



Vue Andohalo, Madagascar, Pierrot Men

Les rapports d'activité 2001 du Groupe BANK OF AFRICA sont illustrés de photographies. Depuis les années 90, le monde découvre une nouvelle richesse. Celle de la photographie artistique africaine jusque là quasiment ignorée. Un art qui existe pourtant depuis longtemps, car l'Afrique compte de talentueux portraitistes. Mais un art en évolution, car la vision des photographes est invitée, par cette reconnaissance nouvelle, à s'étendre bien au-delà du portrait.

Le Groupe BANK OF AFRICA

- Près de 2000 personnes à votre service
- 9 banques commerciales
- 3 sociétés de crédit-bail
- 2 sociétés d'assurance-vie
- 1 société d'investissement
- 1 société de bourse
- 1 bureau de représentation à paris
- 1 filiale informatique
- 120 sites d'exploitation et de production sur 8 pays
- Un chiffre d'affaires total de plus de 100 milliards de F CFA en 2004
- Plus de 500 000 comptes bancaires
- Près de 450 000 clients
- Plus de 50 guichets automates bancaires
- Une gamme complète de produits bancaires et financiers
- Une offre attractive en matière de contrats d'assurance-vie
- des solutions adaptées à tous vos problèmes de financement
- Une ingénierie financière performante
- Un réseau puissant
- Des partenaires stratégiques comme : Natexis Banques Populaires, Proparco, la Société Financière Internationale (SFI - groupe Banque Mondiale), la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) ou la Société Financière Néerlandaise pour le Développement (FMO).
- Un développement continu depuis plus de 20 ans
- Une expérience africaine unique

Les points forts du groupe

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

La mémoire du Groupe BANK OF AFRICA

- [Le démarrage : la BANK OF AFRICA - MALI](#)
- [Le changement d'échelle : la mise en place de AFRICAN FINANCIAL HOLDING et la constitution de la BANK OF AFRICA - BENIN](#)
- [L'extension progressive du Réseau vers la dimension régionale](#)
- [Le renforcement de l'intégration et la poursuite de l'expansion du Groupe](#)

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

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

bourse... et d'une notoriété appréciable dans les milieux financiers et bancaires africains.

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

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

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

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

Le démarrage : la BANK OF AFRICA - MALI

Au début des années 1980, le système bancaire des pays d'Afrique francophone comprenait, à de rares exceptions près, d'une part, des filiales de banques françaises, principalement tournées vers le financement du commerce d'import-export et la satisfaction des besoins financiers des grandes entreprises et, d'autre part, des banques d'État en butte à d'importants problèmes de gestion, fortement dépendantes des ambitions politiques et pratiquant une stratégie de crédit souvent hasardeuse. C'est en réaction à ces faiblesses des structures financières existantes et grâce à la détermination d'investisseurs privés maliens qu'est créée en décembre 1982 la BANK OF AFRICA - MALI (BOA-MALI). La banque s'est vite révélée comme un partenaire à part entière du système bancaire local et a connu un développement régulier de 1982 à 2004 illustré par ses principaux indicateurs à fin 2004 :

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

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

- le dynamisme commercial et la volonté d'assurer un service de qualité ;

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

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

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

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

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

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

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

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

L'extension progressive du Réseau vers la dimension régionale

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

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

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

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

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

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

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

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

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

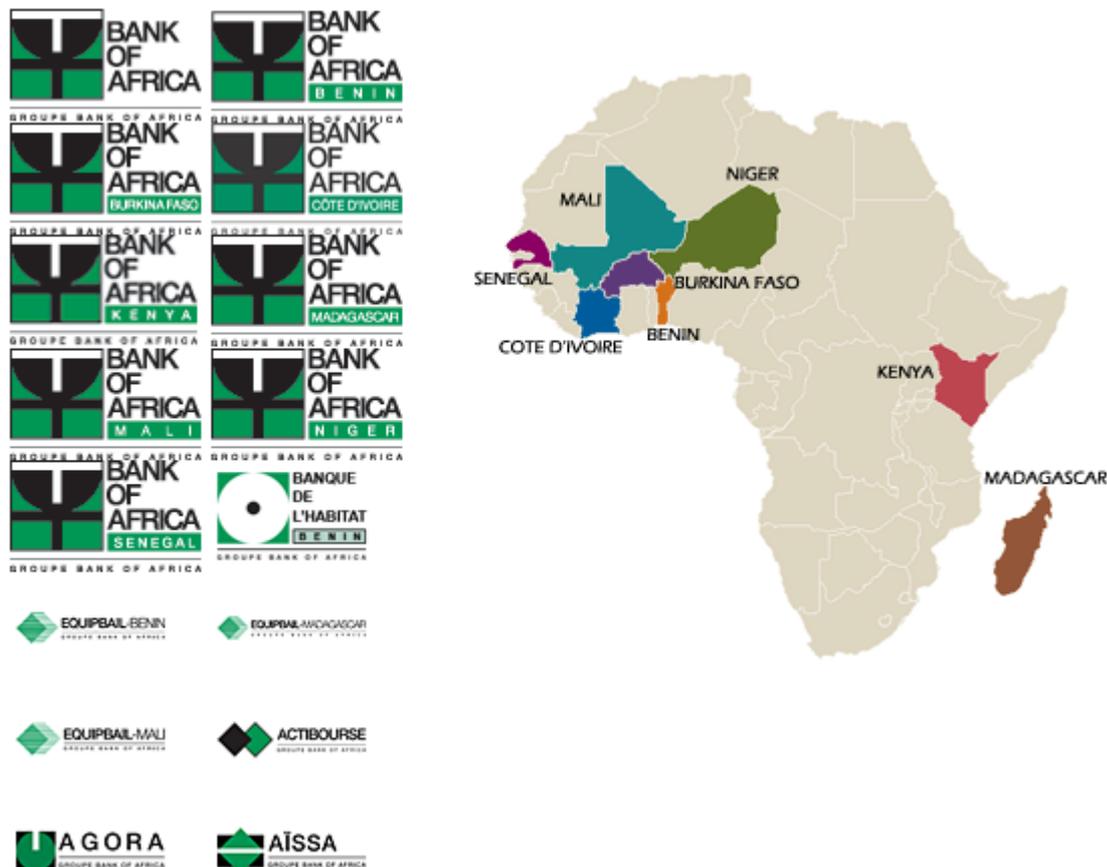
L'évolution du Groupe BANK OF AFRICA, succinctement brossée ci-dessus, peut être caractérisée comme suit :

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

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

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

Les banques et filiales du Groupe en 2001



Composition du Conseil d'Administration d'AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH)

- M. Paul DERREUMAUX, Président
- M. Mamadou Amadou AW
- M. Mossadeck BALLY
- PROPARCO, représentée par M. Laurent DEMEY
- Société Financière Néerlandaise pour le Développement (FMO), représentée par M. B.A.M ZWINKELS
- NATEXIS-BANQUES POPULAIRES, représentée par M. Serge KAPNIST
- M. Francis SUEUR

Evolution

Faits marquants

Au cours de l'année 2001

<p>Janvier</p> <ul style="list-style-type: none">• Création de la BANK OF AFRICA-SENEGAL. <p>Avril</p> <ul style="list-style-type: none">• Entrée en exploitation du nouveau progiciel IGROR à la BANK OF AFRICA-MADAGASCAR.• Tenue à Ouagadougou des 5èmes " Rencontres BANK OF AFRICA 2001 " pour les cadres du réseau. <p>Septembre</p> <ul style="list-style-type: none">• Tenue à Cotonou des " Rencontres BANK OF AFRICA " pour les Administrateurs du réseau.• Conclusion d'une alliance stratégique entre le Groupe AFRICAN FINANCIAL HOLDING/BANK OF AFRICA et le Groupe NATEXIS-BANQUES POPULAIRES.	<p>Octobre</p> <ul style="list-style-type: none">• Ouverture au public de la BANK OF AFRICA-SENEGAL.• Succès du Groupe BANK OF AFRICA, en partenariat avec la société d'assurances COLINA, dans l'appel d'offres pour le rachat des filiales d'assurance-vie de GROUPAMA au Bénin et en Côte d'Ivoire. <p>Novembre</p> <ul style="list-style-type: none">• Succès du Groupe BANK OF AFRICA dans l'appel d'offres pour la sélection d'un actionnaire principal de la Banque de l'Habitat du Bénin (BHB). <p>Décembre</p> <ul style="list-style-type: none">• Augmentation du capital de AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH), porté à 11.625.000 Euros.• Adhésion de l'ensemble des BANK OF AFRICA au réseau d'échanges SWIFT.
--	---

Chiffres clés

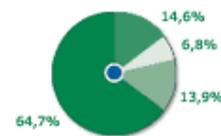
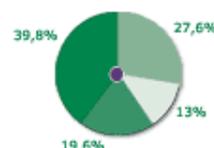
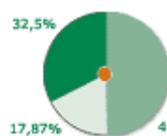
de l'exercice 2001

Banques Au 31/12/2001 En millions de FCFA

	Groupe BANK OF AFRICA	BOA-BENIN	BOA-BURKINA FASO	BOA-COTE D'IVOIRE
Total du Bilan	569 793	222 361	34 744	56 393
Dépôts	448 624	171 921	25 359	32 792
Créances	222 553	81 389	19 167	37 046
Chiffres d'affaires	45 109	15 048	3 269	5 565
Résultat avant impôts	6 322	4 062	574	469

Actionnariat

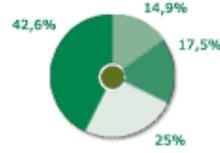
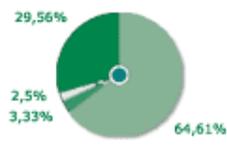
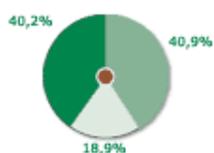
AFH
Autres BOA
Nationaux et divers
Institutions International



	BOA MADAGASCAR	BOA MALI	BOA NIGER
Total du Bilan	159 656	70 993	25 645
Dépôts	136 657	60 528	21 367
Créances	38 523	38 779	7 649
Chiffres d'affaires	12 962	6 719	2 145
Résultat avant impôts	659	247	311

