

# BANK OF AFRICA – MER ROUGE

RAPPORT ANNUEL / ANNUAL REPORT

# 2011



GRUPE BANK OF AFRICA

Pour l'essor de notre continent.  
*Developing our continent.*

# Sommaire

## Table of contents

<b>Banques et Filiales du Groupe</b>	<b>1</b>
<i>Group Banks and Subsidiaries</i>	
<b>Les points forts du Groupe</b>	<b>2-3</b>
<i>Group strong points</i>	
<b>Produits et Services disponibles</b>	<b>4</b>
<i>French only</i>	
<b>Rapport d'Activité Exercice 2011</b>	
<i>Activity Report Fiscal year 2011</i>	
<b>Le mot du Président Directeur Général</b>	<b>6-7</b>
<i>Message from the Chairman and Managing Director</i>	
<b>Faits marquants 2011</b>	<b>8</b>
<i>Highlights</i>	
<b>Chiffres-clés 2011</b>	<b>9</b>
<i>Key figures</i>	
<b>Engagements citoyens de la Banque</b>	<b>10-11</b>
<i>French only</i>	
<b>Conseil d'Administration, Capital</b>	<b>12</b>
<i>Board of Directors, Capital</i>	
<b>Rapport du Conseil d'Administration</b>	<b>13-21</b>
<i>Report by the Board of Directors</i>	
<b>Rapports des Commissaires aux Comptes</b>	
• <b>Rapport Général</b>	<b>22</b>
• <b>Rapport Spécial</b>	<b>23-24</b>
<i>French only</i>	
<b>Bilan et Compte de Résultat</b>	<b>25-31</b>
<i>Balance sheet and Income statement</i>	
<b>Résolutions</b>	<b>32-33</b>
<i>Resolutions</i>	
<b>Annexes</b>	<b>34-44</b>
<i>French only</i>	
<b>Notes</b>	<b>45</b>



### BANK OF AFRICA – NIGER

8 Agences à Niamey.  
8 Agences régionales.

8 Branches in Niamey.  
8 Regional Branches.

### BANK OF AFRICA – MALI

15 Agences à Bamako.  
8 Agences régionales et 5 Bureaux de proximité.

15 Branches in Bamako.  
8 Regional Branches and 5 Local Branches.

### BANK OF AFRICA – SÉNÉGAL

18 Agences à Dakar.  
7 Agences régionales.

18 Branches in Dakar.  
7 Regional Branches.

### BANK OF AFRICA – BURKINA FASO

14 Agences à Ouagadougou.  
11 Agences régionales.

14 Branches in Ouagadougou.  
11 Regional Branches.

### BANK OF AFRICA – CÔTE D'IVOIRE

12 Agences à Abidjan.  
8 Agences régionales et 1 Bureau de proximité.

12 Branches in Abidjan.  
8 Regional Branches and 1 Local Branch.

### BANK OF AFRICA – GHANA

14 Agences à Accra.  
5 Agences régionales.

14 Branches in Accra.  
5 Regional Branches.

### BANK OF AFRICA – BÉNIN

23 Agences à Cotonou.  
19 Agences régionales.

23 Branches in Cotonou.  
19 Regional Branches.

### BANQUE DE L'HABITAT DU BÉNIN

1 Agence à Cotonou.

1 Branch in Cotonou.

# Banques et Filiales du Groupe

## Group Banks and Subsidiaries



### BOA-FRANCE

4 Agences à Paris.  
1 Agence à Marseille.  
  
4 Branches in Paris.  
1 Branch in Marseille.

### BUREAU DE REPRÉSENTATION DU GROUPE BOA BOA GROUP REPRESENTATIVE OFFICE

Siège à Paris, France.  
Head Office in Paris, France.

### BANK OF AFRICA – MER ROUGE

3 Agences à Djibouti.  
3 Branches in Djibouti.

### BANK OF AFRICA – KENYA

10 Agences à Nairobi.  
12 Agences régionales.  
10 Branches in Nairobi.  
12 Regional Branches.

### BANK OF AFRICA – UGANDA

19 Agences à Kampala.  
11 Agences régionales.  
19 Branches in Kampala.  
11 Regional Branches.

### BANK OF AFRICA – TANZANIA

10 Agences à Dar es Salaam.  
6 Agences régionales.  
10 Branches in Dar es Salaam.  
6 Regional Branches.

### BANK OF AFRICA – MADAGASCAR

20 Agences à Antananarivo.  
47 Agences régionales.  
20 Branches in Antananarivo.  
47 Regional Branches.

### BANQUE DE CRÉDIT DE BUJUMBURA

(BCB) Intégrée au Réseau BOA en 2008.  
7 Agences et 3 Guichets à Bujumbura.  
11 Agences et 2 Guichets en province.  
(BCB) Integrated into BOA network in 2008.  
7 Branches and 3 Counters in Bujumbura.  
11 Branches and 2 Counters in Provinces.

### BANK OF AFRICA – RDC

7 Agences à Kinshasa.  
1 Agence régionale.  
7 Branches in Kinshasa.  
1 Regional Branch.

### FONDATION BANK OF AFRICA BANK OF AFRICA FOUNDATION

Siège à Bamako.  
Présente dans 11 pays du Groupe.  
Head Office in Bamako.  
Presence in 11 countries where the Group operates.

### ÉQUIPBAIL – MADAGASCAR

### AGORA

### BOA-ASSET MANAGEMENT

Siège à Abidjan.  
Head Office in Abidjan.

### ACTIBOURSE

Siège à Cotonou.  
1 contact dans chaque BOA.  
1 bureau de liaison à Abidjan.  
Head Office in Cotonou.  
1 contact in each BOA company.  
1 Liaison Office in Abidjan.

### AÏSSA

### ATTICA

# Points forts du Groupe BANK OF AFRICA

*BANK OF AFRICA Group strong points*

- ▶ **La qualité du service offert à la clientèle**  
*Quality of customer service*
- ▶ **Le dynamisme et la disponibilité des équipes**  
*Dynamic, accessible staff*
- ▶ **La solidité financière**  
*Financial solidity*
- ▶ **La cohésion du réseau**  
*Cohesive network*
- ▶ **La diversité des financements proposés**  
*Wide range of financing solutions*
- ▶ **L'expertise en ingénierie financière**  
*Expertise in financial engineering*
- ▶ **La puissance des partenaires**  
*Strong partners*



**CA GROUPE  
2011**

*Group turnover*

**± 385 M€**



## 1 200 000 comptes bancaires - 1,200,000 bank accounts

### Un réseau puissant

Plus de 4 500 personnes à votre service.

Environ 340 sites d'exploitation et de production dédiés, sur 15 pays.

Un parc de Guichets Automatiques Bancaires et de Terminaux de Paiement Électronique, d'environ 450 unités au 30 juin 2012, en expansion continue.

Près d'un million deux cent mille comptes bancaires.

### Une offre étendue et diversifiée

Une gamme complète de produits bancaires et financiers.

Une offre attractive en matière de bancassurance.

Des solutions adaptées à tous les problèmes de financement.

Une ingénierie financière performante.

**Un partenaire banquier de référence, BMCE BANK**, appartenant à un grand groupe financier marocain, FinanceCom.

### Des partenaires stratégiques, dont :

PROPARCO,

SOCIÉTÉ FINANCIÈRE INTERNATIONALE (SFI - GROUPE BANQUE MONDIALE),

BANQUE OUEST AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT (BOAD),

SOCIÉTÉ FINANCIÈRE NÉERLANDAISE POUR LE DÉVELOPPEMENT (FMO),

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

et le fonds d'investissement AUREOS.

### Une expérience africaine unique

Un développement continu depuis 30 ans.

### *A strong network*

*More than 4,500 people at your service.*

*About 340 dedicated operating and service support offices in 15 countries.*

*A continuously expanding base of Automated Teller Machines and Electronic Payment Terminals, numbering around 450 at 30 June 2012.*

*Close to one million two hundred thousand bank accounts.*

### *A wide and varied offer*

*Full range of banking and financial services.*

*An attractive range of bank insurance products.*

*Tailored solutions for all financing issues.*

*Successful financial engineering.*

*A leading banking partner, BMCE BANK, which is part of FinanceCom, a major Moroccan financial group.*

### *Strategic partners, including:*

*PROPARCO,*

*INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (IFC - WORLD BANK GROUP),*

*WEST AFRICAN DEVELOPMENT BANK (BOAD),*

*NETHERLANDS DEVELOPMENT FINANCE COMPANY (FMO),*

*BELGIUM INVESTMENT COMPANY FOR DEVELOPING COUNTRIES (BIO),*

*and investment fund AUREOS.*

### *Unique experience in Africa*

*Continuous development for 30 years.*

# Produits & services disponibles

## BOA-MER ROUGE

---

### PARTICULIERS :

---

#### Assurances

Décès / Invalidité

Sérénité (carte bancaire)

#### Comptes

Comptes Épargne

Comptes Chèques

#### Crédit aux Particuliers

#### Crédit Personnalisé Renouvelable (CPR)

Crédit Super Flash

Achat de matériel informatique / bureautique

Achat de meubles et équipements ménagers

Achat d'un véhicule

Construction / aménagement d'une maison à louer

Déménagement

Entretien véhicule

Études des enfants

Études du conjoint

Études personnelles

Investissement dans une activité existante

Investissement dans une nouvelle activité (magasin / taxi etc...)

Mariage

Problème de santé

Voyage... etc.

#### Crédit Immobilier

#### Crédit Automobile

#### Avance

#### Monétique

#### Cartes bancaires

Lion (Carte privative sur compte épargne)

Essentiel (Carte de paiement nationale VISA Electron)

Univers (Carte internationale VISA Electron)

Select (Carte internationale VISA)

#### Transferts & change

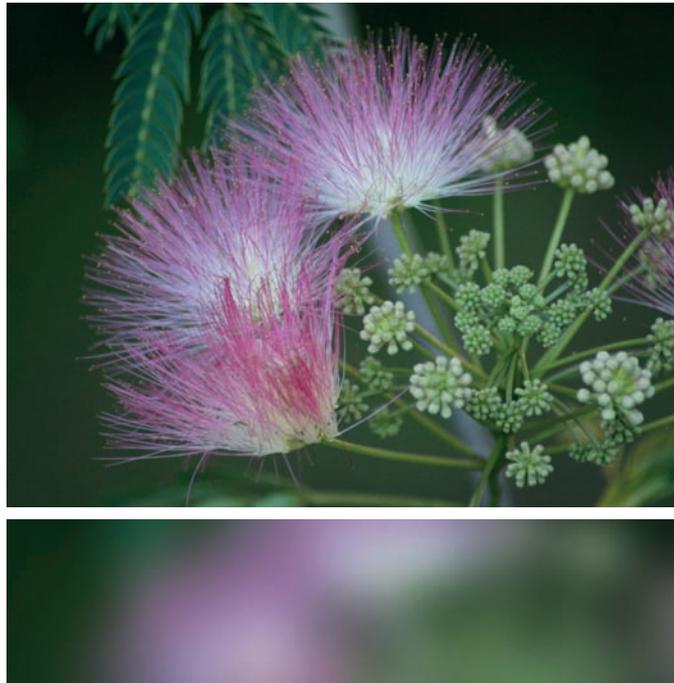
Change manuel

### PROFESSIONNELS & ENTREPRISES :

---

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

**RAPPORT D'ACTIVITÉ**  
**2011**  
*Activity Report*



# Le mot du Président Directeur Général

## Message from the Chairman and Managing Director



Pour cette première année de présence à Djibouti, la BANK OF AFRICA – MER ROUGE (BOA-MER ROUGE) a su relever le défi de prendre la place d'une banque plus que centenaire tout en fidélisant ses équipes et sa clientèle.

L'année 2011 aura été marquée, notamment au premier semestre, par une période d'attente de la part de la clientèle, et du public en général, face à ce nouveau nom et cette nouvelle équipe dirigeante dans le paysage bancaire djiboutien.

Cette période a également vu l'arrivée d'une onzième banque à Djibouti, sur un marché pourtant relativement étroit.

Dans ce contexte, la Banque a cependant maintenu le volume global des dépôts clientèle à près de 55 milliards de DJF, malgré une déperdition sensible sur les dépôts à terme, compensée par une hausse de près de 9 % des dépôts à vue, supérieure au marché.

L'attente a atteint également les projets d'investissement en cette année électorale. Ceci, ajouté à la poursuite de l'assainissement sur le portefeuille d'engagements, a conduit à une diminution de près de 5 % sur l'année de nos encours nets de crédits clientèle, qui se situaient à 15,4 milliards de DJF à fin 2011.

