999	41 411
<b>TOTAL PASSIF BILAN</b>	<b>3 025 446</b>	<b>3 023 037</b>	<b>3 076 648</b>

## Compte de résultat consolidé

<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b> (en millions de FCFA)	réalisé <b>31/12/2012</b>	réalisé <b>31/12/2013</b>	réalisé <b>31/12/2014</b>
Produits sur opérations avec la clientèle et de crédit bail	174 206	164 707	169 268
Charges sur opérations avec la clientèle et de crédit bail	-39 396	-47 919	-56 836
<b>Marge sur opérations avec la clientèle et crédit bail</b>	<b>134 810</b>	<b>116 788</b>	<b>112 432</b>
Produits sur opérations de trésorerie et interbancaire	4 937	9 004	10 120
Charges sur opérations de trésorerie et interbancaire	-3 650	-10 291	-7 697
<b>Marge sur opérations de trésorerie et interbancaire</b>	<b>1 287</b>	<b>-1 287</b>	<b>2 424</b>
Produits sur opérations sur titres	2 232	31 155	4 465
Charges sur ressources permanentes	-2 301	-2 049	-4 089
<b>Marge sur opérations sur titres</b>	<b>-69</b>	<b>29 106</b>	<b>377</b>
<b>Marge d'intérêts</b>	<b>136 027</b>	<b>144 607</b>	<b>115 232</b>
Produits sur opérations de transfert, commissions et autres produits	61 250	80 878	97 793
Charges sur op. de transfert, comm. et autres prod.	-10 229	-33 648	-32 611
<b>Marge sur op. de transfert, comm. et autres prod.</b>	<b>51 020</b>	<b>47 230</b>	<b>65 183</b>
Primes ou cotisations acquises, payées ou provisionnées	8 162	10 673	10 049
Charges de prestations nettes de cessions et de rétrocessions	-4 998	-7 286	-4 611
Produits nets des placements alloués	364	706	484
<b>Marge nette des activités d'assurances</b>	<b>3 528</b>	<b>4 094</b>	<b>5 921</b>
<b>Produit net bancaire</b>	<b>190 576</b>	<b>195 931</b>	<b>186 336</b>
Produits divers et accessoires	8 734	1 341	1 038
<b>Produit global d'exploitation</b>	<b>199 310</b>	<b>197 273</b>	<b>187 373</b>
Frais de personnel	-39 248	-44 712	-44 084
Charges générales d'exploitation	-58 448	-54 915	-52 153
Impôts et taxes	-3 985	-4 886	-2 761
<b>Frais généraux hors amortissements</b>	<b>-101 681</b>	<b>-104 512</b>	<b>-98 998</b>
Dotations nettes aux amortissements	-9 987	-11 413	-10 316
<b>Total frais généraux</b>	<b>-111 667</b>	<b>-115 925</b>	<b>-109 314</b>
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>87 642</b>	<b>81 347</b>	<b>78 059</b>
Dotations aux provisions	-38 655	-45 591	-50 646
Reprises aux provisions	13 815	22 308	22 449
Autres pertes et profits	523	-1 536	-5 094
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>63 325</b>	<b>56 528</b>	<b>44 768</b>
Impôts sur le résultat	-29 569	-24 297	-20 545
<b>BÉNÉFICE DE L'EXERCICE</b>	<b>33 756</b>	<b>32 231</b>	<b>24 223</b>
<b>- DONT PART DU GROUPE</b>	<b>26 989</b>	<b>24 305</b>	<b>15 712</b>
<b>- DONT PART DES MINORITAIRES</b>	<b>6 767</b>	<b>7 927</b>	<b>8 511</b>

# Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés

au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des états financiers consolidés de BGFI Holding Corporation relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2014 tels qu'ils sont joints au présent rapport et faisant apparaître des capitaux propres consolidés part du groupe d'un montant de FCFA 211 925 millions, non compris un résultat net consolidé part du groupe bénéficiaire de FCFA 15 712 millions.