Actionnariat

AFH
Autres BOA
Nationaux et divers
Institutions International



Sociétés de crédit-bail En millions de FCFA

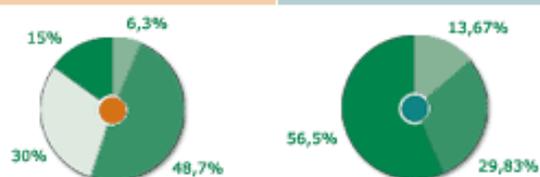
	EQUIPBAIL-BÉNIN	EQUIPBAIL-MALI	EQUIPBAIL-MADAGASCAR
Bilan	3 822	2 009	922
Volume d'opérations	2 486	884	3 124
Chiffres d'affaires	2 420	732	182
Résultat avant impôts	98	18	-6

AFH

Autres BOA

Nationaux et divers

Institutions International

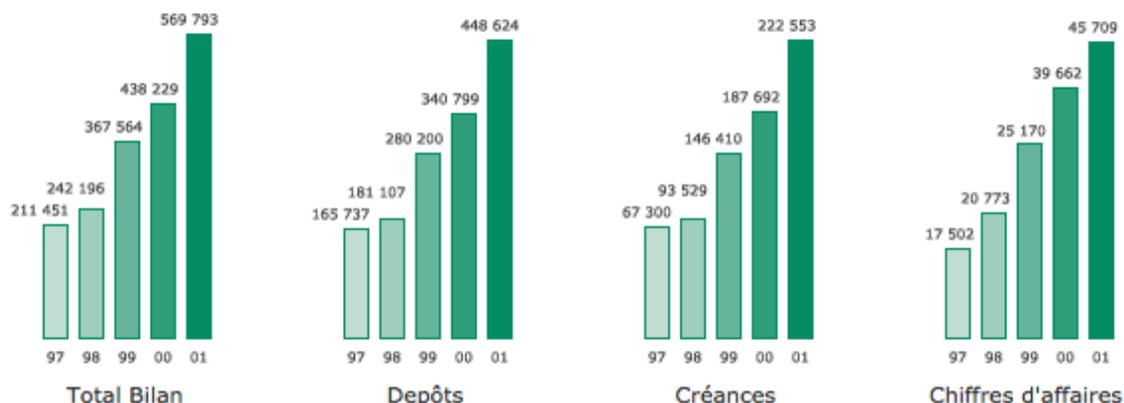


Société de bourse En millions de FCFA

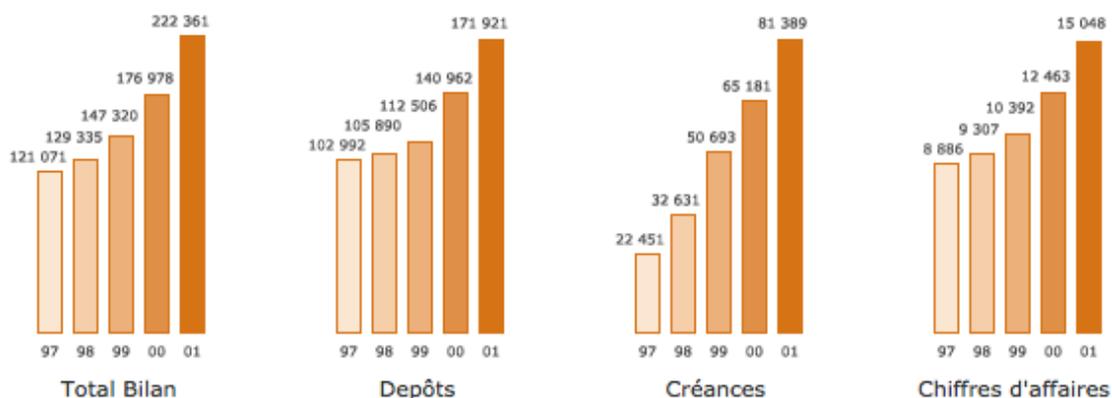
	ACTIBOURSE
Bilan	3 788
Volume du portefeuille géré	43 045
Chiffres d'affaires	274
Résultat avant impôts	107

Evolution des banques du groupe de 1997 à 2001

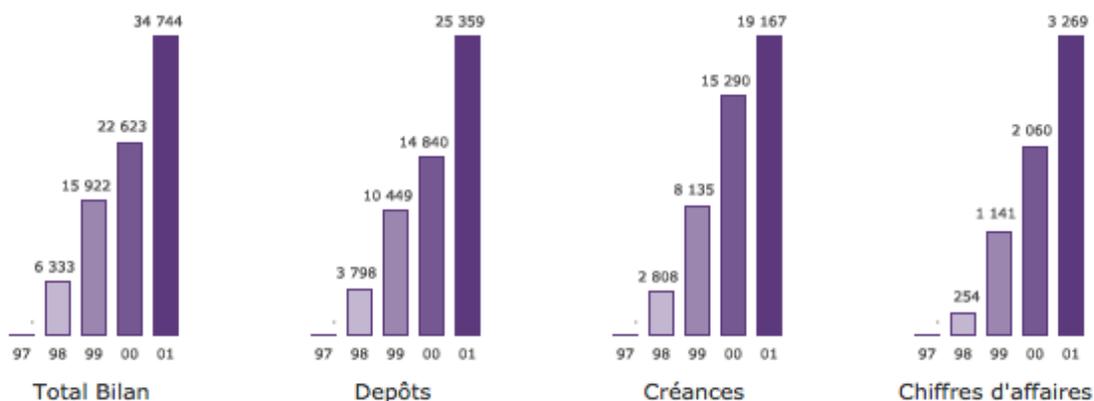
Groupe BANK OF AFRICA



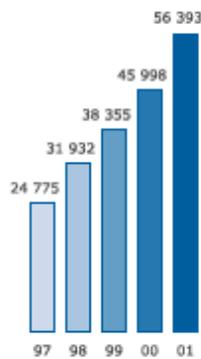
BOA-BENIN



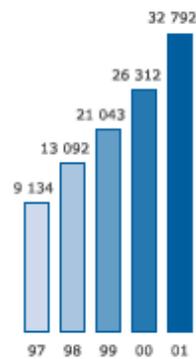
BOA-BURKINA FASO



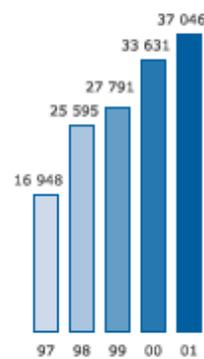
BOA-COTE D'IVOIRE



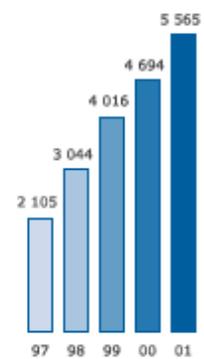
Total Bilan



Depôts

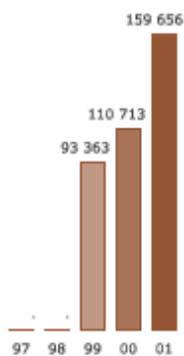


Créances

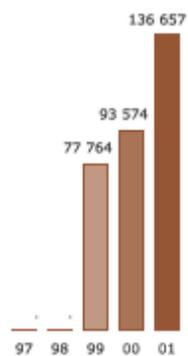


Chiffres d'affaires

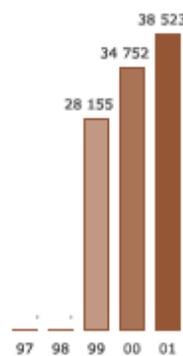
BOA-MADAGASCAR



Total Bilan



Depôts

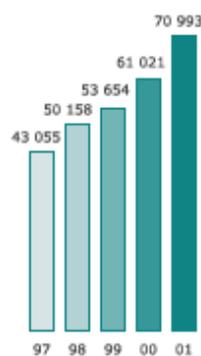


Créances

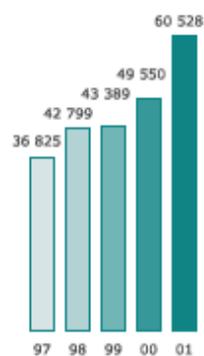


Chiffres d'affaires

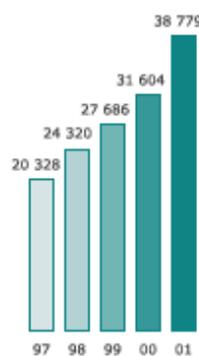
BOA-MALI



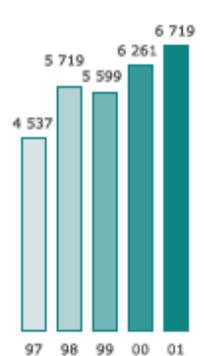
Total Bilan



Depôts



Créances



Chiffres d'affaires



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

Le Rapport d'activité 2000 du Groupe BANK OF AFRICA caractérisait ainsi la situation de celui-ci à la fin 2000 :

- un niveau satisfaisant des principaux indicateurs d'activité et de rentabilité de l'ensemble des entités du réseau ;
- une accélération de l'intégration et de l'harmonisation, particulièrement à travers l'homogénéisation croissante du système d'information des BANK OF AFRICA, le renforcement des Structures Centrales et la mise en place du Bureau de Représentation du Groupe à PARIS ;
- un rééquilibrage au sein du réseau avec l'arrivée de la BANK OF AFRICA - MADAGASCAR, qui représentait près de 25% du total du bilan du Groupe et ouvrait un nouveau champ de développement géographique ;
- la nécessité d'accomplir de nouvelles mutations destinées à permettre la poursuite de la mise à niveau international du Groupe et des entités.

Tel était le cadrage de la stratégie retenue, dont le point saillant était le maintien d'un rythme de croissance élevé comme objectif central du Groupe BANK OF AFRICA pour les trois années sous revue.

L'année 2001 a été, à maints égards, une année charnière, notamment par la création d'une nouvelle BANK OF AFRICA, le lancement de nombreux investissements et la conclusion d'une alliance stratégique avec le Groupe NATEXIS BANQUES POPULAIRE (NBP). Les effets de ces importantes actions et mutations ne seront cependant visibles qu'à moyen terme, en mettant à la disposition du Groupe pour la période à venir les moyens nécessaires pour assurer sa compétitivité et sa qualité de service face à une concurrence toujours plus aigüe et aux exigences croissantes de la clientèle.

