AUGMENTATION DE CAPITAL

BANK OF AFRICA - MALI

NOTE D'INFORMATION



OFFRE PUBLIQUE DE VENTE DE 400 000 ACTIONS NOUVELLES

Prix de l'action

Catégorie 1*

22 500 F CFA

*Personnes physiques ou morales autres que celles de la catégorie 2

Catégorie 2**

19 000 F CFA

** Personnel de BANK OF AFRICA – MALI et des entités du Groupe BANK OF AFRICA

Souscriptions du 17 décembre 2015 au 15 janvier 2016

Montant global de l'opération : 8 790 millions de FCFA

Un investissement sûr et rentable dans un groupe en pleine expansion

EMETTEUR	CONSEIL FINANCIER ET ARRANGEUR	CHEF DE FILE DU PLACEMENT
BOA-MALI	BOA CAPITAL	BOA CAPITAL SECURITIES
BANK OF AFRICA Groupe BMCE BANK	BOA CAPITAL Groupe BMCE BANK	BOA CAPITAL Groupe BMCE BANK

SYNDICAT DE PLACEMENT :

BOA CAPITAL SECURITIES, AFRICABOURSE, BIBE FINANCES & SECURITIES, SGHBENIN, SBIF, CORIS BOURSE, AFRICAINE DE BOURSE, ATLANTIQUE FINANCE, BICI BOURSE, BNI FINANCES, CSWA, EDC INVESTMENT CORPORATION, HUDSON & CIE, NSIA FINANCES, PHOENIX CAPITAL MANAGEMENT, SOGEBOURSE, SGI MALI, SGI NIGER, CGF BOURSE, WAFAXIS SECURITIES et SGI TOGO.

L'original de la présente Note d'information a été visé par le CREPMF le 12 Novembre 2015 sous le numéro OA/15-001

S O M M A I R E

ABREVIATIONS 6

CONDITIONS DE DIFFUSION ET DE MISE A DISPOSITION DE LA NOTE D'INFORMATION 7

AVERTISSEMENT DU CREPMF 8

RESUME DES CARACTERISTIQUES DE L'OFFRE PUBLIQUE DE VENTE 9

CHAPITRE I. ATTESTATIONS 10

I. Attestation du Responsable de la Note d'Information.....11
II. Attestation des Commissaires aux Comptes 12
II.1. Identité.....12
II.2. Attestation.....12
III.Attestation du Conseil juridique.....13
IV. Responsable de la politique d'information.....14
IV.1. Identité.....14

CHAPITRE II. PRESENTATION GENERALE DE BOA-MALI

I. Renseignements à caractère général concernant la Société 16
II. Renseignements sur le capital social.....19
II.1. Capital Social.....19
II.2. Evolution du capital social.....19
III. Structure de l'actionnariat.....20
III.1. Présentation de l'actionnariat 20
III.2. Prêts consentis aux membres du Conseil d'Administration et aux dirigeants 20
III.3. Actionnaires détenant plus de 10% du capital : BOA WEST AFRICA 20
IV. Politique de distribution des dividendes.....25
V. Gouvernance d'entreprise 26

V.1. Conseil d'administration 26
V.2. Direction Générale 27
V.2.1. Liste des membres dirigeants de BOA-MALI au 31 décembre 2014 28
V.3. Représentation légale de BOA-MALI.....31
V.4. Conventions réglementées 31
VI. Marché des titres de BOA-MALI 31
VI.1. Emission obligataire de Décembre 2006 31
VI.2. Emission obligataire de Juin 2009 32
VII. Notation de BOA-MALI.....33
VIII. Intéressement et participation du personnel.....33

CHAPITRE III. ACTIVITES DE BOA-MALI

I. Historique.....35
II. Présentation du secteur bancaire au Mali 35
II.1. Cadre réglementaire 35
II.2. Activité du secteur bancaire 37
III. Indicateurs clés.....43
III.2. Réseau d'agences 46
III.2.1. Répartition géographique des agences 46
IV. Organisation.....47
IV.1. Organigramme au 31 octobre 2015.....47
IV.2. Ressources humaines 48
V. Principales filiales et participations de BOA-MALI 48
V.1. Participations dans les banques et établissements financiers.....48
V.2. Participations dans les sociétés immobilières.....49
V.3. Autres participations.....49
VI. Appartenance au Groupe BOA.....50
VI.1. Présentation de Bank Of Africa Group 50
VI.2. Organigramme simplifié de BOA Group 51
VI.3. Principaux faits marquants depuis cinq ans 52
VI.4. Présentation des synergies entre les entités du Groupe BOA 52
VII. Stratégie de développement 52

CHAPITRE IV. PRESENTATION DE L'OPERATION

I. Cadre général de l'opération 54
II. Cadre légal de l'opération 54
III. Objectifs de l'opération 57
IV. Actionnariat avant et après l'opération 57
V. Renseignements relatifs aux titres à émettre 58
VI. Eléments d'apréciation du prix de l'offre 58
VI.1. Méthodes de valorisation utilisées 58
VI.2. Synthèse des méthodes de valorisation retenues 61
VII. Modalités de souscription 61
VII.1. Période de souscription 61
VII.2. Personnes concernées 61
VII.3. Ordre d'achat 61
VII.4. Conditions de souscription 61
VII.5. Transmission des ordres d'achat 63
VII.6. Compte rendu des résultats de l'opération 63
VIII. Allocation des titres 63
IX. Modalités de Règlement/Livraison 63
X. Cotation des titres 63
XI. Présentation du syndicat de placement et des intermédiaires financiers 64
XII. Régime fiscal 64
XIII. Juridiction compétente 64

CHAPITRE V. SITUATION FINANCIERE DE BOA-MALI

I. Présentation et analyse des comptes certifiés de BOA-MALI 66
I.1. Présentation du compte de résultat de BOA-MALI sur la période 2012-2014 66
I.2. Analyse du compte de résultat de BOA-MALI sur la période 2012-2014 67
I.4. Analyse du Bilan de BOA-MALI sur la période 2012-2014 74
I.5. Présentation et analyse du Hors Bilan de BOA-MALI sur la période 2012-2014 79
I.6. Ratios réglementaires 80

II. Présentation des comptes de BOA-MALI à fin septembre 2015 80
II.1. Présentation du compte de résultat de BOA-MALI sur la période 2014-2015 80
II.2. Présentation du bilan de BOA-MALI sur la période 2014-2015 81
III. Commentaires des rapports de contrôle externe 82
III.1. Commission Bancaire de l'UMOA 82
III.2. Commissariat aux comptes 84

CHAPITRE VI. PERSPECTIVES

I. Orientations stratégiques et perspectives 92
I.1. Développement de l'activité d'exploitation 92
I.2. Renforcement et consolidation de la productivité 93
I.3. Maîtrise et gestion des risques 93
II. Présentation des résultats prévisionnels 94
II.1. Présentation du compte de résultat prévisionnel 94

CHAPITRE VII. FACTEURS DE RISQUES

I. Présentation des risques 98
I.1. Risques de crédit et de contrepartie 98
I.2. Risques de liquidité 98
I.3. Risques opérationnels 98
I.4. Risques Pays 98
II. Respect des principaux ratios prudentiels 99
III. Gestion des risques 99
III.1. Risque de crédit, de contrepartie et de liquidité 99
III.2. Risques opérationnels 100

CHAPITRE VIII. FAITS EXCEPTIONNELS

CHAPITRE IX. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES

ABREVIATIONS

AFH	African Financial Holding
AGE	Assemblée Générale Extraordinaire
AGO	Assemblée Générale Ordinaire
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BHB	Banque de l'Habitat du Bénin
BMCE	Banque Marocaine du Commerce Extérieur
BOA	Bank Of Africa
BOA-MALI	Bank Of Africa Mali
BOA WA	Bank Of Africa West Africa
BRVM	Bourse Régionale des Valeurs Mobilières
CDL	Créances Douteuses et Litigieuses
CREPMF	Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers
DAT	Dépôts à Terme
DC/BR	Dépositaire Central/ Banque de Règlement
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FPB	Fonds Propres de Base
FPE	Fonds Propres Effectifs
FRBG	Fonds pour Risques Bancaires Généraux
GAB	Guichet Automatique de Banque
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
IRVM	Impôt sur le Revenu des Valeurs Mobilières
ISF	Indicateurs de Solidité Financière
N.M	Non mesurable
N.S	Non Significatif
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OPV	Offre Publique de Vente
PNB	Produit Net Bancaire
PTD	Plan Triennal de Développement
Pts	Points
ROA	Return On Assets
ROE	Return On Equity
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UMOA	Union Monétaire Ouest Africaine
RCCM	Registre du Commerce et du Crédit Mobilier
SARL	Société à Responsabilité limitée
SGI	Société de Gestion et d'Intermédiation
Var	Variation

CONDITIONS DE DIFFUSION ET DE MISE A DISPOSITION DE LA NOTE D'INFORMATION

La Note d'Information sera remise ou adressée sans frais à toute personne qui en fait la demande. Elle sera tenue au siège de l'Emetteur et auprès des établissements chargés de recueillir les souscriptions.

Elle sera, par ailleurs, disponible sur le site Internet dédié de l'Emetteur www.opvboamali.com et celui du Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF) à l'adresse www.crepmf.org.

AVERTISSEMENT DU CREPMF

Le Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF) a autorisé cette opération sous le visa numéro OA/15-001 du12 Novembre 2015.

L'octroi par le Conseil Régional de son visa n'implique ni approbation de l'opportunité de l'opération, ni authentification des éléments comptables et financiers présentés, ni la certification de l'information diffusée.

La Note d'Information donnant lieu à visa est établie sous la seule responsabilité de BANK OF AFRICA – MALI et de BOA CAPITAL.

Le numéro du visa n'est attribué qu'après vérification que cette Note d'Information est complète et compréhensible et que les informations qu'elle contient sont pertinentes et cohérentes dans la perspective de l'opération proposée aux investisseurs.

RESUME DES CARACTERISTIQUES DE L'OFFRE PUBLIQUE DE VENTE

Emetteur	BANK OF AFRICA – MALI
Capital Initial	8 300 000 000 FCFA
Valeur nominale des actions	5 000 FCFA
Nombre d'actions anciennes	1 660 000
Nombre d'actions à créer	400 000 actions réparties comme suit : • 340 000 actions réservées à la catégorie 1 ; • 60 000 actions réservées à la catégorie 2 (40 000 actions réservées aux personnels de BOA-MALI et 20 000 actions aux personnels des autres entités du Groupe BOA).
Personnes concernées	Toutes personnes physiques ou morales appartenant à l'une des catégories ci dessous : **Catégorie 1** : Toutes autres personnes morales ou physiques ; **Catégorie 2** : Personnel de BOA-MALI et des autres entités du Groupe BOA.
Règles de transvasement	Si sur le lot de 40 000 actions nouvelles qui sont réservées aux salariés de BOA-MALI, la totalité n'est pas souscrites, elles s'ajouteront aux 20 000 actions offertes aux personnels des autres entités du Groupe BOA. Si le nombre d'actions souscrites est inférieur à ce qui est offert à la catégorie 2, le reliquat est affecté à la catégorie 1, aux conditions réservées à la catégorie 1.
Prix d'émission	• **22 500 FCFA** pour la catégorie 1 ; • **19 000 FCFA** pour la catégorie 2.
Montant nominal de l'Offre	2 000 000 000 FCFA
Droit Préférentiel de Souscription (DPS)	L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 juin 2015 a décidé de supprimer le droit préférentiel de souscription réservé aux actionnaires actuels pour la totalité des actions à émettre dans le cadre de cette opération.
Période de souscription des actions nouvelles	17 décembre 1015 au 15 janvier 2016
Date de jouissance des actions nouvelles	1er janvier 2016. Les souscripteurs à la présente offre ne bénéficieront pas des dividendes payés au titre de l'exercice 2015.
Compartiment de cotation	1er compartiement des actions de la BRVM.
Conseil Financier et Arrangeur	BOA CAPITAL
Chef de File du Syndicat de Placement	BOA CAPITAL SECURITIES
Membres du syndicat de placement	Les SGI de la zone UEMOA

CHAPITRE I. ATTESTATIONS

I. Attestation du Responsable de la Note d'Information

Je, soussigné Monsieur Bouchaib FACHAR, Directeur Général de BANK OF AFRICA - MALI, atteste que les données de la présente Note d'Information sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats, les risques et les perspectives de BOA-MALI et sur les droits attachés aux titres offerts. Elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Le Directeur Général de BOA-MALI



Fait à Bamako, le 12 octobre 2015

II. Attestation des Commissaires aux Comptes

II.1. Identité

Dénomination ou raison sociale	EGCC International Sarl/GHA-EXCO	SARECI - Sarl
Représentant	Serge LEPOULTIER	Bourahima SIBY
Adresse	Badalabougou Est, rue 25, porte 271 BP 3013 – Bamako - Mali	Hamdallaye ACI, rue 402, porte 142 BP 3026 – Bamako - Mali
Numéro de téléphone	+223 20 22 82 18	+223 20 298 021
Numéro de fax	+223 20 22 87 86	+223 20 29 08 16
Adresse électronique	egcci@ egccinternational.com egcci@gha-exco.com	sareci@orangemali.net
Date du dernier renouvellement	30 Mars 2013	30 Mars 2013
Date d'expiration du mandat	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015

II.2. Attestation

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de BOA-MALI, nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans la présente Note d'Information en effectuant les diligences nécessaires conformément aux normes professionnelles et aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Nos diligences ont essentiellement consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec les états financiers de synthèse audités. Les rapports d'opinion au titre des exercices clos les 31 décembre 2012, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014, sont intégralement repris dans la présente Note d'Information.

S'agissant des données prévisionnelles présentées dans cette Note d'Information, couvrant la période de 2015 à 2019, elles ont été établies sous la responsabilité de la Direction Générale.

Nous rappelons que ces informations présentant par nature un caractère incertain, les réalisations pourraient, parfois de manière significative, différer des informations prévisionnelles présentées dans le cadre de cette opération. Nos diligences sur les données prévisionnelles de nature comptable et financière ont consisté à apprécier si les hypothèses retenues et décrites dans la Note d'Information constituent une base acceptable à l'établissement de ces données et à vérifier la correcte traduction chiffrée de ces hypothèses.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'autre observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières données dans la présente Note d'Information.

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

EGCC International Sarl/GHA-EXCO



Serge LEPOULTIER
Expert-comptable

SARECI - Sarl



Bourahima SIBY
Expert-comptable

III.Attestation du Conseil juridique

La présente opinion a pour objet de se prononcer sur la conformité et la légalité de l'Offre Publique de Vente de 400 000 actions nouvelles de BOA-MALI. Nous avons, à cet égard examiné tous les documents, lois et textes réglementaires que nous avons jugé utiles, notamment les articles 81 à 96 et les articles 823 à 827 de l'Acte Uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.

L'Assemblée Générale est intervenue en conformité de la loi et des règlements et l'opération, objet de la Note d'Information, est conforme aux résolutions qui y ont été régulièrement adoptées.

Par ailleurs, nous avons procédé à l'analyse des risques juridiques inhérents à l'activité de l'émetteur en examinant notamment les contrats et engagements que nous avons estimé avoir une incidence significative sur l'avenir de BOA MALI.

Cette opinion a fait l'objet d'un rapport qui a été remis à l'émetteur et au CREPMF.

SCPA JURIFIS CONSULT



Fait à Bamako, le 06 octobre 2015

IV. Responsable de la politique d'information

IV.1. Identité

Sous l'autorité du Directeur Général et du Directeur Général Adjoint, les responsables de la politique d'information sont les suivants :

Prénom et Nom	Mme Manthita SOW	Mme Maïmouna KANOUTE
Fonction	Responsable Secrétariat Général	Responsable Communication et Marketing
Adresse	418, avenue de la marne BP 2249 – Bozola – Bamako - Mali	
Numéro de téléphone	+223 73 39 96 13	+223 73 39 96 16
Numéro de fax	+223 20 70 05 60	+223 20 70 05 60

CHAPITRE II. PRESENTATION GENERALE DE BOA-MALI

I. Renseignements à caractère général concernant la Société

Dénomination sociale	BANK OF AFRICA - MALI, en abrégé BOA-MALI
Siège social	418, avenue de la marne BP 2249 – Bozola – Bamako - Mali
Téléphonie	(223) 20 70 05 00/44 97 59 00
Télécopie	(223) 20 70 05 60
Site internet	www.bank-of-africa.net
Adresse électronique	information@boamali.com
SWIFT	AFRIMLBAXXX
Forme juridique	Société Anonyme de droit malien à Conseil d'Administration
Date de constitution	1982
Durée de vie	La durée de la société est fixée à 99 ans, sauf dissolution anticipée ou prorogation prévue par les statuts ou par la loi
N° Registre du commerce	MA BKO 2004.B.2482
Agrément bancaire	Agrément bancaire obtenu le 24 décembre 1982 par arrêté n°4401/MEEP/CAB
Matricule fiscal	0878 000 94 W
Exercice social	Du 1er janvier au 31 décembre
Capital social	FCFA 8 300 000 000 divisé en 1 660 000 actions de FCFA 5 000 chacune au 31.12.2014
Consultation des documents juridiques	Les documents juridiques de la société et notamment les statuts, les procès-verbaux des Assemblées Générales et les rapports des commissaires aux comptes peuvent être consultés auprès des responsables de la Note d'Information, au siège de BOA-MALI.
Objet social	Selon l'article 2 des statuts, la société a pour objet : La pratique de toutes opérations autorisées aux banques en République du Mali, et notamment de faire, pour son compte, pour le compte de tiers ou en participation, toutes opérations financières, commerciales, mobilières et immobilières et généralement toutes opérations et entreprises pouvant être effectuées par les banques. Ces opérations et entreprises seront en particulier les suivantes : • Recevoir du public des dépôts de fonds, quelle que soit leur appellation, en compte ou autrement, productifs d'intérêts ou non, remboursables à vue, à préavis ou à terme ; • Effectuer tous apports de fonds propres, en participation au capital, en constitution de compte courant ou autrement à des sociétés existantes, nouvelles ou en formation ; • Faire des avances, accorder des prêts et ouvrir des crédits, sous des formes quelconques, en vue du financement

d'opérations interessant l'agriculture, le commerce ou l'industrie – ces avances, prêts et crédits devant être définis quant à leur montant, leur objet et leur échéance et la durée de leur validité ne devant en aucun cas dépasser la durée de l'opération à relancer ;