Le faible taux de remploi des ressources clientèle, à peine 30 %, dégage des excédents de trésorerie conséquents, que nous nous sommes efforcés de placer au mieux des opportunités afin d'en optimiser le rendement dans un contexte de taux USD bas. Or, c'est

*For its first year of existence in Djibouti, BANK OF AFRICA – MER ROUGE (BOA-MER ROUGE) rose to the challenge of taking over from a bank with more than a hundred years of history and garnering the loyalty of its teams and customers.*

*2011, and particularly the first half of the year, was marked by the wait-and-see attitude of the Bank's customers and the public in general with regard to the new management team and its new name in Djibouti's banking sector.*

*This period also saw the arrival of an eleventh bank in Djibouti, although the market is somewhat limited.*

*Against this backdrop, the Bank nevertheless sustained its global volume of customer deposits at around DJF 55 billion, despite a substantial downturn in term deposits, which was offset by a rise in demand deposits of 9% that was above the market average.*

*This wait-and-see attitude also affected investment projects in the year of Presidential elections. This, combined with the continued improvement of our portfolio of commitments, led to a fall of around 5% in our net customer loans, which came to DJF 15.4 billion at end 2011.*

*The low rate of reinvestment of customer deposits—barely 30%—resulted in a cash surplus, which we have striven to invest to achieve optimal yields despite the low rate of the US dollar. This is*

ce taux qui est le taux conducteur de la majorité de nos placements de trésorerie, la monnaie locale bénéficiant d'une parité fixe avec l'USD (1 USD = 177,721 DJF).

Le Produit Net Bancaire généré en 2011, soit 2 702 millions de DJF, est ainsi en repli de 5,5 % par rapport à 2010. Cette baisse, conjuguée à une performance moyenne en matière de charges, en progression de 3,7 %, se traduit par une réduction du Résultat Brut d'Exploitation à 958 millions de DJF contre 1 169 millions de DJF à fin 2010.

Par contre, le coût net du risque est en forte amélioration, d'importantes provisions de précaution ayant été comptabilisées à fin 2010. Au final, le résultat net de l'exercice se présente en hausse significative par rapport à 2010 (soit 635 millions de DJF contre 175 millions de DJF).

Les actionnaires ayant renoncé à toute distribution de dividendes au titre de cet exercice 2011, ce résultat a permis de conforter le niveau des Fonds Propres de la Banque à 3 394 millions de DJF.

Notre nom est à présent ancré dans le marché, les équipes commerciales renforcées, et les investissements nécessaires pour rafraîchir nos points de vente et notre système d'information sont engagés.

Nos espoirs pour 2012 portent sur la mise en œuvre d'une nouvelle dynamique commerciale, en permettant notamment aux équipes d'intégrer davantage la culture du Groupe BANK OF AFRICA et en profitant au maximum des synergies qu'apporte l'appartenance à ce Groupe puissant et diversifié.

**Abdelali NADIFI**

Président Directeur Général

*the reference rate for most of our cash investments, as the local currency is pegged to the US dollar (USD 1 = DJF 177.721).*

*The Net Banking Income (NBI) of DJF 2,702 million generated in 2011 was down 5.5% compared with 2010. This drop, and a middling performance regarding expenses that increased by 3.7%, resulted in a fall in Gross Operating Profit (GOP) to DJF 958 million, against DJF 1,169 million at end 2010.*

*On the other hand, due to the sizeable precautionary provisions recorded at end 2010, the net cost of risk has improved considerably. All in all, the net income for the year showed a significant increase over 2010 (coming in at DJF 635 million compared with DJF 175 million).*

*As the shareholders decided to forego the distribution of dividends for financial year 2011, this profit consolidated the Bank's capital resources at DJF 3,394 million.*

*Our name is now firmly established on the market, and we have reinforced our teams and made the necessary investments for renovating our retail outlets and IT systems.*

*We hope to achieve a new commercial impetus in 2012, by encouraging our teams to integrate more fully the BANK OF AFRICA Group corporate culture and take advantage of the synergies derived from being part of this powerful and diversified Group.*

**Abdelali NADIFI**

Chairman and Managing Director

# Faits marquants 2011

## Highlights



M. BENNANI à la soirée de passation BIMR-BOA.

*Mr BENNANI at the BIMR-BOA handover evening.*

Rencontres BOA 2011 pour les Administrateurs du Groupe, à Marrakech.

*BOA 2011 Directors meetings, in Marrakech.*



### FÉVRIER

Lancement officiel du nom BANK OF AFRICA – MER ROUGE (BOA-MER ROUGE), nouvelle dénomination de la Banque, suite au rachat de la Banque INDOSUEZ MER ROUGE (BIMR) par le Groupe BANK OF AFRICA (BOA).

Participation de la BOA-MER ROUGE à la Conférence Internationale des Bailleurs de Fonds organisée à Djibouti par le Ministère de l'Économie, des Finances et de la Planification Chargé de la Privatisation.

### MAI

Participation de la Banque à un Séminaire Marketing organisé par le Groupe BOA, à Dakar, au Sénégal.

Participation aux Rencontres BANK OF AFRICA 2011, pour les cadres du Groupe BOA à Dakar, Sénégal.

### JUIN

Participation à la campagne de communication institutionnelle du Groupe BOA.

### SEPTEMBRE

Campagne de communication sur le lancement de Terminaux de Paiement Électronique (TPE).

### OCTOBRE

Participation aux Rencontres BOA 2011 pour les Administrateurs du Groupe, à Marrakech, au Maroc, avec une centaine de clients BOA.

### DÉCEMBRE

Lancement de la première Campagne Dépôts.  
Lancement d'un challenge commercial interne.

### FEBRUARY

*Official launch of the new name of BANK OF AFRICA – MER ROUGE (BOA-MER ROUGE), following the acquisition of Banque INDOSUEZ MER ROUGE (BIMR) by the BANK OF AFRICA (BOA) Group.*

*Participation of BOA-MER ROUGE in the International Donors' Conference organised in Djibouti by the Ministry of Economy, Finance and Planning in Charge of Privatisation.*

### MAY

*Participation of the Bank at a Marketing Seminar organised by the BOA Group, in Dakar, Senegal.*

*Participation in the 2011 BANK OF AFRICA Meetings for senior officers of the Group in Dakar, Senegal.*

### JUNE

*Participation in the BOA Group corporate communication campaign.*

### SEPTEMBER

*Communication campaign on the launch of Electronic Payment Terminals (EPTs).*

### OCTOBER

*Participation in the 2011 BOA Meetings for Group Directors, in Marrakech, Morocco, which was also attended by one hundred BOA clients.*

### DECEMBER

*Launch of first Deposits campaign.  
Launch of in-house commercial challenge.*

# Chiffres clés 2011

Key figures



Rencontres BOA 2011  
pour les Cadres  
du Groupe, à Dakar.

2011 BOA Meetings  
for senior officers  
of the Group, in Dakar.

**Total Bilan / Total Assets**

**63 159**

millions de DJF / DJF million

<b>ACTIVITÉ</b>	<b>au 31/12/2011</b>	<b>ACTIVITY</b>	<b>on 31/12/2011</b>
Dépôts clientèle*	<b>54 274</b>	Deposits*	54,274
Créances clientèle*	<b>15 404</b>	Loans*	15,404
<b>RÉSULTAT</b>			
<b>RÉSULTAT</b>	<b>au 31/12/2011</b>	<b>INCOME</b>	<b>on 31/12/2011</b>
Produit Net Bancaire*	<b>2 702</b>	Operating income*	2,702
Charges de fonctionnement*	<b>1 631</b>	Operating expenses*	1,631
Résultat Brut d'Exploitation*	<b>958</b>	Gross operating profit*	958
Résultat Net*	<b>635</b>	Net income*	635
Coefficient d'Exploitation (%)	<b>64,5</b>	Operating ratio (%)	64.5
<b>STRUCTURE</b>			
<b>STRUCTURE</b>	<b>au 31/12/2011</b>	<b>STRUCTURE</b>	<b>on 31/12/2011</b>
Total Bilan*	<b>63 159</b>	Total Assets*	63,159
Fonds Propres après répartition*	<b>3 467</b>	Shareholders' equity after distribution*	3,467
Fonds Propres/Total Bilan (%)	<b>5,5</b>	Shareholders' equity/Total assets (%)	5.5
Effectif moyen pendant l'exercice	<b>152</b>	Average number of employees	152

(\*) En millions de DJF.

Le DJF bénéficie d'une parité fixe avec l'USD,  
à raison d'1 USD = 177,721 DJF.

(\*) In DJF millions.

The DJF has a fixed exchange rate with the USD,  
at a rate of USD1 = DJF 177.721.

# Engagements citoyens de la Banque

*En 2011, la BANK OF AFRICA – MER ROUGE (BOA-MER ROUGE) a démontré son engagement principalement en termes d'actions sociales.*

## SOCIAL

Sponsoring de la 6<sup>ème</sup> édition du « Raid des 5 Merveilles », en février. Cette épreuve, organisée chaque année par le 5<sup>ème</sup> RIAOM (5<sup>e</sup> Régiment Interarmes d'Outre-Mer de l'armée française), consiste à parcourir en trois étapes environ 180 km, en trail - course à pied, vélo, run & bike, à la nage palmée et en kayak, sur un itinéraire difficile, la plupart du temps dans les cailloux et le sable.

Don à la Fondation Diwan Az Zakat, en mars. La BOA-MER ROUGE, dans le cadre d'un programme de soutien mis en place par cette fondation, parraine 20 orphelins.

En novembre, participation de la BOA-MER ROUGE aux kermesses de deux écoles de milieux défavorisés : l'école de PK 14 et l'école d'Arhiba. La manifestation, parrainée par le Ministère de la Promotion de la Femme et du Planning Familial Chargé des Relations avec le Parlement et par l'UNICEF, dans le cadre de la Journée Nationale de l'Enfant Djiboutien, a réuni plus de 500 élèves.

Don à une association d'handicapés « Vivre plus fort », en novembre, à l'occasion de la célébration de la Journée Internationale des Personnes Handicapées.



« RAID DES 5 MERVEILLES »  
Les vainqueurs de la 6<sup>e</sup> édition.



**PARTICIPATION AUX KERMESSES DE DEUX ÉCOLES**

- 1 - Journée Nationale de l'Enfant.
- 2-3 - Jeu de peinture à eau sur le visage des enfants.
- 4 - Remise de cadeaux UNICEF avec le Ministre de la Promotion de la Femme et du Planning Familial chargé des relations avec le Parlement.
- 5 - Kermesse de l'école de PK14



# Conseil d'Administration

## Board of Directors

Au 22 mars 2012, le Conseil d'Administration de 6 membres, est composé comme suit :  
At 22<sup>nd</sup> March 2012, the Board of Directors comprised the following 6 members:

Abdelali NADIFI, Président / *Chairman*  
Mohamed BENNANI  
Paul DERREUMAUX  
Vincent de BROUWER  
BOA GROUP S.A., représentée par  
/ *represented by* Abderrazzak ZEBDANI

SOCIÉTÉ FINANCIÈRE NÉERLANDAISE  
POUR LE DÉVELOPPEMENT / *NETHERLANDS  
DEVELOPMENT FINANCE COMPANY (FMO),*  
représentée par / *represented by*  
Ben ZWINKELS

## Capital

Au 22 mars 2012, la répartition du capital s'établit comme suit :  
At 22<sup>nd</sup> March 2012, the Bank's capital was held as follows:



**60%** AFRICAN FINANCIAL HOLDING - OCÉAN INDIEN

**20%** PROPARCO S.A.

**20%** SOCIÉTÉ FINANCIÈRE NÉERLANDAISE  
POUR LE DÉVELOPPEMENT (FMO)  
*NETHERLANDS DEVELOPMENT FINANCE COMPANY (FMO)*

# Rapport de Gestion du Conseil d'Administration sur l'exercice 2011

à l'Assemblée Générale Ordinaire du 21 mars 2012

*Report by the Board of Directors on Fiscal year 2011*

*to the Annual General Meeting held on 21 March 2012*



# Rapport de gestion du Conseil d'Administration

## Report by the Board of Directors

L'exercice 2011 aura été un deuxième exercice de transition pour BOA-MER ROUGE, après celui de 2010, marqué par le changement intervenu au niveau de l'Actionariat en fin d'exercice.

En effet, le premier semestre a surtout été consacré à rassurer la clientèle et endiguer les déperditions, alors que, parallèlement, la concurrence exacerbée par l'arrivée d'une 11<sup>ème</sup> banque ne nous a pas permis de profiter pleinement du taux de croissance du PIB à Djibouti, estimé à environ 4 % sur 2011.

**Taux de croissance  
+ 4 %**

L'évolution constatée sur l'exercice 2011 a, par ailleurs, été impactée par un contexte :

- de taux dollars qui sont restés à un niveau très faible sur les marchés financiers, ce qui a pesé fortement sur la marge réalisée sur les placements issus de nos importants excédents de ressources, même si la recherche de diversification opérée a sensiblement amélioré le taux de rendement moyen obtenu sur ces placements ;
- d'attentisme du public et des clients existants de la Banque par rapport au changement intervenu au niveau de l'actionariat et de l'équipe dirigeante ;
- de recherche d'assainissement au niveau du portefeuille engagements et de prudence en matière de politique de crédit.

**Total bilan  
63 159 MDJF**

Le total bilan s'établit à 63 159 MDJF au 31 décembre 2011, en léger recul de 0,4 % par rapport au 31 décembre 2010.

Le **Résultat net** de l'exercice 2011 ressort à 635 MDJF en croissance significative par rapport au résultat net de l'exercice 2010, qui s'élevait à 175 MDJF, mais qui avait été amputé d'importantes provisions pour risques au regard de la situation déjà délicate de certains engagements à fin 2010.