Dans le même temps, toutefois, le Groupe a obtenu pour l'exercice 2001 une nouvelle croissance notable et globalement harmonieuse, atteignant en conséquence pour l'année

écoulée l'objectif majeur qu'il s'est fixé. Parmi les résultats positifs ainsi dégagés, plusieurs points méritent d'être particulièrement soulignés :

- la nette augmentation d'ensemble de l'activité : +19% au moins pour chacun des principaux indicateurs ;
- la forte poussée des bénéficiaires : +44, 5% pour le résultat net combiné du Groupe, 9 entreprises étant bénéficiaires sur 11 et le taux moyen des dividendes distribués étant en accroissement ;
- le renforcement des fonds propres : +16% sur l'année pour l'ensemble des entités ;
- la hausse de la productivité des équipes en place, les résultats étant obtenus à effectifs quasiment stables ;
- l'amélioration de la situation du personnel, qui se manifeste par une forte croissance de la masse salariale et des avantages sociaux.

Cette évolution quantitative favorable s'est accompagnée à la fois d'un renforcement de notre place dans le système financier de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) -la BANK OF AFRICA - BENIN (BOA-BENIN) se hissant notamment au 4ème rang des banques commerciales de cette zone en termes de dépôts de clientèle- et d'un développement de l'audience du Groupe grâce à l'entrée des actions de la BOA-BENIN sur la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) d'Abidjan depuis novembre 2000.

Cette dernière opération visait des objectifs divers : faciliter la croissance de la BOA-BENIN à travers une meilleure possibilité de mobilisation par celle-ci de ressource longues sur le marché financier, améliorer la liquidité des actions et apporter aux actionnaires de l'institution une plus grande transparence dans la valorisation de leurs titres ; apporter au Groupe la notoriété qu'offre la cotation en Bourse et ouvrir ainsi de nouvelles perspectives de développement.

Les conséquences obtenues de cette initiative, qui fait à ce jour de la BOA-BENIN la seule société béninoise cotée, ont été à la hauteur des attentes initiales : la hausse régulière du cours depuis fin 2000, l'entrée début 2001 de l'action BOA-BENIN dans la composition de l'indice de référence BRVM-10, le placement réussi en novembre 2001 d'une émission obligatoire de 5 milliards de FCFA, l'augmentation de capital de la Banque en cours par Offre Publique de vente (OPV) d'actions sur la Bourse ont été autant de témoignages de l'utilisation effective de ce marché financier et de la confiance du public régional dans le Groupe BANK OF AFRICA.

Ce bref aperçu de la situation du Groupe à fin 2001 montre que les constats observés en 2000 se confirment en se précisant.

- Le réseau BOA est devenu une référence parce qu'il est devenu un Groupe.
- Le Groupe BOA ne peut prospérer et poursuivre son expérience originale que s'il intensifie son développement.
- Celui-ci passe par une véritable intégration du Groupe et par la réalisation des mutations technologiques et de gestion requises pour la mise à niveau international.

L'objectif central du Groupe BANK OF AFRICA pour les années 2001-2003 reste donc bien de maintenir un rythme de croissance élevé, nécessaire pour renforcer son rang parmi les réseaux bancaires présents en Afrique.

A cette fin, les deux axes stratégiques pour cette période triennale -consolidation et expansion- peuvent également être confirmés, les actions qui les sous-tendent étant cependant fortement intensifiées de façon :

- à passer explicitement de la consolidation à l'intégration.
- à se fixer de Nouveaux toujours Horizons dans la poursuite de l'expansion.

De la consolidation à l'intégration

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

Dans cet esprit, des missions prioritaires lui étaient conférés dès 2000 :

- multiplier les traits communes de toutes les entités ayant progressivement constituée le réseau, en vue d'en assurer l'homogénéité, resserrer des liens entre institutions concernées et renforcer au maximum l'adhésion de tous les établissements, de leurs dirigeants et de l'ensemble de leur effectif à une approche uniforme et à des objectifs analogues ;
- renforcer l'homogénéité des structures et des méthodes et uniformiser les procédures opérationnelles et le système de contrôle ;
- consolider la situation financière et les structures centrales du Groupe.
- exploiter autant que possible toutes les synergies propres à favoriser la croissance de l'ensemble du Groupe BANK OF AFRICA tout autant que de chacune de ses parties.

Ces missions demeurent d'actualité, mais doivent maintenant aller plus loin par toutes les voies possibles, de façon que soit mise en œuvre une véritable stratégie unitaire qui symbolisera la réalité du Groupe.

Trois progrès sensibles ont déjà été enregistrés en ce domaine.

Le premier se traduit par la mise en œuvre des Plans Triennaux de Développement (PTD) sur la période 2001-2003 qui définissent pour toutes les BANK OF AFRICA une vision homogène à moyen terme.

Adoptés par les Conseils d'Administration de chaque Banque fin 2000-début 2001, ils ont été préparés en étroite liaison avec les Structures Centrales de AFH afin que soit assurée une bonne cohésion de stratégies individuelles de développement des Banques. Les objectifs majeurs adoptés pour le réseau -consolidation et expansion- se retrouvent donc logiquement au sein des divers PTD.

Pour la consolidation, quatre axes d'actions stratégiques apparaissent dans chaque Plan :

- recherche d'une forte croissance interne ;

- amélioration de la rentabilité avec, dans deux cas, le renforcement de la structure financière ;
- modernisation des équipements et des méthodes de travail, dans le triple but d'améliorer les communications, de réaliser des gains de productivité et de proposer des services et produits nouveaux ;
- promotion des ressources humaines, l'aspect formation étant prédominant dans les actions prévues.

Pour l'expansion, celle-ci est recherchée à la fois par :

- la croissance interne, par le canal de certains des axes stratégiques énoncés ci-avant, et par l'élargissement du réseau d'Agences ;
- l'intégration du Groupe, avec l'exploitation des synergies et des opportunités ouvertes par l'appartenance au Groupe, qui est toujours retenue comme axe ou " sous-axe " stratégique.

Toutes ces orientations majeures sont explicitées par des actions quantifiées et souvent datées qui autorisent un suivi d'exécution régulier, effectué jusqu'ici semestriellement par le Conseil d'Administration des différentes Banques.

Le second concerne la poursuite de la concrétisation du Schéma Directeur Informatique (SDI) du Groupe pour la période 2000-2002. Durant l'année écoulée, les avancées ont touché principalement deux chantiers :

- d'abord, la maîtrise, la consolidation et l'uniformisation du progiciel central IGOR, qui demeure en ce domaine une cible prioritaire. En la matière, l'année 2001 a été marquée essentiellement par la mise en place de ce progiciel à la BANK OF AFRICA - MADAGASCAR à partir d'avril 2001, ce qui permet donc à IGOR d'équiper désormais six des sept BANK OF AFRICA. Mais la période écoulée a vu aussi la stabilisation et l'uniformisation des applications déjà opérationnelles ainsi que l'installation de plusieurs nouvelles fonctionnalités telles par exemple le lettrage automatique des comptes et un module plus automatisé de gestion des effets ;
- en second lieu, l'installation pendant le deuxième semestre 2001 du système Swift Alliance, qui assure la gestion automatisée des transferts de fonds avec l'étranger, dans les cinq BANK OF AFRICA qui n'étaient pas encore munies de cet instrument. Avec l'entrée de Swift en juin 2002 à la BANK OF AFRICA - SENEGAL qui a ouvert des portes en octobre 2001, c'est donc tout le réseau BANK OF AFRICA qui adhère aujourd'hui à ce système qui nous relie directement et de manière sécurisée aux plus grandes banques du monde entier.

De nombreux autres investissements ont été engagés ou se sont prolongés en 2001 dans le domaine informatique, mais n'étaient pas encore achevés en fin d'exercice.

Le troisième a trait à l'accroissement des interventions de la Direction de l'Inspection (DI) du Groupe.

Cette implication renforcée peut en particulier être soulignée par trois aspects :

- l'élargissement du champ d'intervention de la DI avec l'extension géographique à l'ensemble du Groupe -Madagascar et Mali inclus depuis 2001- et l'extension technique tenant compte du durcissement de la réglementation bancaire et du souci de renforcement du Contrôle Général de chaque unité ;
- l'approfondissement du reporting mensuel avec l'introduction d'indicateurs de gestion depuis janvier 2001 et la restitution trimestrielle des états à toutes les Banques depuis mars 2001 ;
- la mise en place partielle du manuel des procédures opérationnelles qui était une urgence imposée par le système d'information IGOR et qui couvre déjà l'application effective des modules concernant toutes les opérations du " front office ".

Dans le prolongement de ces premières réalisations importantes, de nouvelles avancées notables de l'intégration sont attendues pour les années 2002 et 2003 à partir d'actions déjà en cours et d'actions nouvelles ou à programmer. Les trois priorités actuellement arrêtées en la matière sont les suivantes :

- l'aménagement de l'organisation avec le développement du rôle des Structures Centrales ;
- la poursuite de la " mise à niveau " technologique avec les nouvelles étapes du Schéma Directeur Informatique ;
- la promotion et la valorisation des ressources humaines.

En premier lieu s'impose l'accroissement du rôle des Structures Centrales et l'aménagement de plus en plus profond de l'organisation du Groupe qui en résulte.

Progressivement instituées de 1996 à 2000, ces Structures Centrales répondent spécialement à deux exigences pressantes : la volonté de construction d'un véritable Groupe suppose le développement de toutes ses entités membres selon des lignes directrices cohérentes et, si possible, unifiées, d'un côté ; l'élargissement continu du réseau nécessite de combattre d'une manière croissante les inévitables forces centrifuges et différentes d'approche, de l'autre côté. Les nouvelles Structures Centrales sont donc de plus en plus présentes dans la conception et le suivi des politiques mises en oeuvre par toutes les composantes du Groupe BANK OF AFRICA et doivent assurer le caractère effectif de l'unicité de vue attendue pour ces politiques. A cette fin, les relations de ces Structures Centrales avec toutes les entités sont appelées à s'intensifier et à se diversifier.

