LE MATIN
www.lematin.ma
LE MATIN DU SAHARA ET DU MAGHREB
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION : **MOHAMMED HAITAMI**
27 JUILLET 2018

En partenariat avec
BMCE BANK OF AFRICA
البنك المغربي للتجارة الخارجية لإفريقيا

SPÉCIAL

«AFRIQUE ÉMERGENCE»

La saga Bank Of Africa au Sénégal



L'exception maroco-sénégalaise

Un partenariat stratégique, multiforme et volontariste

Les relations politiques, diplomatiques et économiques d'exception entre le Maroc et le Sénégal ainsi que les fondations d'un rapprochement «gagnant-gagnant» sont promises à un avenir encore plus radieux. Ces relations bilatérales, qui s'inscrivent dans le cadre d'une vision stratégique de l'appartenance africaine du Maroc, sont un exemple de réussite en matière de coopération Sud-Sud.



Ph. shutterstock

6 Novembre 2016 : Le discours prononcé par S.M. le Roi Mohammed VI depuis Dakar à l'occasion du 41e anniversaire de la glorieuse Marche Verte consolide les relations de fraternité avec le Sénégal et la vision Royale pour l'Afrique.

Pour le Président sénégalais Macky Sall, les relations maroco-sénégalaises sont «plus que séculaires, elles sont exceptionnelles», avait-il déclaré à l'occasion de la visite officielle de S.M. le Roi Mohammed VI à Dakar, en mars 2013. Cette Visite Royale avait consacré l'excellence des relations entre les deux peuples frères et la vision du Souverain de faire de l'axe Rabat-Dakar un levier pour le développement inter-africain. À cette occasion, le Président sénégalais avait offert, au Palais présidentiel à Dakar, un dîner officiel en l'honneur de Sa Majesté le Roi, qui a souligné, dans une allocution, que la coopération maroco-sénégalaise constitue un partenariat stratégique, multiforme et volontariste, grâce notamment à l'échange régulier de visites entre hauts responsables, à l'instauration de consultations permanentes entre les deux pays, ainsi qu'au soutien politique réciproque et systématique. Le Souverain avait également affirmé aussi que la coopération maroco-sénégalaise se distingue, aujourd'hui, par sa richesse et sa diversité, et ses parties les plus visibles concernent notamment les secteurs de l'Agriculture, avec la réalisation de la ferme «Pôle d'Excellence Agricole» dans la région de Thiès, celui de l'électrification rurale dans le nord du Sénégal et celui des pluies artificielles. Se félicitant de ce partenariat exemplaire, S.M. le Roi avait fait part de Sa ferme volonté d'œuvrer de concert avec le président sénégalais à la mobilisation de toutes les possibilités pour réaliser davantage les objectifs de développement durable et de lutte contre la précarité et la marginalisation sociales.

En effet, l'axe Rabat-Dakar reste un exemple à suivre pour les pays de la région, qui croient en la pertinence du modèle marocain et en sa capacité à les aider à aller de l'avant dans leurs projets de développement. Cet axe, déjà dense en termes d'Accords, de consultations et d'échanges sur des sujets majeurs, connaît un regain de dynamisme marqué par les récentes visites de S.M. le Roi à Dakar, en 2013, 2015 et 2016.

Fait saillant des relations diplomatiques entre les deux pays, la décision de S.M. le Roi d'adresser, pour la première fois dans l'histoire, le discours historique commémorant le 41e anniversaire de l'épopée de la Marche Verte depuis la capitale sénégalaise Dakar, un geste fort en symbolique et valeurs traduisant la communion des deux peuples marocains et sénégalais et la convergence de vue des deux pays. «J'ai aussi choisi le Sénégal au regard de la place particulière qu'il occupe en Afrique (...). À cela s'ajoutent les relations de fraternité, de solidarité et de communauté de destin, qui unissent, à travers l'histoire, les peuples sénégalais et marocain», avait indiqué le Souverain dans ce discours historique.

Il faut préciser que le Sénégal a de tout temps été un allié majeur du Maroc dans la défense de son intégrité territoriale. Ce pays frère a toujours réitéré son appui ferme et constant à la marocanité du Sahara et a toujours souligné que l'initiative marocaine d'une large autonomie au Sahara constitue la solution réaliste pour le règlement définitif de cette question.

Le Sénégal a aussi soutenu le Royaume dans ses démarches de retour au sein de sa famille institutionnelle de l'Union africaine et d'adhésion à la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (Cédéao).

L'excellence des relations bilatérales est perceptible à tous les niveaux et se manifeste par une parfaite convergence de vues sur les questions de politique régionale et internationale. Des relations séculaires d'ailleurs reconnues «dès le premier document administratif diplomatique sénégalais qui stipulait en 1964 que tout Marocain pouvait s'installer au Sénégal et y mener des opérations économiques et vice versa».

> L'axe Rabat-Dakar reste un exemple à suivre pour les pays de la région, qui croient en la pertinence du modèle marocain et en sa capacité à les aider à aller de l'avant dans leurs projets de développement.

La coopération, qui, dès les indépendances, tournait essentiellement autour des aspects culturels, des relations spirituelles et de la formation militaire, a évolué pour s'orienter vers la dimension économique qui a pris, progressivement, un espace grandissant. Cette dynamique a été renforcée par la mise en place d'un «Groupe d'impulsion économique» regroupant tant des acteurs publics que privés, et qui est chargé de promouvoir le partenariat bilatéral.

Dans ce cadre, la présence du groupe bancaire marocain BMCE Bank Of Africa est perceptible à travers sa filiale du Groupe Bank Of Africa qui opère au Sénégal par l'intermédiaire de 27 agences et 2 centres d'affaires à Dakar, ainsi que 16 agences régionales. Le Groupe Bank Of Africa est aujourd'hui implanté dans 21 pays, ainsi qu'en France, à travers un réseau de 16 banques commerciales, 1 société financière, 1 banque de l'habitat, 2 sociétés d'investissement, 1 banque d'affaires et 2 bureaux de représentation.

Cette stratégie de développement a porté ses fruits, comme en atteste la contribution significative des filiales africaines dans le Résultat net part de Groupe de BMCE Bank Of Africa à plus de 33% à fin 2017, contre 17% en 2008. Depuis 2010, le Groupe Bank Of Africa est majoritairement détenu par BMCE Bank, qui lui apporte un puissant soutien stratégique et opérationnel, ainsi qu'un accès direct à des marchés internationaux grâce à sa présence en Europe, en Asie et en Amérique du Nord. ■

El Mahjoub Rouane

Le partenariat entre le Maroc et le Sénégal est un modèle global et multisectoriel

Au Sénégal, il y a eu un brassage de populations, des alliances, des mariages et une forte inflexion religieuse à travers la Tarika Tijaniya qui a renforcé encore plus les relations comme en témoigne le pèlerinage des millions de Sénégalais à la Zaouïa de Sidi Ahmed Tijani, décédé en 1.738, et située dans l'ancienne Médina de Fès à proximité de la mosquée de la Karaouiyine. Cette zaouïa est devenue l'une des plus célèbres et des plus éclectiques zaouïas de l'histoire de l'Afrique et du Maghreb. La Grande Mosquée de Dakar réalisée par les Marocains dans les années 60 est une autre marque de cette inflexion. Outre la création de la Ligue des oulémas du Maroc et du Sénégal, la Fondation Mohammed VI des oulémas africains consolide, elle, des liens religieux entre les deux pays. Dans cette institution à forte dimension spirituelle, des Alem du Sénégal contribuent à côté de leurs frères marocains et africains à faire répandre les vraies valeurs de l'Islam et en assurer la promotion à grande échelle.