Les états financiers consolidés ont été établis sous la responsabilité de la Direction Générale et présentés au Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces états.

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables au Gabon. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces états. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les états financiers consolidés, établis selon les règles et principes comptables applicables au Gabon, sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

---

Libreville, le 7 avril 2015

Les Commissaires aux Comptes:

**PricewaterhouseCoopers**

Anaclet Ngoua, Expert-comptable agréé Cémac

**Ernst & Young**

Ludovic Ngatse, Expert-comptable agréé Cémac

Erik Watremez, Associé

---



# Notes annexes aux états financiers

## 1. Présentation Juridique de l'Entité

BGFI Holding Corporation S.A. et ses filiales (formant ensemble le « Groupe ») est un groupe financier créé en 1971 à Libreville au Gabon. Il est aujourd'hui le premier groupe financier de la zone CEMAC, disposant de filiales en Afrique Centrale, en Afrique de l'Ouest, à Madagascar et à Paris.

Adresse du Siège social de la société :  
La Sablière, BP 25200 Libreville (Gabon)

Immatriculation au registre du Commerce de Libreville sous le numéro 2001B00771

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 10 mars 2014.

## 2. Résumé des principes comptables appliqués par le Groupe

Les paragraphes suivants résument les principes comptables essentiels suivis dans l'établissement des états financiers.

### 2.1. Normes comptables applicables

Les états financiers consolidés du Groupe BGFIBank sont établis conformément aux principes et règles comptables du plan comptable des établissements de crédit (règlement COBAC 2003/01). Cependant, BGFI Holding Corporation S.A. n'étant pas soumise à l'agrément de la Commission Bancaire d'Afrique Centrale (COBAC) car n'exerçant aucune activité bancaire, des états financiers établis selon le plan comptable OHADA sont présentés dans cet état annexé en point c.

GROUPE BGFIBank	Zone	Intégration	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013
<b>Banque commerciale Gabon</b>						
BGFIBank Gabon	GABON	Globale	100%	100%	100%	100%
<b>Banque commerciale à l'International</b>						
BGFIBank Congo	CEEAC	Globale	60%	60%	60%	60%
BGFIBank Guinée Equatoriale	CEEAC	Globale	50%	50%	50%	50%
BGFIBank International	EU-AS-OI	Globale	100%	100%	100%	100%
BGFIBank Côte d'Ivoire	CEDEAO	Globale	65%	65%	65%	65%
BGFIBank RDC	CEEAC	Globale	60%	60%	60%	60%
BGFIBank Cameroun	CEDEAO	Globale	71%	71%	71%	71%
BGFIBank Madagascar	EU-AS-OI	Globale	95%	95%	95%	95%
BGFIBank Bénin	CEDEAO	Globale	87%	82%	87%	82%
BGFIBank Sao Tomé & Principe	CEEAC	Globale	100%	100%	100%	100%
<b>Services financiers spécialisés</b>						
Finatra	GABON	Globale	64%	64%	64%	64%
LOXIA	GABON	Globale	100%	100%	100%	100%
<b>Banque d'Investissement</b>						
BGFI Bourse	GABON	Globale	50%	50%	71%	71%
BGFI Capital	GABON	Globale	100%	100%	100%	100%
<b>Assurances</b>						
Assinco S.A.	GABON	Globale	60%	60%	60%	60%
<b>Centre de services partagés</b>						
Hedenia	GABON	Globale	99%	99%	99%	99%
BBS	GABON	Globale	100%	100%	100%	100%

### 2.1.1. Périmètre de consolidation

(voir tableau ci-contre)

Les comptes consolidés du Groupe BGFIBank regroupent l'ensemble des entreprises sous contrôle exclusif, contrôle conjoint ou sous influence notable hormis celles dont la consolidation présente un caractère négligeable pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe. Sont également consolidées les entités portant à leur actif des titres de participation de sociétés consolidées.