- Faire des avances mobilisables par voie d'escompte sur les valeurs émises par les sociétés agricoles, industrielles, commerciales ou financières, maliennes ou étrangères ;
- Souscrire tous engagements de garanties, cautions ou avals, accepter ou conférer à l'occasion de prêts ou d'emprunts toutes affectations hypothécaires ou toutes autres garanties ;
- Ouvrir à toute personne physique ou morale des crédits d'escompte et en conséquence, escompter tout effet de commerce, lettre de change : billets à ordre, chèque warrants, effets, bons et valeurs émises par le Trésor Public ou par des collectivités publiques ou semi-publiques et, en général toutes sortes d'engagements résultant d'opérations faites par toute administration publique,négocier ou réescompter les valeurs ci-dessus : prendre en pension toutes les mêmes valeurs ci-dessus ;
- Assurer le rôle de courtier pour l'achat et la vente de toutes espèces de fonds publics, d'actions, d'obligations, de parts bénéficiaires : accepter ou effectuer tous paiements et recouvrements de lettre de change, billets à ordre, chèque warrants, coupons d'intérêts ou de dividendes ;
- Effectuer le commerce des monnaies et métaux précieux ;
- Réaliser toutes opérations d'acquisitions de créances, de ventes à crédit, de crédit-bail, de financement de ventes à crédit et de crédit-bail ;
- Emettre dans le public des titres de placement, productifs d'intérêts ou non, d'une durée quelconque ;
- Procéder ou participer à l'émission, au placement, à la négociation de tous titres de sociétés privées et publiques ainsi que de collectivités publiques : soumissionner tous emprunts de ces entreprises et collectivités : acquérir ou aliéner tous titres, effets publics, actions, parts, obligations, bons ou effets de toute nature de ces entreprises et collectivités ;
- Assurer la constitution des sociétés et accepter tous mandats et pouvoirs en ce sens ;
- Par extension, et en vue d'une contribution accrue au développement économique malien, réaliser toutes opérations

	de crédit, de placement et de collecte de fonds non encore pratiquées au Mali, mais compatibles avec l'esprit et la lettre des dispositions définissant les activités possibles des banques ; • Intervenir comme commissionnaire, courtier ou autrement pour le compte de tous tiers et représenter ces tiers dans toutes opérations sans exception se rattachant directement ou indirectement à l'objet de la société ou concourant à son extension et à son développement ; • D'une façon générale, toutes opérations de quelque nature qu'elles soient, se rattachant à l'activité de banque et à l'objet sus indiqué ou tout autres objets similaires ou connexes, de nature à favoriser directement ou indirectement les buts poursuivis par la société et ne contrevenant pas à la réglementation bancaire en vigueur au Mali.
Textes légaux et réglementaires régissant l'activité bancaire	BOA-MALI, comme toute banque de l'UMOA, est régie par : • La loi portant réglementation bancaire et ses textes d'application ; • La convention portant création de la Commission Bancaire de l'UMOA et son annexe ; • Le dispositif prudentiel applicable aux banques et établissements financiers de l'UMOA ainsi que les instructions de la BCEAO et les circulaires de la Commission Bancaire de l'UMOA ; • Le plan comptable bancaire de l'UMOA ; • Les Règlements et Directives de la Commission de l'UEMOA, notamment ceux relatifs aux relations financières extérieures des Etats de l'UEMOA (et aux systèmes et moyens de paiement, et les textes d'application) ; • Les Actes Uniformes de l'OHADA ; • La réglementation de l'appel public à l'épargne et du marché financier ; • Ses statuts.
Régime fiscal applicable	La fiscalité au Mali

Source : BOA-MALI

II. Renseignements sur le capital social

II.1. Capital Social

Le capital social de BOA-MALI est fixé à la somme de huit milliards trois cents millions (8 300 000 000) FCFA. Il est divisé en Un million six cent soixante mille (1 660 000) actions de cinq mille (5 000) FCFA chacune, toutes entièrement souscrites et intégralement libérées au 31 décembre 2014.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 juin 2015 a décidé d'augmenter le capital social actuel de huit milliards trois cents millions (8 300 000 000) FCFA pour le porter à dix milliards trois cent millions (10 300 000 000) FCFA, par apport en numéraire d'une somme de deux milliards (2 000 000 000) FCFA. Il s'ensuivra la création de quatre cents mille (400 000) actions nouvelles de cinq mille (5 000) FCFA de nominal.

La période de souscription de ces actions nouvelles s'étend du 17 décembre 1015 au 15 janvier 2016. Au terme de la réalisation de cette augmentation de capital, le capital social de la Banque sera fixé à dix milliards trois cents millions (10 300 000 000) FCFA, divisé en deux millions soixante mille (2 060 000) actions de cinq mille (5 000) FCFA chacune, entièrement souscrites et intégralement libérées.

Chaque action donne droit à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente, dans les bénéfices ou dans l'actif social lors de leur distribution ou répartition en cours de société ou en cas de liquidation.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe la propriété d'une action comporte de plein droit adhésion aux statuts de la société et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. A égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit au même nombre de voix et chaque action donne droit à une voix.

II.2. Evolution du capital social

Depuis 1998, le capital social de BOA-MALI a connu les évolutions suivantes :

Date de l'opération	Nature de l'opération l'opération	Montant global de (en millions de FCFA)	Capital (en millions de FCFA)	Nombre d'actions	Montant nominal en FCFA
13/12/1998	Apport en numéraire	600	2 000	400 000	5 000
01/11/2002	Apport en numéraire	500	2 500	500 000	5 000
30/04/2005	Apport en numéraire	500	3 000	600 000	5 000
22/12/2007	Incorporation de réserves facultatives et distribution d'actions gratuites	300	3 300	330 000	10 000
15/11/2008	Augmentation en 3 tranches	800	4 100	410 000	10 000
03/10/2009	Augmentation en 2 tranches	1 400	5 500	550 000	10 000
27/12/2010	Fusion Absorption Equipbail Mali / BOA-MALI	150	5 650	565 000	10 000
02/07/2011	Augmentation en 3 tranches	1 550	7 200	720 000	10 000
08/11/2014	Augmentation en numéraire	1 100	8 300	830 000	10 000

Source : BOA-MALI

III. Structure de l'actionnariat

III.1. Présentation de l'actionnariat

Au 31 décembre 2014, l'actionnariat de BOA-MALI se décompose comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions détenues	% de détention
BOA West Africa	631 954	76,14%
Unifida	21 268	2,56%
Attica	21 281	2,56%
BOA Bénin	394	0,05%
Personnes physiques nationales	150 725	18,16%
Personnes physiques étrangères	1 867	0,22%
Autres actionnaires	2 511	0,30%
Total actionnariat	**830 000**	**100,0%**

Source : BOA-AMLI

III.2. Prêts consentis aux membres du Conseil d'Administration et aux dirigeants

Au 31 décembre 2014, l'encours des prêts consentis aux personnes participant à la direction, administration, gérance, contrôle ou fonctionnement de BOA-MALI s'élève à 143 millions de FCFA. Ce montant représente 0,7% des fonds propres effectifs de la Banque. En application de l'article 45 de la loi bancaire, le plafond autorisé pour les crédits octroyés aux personnes participant à la direction, administration, gérance, contrôle ou fonctionnement d'une banque d'une part et aux actionnaires ou associés détenant chacun directement ou indirectement 10% ou plus des droits de vote au sein d'une banque, ne doit pas dépasser 20% de ses fonds propres effectifs.

En MFCFA	2014
Prêts consentis	143
Fonds propres effectifs	19 495
% des prêts par rapport aux FPE	**0,7%**

Source : BOA-MALI

III.3. Actionnaires détenant plus de 10% du capital : BOA WEST AFRICA

III.3.1. Présentation de BOA WEST AFRICA

a) Renseignements à caractère général

Dénomination sociale	BOA West Africa
Siège social	Abidjan Plateau, angle Avenue Terrasson de Fougères et Rue Gourgas, Immeuble BOA/SERMED 01 BP 4132 Abidjan 01 (COTE D'IVOIRE)
Statut juridique	Société Anonyme de droit ivoirien
Registre du commerce	RCCM n° CI-ABJ-2009-B-3251
Date de création	Avril 2009
Date d'agrément	Agréments ministériels accordés en juillet et août 2010
Capital social	FCFA 60 000 000 000 divisé en 6 000 000 actions de FCFA 10 000 chacune au 31.12.2014
Régime fiscal applicable	Régime spécifique des sociétés holding applicable en Côte d'Ivoire.

Source : BOA-MALI

b) Historique

Créée en avril 2009, BOA West Africa est une sous holding de BOA Group. La société a été mise en place afin de regrouper les banques et établissements financiers de BOA Group se trouvant dans la zone UMOA suite à la recommandation de la Commission Bancaire. Cette initiative a permis aux établissements financiers de l'UMOA, appartenant au réseau de BOA Group, d'être soumis au contrôle consolidé d'une Autorité de tutelle reconnu au plan international.

Ainsi, BOA Group SA a décidé de regrouper, au sein de BOA-WA, l'ensemble de ses participations dans les banques membres du réseau BANK OF AFRICA, agréées et opérant dans l'Union Monétaire Ouest-Africaine (UMOA). A cet effet, une demande d'autorisation préalable a été adressée à tous les Directeurs Nationaux des Banques Centrales des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) de tous les pays de l'UMOA où opère BANK OF AFRICA.

La mise en place effective de BOA West Africa est intervenue suite aux agréments ministériels obtenus en juillet et août 2010.

c) Evolution du capital social

Au 31 décembre 2014, le capital social de BOA West Africa s'élève à soixante milliards (60 000 000 000) de FCFA, divisé en six millions (6 000 000) d'actions de nominal dix mille (10 000) FCFA chacune.

Depuis avril 2009, date de création de la holding BOA West Africa, le capital social a connu les évolutions suivantes :

Date de l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions créées	Montant nominal en FCFA	Montant global de l'opération en millions de FCFA	Nombre total d'actions	Capital en millions de FCFA
2009	Capital de création	1 000	10 000	10	1 000	10
2010	Apport en nature des actions de BHB, BOA-MALI, BOA-BUEKINA FASO, BOA-NIGER, BOA-BENIN, BOA-SENEGAL et BOA-COTE D'IVOIRE	1 983 004	10 000	19 830	1 984 004	19 840
2012	Augmentation en numéraire et conversion de créances sur BOA West Africa	4 015 996	10 000	40 160	6 000 000	60 000

Source : BOA-MALI

d) Structure de l'actionnariat

A fin décembre 2014, l'actionnariat de BOA West Africa se présente comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	Capital	% de détention
BOA Group	5 999 993	59 999 930 000	99,99%
Mr. Paul DERREUMAUX	1	10 000	0,00%
Mr. Mohamed BENNANI	1	10 000	0,00%
Mr. Paulin COSSI	1	10 000	0,00%
Mr. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI	1	10 000	0,00%
Mr. Azedine GUESSOUS	1	10 000	0,00%
Mr. Driss BENJELLOUN	1	10 000	0,00%
BMCE Bank International Plc	1	10 000	0,00%
Total	**6 000 000**	**60 000 000 000**	**100,00%**

Source : BOA-MALI

Initialement limité à BOA Group, l'actionnariat de BOA West Africa a été ouvert à sept (7) nouveaux membres afin de permettre la mise en place des instances de direction conformes à la réglementation. Cet élargissement du tour de table a été réalisé par la cession d'une action par BOA Group à chacun des sept (7) nouveaux actionnaires. Ainsi, BOA Group détient 99,99% du capital de BOA West Africa.

A l'issue de ce changement dans l'actionnariat, le mode d'administration de la Société a été modifié pour substituer à l'Administrateur Général, un Conseil d'Administration lequel a nommé un Président Directeur Général en sa session du 24 juin 2011.

e) Gouvernance d'entreprise

BOA West Africa est dirigée par Monsieur Mohamed BENNANI, son Président Directeur Général. Il a la charge de présider le Conseil d'Administration et les Assemblées Générales, d'assurer la Direction Générale de la Société et de la représenter dans ses rapports avec les tiers, conformément aux dispositions de l'article 465 de l'Acte Uniforme de l'OHADA sur les sociétés commerciales et le GIE.

Au 31 décembre 2014, le Conseil d'Administration de BOA WA est le même que celui de BOA Group. Il se compose comme suit :

Nom et prénom	Fonction
Mr. Mohammed BENNANI	Président du Conseil d'Administration et Directeur Général
Mr. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI	Administrateur
Mr. Driss BENJELLOUN	Administrateur
Mr. Paulin COSSI	Administrateur
Mr. Paul DERREUMAUX	Président d'honneur, administrateur
Mr. Azzedine GUESSOUS	Administrateur
Mr. Aziz MEKOUAR	Administrateur
Mr. Bernadus ZWINKELS	Administrateur
PROPARCO, représentée par Mme Marie Hélène LOISON	Administrateur
BMCE Bank International Plc représentée par Mr. Mohamed AGOUMI	Administrateur

Source : BOA-MALI

f) Activités de la Holding

BOA WA est une holding d'investissement qui gère des participations. Au 31 décembre 2014, la situation du portefeuille de participations de BOA West Africa se présente comme suit en nombre d'actions :

Entités	Situation au 31/12/2013	Acquisitions 2014	Situation au 31/12/2014
BOA-BENIN	370 750	2 500	373 250
BOA-BURKINA FASO	523 767	52 376	576 143
BOA-COTE D'IVOIRE	463 385	64 359	527 744
BOA-MALI	534 989	96 965	631 954
BOA-NIGER	420 652	49 488	470 140
BOA-SENEGAL	716 852	0	716 852
BHB	236 818	0	236 818
BOA-GHANA	93 059 380	130 448	93 189 828
BOA-TOGO	683 041	0	683 041
BOA-TANZANIA	0	40 944	40 944
BOA-CAMEROUN	0	760 000	760 000

Source : BOA-MALI

En 2014, la holding a poursuivi sa dynamique d'investissement pour un montant global de 20,4 milliards de FCFA, soit une croissance de ses immobilisations financières de 25,0%. Cette évolution résulte principalement des éléments suivants :

- Participation aux augmentations de capital de ses filiales (BOA Burkina Faso, BOA Côte d'Ivoire, BOA-MALI) et acquisition de titres de BOA Tanzania, pour un montant global de 12,6 milliards de FCFA ;
- Acquisition d'actions gratuites de BOA Niger suite à l'augmentation de capital réalisée par incorporation de réserves ;
- Reclassement du poste de dettes au poste des participations du montant de sa quote part dans le capital de BOA Cameroun de 7,6 milliards de FCFA ;
- Acquisition de 2 500 actions de BOA-Bénin sur la BRVM pour un montant de 173 millions de FCFA ;
- Acquisition de 130 448 actions de BOA-Ghana auprès d'un actionnaire minoritaire pour une valeur de 24 millions de FCFA.

Par ailleurs et suite à ces acquisitions et augmentations de capital, les participations de BOA WA dans le capital de ses filiales se décline comme suit au 31 décembre 2014 :

Entités	Capital en millions de FCFA	% de détention de BOA WA
BOA-GHANA	17 062	93,5%
BOA-MALI	8 300	76,1%
BOA-CAMEROUN	10 000	76,0%
BOA-TOGO	10 000	68,3%
BOA-COTE D'IVOIRE	8 200	64,4%
BOA-SENEGAL	12 000	59,7%
BOA-BURKINA FASO	11 000	52,4%
BOA-NIGER	9 500	49,5%
BHB	5 000	47,4%
BOA-BENIN	10 072	36,6%
BOA-TANZANIA	8 402	19,7%

Source : BOA-MALI

Les investissements de BOA WA sont évalués au bilan 2014 à plus de 103,4 milliards de FCFA contre 83,0 milliards de FCFA à fin 2013. Les investissements les plus importants en valeur rapportée au niveau du portefeuille sont : BOA Ghana représentant 28,0% des participations, BOA-MALI représentant 10,0%, BOA Bénin représentant 9,0% et BOA Sénégal 9,0%.

g) Situation financière de la Holding

- Présentation des principaux postes du bilan sur la période 2012-2014

Les principaux postes du bilan de BOA WA se présentent comme suit sur la période 2012-2014 :

En MFCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Titres de participation	69 165	80 795	16,8%	101 185	25,2%
Autres immobilisations financières	0	2 234	n.m	2 216	-0,8%
Autres créances	35	11 733	NS	4 124	-64,9%
Banques	9 535	2 152	-77,4%	355	-83,5%
Autres	11	0	-100,0%	478	n.m
Total actif	**78 747**	**96 914**	**23,1%**	**108 358**	**11,8%**
Capitaux propres	63 327	68 318	7,9%	70 794	3,6%
Dont résultat net	***3 090***	***7 530***	***143,7%***	***9 412***	***25,0%***
Autres dettes	10 151	18 856	85,7%	27 208	44,3%
Trésorerie passif	5 112	9 286	81,7%	9 736	4,8%
Autres	157	454	189,2%	620	
Total passif	**78 747**	**96 914**	**23,1%**	**108 358**	**11,8%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

Le total bilan fin 2013 s'établit à 96,9 milliards de FCFA contre 78,7 milliards de FCFA à fin 2012. Cette progression de 23,1% résulte notamment des évolutions suivantes :

A l'actif :

- Augmentation des titres de participation qui enregistrent une hausse de 16,8% pour s'établir à 80,8 milliards de FCFA. Cette évolution intervient suite (i) aux augmentations de capital réalisées sur BOA Ghana, BOA Niger, BOA Sénégal et BOA Burkina Faso, (ii) à l'acquisition d'actions de BOA Bénin sur la BRVM et (iii) au transfert de la participation de BOA Group dans BHB et à l'acquisition d'actions auprès de Proparco ;
- Evolution des autres immobilisations financières suite à la mise en place de prêts subordonnés au profit de BOA Bénin et BOA Côte d'Ivoire ;
- Hausse des autres créances qui s'établissent à 11,7 milliards de FCFA constituées de (i) l'investissement dans BOA Cameroun en attente de reclassement au poste des titres dès inscription au registre du commerce et (ii) l'avance octroyée à BOA Ghana.

Au passif :

- Renforcement des capitaux propres suite à un résultat net bénéficiaire en hausse de 143,7% sur la période ;
- Augmentation des autres dettes qui s'établissent à 18,9 milliards de FCFA due notamment (i) à l'évolution des comptes courants de BOA Group suite au transfert de BHB et (ii) au remboursement du crédit de BOA Mer Rouge pour le compte de BOA WA.

Revue analytique 2013-2014

Le total bilan fin 2014 s'établit à 108,4 milliards de FCFA contre 96,9 milliards de FCFA à fin 2013. Cette évolution de 11,8% résulte notamment de la combinaison des éléments suivants:

A l'actif :

- Augmentation des titres de participation qui enregistrent une hausse de 25,2% pour s'établir à 101,2 milliards de FCFA. Cette évolution intervient suite aux investissements susmentionnés dans la partie activité de la holding ;
- Baisse des autres créances qui s'établissent à 4,1 milliards de FCFA due au reclassement au poste des titres de participation du versement du capital de BOA Cameroun suite à l'inscription au registre du commerce de cette dernière. Le solde de 2014 correspond notamment à la créance sur BOA Ghana.

Au passif :

- Renforcement des capitaux propres suite à un résultat net bénéficiaire en hausse de 25,0% sur la période ;
- Augmentation des autres dettes qui s'établissent à 27,2 milliards de FCFA due notamment (i) à l'évolution des comptes courants de BOA Group suite aux avances obtenues pour réaliser les investissements entrepris par BOA WA au cours de l'année 2014. Le total de la dette envers BOA Group s'élève à 26,9 milliards de FCFA au titre de l'exercice 2014.

Présentation des principaux postes du compte de résultat sur la période 2012-2014

Les principaux postes du compte de résultat de BOA WA se présentent comme suit sur la période 2012-2014 :

En MFCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Revenus financiers	3 762	8 380	122,8%	10 492	25,2%
Résultat d'exploitation	-364	-445	22,1%	-492	-10,6%
Résultat financier	3 474	8 010	130,6%	9 850	23,0%
Résultat des activités ordinaires	3 109	7 565	143,3%	9 538	26,1%
Produits hors activités ordinaires	0	0	n.m	89	n.m
Résultat net	**3 090**	**7 530**	**143,7%**	**9 412**	**25,0%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

Au titre de l'exercice 2013, le résultat net de BOA WA enregistre une croissance de 143,7% par rapport à 2012 pour s'établir à 7,5 milliards de FCFA. Cette progression résulte essentiellement des revenus financiers qui passent de 3,8 milliards de FCFA à fin 2012 à 8,4 milliards de FCFA.