Pour la période étudiée, les missions ainsi confiées à ces Structures Centrales s'articulent autour de quelques champs prioritaires : pour la Direction des Participations, il s'agit essentiellement de :

- la création et l'analyse périodique d'un " reporting " serré et uniforme de contrôle de gestion pour chaque Banque ;
- l'établissement d'un état global des engagements par unité ;
- l'instauration d'un suivi des Grands Risques concernant l'ensemble du Groupe ;
- pour le Secrétariat Général, l'action sera centrée sur :
- le suivi des PTD et des grands projets communs, surtout dans les investissements technologiques en cours ;
-

- la concrétisation des Recommandations des Rencontres annuelles BANK OF AFRICA - le développement marqué d'une politique de communication externe au niveau du Groupe.
- pour la Direction de l'Inspection, l'objectif visé est de :

-prolonger l'extension des interventions selon les orientations soulignées ci-avant;
-mettre l'accent sur la formation de l'ensemble des agents, et surtout de ceux des Services de Contrôle Général, aux contraintes de plus en plus rigoureuses à respecter.

Il est attendu de cette nouvelle organisation un meilleur suivi des performances de chaque Banque et une plus grande rapidité de connaissance et de correction des éventuelles difficultés recensées par celles-ci. Il sera également possible d'en tirer, avant fin 2003, une " Charte BANK OF AFRICA " fondée sur le respect d'une batterie d'indicateurs choisis comme les plus significatifs.

En second lieu, la concrétisation des dernières étapes du Schéma Directeur Informatique (SDI) 2002-2002 et le lancement d'un nouveau SDI 2003-2005 devraient permettre la poursuite de la " mise à niveau " technologique du réseau BANK OF AFRICA.

En la matière, d'importantes étapes seront franchies dès l'année 2002 :

- installation dans toutes les BANK OF AFRICA d'une nouvelle version du progiciel central IGOR, simultanément enrichie de nouveaux modules incluant notamment l'automatisation intégrale des états réglementaires requis pour la Banque Centrale;
- poursuite de l'installation dans les diverses BANK OF AFRICA du système de compensation automatisée répondant aux normes CMC7 et réalisation de l'" interface " de liaison de ce système avec le progiciel IGOR ;
- mise en œuvre dans trois BANK OF AFRICA supplémentaires du service ETEBAC 3, destiné aux entreprises, de consultation à domicile sécurisée des opérations du compte du client, qui était déjà opérationnel à la BANK OF AFRICA - COTE D'IVOIRE depuis l'an 2000 ;
- surtout, aboutissement de la première phase du Plan Monétique qui devrait permettre à partir de juillet 2002 l'utilisation effective de notre carte de retrait, dénommée SESAME, sur les 6 Guichets Automatiques de Banque (GAB) de la BANK OF AFRICA - BENIN, et le déploiement ultérieur de ces GAB sur l'ensemble des banques du Groupe pour début 2003.

Ce Plan Monétique devrait constituer l'une des composantes principales de l'ossature du prochain SDI triennal qui sera soumis à l'approbation des Conseils d'Administration des entités du Groupe en décembre prochain. Il est en effet prévu pour 2003 :

- l'interbancaire des GAB des différentes BANK OF AFRICA d'Afrique de l'Ouest ;
- l'analyse de l'opportunité de la liaison du système avec des Terminaux Electroniques de Paiement ;

- le raccordement de notre monétique à la carte internationale Visa ;
- le lancement d'un porte-monnaie électronique et la possibilité d'utilisation de ce produit sur les GAB.

Outre ces nouveaux développements monétiques, les autres investissements informatiques de la période à venir devraient porter essentiellement sur :

- la généralisation de la digitalisation des signatures,
- l'archivage électronique,
- le passage au système ETABAC 5 de traitement à distance des ordres d'opération si le succès de ETEBAC 3 justifie cette nouvelle étape,
- le passage du progiciel central sur la base de données ORCLE 8 et le réalisation des aménagements correspondants dans toutes les BANK OF AFRICA.

Il faut souligner que toutes ces innovations pour le Groupe ont été introduites avec une mutualisation systématique des coûts d'acquisition et, souvent, des coûts de maintenance. Ceci a permis à la fois l'unicité de la conception des systèmes retenus, d'une part, et des économies importantes dans les coûts supportés, d'autre part.

En troisième lieu, la promotion et la valorisation des ressources humaines vont constituer un autre défi à relever pour réussir pleinement l'intégration recherchée.

Dans l'environnement de concurrence exacerbée qui caractérise en effet tous les systèmes financiers des pays où le réseau BANK OF AFRICA est présent, la richesse du potentiel humain de notre Groupe et l'intensité de sa mobilisation au servi de celui-ci seront deux atouts essentiels pour un développement harmonieux et durable de l'expérience BANK OF AFRICA. Cette approche suppose à la fois notre capacité à apporter à tous les agents la maîtrise de toutes les lignes de métier assumées par le Groupe, mais aussi une volonté permanente de réaliser sous toutes les formes possibles une promotion continue du personnel national.

Pour ce faire, différents moyens sont mis en œuvre dans le PTD en cours d'application :

- renforcement généralisé des actions de formation, traduit par un accroissement systématique des budgets annuels qui consacrés dans chaque établissement ;
- réalisation en 2001 dans plusieurs entités d'une vaste campagne d'amélioration du comportement commercial, qui sera étendue et renouvelée en 2002 et 2003 ;
- intégration à partir de 2001 de quelques cadres africains des BANK OF AFRICA dans l'équipe d'assistance technique de AFH-SERVICES ;
- réalisation en 2002 d'une importante étude-diagnostic du développement des ressources humaines du Groupe, qui permettra d'homogénéiser et de renforcer les actions de valorisation engagées dans toutes les unités.

Divers résultats essentiels sont attendus de ce programme, aussi bien pour le Groupe que pour son personnel :

- accroissement de la productivité des Services, pour laquelle des ratios par employé seront mis en place à partir de 2002 afin d'autoriser des comparaisons de ces indicateurs dans le temps et entre établissements du Groupe ;
- amélioration de la qualité du travail et de l'approche commerciale, qui favorisera une augmentation quantitative et qualitative du public et l'accroissement consécutif de notre niveau d'activité ;
- harmonisation progressive des rémunérations et classifications des agents dans l'ensemble du réseau, en vue de garantir une meilleure émulation du personnel, en prenant en compte l'évolution des possibilités financières de chaque établissement ;
- préparation de produits de " solidarité Groupe ", telle une assurance maladie spécifique ou une épargne salariale, susceptibles de répondre à des besoins majeurs du personnel et de consolider en même temps son adhésion au Groupe.

Les nouveaux horizons

Le développement du Groupe requiert aussi que soient visés de Nouveaux Horizons :

- par une alliance stratégique avec un puissant groupe bancaire européen ;
- par de nouvelles formes de croissance interne ;
- dans l'élargissement sectoriel ;
- dans la croissance externe.

Les relations anciennes nouées avec la Banque Française du Commerce Extérieur (BFCE), devenue en 2001 Natexis Banques Populaires (NBP) et intégrée à cette date dans le Groupe des Banques Populaires, s'étaient sensiblement renforcées depuis l'entrée de la BFCE dans le capital de AFH en 1993. Les résultats positifs de cette coopération ont conduit à faire évoluer ce partenariat vers une véritable alliance stratégique avec NBP, conclue avec celle-ci en septembre 2001, capable d'apporter au Groupe BANK OF AFRICA de plus grandes possibilités de développement.

Notre objectif était en effet la recherche d'un partenaire privilégié pouvant, par son envergure financière et ses capacités techniques, favoriser et accélérer notre extension géographique autant qu'aider les efforts de " mise à niveau " technique et d'élargissement de compétence des différentes entités du Groupe, mais acceptant également de préserver l'originalité conceptuelle et l'autonomie stratégique patiemment construites depuis 1988. Le caractère réussi des contacts tissés avec les équipes de NBP depuis une décennie ainsi que la proximité de la conception des BANK OF AFRICA avec celle des Banques Populaires ont donc été des raisons déterminantes de ce rapprochement avec NBP qui devrait nous permettre dans les dix années à venir de continuer à grandir sans renoncer à être nous-mêmes.

Sur cette base, l'alliance stratégique avec NBP conduira en particulier à :

- l'augmentation de la participation de NBP au " tour de table " de AFH -qui s'élèvera à 20% du capital au 2001 et sera stabilisée à 25% en 2002 à la suite des accroissements de capital intervenus ces deux années et qui porteront le capital social de AFH à un minimum de 15,5 millions d'Euros-.

Cette évolution construira au sein de AFH le même équilibre que celui qui prévaut dans les BANK OF AFRICA entre le secteur privé africain, les investisseurs institutionnels internationaux et un partenaire banquier ;

- la mise à disposition de AFH et des BANK OF AFRICA de moyens humains et logistiques variés pour la facilitation des actions de formation, d'appui technique, d'audit, de mise en place de nouveaux produits et services, qui sont indispensables pour la consolidation de la place du Groupe face à la concurrence et pour sa modernisation continue en harmonie avec le contexte international de la profession ;
- l'ouverture au réseau AFH/BOA d'opportunités d'activités supplémentaires et de nouvelles possibilités de diversification des " lignes de métier " exercées, grâce à l'importance des opérations traitées par NBP à destination et en provenance de nos pays d'implantation, d'une part, et à la vaste étendue des secteurs d'intervention de cette banque -tels l'assurance et l'ingénierie financière par exemple-, d'autre part.

Aux côtés de la construction de ce partenariat fort avec un Groupe bancaire européen, le second gisement de développement pour la période 2002-2003 réside, comme pendant l'année écoulée, dans la mise en œuvre de nouvelles formes de croissance interne.