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

### 2.1.2. Méthodes de consolidation

Les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Le Groupe possède le contrôle exclusif d'une filiale lorsqu'il est en mesure de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin de bénéficier de ses activités. Le contrôle exclusif est présumé exister lorsque le Groupe BGFIBank détient, directement ou indirectement, plus de la moitié des droits de vote de la filiale; il est attesté lorsque le Groupe dispose du pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité en vertu d'un accord, ou de nommer, de révoquer ou de réunir la majorité des membres du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent.

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

Les entreprises sous contrôle conjoint sont consolidées par intégration proportionnelle. Le Groupe possède un contrôle conjoint lorsque, en vertu d'un accord contractuel, les décisions financières et opérationnelles stratégiques liées à l'activité nécessitent l'accord unanime des parties qui se partagent le contrôle.

Les entreprises sous influence notable sont mises en équivalence. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle d'une entité, sans en détenir le contrôle.

Elle est présumée si le Groupe détient, directement ou indirectement, 20% ou plus des droits de vote dans une entité. Les participations inférieures à ce seuil sont exclues du périmètre de consolidation, sauf si elles représentent un investissement stratégique, et si le Groupe y exerce une influence notable effective.

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

### 2.1.3. Règles de consolidation

Les états financiers consolidés sont établis en utilisant des méthodes comptables uniformes pour des transactions et autres événements semblables dans des circonstances similaires.

#### Retraitement et élimination des opérations réciproques

Les comptes des sociétés consolidées font l'objet de retraitements d'homogénéisation.

Les soldes réciproques résultant d'opérations réalisées entre sociétés consolidées du Groupe ainsi que les opérations elles-mêmes, y compris les produits, les charges et les dividendes, sont éliminés. Les profits et les pertes réalisés du fait de cessions d'actifs à l'intérieur du Groupe sont éliminés, sauf dans l'hypothèse où l'actif cédé est considéré comme durablement déprécié. Les profits et pertes latents compris dans la valeur des actifs disponibles à la vente sont conservés au niveau du Groupe.

#### Conversion des comptes en devises étrangères

Les comptes consolidés du Groupe BGFIBank sont établis en Francs CFA (XAF).

La conversion des comptes des entités dont la monnaie fonctionnelle est différente du Francs CFA (XAF) est effectuée par application de la méthode du cours de clôture. Selon cette méthode, tous les éléments d'actif et de passif, monétaires ou non monétaires, sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les produits et les charges sont convertis au cours moyen de la période.

La même méthode s'applique aux comptes des filiales du Groupe situées dans des pays dotés d'une économie à caractère hyper-inflationniste, préalablement corrigés des effets de l'inflation au moyen d'indices reflétant les variations générales des prix.

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

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

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

## 2.2. Immobilisations

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

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

Les immeubles de placement sont des biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers et valoriser le capital investi.

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

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

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

Le montant amortissable d'une immobilisation est déterminé après déduction de sa valeur résiduelle. Seuls les biens donnés en location simple sont réputés avoir une valeur résiduelle, la durée d'utilité des immobilisations d'exploitation étant généralement égale à la durée de vie économique attendue du bien.

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

## 2.3. Actifs et Passifs financiers

### 2.3.1. Crédits à la clientèle

Les créances sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale. Le règlement R-98/03 de la COBAC relatif à la comptabilisation et au provisionnement des créances en souffrance et des engagements pour signature douteux est applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000. Conformément aux instructions de la COBAC, les créances impayées de plus de trois mois sont comptabilisées en créances en souffrance. Lorsqu'un risque de non-recouvrement partiel ou total apparaît, une provision pour dépréciation est constituée pour couvrir la perte probable estimée.