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, le résultat net de BOA WA enregistre une croissance de 25,0% par rapport à 2013 pour s'établir à 9,4 milliards de FCFA. Cette progression résulte essentiellement des revenus financiers qui passent de 8,4 milliards de FCFA à fin 2013 à 10,5 milliards de FCFA.

Ces revenus sont principalement constitués des dividendes reçus des banques du portefeuille de BOA WA et se présentent comme suit sur la période 2013-2014 :

Entités	2013	2014	Var13-14
BOA-BURKINA FASO	2 540	3 252	28,0%
BOA-MALI	569	1 011	77,7%
BOA-NIGER	1 012	1 245	23,1%
BOA-BENIN	1 724	1 326	-23,1%
BOA-SENEGAL	1 065	1 294	21,5%
BOA-COTE D'IVOIRE	1 251	2 039	63,0%
Revenus des participations	**8 161**	**10 167**	**24,6%**

Source : BOA-MALI

h) Perspectives de la Holding

Au titre de l'exercice 2015, BOA WA sera appelée à renforcer les fonds propres de ses filiales pour financer leur développement. La holding sera partie prenante du Projet de décroisement des participations lancé par BOA Group en 2014. A cet effet, BOA WA devra regrouper l'ensemble des participations du Groupe BOA dans les banques de la zone UEMOA, se traduisant ainsi par de nombreuses transactions intragroupe pour lesquelles la sous holding bénéficiera du support financier de la maison mère.

IV. Politique de distribution des dividendes

IV.1.1. Dispositions statutaires

L'article 43 des statuts de BOA-MALI prévoit qu'en cas de résultat positif, le bénéfice net dégagé, diminué le cas échéant des pertes antérieures, fait l'objet d'un prélèvement de 15% affecté à un fonds de réserve spéciale prévue par l'article 37 de la loi n°08-043 AN-RM du 1er décembre 2008 portant réglementation bancaire au Mali : cette dotation se substitue à celle de la dotation à la réserve légale prévue par l'article 546 de l'Acte Uniforme.

Le solde, augmenté le cas échéant, des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable dont l'assemblée après approbation des comptes de l'exercice et constatation de son existence, détermine la répartition et l'affectation.

L'Assemblée Générale a la faculté de prélever les sommes qu'elle juge à propos pour les affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou les reporter à nouveau, le tout dans la proportion qu'elle détermine.

En outre, l'Assemblée Générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ces cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'Assemblée Générale ou, à défaut, par le Conseil d'Administration. Toutefois, la mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice.

Les dividendes non réclamés dans les cinq ans de leur mise en paiement sont prescrits.

IV.1.2. Dividendes payés au cours des cinq derniers exercices

Le tableau suivant indique le montant des dividendes distribués par BOA-MALI au cours des cinq derniers exercices :

En MFCFA	2010	2011	2012	2013	2014
Résultat de l'exercice n	1 006	1 994	1 506	2 230	4 021
Dividendes versés en n+1	848	1 187	1 080	1 512	2 880
% de distribution	84,3%	59,5%	71,7%	67,8%	71,6%
Résultat net par action (FCFA)	**1 780**	**2 770**	**2 091**	**3 097**	**5 459**
Dividende brut par action (FCFA)	**1 485**	**2 000**	**1 500**	**2 100**	**4 000**

Source : BOA-MALI

Entre 2010 et 2014, la capacité bénéficiaire enregistrée par BOA-MALI, combinée au cumul des bénéfices reportés relatifs aux exercices antérieurs, permet de distribuer aux actionnaires des dividendes représentant une enveloppe globale de 7,5 milliards de FCFA.

Sur la période 2010-2014, la distribution de dividendes de BOA-MALI s'élève en moyenne à 71,0% des résultats nets après impôts, le solde des bénéfices réalisés ayant été mis en réserves pour conforter les fonds propres de la Banque.

V. Gouvernance d'entreprise

V.1. Conseil d'administration

Le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société ; il les exerce dans la limite de l'objet social, sans limitations ni réserves autres que celles découlant des lois en vigueur au Mali.

Le Conseil d'Administration peut déléguer à son Président les pouvoirs qu'il juge nécessaires avec faculté de substituer partiellement dans ses pouvoirs autant de mandataires spéciaux qu'il avisera. Tout acte excédant les pouvoirs délégués exige l'aval du Conseil d'Administration.

Au 31 décembre 2014, la composition du Conseil d'Administration de BOA-MALI se décline comme suit :

Nom et prénom	Fonction	Date de nomination ou renouvellement	Date d'expiration du mandat
DERREUMAUX Paul	Président du Conseil d'Administration	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
RICHARD Ernest	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
MAIGA Mamadou	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
KA Mamadou	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
BOA WEST AFRICA, représenté par M. Serge KAPNIST	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
NAKA Léon	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
BENNANI Mohamed	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
ZEBDANI Abderrazzak	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
BOUGHALEB Hachem	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
KOUMA Oumar	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
ATTICA S.A, représentée par M. Mor FALL	Administrateur	AGO du 30 mars 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015
BMCE BANK, représentée par M. BOUABID Amine	Administrateur	23 octobre 2014	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015

Source : BOA-MALI

La durée des fonctions des Administrateurs est de trois (03) années.

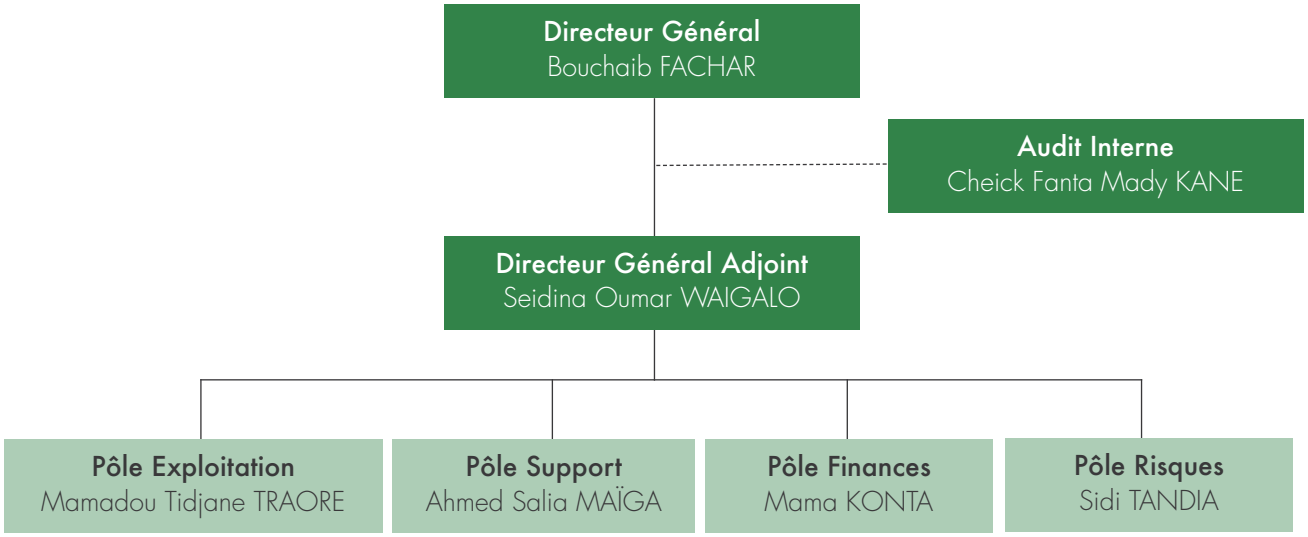
V.2. Direction Générale

La Direction Générale de la société est exercée, en qualité de Directeur Général, par une personne physique distincte du Président du Conseil d'Administration nommée par le Conseil d'Administration et ce, conformément aux dispositions de l'Acte Uniforme régissant les Sociétés Commerciales.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration sur proposition du Président. En cas de décès, de démission ou de révocation de ce dernier, il conserve, sauf décision contraire du Conseil, ses fonctions et ses attributions jusqu'à la nomination du nouveau Président.

Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires, ainsi que des pouvoirs qu'elle réserve de façon spéciale au Conseil d'Administration et dans la limite de l'objet social, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société.

Au 31 décembre 2014, l'organigramme fonctionnel de BOA-MALI se présente comme suit :



Source : BOA-MALI

V.2.1. Liste des membres dirigeants de BOA-MALI au 31 décembre 2014

Au 31 décembre 2014, la Direction Générale de BOA-MALI se compose des membres suivants :

Dirigeants	Fonction actuelle	Date d'entrée en fonction
FACHAR Bouchaïb	Directeur Général	01/03/2015
WAIGALO Seïdina Oumar	Directeur Général Adjoint	31/12/2007
KANE Cheick Fanta Mady	Directeur de l'Audit Interne	07/01/2015
TRAORE Hamadou Tidjane	Directeur Pôle Exploitation	07/01/2015
MAIGA Ahmed Salia	Directeur Pôle Support	09/01/2015
TANDIA Sidi	Directeur Pôle Risques	09/01/2015
KONTA Mama	Directeur Pôle Finances	07/01/2015

Source : BOA-MALI

V.2.2. CV des membres dirigeants de BOA-MALI

Monsieur Bouchaîb FACHAR

Directeur Général de BOA-MALI

En tant que Directeur Général de BOA-MALI depuis le 1er mars 2015, Monsieur FACHAR a pour mission de poursuivre le développement de la Banque, d'améliorer sa rentabilité et de conforter sa position sur le marché bancaire malien.

Avant d'intégrer le Groupe BANK OF AFRICA, Monsieur FACHAR a développé une réelle expertise bancaire aussi bien au Maroc, au sein du Groupe BMCE BANK, qu'au Mali au sein de la Banque de Développement du Mali « BDM-SA ». En effet, Monsieur FACHAR a intégré en 1979 le Groupe BMCE BANK où il a acquis une expérience avérée dans le domaine du contrôle et de l'audit interne avant d'occuper successivement les postes d'Inspecteur Général de 1993 à 1998, de Directeur des Engagements et des Risques de 1998 à 2000 et de Directeur Général de l'Union Marocaine de Banque de 2000 à 2002.

Il a été détaché à la Banque de Développement du Mali (BDM-SA), de 2002 à 2012, où il a dirigé la Direction de l'Inspection Générale puis le Pôle Financier et Juridique avant d'être nommé en 2008 au poste de Directeur Général Adjoint de la BDM-SA.

En septembre 2012, il a réintégré le Groupe BMCE BANK, en qualité de Directeur Général Adjoint Délégué à la Banque de l'Entreprise jusqu'à février 2015.

Monsieur FACHAR est titulaire d'une licence en sciences économiques et a suivi plusieurs séminaires de formation.

Monsieur Seïdina Oumar WAIGALO
Directeur Général Adjoint

Directeur Général Adjoint de BOA-MALI depuis janvier 2008, Monsieur WAIGALO seconde le Directeur Général dans ses différentes missions et supervise les activités d'exploitation en relation étroite avec le Directeur du Pôle Grandes Entreprises et du Pôle Retail.

Avant d'être nommé à ce poste, Monsieur WAIGALO a développé une réelle expertise bancaire au sein de BOA- Mali. En effet, il a démarré sa carrière bancaire en 1984 à la BANK OF AFRICA Mali où il a acquis une expérience avérée dans le domaine des opérations internationales et de la comptabilité bancaire avant d'occuper successivement les postes de Responsable de la Direction financière et comptable de 1988 à 1997, de l'Organisation et des Procédures de 1997 à 1999 (D.O.P), de Directeur de la comptabilité de l'organisation et de l'informatique de 2000 à 2007 (D.O.C.I) et de Directeur Général Adjoint de la BOA MALI de 2008 à nos jours.

Monsieur WAIGALO est titulaire d'un Master en sciences économiques et gestion des entreprises et d'une spécialisation en comptabilité bancaire. Il a suivi plusieurs séminaires de formation.

Monsieur Cheick Fanta Mady KANE
Directeur de l'Audit Interne

A ce titre, Monsieur KANE a pour missions principales de (i) veiller au bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne de BOA MALI (ii) protéger le patrimoine des biens et des personnes et (iii) s'assurer du respect des règles édictées par les Autorités de tutelle et les Structures Centrales de BOA Group.

Il a démarré sa carrière bancaire à BOA-MALI en octobre 1987 et y a occupé plusieurs postes de Direction, notamment ceux de Directeur d'Agence, de Responsable du Département du Personnel et des Moyens Généraux, de Directeur de l'Exploitation et du Crédit et de Directeur des Engagements et Risques.

Monsieur KANE est titulaire d'une licence en sciences commerciales et financières (Orientation : Institutions Financières) délivrée en 1981 par HEC-LIEGE en Belgique et d'une Maîtrise en Administration et Gestion (MBA spécialisé en gestion financière) en 1984 de l'Université Catholique de Louvain en Belgique.

Il a suivi de nombreux séminaires dans le cadre des rencontres cadres et des formations intra Groupe BOA.

Monsieur Hamadou Tidjane TRAORE
Directeur Pôle Exploitation

En tant que Directeur du Pôle Corporate et des Grandes Entreprises, Monsieur TRAORE coordonne les activités du Centre d'Affaires et des Corporates.

Avant d'occuper ce poste, il exerçait au sein de la Banque en tant que Directeur de l'Exploitation Commerciale et du Développement. Il a démarré sa carrière bancaire à BOA-MALI en octobre 1988 et y a occupé plusieurs postes de direction, notamment ceux de Directeur d'Agence, de Directeur des Relations Clientèles et du Développement (DRCD), de Directeur des Grandes Entreprises et des Institutionnels (DGEI),

de Directeur de l'Exploitation Commerciale et du Développement (DECD).

Il est titulaire d'une maîtrise en Economie de l'Ecole Nationale d'Administration du Mali (ENA), d'un diplôme en Gestion des Entreprises à capital fermé (Managerial Advisory Services INC), et du diplôme d'Etudes Supérieures de l'Institut Technique de Banque de Paris (1997).

Monsieur Ahmed Salia MAIGA
Directeur Pôle Support

Titulaire d'une maitrise en Droit Public obtenu en juin 1986 à l'Ecole Nationale d'Administration de Bamako, Monsieur MAIGA intègre BOA MALI en janvier 1987.

Après ses débuts à la Direction du Personnel et de l'Administration Générale, il occupa, successivement, à partir de 1993, des postes de responsabilité au niveau de l'Exploitation (Directeur d'Agence, Directeur d'Agence Centrale, Directeur du Réseau des agences et PME), de la Direction des Ressources Humaines, de l'Organisation et de la Qualité et du Département Juridique avant sa nomination à la direction du Pôle Support en janvier 2015.

Avec de multiples formations à son actif, Monsieur MAIGA a conduit plusieurs projets pour le compte de BOA MALI dont notamment un projet de certification ISO 9001/2008.

Monsieur Sidi TANDIA
Directeur Pôle Risques

Directeur du Pôle Risques de BOA-MALI qui regroupe les départements : Analyse des risques de Crédit, Gestion des Risques, Recouvrement et Contentieux, Monsieur TANDIA a pour missions d'analyser le Risque Crédit, la mise en place et le pilotage du dispositif global de gestion des risques de la Banque.

Monsieur TANDIA a intégré BOA-MALI en mars 1999 en tant qu'Analyste de Crédit à la Direction de l'Exploitation et s'est vu confier respectivement les postes de Responsable du Secrétariat des Engagements, Chargé d'Affaires des Grands Comptes, Directeur d'Agence, Directeur de l'Agence Principale, Responsable Adjoint du Réseau des Agences et PME, Directeur Adjoint des Engagements et des Risques et Directeur du Pôle Risques.

Il est titulaire d'un diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées en diagnostic Economique et Financier des Firmes, obtenu à l'Université Pierre Mendes France de Grenoble en France. Monsieur TANDIA a également participé à plusieurs séminaires de formations sur les Risques et le Crédit à Dakar, Marrakech, Ouagadougou et Cotonou.

Monsieur Mama KONTA
Directeur Pôle Finances

Le Pôle Finances de BOA-MALI regroupe les Départements : Contrôle de Gestion, Comptabilité, Trésorerie, Rapprochement Analyse et Apurement Comptes Internes.

Monsieur KONTA a intégré BOA – Mali en 1990 et a été respectivement, Responsable du Département de la Comptabilité, Contrôleur, Responsable de la Direction de l'Administration et de la Comptabilité.

Il a démarré sa carrière à la Fonction Publique du Mali comme Professeur d'Enseignement Technique de 1982 à 1990.

Monsieur KONTA est titulaire du Diplôme de Professeur d'Enseignement Technique et Professionnels de l'Ecole Nationale d'Ingénieurs (ENI) en Techniques Administratives et Commerciales et d'un DUTS en Comptabilité de l'Ecole des Hautes Etudes Pratiques.

Il a suivi une formation en Comptabilité approfondie au CNAM Paris (France) et de nombreux séminaires de formation (ITB, etc.).

V.3. Représentation légale de BOA-MALI

Conformément aux dispositions statutaires, le Directeur Général et le Directeur Général Adjoint représentent, chacun en ce qui le concerne, la société dans ses propres rapports avec les tiers.

Les actes engageant la société vis-à-vis des tiers doivent porter la signature de l'un de ces mandataires ou celle d'un mandataire spécial.

V.4. Conventions réglementées

V.4.1. Conventions autorisées au cours de l'exercice 2014

Aucune convention n'a été conclue au cours de l'exercice et visée à l'article 438 de l'Acte Uniforme sur le droit des sociétés commerciales et du GIE de l'OHADA.

V.4.2. Conventions d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie en 2014

Le tableau suivant détaille les conventions en cours avec les sociétés du Groupe BOA :

Nature de la convention	Administrateur intéressé	Nature et objet	Montant en FCFA
Contrat d'assistance technique avec AFH	Paul DERREUMAUX Mohamed BENNANI	Mise à disposition de personnel détaché permanent :DG et conseillers	148 680 000
Contrat d'assistance technique avec AGORA Mali	Mohamed BENNANI	Assitance dans tous les domaines de Gestion de la Banque	658 474 842

Source : BOA-MALI

V.4.3. Rémunérations exceptionnelles ou remboursements des frais des administrateurs

La société a remboursé à certains administrateurs des frais de voyage, de déplacements et des dépenses engagés dans l'intérêt de la société pour un montant de 52 276 994 FCFA.

VI. Marché des titres de BOA-MALI

BOA-MALI a été présente sur le compartiment obligataire de la BRVM. En effet, la société a procédé à l'émission de deux emprunts obligataires par appel public à l'épargne en 2006 et 2009.

VI.1. Emission obligataire de Décembre 2006

La société BOA-MALI a procédé à une émission obligataire dénommée « BOA-MALI 5,75% 2006-2011 » d'un montant de deux milliards trois cent trente millions quatre cent cinquante mille (2 330 450 000) FCFA.