Sur le plan de la coopération culturelle et d'après l'ambassadeur, directeur général de l'Agence marocaine de coopération internationale (AMCI), Mohamed Methqal, le partenariat stratégique entre le Maroc et le Sénégal est un modèle global et multisectoriel où les volets de la formation et du renforcement du capital humain occupent une place de choix pour une Afrique forte et solidaire. Dans ce cadre, l'on se rappelle que le Maroc avait, en 2017, pris la décision d'augmenter le quota des bourses accordées aux étudiants sénégalais inscrits dans les établissements de l'enseignement supérieur du Royaume, qui est passé de 100 à 150 places pédagogiques assorties de bourses.

Par ailleurs, le Maroc envoie aussi 100 étudiants au Sénégal, chaque année, qui poursuivent généralement des études en médecine, notamment à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD). Ils fréquentent aussi l'École Polytechnique de Thiès et l'École nationale supérieure d'agriculture.

Commerce extérieur

Encore du potentiel pour les échanges Maroc-Sénégal

L'excellence des relations entre le Sénégal et le Maroc est aujourd'hui perceptible à tous les niveaux. Mais les échanges de biens restent en deçà du potentiel. Les exportations marocaines vers ce pays se sont élevées à 1,7 milliard de DH l'an dernier et la balance commerciale demeure largement excédentaire en faveur du Royaume.



Ph. shutterstock

Les investissements marocains touchent de nombreux domaines comme les assurances, l'agriculture, l'électricité, le BTP, l'eau et l'assainissement, le secteur pharmaceutique, le tourisme, les transports aériens, la pêche ou encore l'automobile.

Les relations entre le Maroc et le Sénégal s'inscrivent dans une dynamique croissante et renforcée d'année en année. Cette dynamique est d'ailleurs perceptible à tous les niveaux, cependant, le potentiel des échanges commerciaux reste énorme. Ainsi, après un pic en 2012 dépassant les 2,1 milliards de dirhams, les exportations marocaines vers le Sénégal ont chuté à 1,2 milliard en 2014 pour remonter à 1,7 milliard en 2017.

Les importations marocaines du Sénégal restent, quant à elles, stables à environ 70-75 millions de dirhams. Le solde de la balance commerciale ressort donc fortement excédentaire en faveur du Royaume.

Côté IDE, le Maroc investit là encore beaucoup plus au Sénégal que l'inverse. Ainsi, entre 2013 et 2017, les investissements directs du Maroc au Sénégal ont totalisé 660 millions de dirhams tandis que le Sénégal a investi dans le Royaume 41,4 millions.

Mais de quoi se compose le commerce entre nos deux pays ? Les Sénégalais nous vendent principalement du thon listao dont les importations n'ont cessé d'augmenter sur les 3 dernières années, passant de 13 millions de DH en 2015 à près de 30 millions en 2017. Du thon, il en arrive également en conserve et ces importations, même si elles connaissent des variations importantes, montrent également un certain dynamisme puisqu'elles sont passées de 6,5 millions de DH en 2013 pour se stabiliser autour de 24,7 millions tant en 2016 qu'en 2017.

Toujours dans la ressource halieutique, le Sénégal nous expédie également du thon jaune et des maquereaux. Suivent les produits agricoles avec trois produits phares : les cacahuètes, les mangues et goyaves que nous retrouvons sur les étals de nos supermarchés et autres commerces. Pour les arachides, les achats sont relativement récents. Ils ont démarré en 2015 avec 2,8 millions de DH pour aller crescendo : 4,2 millions en 2016 et 6,4 millions l'année suivante. Une nette progression même si la valeur reste relativement limitée. Côté fruits, les goyaves et les mangues en provenance du Sénégal ont pesé pour 9,5 millions en 2015, mais s'affichent en baisse continuelle depuis pour atteindre 5,3 millions de DH l'année dernière. La production nationale de mangues n'y est sans doute pas étrangère.

> Les exportations des sacs en papier sont passées de 13 à plus de 127 millions de dirhams entre 2012 et 2017.

Nos exportations vers le Sénégal sont tantôt opportunistes, tantôt structurelles. Ainsi, le Maroc y vend des sacs en papier depuis 2012 avec une évolution qui fait pâlir d'envie. Ces expéditions sont ainsi passées de 13 à plus de 127 millions de DH entre 2013 et 2017. Ce produit dépasse à lui seul plus de la valeur totale des exportations sénégalaises vers notre pays.

Les champions nationaux, comme le groupe OCP, sont également présents sur ce marché. Le Royaume exporte des engrais vers ce pays dont l'agriculture demeure l'un des piliers de l'activité économique. Entre 2013 et 2017, c'est l'équivalent de plus de 1,4 milliard de dirhams d'engrais qui sont ainsi partis vers ce pays.

Le Maroc est aussi devenu un fournisseur de référence au Sénégal pour les canettes de boissons. Ces exportations ont représenté 44 millions de DH en 2017, soit l'équivalent d'environ 200 tonnes d'aluminium ou encore 14 millions de canettes. Côté alimentaire, notre pays est un fournisseur de produits non fabriqués localement ou d'un meilleur rapport qualité/prix que la production domestique. Nous pouvons ainsi citer les fromages fondus, le couscous, les mandarines, oranges et tomates.

Sur le volet industriel, le Maroc approvisionne le marché sénégalais en constructions en fer et câbles électriques de moyenne et haute tension.