En matière de provisionnement, les entités entrant dans le périmètre de consolidation, applique en priorité les exigences réglementaires locales dès lors qu'elles sont plus restrictives que les règles appliquées par le Groupe. A ce titre, on relève le principe de provisionnement forfaitaire de l'encours sain à Sao Tomé & Principe, à Madagascar et en République Démocratique du Congo.

Du point de vue de la réglementation Groupe (COBAC), les provisions sur les créances en souffrance sont constituées conformément aux principes suivants :

- pour les créances immobilisées, les créances impayées ou les créances douteuses garanties par l'Etat, la constitution de provisions est facultative ;

- pour les créances douteuses non couvertes par la garantie de l'Etat et les engagements par signatures douteux, les provisions sont constituées selon les modalités suivantes :

- provisionnement intégral dans un délai maximum de trois ans des risques non couverts par des garanties réelles; la provision cumulée doit couvrir, au moins de 25% des encours la première année et 75% la deuxième année;
- provisionnement intégral dans un délai maximum de quatre ans des risques couverts par des garanties réelles; la provision cumulée doit couvrir, au moins 15% du total des risques concernés au terme de la première année, 45% au terme de la deuxième année et 75% au terme de la troisième année.

Les provisions ainsi constituées sont présentées de la façon suivante :

- créances contentieuses en souffrance : les provisions sont portées en déduction des créances correspondantes;
- autres créances et engagements par signature : des provisions sont constituées au passif du bilan dans la rubrique « provisions pour risques et charges ».

### Coût du risque

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

### 2.3.2. Opérations de crédit-bail

Les opérations de crédit-bail sont retraitées et enregistrées au bilan en comptes consolidés pour leur encours déterminés par la comptabilité financière. La réserve latente est inscrite pour son montant net d'impositions différées.

### 2.3.3. Portefeuille titres

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

### 2.3.4. Opérations en devises

Le mode d'enregistrement comptable et d'évaluation du risque de change inhérent aux actifs et aux passifs concourant aux opérations en devises faites par le Groupe dépend du caractère monétaire ou non monétaire de ces actifs et de ces passifs.

Par ailleurs, les états financiers des filiales BGFIBank Madagascar, BGFIBank RDC et BGFIBank STP ont été établis sur la base de la parité applicable au 31 décembre 2014 conformément aux principes comptables généralement admis.

Les soldes bilanciaux libellés en devises ont été convertis au cours de clôture devise/franc CFA.

Les taux retenus au 31 décembre 2014 sont les suivants :

Désignation Période	Devise	Parité	Monnaie locale
Clôture 31/12/2014	1 ARI =	0,207101	XAF
Clôture 31/12/2014	1 USD =	542,09080	XAF
Clôture 31/12/2014	1 CDF =	0,58478	XAF

Tandis que les comptes d'exploitation libellés en devises ont été convertis au cours moyen devise/franc CFA.

Les taux retenus au 31 décembre 2014 sont les suivants :

Désignation Période	Devise	Parité	Monnaie locale
Moyen 31/12/2014	1 ARI =	0,210132	XAF
Moyen 31/12/2014	1 USD =	509,68802	XAF
Moyen 31/12/2014	1 CDF =	0,547644	XAF

## 2.4. Normes comptables propres aux activités d'assurance

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

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

### 2.4.1. Actifs

Les actifs financiers et les immobilisations suivent les modes de comptabilisation décrits par ailleurs, à l'exception des parts de SCI, supports de contrats en unités de compte, qui sont valorisées en date d'arrêt à leur valeur de marché ou leur équivalent, les variations de celle-ci étant comptabilisées au compte de résultat.

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

### 2.4.2. Passifs

Dans les compagnies d'assurance, la notion de fonds de roulement n'est d'aucune utilité et la notion de couverture de certains passifs par les éléments d'actif est imposée par le principe des engagements réglementés qui disposent que **les provisions techniques doivent à toute époque être représentées par des actifs équivalents**.