La pause délibérée observée par le Groupe en 2000 en matière de croissance externe a montré les importantes potentialités de progression interne existant dans toutes les entités. L'exploitation de celles-ci doit donc être amplifiée car, outre l'amélioration des résultats des sociétés elles-mêmes, elle contribue fortement à la mise à niveau international du Groupe. En ce domaine, trois composantes stratégiques seront privilégiées durant les deux années 2002 et 2003 :

- la première est l'accroissement maximal de la qualité des produits et services déjà offerts par chaque unit. Ce résultat sera atteint par le jeu combiné de la plupart des actions déjà soulignées pour la poursuite de la politique d'intégration, qui généreront également des effets positifs en termes de qualité des prestations du Groupe. Certains aspects concerneront directement les relations avec la clientèle ; d'autre, tout aussi importants, viseront surtout le fonctionnement des Services des établissements. Formation des hommes, uniformisation des systèmes d'information, investissements technologiques, amélioration des procédures, renforcement des contrôles et des audits seront les principaux vecteurs de ce chantier pour lequel l'appui de NBP sera attendu ;
- la seconde est la diversification des produits et services existants. Principalement liée aux investissements technologiques de la période, cette diversification, qui est profondément engagée depuis plus d'un an, devrait porter ses premiers fruits importants à compter de 2002. La généralisation d'une Agence Elite dans chaque BANK OF AFRICA, la promotion du système " ETEBAC " auprès des entreprises, la multiplication des types de placements et de prêts offerts pour une meilleure adaptation aux besoins spécifiques des clients, la mise en place de concours de plus en plus sophistiqués au profit des grandes entreprises constituent quelques uns des dispositifs qui témoigneront du caractère concret de cette diversification. Toutefois, le levier majeur de cette politique sera sans doute le programme monétique en cours de réalisation. La mise en place opérationnelle de notre carte de paiement SESAME à partir de juillet 2002 et l'installation de GAB dans toutes les BANK OF AFRICA à l'horizon du premier trimestre 2003 doivent constituer le

fer de lance d'une politique de conquête et de fidélisation d'une clientèle de particuliers toujours plus large, qui contribuera à asseoir définitivement notre image de banque " tous publics " et nous placera en même temps au rang des banques capables d'adhérer sans difficulté majeure aux nouveaux systèmes de paiement en cours de préparation dans l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

- l'élargissement du réseau d'agences de chaque BANK OF AFRICA est la troisième orientation de cette croissance interne. Notre position de banque généraliste, soucieuse de la proximité de sa clientèle diversifiée, impose en effet une couverture optimale du territoire de chaque pays d'implantation. Largement engagée depuis le début des années 1990 au Mali et au Bénin, étendue au Niger et au Burkina Faso dans la période plus récente, confirmée avec éclat lors de l'installation du Groupe à Madagascar, cette stratégie sera étendue à toutes les BANK OF AFRICA et intensifiée dans chacune d'elles pendant le reste de la durée de ce PTD. Selon les opportunités commerciales de chaque pays, ces implantations nouvelles concerneront plus particulièrement les bureaux de quartier ou les agences de province. Sont ainsi déjà programmés 7 nouveaux points de présence du Groupe en 2002 et 6 nouvelles installations en 2003. Un nouvel élargissement des secteurs d'activité couverts constitue le troisième horizon recherché pour cette croissance du Groupe AFH/BOA.

Deux de ces secteurs sont l'objet d'un intérêt déjà ancien et toujours confirmé :

le crédit-bail, où le Groupe est directement présent dans trois pays par les sociétés EQUIPBAIL -Bénin et Mali, avec des opérations qui peuvent couvrir toute l'UEMOA, et Madagascar depuis 2000-.

En la matière, seule la croissance de ces trois établissements existants et envisagée pour les années à venir. Notre prise de participation minoritaire au sein de la société Holdefi, principal actionnaire du groupe leader de crédit-bail en Afrique francophone, nous a en effet amené à privilégier le renforcement de notre présence dans ce créneau à travers l'extension de ce Groupe et à renoncer à la création de nouvelles sociétés EQUIPBAIL. Les améliorations possibles de la synergie des EQUIPBAIL avec les BANK OF AFRICA laissent toutefois place à des développements significatifs de l'activité de nos trois établissements financiers.

les services d'intermédiation sur le marché financier régional de l'UEMOA. La filiale spécialisée du Groupe en ce domaine, la société ACTIBOURSE, figure parmi les premières sociétés de gestion et d'intermédiation agréées auprès de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) d'Abidjan et est depuis l'an 2000 le principal acteur de la profession pour le placement des emprunts obligataires sur le marché primaire. Cette forte présence traduit la confiance du Groupe dans l'avenir de ce marché financier régional, malgré les sérieuses difficultés qu'il traverse depuis fin 1999, et la volonté de faire d'ACTIBOURSE un instrument privilégié de notre pénétration du milieu des plus grandes entreprises régionales.

Les efforts actuels de relance de ce marché financier, ainsi que l'amélioration escomptée de l'activité économique de la sous-région, devraient autoriser de nouveaux développements de cette ligne de métier et un renforcement du rôle d'ACTIBOURSE.

De plus, l'intervention de cette filiale a permis en 2002 au Groupe BANK OF AFRICA d'être le maître d'œuvre de quelques importantes opérations d'ingénierie financière pour des entreprises de grande envergure en Afrique de l'Ouest. La coopération étroite et efficace entre ACTIBOURSE et les banques du réseau devrait conduire à multiplier ce type d'opportunités qui paraissent concorder avec les nouvelles orientations adoptées par

un nombre croissant de grandes entreprises régionales pour leurs financements d'investissements.

Aux côtés de ces deux secteurs, l'assurance-vie devrait constituer une nouvelle voie prioritaire de diversification à compter de 2002. Le Groupe avait en effet souscrit depuis 1995 des participations minoritaires dans quelques compagnies : au Bénin dans la compagnie d'assurance-vie UBA-VIE, au Bénin et au Mali dans deux filiales d'assurance IARD du Groupe français ATHENA. Ces investissements restaient toutefois modestes en volume et sans réel impact stratégique, l'objectif visé étant essentiellement une augmentation des flux financiers maîtrisés par les BANK OF AFRICA concernées.

L'achat au Groupe français Groupama, en mars 2002, de 50% du capital des deux filiales qu'il possédait au Bénin et en Côte d'Ivoire revêt une toute autre signification. Effectué en partenariat avec la société ivoirienne Colina, cet investissement nous amène notamment à détenir, à égalité avec Colina, la plus importante compagnie d'assurance-vie de Côte d'Ivoire. Il traduit donc à la fois :

- l'ambition d'explorer les possibilités pour le Groupe d'être un acteur important de l'assurance-vie dans l'UEMOIA, grâce aux ramifications envisageables à terme de cette nouvelle filiale, dénommée COLINA AFRICA VIE, dans la sous-région ;
- la volonté de rechercher et de développer toutes les synergies possibles de produits et de services offerts entre les BANK OF AFRICA et ces filiales d'assurance-vie, au profit de chaque partie, pour conforter ainsi la place du Groupe auprès de la clientèle de particuliers.

Enfin, la période 2002-2003 devrait voir l'approfondissement marqué d'une politique de prise de participation des entités du Groupe AFH/BOA dans quelques secteurs susceptibles de générer d'importants flux financiers au profit des établissements du réseau. La présence de la BANK OF AFRICA - BENIN comme actionnaire du Fonds d'investissement " AIG Infrastructure Fund ", spéciale dans les projets d'infrastructure, était depuis l'an 2000 un premier exemple de cette politique. La souscription au capital de la SICAV en préparation par la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) rejoint cette approche et devrait notamment favoriser la progression des activités d'ACTIBOURSE.

Surtout, il est prévu la concrétisation en 2002 du projet de société holding AGORA, dont le Groupe sera le promoteur et le principal actionnaire. Cette société prendra des participations significatives dans des projets considérés comme particulièrement porteurs dans nos pays d'implantation et ouvrant des perspectives notables d'accroissement d'activités des BANK OF AFRICA.

Elle offrira également un cadre approprié pour la participation des capitaux nationaux dans des opérations de privatisation ou de restructuration de grandes entreprises. Deux secteurs sont visés par cette action en vue, le moment venu, d'y mettre le Groupe AFH/BOA en position de force et de les considérer pour celui-ci comme deux véritables lignes de métier complémentaires :

- les télécommunications, où le premier investissement devrait être effectué dès 2002 ;
- l'agro-industrie, sans doute à partir de 2003.

Finalement, quelques projets de croissance externe devraient former la quatrième composante des nouveaux horizons à conquérir sur les années 2002 et 2003.

Pendant l'année écoulée, la création de la BANK OF AFRICA - SENEGAL, constituée en janvier 2001 et ouverte au public en octobre 2001, a relancé le processus d'expansion géographique du réseau BANK OF AFRICA et permet à celui-ci fin 2001 de couvrir 6 des 8 Etats de l'UEMOA.

Tant par souci de consolider l'étendue de nos activités que pour disposer des meilleurs atouts face à la concurrence des grandes banques étrangères, cette stratégie d'élargissement progressif de notre aire d'intervention sera poursuivie dès l'exercice en cours et demeure l'un de nos axes stratégiques.

Il sera mis en œuvre dans deux directions complémentaires.

La première consiste à assurer la présence maximale de notre Groupe en Afrique de l'Ouest. en effet, la complémentarité économique de plus en plus forte à l'intérieur de cette zone et les progrès constants de l'intégration régionale, spécialement dans l'UEMOA, donnent une valeur de plus en plus grande à " l'effet réseau " grâce auquel certains institutions financières sont, mieux que d'autres, en mesure de satisfaire aux besoins nés de ces opérations intra-régionales en nombre croissant. Le vécu des deux dernières BANK OF AFRICA de cette zone confirme le rôle désormais déterminant de ce critère. Toute opportunité de création ou de rachat de banque permettant de compléter notre couverture en Afrique de l'Ouest sera donc systématiquement explorée de façon approfondie. La réalisation d'un ou plusieurs projets en la matière conduirait sans doute, outre à une notoriété accrue du Groupe dans la région, à une augmentation de la surface financière et des résultats de l'ensemble du réseau avant même que les nouveaux établissements aient atteint leur équilibre, grâce aux effets positifs vraisemblables sur le volume d'opérations des BANK OF AFRICA avoisinantes.