En dehors des échanges commerciaux, des investisseurs marocains sont fortement installés au Sénégal. Leurs business intéressent de nombreux domaines comme les assurances, l'agriculture, l'électricité, le BTP, l'eau et l'assainissement, le secteur pharmaceutique, le tourisme, le transport aérien, la pêche ou encore l'automobile. Au total, une centaine d'accords – souvent sous forme de joint-ventures – lient les deux pays dans plus d'une dizaine de secteurs. De même, un Groupe d'impulsion économique a été créé, lors de la visite de S.M. le Roi Mohammed VI à Dakar, le 25 mai 2015, dans le but de coordonner et renforcer les liens d'affaires entre les deux pays. Last but not least, le Maroc forme de nombreux cadres sénégalais dans ses Écoles et Universités et lors d'ateliers et autres séminaires dans le cadre de la coopération bilatérale ou Sud-Sud. Pour sa part, le Sénégal forme des médecins marocains. ■

Ilham Lamrani Amine

Maroc-Sénégal

(*) Données provisoires

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017*
Importations	87,6	101,2	51,8	46,6	29,5	51,2	75,1	70,6	72,6	75,6
Exportations	818,2	692,2	660,7	938,5	2 105,9	2 035,0	1 243,6	1 475,6	1 947,1	1 737,7
Solde commercial	730,6	591,0	609,3	891,9	2 076,5	1 983,9	1 168,3	1 405,1	1 874,5	1 662,1
Taux de couverture %	934,2	684,1	1 286,0	2 012,9	7 150,5	3 976,6	1 655,0	2 091,1	2 682,8	2 299,3
Recettes MRE	17,8	9,2	6,6	52,0	63,8	74,7	66,6	68,0	68,7	92,4
Part %	-	-	-	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Recettes Voyages	325,8	405,5	433,9	488,0	553,5	452,8	447,0	437,6	487,6	537,5
Part %	0,6	0,8	0,8	0,8	1,8	0,8	0,7	0,7	0,8	0,7
IDE en provenance du Sénégal	2,1	1,8	1,8	12,9	-	0,4	-	12,2	31,8	1,2
Part %	-	-	-	-	-	-	-	-	0,1	-
ID à destination du Sénégal	1 431,2	297,1	12,3	2,0	21,8	6,4	284,0	181,4	147,0	83,1
Part %	33,8	7,7	0,2	0,1	0,6	0,1	6,2	2,5	1,9	0,8

BOA-Sénégal, une banque commerciale universelle

BOA-Sénégal, ouverte au public en 2001, détient actuellement un capital de 24 milliards de F CFA. C'est la seule banque sénégalaise cotée en Bourse, à la Bourse régionale des valeurs mobilière (BRVM). Elle affiche un total de bilan de plus de 463 milliards de F CFA, un total dépôt de la clientèle de plus 273 milliards de F CFA, plus de 200.000 comptes, près de 400 collaborateurs, répartis sur un réseau de 55 agences, 29 agences, 2 centres d'affaires à Dakar et 24 en régions.

Comme les 16 autres banques du Groupe BOA, BOA-Sénégal est une banque commerciale universelle intervenant sur les marchés Retail, Corporate, et financier qui apporte à sa clientèle l'expertise d'un groupe puissant et structuré.

BOA-Sénégal propose une gamme de produits riche et variée, destinée à couvrir le plus largement possible la demande de sa clientèle, tant Particuliers qu'Entreprises, et notamment :

des crédits adaptés à tous les événements de la vie, une offre monétique tant privative qu'internationale et des services d'E-banking. ■



Entretien avec Abdel Mumin Zampalegre, directeur général de Bank Of Africa–Sénégal

«Nous ambitionnons d'intégrer le top 3 des banques sénégalaises»



Abdel Mumin Zampalegre.



Ph. BOA Sénégal

Ouverte au public en 2001, Bank Of Africa (BOA)–Sénégal est aujourd'hui l'une des institutions de référence dans le secteur bancaire sénégalais. Dans ce marché très concurrentiel de 25 banques, BOA-Sénégal figure pour l'instant dans la moitié supérieure. Son ambition est d'intégrer le top 3 des banques sénégalaises dans les prochaines années, en capitalisant notamment sur l'expertise d'un groupe puissant et structuré à l'image de sa maison mère Groupe Bank Of Africa, filiale du géant BMCE Bank Of Africa.

L'intervention de BOA-Sénégal dans l'économie sénégalaise est très importante et traduit notre confiance dans l'économie nationale.

Le Matin : Quelles ont été les performances commerciales et financières de Bank Of Africa–Sénégal en 2017 ?

Abdel Mumin Zampalegre : BOA – Sénégal a connu un exercice 2017 très positif, avec une évolution significative de ses performances et indicateurs.

En effet, la Banque a développé son réseau pour se rapprocher de sa clientèle avec l'ouverture de 13 nouveaux points de vente, devenant ainsi le deuxième réseau bancaire sénégalais avec 55 points de vente, bien répartis sur le territoire.

Ce maillage nous permet d'élargir notre base clientèle de 28,2**%** et d'afficher 272.766 millions de FCFA (4.582 millions de DH) d'encours de ressources et 241.763 millions de FCFA (4.062 millions de DH) d'emplois nets fin décembre 2017.

Le Produit net bancaire croît de 15,1**%** entre 2016 et 2017 et passe de 21.985 à 25.301 millions de FCFA (425 millions de DH).

Le résultat net 2017 est quant à lui multiplié par 2,5 et arrêté à 10.114 millions de FCFA (170 millions de DH).

Le paysage bancaire au Sénégal est très riche, comptant 29 acteurs à fin juin 2018, dont 25 banques et 4 établissements financiers. Comment se positionne aujourd'hui BOA–Sénégal dans ce paysage ?

Pour schématiser, le marché sénégalais, effectivement très concurrentiel, peut se diviser en 3 groupes : le top 3, un milieu de marché de 6 banques, et un troisième et dernier groupe de 16 banques.

BOA–Sénégal occupe pour l'instant la septième place, avec une part de marché de 6,5**%**, pour les emplois et la quatrième, avec une part de marché de 8,7**%**, pour les ressources. Nous sommes donc pour l'instant dans la partie haute du milieu de marché et ambitionnons d'intégrer le top 3 dans les prochaines années.

Que fait BOA–Sénégal pour l'inclusion financière et l'amélioration de la bancarisation dans le pays ?

Investir dans un important réseau physique est une contribution concrète pour une inclusion financière plus large, dans la mesure où la banque se rapproche partout de la clientèle.

Nous développons, par ailleurs, des relations de partenariat avec des institutions de microfinance que nous refinançons, leur donnant ainsi des ressources pour l'accompagnement de leur clientèle.

Enfin, nous proposons des produits simples et abordables, spécialement conçus pour s'adapter à des besoins élémentaires. Par exemple, nous diffusons un produit nommé «Pack Mon Business» qui offre un service bancaire basique, mais néanmoins complet pour les petits opérateurs de l'informel.

Que proposez-vous pour les Sénégalais résidant à l'étranger, notamment en Europe ?

Nous avons une offre spécifique dédiée à la diaspora que nous accompagnons, notamment avec des produits de transferts d'argent et d'épargne. Une partie de cette offre est proposée par BOA–France, une autre filiale Bank Of Africa basée à Paris, interface efficace avec notre clientèle diaspora.

Nous sommes également en train de finaliser une nouvelle offre intégrant des solutions de financement, pour l'immobilier par exemple.