En vue de garantir la sécurité des assurés, la compagnie d'assurance doit constituer des réserves (provisions techniques) à partir de tout ou partie des primes. Ces provisions lui permettront de régler les sinistres et constituent donc une dette envers les assurés.

L'assureur pourrait être tenté de diminuer le montant de ces réserves de manière à dégager du résultat, en attendant effectivement les sinistres. Une telle politique mettrait en péril la continuité de la société et au travers d'elle les intérêts des assurés. Dans l'intérêt des assurés, la capacité des sociétés d'assurances à faire face à leurs engagements doit être contrôlée.

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

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

### 2.4.3. Compte de résultat

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

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

## 2.5. Avantages postérieurs à l'emploi

Conformément aux principes généralement admis, le Groupe distingue les régimes à cotisations définies et les régimes à prestations définies.

Les régimes qualifiés de « régimes à cotisations définies » ne sont pas représentatifs d'un engagement pour l'entreprise et ne font l'objet d'aucune provision.

Le montant des cotisations appelées pendant l'exercice est constaté en charges.

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

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

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



## 2.6. Provision de passif

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

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

## 2.7. Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan sont constitués :

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

## 2.8. Écarts de réévaluation

Au terme de l'exercice, ces écarts de réévaluation concernent principalement BGFIBank Gabon dans le cadre des rachats de créances détenues par des sociétés privées sur l'Etat Gabonais.

## 2.9. Impôts courant et différé

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

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

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

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

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

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

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

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

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



### 3. États financiers présentés selon le plan de compte OHADA

#### 3.1. Actif consolidé

<b>ACTIF</b> (en millions de FCFA)	réalisé <b>31/12/2012</b> net	réalisé <b>31/12/2013</b> net	réalisé <b>31/12/2014</b> net
<b>Actif immobilisé</b>			
<b>Charges immobilisées</b>	<b>5 019</b>	<b>3 513</b>	<b>2 946</b>
<b>Immobilisations incorporelles (Brevets, licences, logiciels)</b>	<b>7 092</b>	<b>3 869</b>	<b>4 394</b>
Écarts d'acquisition	1 910	-	-
Autres immobilisations incorporelles	11 392	14 278	16 051
Amortissements	-6 210	-10 409	-11 657
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>48 288</b>	<b>52 348</b>	<b>58 194</b>
Terrains	7 456	9 151	10 772
Bâtiments	16 175	18 952	25 385
Matériel et mobilier	56 256	63 637	68 121
Amortissements	-31 599	-39 391	-46 085
Immobilisations financières	67 880	91 874	95 536
Impôts différés	-	-	-
Titres de participation	5 800	5 701	23 035
Autres immobilisations financières	64 992	88 292	75 691
Provisions	-2 911	-2 120	-3 189
<b>Total actif immobilisé (I)</b>	<b>128 279</b>	<b>151 603</b>	<b>161 069</b>
<b>Créances et emplois assimilés</b>			
Fournisseurs, avances versées	357	586	612
Clients	1 793 699	2 187 364	2 016 087
Autres créances	122 728	70 958	47 718
Provisions	-73 312	-77 741	-112 491
<b>Total actif circulant (II)</b>	<b>1 843 471</b>	<b>2 181 167</b>	<b>1 951 926</b>
<b>Trésorerie - actif</b>			
Banques, chèques postaux, caisse	1 053 696	690 266	963 654
<b>Total trésorerie - actif (III)</b>	<b>1 053 696</b>	<b>690 266</b>	<b>963 654</b>
<b>Écarts de conversion - actif (IV)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)</b>	<b>3 025 446</b>	<b>3 023 037</b>	<b>3 076 648</b>