Le tableau suivant présente les caractéristiques de l'emprunt obligataire :

Caractéristiques de l'emprunt obligataire	
Désignation	Emprunt BOA-MALI 5,75% 2006-2011
Nature des titres	Obligations dématérialisées
Symbole	BOAM.O1
ISIN	ML0000000041
Montant de l'émission	2 330 450 000 FCFA
Valeur nominale	10 000 FCFA
Prix d'émission	10 000 FCFA
Nombre de titres émis	233 045

Durée de l'emprunt	5 ans
Date de jouissance	20 décembre 2006
Mode de remboursement	Amortissement constant
Modalité de paiement	Annuel
Taux de rémunération	5,75% brut 5,0025% net (IRVM à 13%)
Fiscalité applicable	Les revenus des obligations émises de BOA MALI sont assujettis à l'Impôt sur le Revenu des Valeurs Mobilières (IRVM) suivant la fiscalité applicable dans le pays de résidence du souscripteur
Garanties	L'emprunt est couvert à hauteur de 75% par une garantie à première demande de BOA BENIN et à hauteur de 25% par un gage d'espèces constitué auprès de BOA BENIN

Source : CREPMF

Le tableau suivant présente le détail du remboursement de l'emprunt obligataire :

Echéance	Capital fin de période	Capital remboursé	Intérêts nets payés	Annuités totales
20/12/2006	2 333 450 000	-	-	-
20/12/2007	1 864 360 000	466 090 000	116 580 761	582 670 761
20/12/2008	1 398 270 000	466 090 000	93 264 609	559 354 609
20/12/2009	932 180 000	466 090 000	69 948 457	536 038 457
20/12/2010	466 090 000	466 090 000	46 632 305	512 722 305
20/12/2011	-	466 090 000	23 316 152	489 406 152
Total	**-**	**2 330 450 000**	**349 742 284**	**2 680 192 284**

Source : BRVM

Cet emprunt a été entièrement remboursé en capital et intérêts à la dernière échéance, soit le 20 décembre 2011.

VI.2. Emission obligataire de Juin 2009

La société BOA MALI a procédé à une émission obligataire dénommée « BOA-MALI 6,50% 2009-2014 » d'un montant de trois milliards (3 000 000 000) FCFA.

Le tableau suivant présente les caractéristiques de l'emprunt obligataire :

Caractéristiques de l'emprunt obligataire

Désignation	Emprunt BOA-MALI 6,50% 2009-2014
Nature des titres	Obligations dématérialisées
Symbole	BOAM.O2
ISIN	ML0000000075
Montant de l'émission	3 000 000 000 FCFA
Valeur nominale	10 000 FCFA
Prix d'émission	10 000 FCFA
Nombre de titres émis	300 000
Durée de l'emprunt	5 ans
Date de jouissance	23 juin 2009
Mode de remboursement	Amortissement constant
Modalité de paiement	Annuel
Taux de rémunération	6,50% brut 5,6550% net (IRVM à 13%)
Fiscalité applicable	Les intérêts des obligations sont soumis à la fiscalité applicable dans le pays du souscripteur au moment du paiement.
Garanties	L'emprunt bénéficie d'une garantie à première demande de BOA Group couvrant à hauteur de 100% le principal et les intérêts des obligations émises.

Source : CREPMF

Echéance	Capital fin de période	Capital remboursé	Intérêts nets payés	Annuités totales
23/06/2009	3 000 000 000	-	-	-
23/06/2010	2 400 000 000	600 000 000	169 650 000	769 650 000
23/06/2011	1 800 000 000	600 000 000	135 720 000	735 720 000
23/06/2012	1 200 000 000	600 000 000	101 790 000	707 790 000
23/06/2013	600 000 000	600 000 000	67 860 000	667 860 000
23/06/2014	-	600 000 000	33 930 000	633 930 000
Total	**-**	**3 000 000 000**	**508 950 000**	**3 508 950 000**

Source : BRVM

Cet emprunt a été entièrement remboursé en capital et intérêts à la dernière échéance, soit le 23 juin 2014.

VII. Notation de BOA-MALI

BOA-MALI a fait l'objet d'une notation au mois d'avril 2015 par l'agence Bloomfield Investment. Les notes attribuées sont valables jusqu'en fin avril 2016. Ci-dessous les différentes notes obtenues.

Sur le long terme, BOA-MALI est notée A-, avec des perspectives stables. Bloomfield Investment estime que la qualité de crédit est élevée et que les facteurs de protection sont bons. Cependant, les facteurs de risques sont plus variables et plus importants en période de pression économique.

Sur le court terme, BOA-MALI a obtenu la note A2, avec des perspectives stables. Bloomfield Investment estime que la certitude de remboursement en temps opportun est bonne et que les facteurs de liquidité et les éléments essentiels de la société sont sains, quoique les besoins de financement en cours puissent accroitre les exigences totales de financement, l'accès aux marchés des capitaux est bon. Les facteurs de risque sont minimes.

VIII. Intéressement et participation du personnel

Dans le cadre de l'augmentation de capital réaliséée par BOA-MALI en 2011, la troisième tranche, d'un montant de 81 000 000 FCFA a été exclusivement réservée au personnel, au prix préférentiel de 14 000 FCFA au lieu de 19 227 FCFA.

CHAPITRE III. ACTIVITES DE BOA-MALI

I. Historique

L'histoire du Groupe BANK OF AFRICA débute au Mali, en 1982, avec la création de la première BANK OF AFRICA, un établissement bancaire malien à Bamako sans appui extérieur. La Banque a ouvert ses portes au Grand Public en 1983 et se positionne aujourd'hui comme un acteur de référence sur le marché bancaire au Mali.

BOA-MALI est une banque généraliste faisant partie d'un ensemble fortement implanté dans la sous-région grâce à son actionnariat national.

Les performances réalisées par BOA-MALI reposent essentiellement sur plusieurs atouts majeurs dont :

- Le soutien permanent de l'ensemble des actionnaires ;
- Une banque fédératrice : première banque de financement de l'économie ;
- Un personnel compétent et motivé ;
- Un partenariat privilégié : la banque dispose aujourd'hui de plusieurs moyens de collecte de ressources à long terme offertes par le marché financier régional.

Acteur de référence sur le marché bancaire malien, BOA-MALI a connu un important développement illustré par ses principaux indicateurs clés qui se présentent comme suit à fin 2014 :

- Un total bilan s'élevant à 501,9 milliards de FCFA ;
- Des dépôts clientèles atteignant 259,5 milliards de FCFA vs. des ressources s'élevant à 461,2 milliards de FCFA ;
- Des créances clientèles de 202,6 milliards de FCFA sur un total des emplois de 285,1 milliards de FCFA.

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

- Le dynamisme commercial et la volonté d'assurer un service de qualité ;
- L'effort de modernisation et d'adaptation à l'environnement local des instruments et méthodes de travail ;
- L'appui financier d'institutions internationales ;
- La forte implication de la Banque dans le financement des petites et moyennes entreprises ;
- L'adoption d'une politique d'implantation progressive sur l'ensemble du territoire, à travers l'installation d'agences dans les principales capitales régionales.

II. Présentation du secteur bancaire au Mali

II.1. Cadre réglementaire

Dans le cadre de la supervision et de la surveillance du système bancaire dans la zone UMOA, plusieurs Autorités de tutelle interviennent afin de réguler cette activité, en particulier :

- Le Conseil des Ministres de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), qui fixe le cadre légal et réglementaire applicable à l'activité de crédit ;
- La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), Institut d'émission de l'UMOA, qui élabore notamment la réglementation prudentielle et comptable et exerce également, pour son propre compte, une mission de surveillance du système bancaire ;

- La Commission Bancaire de l'UMOA, organe chargé de veiller à l'organisation et au contrôle des banques et établissements financiers.

Depuis la crise du système bancaire dans la zone UEMOA dans le milieu des années 1980, plusieurs refontes du système bancaire ont été adoptées, dont :

- La réforme de la loi bancaire adoptée en 1990 orientée vers la libéralisation et la modernisation du secteur (statut de banque universelle, libéralisation des conditions débitrices et créditrices des banques, etc.) ;
- La réforme du dispositif prudentiel, entrée en vigueur le 1er janvier 2000 et qui prend en compte les exigences internationales en matière de supervision bancaire ;
- La création de la Commission Bancaire de l'UMOA par la convention du 24 avril 1990 dans le but d'assurer une surveillance uniforme et plus efficace de l'activité bancaire et une intégration de l'espace bancaire dans l'UMOA. Ses pouvoirs se rapportent notamment (i) à l'agrément et le retrait d'agrément des établissements de crédit, (ii) au contrôle des établissements de crédit et des systèmes financiers décentralisés et (iii) aux mesures administratives et sanctions disciplinaires à l'encontre des établissements assujettis ou des dirigeants responsables.

A noter qu'en application de la Réforme Institutionnelle de l'UMOA et de la BCEAO, adoptée par la Conférence des Chefs d'Etats et de Gouvernement de l'Union le 20 janvier 2007, une nouvelle Convention régissant la Commission Bancaire de l'UMOA a été signée par les ministres des finances des Etats Membres le 6 avril 2007 à Lomé ;

- L'adoption du plan comptable uniforme de l'UMOA, entrée en vigueur le 1er janvier 1996.

Sur le plan macro-prudentiel, plusieurs réformes ont été engagées ces dernières années permettant d'améliorer le suivi des risques de nature systémique en vue du renforcement de la résilience du système financier de l'UMOA. La création du Comité de Stabilité Financière dans l'Union, le 20 mai 2010, s'inscrit dans cette dynamique. Par ailleurs, il convient de noter que dans le cadre du dispositif actuel de surveillance du risque systémique, la BCEAO procède à :

- L'élaboration et le suivi des Indicateurs de Solidité Financière (ISF) du secteur bancaire, ratios élaborés par le Fonds Monétaire Internationale dans le cadre du renforcement des dispositifs de surveillance macro prudentielle dans les Etats ;
- L'évaluation de la capacité de résilience du secteur bancaire à travers la mise en œuvre de stress tests ou tests de résistance bancaire.

Sur le plan micro-prudentiel, l'UMOA dispose depuis janvier 2000, d'un cadre normatif inspiré essentiellement de l'accord de Bâle I, publié en 1988. Cet accord s'articule autour d'un outil principal : le ratio minimal de solvabilité ou ratio « Cooke » qui exige un rapport minimum de 8% entre les fonds propres dont dispose une banque et les risques qu'elle porte sur les marchés ou sous forme de crédit à la clientèle. Aujourd'hui, eu égard aux mutations de l'environnement bancaire de l'Union, caractérisées notamment par une diversification des activités des établissements de crédit et l'émergence de groupes bancaires transfrontaliers, les autorités de régulation et de contrôle ont décidé d'engager des réformes pour une migration du cadre prudentiel actuel vers les normes de Bâle II et Bâle III[1].

Le tableau suivant présente les principales stipulations du dispositif prudentiel applicable aux banques et aux établissements financiers de l'UMOA :

Critères	Définition	Norme
Représentation du capital social minimum	Le montant du capital social minimum des banques est fixé à cinq milliards de FCFA. Il sera porté à 10 milliards à une date fixée par le Conseil des Ministres.	5 milliards FCFA
Ratio de solvabilité	Rapport entre les fonds propres effectifs d'une banque et ses engagements pondérés en fonction des risques de signature.	>=8%
Coefficient de liquidité	Rapport entre les actifs disponibles et réalisables ou mobilisables à court terme (3 mois maximum) et le passif exigible à court terme ou les engagements par signature susceptibles d'être exécutés à court terme (3 mois maximum).	>=75%
Division des risques : **a. Engagements sur une même signature** **b. Total des engagements supérieurs ou égaux à 25% des FPE**	Limitation des risques des banques et établissements financiers, dans une certaine proportion, sur un même bénéficiaire ou une même signature, ainsi que sur l'ensemble des bénéficiaires dont les concours atteignent un niveau donné de leurs fonds propres effectifs.	a. <=75% FPE b. >= 8x FPE
Prêts consentis aux principaux actionnaires, aux dirigeants et au personnel	Limitation du montant global des concours pouvant être consenti par les banques aux personnes participant à leur direction, administration, gérance, contrôle ou fonctionnement.	<=20%

Source : UMOA – BCEAO

II.2. Activité du secteur bancaire

Avertissement : les chiffres présentés dans les parties ci-après sont issus du rapport annuel de la Commission Bancaire et sont élaborés, en grande partie, sur la base des données provisoires au titre de l'exercice 2014 (données les plus récentes disponibles). Celles-ci peuvent différer légèrement des chiffres définitifs issus de la certification des Commissaires aux Comptes.

II.2.1. Positionnement du secteur bancaire malien dans la sous-région

Le tableau suivant présente la répartition des établissements de crédit en activité par pays à fin 2014 :

Pays	Total du bilan[1]	Part de marché[2]	Guichets[3]	GAB/DAB[4]	Nbr. Comptes bancaires	Nombre d'agents
Côte d'Ivoire	6 666	28,1%	600	832	2 538 260	7 351
Sénégal	4 623	19,5%	381	409	1 335 989	4 537
Mali	**3 234**	**13,6%**	**516**	**380**	**1 336 611**	**3 084**
Burkina Faso	3 220	13,6%	244	305	1 227 617	2 772
Bénin	2 897	12,2%	199	264	947 330	2 631
Togo	1 766	7,4%	200	218	786 982	2 108
Niger	1 172	4,9%	140	121	438 170	1 531
Guinée Bissau	157	0,7%	26	42	76 505	361
UMOA	**23 734**	**100,0%**	**2 306**	**2 571**	**8 687 464**	**24 375**

Source : Commission Bancaire
(1) En milliards de FCFA ;
(2) Par rapport au total bilan de l'UMOA ;
(3) Agences, bureaux et points de vente ;
(4) Guichets automatiques de banques / Distributeurs automatiques de billets

Au 31 décembre 2014, avec une part de marché de 13,6%, le marché bancaire malien occupe la 3ème place en termes de part de marché par rapport au total bilan de l'UMOA, derrière la Côte d'Ivoire (28,1%) et le Sénégal (19,5%).

II.2.2. Présentation des principaux opérateurs du secteur bancaire malien

Au 31 mars 2015, le paysage bancaire malien est constitué de 14 banques et 3 établissements de crédit.

Au 31 décembre 2014, la liste des établissements de crédit agrées au Mali se présente comme suit :

Liste des établissements agrées au 31 décembre 2014

Désignation	Sigle	Date d'agrément	Montant du capital(2)	Total bilan(1)(2)	Réseaux(3)	Effectifs
Banques (14)			**127 931**	**3 209 094**	**513**	**3 049**
Banque de Développement du Mali	BDM-SA	22/03/1968	10 000	553 121	98	435
Bank Of Africa Mali	BOA-MALI	24/12/1982	8 300	501 938	50	329
Ecobank-Mali	Ecobank	11/09/1998	8 932	439 306	41	407
Banque International pour le Mali	BIM	08/10/1980	10 006	346 083	82	379
Banque Nationale de Développement Agricole	BNDA	06/10/1982	17 138	342 531	44	290
Banque Malienne de Solidarité	BMS	09/04/2002	15 500	268 427	30	198
Banque Atlantique Mali	BANQUE ATLANTIQUE	12/10/2005	5 000	255 630	23	197
Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Mali	BICI-M	28/05/1998	5 000	93 356	9	102
Banque Sahélo Saharienne pour l'Investissement et le Commerce Mali	BSIC-MALI	04/08/2003	7 255	93 312	14	150
Banque Commerciale du Sahel	BCS	17/02/1982	14 300	86 718	13	220
Banque de l'Habitat du Mali	BHM	23/02/1991	11 000	86 067	91	121
Banque pour le Commerce et l'Industrie du Mali	BCI	23/01/2007	10 000	78 961	12	101
Orabank Côte d'Ivoire, Succursale du Mali	-	05/06/2013	0	39 008	0	74
Coris Bank International Mali	-	13/12/2013	5 500	24 636	6	46
Etablissements financiers (3)			**6 039**	**24 624**	**3**	**35**
Fonds de Garantie hypothécaire du Mali	FGHM	02/11/2000	4 883	15 008	1	14
Société Africaine de Crédit Automobile - Alios Finance Succursale du Mali	SAFCA - ALIOS FINANCE	27/02/2008	0	6 767	1	6
Fonds de Garantie Hypothècaire du Mali	FGHM	05/11/2000	1 156	2 849	1	15
Total			**133 970**	**3 233 718**	**516**	**3 084**

Source : Commission Bancaire

(1) Données provisoires

(2) En millions de FCFA

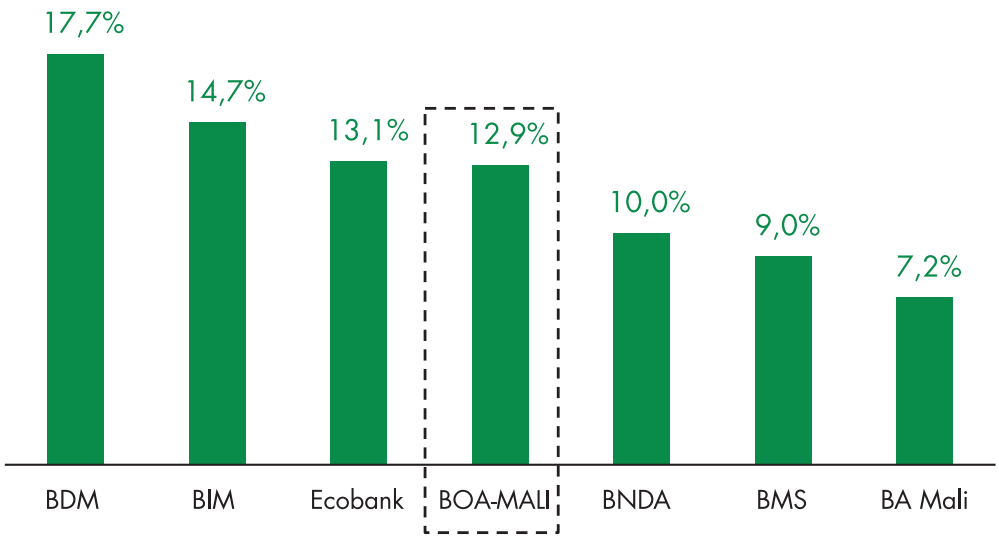
(3) Nombre d'agences et de bureaux constituant le réseau

L'activité bancaire au Mali se caractérise par une forte concentration. En effet, au titre de l'exercice 2014, sept banques collectent près de 84,5% du total des dépôts clientèle et distribuent près de 80,3% des crédits octroyés à la clientèle.

a) Dépôts

Le graphe suivant illustre les parts de marché des principales banques en termes de ressources à fin décembre 2014 :

Part de marché en termes de ressources des principales banques à fin 2014(*)



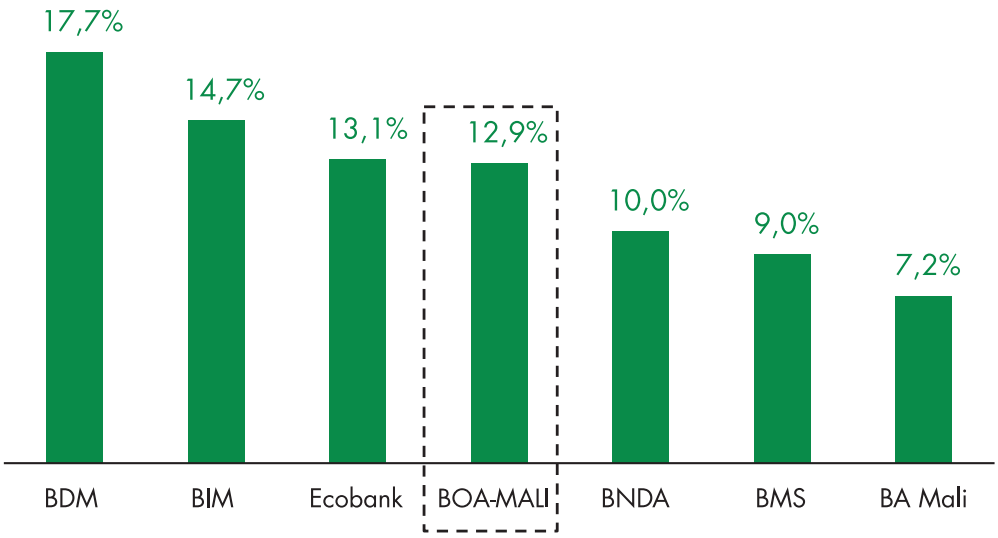
Source : Commission Bancaire, (*) Données provisoires

La Banque de Développement du Mali est leader sur le marché de la collecte des dépôts, avec une part de marché de 17,7%. BIM ; Ecobank et BOA-MALI occupe respectivement la 2ème, la 3ème et la 4ème place, avec des parts de marché s'élevant à 14,7%, 13,1% et 12,9%.

b) Crédits

Le graphe suivant présente les parts de marché des principales banques en termes de crédits à fin décembre 2014 :

Part de marché en termes de crédits des principales banques à fin 2014(*)



Source : Commission Bancaire, (*) Données provisoires

La Banque de Développement du Mali est leader sur le marché des crédits avec une part de marché de 14,5%, suivi de BIM, Ecobank et BOA-MALI qui détiennent respectivement 14,4%, 11,8% et 11,7% du total des engagements clientèles des banques commerciales.