La seconde direction sera celle d'une implantation complémentaire dans la région de l'Afrique de l'Est et de l'Océan Indien. Depuis la création de la BANK OF AFRICA - MADAGASCAR fin 1999, cette zone peut en effet être considérée comme un nouveau pôle géographique potentiel de développement du Groupe BANK OF AFRICA. L'importance de notre poids dans le système bancaire malgache comme la richesse des potentialités économiques en Afrique de l'Est rendent cette hypothèse plausible et sa concrétisation particulièrement opportune pour l'avenir de notre réseau. Elle serait en effet synonyme de nouvelles expériences à accomplir et de nouvelles synergies à faire fructifier. L'atteinte de cet objectif reste donc une préoccupation privilégiée des Structures Centrales de AFH.

En cette année 2002, qui constituera le quinzième exercice de AFH, l'histoire du Groupe AFH/BOA paraît s'être jusqu'ici articulée autour de deux étapes. La première, qui étendue de 1988 à 1995, a été jalonnée par la mise en place des premières sociétés qui ont approfondi et amélioré l'expérience de la BANK OF AFRICA - MALI. La seconde, qui est désormais bien engagée, est celle de la construction, à partir de ces éléments, d'un véritable Groupe homogène, soudé, et en rapide développement. Tous les efforts de l'ensemble des équipes du réseau AFH/BOA et des actionnaires des différentes entités sont actuellement concentrés sur la réussite de cette deuxième phase et sur la mise en œuvre des nouveaux défis, financiers, technologiques et de management, que nous nous sommes lancés durant celle-ci. Ces vastes chantiers sont menés en toute fidélité aux principes fondamentaux qui caractérisent notre Groupe, mais avec une ouverture maximale en direction de partenaires prêts à partager et à soutenir nos idéaux.

Il n'est nul doute que, en cas de succès de cette deuxième étape, le Groupe BANK OF AFRICA entreprendra dans les années à venir de nouvelles étapes de son développement et concevra à cette fin de nouveaux enjeux, toujours plus importants. Comme

précédemment, ceux-ci viseront d'abord à garantir la pérennité et la solidité de toutes nos entités, ce qui représente un préalable indispensable, mais ils chercheront en même temps à faire du Groupe AFH/BOA un instrument de premier plan au service du progrès économique de nos différents pays d'implantation et une référence de qualité des entreprises africaines du 21ème siècle.

En service fin 2002, dans la plupart des Banques du réseau, les trois nouvelles Cartes Sésame BOA, vertes, argent ou or, nationales ou régionales.

Le mot du Président



L'année 2001 a été pour le Groupe AFRICAN FINANCIAL HOLDING/BANK OF AFRICA (AFH/BOA) une nouvelle période de progression soutenue de l'activité et des résultats, mais une année marquée par l'approfondissement d'importantes modifications structurelles engagées les années précédentes.

En termes de croissance, l'exercice écoulé constitue sans doute l'une des périodes les plus favorables de la jeune histoire du Groupe. Toutes les unités ont en effet participé à cette avancée qui a conduit à une augmentation significative de principaux indicateurs d'activité par rapport au niveau de ceux-ci à l'issue d'exercice 2000 : + 30, 1% pour le total du bilan qui avoisine à fin 2001 les 870 millions d'Euros ; + 31,7% pour le volume des dépôts de la clientèle ; + 19, 0% pour l'encours des crédits directs. Cette évolution, sensiblement supérieure à la croissance économique d'ensemble des pays concernés, témoigne du renforcement continu de la place des institutions du réseau dans la zone respective d'implantation.

Dans le même temps, l'obtention généralisée de résultats bénéficiaires des unités existantes en 2000 - à la seule exception d'une perte modeste supportée par EQUIPBAIL-MADAGASCAR pour son second exercice-et la poursuite d'une politique équilibrée de constitution systématique de réserves importantes simultanément à la distribution régulière de dividendes significatifs ont contribué à consolider la surface financière des entités du Groupe, d'une part, et à améliorer le niveau de la plupart des ratios prudentiels de chaque unité, d'autre part.

Par ailleurs, l'année écoulée a enregistré la reprise de la croissance externe du Groupe AFH/BOA avec la création en janvier 2001 de la BANK OF AFRICA - SENEGAL, septième banque du réseau BANK OF AFRICA, qui densifie encore notre présence dans l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

En termes d'aménagement des structures, l'exercice sous revue a été surtout marqué par l'intensification des actions visant une meilleure harmonisation des politiques suivies et, en conséquence, une plus forte intégration des composantes du Groupe AFH/BOA, dans le prolongement de la stratégie menée depuis plusieurs années.

Plusieurs chantiers majeurs ont été accomplis en ce domaine en 2001 :

- extension et amélioration du progiciel central IGOR ;
- mise en place uniformisée au sein du Groupe de nouveaux produits et services à la clientèle, tels que le système Swift ;

- extension géographique des missions de la Direction de l'Inspection du Groupe et accroissement de son rôle ;
- meilleure harmonisation de divers instruments : procédures de crédit ; formulaires et imprimés ; actions de présentation, de publicité et de marketing ;
- renforcement des opérations de formation " intra-groupe " ;
- montage de financements associant plusieurs BANK OF AFRICA.

Grâce à cette série d'efforts, le sentiment d'appartenance à un même ensemble a continué à se développer pendant l'année écoulée et la synergie qui en a résulté a incontestablement favorisé l'évolution favorable des résultats du Groupe sur la période.

Tous les acteurs du Groupe se sont étroitement associés, sous des formes variées mais toujours essentielles à la mise en application de cette stratégie de croissance et d'intégration : actionnaires et administrateurs de la holding et des filiales, équipe d'assistance technique et personnel de chaque établissement, tous ont vigoureusement œuvré pour la réussite de toutes les initiatives entreprises et pour l'atteinte des résultats dégagés. Je tiens donc à remercier chaleureusement chacun d'eux pour cet engagement profond et cette combativité qui ont été à la base des succès et des progrès enregistrés pendant l'exercice échu.

Pour l'année 2002, plusieurs projets de croissance externe sont engagés et pourraient conduire à la création de nouvelles entités si les démarches actuellement entreprises sont menées à bien dans les délais prévus. Toutefois, l'approfondissement et l'accélération de l'intégration du Groupe représentent l'enjeu prioritaire de l'exercice en cours : le démarrage d'un contrôle de gestion uniformisé, la mise en application du plan de développement monétique, la poursuite intensive de toutes les actions d'harmonisation des méthodes et des structures déjà soulignées pour l'année écoulée formeront quelques étapes décisives dans l'atteinte effective de cet objectif.

L'alliance stratégique conclure en septembre 2001 avec la banque française Natexis Banques Populaires (NBP) devrait faciliter le bon aboutissement de cette politique, sans remettre en cause l'originalité de la conception et des caractéristiques fondamentales du Groupes
AFH/BOA.

Paul
Président

DERREUMAUX

Rapport de gestion du Conseil d'Administration

à l'Assemblée Générale Statutaire reportée du 11 juin 2002.

AFRICAN FINANCIAL HOLDING

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs,

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous avons l'honneur de vous rendre compte de l'activité de votre société au cours de l'exercice écoulé et de soumettre à votre approbation les comptes annuels au 31 décembre 2001.

Nous vous rappelons dans un premier temps que nous avons décidé, lors de notre réunion du 5 décembre 2001, de procéder à la première tranche d'augmentation du capital social de AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH) DANS le cadre du capital autorisé afin de le porter à FRF 75 000 000,- (soixante quinze millions de francs français). Nous vous rappelons également que cette augmentation de capital a été constatée par-devant notaire le 28 décembre 2001 et que ce même jour a été décidée la conversion en Euro du capital social. Le capital social de votre société s'élève ainsi à ce jour à Euro 11 625 000 (onze millions six cent vingt-cinq mille euros).

Au cours de l'exercice 2001, nous avons vendu 500 actions de la société ACTIBOURSE si bien que notre participation s'élevait au 31/12/2001 à EURO 59 455,12 ce qui représente 3 900 actions de cette société.

Au cours de l'exercice 2001 nous avons acquis 10 000 nouvelles actions de la société BOA-MALI, si bien que notre participation s'élevait au 31 décembre 2001 à EURO 1 254 121, 84, ce qui représente 132 079 actions cette société.

Nous avons vendu 500 actions de la société EQUIBAIL-MALI, si bien que notre participation s'élève au 31 décembre 2001 à EURO 270 536,03, ce qui représente 17 746 actions de cette société.

Nous avons acquis 14 191 actions nouvelles de la BOA-BENIN, si bien qu'au 31 décembre 2001 notre participation s'élevait à EURO 3 769 321,88, ce qui représente 142 856 actions de cette société.

Nous avons acquis une nouvelle participation en achetant 88 985 actions de la BOA-SENEGAL. Cette participation est évaluée au 31 décembre 2001 à EURO 1 356 567,58.

Les participations dans les sociétés SCI OLYMPE (3 000 actions), HOLDEFI (20 000 actions), AFH-OCEAN INDIEN (2 295 actions), AFH-SERVICES LIMITED (5 000 actions), EQUIPBAIL-BENIN (6 000 actions), EQUIPBAIL-MADAGASCAR (170 actions), BOA-BURKINA FASO (49 750 actions), BOA-COTE D'IVOIRE (71 215 actions) et BOA-NIGER (63 951 actions) n'ont pas été modifiées au cours de l'année 2001.

Enfin nous vous informons qu'au 31 décembre 2001, votre société détenait 473 actions propres.

Au 31 décembre 2001, la valeur comptable totale de nos immobilisations financières s'élevait à EURO 10 484 779,15 et celle de nos immobilisations incorporelles à EURO 40

403,86.

Nous avons enregistré comme revenus des produits de l'actif immobilisé pour un montant global de EURO 1 098 608,06. Nous avons en effet enregistré des dividendes de la BOA-BENIN, à hauteur de EURO 525 178,55, de la BOA-COTE D'IVOIRE pour un montant de EURO 95 538,59, de la BOA-MALI à hauteur de EURO 92 669,72, de la BOA-NIGER à hauteur de EURO 119 915,99, de la société AFH-SERVICES LIMITED pour un montant de EURO 245 000, de la société EQUIPBAIL-BENIN pour un montant de EURO 8 232,25 et de la société ACTIBOURSE pour un montant de EURO 12 073,96.