### 3.2. Passif consolidé

<b>PASSIF</b> (en millions de FCFA)	réalisé <b>31/12/2012</b>	réalisé <b>31/12/2013</b>	réalisé <b>31/12/2014</b>
<b>Capitaux propres et ressources assimilées</b>			
Capital	103 853	141 618	141 618
Primes et réserves consolidés	68 044	53 229	67 803
Écarts de conversion	-	-	-
Résultat net (part de l'entreprise consolidante)	26 989	24 305	15 712
Autres capitaux propres	5 626	4 769	2 504
<b>Part de l'entreprise consolidante</b>	<b>204 512</b>	<b>223 921</b>	<b>227 637</b>
<b>Part des minoritaires</b>	<b>47 255</b>	<b>51 716</b>	<b>60 210</b>
<b>Total capitaux propres (I)</b>	<b>251 766</b>	<b>275 637</b>	<b>287 847</b>
<b>Dettes financières et ressources assimilées</b>			
Impôts différés	2 412	-1 097	3 994
Emprunts	40 998	77 130	78 477
Dettes de crédit-bail et contrats assimilés	-	-	-
Dettes financières diverses	-	-	-
Provisions financières pour risques et charges	11 628	25 180	19 564
Provisions techniques d'assurances	12 386	12 684	12 684
<b>Total dettes financières (II)</b>	<b>67 424</b>	<b>113 897</b>	<b>114 719</b>
<b>Total ressources stables (I + II)</b>	<b>319 191</b>	<b>389 534</b>	<b>402 566</b>
<b>Passif circulant</b>			
Clients, avances reçues	2 500 072	2 438 705	2 443 776
Fournisseurs d'exploitation	11 502	5 997	7 057
Dettes fiscales	33 666	29 835	26 238
Autres dettes	34 206	52 947	27 966
<b>Total passif circulant (III)</b>	<b>2 579 446</b>	<b>2 527 484</b>	<b>2 505 037</b>
<b>Trésorerie - passif</b>			
Banques, crédits de trésorerie	92 256	87 018	127 703
Banques, découverts	34 553	19 001	41 342
<b>Total trésorerie - passif (IV)</b>	<b>126 809</b>	<b>106 019</b>	<b>169 045</b>
<b>Écarts de conversion - passif (V)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV+V)</b>	<b>3 025 446</b>	<b>3 023 037</b>	<b>3 076 648</b>

### 3.3. Compte de résultat consolidé

COMPTE DE RÉSULTAT (en millions de FCFA)	réalisé 31/12/2012	réalisé 31/12/2013	réalisé 31/12/2014
Chiffre d'affaires	251 563	254 250	277 059
Autres produits d'exploitation	34 559	32 031	4 949
<b>Production de l'exercice (I)</b>	<b>286 123</b>	<b>286 281</b>	<b>282 007</b>
Achats consommés	-30 196	-31 941	-32 429
Services extérieurs et autres consommations	-67 856	-102 019	-102 610
<b>Consommation de l'exercice (II)</b>	<b>-98 052</b>	<b>-133 960</b>	<b>-135 039</b>
<b>Valeur ajoutée d'exploitation (I+II)</b>	<b>188 071</b>	<b>152 321</b>	<b>146 969</b>
Charges de personnel	-39 248	-44 712	-44 084
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>148 823</b>	<b>107 609</b>	<b>102 884</b>
Dotations aux amortissements et aux provisions	-47 606	-57 055	-61 802
Reprises de provisions	13 815	22 308	22 449
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>115 031</b>	<b>72 862</b>	<b>63 532</b>
Produits financiers	13 098	19 677	20 169
Charges financières	-64 864	-36 170	-39 775
<b>Résultat des activités ordinaires</b>	<b>63 266</b>	<b>56 369</b>	<b>43 926</b>
Résultat H.A.O.	59	159	840
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>63 325</b>	<b>56 528</b>	<b>44 766</b>
Impôts exigibles sur résultats	-28 908	-23 894	-19 922
Impôts différés	-661	-403	-621
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b>	<b>33 756</b>	<b>32 231</b>	<b>24 223</b>
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>33 756</b>	<b>32 231</b>	<b>24 223</b>
Part des minoritaires	6 767	7 927	8 511
PART DE L'ENTREPRISE CONSOLIDANTE	26 989	24 305	15 712