Les évolutions des grandes composantes du résultat sont les suivantes :

- **le Produit Net Bancaire** est en baisse de 156 MDJF, soit - 5,5 %, cette diminution provenant aussi bien de la Marge Nette d'Intérêt (baisse des encours moyens de crédits de 16 394 MDJF à 15 207 MDJF) que des commissions nettes et du résultat de change ;
- **les charges d'exploitation**, hors amortissements, sont en progression de 3,7 % ;
- **le Résultat Brut d'Exploitation**, à 958 MDJF, diminue de 18 % sur la période ;
- **le coût du risque** est en forte diminution, impactant le résultat à hauteur de 198 MDJF contre 849 MDJF en 2010. Cette évolution s'explique principalement, par des reprises de provisions importantes constituées fin 2010 par rapport à des encours non encore déclassés en créances douteuses, mais assortis d'une forte probabilité de défaut.

Le coût du risque spécifique sur Créances Douteuses représente 579 MDJF contre 334 MDJF fin 2010, mais est compensé partiellement par respectivement 243 MDJF et 146 MDJF de reprises sur provisions pour Risques Bancaires Généraux et pour encours de crédits non encore déclassés en douteux.

## 1 / Compte de résultat résumé (en Millions de DJF)

	31/12/2011		31/12/2010		VARIANCE
	MDJF DJFm	% PNB % NBI	MDJF DJFm	% PNB % NBI	2011/2010
<b>INTÉRÊTS REÇUS ET PRODUITS ASSIMILÉS</b> <i>INTEREST RECEIVED AND RELATED INCOME</i>	1 822	67.4%	1 887	66.0%	-3.5%
<b>INTÉRÊTS PAYÉS ET CHARGES ASSIMILÉES</b> <i>INTEREST PAID AND RELATED EXPENSES</i>	-130	-4.8%	-129	-4.5%	1.0%
<b>MARGE D'INTÉRÊTS / INTEREST MARGIN</b>	<b>1 692</b>	<b>62.6%</b>	<b>1 758</b>	<b>61.5%</b>	<b>-3.8%</b>
<b>COMMISSIONS REÇUES / COMMISSION RECEIVED</b>	644	23.8%	642	22.4%	0.4%
<b>COMMISSIONS PAYÉES / COMMISSION PAID</b>	-48	-1.8%	-24	-0.8%	97.4%
<b>COMMISSIONS NETTES / NET COMMISSION</b>	<b>596</b>	<b>22.1%</b>	<b>617</b>	<b>21.6%</b>	<b>-3.4%</b>
<b>RÉSULTAT DE CHANGE / FOREX INCOME</b>	<b>414</b>	<b>15.3%</b>	<b>482</b>	<b>16.9%</b>	<b>-14.2%</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE / OPERATING INCOME</b>	<b>2 702</b>	<b>100.0%</b>	<b>2 858</b>	<b>100.0%</b>	<b>-5.5%</b>
<b>CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION</b> <i>GENERAL OPERATING EXPENSES</i>	<b>-1 631</b>	<b>-60.4%</b>	<b>-1 573</b>	<b>-55.0%</b>	<b>3.7%</b>
<b>FRAIS DE PERSONNEL / PERSONNEL COSTS</b>	-927	-34.3%	-897	-31.4%	3.4%
<b>IMPÔT ET TAXES / TAXES AND LEVIES</b>	-54	-2.0%	-64	-2.2%	-15.3%
<b>AUTRES FRAIS D'EXPLOITATION / OTHER OPERATING EXPENSES</b>	-650	-24.0%	-612	-21.4%	6.2%
<b>DOTATION AUX AMORTISSEMENTS / DEPRECIATION</b>	<b>-113</b>	<b>-4.2%</b>	<b>-116</b>	<b>-4.1%</b>	<b>-3.3%</b>
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION / GROSS OPERATING PROFIT</b>	<b>958</b>	<b>35.5%</b>	<b>1 169</b>	<b>40.9%</b>	<b>-18.0%</b>
<b>COÛT DU RISQUE / COST OF RISK</b>	<b>-198</b>	<b>-7.3%</b>	<b>-849</b>	<b>-29.7%</b>	<b>-76.7%</b>
<b>COÛT DU RISQUE SPÉCIFIQUE CDL / COST OF SPECIFIC DLL RISK</b>	-579	-21.4%	-334	-11.7%	73.1%
<b>AUTRES DOTATIONS NETTES / OTHER NET DEPRECIATION</b>	381	14.1%	-515	-18.0%	-174.1%
<b>GAINS NETS SUR ACTIFS IMMOBILISÉS / NET GAINS ON FIXED ASSETS</b>	<b>1</b>	<b>0.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>-100.0%</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT / PRE-TAX OPERATING INCOME</b>	<b>761</b>	<b>28.2%</b>	<b>320</b>	<b>11.2%</b>	<b>137.9%</b>
<b>IMPÔT SUR LE BÉNÉFICE / CORPORATE INCOME TAX</b>	<b>-126</b>	<b>-4.7%</b>	<b>-145</b>	<b>-5.1%</b>	<b>-12.9%</b>
<b>RÉSULTAT NET / NET INCOME</b>	<b>635</b>	<b>23.5%</b>	<b>175</b>	<b>6.1%</b>	<b>262.6%</b>

### 1.1 ÉVOLUTION DU PRODUIT NET BANCAIRE

**Le Produit Net Bancaire** a atteint 2 702 MDJF en 2011 contre 2 858 MDJF l'année précédente, soit une diminution de 5,5 %.

La Marge Nette d'Intérêts a régressé de 3,8 %, les commissions et le résultat de change sont également en recul de 3,4 % et 14,2 % respectivement.

#### 1.1.1 Évolution de la Marge Nette d'intérêt (MNI)

La MNI ressort à 1 692 MDJF, en recul de 66 MDJF, les effets combinés de la baisse des encours moyens de crédit et de leurs rendements ayant fortement pénalisé les intérêts reçus sur emplois clientèle qui se sont réduits de 221 MDJF (1 353 MDJF en 2011 contre 1 574 MDJF en 2010). Pour la collecte, le recul des encours moyens (52 502 MDJF en 2011 contre 58 418 MDJF en 2010) justifie la diminution de 10 MDJF des intérêts payés à la clientèle. Cependant, le recouvrement de 30 MDJF d'intérêts réservés

sur Créances Douteuses (soit 24 MDJF de plus qu'en 2010) a permis d'atténuer la réduction de la marge nette sur l'activité clientèle.

À l'inverse, les intérêts reçus sur emplois de trésorerie ont progressé de 132 MDJF, sous l'effet de la nette amélioration des rendements moyens sur placements interbancaires (taux moyen de 1,18 % en 2011 contre 0,77 % en 2010) et malgré une évolution à la baisse des volumes moyens entre les deux exercices.

### Évolution des taux moyens

- Le taux moyen des ressources de la clientèle, reste au même niveau avantageux qu'en 2010 à 0,17 %, malgré la hausse du coût des ressources rémunérées (0,54 % en moyenne contre 0,48 % en 2010). Cette évolution est justifiée par l'accroissement de la proportion des ressources à vue et quasi gratuites, qui représentent 73 % du total des ressources contre 66 % en 2010.

- Le taux moyen des crédits à la clientèle (hors créances douteuses) marque un fléchissement, passant de 9,6 % à fin 2010 à 8,9 % à fin 2011, conséquence d'une moindre contribution du segment de clientèle des professionnels et PME, compte tenu d'une distribution plus prudente de crédits à cette catégorie jugée très risquée.

- Le taux moyen net des emplois de trésorerie a progressé de plus de 50 %, passant de 0,65 % fin 2010 à 1,02 % fin 2011.

#### 1.1.2 Évolution des commissions

Les commissions nettes ressortent à 596 MDJF en 2011, en diminution de 21 MDJF, soit - 3,4 % par rapport à 2010. Les évolutions significatives concernent, les commissions sur Credoc import qui baissent de 34,5 MDJF (- 18 %) et les commissions sur Cautions qui diminuent de 13,8 MDJF. En contrepartie, on constate une progression des commissions sur la monétique de 15 MDJF.

#### 1.1.3 Évolution du Résultat de Change

Le Résultat de Change pour 2011 est inférieur de 69 MDJF à celui de fin décembre 2010 (414 MDJF contre 482 MDJF, soit - 14,2 %). Ce résultat reflète le tassement de l'activité économique tant au niveau national qu'international, ainsi que la perte début 2011 du référencement auprès de la Banque de France pour les approvisionnements USD/DJF de la Paierie de France à Djibouti.

## 1.2 ÉVOLUTION DES CHARGES HORS AMORTISSEMENTS

**Le total des charges d'exploitation** de l'exercice 2011, soit 1 631 MDJF, est supérieur de 58 MDJF (3,7 %) à celui de l'exercice 2010 (1 573 MDJF).

### 1.2.1 Frais de personnel

Les charges de personnel s'élèvent à 927 MDJF en 2011 contre 897 MDJF en 2010. En plus de la revalorisation budgétisée des salaires, ce poste a subi l'effet d'une nouvelle Convention Collective des Banques avec un impact à la hausse des dépenses salariales du personnel local.

Il y a eu, par ailleurs, 3 postes d'expatriés en double sur quelques mois début 2011, dans le cadre des accords de transition, suite au rachat de la Banque fin 2010.

### **1.2.2 Impôts et taxes**

Ce poste s'établit à 54 MDJF en 2011 contre 64 MDJF en 2010 (- 15,3 %).

### **1.2.3 Autres charges**

Relativement aux autres charges qui s'élèvent à 650 MDJF en 2011 contre 612 MDJF en 2010, soit une augmentation de 6,2 %, on relèvera les faits notables suivants :

- augmentation des charges Informatiques qui sont passées de 85 MDJF à 100 MDJF (+ 17,6 %) en raison des prestations liées à la monétique (mise en place TPE) ;
- croissance des charges de Télécom de 24 MDJF (+ 33,6 %), en raison de l'installation de liaisons supplémentaires avec SONEMA (SWIFT et Internet) et de charges de téléphone plus élevées ;
- hausse des charges de publicité et communication qui sont passées de 14 MDJF fin 2010 à 36 MDJF fin 2011, soit une hausse de 22 MDJF dont 12 MDJF liés aux frais de communication relatifs à la transition BIMR / BOA-MER ROUGE ;
- hausse des charges de déplacement et de représentation de 5 MDJF ;
- baisse des frais de locaux (hors impôts immobiliers) qui passent de 167 MDJF en 2010 à 156 MDJF à fin 2011. Cette diminution de 12 MDJF (+ 7 %) s'explique en grande partie par des frais d'électricité en retrait de 6 MDJF (- 8,3 %) ;
- baisse des charges d'honoraires (hors informatiques) de 7 MDJF (- 14 %) principalement du fait de la diminution des charges relatives aux frais de procédure.

## **1.3 ÉVOLUTION DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS**

Le poste « Dotations aux amortissements sur immobilisations » a légèrement diminué de 4 MDJF, du fait de l'absence d'investissements importants sur 2011.

## **1.4 RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT NET**

La baisse du PNB de 5,5 % conjuguée à la hausse des charges de 3,7 % se traduit par un repli du Résultat Brut d'Exploitation à 958 MDJF contre 1 169 MDJF fin 2010 (- 18 %).

Par ailleurs, le coût net du risque totalise 198 MDJF en 2011 (exercice marqué par des reprises de provisions importantes sur encours non déclassés constituées en 2010) contre 849 MDJF pour l'exercice précédent.

Compte tenu surtout de cette évolution favorable du coût du risque, le résultat net 2011 s'établit finalement à 635 MDJF, en hausse de 460 MDJF par rapport à 2010 (175 MDJF).