De plus, grâce à notre implantation dans des régions connues comme zones de départ et de retour d'émigrés, nous proposons des produits d'épargne leur permettant de réaliser des investissements, principalement des projets de construction, ou de se lancer dans les activités commerciales.

Enfin, notre offre monétique et transfert permet d'envoyer de l'argent aux parents restés au village facilement et simplement.

L'expérience de BMCE Bank en matière d'accompagnement des Marocains résidant à l'étranger nous est très utile pour parfaire une offre adaptée.

Le marché des PME est en plein essor au Sénégal. Comment BOA–Sénégal accompagne-t-elle ce segment d'entreprises ?

Nous accordons une place importante au financement des PME PMI, qui constituent les acteurs principaux de nos économies. Nous accompagnons aussi bien les investissements que les besoins courants d'exploitation. Les PME représentent aujourd'hui 8**%** en moyenne de notre portefeuille de crédit.

Ce chiffre est destiné à augmenter dans les années à venir, autant par intérêt pour ce segment de clientèle que par volonté stratégique de diversification.

Nous avons récemment signé avec la SFI une garantie de portefeuille pour un partage de risque dans le financement des PME PMI, ce qui nous permet aujourd'hui de renforcer une offre sur mesure et un accompagnement spécifique.

Qu'en est-il des marchés Corporate et financier ?

Nous accompagnons traditionnellement cette cible pour tous ses besoins, aussi bien pour le haut que le bas du bilan.

Nous avons, en fait déployé le business model de BMCE Bank en créant des Centres d'affaires, agences entièrement dédiées à la clientèle Corporate. Nos 2 Centres d'affaires regroupent l'ensemble des compétences utiles à l'entreprise, de la fonction caisse à celle des opérations internationales, sans oublier les conseils juridiques.

Le marché Corporate est très dynamique au Sénégal, avec des besoins de financement de plus en plus importants et de mieux en mieux structurés. Bank Of Africa–Sénégal s'efforce d'y apporter des réponses adaptées, notamment dans les domaines des BTP et de l'agro-alimentaire, axes majeurs du Plan Sénégal Emergent initié par le Gouvernement.

La Banque reste cependant extrêmement attentive aux contraintes liées à la mobilisation des ressources, et au respect des récentes dispositions en matière de gestion prudentielle.

BOA–Sénégal est cotée à la Bourse régionale des valeurs mobilières. Quel bilan jusqu'ici de vos performances et activités à la BRVM ?

La Banque est cotée à la Bourse régionale des valeurs mobilières (BRVM) depuis le 10 décembre 2014. C'est la quatrième filiale du groupe Bank Of Africa et la seule banque sénégalaise à être cotée.

En 2017, sa performance boursière s'est nettement améliorée. La performance globale, qui tient compte du rendement du dividende et de la performance du titre, est passée de -38,7**%** fin 2016 à 8,6**%** fin 2017.

En 2017, compte tenu des contraintes règlementaires, nous avons également procédé à une augmentation du capital en suivant 2 dispositifs : par «incorporation de réserves avec attribution d'une action nouvelle pour une action ancienne» et par «fractionnement par 10 du nombre de titres de valeur nominale initiale 10.000 FCFA».

BOA–Sénégal conduit une politique prudente de gestion et cherche en permanence l'équilibre entre la distribution de dividendes et la conformité avec les exigences réglementaires de la BCEAO sur le renforcement des capitaux propres.

Il faut néanmoins reconnaître que, malgré des performances remarquables, le cours boursier de la Banque a faiblement évolué. Nous essayons d'y remédier par une intensification de notre communication financière.

Le Gouvernement sénégalais a consenti ces dernières années des efforts d'investissement considérables pour soutenir la croissance inclusive. Il prévoit 11,3 milliards de dollars pour l'exécution de son projet triennal d'investissement public 2018-2020. Quel est le soutien de BOA-Sénégal aux investissements publics et aux projets structurants ?

L'intervention de BOA – Sénégal dans l'économie sénégalaise est très importante et traduit notre confiance dans l'économie nationale. À titre d'exemple, nous avons assuré le financement de construction de l'Université Amadou Makhtar Mbow, pour 46.000 millions de FCFA (773 millions de DH), en syndication avec des filiales du Groupe. S'y ajoute le financement d'un nouveau système de production d'identification biométrique, pour 25.000 millions de FCFA (420 millions de DH). Bank Of Africa – Sénégal a également mobilisé 5.000 millions de FCFA (84 millions de DH) pour le financement de domaines agricoles communautaires. Elle a, en outre, participé au financement du programme d'entretien des travaux routiers pour 25.000 millions de FCFA (420 millions de DH) sur un montant global de 372.000 millions de FCFA codirigé par Ecobank et UBA.

Comment évolue le taux de risque au sein de BOA-Sénégal et quelle stratégie pour faire face aux créances en souffrance et aux impayés ?

Notre modèle consiste à faire de bons crédits, même si, bien évidemment, vous ne pouvez pas avoir un niveau de risque zéro.

Nous avons une organisation qui nous permet de gérer les risques dès les premières difficultés, jusqu'au recouvrement.

Nous fonctionnons depuis maintenant quelques années avec une méthodologie élaborée avec BMCE Bank. Troïka dans les accords de crédits, cellule de gestion préventive qui appuie le dispositif commercial pour des recouvrements à l'amiable, cellules pré-contentieux, contentieux et recouvrement composent un dispositif très efficace.

Notre coût du risque a ainsi enregistré une amélioration remarquable puisque divisé par 11 en seulement un an pour s'établir à 0,2% des encours moyens de crédits en fin 2017.



Ph. shutterstock

La professionnalisation de la filière recouvrement a également engendré d'importantes reprises de provisions.

Cette dynamique est maintenue et complétée par une task force qui a pour objectif de réduire le niveau des créances en souffrance, mais également de prendre en compte les nouvelles contraintes règlementaires.

Quelles synergies entre BOA-Sénégal, le Groupe Bank Of Africa (BOA) et BMCE Bank pour se renforcer ?

En tant que filiale, BOA-Sénégal, bénéficie d'un appui technique qui couvre tous les métiers de la Banque de la part du Groupe Bank Of Africa. Celui-ci définit également la stratégie globale que la Banque doit suivre.

Ce soutien est d'autant plus fort que nous bénéficions d'un avantage par rapport aux autres banques du Groupe : l'essentiel des équipes des Structures centrales qui nous apportent cette assistance travaille au sein même de notre immeuble, à Dakar. Les collaborations sont faciles et rapides, nous sommes souvent choisis comme site pilote et les interactions sont nombreuses. Cette situation nous permet donc de bénéficier des innovations portées par le Groupe et de fonctionner de façon fluide avec tous les services centraux. Chacun sait, en effet, que quelques minutes en vis à vis avec un collègue facilitent le travail et fait gagner du temps. Cette facilité dans notre fonctionnement est d'autant plus appréciable que l'appui dont nous bénéficions de la part du Groupe BOA sur notre propre site est large et varié : crédit, audit, risques, finances, informatique, Compliance, commercial, organisation, trésorerie, communication... La plupart de nos métiers sont couverts.