# Les résolutions approuvées par l'assemblée générale mixte de BGFI Holding Corporation, le 12 mai 2015

A titre ordinaire :

## Première résolution

L'assemblée générale, après avoir entendu la lecture des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2014 tels qu'ils ont été présentés et qui font ressortir un total de bilan de trois mille soixante-seize milliards six cent quarante-huit millions trois cent cinquante-trois mille cent quarante-sept (3 076 648 353 147) francs CFA, une situation nette de deux cent quatre-vingt-sept milliards huit cent quarante-sept millions quatre cent soixante-douze mille quatre cent quinze (287 847 472 415) francs CFA, y compris, un bénéfice net de vingt-quatre milliards deux cent vingt-trois millions deux cent six mille cinquante-quatre (24 223 206 054) francs CFA.

## Deuxième résolution

L'assemblée générale, après avoir entendu la lecture des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de BGFI Holding Corporation SA de l'exercice 2014 tels qu'ils ont été présentés et qui font ressortir un total de bilan de deux cent quarante-six milliards cent soixante-sept millions huit cent soixante-dix-neuf mille sept cent quarante-huit (246 167 879 748) francs CFA, une situation nette de cent soixante-dix milliards huit cent quatre-vingt-dix-neuf millions quatre cent quatorze mille trois cent dix (170 899 414 310) francs CFA, y compris, un bénéfice net de douze milliards cinq cent vingt-neuf millions cinq cent quinze mille cinq cent quatre-vingts (12 529 515 580) francs CFA.

## Troisième résolution

L'assemblée générale, après avoir entendu le rapport spécial présenté par les commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article 438 de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique, approuve les termes dudit rapport.

## Quatrième résolution

L'assemblée générale décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2014, soit un bénéfice net de douze milliards cinq cent vingt-neuf millions cinq cent quinze mille cinq cent quatre-vingts (12 529 515 580) francs CFA de la manière suivante :

- **Dotation au compte de réserve légale :**  
8 770 660 906 francs CFA
- **Dotation au compte de report à nouveau :**  
3 758 854 674 francs CFA

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

• <b>Capital social</b>	141 618 240 000 francs CFA
• <b>Réserve légale</b>	23 770 660 906 francs CFA
• <b>Report à nouveau</b>	5 510 513 404 francs CFA

L'assemblée générale décide que soit prélevée, sur le compte de report à nouveau, la somme de trois milliards sept cent soixante-seize millions quatre cent quatre-vingt-six mille quatre cents (3 776 486 400) francs CFA en vue de la distribution de dividendes.

Le dividende brut par action s'établit à deux mille quatre cents (2 400) francs CFA, duquel il conviendra de déduire l'impôt sur le revenu des capitaux mobiliers. Ce dividende sera payable avant le 30 septembre 2015.

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

• <b>Capital social</b>	141 618 240 000 francs CFA
• <b>Réserve légale</b>	23 770 660 906 francs CFA
• <b>Report à nouveau</b>	1 734 027 004 francs CFA

#### **Cinquième résolution**

L'assemblée générale donne quitus plein et entier aux administrateurs pour l'exécution de leur mandat durant l'exercice 2014.

#### **Sixième résolution**

Sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale décide de nommer Monsieur Amadou KANE en qualité d'administrateur, pour une durée de trois (3) exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

#### **Septième résolution**

L'assemblée générale décide de fixer à cinq cent cinquante millions (550 000 000) de francs CFA le montant brut des indemnités de session allouées au conseil d'administration au titre de l'exercice 2014, et de reconduire le montant de cette enveloppe globale pour l'exercice 2015.