II.2.3. Evolution de l'activité bancaire au Mali sur la période 2012-2014

i) Evolution et structure des dépôts

Les dépôts de la clientèle des établissements de crédit au Mali se présentent comme suit sur la période 2012-2014 :

En MFCFA	2012	2013	2014	TCAM12-14
Dépôts à vue	940 539	1 022 295	1 198 645	12,9%
Dépôts à terme	590 590	681 375	812 120	17,3%
* Dépôts à terme et bons de caisse	246 638	292 087	366 382	21,9%
* Comptes d'épargne à régime spécial	252 868	298 315	334 505	15,0%
* Autres	91 084	90 973	111 233	10,5%
Total dépôts clientèle	**1 531 129**	**1 703 670**	**2 010 765**	**14,6%**

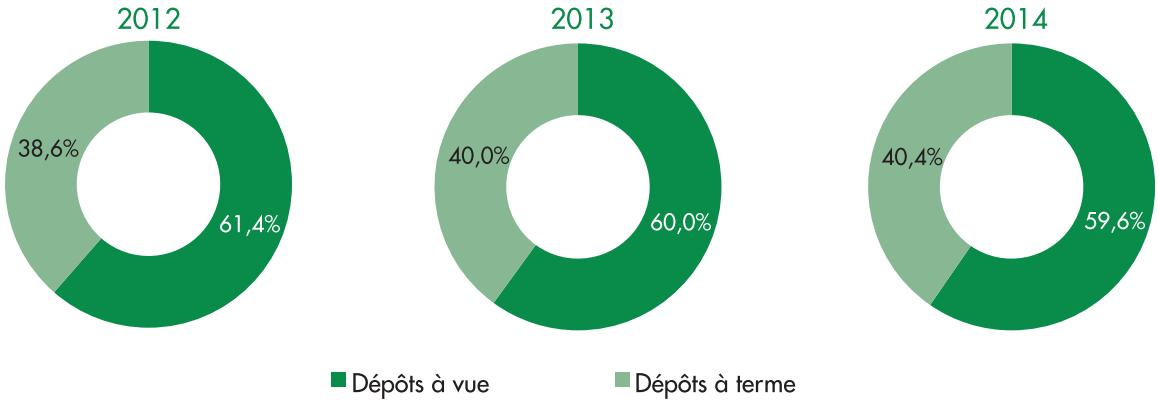
Source : Commission Bancaire

Le total des dépôts clientèle enregistre une augmentation annuelle moyenne de 14,6% sur la période 2012-2014 pour s'établir à 2 010,8 milliards de FCFA vs. 1 531,1 milliards de FCFA à fin 2012. Cette situation s'explique par les éléments conjugués suivants :

- L'évolution à la hausse des dépôts à vue qui enregistrent une croissance annuelle moyenne de 12,9% sur la période et atteignent 1 198,6 milliards de FCFA à fin 2014 contre 940,5 milliards de FCFA à fin 2012 ;

- L'augmentation des dépôts à terme de 17,3% essentiellement due à la hausse des dépôts à terme et bons de caisse et des comptes d'épargne à régime spécial qui enregistrent, respectivement, des taux de croissance de 21,9% et 15,0%.

Structure des dettes clientèle sur la période 2012-2014



Source : Commission Bancaire

La structure des ressources clientèle reste dominée par les comptes non rémunérés qui représentent, à fin 2014, 59,6% du total des ressources clientèle vs. 61,4% à fin 2012. Concernant les dépôts à terme, leur contribution dans les ressources enregistre une légère progression sur la période passant de 38,6% à fin 2012 à 40,4% à fin 2014. Ces derniers sont principalement constitués de DAT et bons de caisse à hauteur de 43,2% en moyenne sur la période et de comptes d'épargne à régime spécial à hauteur de 42,6% en moyenne sur la période étudiée.

j) Evolution et structure des crédits

Les crédits à la clientèle des établissements de crédit au Mali se présentent comme suit sur la période 2012-2014 :

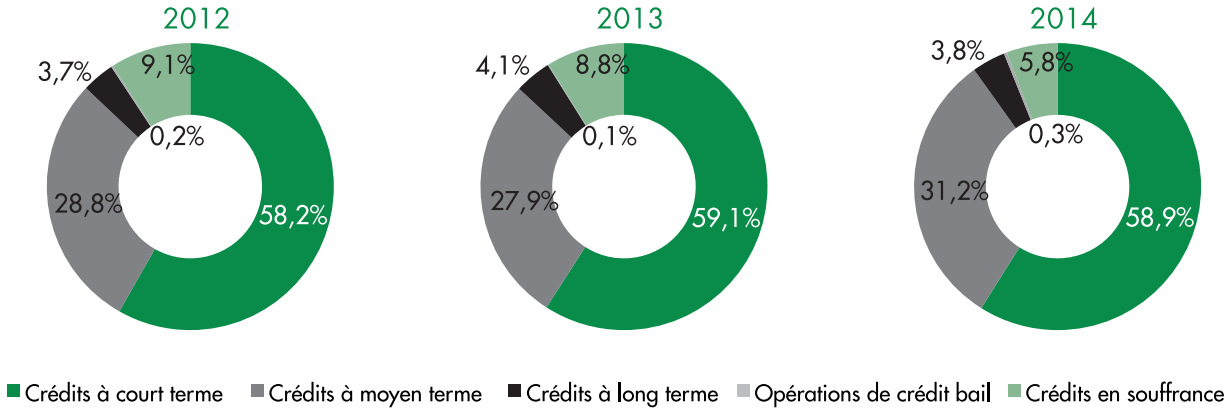
En MFCFA	2012	2013	2014	TCAM12-14
Crédits à court terme	684 050	795 440	925 591	16,3%
Crédits à moyen terme	338 389	375 210	490 083	20,3%
Crédits à long terme	43 202	55 710	59 355	17,2%
Opérations de crédit-bail	2 218	1 286	5 429	56,5%
Crédits en souffrance	106 831	118 642	90 323	-8,1%
Total crédits clientèle	**1 174 690**	**1 346 288**	**1 570 781**	**15,6%**

Source : Commission Bancaire

Le total des crédits clientèle enregistre une augmentation annuelle moyenne de 15,6% sur la période 2012-2014 pour s'établir à 1 570,8 milliards de FCFA vs. 1 174,7 milliards de FCFA à fin 2012. Cette situation s'explique par les éléments conjugués suivants :

- L'évolution à la hausse des crédits à court terme qui enregistrent une croissance annuelle moyenne de 16,3% sur la période et atteignent 925,6 milliards de FCFA à fin 2014 contre 684,1 milliards de FCFA en 2012 ;
- L'augmentation des crédits à moyen et long terme qui enregistrent, respectivement, des taux de croissance de 20,3% et 17,2% ;
- La baisse des crédits en souffrance de 8,1% sur la période, concernant notamment les créances douteuses et litigieuses ainsi que les créances impayées ou immobilisées.

Structure des crédits clientèles sur la période 2012-2014



Source : Commission Bancaire

La structure des crédits clientèle reste dominée par les crédits à court terme qui représentent, à fin 2014, 58,9% du total des crédits vs. 58,2% à fin 2012. Concernant les crédits à moyen et long terme, leur contribution dans les crédits s'élève respectivement à 31,2% et 3,8% à fin 2014. Enfin, il est à noter que la contribution des créances en souffrance a légèrement progressé sur la période passent de 0,2% à fin 2012 à 0,3% à fin 2014.

k) Evolution des principaux indicateurs d'exploitation

L'évolution des principaux indicateurs d'exploitation des établissements de crédit se présente comme suit sur la période 2012-2014 :

En MFCFA	2012	2013	2014	TCAM12-14
Marge d'intérêt	123 885	127 039	149 304	9,8%
Marge sur prestations de services financiers	33	130	44	15,5%
Résultat des opérations de marché	24 495	28 126	26 649	4,3%
Autres produits	612	942	879	19,8%
Produit net bancaire	**149 025**	**156 237**	**176 876**	**8,9%**
Charges générales d'exploitation	98 023	107 754	114 658	8,2%
Provisions nettes sur risques	23 746	17 188	20 046	-8,1%
Résultat d'exploitation	33 379	41 638	51 940	24,7%
Résultat net	**26 957**	**32 806**	**48 829**	**34,6%**

Source : Commission Bancaire

Le Produit net bancaire des établissements de crédit enregistre une croissance annuelle moyenne de 8,9% sur la période et s'établit à 176,9 milliards de FCFA à fin 2014 vs. 149,0 milliards de FCFA à fin 2012. Cette évolution est principalement due à l'augmentation de la marge d'intérêt générée principalement par les produits d'intérêts sur la clientèle.

Les provisions nettes sur risques sont en recul sur la période et baissent en moyenne de 8,1% pour s'établir à 20,0 milliards de FCFA en 2014 vs. 23,7 milliards de FCFA à fin 2012.

Le résultat net, quant à lui, enregistre une croissance annuelle moyenne de 34,6% et atteint 48,9 milliards à fin 2014 vs. 27,0 milliards de FCFA à fin 2012. Cette évolution s'explique essentiellement par (i) la hausse du PNB sur la période, (ii) la diminution du coût du risque de 8,1% et (iii) l'augmentation des autres produits d'exploitation (hors PNB) qui passent de 6,1 milliards à fin 2012 à 9,7 milliards à fin 2014.

I) Présentation des ratios caractéristiques du secteur

A titre indicatif, le tableau suivant présente les principaux ratios qui caractérisent le secteur bancaire au Mali sur la période 2012-2014 :

Ratios	2012	2013	Var_{12-13}	2014(1)	Var_{13-14}
Taux brut de dégradation du portefeuille clientèle *(Créances en souffrance brutes/Total crédits bruts)*	21,5%	19,6%	-1,9 pts	11,4%	-8,2 pts
Taux de provisionnement des créances en souffrance *(Provisions constituées/créances en souffrance brutes)*	63,4%	60,3%	-3,1 pts	52,5%	-7,8 pts
Coût des comptes créditeurs(2) *(Agios sur compte créditeurs/Comptes créditeurs clientèle)*	1,6%	1,6%	0,0 pts	1,7%	0,1 pts
Taux des crédits à la clientèle(2) *(Agios encaissés sur crédits à la clientèle/Encours des crédits à la clientèle)*	11,9%	11,5%	-0,4 pts	11,1%	-0,4 pts
Coefficient net d'exploitation ((Frais généraux +dotations aux amortissements)/PNB)	66,5%	69,2%	2,7 pts	64,8%	-4,4 pts
Coefficient de rentabilité *(Résultat net/Fonds propres)*	11,5%	13,0%	1,5 pts	15,6%	2,6 pts

Source : Commission Bancaire

(1) Données provisoires

(2) Ratios calculés sur la base des encours moyens trimestriels de la période.

III. Indicateurs clés

III.1. Produits et services

BOA-MALI est une banque commerciale qui offre des produits d'assurance (Assurance Prévoyance), des produits bancaires classiques, des services financiers ainsi que des financements structurés. La banque dispose d'une large gamme de produits et services destinés aux particuliers, aux institutions et aux entreprises.

Outre les produits bancaires classiques, la Société propose divers produits qui se présentent comme suit :

1. Produits MultiMedia visant à faciliter les transactions :

- **B-SMS** ou banque par messagerie sur téléphone mobile, permettant au client de consulter et/ou recevoir des informations relatives à son compte bancaire sur son téléphone mobile par messagerie 24h/24 et 7j/7 ;
- **B-PHONE** ou banque par téléphone permettant au client d'accéder à son compte par le biais de son téléphone mobile 24h/24 et 7j/7
- **B-WEB** ou banque par internet, permettant au client de consulter et/ou recevoir gratuitement des informations relatives à son compte bancaire par le biais d'internet.

2. Packages :

La Banque a développé trois packages pour les salariés du secteur privé, de la fonction publique et des acteurs du secteur informel et qui se présentent comme suit :

- **Le Pack FONXIONARIA** : il s'agit d'une offre globale et forfaitaire destinée aux fonctionnaires titulaires, leur permettant de bénéficier des avantages tarifaires sur un ensemble de produits et services adossés à un compte à vue :

• Compte à vue ;

• Plan Epargne Ambition ;

• Carte de retrait SESAME ;

• Découvert pouvant atteindre 50% du salaire domicilié combiné à une assurance associée ;

- Une réserve d'argent (1 mois de salaire sous forme de crédit) ;
- Chéquier ;
- Banque à distance B-SMS et B-PHONE ;
- Gratuité des opérations courantes ;
- Conditions préférentielles en cas d'octroi d'un crédit : le client bénéficie de 50% de réduction sur les frais de dossier combiné à un taux d'intérêt bonifié.

– **Le Pack SALARIA** : il s'agit d'une offre globale et forfaitaire destinée aux salariés du secteur privé leur permettant de bénéficier des avantages tarifaires sur un ensemble de produits et services adossés à un compte à vue :

- Compte à vue ;
- Compte Epargne ;
- Carte de retrait SESAME+ ;
- Découvert pouvant atteindre 50% du salaire domicilié combiné à une assurance associée ;
- Chéquier ;
- Banque à distance B-SMS et B-PHONE ;
- Gratuité des opérations courantes ;
- Conditions préférentielles en cas d'octroi d'un crédit : le client bénéficie de 50% de réduction sur les frais de dossier combiné à un taux d'intérêt bonifié.

– **Le Pack SALARIA+** : il s'agit d'une offre globale et forfaitaire destinée aux salariés des entreprises privées faisant l'objet d'une convention entreprise avec BOA, leur permettant de bénéficier des avantages tarifaires sur un ensemble de produits et services adossés à un compte à vue :

- Compte à vue ;
- Gratuité des opérations courantes (tenue de compte, virement compte, remises chèques, compte épargne, etc.) ;
- Découvert pouvant atteindre 50% du salaire domicilié ;
- Carte de retrait SESAME+ ;
- Plan Epargne AMBITION ;
- Une réserve d'argent (1 mois de salaire sous forme de crédit) ;
- Banque à distance B-SMS et B-PHONE ;
- Assurances, moyens de paiement, découvert et vie emprunteur sur la réserve d'argent octroyée ;
- Conditions préférentielles en cas d'octroi d'un crédit : le client bénéficie de 50% de réduction sur les frais de dossier combiné à un taux d'intérêt bonifié.

– **Le Pack Mon Business** : il s'agit d'une offre globale et forfaitaire destinée aux commerçants opérant dans le secteur informel, leur permettant de bénéficier des avantages tarifaires sur un ensemble de produits et services adossés à un compte à vue :

- Compte à vue ;
- Carte de retrait SESAME ;
- Compte Epargne ;
- Banque à distance B-SMS et B-PHONE.

3. *Prêts*

- Découvert Automatique pour les salariés ;
- Microfinance « Prêt Femmes Entrepreneurs » ;
- Prêt Collectif ;
- Prêt Consommation ;
- Prêt Équipement ;
- Prêt Immobilier « Prêt Ma Maison » ;
- Prêt Informatique ;
- Prêt Tabaski ;
- Prêt Tous à l'École ;
- Prêt Vitamine.

4. *Comptes et Plans*

- Compte Chèque ;
- Compte Devises ;
- Compte Épargne ;
- Compte Épargne Élite ;
- Dépôt à Terme ;
- Plan Épargne Ambition : une épargne progressive dépendamment de la capacité de financement du client. En outre, il peut bénéficier d'un crédit échelonné sur 12 versements mensuels réguliers ;
- Plan Épargne Logement : une épargne échelonnée sur 36 mois minimum pouvant servir d'apport initial dans le cadre du financement d'un projet immobilier.

5. *Produits monétiques*

- **Les cartes SESAME :**

• Carte SÉSAME+ : carte de retrait et de paiement à débit immédiat sur le réseau GAB de BOA et le réseau du GIM UEMOA ;

• Carte SÉSAME ÉPARGNE : carte de retrait et de paiement à débit immédiat sur le réseau GAB de BOA.

- **Les cartes VISA :**

• Carte VISA LIBRA : une carte Visa CLASSIC ;

• Carte VISA PROXIMA : une carte VISA ELECTRON ;

• Carte VISA Prépayée TUCANA : carte prépayée VISA ELECTRON.

Toutes ces cartes de retrait et de paiement VISA sont à débit immédiat. Elles permettent le règlement d'achats de biens et services sur internet et sur TPE chez les commerçants arborant l'emblème Visa.

6. *Services aux entreprises*

BOA-MALI offre un large choix de produits et services à destination des grandes entreprises, PME/PMI, associations, institutions et professions libérales.

7. Transfert et change

- BOA Express ;
- Change Manuel ;
- Orange Money ;
- Western Union.

III.2. Réseau d'agences

III.2.1. Répartition géographique des agences

Dans le cadre de sa politique de proximité, BOA-MALI compte dans son réseau 51 points de vente répartis de la manière suivante :

Situation géographique	Centre d'affaires	Agences	Bureaux
Bamako	1 centre d'affaires	**16 agences** : Agence principale, Agence Elite, ACI 2000, Baco Djicoroni, Badalabougou, Dibida, Faladiè, Grand Marché, Hamdallaye, Hippodrome, Magnambougou, Marché de Médine, Route de l'Aéroport, Sébénikoro, Zone Industrielle, Boulkassoumbougou.	**14 bureaux** : Baco Djicoroni, Station Shell, Faso Kanu, Kalabankoro, Lafiabougou, Médine, Missabougou, Niaréla, Place Can, Pont Richard, Koulouba, Sotuba, Woyanko, Banankabougou.
Autres régions		**11 agences** : Bougouni, Gao, Kayes, Koulikoro, Koutiala, Mopti, Nioro, Ségou, Sikasso, Tombouctou, Niono.	**9 bureaux** : Diéma, Keniéba, Koutiala, Morila, Sadiola, Sévaré, Sikasso Médine, Ségou, Seribala.
Total	**1 centre d'affaires**	**27 agences**	**23 bureaux**

Source : BOA-MALI

BOA-MALI poursuit sa politique de proximité avec l'ouverture d'autres nouvelles agences avant fin et au-delà de 2015.