Nous avons également enregistré des produits provenant de l'actif circulant à concurrence de EURO 53 545,70 ainsi que des produits exceptionnels pour un montant de EURO 220 416,73.

Par ailleurs nos frais généraux se sont élevés à EURO 146 678,71 Nous avons effectué des corrections de valeur sur éléments d'actif à concurrence de EURO 10 132,99 et nous avons enregistré des intérêts et charges assimilées pour un montant de EURO 5 975,67.

De ces chiffres se dégage un bénéfice au 31 décembre 2001 de EURO 1 209 784,12. Compte tenu du report favorable de l'exercice précédent, à savoir EURO 676 854,67 le bénéfice total au 31 décembre 2001 s'élève à EURO 1 886 638,79.

Nous vous proposons la répartition suivante :

Reserve Légale 5%	EURO 60 490,00
Dividendes (11% du capital social)	EURO 1 278 750,00
Avance sur dividende	
Préférentiel unique	EURO 265 645,46
Report à nouveau	EURO 281 753,33

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

Nous vous informons enfin que nous estimons que nous pourrions réaliser au cours du deuxième semestre 2001 la deuxième tranche d'augmentation de capital.

Par vote spécial, nous vous prions de bien vouloir donner décharge aux Administrateurs pour l'exercice de leur mandat jusqu'au 31 décembre 2001.

Enfin nous vous proposons de prendre en considération la tâche accomplie au cours de l'exercice 2001 par la société Pannell Kerr Forster dont la mission a été plus celle d'un véritable réviseur d'entreprise que celle d'un Commissaire aux Comptes. L'extension de sa mission a été rendue nécessaire du fait de l'expansion de l'activité de votre société et de l'importance de son développement. Ceci répond également à notre désir que les comptes de votre société soient soumis à un contrôle approfondi. Nous vous suggérons dès lors de tenir compte du changement de la mission de la société Pannell Kerr Foster de Commissaire aux comptes à réviseur dès l'année 2001 et de nommer cette société réviseur de votre société selon les dispositions de la loi du 28 juin 1994. Son mandat viendra à échéance lors de l'Assemblée Générale Statuaire de 2005.

Nous vous prions également de bien vouloir donner décharge au réviseur pour l'exercice de son mandat se rapportant au bilan clôturé au 31 décembre 2001.

Le 3 avril 2002.

Le Conseil d'Administration

- Paul DERREUMAUX, Président
- PROPARCO, Administrateur
- Mossadeck BALLY, Administrateur
- Mamadou AMADOUA W, Administrateur
- NATEXIS-BANQUES POPULAIRES, Administrateur
- Francis SUEUR, Administrateur
- Financière Neerlandaise pour le Développement Administrateur

Rapport du Réviseur d'entreprises

Sur les états financiers au 31 décembre 2001.

Conformément au mandat donné par l'Assemblée Générale des actionnaires, nous avons contrôlé les comptes annuels ci-joints de la S.A. AFRICAN FINANCIAL HOLDING pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2001 et avons pris connaissance du rapport de gestion y relatif. Les comptes annuels et le rapport de gestion relèvent de la responsabilité du Conseil d'Administration. Notre responsabilité est, sur base de nos travaux de révision, d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels et de vérifier la concordance du rapport de gestion avec ceux-ci.

Nous avons effectué nos travaux de révision selon les normes internationales de révision. Ces normes requièrent que nos travaux de révision soient planifiés et exécutés de façon à obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Une mission de révision consiste à examiner, sur base de sondages, les éléments probants justifiant les montants et informations contenus dans les comptes annuels. Elle consiste également à apprécier les principes et méthodes comptables suivis et les estimations significatives faites par le Conseil d'Administration pour l'arrêté des comptes annuels, ainsi qu'à effectuer une revue de leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos travaux de révision forment une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

A notre avis, les comptes annuels ci-joints donnent en conformité avec les prescriptions légales, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la S.A. AFRICAN FINANCIAL HOLDING au 31 décembre 2001 ainsi que des résultats de l'exercice se terminant à cette date.

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

Carlo REDING

Administrateur

Ronald WEBER

Administrateur

PKF Luxembourg S.A.

Réviseurs d'Entreprises

Luxembourg, le 10 juin 2002

Bilan et Compte de pertes et de profits

Bilan (en Euros)

<i>Actif</i>	<i>Exercice 2000</i>	<i>Exercice 2001</i>
Actif immobilisé	8 039 649,27	10 525 183,01
• Immobilisations incorporelles	22 867,35	40 403,86
• Immobilisations financières	8 016 781,92	10 484 779,15
Actif circulant	6 507 841,49	6 495 416,11
• Créances	3 799 411,67	3 780 378,22
• Valeurs mobilières		2 000 896,22
• Avoirs en banque, avoirs en comptes, chèques postaux, chèques et encaisses	2 708 429,82	714 141,67
Total de l'actif	14 547 490,76	17 020 599,12

<i>Passif</i>	<i>Exercice 2000</i>	<i>Exercice 2001</i>
Capitaux propres	8 130 659,14	12 734 701,30
• Capital souscrit	7 622 450,86	11 625 000,00
• Primes d'émission		157 540,81
• Réserves	170 787,05	275 308,82
· Réserve légale	170 787,05	275 308,82
• Résultats reportés	337 421,23	676 854,67
Provision pour risques et charges	192 175,71	192 175,71
Dettes	4 134 220,63	2 883 934,99
• Autres dettes	4 134 220,63	2 883 934,99
Bénéfice de l'exercice	2 090 435,28	1 209 784,12
Total du passif	14 547 490,76	17 020 599,12

Compte de pertes et profit (en Euros)

<i>Charges</i>	<i>Exercice 2000</i>	<i>Exercice 2001</i>
<i>Autres charges d'exploitation</i>	156 622,53	10 132,99
<i>Intérêts et charges assimilées</i>	380,47	5 975,67
<i>Autres charges</i>	307 195,15	146 678,71
<i>Profit de la période</i>	2 090 435,28	1 209 784,12
Total des charges	2 554 633,43	1 372 571,49

<i>Produits</i>	<i>Exercice 2000</i>	<i>Exercice 2001</i>
<i>Produits de l'actif immobilisé</i>	1 834 526,20	1 098 609,06
<i>Produits de l'actif circulant</i>	76 528,59	53 545,70
<i>Produits exceptionnels</i>	643 578,64	220 416,73
Total des produits	2 554 633,43	1 372 571,49

Comptes consolidés

Lettre d'opinion

Nous avons examiné les comptes combinés des sociétés africaines du Groupe AFRICAN FINANCIAL HOLDING/BANK OF AFRICA (AFH/BOA) pour l'exercice clos le 31 décembre 2001.

Notre examen a été effectué selon les normes d'audit généralement admises ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels combinés 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 combinés annexés au présent rapport donnent une image fidèle de la situation financière combinée des filiales africaines du Groupe AFH/BOA au 31 décembre 2001 et de leurs résultats combinés pour l'exercice clos à cette date.

Cotonou, le 26 juillet 2002

MAZARS ET GUÉRARD

Armand
Associé

FANDOHAN

Principes comptables et méthodes d'évaluation

Evénements particuliers de l'exercice 2001

Les sociétés AFH-SERVICES, EQUIPBAIL-MADAGASCAR, AISSA SARL, et SCI OLYMPE ont été consolidées pour la première fois au 31 décembre 2001. L'exercice 2001 a été marqué par la création de BOA-SENEGAL qui a réalisé un exercice social de 3 mois à la clôture de cet exercice. La participation du groupe dans cet Etablissement de 84,66%.

Principes de consolidation

Les comptes consolidés sont établis selon les normes actuellement en vigueur au niveau international.

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

- La société mère, AFRICAN FINANCIAL HOLDING S.A. (AFH), est une société luxembourgeoise, ayant un rôle de holding et présentant des états financiers de type société commerciale,
- La société AFH détient essentiellement des participations dans des établissements financiers dont les règles d'établissement des comptes sont édictées par le plan comptable bancaire tandis que la société mère se réfère au droit commun des sociétés commerciales pour l'établissement de ses comptes sociaux.

Ces caractéristiques ont conduit à l'établissement des comptes consolidés au niveau de la holding AFH par la mise en équivalence des titres détenus par cette société. Les sociétés du Groupe sont mises en équivalence selon la méthode directe. La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur comptable des titres possédés, le montant de la part qu'ils représentent dans les capitaux propres de la société associée, y compris les résultats de l'exercice.

Cette méthode de consolidation a été retenue pour l'ensemble des sociétés du périmètre de consolidation jusqu'au 31 décembre 2001.

La liste des sociétés appartenant au périmètre de consolidation au 31 décembre 2001, figure à la note 2.

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

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

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

Les écarts d'acquisition positifs sont amortis sur une durée de 10 ans et selon un plan qui reflète aussi raisonnablement que possible les hypothèses retenues, les objectifs fixés et les perspectives envisagées au moment de l'acquisition.

Si ces différents facteurs venaient à être remis en cause par rapport aux prévisions initiales, les écarts d'acquisition concernés font l'objet de réductions, au-delà des amortissements prévus par le plan.

Les écarts d'acquisition négatifs font l'objet d'un reclassement en provisions pour risques et charges du bilan consolidé et sont repris en résultat suivant des modalités comparables à celles décrites ci-dessus.

Principe d'arrêté des comptes

Les sociétés sont consolidées sur la base des comptes arrêtés au 31 décembre 2001. Ces comptes sont retraités, le cas échéant, en harmonisation avec les principes comptables du Groupe.

Au 31 décembre 2001, la société AFH-OCEAN INDIEN a été consolidée sur la base des comptes arrêtés au 31 décembre 2000. Le poids relatifs de AFH-OCEAN INDIEN dans la différence de consolidation n'est pas significatif.

Conversion des devises

La société AFH tient sa comptabilité en franc français (FRF) et en Euro. Le bilan et le compte de résultat consolidés sont exprimés en Euro.

La comptabilité des sociétés mises en équivalence est tenue en franc CFA ou en franc malgache. Les valeurs mises en équivalence ont été converties en Euros pour les besoins de la consolidation.

La méthode de conversion retenue est celle du taux historique.

Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG)

Le montant du fonds pour risques bancaires généraux constitué par les banques et établissements financiers inclus dans le périmètre de consolidation est réexaminé sur la base des risques bancaires généraux encourus par l'ensemble du Groupe. Les provisions constituées dans les comptes sociaux de BOA-BENIN, BOA-BURKINA FASO, BOA-COTE D'IVOIRE et de BOA-NIGER ont un caractère de réserve.

La société BOA-BURKINA FASO a constitué, pour la première fois, un fonds pour risques bancaires généraux à la clôture de l'exercice 2001. Le montant de ce fonds a été repris.

Opérations de crédit-bail

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

Immobilisations incorporelles

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

Immobilisations corporelles

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

Titres de participation

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

Impôts différés

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

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

Engagements de retraite

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

Comptabilité d'un exercice à l'autre

Les comptes consolidés du Groupe AFH ont été réalisés selon des méthodes similaires à celle retenues pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2000, présentés en comparaison.

Périmètre de consolidation

Le périmètre relatif aux comptes consolidés de AFH est le suivant au 31 décembre 2001 :

Société mère

- AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH)

Banques et établissements financiers mis en équivalence

- BOA-BENIN
- BOA-BURKINA FASO
- BOA-COTE D'IVOIRE
- BOA-MADAGASCAR
- BOA-MALI
- BOA-NIGER
- BOA-SENEGAL
- EQUIPBAIL-BENIN
- EQUIPBAIL-MADAGASCAR
- EQUIPBAIL-MALI

Autres sociétés mises en équivalence :

- ACTIBOURSE
- AFH-OCEAN INDIEN
- AFH-SERVICES LTD
- AISSA SARL
- SCI OLYMPE

Bilan

Comptes consolidés de AFH (en EUR)

Actif	Exercice 2000	Exercice 2001
Actif immobilisé	16 900 872,57	20 492 993,34
• Immobilisations incorporelles	22 867,35	40 403,86
• Immobilisations financières	335 390,61	304 898,03
• Titres mis en équivalence	16 542 614,61	20 147 691,45
Actif circulant	6 507 841,48	6 584 700,23
• Créances	3 799 411,67	3 780 378,22
• Valeurs mobilières		2 000 896,22
• Avoirs en banque	2 708 429,82	761 553,78
• Ecart d'acquisition		41 872,01
Comptes de régularisation		
Total actif	23 408 714,05	27 077 693,57

Passif	Exercice 2000	Exercice 2001
Capitaux propres	15 185 172,66	20 109 407,61
• Capital souscrit	7 622 450,86	11 625 000,00
• Primes d'émission		157 540,81
• Réserves		
. Réserve légale	170 787,05	275 308,82
. Résultats reportés	337 421,23	676 854,67
. Réserve de consolidation	7 054 513,52	7 374 703,31
Provisions résultant d'écarts d'acquisition	557 499,96	539 238,86
Provision pour risques et charges	192 175,71	192 175,71
Autres dettes	4 134 220,63	2 883 934,99
Résultat de consolidation	3 339 645,10	3 352 936,40
Total passif	23 408 714,05	27 077 693,57

Compte de pertes et profits

Comptes consolidés de AFH (en EUR)

Pertes et profits	Exercice 2000	Exercice 2001
Produits	1 068 029,89	273 962,43
• Produits de l'actif immobilisé	347 922,66	
• Produits de l'actif circulant	76 528,59	53 545,70
• Produits exceptionnels	643 578,64	220 416,73
Charges	-464 198,15	-115 375,96
• Corrections de valeurs	-156 622,53	-10 132,99
• Intérêts et charges assimilées	-380,47	-5 975,67
• Autres charges	-307 195,15	-99 267,30
Résultat des sociétés intégrées	603 831,73	158 586,47
Quote-part des sociétés mises en équivalence	2 666 729,57	3 116 271,08
Dotations/reprises sur les écarts d'acquisition	69 083,80	78 078,85
Résultat net consolidé	3 339 645,10	3 352 936,40

Bilan

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

Actif

Actif	Exercice 2000	Exercice 2001
Caisse	18 203 121	16 141 922
Créances interbancaires	124 019 132	206 989 911
• A vue	75 187 011	122 907 497
· Banque centrale	38 527 313	80 561 472
· Trésor public, CCP	685 562	1 165 926
• A terme	48 832 121	84 082 414
Créances sur la clientèle	189 437 187	228 092 292
• Portefeuille d'effets commerciaux	13 180 273	22 007 507
· Crédits de campagne	2 066 442	
· Crédits ordinaires	11 113 831	22 007 507
• Comptes ordinaires débiteurs	63 364 334	55 952 667
• Autres concours à la clientèle	112 892 579	150 132 117
· Crédits de campagne	22 623 920	23 692 186
· Crédits ordinaires	90 268 659	126 439 931
• Affacturage		
Crédit-bail et opérations assimilées	4 190 474	4 391 874
Titres de placement	40 225 391	36 713 443
Immobilisations financières	3 432 812	2 069 746
Immobilisations financières mises en équivalence		
Immobilisations incorporelles	1 442 059	1 568 891
Immobilisations corporelles	12 565 389	19 358 578
Actionnaires et associés	521 813	
Autres actifs	22 220 644	27 957 535
Ecart d'acquisition		
Total de l'actif	430 440 288	565 495 959

Hors Bilan	Exercice 2000	Exercice 2001
Engagements donnés		
• Engagements de financement	26 357 446	29 165 736
· En faveur d'établissements de crédit		
· En faveur de la clientèle	26 357 446	29 165 736
• Engagements de garantie	49 974 974	71 698 079
· D'ordre d'établissements de crédit	3 642 366	10 093 963
· D'ordre de la clientèle	46 332 608	61 604 116
• Engagements sur titres		

Passif

Passif	Exercice 2000	Exercice 2001
Dettes interbancaires	25 578 964	24 761 016
• A vue	9 002 142	16 115 383
· Trésor public, CCP	364 558	260 322
· Autres établissements de crédit	8 637 585	15 855 062
• A terme	16 576 822	8 645 633
Dettes à l'égard de la clientèle	349 384 361	469 622 105
• Comptes d'épargne à vue	101 413 111	146 169 070
• Comptes d'épargne à terme	12 068 304	17 984 432
• Bons de caisse	12 056 856	12 545 885
• Autres dettes à vue	139 752 770	192 028 316
• Autres dettes à terme	84 093 319	100 894 402
Dettes représentées par un titre	1 407 700	4 855 000
Autres passifs	11 010 894	12 660 653
Comptes d'ordre et divers	9 528 710	12 654 345
Ecart d'acquisition	365 696	353 718
Provisions pour risques et charges	537 240	727 704
Provisions réglementées		
Prêts subordonnés	2 629 726	3 628 000
Fonds pour risques bancaires généraux		
Capital		
Primes liées au capital		
Réserves consolidées	24 979 965	28 994 061
• Part du groupe	8 691 357	10 767 158
• Part des minoritaires	16 288 608	18 226 903
Report à nouveau		
Résultat de l'exercice	5 017 032	7 248 358
• Part du groupe	1 794 579	2 795 514
• Part des minoritaires	3 222 453	4 452 844
Total du passif	430 440 288	565 495 959

Hors bilan	Exercice 2000	Exercice 2001
Engagements reçus		
• Engagements de financement		
· Reçus d'établissements de crédit		
• Engagements de garantie	56 155 943	81 121 995
· Reçus d'établissements de crédit	25 846 797	19 793 021
· Reçus de la clientèle	30 309 146	61 328 974
• Engagements sur titres		

Compte de Résultat:

Comptes combinés du groupe AFH/BOA

Produits et Charges	Exercice 2000	Exercice 2001
Intérêts et produits assimilés	24 682 720	30 074 625
• Sur créances interbancaires	3 790 890	6 037 970
• Sur créances sur la clientèle	20 644 483	23 672 318
• Sur titres d'investissement	788	600
• Autres intérêts et produits assimilés	246 559	363 737
Produits sur crédit-bail et opérations assimilés	2 205 669	2 799 373
Intérêts et charges assimilés	8 770 924	10 473 908
• Sur dettes interbancaires	864 812	880 193
• Sur dettes à l'égard de la clientèle	7 715 168	9 310 566
• Sur dettes représentées par un titre	186 150	186 079
• Autres intérêts et charges assimilés	4 794	97 069
Charges sur crédit-bail et opérations assimilés	1 512 193	2 576 433
Marge d'intérêt		
Marge d'intérêt	16 605 271	19 823 658
Produits de commissions	2 923 600	3 487 788
Charges de commissions	12 711	219 024
Résultat net des commissions	2 910 890	3 268 764
Résultats nets sur		
• Opérations sur titres de placement	2 337 443	2 623 343
• Dividendes et opérations assimilés	-1 360 856	- 641 025
• Opérations de changes	4 523 345	3 530 817
• Opérations de hors bilan	2 004 818	2 418 249
Résultat net opérations financières	7 504 750	7 931 383
Autres produits d'exploitation bancaire	2 458 132	2 734 754
Autres charges d'exploitation bancaire	78 876	33 125
Autres produits d'exploitation non bancaire	347 190	-57 259
Autres charges d'exploitation non bancaire		
Frais généraux d'exploitation	17 391 064	17 536 683
• Frais de personnel	7 364 671	8 201 920

• Autres frais généraux	10 026 392	9 334 763
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations	2 574 375	4 706 028
Reprises sur amortissements et provisions sur immobilisations	103 756	30 529
Résultat brut d'exploitation	9 885 674	11 455 994
Résultat net des corrections de valeur	- 3 494 420	-2 591 020
Excédent net des dotations et reprises sur FRBG	89 890	
Résultat courant (avant impôt)	6 481 144	8 864 973
Résultat exceptionnel	44 245	651 726
Résultat sur exercices antérieurs	-144 814	- 356 219
Impôts sur les bénéfices	- 1 408 859	-1 963 338
Quote-part dans le résultat d'entreprises mises en équivalence		
Dotations et reprises sur écarts d'acquisition	45 316	51 216
Résultat de l'exercice		
• Part du groupe	1 794 579	2 795 514
• Part des minoritaires	3 222 453	4 452 844
Résultat net de l'exercice	5 017 032	7 248 358