## A titre extraordinaire :

#### **Huitième résolution**

Sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale décide d'adopter les nouveaux statuts de BGFH Holding Corporation tels que formulés.

#### **Neuvième résolution**

L'assemblée générale donne mandat au président-directeur général à l'effet de signer les nouveaux statuts.

#### **Dixième résolution**

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

# Partie VI





PARTIE VI

**Réseau et points de contact**





## Partie VI

# Réseau et points de contact

### Adresses des sièges sociaux :

#### Groupe BGFIBank / BGFI Holding Corporation S.A.

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

#### BGFIBank Bénin

Carre Num. 38 – Rue Dako Donou  
Quartier Tokpa Hoho Guinkomey  
B.P. 42 70 – Cotonou 01  
Tél. +229 21 36 48 50 – 21 31 33 54  
Fax +299 21 31 33 39

#### BGFIBank Cameroun

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

## BGFIBank Congo

Angle rue de Reims en face Paierie de France  
B.P. 14 579 – Brazzaville  
Tél. +242 06 632 65 05 – 05 505 18 65  
Fax +242 22 281 50 89

## BGFIBank Côte d'Ivoire

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

## BGFIBank Gabon

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

## BGFIBank Guinée Équatoriale

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

## BGFIBank Madagascar

Explorer Business Park  
– Ankorondrano  
B.P. 770 – Poste Centrale  
Antananarivo 101 – Madagascar  
Tél. +261(0) 20 22 329  
Fax +261(0) 20 22 329 13

## BGFIBank RDC

125, Boulevard du 30 Juin  
Kinshasa – Gombe  
B.P. 7891 Kinshasa I  
Tél. +243 99 58 33 333  
+243 99 58 09 999

## BGFIBank São Tomé & Príncipe

Sede Social na  
Av. Marginal 12 de Juho,  
Museo Nacional  
B.P. 744 – Cidade de Sao Tome  
Tél. +239 222 16 03  
Fax +239 222 17 13

## BGFIBank Sénégal

Dakar Plateau  
122 rue Félix Faure,  
angle avenue de la République

## BGFI International

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

## BGFIBourse

Boulevard du Bord de mer  
2<sup>e</sup> étage  
Immeuble « Les Dauphins »  
B.P. 2253 – Libreville – Gabon  
Tél. +241 02 07 0768  
+241 04 29 29 63

## BGFICapital

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

## FINATRA

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

## LOXIA

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

## ASSINCO

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

## Ogar International

1881 Boulevard de l'Indépendance  
B.P. 201 – Libreville – Gabon  
Tél. +241 01 76 15 96  
+241 01 76 04 95  
Fax +241 01 76 58 16  
+241 01 74 46 43  
[www.groupeogar.com](http://www.groupeogar.com)  
[infos@groupeogar.com](mailto:infos@groupeogar.com)

## Hedenia

Boulevard Georges Rawiri,  
La Sablière  
B.P. 25200 – Libreville – Gabon  
Tél. +241 01 44 17 12  
Fax +241 01 44 17 12

## BBS, School of Management

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

## Fondation BGFIBank

Boulevard Georges Rawiri  
La Sablière  
B.P. 25200 Libreville – Gabon  
Tél. +241 01 44 17 12  
Fax +241 01 44 17 12



Éditeur responsable : direction générale du Groupe BGFIBank, Libreville, Gabon  
Conception et mise en page : une collaboration M&C.M ([www.mcmanagement.be](http://www.mcmanagement.be)) et De Visu Digital Document Design ([www.devisu.com](http://www.devisu.com))  
Rédaction : Marc-F. Everaert ([mfe@mcmanagement.be](mailto:mfe@mcmanagement.be)) avec la participation et l'input de cadres et dirigeants du Groupe BGFIBank  
Photos : Marc-F. Everaert / Istock p.76  
Impression : ARTOOS | HAYEZ, Belgique



**BGFI Bank**  
*Votre partenaire pour l'avenir*

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