Par ailleurs, notre business model aujourd'hui est largement inspiré de celui de BMCE Bank, avec qui nous partageons expériences et savoir-faire, je viens de parler du domaine des risques et je pourrais rajouter le contrôle interne et l'organisation commerciale du réseau.

Enfin, l'appartenance à un ensemble plus grand permet une mutualisation des investissements, le financement en syndication ou l'accès à des services aux coûts inabordables en solitaire.

Comment se positionne BOA-Sénégal sur la banque digitale ?

Notre stratégie est de constituer une offre digitale aux meilleurs standards du marché.

BOA-Sénégal se doit de répondre aux besoins nouveaux, en constante évolution, des citoyens sénégalais. La future banque numérique sera plus simple, plus abordable, plus accessible et moins chère. C'est une autre relation à inventer avec nos clients.

Quels sont vos projets ?

Bank Of Africa-Sénégal est une banque qui a constamment innové tout au long de son existence ; nous sommes nés en 2001. Nos projets sont donc, je dirais structurellement, nombreux.

Si nous ne pouvons tous les citer pour des raisons que vous comprendrez aisément, nous pouvons tout de même mentionner le lancement prochain de notre application mobile, des packs spécialement dédiés aux PME PMI ou la création d'un nouveau pack pour la clientèle haut de gamme avec des avantages exclusifs qui raviront nos clients premium.

Les projets et les idées ne manquent jamais chez nous et Bank Of Africa-Sénégal s'implique en permanence dans de nouveaux chantiers, tous destinés à mieux satisfaire notre clientèle. C'est la base de notre métier, et c'est parce que nous l'avons bien compris que nous progressons.

Je vous donne donc rendez-vous dans quelques années pour célébrer notre entrée dans le top 3 des banques sénégalaises ! ■

Propos recueillis par Moncef Ben Hayoun

> Notre business model aujourd'hui est largement inspiré de celui de BMCE Bank.

Maroc-Sénégal

Une volonté commune de concrétiser les accords bilatéraux

Le Maroc et le Sénégal œuvrent ensemble pour le développement de leurs relations dans différents secteurs. Pour permettre de renforcer encore plus ces relations, les deux pays veillent à assurer un suivi périodique de l'état d'avancement des accords bilatéraux.

En juin dernier, le ministre délégué auprès du ministre des Affaires étrangères et de la coopération internationale, chargé de la Coopération africaine, Mohcine Jazouli, a tenu à Dakar une série de rencontres avec des responsables sénégalais axées sur le suivi des accords et conventions bilatéraux signés en marge des Visites Royales au Sénégal.

Ces rencontres, qui s'inscrivent dans le cadre d'une visite de travail effectuée par M. Jazouli dans la capitale sénégalaise, ont eu lieu notamment avec le ministre en charge de l'Intégration africaine, Mbagnick Ndiaye, le ministre chargé du Budget, Birima Mangara, le ministre de la Pêche et de l'économie maritime, Omar Guèye, et le ministre en charge du PSE (Plan Sénégal Émergent), Cheikh Kanté, outre le président du Conseil national du patronat sénégalais (CNP), Baïdy Agne.

Ces entretiens ont pour objectif de faire le point sur l'état d'avancement de nombreux projets dont le lancement a été donné, durant les visites effectuées par S.M. le Roi Mohammed VI, dans plusieurs secteurs, en particulier la pêche, l'agriculture, le transport et la logistique, la formation professionnelle et le logement. Au cours de ces rencontres, il a aussi été question d'explorer les nouvelles opportunités qu'offre l'économie sénégalaise pour le Maroc, tout en invitant les entrepreneurs et hommes d'affaires sénégalais à venir investir dans le Royaume.

> Ces entretiens ont pour objectif de faire le point sur l'état d'avancement de nombreux projets dans les secteurs de la pêche, l'agriculture, le transport et la logistique, la formation professionnelle et le logement.

Les deux parties ont mis en évidence, à cette occasion, les grandes réformes économiques entamées, depuis longtemps, par les deux pays et qui leur ont permis d'enregistrer un taux de croissance important et de drainer des investissements directs étrangers dans de nombreux secteurs d'activité. Elles ont relevé, à cet effet, que le Plan Sénégal Émergent est un programme très important dans le développement de plusieurs activités à portée socio-économique auquel le Maroc pourrait apporter son soutien et son appui, en faisant bénéficier les autorités sénégalaises de son expérience et en y associant le secteur privé des deux pays.

Les entretiens de M. Jazouli avec les responsables sénégalais ont également porté sur les moyens de renforcer les synergies qui existent entre les économies marocaine et sénégalaise, notamment dans le secteur agricole et l'agro-industrie, les zones économiques spéciales et les services financiers. Les deux parties ont appelé à tirer bénéfice de ces opportunités pour accompagner le décollage économique des deux pays, mais aussi dans l'intérêt d'autres pays de la région dans le cadre d'une coopération triangulaire renforcée.



Les responsables sénégalais rencontrés dans le cadre de ces entretiens ont loué l'excellence des relations entre le Royaume du Maroc et la République du Sénégal

Les responsables sénégalais rencontrés dans le cadre de ces entretiens ont loué l'excellence des relations entre le Royaume du Maroc et la République du Sénégal et tout particulièrement entre les deux Chefs d'État, S.M. Le Roi Mohammed VI et son frère le Président Macky Sall. La visite à Dakar du ministre chargé de la Coopération africaine s'inscrit dans le cadre d'une tournée dans la région qui concernera également d'autres pays de la sous-région de l'Afrique de l'Ouest. ■

L.M.

Monographie du Sénégal



Le Sénégal est l'un des pôles économiques les plus importants d'Afrique de l'Ouest. Ph. shutterstock

Le pays en bref

Pays sahélien situé dans la partie la plus occidentale de l'Afrique, en bordure de l'océan Atlantique, le Sénégal entoure la Gambie, son voisin de plus petite taille, et partage ses frontières avec la Guinée, le Mali et la Mauritanie. Le pays compte au moins 15,4 millions d'habitants (2016), dont environ un quart se concentre autour de la capitale, Dakar, et près de la moitié dans d'autres zones urbaines. Le Sénégal est l'un des pôles économiques les plus importants d'Afrique de l'Ouest.