III.2.2. Evolution des points de vente

Le tableau suivant présente l'évolution des points de vente de BOA-MALI sur la période 2010-2014 :

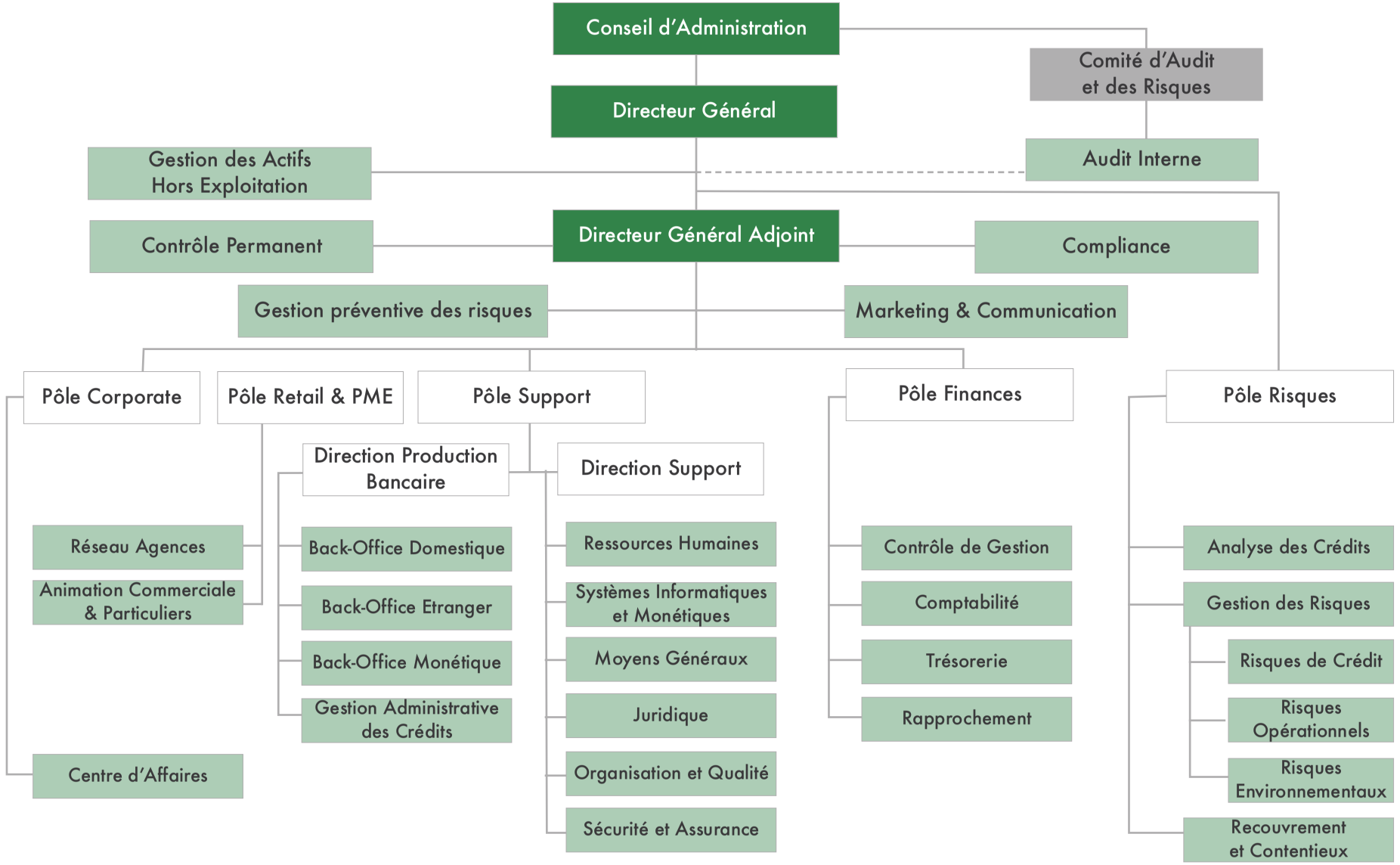
	2010	2011	2012	2013	2014	TCAM10-14
Points de vente	39	44	48	48	51	6,9%

Les points de vente de BOA-MALI évoluent de 39 sites en 2010 à 51 sites en 2014 soit une croissance annuelle moyenne de 6,9%. Cette évolution dénote de la volonté du groupe de renforcer son positionnement sur le marché bancaire malien.

IV. Organisation

IV.1. Organigramme au 31 octobre 2015

L'organigramme actuel de la Banque se présente comme suit :



IV.2. Ressources humaines

IV.2.1. Politique sociale

La politique sociale de BOA MALI s'articule essentiellement autour des axes stratégiques suivants :

- L'amélioration des conditions de travail à travers une écoute sans relâche des préoccupations exprimées par le Personnel, qui s'est matérialisée par la mise en place des Comités d'Hygiène et de Sécurité. En effet, le domaine de la santé et de la sécurité relèvent des principales préoccupations des employés ;
- L'instauration d'une conduite des négociations collectives en permanence avec les instances représentatives des salariés en l'occurrence le Syndicat ;
- L'entretien d'une politique familiale (assurance retraite complémentaire, assurance maladie dont bénéficient les membres de la famille, programme d'aide aux employés vivant une situation problématique sur le plan sanitaire notamment, l'organisation d'activités familiales récréatives et sportives autour de l'arbre de noël et la célébration de l'anniversaire des employés, l'organisation de matchs de football et de basket ball masculin et féminin) ;
- La culture de la formation continue concrétisée par (i) un investissement dans des formations diplômantes et qualifiantes, intra Groupe et extra Groupe et (ii) une politique de formation interne permettant aux plus anciens de capitaliser sur leur expérience pour la diffuser au sein de l'entreprise ;
- Le développement de l'esprit BOA à travers :

– Des facilités accordées permettant au personnel de participer à la structure actionnariale de BOA-MALI suite aux augmentations de capital réalisées ;

– L'octroi aux Employés de décorations et récompenses pour leur ancienneté et leur fidélité.

IV.2.2. Evolution de l'effectif sur la période 2010-2014

Au 31 décembre 2014, l'effectif total de BOA-MALI s'élève à 329 personnes composé principalement de gradés et de cadres locaux. La structure de l'effectif sur la période 2010-2014 se présente comme suit :

Catégories	2010	2011	2012	2013	2014	TCAM10-14
Cadres expatriés	1	1	1	0	0	-
Cadres locaux	109	120	126	121	124	3,3%
Gradés	146	173	175	170	160	2,3%
Employés	11	9	9	8	8	-7,7%
Personnel non bancaire	38	38	38	37	37	-0,7%
Effectif total	**305**	**341**	**349**	**336**	**329**	**1,9%**

Source : BOA-MALI

L'effectif de BOA-MALI évolue de 305 employés en 2010 à 329 employés en 2014, soit une croissance annuelle moyenne de 1,9% sur la période 2010-2014. La structure de l'effectif se compose essentiellement de gradés et cadres locaux qui représentent respectivement 48,6% et 37,7% de l'effectif global à fin 2014.

V. Principales filiales et participations de BOA-MALI

BOA-MALI détient des participations dans des banques et établissements financiers ainsi que dans des sociétés immobilières ou autres.

V.1. Participations dans les banques et établissements financiers

Le tableau suivant présente la situation des participations dans les banques et établissements financiers de BOA-MALI à fin 2014 :

Dénomination	Capital social en M FCFA	Montant participation net en M FCFA	Part de BOA-MALI
BOA Burkina Faso	11 000	11	0,10%
F G H M	1 004	35	3,48%
GARI	12 955	108	0,83%
BOA France	9 183	1 169	12,73%

Source : BOA-MALI

Les indicateurs financiers des participations bancaires et établissements financiers se présentent comme suit à fin 2014 :

Participations	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes perçus au titre de l'exercice n-1
BOA Burkina Faso	36 044	10 478	12
F G M H	68	23	0
GARI	1 954	0	0
BOA France	136 435	26 815	0

Source : BOA-MALI

V.2. Participations dans les sociétés immobilières

Le tableau suivant présente la situation des participations de BOA-MALI dans les sociétés immobilières à fin 2014 :

Dénomination	Capital social en M FCFA	Montant en M FCFA	Part de BOA-MALI
SA Olympe	1 000	240	24,00%

Source : BOA-MALI

Les indicateurs financiers des participations dans les sociétés immobilières se présentent comme suit à fin 2014 :

Participations	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes perçus au titre de l'exercice n-1
SA Olympe	0	0	0

Source : BOA-MALI

V.3. Autres participations

Outre les banques et établissements financiers ainsi que les sociétés immobilières, BOA-MALI dispose d'autres participations dans les établissements suivants :

Dénomination	Nature de l'activité	Capital social en M FCFA	Montant participation net en M FCFA	Part de BOA-MALI
AGORA	Société de participation	5 000	250	5,00%
CTMI -UEMOA	Gestion de la monétique dans l'UEMOA	2 179	16	0,73%
SGI Mali	Société de bourse	350	4	1,07%
Allianz Mali	Assurance	1 000	80	8,00%
CRRH	Refinancement hypothécaire	3 000	100	3,33%
UAM - IARD	Assurance	1 000	100	10,00%

Source : BOA-MALI

Les indicateurs financiers des autres participations de BOA-MALI se présentent comme suit à fin 2014 :

Participations	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes perçus au titre de l'exercice n-1
AGORA	8 159	7 221	372
CTMI -UEMOA	5 376	632	0
SGI Mali	602	202	0
Allianz Mali	3 651	293	14
CRRH	3 859	274	0
UAM - IARD	91 782	7 094	0

Source : BOA-MALI

VI. Appartenance au Groupe BOA

VI.1. Présentation de Bank Of Africa Group

Créé il y a plus de 30 ans, au Mali, le Groupe BOA compte aujourd'hui plus de 5 000 collaborateurs et est implanté, dans 17 pays dont la France à travers un réseau de 15 banques commerciales, 1 société financière, 1 banque de l'habitat, 1 banque d'investissement, 2 sociétés d'investissement, et 1 bureau de représentation du Groupe en Ethiopie.

Fort d'un réseau d'exploitation et de production dédiés, BOA s'étend avec 454[2] agences à fin 2014. De plus, le Groupe multiplie les points de ventes et jouit d'un parc de Guichets Automatiques Bancaires et de Terminaux de Paiement Électronique, d'environ 600 unités, en expansion continue.

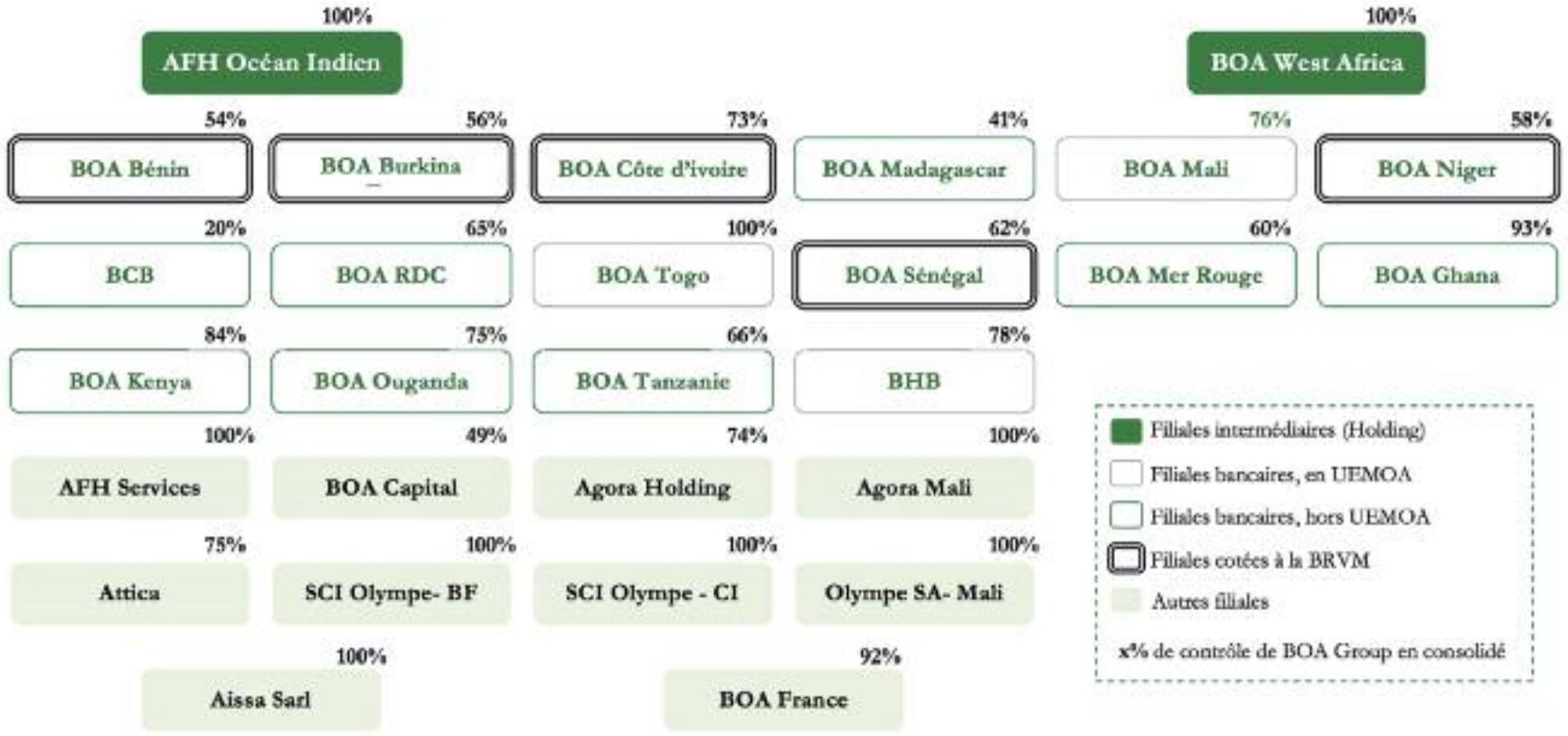
Adossé à un partenaire bancaire de 1er plan, BMCE Bank apporte un puissant soutien stratégique et opérationnel au groupe BOA, ainsi qu'un accès direct à des marchés internationaux grâce à sa présence en Europe et en Asie.

Le Groupe BOA est adossé à un partenaire bancaire de premier plan, en l'occurrence 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 et en Asie.

2. Hors Togo

VI.2. Organigramme simplifié de BOA Group

Compte tenu des participations croisées de BOA Group, l'organigramme simplifié du Groupe a été présenté reprenant les pourcentages de contrôle dans chaque filiale.



VI.3. Principaux faits marquants depuis cinq ans

Le tableau suivant illustre les principaux faits marquants du Groupe BOA depuis 5 ans :

Dates	Faits marquants
2010	• Renforcement de la structure financière et des moyens techniques d'intervention avec l'entrée au capital du groupe BMCE Bank
2011	• Nomination de Mohamed Bennani en tant que nouveau PDG de BOA Group • Acquisition de la Banque ghanéenne Amalbank (BOA Ghana) • Amélioration du contrôle de la gouvernance et du capital des filiales et développement de synergies avec le groupe BMCE Bank
2013	• Démarrage de l'activité au Togo et augmentation de la part de BMCE Bank dans le capital de BOA passant de 65,2% à 72,6%
2014	• Démarrage de l'activité de BOA Capital banque d'investissment en Joint Venture avec BMCE Bank
2015	• Changement du logo

Source : Rapport annuel BOA Group

VI.4. Présentation des synergies entre les entités du Groupe BOA

L'année 2008 marque l'entrée de la BANQUE MAROCAINE DU COMMERCE EXTERIEUR (BMCE Bank) au sein du capital de BOA GROUP. L'entrée dans le capital de cet actionnaire banquier stratégique a permis de fournir des moyens d'action importants, à la fois pour la croissance de chacune des entités existantes du Groupe BOA, mais aussi pour la mise en œuvre des projets de développement géographique et sectoriel.

Ces banques peuvent avoir des clients de nature différente, en fonction des conditions d'implantation dans le pays concerné et des structures économiques de celui-ci. Toutefois, elles s'inspirent d'une approche commune de la clientèle et développent une étroite coopération dans de nombreux domaines tels que la politique commerciale, les développements informatiques, la formation du personnel, les produits nouveaux, etc. Ainsi, chaque établissement profite au mieux des synergies issues de l'existence de ce réseau.

VII. Stratégie de développement

Dans le cadre de sa stratégie de développement, les investissements déployés par BOA-MALI en moyens généraux, moyens informatiques et aménagements des locaux se présentent comme suit :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Immoblisations incorporelles	283	252	-10,8%	260	3,0%
Immobilisations corporelles	11 438	12 826	12,1%	20 566	60,3%
Total investissements	**11 721**	**13 079**	**11,6%**	**20 826**	**59,2%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

A fin 2013, les investissements s'élèvent à 13,1 milliards de FCFA en hausse de 11,6% par rapport à 2012. Cette évolution s'explique par la hausse des immobilisations corporelles de 12,1% qui correspond principalement aux travaux de rénovation et d'aménagement du siège, des agences et des bureaux pour un montant total de 1,5 milliard de FCFA.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, les investissements s'élèvent à 20,8 milliards de FCFA en hausse de 59,2% par rapport à 2013. Cette évolution s'explique par la hausse des immobilisations corporelles de 60,3%, principalement soutenue par la finalisation des travaux de rénovation et d'aménagement du siège, des agences et des bureaux pour un montant total de 1,9 milliard de FCFA.

CHAPITRE IV. PRESENTATION DE L'OPERATION

I. Cadre général de l'opération

La politique du Groupe Bank Of Africa, acteur de référence sur le marché bancaire africain, s'est illustrée par l'admission progressive de ses filiales à la cote de la BRVM. A cet effet, plusieurs filiales du Groupe se sont introduites en bourse, à savoir BOA-BENIN (17 novembre 2000), BOA-NIGER (30 décembre 2003), BOA-COTE D'IVOIRE (7 avril 2010), BOA-BURKINA FASO (30 décembre 2010) et BOA-SENEGAL (10 décembre 2014).

L'Offre Publique de Ventre d'actions, objet de la présente Note d'Information, qui sera suivie de la demande d'admission à la cote des actions de BOA-MALI, s'inscrit dans la même démarche entamée par le Groupe BOA qui se propose d'être aussi un acteur majeur du marché financier régional de l'UMOA.

II. Cadre légal de l'opération

L'Assemblée Générale Extraordinaire, tenue en date du 20 juin 2015, a décidé de réaliser une augmentation de capital de BOA-MALI visant à porter le capital social de la Banque de Huit milliards trois cents millions (8 300 000 000) de FCFA à dix milliards trois cents millions (10 300 000 000) de FCFA, et ce à travers une Offre Publique de Vente (OPV) sur le marché financier de l'UEMOA.

Cette augmentation de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, entrainera la création de 400 000 actions nouvelles et sera suivie d'une introduction en bourse des actions de la Banque à la BRVM. A noter que sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale Extraordinaire a décidé de ramener la valeur nominale des actions composant le capital de BOA-MALI de 10 000 à 5 000 FCFA, sous réserve de la modification des statuts.

Les principales résolutions approuvées par l'Assemblée Générale Extraordinaire de BOA-MALI, tenue en date du 20 juin 2015, sont les suivantes :

Première résolution

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après en avoir délibéré, décide de l'introduction en bourse des actions de la BANK OF AFRICA – MALI à la cote de la BRVM selon l'ensemble des modalités qui lui ont été soumises dans le rapport du Conseil d'Administration à la présente assemblée.

Cette résolution mise aux voix, est adoptée à l'unanimité.

Deuxième résolution

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes, décide d'augmenter le capital social d'un montant de deux Milliards (2 000 000 000) Francs CFA pour le porter de huit milliards trois cents millions (8 300 000 000) Francs CFA à dix milliards trois cents millions (10 300 000 000) Francs CFA, à travers une Offre Publique de Vente (OPV) de quatre cent mille (400 000) actions nouvelles auprès de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM).