## 2 / Analyse du bilan (en Millions de DJF)

	31/12/2011		31/12/2010		VARIANCE
<b>BILAN / BALANCE SHEET</b>	<b>MDJF DJFm</b>	<b>% DU TOTAL % OF TOTAL</b>	<b>MDJF DJFm</b>	<b>% DU TOTAL % OF TOTAL</b>	<b>2011/2010</b>
<b>ACTIF / ASSETS</b>	<b>63 159</b>	<b>100%</b>	<b>63 396</b>	<b>100%</b>	<b>-0.4%</b>
<b>OPÉRATIONS INTERBANCAIRES ET ASSIMILÉES</b>					
<i>INTERBANK AND RELATED OPERATIONS</i>	<b>45 179</b>	<b>72%</b>	<b>45 186</b>	<b>71%</b>	<b>0.0%</b>
CAISSE, BANQUES CENTRALES / CASH & CENTRAL BANKS	2 378	4%	1 178	2%	102.0%
BANQUES, ORGANISMES ET ÉTABLISSEMENTS FINANCIERS					
<i>BANKS, ORGANISATIONS &amp; FINANCIAL INSTITUTIONS</i>	42 801	68%	44 008	69%	-2.7%
<b>OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE (1)</b>					
<i>OPERATIONS WITH CUSTOMERS (1)</i>	<b>15 404</b>	<b>24%</b>	<b>16 191</b>	<b>26%</b>	<b>-4.9%</b>
CRÉDITS À LA CLIENTÈLE / CUSTOMERS LOANS	8 995	14%	9 613	15%	-6.4%
COMPTES DÉBITEURS DE LA CLIENTÈLE / CUSTOMER DEBTOR ACCOUNTS	6 409	10%	6 578	10%	-2.6%
<b>AUTRES COMPTES FINANCIERS / OTHER FINANCIAL ACCOUNTS</b>	<b>2 099</b>	<b>3%</b>	<b>1 506</b>	<b>2%</b>	<b>39.3%</b>
<b>TITRES NETS DE PARTICIPATION / NET INVESTMENT SECURITIES</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0.0%</b>
<b>IMMOBILISATIONS NETTES / FIXED ASSETS</b>	<b>477</b>	<b>1%</b>	<b>512</b>	<b>1%</b>	<b>-6.8%</b>
<b>PASSIF / LIABILITIES</b>	<b>63 159</b>	<b>100%</b>	<b>63 396</b>	<b>100%</b>	<b>-0.4%</b>
<b>OPÉRATIONS INTERBANCAIRES ET ASSIMILÉES</b>					
<i>INTERBANK AND RELATED OPERATIONS</i>	<b>3 381</b>	<b>5%</b>	<b>3 497</b>	<b>6%</b>	<b>-3.3%</b>
CAISSE, BANQUES CENTRALES / CASH & CENTRAL BANKS	0	0%	0	0%	0.0%
BANQUES, ORGANISMES ET ÉTABLISSEMENTS FINANCIERS					
<i>BANKS, ORGANISATIONS &amp; FINANCIAL INSTITUTIONS</i>	3 381	5%	3 497	6%	-3.3%
<b>OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE</b>					
<i>OPERATIONS WITH CUSTOMERS</i>	<b>54 274</b>	<b>86%</b>	<b>55 241</b>	<b>87%</b>	<b>-1.8%</b>
DAV / DEMAND DEPOSITS	39 706	63%	36 449	57%	8.9%
DAT / TERM DEPOSITS	11 796	19%	16 024	25%	-26.4%
COMPTES D'ÉPARGNE / SAVING ACCOUNTS	2 071	3%	2 028	3%	2.1%
BONS DE CAISSE / SHORT-TERM BORROWINGS	700	1%	740	1%	-5.4%
<b>AUTRES COMPTES FINANCIERS / OTHER FINANCIAL ACCOUNTS</b>	<b>2 038</b>	<b>3%</b>	<b>1 583</b>	<b>2%</b>	<b>28.8%</b>
<b>FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX</b>					
<i>RESERVES FOR GENERAL BANKING RISKS</i>	<b>73</b>	<b>0%</b>	<b>316</b>	<b>0%</b>	<b>-77.0%</b>
<b>CAPITAUX PROPRES / SHAREHOLDERS' EQUITY</b>	<b>3 394</b>	<b>5%</b>	<b>2 759</b>	<b>4%</b>	<b>23.0%</b>
CAPITAL / CAPITAL	1 500	2%	1 500	2%	0.0%
RÉSERVES / RESERVES	150	0%	150	0%	0.0%
REPORT À NOUVEAU / BALANCE BROUGHT FORWARD	1 109	2%	934	1%	18.8%
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE / NET INCOME</b>	<b>635</b>	<b>1%</b>	<b>175</b>	<b>0%</b>	<b>262.6%</b>
(1) dont CDL nets de provisions / Including non-provisioned DLL	448	1%	367	1%	22.0%

**Le total bilan** se situe à 63 159 MDJF fin 2011 contre 63 396 MDJF fin 2010, affichant ainsi un léger recul de 0,4 % (- 236 MDJF).

## **2.1 ÉVOLUTION DES RESSOURCES CLIENTÈLE**

Les ressources clientèle sont en diminution de 967 MDJF, soit - 1,8 %, entre fin 2010 (55 241 MDJF) et fin 2011 (54 274 MDJF), la décroissance portant principalement sur les ressources rémunérées DAT, en baisse de 4 228 MDJF (- 26,4 %).

À l'inverse, les ressources à vue marquent une forte progression de 3 257 MDJF (+ 8,9 %), compensant en partie la baisse constatée au niveau des ressources rémunérées, et attestent ainsi de notre bonne résilience suite au rachat, dans un marché où les nouveaux arrivants proposent des taux de rémunération de plus du double par rapport aux banques déjà implantées.

## **2.2 ÉVOLUTION DES EMPLOIS (CLIENTÈLE ET TRÉSORERIE)**

**Les crédits à la clientèle** sont en diminution de 4,9 % (- 787 MDJF), avec un encours de 15 404 MDJF à fin 2011 contre 16 191 MDJF à fin 2010, intégrant les créances douteuses et litigieuses non provisionnées à hauteur de 448 MDJF à fin 2011 et 367 MDJF à fin 2010.

**L'encours net interbancaire** (différence entre emplois et ressources) passe de 40 511 MDJF fin 2010 à 39 420 MDJF fin 2011, soit une réduction de 1 091 MDJF.

## **3 / Hors bilan**

L'encours en crédits documentaires ressort à la hausse de 895 MDJF (+ 33,4 %) par rapport à fin 2010, à la suite d'opérations exceptionnelles en fin d'année 2011.

Les ouvertures de crédits confirmés reculent en fin d'année pour s'établir à 1 481 MDJF contre 1 724 MDJF.

Les cautions administratives et fiscales restent stables en fin de période à 2 859 MDJF.

## **4 / Perspectives 2012**

Les politiques de taux bas actuelles, notamment sur l'USD, devraient perdurer sur 2012, si bien que l'on ne peut espérer un bond significatif de nos produits de trésorerie.

La stratégie de diversification des placements mise en place en 2011 devrait cependant avoir un impact plus élevé en 2012, car portant sur une part de plus en plus élevée de nos placements, au fil des renouvellements à opérer.

Après les deux exercices de transition que nous venons de connaître, et afin de contrer la montée de la concurrence, une relance du développement commercial est en place pour 2012, avec le renforcement des équipes et des moyens alloués à ce secteur.

Cette relance portera tant sur les ressources et emplois clientèle que sur le volume des opérations confiées.

La maîtrise des frais généraux et des risques sur les crédits seront deux autres axes majeurs de notre stratégie, avec la recherche de meilleures performances en matière de recouvrement des créances devenues douteuses.

L'Agence  
Aviation,  
à Djibouti.

The Aviation  
Branch,  
in Djibouti.



Fiscal 2011 was a second year of transition for BOA-MER ROUGE, after 2010, which was marked by the change in shareholder structure late in the year.

The first half was devoted mainly to reassuring customers and stemming business loss, whilst at the same time competition was exacerbated by the arrival of an 11<sup>th</sup> bank. This kept us from fully benefiting from the GDP growth rate in Djibouti, which was estimated at about 4% in 2011.

Divergent trends in fiscal 2011 were driven by the following context:

- The dollar rate, which remained very low on the financial markets, squeezed margins tightly on our considerable surplus funds, although efforts at diversification significantly improved the average yield obtained on these investments;
- A wait-and-see attitude from the general public and the Bank's existing customers, due to the changes that occurred in shareholders and the management team;
- efforts to clean up the lending portfolio and a cautious lending policy.

**Total assets** came to DJF 63,159m at 31 December 2011, down slightly, by 0.4%, vs. 31 December 2010.

**Net income** for fiscal 2011 came to DJF 635m, up significantly compared to fiscal 2010, which came to DJF 175m, but from which major risk provisions had been subtracted, due to the already existing uncertainty in certain liabilities in late 2010.

Trends in major income components are as follows:

- **Net Banking Income** fell by DJF 156m, or - 5.5%, deriving from a decline in the Net Interest Margin (due to the decline in average outstanding loans from DJF 16,394m to DJF 15,207m) and in net commissions and net forex income;
- **Operating expenses**, excluding depreciation, rose by 3.7%;
- **Gross Operating Income** fell by 18% during the period to DJF 958m;
- **The cost of risk** shrank sharply, with an impact of DJF 198m vs. DJF 849m in 2010. This is due mainly to heavy write-backs of provisions set aside at the end of 2010, as some outstanding loans have not yet been classified as doubtful but carry a high probability of default.

The cost of specific risk on Doubtful Loans came to DJF 579m vs. DJF 334m at the end of 2010, but was partially offset by, respectively, DJF 243m and DJF 146m in write-backs of funds for General Banking Risks and for loans not yet classified as doubtful.

## 1 / Summary Income Statement

See table on page 15 (in DJF millions).

### 1.1 EVOLUTION IN NET BANKING INCOME

Net Banking Income fell by 5.5%, to DJF 2,702m in 2011 from DJF 2,858m the previous year.

The Net Interest Margin declined by 3.8%. Commission income and the forex result, also fell by 2.4% and 14.2%, respectively.

#### 1.1.1 Evolution in Net Interest Margin (NIM)

NIM fell by DJF 66m to DJF 1,692m, as the combined effects of smaller average outstanding loans and lower yields had a heavy impact on interest received on customer loans, which shrank by DJF 221m (DJF 1,353m in 2011 from DJF 1,574m in 2010). Average customer deposits dropped (DJF 52,502m in 2011 down from DJF 58,418m in 2010), hence the DJF 10m decline in interest paid out to customers. However, the recovery of DJF 30m in reserved interest on Doubtful Loans, (i.e. DJF 24m more than in 2010) offset some of the decline in net margin on customer loans.

In contrast, interest on cash investments rose by DJF 132m, driven by the sharp improvement in average yields on interbank deposits (to an average rate of 1.18% in 2011, vs. 0.77% in 2010) and although average volumes shrank from one year to the next.

#### Evolution in average interest rates

- The average rate on customer deposits was at the same, advantageous rate as in 2010, i.e., 0.17%, despite the higher cost of interest-bearing deposits (0.54% on average vs. 0.48% in 2010). This shift is due to the expansion in the proportion of demand deposits, which bear almost no interest, and accounted for 73% of total deposits, vs. 66% in 2010;

- The average rate of interest paid by customers (when excluding Doubtful Loans) slipped from 9.6% at the end of 2010 to 8.9% at the end of 2011, due to a weaker contribution from the business and SME segment, as lending policy was more conservative in this category, which is deemed highly risky;

- The average net treasury yield rose by more than 50%, from 0.65% at the end of 2010 to 1.02% at the end of 2011.

#### 1.1.2 Evolution in net commissions

Net commissions came to DJF 596m in 2011, down by DJF 21m, or -3.4%, compared to 2010. Major drivers of this trend were import letter of credit commissions, which fell by DJF 34.5m (-18%) and surety commissions, which fell by DJF 13.8m. However, electronic payment commissions rose by DJF 15m.

#### 1.1.3 Evolution in net forex income

Net forex income in 2011 fell by 14.2%, or DJF 69m, compared to December 2010 (i.e., DJF 414m, vs. DJF 482m). This reflects the weakening of economic activity both domestically and internationally, as well as the loss of status as an eligible counterparty with Banque de France for USD/DJF provision to the French treasury office in Djibouti.

### 1.2 EVOLUTION IN NON-DEPRECIATION EXPENSES

Total operating expenses came to DJF 1,631m for fiscal 2011, which is DJF 58m, or 3.7%, higher than in fiscal 2010 (DJF 1,573m).

L'agence  
du Plateau,  
à Djibouti.

The Plateau  
Branch,  
in Djibouti.



### 1.2.1 Personnel expenses

Personnel expenses came to DJF 927m in 2011, vs. DJF 897m in 2010. In addition to the budgeted increase in salaries, this item was hit by the impact of a new collective bargaining agreement in the banking sector, with an upward impact on payroll costs of local personnel.

In addition, there were three overlapping expatriate posts for a few months in early 2011, as part of the transition agreement following the takeover of the Bank in late 2010.

### 1.2.2 Taxes and levies

This item stood at DJF 54m in 2011, down from DJF 64m in 2010 (-15.3%).

### 1.2.3 Other expenses

Other expenses rose by 6.2% to DJF 650m in 2011, vs. DJF 612m in 2010, with the following highlights:

- A increase in IT expenses, from DJF 85m to DJF 100m (+17.6%), due to the cost of electronic payment services (installation of terminals);
- A DJF 24m increase in telecom expenses (+33.6%), due to the installation of additional links with SONEMA (SWIFT and Internet) and higher telephone costs;
- A increase in advertising and marketing costs, from DJF 14m in 2010 to DJF 36m in 2011, i.e., DJF 22m increase, including DJF 12m for marketing costs for the transition from BIMR to BOA-MER ROUGE;
- A DJF 5m increase in travel and entertainment costs;
- A decrease in overheads (with the exception of property taxes), from DJF 167m in 2010 to DJF 156m at the end of 2011. This DJF 12m (7%) reduction due mainly to the DJF 6m decline in electricity costs (-8.3%);
- A DJF 7m decline (-14%) in fees (with the exception of IT services), due mainly to the lower costs of legal procedures.

## 1.3 EVOLUTION IN DEPRECIATION

Depreciation declined slightly by DJF 4m, due to the lack of major investments in 2011.

## 1.4 GROSS OPERATING INCOME AND NET INCOME

The 5.5% decline in NBI, combined with the 3.7% increase in expenses resulted in a decline in Gross Operating Income to DJF 958m from DJF 1,169m in 2010 (-18%).

Net cost of risk totalled DJF 198m in 2011 (a fiscal year marked by heavy write-backs of provisions set aside in 2010 on loans that were ultimately not downgraded to doubtful), vs. DJF 849m the previous fiscal year.

Due mainly to this favourable trend in the cost of risk, 2011 net income ultimately came to DJF 635m, up by DJF 460m from the 2010 figure (DJF 175m).