Situation politique

Le Sénégal est également l'un des pays les plus stables d'Afrique. Depuis son indépendance, en 1960, il a connu trois alternances politiques pacifiques. Son Président actuel, Macky Sall, a été élu en mars 2012. En 2016, un référendum constitutionnel a réduit le mandat présidentiel de sept à cinq ans. Des élections parlementaires ont eu lieu en juillet 2017. La coalition au pouvoir, Benno Bokk Yakaar («Union autour d'un même idéal» en wolof, l'une des langues principales du pays) a remporté 125 sièges sur 165, avec 49,47% des suffrages exprimés. Douze autres partis siègent également à l'Assemblée nationale, notamment Wattu Sénégal (19 sièges), Manko Taxawu Sénégal (7 sièges) et le Parti de l'unité et du rassemblement (3 sièges). La prochaine élection présidentielle doit se tenir en février 2019.

Situation économique

En 2014, après des décennies de croissance très modeste, le Sénégal a adopté un nouveau plan de développement : le Plan Sénégal Émergent (PSE) vise à faire sortir le pays de ce cycle de croissance faible et de progrès insuffisants en matière de réduction de la pauvreté. Selon des chiffres préliminaires, la croissance économique se serait établie à 6,8% en 2017, soit la troisième année consécutive de croissance supérieure à 6%. Ce résultat tient en partie à la mise en œuvre du plan de développement national, qui a dopé l'investissement public et stimulé l'activité du secteur privé, ainsi qu'à un cadre macroéconomique propice à la croissance et à des conditions exogènes favorables (bonnes conditions météorologiques et cours du pétrole relativement bas). L'inflation reste faible et maîtrisée, et ce malgré le taux de croissance élevé.

Avec un taux de croissance supérieur à 7% (tiré principalement par l'agriculture), le secteur primaire est le plus dynamique, mais le secteur secondaire se développe et devrait passer en tête d'ici quelques années. Du côté de la demande, ce sont les exportations et les investissements qui ont connu la progression la plus rapide. Si le cadre macroéconomique du Sénégal reste solide, certaines fissures apparaissent, avec notamment la hausse des niveaux d'endettement et le manque de liquidités. Ainsi, malgré une baisse du déficit budgétaire, qui s'élève en 2017 à 3,7% du produit intérieur brut (PIB), contre 4,2% en 2016, plusieurs facteurs pèsent sur l'équilibre des finances publiques : le vaste programme d'investissement de l'État, le renchérissement des prix de l'énergie (qui induisent une hausse du montant des subventions énergétiques et une réduction des recettes en raison du gel des prix de l'essence) et les opérations du Trésor ayant financé le déficit d'autres entités publiques. Par conséquent, le Sénégal a retardé les paiements dus à certains fournisseurs en 2017. Par ailleurs, la dette publique a continué d'augmenter, bien qu'à un rythme plus faible, et a atteint 60,8% du PIB en 2017. Quant au service de la dette, il est passé de 24 à 30% des recettes publiques entre 2014 et 2017. Pour autant, le risque de surendettement reste faible selon la dernière analyse de soutenabilité de la dette du Fonds monétaire international et de la Banque mondiale – cette évaluation pourrait toutefois être revue en cas d'aggravation des indicateurs concernés.

La dette extérieure aurait atteint 62% du PIB en 2017, selon les estimations, tandis que le déficit de la balance courante s'est creusé, passant de 5,4% du PIB en 2016 à 7,9% en 2017, en raison d'une hausse des importations de pétrole et de biens d'équipement plus rapide que celle des exportations.

Le gouvernement poursuit la mise en œuvre du PSE et des réformes qui l'accompagnent. Ces mesures, qui visent à maintenir une croissance soutenue, concernent des projets d'investissement dans l'énergie, les infrastructures de transport et l'agriculture, ainsi que des changements en profondeur destinés à attirer davantage d'investisseurs privés. Cependant, si des réformes ont bien été adoptées dans le secteur énergétique, l'agriculture et les technologies de l'information et de la communication (TIC), notamment, leur déploiement est beaucoup moins rapide qu'attendu, ce qui pourrait être préjudiciable à la pérennité de la croissance économique sénégalaise.

Perspectives à moyen terme

Les perspectives économiques à moyen terme devraient rester positives si le Sénégal poursuit et approfondit ses réformes structurelles et que la conjoncture internationale continue d'être favorable. La croissance devrait se maintenir à 6,8% en 2018. Alors que le programme du Sénégal en vue d'accéder au statut de pays à revenu intermédiaire cible une croissance de plus de 7% dans les années à venir, la hausse des prix de l'énergie et d'autres pressions budgétaires et externes pourraient compromettre la réalisation de cet objectif. Pour accélérer sa croissance, le Sénégal devra coordonner tous ses leviers économiques, pour qu'ils progressent au même rythme et dans la même direction. Les pouvoirs publics devront intensifier leur programme de réformes pour lutter contre les goulots d'étranglement qui entravent la productivité et la compétitivité ; conserver une politique budgétaire crédible et éviter la surévaluation monétaire ; et, enfin, créer les conditions qui permettront au pays de tirer parti d'un contexte international porteur.

Situation sociale

La pauvreté semble avoir reculé ces dernières années. La dernière enquête, qui remonte à 2011, évaluait à 47% le taux de pauvreté. Les bonnes performances de croissance auraient permis de réduire ce chiffre de 4 à 7%. Le Sénégal occupait la 162e place (sur 188 pays) dans le classement de l'indice de développement humain 2017 (qui repose sur des données de 2015). Toutefois, avec 30% des ménages les plus pauvres couverts, le système de filets sociaux du Sénégal est l'un des meilleurs d'Afrique. Le pays a progressé en matière de santé infantile, principalement en s'attaquant au paludisme et à la malnutrition chronique (retard de croissance), qui s'élève désormais à 17%, soit le plus faible taux en Afrique subsaharienne continentale. Les progrès ont été moins importants en ce qui concerne la santé maternelle, néonatale, reproductive et adolescente. Cela tient en partie au coût élevé des soins de santé, surtout pour les habitants les plus pauvres. En 2013, le Sénégal a lancé son programme d'assurance santé universelle pour améliorer l'égalité d'accès aux soins, en particulier pour les ménages les plus pauvres, qui travaillent dans le secteur informel ou vivent dans des zones rurales. Le taux de couverture s'accroît peu à peu, mais reste encore loin de l'objectif de 75% que se sont fixé les autorités d'ici à la fin de l'année 2017. ■

Source : Banque Mondiale

> La croissance économique se serait établie à 6,8% en 2017, soit la troisième année consécutive de croissance supérieure à 6%.