Cette augmentation sera réalisée sous réserve de l'obtention des autorisations et du respect de la réglementation du Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF) selon les modalités ci-après :

- Montant du capital avant émission : 8 300 000 000 FCFA.
- Nombre d'actions avant émission : 1 660 000.
- Montant nominal de l'émission : 2 000 000 000 FCFA.
- Nombre d'actions nouvelles à émettre : 400 000 actions dont :

- 340 000 actions offertes au grand public au prix de 22 500 FCFA l'action ;
- 60 000 actions offertes au personnel, dont 40 000 exclusivement au personnel de l'émetteur et 20 000 au personnel des autres entités du Groupe BANK OF AFRICA, au prix préférentiel de 19 000 FCFA.

Dans l'hypothèse où les 40 000 actions dédiées au personnel de BOA-MALI ne seraient pas souscrites en totalité, les actions non souscrites seront offertes en priorité au personnel des autres entités du Groupe BANK OF AFRICA au même prix préférentiel. Si au terme de ces étapes, il demeure des actions non souscrites, elles seront alors offertes au public, selon les conditions fixées pour cette catégorie d'investisseurs.

- Valeur nominale des actions : 5 000 FCFA ;
- Forme des titres : Actions dématérialisées ;
- Droit Préférentiel de Souscription (DPS) : Il a été décidé une suppression des droits préférentiels de souscriptions des actionnaires actuels. Ainsi, les 340 000 actions nouvelles émises destinées aux investisseurs, autres que le personnel, pourront être souscrites par des actionnaires ou par des non actionnaires ;
- Période de souscription des actions émises : Trente (30) jours, avec possibilité d'extension à soixante (60) jours en cas de besoin ;
- Date d'ouverture de la souscription : Elle sera déterminée en fonction de la date de délivrance du visa du Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers ;
- Date d'entrée en jouissance des actions nouvelles : 1er janvier 2016 ;
- Option en cas d'insuffisance des souscriptions : Si les souscriptions enregistrées n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le Conseil d'Administration pourra, conformément aux dispositions légales, limiter le montant de l'augmentation de capital aux montants des souscriptions recueillies à condition que celles-ci atteignent les trois quart (3/4) au moins de l'augmentation de capital prévue, soit un milliard cinq cent millions (1 500 000 000) FCFA.

Le Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers sera officiellement saisi selon les procédures en vigueur pour la demande de visa.

Cette résolution mise aux voix, est adoptée à l'unanimité.

Troisième résolution

En conséquence des précédentes résolutions, l'Assemblée Générale Extraordinaire décide de modifier les articles 9, 13 et 14 des statuts relatifs au Capital Social, à la forme des actions et au mode de Cession et de Transmission des actions qui seront dorénavant libellés ainsi qu'il suit :

Article 9 : Capital Social

Le capital social est fixé à la somme de huit milliards trois cents millions (8 300 000 000) de Francs CFA, divisé en un million six cent soixante mille (1 660 000) actions de cinq mille (5 000) Francs CFA chacune, toutes entièrement souscrites et intégralement libérées.

Article 13 : Forme des actions

Les actions sont nominatives et dématérialisées. Les titres sont inscrits en compte auprès d'une Société de Gestion et d'Intermédiation agréée par le Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers, ou d'une Banque teneur de compte et conservateur.

Un relevé de portefeuille est délivré périodiquement par la Société de Gestion et d'Intermédiation ou par la Banque teneur de compte.

Article 14 : Cession et transmission des actions

La propriété des actions résulte de leur inscription au nom du ou des titulaires sur un compte titre ouvert à cet effet auprès d'une Société de Gestion et d'Intermédiation agréée par le Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers, ou d'une Banque teneur de compte et conservateur.

La cession de ces actions ne peut s'opérer à l'égard des tiers et de la Société que lorsqu'elle s'effectue à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières par l'intermédiaire d'une Société de Gestion et d'Intermédiation.

Le prix d'achat est fixé par le cours de l'action conformément aux règles du marché financier.

Ces dispositions sont applicables en cas d'apport partiel d'actifs, de fusion ou de scission. Elles peuvent s'appliquer à la cession des droits d'attribution en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, primes d'émission ou de bénéfices ainsi qu'en cas de cession de droits de souscription à une augmentation de capital par voie d'apports en numéraires ou de renonciation individuelle au droit de souscription en faveur de personnes dénommées.

Cette résolution mise aux voix, est adoptée à l'unanimité.

Quatrième résolution

Après avoir entendu lecture de toutes les modifications des statuts proposées par le Conseil d'Administration et en avoir délibéré, l'Assemblée Générale Extraordinaire décide de modifier l'ensemble des articles desdits statuts qui nécessitent d'être mis en conformité avec les dispositions de l'Acte Uniforme révisé de l'OHADA du 30 janvier 2014 sur les Sociétés Commerciales et le GIE.

Cette résolution mise aux voix, est adoptée à l'unanimité.

Cinquième résolution

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après en avoir délibéré :

- Confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration et au Directeur Général à l'effet d'accomplir toutes les formalités et suivre toutes les procédures nécessaires à cette introduction en bourse ;
- Approuve la proposition de mandater la Société de Gestion et d'Intermédiation ACTIBOURSE en vue d'assister la Banque en qualité d'Arrangeur et de chef de file pour le placement des actions à émettre ;
- Donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration à l'effet de réaliser l'augmentation de capital par Offre Publique de Vente, d'en fixer les modalités qui seront nécessaires, d'en constater la réalisation définitive et de procéder à la modification des statuts telle que précisé plus haut.

Cette résolution mise aux voix, est adoptée à l'unanimité.

Sixième résolution

L'Assemblée Générale Extraordinaire donne tous pouvoirs au Président du Conseil d'Administration et au Directeur Général, pouvant agir ensemble ou séparément, à l'effet de :

- Passer et signer tous actes, remplir toutes formalités, et généralement de,
- Faire tout ce qui est nécessaire en vue de la réalisation de l'augmentation de capital, de l'introduction en bourse et de la modification des statuts.

Cette résolution mise aux voix, est adoptée à l'unanimité.

Septième résolution

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée constatant ses délibérations, à l'effet d'accomplir tous dépôts, publicités et formalités légales.

Cette résolution mise aux voix, est adoptée à l'unanimité.

III. Objectifs de l'opération

L'Offre Publique de Vente suivie de l'introduction en bourse de BOA-MALI s'inscrit dans une stratégie de croissance et de développement, d'ouverture, de transparence et de proximité avec ses clients et partenaires. Le projet d'introduction en bourse permettra l'association de nouveaux actionnaires (grand public) au sein du capital par l'émission en Bourse de nouvelles actions.

Ainsi, les objectifs recherchés par la Banque à travers la présente opération se présentent comme suit :

- Renforcer les moyens financiers de la Banque dans le cadre de sa stratégie de développement ;
- Elargir le tour de table de BOA-MALI en ouvrant l'actionnariat à de nouveaux investisseurs ;
- Améliorer et consolider les ratios prudentiels édictés par la réglementation bancaire ;
- S'aligner sur les autres filiales du Groupe BOA de la zone UMOA ;
- Accroitre la notoriété de la Banque auprès de la communauté financière et du grand public en développant une identité forte et cohérente ;
- Accroître la proximité de BOA-MALI avec ses clients en leur proposant de participer à son capital ;
- Motiver et fidéliser ses collaborateurs en associant les salariés au capital de la Banque.

IV. Actionnariat avant et après l'opération

Dans l'hypothèse où (1) la valeur nominale de l'action est de 5 000 FCFA après modification des statuts de BOA-MALI, (ii) les 340 000 actions proposées au grand public sont souscrites intégralement et (iii) les 60 000 actions proposées au personnel de BOA-MALI et des autres entités du Groupe BOA sont souscrites intégralement, l'actionnariat, à titre indicatif, avant et après l'opération se présenterait comme suit :

Nom ou raison sociale des actionnaires	Avant opération		Après opération	
	Nombre d'actions détenues	% de détention	Nombre d'actions détenues	% de détention
BOA West Africa	1 263 908	76,1%	1 263 908	61,4%
Unifida	42 536	2,6%	42 536	2,1%
Attica	42 562	2,6%	42 562	2,1%
BOA Bénin	788	0,1%	788	0,0%
Personnes physiques nationales	301 450	18,2%	301 450	14,6%
Personnes physiques étrangères	3 734	0,2%	3 734	0,2%
Autres actionnaires	5 022	0,3%	5 022	0,2%
Personnel BOA-MALI	0	0,0%	40 000	1,9%
Personnel entités BOA Group	0	0,0%	20 000	1,0%
Grand public	0	0,0%	340 000	16,5%
Total actionnariat	**1 660 000**	**100,0%**	**2 060 000**	**100,0%**

V. Renseignements relatifs aux titres à émettre

Capital initial	8 300 000 000 FCFA
Nombre d'actions anciennes	1 660 000
Nombre d'actions nouvelles	400 000 actions dont : - 340 000 offertes au grand public ; - 40 000 offertes au personnel de BOA-MALI ; - 20 000 offertes au personnel des autres entités du Groupe BOA.
Montant nominal de l'opération	2 000 000 000 FCFA
Forme des titres	Les actions sont nominatives et dématérialisées. Les titres sont inscrits en compte auprès d'une SGI agréée par le CREPMF, ou d'une Banque teneur de compte et conservateur.
Valeur nominale de l'action	5 000 FCFA
Prix d'émission	- 22 500 FCFA pour les actions offertes au grand public ; - 19 000 FCFA pour les actions offertes au personnel de BOA-MALI et des autres entités du Groupe BOA.
Date de jouissance	1er janvier 2016. Les souscriptions à la présente offre ne bénéficieront pas des dividendes payés au titre de l'exercice 2015
Droit préférentiel de souscription	L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 juin 2015 a décidé de supprimer le droit préférentiel de souscription réservé aux actionnaires actuels pour la totalité des actions à émettre dans le cadre de cette opération.

VI. Eléments d'apréciation du prix de l'offre

VI.1. Méthodes de valorisation utilisées

Dans le cadre de la détermination du prix de l'offre de la présente opération, trois approches ont été utilisées pour la valorisation des titres de BOA-MALI :

- La méthode de l'Excess Equity ;
- La méthode des comparables boursiers ;
- La méthode des comparables transactionnels.

VI.1.1. La méthode de l'Excess Equity

a) Définition de la méthode

La méthode de l'Excess Equity est fondée sur le principe qu'une banque ne peut exercer son activité sans remplir les conditions imposées par le régulateur. Parmi ces conditions figure le ratio de solvabilité minimal à respecter. Ainsi, la valeur de la banque est définie par sa capacité à générer des fonds propres excédentaires, potentiellement remboursables à ses actionnaires.

b) Description de la méthode

La méthode de l'Excess Equity permet de valoriser les flux disponibles pour l'actionnaire induisant de facto la valeur de 100,0% des fonds propres de BOA-MALI. L'excédent en fonds propres dégagés (ou le besoin en fonds propres) est actualisé au coût des fonds propres.

c) Méthodologie adoptée dans le cadre de la valorisation de BOA-MALI par l'Excess Equity

La méthodologie adoptée dans le cadre de la valorisation des titres de BOA-MALI se présente comme suit :

- Calcul du niveau de fonds propres réglementaires minimum requis chaque année en multipliant le ratio de solvabilité minimum par les risques moyens pondérés (RWA) de la Banque ;
- Calcul de l'excédent en fonds propres (ou du besoin en fonds propres) : cet excédent ou besoin correspond à la différence entre les fonds propres prudentiels (Tier 1) de la banque, ajusté du résultat net et du niveau de fonds propres minimum requis par la BCEAO ;
- Estimation d'une valeur terminale correspondant à la valeur de la banque à l'issue de l'horizon prévisionnel. Le calcul de la valeur terminale se détaille comme suit :
- Détermination d'un résultat net normatif sur la base d'un ROE normatif de 17,0% (basé sur une ROE 2014 de 16,7%) : RN normatif = 17,0% * capitaux propres à horizon prévisionnel ;
- Détermination de la partie du résultat net à réinvestir dans chaque participation bancaire sur la base d'une croissance perpetuelle (g) de 3,0%. Le calcul du montant à réinvestir se présente comme suit : g*capitaux propres à horizon prévisionnel ;
- Détermination du résultat net normatif distribuable (RNd) correspondant aux flux normatif : RND=RN normatif – g*capitaux propres à horizon prévisionnel ;
- Compte tenu du taux de croissance à l'infini retenu, la valeur terminale (Vt) se calcule comme suit : Vt= RNd/(Cfp-g).

d) Coût des fonds propres retenu

Le coût des fonds propres retenu est de 15,1% et correspond à la formule suivante : Cfp = Rf + ß (Rm – Rf).

Cfp : Coût des fonds propres ;
Rf : Taux sans risque ;
ß : Coefficient de risque systématique ;
Rm : Taux de rentabilité exigé sur le marché.

e) Valorisation de BOA-MALI par la méthode de l'Excess Equity

La valorisation de 100% des fonds propres de BOA-MALI selon la méthode de l'Excess Equity se présente comme suit :

Valeur de 100% des fonds propres en millions de FCFA	37 261
Nombre d'actions	1 660 000
Valeur de l'action (unité en FCFA)	22 446

Le prix de l'action de BOA-MALI ressort à 22 446 FCFA.

VI.1.2. La méthode des comparables boursiers

a) Description et méthodologie

La méthode des comparables boursiers est une méthode comparative, qui consiste à appliquer aux agrégats financiers de BOA-MALI, les multiples observés sur l'échantillon des BOA cotées en bourse. Les multiples retenus dans le cadre de la valorisation sont le P/B et le P/E.

L'échantillon des comparables boursiers retenu est représentatif du marché bancaire dans la zone UMOA et se compose de : BOA Niger, BOA Sénégal, BOA Bénin, BOA Burkina et BOA Côte d'Ivoire.

A la date de la valorisation de BOA-MALI soit au 05 février 2015, les multiples de valorisation de l'échantillon de comparables boursiers se présentent comme suit :

Entités	Price to Book Value	Price Earning Ratio
BOA-NIGER	3,4 x	16,6 x
BOA-SENEGAL	2,9 x	21,0 x
BOA-BENIN	1,5 x	7,8 x
BOA-BURKINA FASO	2,4 x	10,0 x
BOA-CÔTE D'IVOIRE	2,3 x	8,8 x
Moyenne	**2,5 x**	**12,8 x**

Source : Capital IQ au 05/02/2015

b) Valorisation par la méthode des comparables boursiers

Ainsi, compte tenu des éléments présentés ci-dessus, la valorisation des titres de BOA-MALI par la méthode des comparables boursiers se présente comme suit :

En M FCFA	Agrégats	Multiple retenu	Valeur de 100% des FP	Valeur de l'action(*)
Résultat net à fin 2014	4 021	12,8 x	51 591	31 079
Capitaux propres à fin 2014	24 073	2,5 x	59 737	35 986

(*) En FCFA

Ainsi, le prix de l'action par la valorisation par la méthode des comparables boursiers se situe dans une fouchette comprise entre 31 079 FCFA et 35 986 FCFA.

VI.1.3. La méthode des comparables transactionnels

a) Description et méthodologie

La méthode des comparables transactionnels est une méthode comparative, qui consiste à appliquer aux agrégats financiers de BOA-MALI, les multiples observés sur un échantillon de transactions récentes sur des sociétés opérant dans le secteur bancaire. Les multiples retenus dans le cadre de la valorisation sont le P/B et le P/E.

A la date de la valorisation de BOA-MALI soit au 05 février 2015, les multiples de valorisation de l'échantillon de comparables transactionnels se présentent comme suit :

Sociétés	Date de la transaction	Multiple induit P/B	Multiple induit du PER
I&M Bank (Rwanda) Limited	18/07/2012	1,6x	Non communiqué
Barclays Africa Operations(*)	06/12/2012	1,7x	Non communiqué
Banco Único, SA	03/05/2013	1,9x	Non communiqué
Housing Finance Company of Kenya	01/07/2014	1,6x	8,7x
ABC Holdings Limited	31/03/2014	1,3x	11,7x
ABC Holdings Limited	31/03/2014	1,3x	11,6x
Moyenne		**1,6x**	**10,7x**

Source : Capital IQ au 05/02/2015, (*) Plusieurs transactions.

b) Valorisation par la méthode des comparables transactionnels

Ainsi, compte tenu des éléments présentés ci-dessus, la valorisation des titres de BOA-MALI par la méthode des comparables transactionnels se présente comme suit :

En M FCFA	Agrégats	Multiple retenu	Valeur de 100% des FP	Valeur de l'action(*)
Résultat net à fin 2014	4 021	10,7 x	42 895	25 840
Capitaux propres à fin 2014	24 073	1,6 x	37 490	22 584

(*) En FCFA

Ainsi, le prix de l'action par la valorisation par la méthode des comparables transactionnels se situe dans une fouchette comprise entre 22 584 FCFA et 25 840 FCFA.

VI.2. Synthèse des méthodes de valorisation retenues

La synthèse de valorisation de BOA-MALI issues des trois méthodes de valorisation retenues est la suivante :

En M FCFA	Esxcess Equity	Comparables boursiers	Comparables transactionnels
Valeur de 100% des FP de BOA-MALI	37 261	[51 591 - 59 737]	[37 490 - 42 895]
Prix par action (FCFA/action)	**22 446**	**[31 079 - 35 986]**	**[22 584 - 25 840]**

Ainsi, le prix offert au Grand Public de 22 500 FCFA offre un potentiel de croissance par rapport aux valorisations apportées par le marché.

VII. Modalités de souscription

VII.1. Période de souscription

Les actions de BOA-MALI, objet de la présente note d'information, pourront être souscrites du 17 décembre 2015 au 15 janvier 2016. Toutefois, la période de souscription peut être raccourcie, prolongée ou déplacée en cas de besoin après saisie de l'Autorité du marché financier.

Plus spécifiquement, la période de souscription pourra être close à tout moment et de facon anticipée dès le constat par BOA CAPITAL SECURITIES, chef de file du syndicat de placement, de la souscription de la totalité des titres affectés à cette augmentation de capital. Dans ce cas, BOA CAPITAL SECURITIES informera le Conseil Régional, l'émetteur et les membres du syndicat de placement.

VII.2. Personnes concernées

Tout investisseur, personne physique ou morale, résidant ou non dans la zone UEMOA y compris les salariés de la BOA-MALI et le personnel des autres filiales du Groupe.

VII.3. Ordre d'achat

Les ordres sont matérialisés par un bulletin de souscription horodaté mis à la disposition des membres du syndicat de placement. La signature du bulletin par le souscripteur entraîne l'engagement irrévocable de souscrire, dans la limite des actions disponibles.

S'agissant spécifiquement des salariés du Groupe BOA y compris ceux de BOA-MALI, ils devront avoir complété, signé et retourné à leur société les bulletins individuels de souscription qui auront été mis à leur disposition. Les bulletins seront mis à disposition dans toutes les agences, auprès du Département des Ressources Humaines et de la Direction du Pôle Support et auprès de BOA CAPITAL SECURITIES.

VII.4. Conditions de souscription

Toute personne désirant souscrire auprès d'un membre du syndicat de placement devra obligatoirement disposer et ouvrir un compte auprès dudit membre. Le membre du syndicat de placement a l'obligation de se conformer à la législation en vigueur pour l'ouverture des comptes. Les dépôts couvrant les souscriptions suivant les différents types d'ordre doivent se faire auprès du membre du syndicat de placement auprès duquel les souscriptions sont faites.

La couverture des ordres d'achat enregistrés lors de la période de souscription sera de la responsabilité du membre du syndicat de placement collecteur. Ce dernier devra faire débiter le souscripteur pour le montant de son ordre d'achat.