## 2 / Evolution in Balance sheet

See table on page 18 (in DJF millions).

Total assets shrank slightly to DJF 63,159m at the end of 2011, from DJF 63,396m at the end of 2010, i.e., 0.4% (-DJF 236m).

### 2.1 EVOLUTION IN CUSTOMER DEPOSITS

Customer deposits shrank by DJF 967m, or -1.8%, between the end of 2010 (DJF 55,241m) and the end of 2011 (DJF 54,274m), mainly in term deposits, which declined by DJF 4,228m (or -26.4%).

In contrast, demand deposits rose sharply, by DJF 3,257m (+8.9%), offsetting part of the decline in interest-bearing deposits and thus illustrating our strong post-takeover resiliency on a market where new entrants offer more than twice the rates of already established banks.

### 2.2 EVOLUTION IN CREDIT (CUSTOMER LOANS AND TREASURY)

Customer loans fell by 4.9% (DJF -787m), to DJF 15,404m at the end of 2011, vs. DJF 16,191m at the end of 2010, including non-provisioned doubtful and litigious loans of DJF 448m at the end of 2011 and DJF 367m at the end of 2010.

Net interbank outstanding loans (i.e., the difference between uses and resources) shrank by DJF 1,091m, from DJF 40,511 at end-2010 to DJF 39,420m at end 2011.

## 3 / Off-balance sheet liabilities

Letters of credit volumes expanded by DJF 895m (+33.4%) from the end of 2010, thanks to exceptional transactions at yearend 2011.

New confirmed loans declined at yearend to DJF 1,481m vs. DJF 1,724m.

Administrative and tax sureties were stable at yearend at DJF 2,859m.

## 4 / Outlook for 2012

Current low interest rate policies, particularly on the US dollar, are likely to last into 2012, and we therefore have little hope for a significant rebound in treasury income.

However, the strategy of investment diversification implemented in 2011 is likely to have a heavier impact in 2012, as it will involve an increasingly high proportion of our investments as they come up for renewal.

After the two transition years that we have just experienced, and to stave off competition, plans are in place for sales & marketing development for 2012, with expansion in teams and resources allocated for this purpose.

These plans will involve both deposits and customer loans, as well as the volumes of transactions handled.

Controlling overheads and credit risk will be two other major channels of our strategy, while we seek out better performances in collecting loans now classified as doubtful.

# Rapport Général

## des Commissaires aux Comptes - Exercice clos le 31 décembre 2011

### RAPPORT SUR LES ÉTATS FINANCIERS

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de la BANK OF AFRICA – MER ROUGE (BOA-MER ROUGE), comprenant le bilan au 31 décembre 2011, ainsi que le hors bilan et le compte de résultat pour l'exercice clos à cette date et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

#### Responsabilités de la Direction dans l'établissement et la présentation des états financiers

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers conformément aux principes comptables appliqués à Djibouti ainsi que d'un contrôle interne qu'elle juge nécessaire pour permettre l'établissement d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

#### Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes Internationales d'Audit. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. En procédant à cette évaluation, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation sincère des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

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

#### Opinion

À notre avis, les états financiers présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs la situation financière de la BOA-MER ROUGE au 31 décembre 2011, ainsi que sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables appliqués à Djibouti.

### RAPPORT SUR D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES OU RÉGLEMENTAIRES

Le rapport de gestion, qui relève de la responsabilité du Conseil d'Administration, est en concordance avec les comptes annuels.

*Antananarivo, le 1<sup>er</sup> mars 2012*  
*Les Commissaires aux Comptes*

**Pour le Cabinet COLAS**  
**Félix EMOKO N'DOLO**  
Expert-Comptable Diplômé  
Commissaire aux Comptes Inscrit

**PricewaterhouseCoopers SARL**  
**Liliane RASERIJAONA**  
Associée

# **Rapport Spécial**

**des Commissaires aux Comptes - Exercice clos le 31 décembre 2011**

## **SUR LES OPÉRATIONS VISÉES PAR L'ARTICLE 101 DE LA LOI N° 191/AN/86 DU 3 FÉVRIER 1986**

**En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.**

**En application de l'article 103 de la loi n° 191/AN/86 du 3 février 1986, nous avons été avisés des conventions qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.**

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien fondé. Il vous appartient d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes Professionnelles généralement appliquées ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## **CONVENTIONS CONCLUES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE SOUS REVUE**

### **Convention avec BOA GROUP**

Le 22 décembre 2010, la BOA-MER ROUGE a signé avec BOA GROUP S.A. une convention pour la mise à disposition, sur une durée de trois ans et un mois, d'une ligne de refinancement d'un montant de 10 Millions d'USD, destinée à permettre à la BOA-MER ROUGE de continuer à respecter, à titre dérogatoire, le ratio local de couverture des actifs à plus de deux ans par des ressources à plus de deux ans.

La commission relative à cette convention facturée en 2011 s'élève à 101 388,90 USD.

BOA GROUP S.A. est administrateur de la BOA-MER ROUGE.

## **NOUVELLE CONVENTION CONCLUE EN 2011**

### **Convention d'assistance technique avec AFH-SERVICES**

La BOA-MER ROUGE a signé le 10 février 2011, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2011, pour une durée de dix ans, une convention d'assistance technique avec AFH-SERVICES, société détenue à 100 % par BOA GROUP S.A.

Cette convention a été approuvée par le Conseil d'Administration de la BOA-MER ROUGE le 6 février 2011.

Les dispositions de cette convention sont les suivantes :

**Contenu de la convention :**

- Assistance en matière de relations internationales,
- Inspection générale,
- Assistance en matière d'organisation informatique,
- Assistance commerciale et promotionnelle,
- Assistance en matière d'engagements et risques,
- Formation et gestion des ressources humaines,
- Marketing, communication et actions commerciales,
- Appui et assistance comptable, financier, juridique et fiscal,
- Assistance en matière d'organisation,
- Direction Générale,
- Mise à disposition de personnel d'encadrement permanent.

**Rémunération :**

- Une rémunération mensuelle forfaitaire hors taxes de 5 000 Euros ;
- Des honoraires hors taxes d'un montant de 1 200 Euros par homme/jour d'intervention sur place des membres des Structures Centrales ;
- Une rémunération proportionnelle de 4 % du bénéfice avant impôt, augmenté des provisions pour risques généraux, dans la limite d'un montant maximal annuel de 150 000 Euros hors taxes.

Au titre de l'exercice 2011, des frais d'assistance technique s'élevant à 250 800 Euros ont été facturés.

Nous n'avons été informés d'aucune autre convention régie par la loi susvisée.

*Antananarivo, le 1<sup>er</sup> mars 2012  
Les Commissaires aux Comptes*

**Pour le Cabinet COLAS**  
**Félix EMOKO N'DOLO**  
Expert-Comptable Diplômé  
Commissaire aux Comptes Inscrit

**PricewaterhouseCoopers SARL**  
**Liliane RASERIJAONA**  
Associée

# **Bilan - Compte de résultat - Résolutions**

*Balance sheet - Income Statement - Resolutions*



# Bilan comparé des deux derniers exercices (en DJF)

Balance sheet for the last two financial periods (in DJF)

<b>Actif / Assets</b>	<b>2010*</b>	<b>2011*</b>
<b>CAISSE / CASH</b>	<b>744 804 641</b>	<b>1 196 975 984</b>
<b>CRÉANCES INTERBANCAIRES / INTERBANK PLACEMENTS</b>	<b>44 440 788 250</b>	<b>43 982 098 494</b>
• À VUE / DEMAND DEPOSITS	6 834 977 230	6 801 319 294
• BANQUE CENTRALE / CENTRAL BANKS	432 721 195	1 181 183 226
• TRÉSOR PUBLIC, CCP / TREASURY, POST OFFICE BANK		
• AUTRES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT / OTHER CREDIT INSTITUTIONS	6 402 256 035	5 620 136 068
• À TERME / TERM DEPOSITS	37 605 811 020	37 180 779 200
<b>CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE / CUSTOMERS' LOANS</b>	<b>16 191 380 808</b>	<b>15 404 000 674</b>
• PORTEFEUILLE D'EFFETS COMMERCIAUX / PORTFOLIO OF DISCOUNTED BILLS		
• CRÉDITS DE CAMPAGNE / SEASONAL CREDIT		
• CRÉDITS ORDINAIRES / ORDINARY CREDIT		
• AUTRES CONCOURS À LA CLIENTÈLE / OTHER CUSTOMER CREDIT FACILITIES		
• CRÉDITS DE CAMPAGNE / SEASONAL CREDIT		
• CRÉDITS ORDINAIRES / ORDINARY CREDIT	9 613 143 730	8 995 293 170
• COMPTES ORDINAIRES DÉBITEURS / ORDINARY DEBTOR ACCOUNTS	6 578 237 078	6 408 707 504
• AFFACTURAGE / FACTORING		
<b>TITRES DE PLACEMENT / CURRENT SECURITIES</b>		
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES / INVESTMENTS IN ASSOCIATES</b>		
<b>CRÉDIT-BAIL &amp; OPÉRATIONS ASSIMILÉES / LEASING &amp; RELATED OPERATIONS</b>		
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES MISES EN EQUIVALENCE / FINANCIAL INVESTMENTS AT EQUITY VALUE</b>		
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES / INTANGIBLE ASSETS</b>	<b>62 133 476</b>	<b>51 395 550</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES / FIXED ASSETS</b>	<b>449 966 048</b>	<b>425 973 443</b>
<b>ACTIONNAIRES ET ASSOCIÉS / SHAREHOLDERS &amp; ASSOCIATES</b>		
<b>AUTRES ACTIFS / OTHER ASSETS</b>	<b>653 647 006</b>	<b>577 368 644</b>
<b>COMPTES D'ORDRE ET DIVERS / SUNDRY ACCOUNTS</b>	<b>852 792 486</b>	<b>1 521 351 306</b>
<b>ÉCARTS D'ACQUISITION / CONSOLIDATED GOODWILL</b>		
<b>TOTAL DE L'ACTIF / TOTAL ASSETS</b>	<b>63 395 512 715</b>	<b>63 159 164 095</b>
<b>Hors Bilan / Off-Balance-Sheet</b>	<b>2010*</b>	<b>2011*</b>
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS / COMMITMENTS GIVEN</b>	<b>7 628 870 040</b>	<b>7 951 557 480</b>
• ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT / CREDIT COMMITMENTS	4 852 707 546	5 402 958 023
• EN FAVEUR D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT / TO CREDIT INSTITUTIONS		
• EN FAVEUR DE LA CLIENTÈLE / TO CUSTOMERS	4 852 707 546	5 402 958 023
• ENGAGEMENTS DE GARANTIE / GUARANTEES GIVEN	2 776 162 494	2 548 599 457
• D'ORDRE D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT / ON BEHALF OF CREDIT INSTITUTIONS		
• D'ORDRE DE LA CLIENTÈLE / ON BEHALF OF CUSTOMERS	2 776 162 494	2 548 599 457
• ENGAGEMENTS SUR TITRES / COMMITMENTS ON SECURITY		

<b>Passif / Liabilities</b>	<b>2010*</b>	<b>2011*</b>
<b>DETTES INTERBANCAIRES / INTERBANK LIABILITIES</b>	<b>3 497 097 121</b>	<b>3 380 695 336</b>
• À VUE / DEMAND DEPOSITS	2 016 088 847	2 195 888 717
• TRÉSOR PUBLIC, CCP / TREASURY, POST OFFICE BANK		
• AUTRES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT / OTHER CREDIT INSTITUTIONS	2 016 088 847	2 195 888 717
• À TERME / TERM DEPOSITS	1 481 008 274	1 184 806 619
<b>DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE / CUSTOMERS' DEPOSITS</b>	<b>55 240 760 519</b>	<b>54 273 764 626</b>
• COMPTES D'ÉPARGNE À VUE / SAVINGS DEPOSIT ACCOUNTS	2 027 971 798	2 071 406 773
• COMPTES D'ÉPARGNE À TERME / TIME DEPOSIT ACCOUNTS		
• BONS DE CAISSE / SHORT-TERM BORROWINGS	739 909 120	700 118 761
• AUTRES DETTES À VUE / OTHER DEMAND DEPOSITS	36 449 013 640	39 706 418 801
• AUTRES DETTES À TERME / OTHER TIME DEPOSIT ACCOUNTS	16 023 865 961	11 795 820 291
<b>DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE / DEBTS EVIDENCED BY SECURITIES</b>		
<b>AUTRES PASSIFS / OTHER LIABILITIES</b>	<b>589 677 719</b>	<b>407 768 878</b>
<b>COMPTES D'ORDRE ET DIVERS / SUNDRY ACCOUNTS</b>	<b>852 792 493</b>	<b>1 521 351 307</b>
<b>ÉCARTS D'ACQUISITION / CONSOLIDATED GOODWILL</b>		
<b>PROVISIONS POUR RISQUES &amp; CHARGES / RESERVES FOR CONTINGENCIES &amp; LOSSES</b>	<b>140 119 425</b>	<b>108 563 983</b>
<b>PROVISIONS RÉGLEMENTÉES / STATUTORY PROVISIONS</b>		
<b>FONDS AFFECTÉS / EARMARKED FUNDS</b>		
<b>EMPRUNTS &amp; TITRES SUBORDONNÉS / SUBORDINATED LOANS &amp; SECURITIES</b>		
<b>SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT / INVESTMENT SUBSIDIES</b>		
<b>FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX / RESERVES FOR GENERAL BANKING RISKS</b>	<b>316 057 317</b>	<b>72 849 542</b>
<b>CAPITAL / CAPITAL</b>	<b>1 500 000 000</b>	<b>1 500 000 000</b>
<b>PRIMES LIÉES AU CAPITAL / SHARE PREMIUMS</b>		
<b>RÉSERVES / RESERVES</b>	<b>150 000 000</b>	<b>150 000 000</b>
<b>ÉCARTS DE RÉÉVALUATION / REVALUATION DIFFERENCES</b>		
<b>REPORT À NOUVEAU (+/-) / RETAINED EARNINGS (+/-)</b>	<b>933 815 528</b>	<b>1 109 008 121</b>
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE / NET INCOME</b>	<b>175 192 593</b>	<b>635 162 302</b>
<b>TOTAL DU PASSIF / TOTAL LIABILITIES</b>	<b>63 395 512 715</b>	<b>63 159 164 095</b>
<b>Hors Bilan / Off-Balance-Sheet</b>	<b>2010*</b>	<b>2011*</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS / COMMITMENTS RECEIVED</b>	<b>23 976 928 860</b>	<b>30 437 531 564</b>
• ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT / CREDIT COMMITMENTS	1 777 210 000	1 777 210 000
• REÇUS D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT / RECEIVED FROM CREDIT INSTITUTIONS	1 777 210 000	1 777 210 000
• REÇUS DE LA CLIENTÈLE / RECEIVED FROM CUSTOMERS		
• ENGAGEMENTS DE GARANTIE / GUARANTEES RECEIVED	22 199 718 860	28 660 321 564
• REÇUS D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT / RECEIVED FROM CREDIT INSTITUTIONS	1 536 816 091	1 248 492 435
• REÇUS DE LA CLIENTÈLE / RECEIVED FROM CUSTOMERS	20 662 902 769	27 411 829 129
• ENGAGEMENTS SUR TITRES / COMMITMENTS ON SECURITY		