PRINCIPAUX INDICATEURS ÉCONOMIQUES

	2015	2016	2017(p)	2018(p)
Croissance PIB (%)	6,5	6,8	6,8	7,0
Inflation (moyenne annuelle, %)	0,1	0,8	1,5	1,6
Solde public / PIB (%)	-4,8	-4,2	-3,7	-3,5
Solde courant / PIB (%)	-6,9	-6,1	-7,1	-6,2
Dette publique / PIB (%)	56,0	59,1	61,0	61,4

(p) : prévision

POINTS FORTS

- Dynamisme économique lié à la mise en œuvre de grands projets d'investissement
- Soutien des bailleurs de fonds dans le cadre du Plan Sénégal Emergent
- Progrès en termes de climat des affaires et de gouvernance
- Solides antécédents en matière de stabilité politique
- Importantes réserves de pétrole et de gaz naturel au large des côtes sénégalaises

POINTS FAIBLES

- Croissance et exportations soumises aux aléas climatiques et à l'évolution du cours des produits de base
- Insuffisance des infrastructures (énergie, transports)
- Importants déficits jumeaux
- Faible niveau de richesse par habitant, chômage et disparités régionales

(Source : COFACE)

L'actu de Bank of Africa

Financement des PME en Afrique : La SFI mobilise 60 millions de dollars pour Bank of Africa



Le groupe Bank Of Africa (BOA) de BMCE Bank et la Société financière internationale (SFI) ont conclu un accord de garantie de portefeuille pour 60 millions de dollars. Objectif : accroître les financements destinés aux PME africaines dans 8 pays tout en contribuant à la création d'emplois et à la croissance, selon un communiqué de BOA cité par la MAP.

Cet accord prévoit une garantie de 50% des risques sur un portefeuille de 120 millions de dollars de financement pour des entreprises du Ghana, Burkina Faso, Madagascar, Mali, Niger, Sénégal, Tanzanie et Togo. La moitié du montant de l'investissement sera consacrée à l'appui des PME féminines ainsi qu'aux activités destinées à la lutte contre le changement climatique.

«Ce financement est dans la droite ligne avec la stratégie, initiée depuis 2 ans, d'accroître notre accompagnement des PME. Nous sommes en effet convaincus que celles-ci portent le véritable développement, un développement tangible, ancré dans les réalités quotidiennes des citoyens africains», déclare Amine Bouabid, PDG du groupe BOA. Notons que ce financement est réalisé grâce à l'appui du Woman Entrepreneurs Opportunity Facility (WEOF), de l'initiative 10.000 Woman de Goldman Sachs et du Global SME Finance Facility.

Selon la filiale de la Banque mondiale, ce financement est une garantie de portefeuille au niveau régional qui permettra à la filiale du groupe BMCE Bank of Africa d'accroître ses financements aux PME dans huit pays et ainsi de contribuer à la création d'emplois et à la croissance dans la région. «Le financement est réalisé grâce à l'appui du Women Entrepreneurs Opportunity Facility (WEOF) – lancé par la SFI à travers son programme Banking on Women – ainsi que de l'initiative 10.000 Women de Goldman Sachs. Le financement a également bénéficié de l'appui du Global SME Finance Facility, un partenariat entre SFI, DFID (l'agence britannique de développement international) et le ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas», indique la SFI.

Cet investissement couvrira 50% des risques sur un portefeuille maximum de 120 millions de dollars de financement des PME locales au Burkina Faso, au Ghana, à Madagascar, au Mali, au Niger, au Sénégal, en Tanzanie et au Togo. «La moitié de l'investissement sera dédiée à l'appui de PME féminines ainsi que d'activités liées à la lutte contre le changement climatique, telles que l'acquisition d'équipements efficients en consommation d'énergie, l'installation de petits systèmes solaires ou de biomasse, ou encore la mise en place de chaînes d'approvisionnement intelligentes sur le plan climatique dans le secteur agricole», détaille la SFI.

«Les recherches menées par Goldman Sachs indiquent qu'augmenter l'accès au crédit aux PME gérées par des femmes sur les marchés émergents peut accroître le revenu par habitant de 12% en moyenne d'ici à 2030. Les femmes entrepreneurs ont le potentiel pour dynamiser la croissance en Afrique. À travers notre partenariat, nous cherchons à mettre sur pied des entreprises solides, gérées par des femmes. Nous cherchons également, à travers nos financements, à offrir à ces femmes l'opportunité de réaliser pleinement leur potentiel», déclare Cristina Shapiro, responsable de l'initiative 10.000 Women. Pour Cheikh Oumar Seydi, directeur de la SFI pour l'Afrique, «accroître le financement des PME, particulièrement sur les marchés où les risques sont plus élevés, est un pilier de la stratégie de la société dans le continent. Cet investissement permettra au groupe BOA de financer plus de 5.000 prêts à des entreprises sur les cinq prochaines années. Cela pourrait avoir un impact énorme dans les pays concernés, quand on sait que sept d'entre eux sont des pays à faible revenu et cinq sont des pays fragiles ou affectés par des conflits».

Pour rappel, les PME représentent 30 à 67% du PIB en Afrique subsaharienne et assurent 67% des emplois de la région où 350 millions de postes devront être créés ces 20 prochaines années. ■

L.M.

BMCE Bank of Africa a remporté le prix «Socially Eesponsible Bank of the Year 2018» lors des «African Banker Awards» récompensant les meilleures pratiques RSE du secteur financier à l'échelle du continent africain

BMCE Bank of Africa s'est vue décerner, le 22 mai dernier à Busan en Corée du Sud, le Prix «Socially Responsible Bank of the Year 2018» lors de la cérémonie de remise des prix des «African Banker Awards 2018», en marge des Assemblées annuelles de la Banque africaine de développement (BAD), récompensant les acteurs bancaires engagés dans la transformation et le développement du secteur financier en Afrique.

Cette nouvelle consécration de «Banque socialement responsable de l'année 2018» rend hommage au leadership de BMCE Bank of Africa dans l'intégration des enjeux de développement durable et de responsabilité sociétale en tant que levier de performance et de durabilité. Cette reconnaissance confirme le rôle et le positionnement du Groupe, au Maroc et à l'échelle internationale, dans la promotion de l'éthique des affaires, l'innovation et la finance durable, l'environnement, l'emploi responsable, la gouvernance et les relations responsables avec les parties prenantes.

Impulsé par son Président, le Groupe a construit sa stratégie développement durable et RSE en s'appuyant sur des référentiels internationaux, visant la promotion d'une Finance durable à impact positif à l'échelle du continent. En effet, et depuis plus d'une décennie, BMCE Bank of Africa s'est engagée et dotée de moyens permettant de générer des impacts positifs au sein de sa sphère d'influence.

Plusieurs engagements internationaux pris – Les Principes de l'Équateur, United Nations Global Compact, Positive Impact Finance Principles, Mainstreaming Climate Action within Financial Institutions – confirment la volonté constante de BMCE Bank of Africa de se conformer aux principes universels les plus avancés, pour contribuer véritablement à l'atteinte des Objectifs de développement durable.

Les African Banker Awards récompensent les meilleures banques africaines dans une dizaine de catégories et sont décernés par un jury composé de représentants d'agences multilatérales, d'experts internationaux et du comité de rédaction du magazine «African Banker». ■

L.M.