\* Exercice / Fiscal year

# Résultat comparé des deux derniers exercices (en DJF)

Income Statement for the last two financial periods (in DJF)

Charges / Expenses	2010*	2011*
<b>INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES / INTEREST &amp; RELATED EXPENSES</b>	<b>128 504 212</b>	<b>129 790 903</b>
• SUR DETTES INTERBANCAIRES / ON INTERBANK DEBTS	30 631 057	41 592 286
• SUR DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE / ON CUSTOMERS' DEBTS	97 873 155	88 198 617
• SUR DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE / ON SECURITIES		
• SUR COMPTES BLOQUÉS D'ACTIONNAIRES OU D'ASSOCIÉS ET SUR EMPRUNT ET TITRES SUBORDONNÉS ÉMIS / ON BLOCKED ACCOUNTS OF SHAREHOLDERS AND ASSOCIATES AND ON SUBORDINATED DEBT		
• AUTRES INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES / OTHER INTEREST AND RELATED EXPENSES		
<b>CHARGES SUR CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES</b> / EXPENSES ON LEASING AND RELATED OPERATIONS		
<b>COMMISSIONS / COMMISSION</b>	<b>24 158 115</b>	<b>47 695 940</b>
<b>CHARGES SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES / EXPENSES ON FINANCIAL OPERATIONS</b>		
• CHARGES SUR TITRES DE PLACEMENT / INVESTMENT EXPENSES		
• CHARGES SUR OPÉRATIONS DE CHANGE / FOREIGN EXCHANGE EXPENSES		
• CHARGES SUR OPÉRATIONS DE HORS BILAN / OFF-BALANCE-SHEET TRANSACTION EXPENSES		
• CHARGES SUR OPÉRATIONS DE SERVICES FINANCIERS / EXPENSES ON FINANCIAL SERVICE OPERATIONS		
<b>CHARGES DIVERSES D'EXPLOITATION BANCAIRE / OTHER BANK OPERATING EXPENSES</b>		
<b>FRAIS GÉNÉRAUX D'EXPLOITATION / GENERAL OPERATING EXPENSES</b>	<b>1 572 959 284</b>	<b>1 631 260 923</b>
• FRAIS DE PERSONNEL / PERSONNEL COSTS	896 881 361	927 309 416
• AUTRES FRAIS GÉNÉRAUX / OTHER GENERAL EXPENSES	676 077 923	703 951 507
<b>DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS</b> / DEPRECIATION AND PROVISIONS ON FIXED ASSETS	<b>116 406 812</b>	<b>112 576 937</b>
<b>SOLDE EN PERTE DES CORRECTIONS DE VALEUR SUR CRÉANCES ET DU HORS BILAN</b> / DEFICIT ON CORRECTIONS TO SECURITIES, LOANS AND OFF-BALANCE-SHEET	<b>924 539 575</b>	<b>747 410 681</b>
<b>EXCÉDENT DES DOTATIONS SUR LES REPRISES DU FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX / EXCESS OF PROVISIONS OVER FUNDS RECOVERED FOR GENERAL BANKING RISKS</b>		
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES / EXCEPTIONAL EXPENSES</b>		
<b>PERTES SUR EXERCICES ANTÉRIEURS / LOSSES FROM PREVIOUS YEARS</b>		
<b>IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES / CORPORATE INCOME TAX</b>	<b>144 783 803</b>	<b>126 164 843</b>
<b>BÉNÉFICE / GAINS</b>	<b>175 192 593</b>	<b>635 162 302</b>
<b>TOTAL DES CHARGES / TOTAL EXPENSES</b>	<b>3 086 544 394</b>	<b>3 430 062 529</b>

<b>Produits / Income</b>	<b>2010*</b>	<b>2011*</b>
<b>INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS / INTEREST AND RELATED INCOME</b>	<b>1 886 935 700</b>	<b>1 821 614 645</b>
• SUR CRÉANCES INTERBANCAIRES / ON INTERBANK LOANS	307 104 909	438 759 531
• SUR CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE / ON CUSTOMERS' LOANS	1 579 830 791	1 382 855 114
• SUR PRÊTS ET TITRES SUBORDONNÉS / ON SUBORDINATED LOANS AND SECURITIES		
• SUR TITRES D'INVESTISSEMENT / ON SECURITIES		
• AUTRES INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS / OTHER INTEREST AND RELATED INCOME		
<b>PRODUITS SUR CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES</b>		
<i>/ INCOME FROM LEASING AND RELATED OPERATIONS</i>		
<b>COMMISSIONS / COMMISSION</b>	<b>422 261 716</b>	<b>418 977 923</b>
<b>PRODUITS SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES / INCOME FROM FINANCIAL TRANSACTIONS</b>	<b>517 635 108</b>	<b>454 734 067</b>
• PRODUITS SUR TITRES DE PLACEMENT / INCOME FROM CURRENT SECURITIES		
• DIVIDENDES ET PRODUITS ASSIMILÉS / DIVIDENDS AND RELATED INCOME		
• PRODUITS SUR OPÉRATIONS DE CHANGE / INCOME FROM FOREIGN EXCHANGE TRANSACTIONS	482 461 240	413 899 107
• PRODUITS SUR OPÉRATIONS DE HORS BILAN / INCOME FROM OFF-BALANCE-SHEET TRANSACTIONS	35 173 868	40 834 960
<b>PRODUITS DIVERS D'EXPLOITATION BANCAIRE / OTHER INCOME FROM BANKING OPERATIONS</b>	<b>184 172 044</b>	<b>184 301 065</b>
<b>PRODUITS GÉNÉRAUX D'EXPLOITATION / GENERAL OPERATING INCOME</b>		
<b>REPRISE D'AMORTISSEMENTS ET DE PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS</b>		
<i>/ RECOVERY OF DEPRECIATION AND PROVISIONS ON FIXED ASSETS</i>		
<b>SOLDE EN BÉNÉFICE DES CORRECTIONS DE VALEUR SUR CRÉANCES ET DU HORS BILAN</b>		
<i>/ SURPLUS ON CORRECTIONS TO VALUE OF LOANS AND OFF-BALANCE-SHEET ITEMS</i>	<b>75 539 826</b>	<b>549 739 829</b>
<b>EXCÉDENT DES REPRISES SUR LES DOTATIONS DU FONDS POUR RISQUES BANCAIRES</b>		
<b>GÉNÉRAUX / SURPLUS RECOVERED ON PROVISION OF FUNDS FOR GENERAL BANKING RISKS</b>		
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS / EXCEPTIONAL INCOME</b>		<b>695 000</b>
<b>PRODUITS SUR EXERCICES ANTÉRIEURS / RESULT FROM PREVIOUS FINANCIAL PERIODS</b>		
<b>PERTES / LOSS</b>		
<b>TOTAL DES PRODUITS / TOTAL INCOME</b>	<b>3 086 544 394</b>	<b>3 430 062 529</b>

\* Exercice / Fiscal year

## Résultat comparé des deux derniers exercices (en DJF)

<b>Produits &amp; Charges</b>	<b>2010*</b>	<b>2011*</b>
<b>INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS</b>	<b>1 886 935 700</b>	<b>1 821 614 645</b>
• SUR CRÉANCES INTERBANCAIRES	307 104 909	438 759 531
• SUR CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	1 579 830 791	1 382 855 114
• SUR PRÊTS ET TITRES SUBORDONNÉS		
• SUR TITRES D'INVESTISSEMENT		
• AUTRES INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS		
<b>PRODUITS SUR CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES</b>		
<b>INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES</b>	<b>128 504 212</b>	<b>129 790 903</b>
• SUR DETTES INTERBANCAIRES	30 631 057	41 592 286
• SUR DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE	97 873 155	88 198 617
• SUR DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE		
• SUR DETTES SUR EMPRUNTS SUBORDONNÉS		
• AUTRES INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES		
<b>CHARGES SUR CRÉDIT-BAIL ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES</b>		
<b>MARGE D'INTÉRÊT</b>	<b>1 758 431 488</b>	<b>1 691 823 742</b>
PRODUITS DE COMMISSIONS	641 607 628	644 113 948
CHARGES DE COMMISSIONS	24 158 115	47 695 940
<b>RÉSULTAT NET DES COMMISSIONS</b>	<b>617 449 513</b>	<b>596 418 008</b>
<b>RÉSULTATS NETS SUR :</b>		
• OPÉRATIONS SUR TITRES DE PLACEMENT		
• DIVIDENDES ET PRODUITS ASSIMILÉS		
• OPÉRATIONS DE CHANGE	482 461 240	413 899 107
• OPÉRATIONS DE HORS BILAN		
<b>RÉSULTAT NET OPÉRATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>482 461 240</b>	<b>413 899 107</b>
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE		
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE		
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION NON BANCAIRE		
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION NON BANCAIRE		
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>2 858 342 241</b>	<b>2 702 140 857</b>
<b>FRAIS GÉNÉRAUX D'EXPLOITATION</b>	<b>1 572 959 284</b>	<b>1 631 260 923</b>
• FRAIS DE PERSONNEL	896 881 361	927 309 416
• AUTRES FRAIS GÉNÉRAUX	676 077 923	703 951 507
<b>DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS</b>	<b>116 406 812</b>	<b>112 576 937</b>
<b>REPRISES SUR AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS</b>		
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 168 976 145</b>	<b>958 302 997</b>
RÉSULTAT NET DES CORRECTIONS DE VALEUR	-848 998 749	-197 670 852
EXCÉDENT NET DES DOTATIONS ET REPRISES SUR FRBG		
<b>RÉSULTAT COURANT (AVANT IMPÔT)</b>	<b>319 976 396</b>	<b>760 632 145</b>
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL		695 000
RÉSULTAT SUR EXERCICES ANTÉRIEURS		
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	144 783 803	126 164 843
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>175 192 593</b>	<b>635 162 302</b>

## Income Statement for the last two financial periods (in DJF)

<b>Income &amp; Expenses</b>	<b>2010*</b>	<b>2011*</b>
<b>INTEREST AND RELATED INCOME</b>	<b>1 886 935 700</b>	<b>1 821 614 645</b>
• ON INTERBANK LOANS	307 104 909	438 759 531
• ON CUSTOMERS' LOANS	1 579 830 791	1 382 855 114
• ON SUBORDINATED LOANS AND SECURITIES		
• ON SECURITIES		
• OTHER INTEREST AND RELATED INCOME		
<b>INCOME FROM LEASING AND RELATED OPERATIONS</b>		
<b>INTEREST AND RELATED EXPENSES</b>	<b>128 504 212</b>	<b>129 790 903</b>
• ON INTERBANK DEBTS	30 631 057	41 592 286
• ON CUSTOMERS' DEBTS	97 873 155	88 198 617
• ON SECURITIES		
• ON SUBORDINATED LOANS AND SECURITIES		
• OTHER INTEREST AND RELATED EXPENSES		
<b>EXPENSES ON LEASING AND RELATED OPERATIONS</b>		
<b>INTEREST MARGIN</b>	<b>1 758 431 488</b>	<b>1 691 823 742</b>
COMMISSION INCOME	641 607 628	644 113 948
COMMISSION EXPENSES	24 158 115	47 695 940
<b>NET RESULT FROM COMMISSION</b>	<b>617 449 513</b>	<b>596 418 008</b>
<b>NET RESULT FROM</b>		
• CURRENT SECURITIES TRANSACTIONS		
• DIVIDENDS AND RELATED TRANSACTIONS		
• FOREIGN EXCHANGE TRANSACTIONS	482 461 240	413 899 107
• OFF-BALANCE-SHEET TRANSACTIONS		
<b>NET INCOME FROM FINANCIAL OPERATIONS</b>	<b>482 461 240</b>	<b>413 899 107</b>
OTHER INCOME FROM BANKING OPERATIONS		
OTHER BANK OPERATING EXPENSES		
OTHER INCOME FROM NON-BANKING OPERATIONS		
OTHER NON-BANKING OPERATING EXPENSES		
<b>OPERATING INCOME</b>	<b>2 858 342 241</b>	<b>2 702 140 857</b>
<b>GENERAL OPERATING EXPENSES</b>	<b>1 572 959 284</b>	<b>1 631 260 923</b>
• PERSONNEL COSTS	896 881 361	927 309 416
• OTHER GENERAL EXPENSES	676 077 923	703 951 507
<b>DEPRECIATION &amp; AMORTIZATION AND PROVISIONS ON FIXED ASSETS</b>	<b>116 406 812</b>	<b>112 576 937</b>
<b>RECOVERY OF DEPRECIATION &amp; AMORTIZATION AND PROVISIONS ON FIXED ASSETS</b>		
<b>GROSS OPERATING PROFIT</b>	<b>1 168 976 145</b>	<b>958 302 997</b>
NET RESULT FROM VALUE ADJUSTMENTS	-848 998 749	-197 670 852
NET SURPLUS FROM ALLOCATIONS AND REVERSALS ON RESERVES FOR GBR		
<b>PRE-TAX OPERATING INCOME</b>	<b>319 976 396</b>	<b>760 632 145</b>
EXTRAORDINARY ITEMS		695 000
RESULT FROM PREVIOUS FINANCIAL PERIODS		
CORPORATE INCOME TAX	144 783 803	126 164 843
<b>NET INCOME FROM THIS FINANCIAL PERIOD</b>	<b>175 192 593</b>	<b>635 162 302</b>

\* Exercice / Fiscal year

# Résolutions Assemblée Générale Ordinaire du 21 mars 2012

## Resolutions / Annual General Meeting held on 21 March 2012

### PREMIÈRE RÉOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport de gestion du Conseil d'Administration sur l'activité et la situation de la Société pendant l'exercice 2011, faisant ressortir un bénéfice de 635 162 302 DJF, et des rapports des Commissaires aux Comptes sur l'exécution de leur mission au cours de cet exercice, approuve les comptes et le bilan dudit exercice tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Elle donne quitus de leur mandat pour cet exercice aux Administrateurs.

### DEUXIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale décide d'affecter les résultats nets de l'exercice de la manière suivante :

	En DJF
Report à nouveau positif antérieur	1 109 008 121
Bénéfice net de l'exercice 2011	635 162 302
<b>Total disponible</b>	<b>1 744 170 423</b>
Affectation :	
<b>Dividende</b>	<b>0</b>
<b>Nouveau report à nouveau</b>	<b>1 744 170 423</b>

### TROISIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale approuve le Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes établi au titre de l'exercice 2011 et donne acte au Conseil d'Administration et aux Commissaires aux Comptes de ce qu'au cours de l'exercice 2011, il a été conclu une nouvelle convention susceptible d'être visée par l'Article 101 de la Loi du 3 février 1986.

Cette convention est une convention d'assistance technique passée entre la BOA-MER ROUGE et AFH-SERVICES, filiale à 100 % de BOA GROUP SA, et a été approuvée par le Conseil d'Administration le 6 février 2011, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2011, pour une durée de dix ans.

### QUATRIÈME RÉOLUTION

Suite à son entrée au capital de la BOA-MER ROUGE à hauteur de 20 %, l'Assemblée Générale entérine la nomination de la SOCIÉTÉ FINANCIÈRE NÉERLANDAISE POUR LE DÉVELOPPEMENT (FMO) en qualité d'Administrateur de la BOA-MER ROUGE, ce mandat courant jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée en 2017 à statuer sur les comptes du dernier exercice clos.

La SOCIÉTÉ FINANCIÈRE NÉERLANDAISE POUR LE DÉVELOPPEMENT (FMO) a désigné Monsieur Ben ZWINKELS, Senior Investment Officer, pour la représenter au Conseil d'Administration.

### CINQUIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale prend la décision de mettre fin au mandat de Monsieur Philippe BOUYAUD en qualité d'Administrateur de la BOA-MER ROUGE et de pourvoir à son remplacement par la nomination de Monsieur Abdelali NADIFI. Le mandat de ce dernier expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée en 2017 à statuer sur les comptes du dernier exercice clos.

## SIXIÈME RÉOLUTION

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie, d'un original ou d'un extrait certifié conforme du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir les formalités d'enregistrement, de publication et de dépôt prescrites par la Loi et afférentes aux résolutions ci-dessus adoptées.

### FIRST RESOLUTION

Having reviewed the Board of Directors' management report on the Company's activity in fiscal year 2011, which shows an income of DJF 635,162,302, and the external auditors' report on the performance of their mission over the same fiscal year, the Annual General Meeting approved all accounts and balance sheet for the period as presented, as well as the operations reflected in these statements and summarised in these reports.

It granted discharge to the Directors for the performance of their duties for the period.

### SECOND RESOLUTION

The Annual General Meeting decided to allocate the net profit for the year as follows:

	In DJF
Previous balance brought forward	1,109,008,121
Net profits for financial year 2011	635,162,302
<b>Total available</b>	<b>1,744,170,423</b>
Allocation:	
<b>Dividend</b>	<b>0</b>
<b>New balance brought forward</b>	<b>1,744,170,423</b>

### THIRD RESOLUTION

The Annual General Meeting approved the external auditors' special report for financial year 2011, and notified the Board of Directors and the external auditors that during financial year 2011 a new agreement was signed liable to be covered by Article 101 of the Law of 3 February 1986.

This technical assistance agreement between BOA-MER ROUGE and AFH-SERVICES, a wholly owned subsidiary of BOA GROUP SA, was approved by the Board of Directors on 6 February 2011, and came into effect on 1<sup>st</sup> January 2011, for a period of ten years.

### FOURTH RESOLUTION

Following its taking of a 20% stake in the capital of BOA-Mer Rouge, the Meeting ratified the appointment of the NETHERLANDS DEVELOPMENT FINANCE COMPANY to the Board of BOA-MER ROUGE; its term of office will extend until the end of the annual General Meeting held in 2017 to review the accounts for the previous financial year.

The NETHERLANDS DEVELOPMENT FINANCE COMPANY (FMO) designated Mr Ben ZWINKELS, Senior Investment Officer, to represent it on the Board of Directors.

### FIFTH RESOLUTION

The Annual General Meeting decided to end the mandate of Mr Philippe BOUYAUD as Director of BOA-MER ROUGE and to appoint Mr Abdelali NADIFI as his replacement. The latter's term of office will expire at the end of the Annual General Meeting held in 2017 to review the accounts for the previous financial year.

### SIXTH RESOLUTION

All powers are conferred on holders of an original, a certified extract or a copy of the minutes of the present Meeting, to publish any notices or carry out any necessary filings and legal formalities pertaining to the above resolutions.

# Annexes

## 1 / NOTES SUR LES PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

### PRÉSENTATION DES COMPTES

Les états financiers sociaux ont été préparés conformément aux règles édictées par la Banque Centrale de Djibouti et dans le respect des normes comptables généralement admises par le Groupe.

En termes de formats de présentation, quelques améliorations, permises par la migration vers le nouveau système d'exploitation informatique (« ISBA/BDD ») ont été appliquées au niveau du compte de résultats depuis l'année 2007.

Les états financiers sont préparés sur la base de coût historique d'acquisition. Les actifs et passifs figurent au coût amorti ou au coût d'acquisition.

### CONVERSION DES COMPTES DU BILAN EN DEVICES

Les créances et dettes ainsi que les engagements hors bilan libellés en devises sont convertis en Monnaie locale (DJF) aux cours de change du 31 décembre 2011.

### LES OPÉRATIONS ET POSITIONS EN DEVICES

Les opérations de change sont évaluées à chaque arrêté mensuel ou au terme des achats et ventes de devises chez les correspondants, et le résultat de change est enregistré directement au compte de résultat.

Les intérêts, commissions et frais sur les opérations en devises sont couverts et comptabilisés en DJF dès la réception des avis d'encaissement ou paiement.

### LES INTÉRÊTS ET LES COMMISSIONS BANCAIRES

Les produits et charges ont fait l'objet de décomptes et sont rattachés à la période concernée conformément aux principes de séparation des exercices.

Les intérêts courus non échus sur les créances et les ressources ont été normalement constatés dans les comptes.

### COMPTES DE LA CLIENTÈLE

Le classement de ces comptes par activités, sociétés, collectivités, particuliers, comptes des actionnaires, comptes à terme, etc..., n'a pas subi de modification.

Les crédits à la clientèle comprennent, d'une part les créances commerciales, les crédits à court, moyen et long terme et d'autre part, les comptes débiteurs de la clientèle.

Toutes les mesures ci-après ont été prises et comptabilisées sur la base des décisions du comité des créances douteuses :

- Déclassement en créances douteuses des engagements identifiés comme douteux et suspension ou non du calcul des intérêts sur les créances douteuses. À noter que l'intégralité des intérêts comptabilisés sur les créances douteuses est provisionnée.
- Actualisation des dotations aux provisions sur créances douteuses.
- L'abandon des créances jugées irrécouvrables.

### LES IMMOBILISATIONS

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements y afférents sont calculés sur la durée de vie probable ou estimée selon la méthode linéaire :

FRAIS D'ÉTABLISSEMENT	20 %
CONSTRUCTIONS	4 %
MATÉRIEL DE TRANSPORT	25 %
AMÉNAGEMENT - INSTALLATIONS	5 - 10 %
MOBILIER ET MATÉRIEL DE BUREAU (SELON NATURE)	10 - 25 %
MATÉRIEL INFORMATIQUE	33 1/3 %

## 2 / OBSERVATIONS SUR LE BILAN

### 2.1. OPÉRATIONS AVEC LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Échéance	Au 31/12/2010*		Au 31/12/2011*	
	CRÉANCES	DETTES	CRÉANCES	DETTES
DE 0 À 1 MOIS	18 630	2 016	15 717	2 196
DE 1 MOIS À 3 MOIS	10 318		7 663	
DE 3 MOIS À 6 MOIS	2 315		11 059	
DE 6 MOIS À 2 ANS	6 055	740	9 543	592
DE 2 ANS À 5 ANS	7 123	741	0	592
PLUS DE 5 ANS				
<b>TOTAL</b>	<b>44 441</b>	<b>3 497</b>	<b>43 982</b>	<b>3 380</b>

### 2.2. OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE

#### 2.2.1 Classement des créances et des dettes avec la clientèle par échéance

Échéance	Au 31/12/2010*		Au 31/12/2011*	
	CRÉANCES	DETTES	CRÉANCES	DETTES
DE 0 À 1 MOIS	6 610	44 909	6 431	47 509
DE 1 MOIS À 3 MOIS	1 457	7 585	1 048	3 229
DE 3 MOIS À 6 MOIS	533	2 154	505	953
DE 6 MOIS À 2 ANS	2 988	593	2 383	2 583
DE 2 ANS À 5 ANS	2 544		2 677	
PLUS DE 5 ANS	1 913		1 983	
CRÉANCES EN SOUFFRANCE	146		377	
<b>TOTAL</b>	<b>16 191</b>	<b>55 241</b>	<b>15 404</b>	<b>54 274</b>

#### 2.2.2 Classement des créances et des dettes avec la clientèle par agents économiques

Agents économiques	Au 31/12/2010*		Au 31/12/2011*	
	CRÉANCES	DETTES	CRÉANCES	DETTES
PARTICULIERS	3 762	11 378	3 443	11 288
ENTREPRISES PRIVÉES	11 670	25 272	10 803	27 840
SOCIÉTÉS D'ÉTAT ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS	170	11 278	470	9 290
ÉTAT ET ORGANISMES ASSIMILÉS	590	7 313	688	5 856
<b>TOTAL</b>	<b>16 191</b>	<b>55 241</b>	<b>15 404</b>	<b>54 274</b>

\* En millions de DJF.