Un think tank digital voit le jour à BMCE Bank of Africa



BMCE Bank of Africa crée son think tank digital. Cette plateforme d'échange et d'innovation a pour objectif l'implication des collaborateurs du Groupe dans le processus de transformation digitale de la banque, en tant que leviers majeurs et acteurs clé de ce changement. «Cette démarche novatrice dans le secteur bancaire marocain a été pensée comme un projet majeur du programme de transformation digitale de la banque visant à proposer de nouvelles initiatives, de nouveaux modes de fonctionnement et de nouveaux outils, produits et services», déclare le groupe dans un communiqué. La démarche vise également à instaurer des dispositifs permettant d'instruire les difficultés au quotidien pour lesquelles une approche digitale peut être disruptive et efficiente. La création du think tank digital a démarré par un appel à candidature auprès de l'ensemble des collaborateurs de la banque, lancé en décembre 2017 et portant sur la thématique «Comment imaginez-vous la banque dans 10 ans ?»

Sur les 150 candidatures récoltées, 24 ont été retenues en raison de la pertinence de leurs idées, créativité et argumentations pour la deuxième et dernière étape de sélection. Après un rating basé sur un passage devant un jury de sélection composé des directeurs du programme, 13 collaborateurs ont été sélectionnés pour former ce think tank digital. En plus de la collaboration permanente à distance, le think tank digital se réunit périodiquement pour challenger, émettre des avis consultatifs, et co-construire des innovations. ■

L.M.

AFRICAN BANKER AWARDS 2018

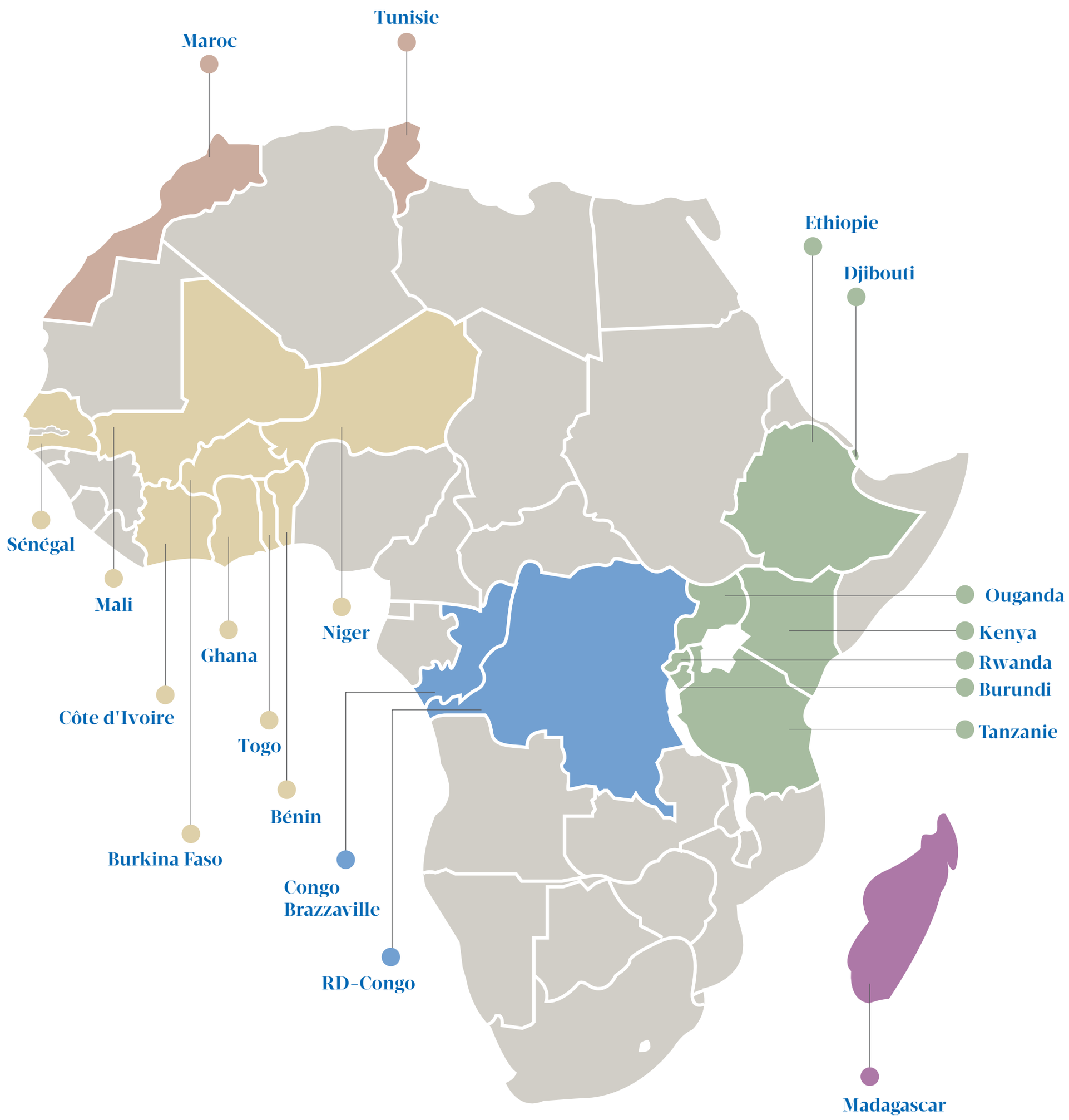
BOA-BÉNIN
1989
Nombre d'agences : 45

BMCE BANK SA MAROC
1959
Nombre d'agences : 697

TUNISIE
2006
Axis Capital

Afrique de l'Est
Afrique de l'Ouest
Afrique Centrale
Afrique du Nord
Afrique Australe

2e GROUPE PANAFRICAIN EN TERMES DE COUVERTURE GÉOGRAPHIQUE



BOA-BURKINA FASO
1987
Nombre d'agences : 45

BOA-CÔTE D'IVOIRE
1996
Nombre d'agences : 28

BOA-GHANA
2011
Nombre d'agences : 23

BOA-MALI
1983
Nombre d'agences : 52

BDM SA MALI
1983
Nombre d'agences : 42

BOA-NIGER
1994
Nombre d'agences : 25

BOA-TOGO
2013
Nombre d'agences : 8

BOA-SÉNÉGAL
2001
Nombre d'agences : 33

BOA-RDC
2010
Nombre d'agences : 10

BOA-MADAGASCAR
1999
Nombre d'agences : 90

BOA-MER ROUGE
2010
Nombre d'agences : 7

BANQUE DE CRÉDIT DE BUJUMBURA
2008
Nombre d'agences : 21

BOA-OUGANDA
2006
Nombre d'agences : 35

LA CONGOLAISE DE BANQUE
2009
Nombre d'agences : 19

BOA-TANZANIE
2007
Nombre d'agences : 23

BOA-KENYA
2004
Nombre d'agences : 42

BOA-RWANDA
2015
Nombre d'Agences : 13

ÉTHIOPIE
2014
Bureau de représentation