### 2.2.3 Détail des créances douteuses et provisions pour dépréciation

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
CRÉANCES DOUTEUSES	1 990	2 633
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	1 623	2 185
<b>CRÉANCES DOUTEUSES NETTES</b>	<b>367</b>	<b>448</b>
CRÉANCES IMPAYÉES OU IMMOBILISÉES	239	139
<b>CRÉANCES EN SOUFFRANCE NETTES</b>	<b>606</b>	<b>587</b>

### 2.3. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Pas d'immobilisation financières sur la période indiquée.

### 2.4. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Nature	Au 31/12/2010*	Augmentations*	Diminutions*	Au 31/12/2011*
IMMOBILISATIONS BRUTES	346	38	20	364
AMORTISSEMENTS CUMULÉS	284	29	0	313
<b>TOTAL NET</b>	<b>62</b>	<b>9</b>	<b>20</b>	<b>51</b>

### 2.5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Nature	Au 31/12/2010*	Augmentations*	Diminutions*	Au 31/12/2011*
<b>IMMOBILISATIONS BRUTES</b>	<b>1 631</b>	<b>56</b>	<b>4</b>	<b>1 683</b>
• IMMOBILISATIONS EN COURS	4	22	2	25
• IMMOBILISATIONS D'EXPLOITATION	1 627	34	2	1 659
• IMMOBILISATIONS HORS EXPLOITATION				
• IMMOBILISATIONS PAR RÉALISATION DE GARANTIE				
<b>AMORTISSEMENTS</b>	<b>1 181</b>	<b>83</b>	<b>7</b>	<b>1 257</b>
• IMMOBILISATIONS EN COURS				
• IMMOBILISATIONS D'EXPLOITATION	1 181	83	7	1 257
• IMMOBILISATIONS HORS EXPLOITATION				
<b>TOTAL NET</b>	<b>450</b>	<b>-27</b>	<b>-3</b>	<b>426</b>

## 2.6. AUTRES ACTIFS/PASSIFS

### 2.6.1 Autres actifs

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
DÉBITEURS DIVERS	477	174
VALEURS NON IMPUTÉES		
VALEURS À L'ENCAISSEMENT	0	0
VALEURS À REJETER EN COMPENSATION	1	4
DÉPÔTS ET CAUTIONNEMENTS	7	0
STOCKS ET EMPLOIS DIVERS	169	399
CRÉANCES RATTACHÉES		
<b>TOTAL</b>	<b>654</b>	<b>577</b>

### 2.6.2 Autres passifs

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
DETTES FISCALES	144	126
DETTES SOCIALES	34	22
CRÉDITEURS DIVERS	40	65
DETTES RATTACHÉES		
DIVERS	370	195
<b>TOTAL</b>	<b>589</b>	<b>408</b>

## 2.7. COMPTES D'ORDRE ET DIVERS

### 2.7.1 Actif

Comptes d'ordre et divers actif	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
CHARGES COMPTABILISÉES D'AVANCE		
PRODUITS À RECEVOIR		
DIVERS	853	1 521
<b>TOTAL</b>	<b>853</b>	<b>1 521</b>

### 2.7.2 Passif

Comptes d'ordre et divers passif	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
CHARGES À PAYER		
PRODUITS PERÇUS D'AVANCE		
DIVERS	853	1 521
<b>TOTAL</b>	<b>853</b>	<b>1 521</b>

\* En millions de DJF.

## 2.8. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
<b>TOTAL</b>	<b>140</b>	<b>109</b>

## 2.9. CAPITAUX PROPRES

### 2.9.1 Détail des capitaux propres

Nature	Montant Au 31/12/2010*	Affectation du résultat 2010*	Autres mouvements*	Montant Au 31/12/2011*
F.R.B.G.	316		-243	73
PRIMES LIÉES AU CAPITAL				
RÉSERVES LÉGALES	150			150
RÉSERVES RÉGLEMENTÉES				
AUTRES RÉSERVES				
CAPITAL SOCIAL	1 500			1 500
FONDS AFFECTÉS (PRÊTS SUBORDONNÉS)				
FONDS BLOQUÉS D'ACTIONNAIRES				
REPORT À NOUVEAU	934	175		1 109
RÉSULTAT 2010	175		-175	0
RÉSULTAT 2011			635	635
<b>TOTAL</b>	<b>3 075</b>	<b>175</b>	<b>217</b>	<b>3 467</b>

### 2.9.2 Informations sur le capital

Le capital de la BANK OF AFRICA – MER ROUGE s'élève à un milliard cinq cents millions de franc djiboutien. Il est composé de 60 000 titres d'une valeur nominale de 25 000 DJF.

La structure financière est la suivante :

Actionnaires	Structure
AFH - OCÉAN INDIEN	60 %
PROPARCO	20 %
FMO	20 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>

### 3 / ENGAGEMENTS HORS BILAN

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>7 629</b>	<b>7 952</b>
ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT	4 853	5 403
• EN FAVEUR D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT		
• EN FAVEUR DE LA CLIENTÈLE	4 853	5 403
ENGAGEMENTS DE GARANTIE	2 776	2 549
• EN FAVEUR D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT		
• EN FAVEUR DE LA CLIENTÈLE	2 776	2 549
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>23 977</b>	<b>30 437</b>
ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT	1 777	1 777
• REÇUS D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	1 777	1 777
• REÇUS DE LA CLIENTÈLE		
ENGAGEMENTS DE GARANTIE	22 200	28 660
• REÇUS D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	1 537	1 248
• REÇUS DE LA CLIENTÈLE	20 663	27 412
ENGAGEMENTS SUR TITRES		

### 4 / OBSERVATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

#### 4.1. INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
<b>SUR CRÉANCES INTERBANCAIRES</b>	<b>307</b>	<b>438</b>
• À VUE	7	10
• À TERME	300	428
<b>SUR CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE</b>	<b>1 580</b>	<b>1 383</b>
• CRÉANCES COMMERCIALES	16	15
• AUTRES CRÉDITS À COURT TERME	94	117
• COMPTES ORDINAIRES DÉBITEURS	817	609
• CRÉDITS À MOYEN TERME	502	367
• CRÉDITS À LONG TERME	151	275
<b>TOTAL</b>	<b>1 887</b>	<b>1 821</b>

\* En millions de DJF.

## 4.2. INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
<b>SUR DETTES INTERBANCAIRES</b>	<b>30</b>	<b>42</b>
• À VUE	4	6
• À TERME	26	36
<b>SUR DETTES À L'ÉGARD DE LA CLIENTÈLE</b>	<b>98</b>	<b>88</b>
• À VUE	2	3
• À TERME	67	55
• ÉPARGNE	28	29
<b>TOTAL</b>	<b>128</b>	<b>130</b>

## 4.3. COMMISSIONS

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
<b>COMMISSIONS PERÇUES (PRODUITS)</b>	<b>422</b>	<b>419</b>
• SUR OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE ET INTERBANCAIRES		
• SUR OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE	422	419
<b>COMMISSIONS VERSÉES (CHARGES)</b>	<b>24</b>	<b>48</b>
• SUR OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE ET INTERBANCAIRES	24	48
• SUR OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE		

### 4.3a. PRODUITS SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES

• SUR OPÉRATIONS DE CHANGE	482	414
• SUR OPÉRATIONS HORS BILAN	35	41

### 4.3b. PRODUITS DIVERS

• PRODUITS DIVERS	184	184
-------------------	-----	-----

## 4.4. FRAIS GÉNÉRAUX D'EXPLOITATION

### 4.4.1 Frais de personnel

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
SALAIRES ET TRAITEMENTS	738	775
CHARGES SOCIALES	107	88
AUTRES CHARGES	52	64
<b>TOTAL</b>	<b>897</b>	<b>927</b>

#### 4.4.2 Autres frais généraux

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
IMPÔTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS	64	54
REDEVANCE DE CRÉDIT BAIL		
LOYERS	32	31
ENTRETIEN ET RÉPARATIONS	35	32
PRIMES D'ASSURANCE	21	22
INTERMÉDIAIRES ET HONORAIRES	35	32
PUBLICITÉ, PUBLICATIONS ET RELATIONS PUBLIQUES	10	36
DÉPLACEMENTS MISSIONS ET RÉCEPTIONS	29	33
FRAIS POSTAUX ET FRAIS DE TÉLÉCOMMUNICATIONS	81	105
ACHATS NON STOCKÉS DE MATIÈRES PREMIÈRES ET FOURNITURES	116	105
JETONS DE PRÉSENCE		
MOINS VALUES DE CESSIONS		
AUTRES FRAIS GÉNÉRAUX	254	254
<b>TOTAL</b>	<b>676</b>	<b>704</b>

#### 4.5. DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
<b>DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS</b>	<b>116</b>	<b>113</b>
• DES IMMOBILISATIONS D'EXPLOITATION	116	113
• DES IMMOBILISATIONS HORS EXPLOITATION		
<b>REPRISES</b>		
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>113</b>

## 4.6. SOLDE EN PERTE DES CORRECTIONS DE VALEUR SUR CRÉANCES ET DU HORS BILAN

Nature	Au 31/12/2010*	Au 31/12/2011*
DOTATIONS AUX PROVISIONS SUR CRÉANCES EN SOUFFRANCE	597	678
DOTATIONS AUX PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION DES AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF		
DOTATIONS AUX PROVISIONS POUR FRBG	246	0
DOTATIONS AUX PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	51	4
PERTES SUR CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES COUVERTE PAR DES PROVISIONS	27	22
PERTES SUR CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES NON COUVERTE PAR DES PROVISIONS	4	44
REPRISES DE PROVISIONS SUR CRÉANCES EN SOUFFRANCE	-69	-122
REPRISES DE PROVISIONS SUR AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF		
REPRISES DE PROVISIONS FRBG	0	-243
REPRISES DE PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	-7	-185
RÉCUPÉRATIONS SUR CRÉANCES AMORTIES		
PRODUITS SUR CESSION D'ÉLÉMENTS D'ACTIF		1
<b>TOTAL</b>	<b>850</b>	<b>199</b>

## 5 / AUTRES INFORMATIONS

### 5.1. EFFECTIFS MOYENS

Catégories	2010	2011
CADRES EXPATRIÉS	5	4
CADRES LOCAUX	62	68
GRADES		
EMPLOYÉS	48	47
PERSONNEL NON BANCAIRE	24	24
PERSONNEL TEMPORAIRE	9	9
<b>TOTAL</b>	<b>148</b>	<b>152</b>

## 5.2. CONTREVALEUR DES COMPTES EN DEVICES

Nature	2010*	2011*
<b>ACTIF</b>		
OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE	44 342	43 157
• BILLETS ET MONNAIES	334	356
• CORRESPONDANTS BANCAIRES	44 008	42 801
VALEURS À L'ENCAISSEMENT ET DIVERS	853	1 521
OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE	1 803	1 650
• COMPTES ORDINAIRES	1 803	1 650
<b>PASSIF</b>		
OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE	3 371	3 239
• CORRESPONDANTS BANCAIRES	3 371	3 239
• REFINANCEMENTS		
• AUTRES SOMMES DUES		
OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE	26 883	28 508
• COMPTES ORDINAIRES	26 883	28 508
<b>DIVERS</b>	<b>922</b>	<b>1 616</b>

## 5.3. AFFECTATION DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2011

Nature	En DJF
RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2011	635 162 302
REPORT À NOUVEAU DE L'EXERCICE 2010	1 109 008 121
<b>TOTAL À RÉPARTIR</b>	<b>1 744 170 423</b>
RÉSERVE LÉGALE (15 % DU RÉSULTAT)	0
DIVIDENDE	0
NOUVEAU REPORT À NOUVEAU	1 744 170 423
<b>TOTAL RÉPARTI</b>	<b>1 744 170 423</b>

\*En millions de DJF.

## 6 / RÉSULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature	2007	2008	2009	2010	2011
<b>CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
• CAPITAL SOCIAL*	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
• NOMBRE DES ACTIONS ORDINAIRES EXISTANTES	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
<b>OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE*</b>					
• CHIFFRE D'AFFAIRES	3 292	3 341	3 297	2 858	2 702
• BÉNÉFICE AVANT IMPÔTS, AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	1 762	1 809	1 713	1 285	1 072
• IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	401	402	367	145	126
• BÉNÉFICE APRÈS IMPÔTS, AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	1 203	1 106	1 297	175	635
<b>RÉSULTAT PAR ACTION**</b>					
• APRÈS IMPÔTS, AVANT AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	29 369	30 143	28 553	21 423	17 860
• APRÈS IMPÔTS, AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	20 058	18 437	21 613	2 920	10 586
<b>PERSONNEL</b>					
• EFFECTIF MOYEN DES SALARIÉS PENDANT L'EXERCICE	137	150	147	148	152
• MONTANT DE LA MASSE SALARIALE DE L'EXERCICE*	927	902	918	897	927
• SOMMES VERSÉES AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX*	0	0	0	0	0



## **BANK OF AFRICA – MER ROUGE**

### **SIÈGE / HEAD OFFICE**

#### **BANK OF AFRICA – MER ROUGE**

10, Place Lagarde – BP 88 – Djibouti – RÉPUBLIQUE DE Djibouti  
Tél. : (253) 21 35 30 16 – Fax : (253) 21 35 16 38 – Swift : MRINDJ JD  
Email <secretariat@boamerrouge.com>

### **AGENCES DJIBOUTI / DJIBOUTI BRANCHES**

#### **AGENCE CENTRALE**

10, Place Lagarde – BP 88 – Djibouti  
Tél. : (253) 21 35 30 16 – Fax : (253) 21 35 16 38  
Email <secretariat@boamerrouge.com>

#### **AGENCE DU PLATEAU DU SERPENT**

Tél. : (253) 21 31 23 54 – Fax : (253) 21 35 36 51  
Email <rolla.abdallah@boamerrouge.com>

#### **AGENCE AVIATION**

Tél. : (253) 21 35 35 00 – Fax : (253) 21 35 35 00  
Email <dallet.alain@boamerrouge.com>