Les fonds de souscription doivent être libérés au moment de la signature du bulletin de souscription. En cas de réduction des ordres, une restitution du montant non alloué sera effectuée.

Les fonds collectés dans le cadre de l'Offre Publique de Vente devront parvenir au chef de file au fur et à mesure des souscriptions. Le Chef de file centralise les fonds qu'il adresse à son tour au Dépositaire Central/Banque de Règlement dès réception, pour une centralisation globale.

Les souscriptions du personnel de BOA-MALI et des autres entités du Groupe BOA se feront exclusivement auprès de la SGI BOA CAPITAL SECURITIES.

VII.4.1. Emission réservée

a) Bénéficiaire de l'émission réservée :

L'augemtation de capital sera ouverte :

- à tous les salariés en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) ou en contrat à Durée Déterminée (CDD) avec une ancienneté de plus d'un an au sein de la Banque, toujours présents au premier jour de la souscription dans l'effectif de BOA–Mali ou d'une des sociétés filiales du Groupe BANK OF AFRICA, ou encore dans les effectifs de BOA GROUP ;
- aux salariés qui partiront en préretraite et/ou en retraite pendant la période de souscription.

b) Plafond de souscription :

Le nombre d'actions pouvant être souscrites est libre dans la double limite du montant correspondant à un mois de salaire brut et les 60 000 actions réservées pour le personnel des entités de BANK OF AFRICA.

Le nombre d'actions souscrites au-delà de la limite plafond des 60 000 actions (au prix préférentiel) suivra les conditions de souscription et d'attribution de l'Offre Public de Vente au grand public.

c) Modalités de paiement des actions :

Selon la nature du lien contractuel des salariés avec leur société et la législation en vigueur dans chacun des pays, le paiement du prix de souscription des actions sera intégralement effectué au comptant par apport personnel.

La souscription est individuelle et facultative.

d) Règle de réduction des ordres :

Si les souscriptions aboutissent à un dépassement de la partie de l'augmentation de capital, autorisée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 juin 2015, réservée au personnel, soit globalement 1 140 000 000 FCFA, lesdits engagements seront réduits de la manière suivante :

Un nombre minimal de titres sera attribué aux souscripteurs suivant le niveau global de souscription et de manière à satisfaire le plus grand nombre. Les titres restants seront attribués au prorata des intentions de souscription exprimées.

e) Pour les salariés résidents fiscaux au Mali :

Les dividendes liés aux actions de l'Offre seront assujettis à l'Impôt sur le Revenu des Valeurs Mobilières (IRVM) applicable au moment des paiements.

f) Pour les salariés non-résidents fiscaux au Mali :

Les salariés non-résidents fiscaux au Mali seront soumis aux dispositions fiscales applicables des pays dont ils sont résidents.

VII.5. Transmission des ordres d'achat

Les ordres d'achat seront transmis quotidiennement à la SGI Chef de File du syndicat de placement dont les coordonnées sont les suivantes :

BOA CAPITAL SECURITIES
Plateau, Angle Avenue Terrasson de Fougères et Rue Gourgas
01 B.P. 4132 Abidjan 01
Abidjan – CÔTE D'IVOIRE
Téléphone +225 20 30 21 22 – télécopie +225 20 32 04 68
E-mail : information@boa-actibourse.com

L'arrangeur s'engage à centraliser et à transmettre quotidiennement au CREPMF l'état des souscriptions aux guichets des membres du syndicat de placement.

VII.6. Compte rendu des résultats de l'opération

Un compte rendu sera adressé au Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers dans les 8 jours suivant la clôture de l'opération.

VIII. Allocation des titres

L'allocation sera strictement limitée au nombre d'actions offertes.

- En cas de sursouscription, l'allocation se fera proportionnellement aux quantités souscrites. Une priorité sera accordée aux personnes physiques ;
- En cas d'insuffisance des souscriptions : Si les souscriptions enregistrées n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le Conseil d'Administration pourra, conformément aux dispositions légales, limiter le montant de l'augmentation de capital aux montants des souscriptions recueillies à condition que celles-ci atteignent les trois quarts (3/4) au moins de l'augmentation de capital prévue soit, un milliard cinq cents millions (1 500 000 000) F CFA.

Par ailleurs, dans l'hypothèse où les 40 000 actions dédiées au personnel de BOA-MALI ne seraient pas souscrites en totalité, les actions non souscrites seront offertes en priorité au personnel des autres entités respectives du Groupe Bank Of Africa au même prix préférentiel. Si au terme de ces étapes, il demeure des actions non souscrites, elles seront alors offertes au public, selon les conditions fixées pour cette catégorie d'investisseurs.

IX. Modalités de Règlement/Livraison

Le règlement et la livraison des titres interviendront le 29 janvier 2016, dans le strict respect des procédures en vigueur sur le marché financier régional. Toutefois, cette date pourrait être modifiée en cas de clôture par anticipation.

X. Cotation des titres

A l'issue de l'Offre Publique de Vente, les actions de BOA-MALI feront l'objet d'une demande d'admission à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

XI. Présentation du syndicat de placement et des intermédiaires financiers

Type d'intermédiaires financiers	Dénomination	Coordonnées téléphoniques
Chef de file du syndicat de placement	BOA CAPITAL SECURITIES	+225 20 30 21 22
Membres du syndicat de placement	AFRICABOURSE	+229 21 31 88 36
Membres du syndicat de placement	AFRICAINE DE BOURSE	+225 20 21 98 26
Membres du syndicat de placement	ATLANTIQUE FINANCE	+225 20 31 59 75
Membres du syndicat de placement	BIBE FINANCE & SECURITIES	+229 21 32 48 75/76
Membres du syndicat de placement	BICI-BOURSE	+225 20 20 16 68
Membres du syndicat de placement	BNI FINANCES	+225 20 31 07 72
Membres du syndicat de placement	CITICORP SECURITIES W.A.	+225 20 20 90 00
Membres du syndicat de placement	CORIS BOURSE	+226 20 33 14 85
Membres du syndicat de placement	EDC INVESTMENT CORPORATION	+225 20 31 92 24
Membres du syndicat de placement	HUDSON & CIE	+225 20 31 55 00
Membres du syndicat de placement	NSIA FINANCE	+225 20 20 06 53
Membres du syndicat de placement	PHOENIX CAPITAL MANAGEMENT	+225 20 25 75 90
Membres du syndicat de placement	SBIF	+226 20 33 04 91
Membres du syndicat de placement	SGI-BENIN	+229 21 31 15 41
Membres du syndicat de placement	SGI-MALI	+223 20 29 29 72
Membres du syndicat de placement	SGI-CGF BOURSE	+221 33 849 03 99
Membres du syndicat de placement	SGI-IMPAXIS SECURITIES	+221 33 849 31 40
Membres du syndicat de placement	SGI-NIGER	+227 02 73 78 18
Membres du syndicat de placement	SGI-TOGO	+228 22 22 30 86
Membres du syndicat de placement	SOGEBOURSE	+225 20 20 12 65

XII. Régime fiscal

Les dividendes liés aux actions de l'Offre Publique de Vente comme aux anciennes actions seront assujettis à l'Impôt sur le Revenu des Valeurs Mobilières (IRVM) applicable dans le pays de résidence de chaque souscripteur au moment des paiements.

XIII. Juridiction compétente

La présente émission est régie par la législation en vigueur dans l'espace UEMOA. La Cour Commune de Justice et d'Arbitrage (CCJA) de l'OHADA sera la seule compétente pour statuer sur tout litige pouvant survenir dans le cadre de cette opération.

CHAPITRE V. SITUATION FINANCIERE DE BOA-MALI

I. Présentation et analyse des comptes certifiés de BOA-MALI

I.1. Présentation du compte de résultat de BOA-MALI sur la période 2012-2014

Le compte de résultat de BOA-MALI sur la période 2012-2014 se présente comme suit :

Charges en M FCFA	2012	2013	2014	TCAM12-14
Intérêts et charges assimilés	4 321	4 837	8 787	42,6%
Charges sur crédit-bail et assimilés	204	136	497	56,1%
Commissions	133	158	192	20,1%
Charges sur opérations financières	243	424	977	100,4%
Charges diverses d'exploitation bancaire	206	205	556	64,4%
Frais généraux d'exploitation	10 009	10 904	11 770	8,4%
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations	2 050	1 784	2 456	9,4%
Solde en perte des corrections de valeur sur créances et du hors bilan	2 850	4 757	6 273	48,4%
Excédent des dotations sur les reprises du FRBG	-	-	940	n.m
Charges exceptionnelles	719	148	296	-35,8%
Pertes sur exercices antérieurs	283	501	1 660	142,2%
Impôt sur le bénéfice	540	461	432	-10,6%
Bénéfice	1 506	2 230	4 021	63,4%
Total charges	**23 065**	**26 548**	**38 856**	**29,8%**

Source : BOA-MALI

Produits en M FCFA	2012	2013	2014	TCAM12-14
Intérêts et produits assimilés	13 828	16 124	20 192	20,8%
Produits sur crédit-bail et assimilés	250	156	436	32,2%
Commissions	2 671	3 127	3 824	19,6%
Produits sur opérations financières	4 106	4 657	11 392	66,6%
Produits divers d'exploitation bancaire	714	726	1 060	21,8%
Produits généraux d'exploitation	590	1 054	510	-7,1%
Reprises d'amortissements et de provisions sur immobilisations	234	3	5	-84,8%
Solde en bénéfice des corrections de valeur sur créances et du hors bilan	-	-	-	n.m
Excédent des reprises sur les reprises du FRBG	-	-	-	n.m
Produits exceptionnels	146	67	597	102,5%
Profits sur exercices antérieurs	526	633	840	26,5%
Perte	-	-	-	n.m
Total Produits	**23 065**	**26 548**	**38 856**	**29,8%**

Source : BOA-MALI

I.2. Analyse du compte de résultat de BOA-MALI sur la période 2012-2014

I.2.1. Evolution du Produit Net Bancaire de BOA-MALI

a) Evolution de la marge d'intérêt

L'évolution de la marge d'intérêt de BOA-MALI sur la période 2012-2014 se présente comme suit :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Intérêts et produits assimilés (1)	13 828	16 124	16,6%	20 192	25,2%
* Sur créances interbancaires	849	868	2,3%	1 200	38,2%
* Sur créances sur la clientèle	12 073	14 164	17,3%	17 482	23,4%
* Sur titres d'investissement	-	-	n.m	-	n.m
* Autres intérêts et produits assimilés	906	1 093	20,6%	1 510	38,2%
Produits sur crédit-bail et opérations assimilés (2)	250	156	-37,5%	436	179,4%
Intérêts et charges assimilés (3)	4 321	4 837	11,9%	8 787	81,7%
* Sur dettes interbancaires	1 190	1 047	-12,0%	4 012	283,1%
* Sur dettes à l'égard de la clientèle	3 032	3 732	23,1%	4 756	27,4%
* Sur dettes représentées par un titre	99	58	-41,5%	19	-67,5%
* Autres intérêts et charges assimilés	-	-	n.m	-	n.m
Charges sur crédit-bail et opérations assimilées (4)	204	136	-33,1%	497	264,2%
Marge d'intérêt = (1)+(2)-(3)-(4)	**9 553**	**11 307**	**18,4%**	**11 344**	**0,3%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

A fin 2013, la marge d'intérêt de BOA-MALI enregistre une croissance de 18,4% par rapport à 2012 et s'établit à 11,3 milliards de FCFA vs. 9,5 milliards de FCFA à fin 2012. Cette évolution s'explique essentiellement par :

- Une évolution à la hausse des intérêts et produits assimilés de 16,6% générée essentiellement par la hausse des produits d'intérêts sur les crédits clientèle. En effet, compte tenu de l'augmentation de l'encours des créances sur la clientèle sur la période, les produits d'intérêt passent de 12,1 milliards de FCFA en 2012 à 14,2 milliards de FCFA en 2013, soit une croissance de 17,3% sur la période ;
- Une évolution moins importante des charges d'intérêt ou assimilés par rapport aux produits d'intérêt, qui enregistrent une croissance de 11,9%, passant de 4,3 milliards de FCFA en 2012 à 4,8 milliards de FCFA en 2013. Cette évolution s'explique par (i) une augmentation des ressources non rémunérées de 32,7% sur la période et (ii) une diminution des ressources rémunérées de 32,2% en une année.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, la marge d'intérêt de BOA-MALI enregistre une légère progression de 0,3% et s'établit à 11,3 milliards de FCFA. Cette quasi-stagnation s'explique par la combinaison des éléments suivants :

- Une évolution à la hausse des intérêts et produits assimilés de 25,2% qui résulte principalement de la hausse de 23,4% des produits d'intérêts générés par les crédits octroyés à la clientèle. Cette évolution provient de la hausse des crédits à la clientèle et particulièrement les crédits à moyen terme qui progressent de 41,1% s'établissant à 141,4 milliards de FCFA en 2014 vs. 120,6 milliards de FCFA à fin 2013 ;
- L'augmentation de 81,7% des charges d'intérêts et assimilés qui passent de 4,8 milliards de FCFA à fin 2013 à 8,8 milliards de FCFA à fin 2014. Cette hausse est due à la hausse des dettes bancaires et des dépôts clientèles sur la période. A noter que les ressources rémunérées progressent de 17,3% tandis que celles non rémunérées enregistrent une progression de 3,5% sur la période étudiée.

b) Evolution de la marge sur commissions

L'évolution du résultat net des commissions de BOA-MALI sur la période 2012-2014 se présente comme suit :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Commissions perçues	2 671	3 127	17,1%	3 824	22,3%
* Sur opérations de trésorerie et interbancaires	75	41	-45,3%	29	-29,3%
* Sur opérations avec la clientèle	2 596	3 086	18,9%	3 795	23,0%
Commissions versées	133	158	18,6%	192	21,5%
* Sur opérations de trésorerie et interbancaires	133	158	18,6%	192	21,5%
* Sur opérations avec la clientèle	0	0	n.m	0	n.m
Résultat net des commissions	**2 538**	**2 969**	**17,0%**	**3 632**	**22,3%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

A fin 2013, la marge sur commissions enregistre une croissance de 17,0% par rapport à 2012 et s'établit à 3,0 milliards de FCFA vs. 2,5 milliards de FCFA un an auparavant. Cette hausse s'explique par une augmentation des commissions perçues sur les opérations avec la clientèle, provenant essentiellement de l'évolution à la hausse du nombre de comptes ouverts à la clientèle qui passe de 133 382 unités à fin 2012 à 149 616 unités à fin 2013 ainsi que de l'évolution du volume des crédits octroyés à la clientèle sur la période.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, la marge sur commissions évolue de 2,9 milliards de FCFA à 3,6 milliards de FCFA, soit une croissance de 22,3% sur la période. Cette évolution provient de la hausse des commissions perçues sur les opérations avec la clientèle qui évolue de 3,1 milliards de FCFA à fin 2013 à 3,8 milliards de FCFA à fin 2014, soit une croissance de 23,0% sur la période, qui s'explique essentiellement par l'augmentation du volume de crédits octroyés ainsi que l'évolution à la hausse du nombre de comptes ouverts qui s'établit à 173 890 unités vs. 149 616 unités à fin 2013.

c) Evolution des activités de marché

L'évolution du résultat net des opérations financières de BOA-MALI sur la période 2012-2014 se présente comme suit :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Produits sur opérations financières	4 106	4 657	13,4%	11 392	144,6%
* Sur titres de placement	1 357	1 461	7,7%	7 012	380,0%
* Dividendes et produits assimilés	633	420	-33,6%	549	30,7%
* Sur opérations de change	1 039	1 126	8,4%	1 703	51,2%
* Sur opérations de hors bilan	1 078	1 649	53,0%	2 128	29,0%
Charges sur opérations financières	243	424	74,5%	977	130,1%
* Sur titres de placement	-	-	n.m	0	n.m
* Sur opérations de change	154	372	142,3%	894	140,2%
* Sur opérations de hors bilan	90	52	-41,6%	83	58,2%
Résultat net des opérations financières	**3 863**	**4 232**	**9,6%**	**10 415**	**146,1%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

A fin 2013, le résultat net des opérations financières s'établit à 4,2 milliards de FCFA vs. 3,9 milliards de FCFA un an auparavant, soit une croissance de 9,6% sur la période. Cette évolution s'explique par les éléments suivants :

- L'évolution des produits générés par les opérations de hors bilan qui progressent de 53,0% principalement due à la hausse des engagements de financement octroyés à la clientèle et qui enregistrent une évolution de 138,4% sur la période analysée ;
- L'évolution des produits provenant des titres de placement de BOA-MALI qui passent de 1,4 milliard de FCFA à 1,5 milliard de FCFA notamment grâce à la stratégie de placement de la Banque sur la période ;
- Les charges relatives aux opérations de change sur la période restent relativement faibles et s'élèvent à 0,3 milliards de FCFA à fin 2013 vs. 0,1 milliards de FCFA à fin 2012.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, le résultat net des opérations financières s'établit à 10,4 milliards de FCFA vs. 4,2 milliards de FCFA à fin 2013, soit une croissance de 146,1% sur la période. Cette hausse résulte principalement de :

- L'évolution des produits générés sur les titres de placement qui passent de 1,5 milliard de FCFA à 7,0 milliards de FCFA à fin 2014. Cette augmentation s'explique par la stratégie de la Banque d'allouer des ressources à des placements à revenus fixes et variables. En effet, les titres de placement progressent de 42,5 milliards de FCFA à fin 2013 à 166,8 milliards de FCFA à fin 2014. Ce portefeuille est constitué, à fin 2014, de (i) 45,6% d'obligations, (ii) 53,7% de placements à revenu fixe et (iii) 0,7% de placements à revenu variable ;
- L'augmentation des produits résultant des opérations de change qui évoluent de 1,1 milliard de FCFA à fin 2013 à 1,7 milliard de FCFA à fin 2014, soit une croissance de 51,2% sur la période ;
- La progression de 140,2% des charges relatives aux opérations de change à 0,8 milliard de FCFA à fin 2014 vs. 0,3 milliard de FCFA à fin 2013. Toutefois, ces charges demeurent relativement faibles.

d) Evolution et structure du PNB

L'évolution du produit net bancaire de BOA-MALI sur la période 2012-2014 se présente comme suit :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Marge d'intérêt	**9 553**	**11 307**	**18,4%**	**11 344**	**0,3%**
En % du PNB	**56,0%**	**56,3%**	**0,3 pts**	**43,0%**	**-13,3 pts**
* Intérêts et produits assimilés	13 828	16 124	16,6%	20 192	25,2%
* Produits sur crédit-bail et opérations assimilés	250	156	-37,5%	436	179,4%
* Intérêts et charges assimilés	4 321	4 837	11,9%	8 787	81,7%
* Charges sur crédit-bail et opérations assimilées	204	136	-33,1%	497	264,2%
Marge sur commissions	**2 538**	**2 969**	**17,0%**	**3 632**	**22,3%**
En % du PNB	**14,9%**	**14,8%**	**-0,1 pts**	**13,8%**	**-1,0 pts**
* Commissions perçues	2 671	3 127	17,1%	3 824	22,3%
* Commissions versées	133	158	18,6%	192	21,5%
Résultat net des opérations financières	**3 863**	**4 232**	**9,6%**	**10 415**	**146,1%**
En % du PNB	**22,7%**	**21,1%**	**-1,6 pts**	**39,4%**	**18,4 pts**
* Opérations sur titres de placement	1 357	1 461	7,7%	7 012	380,0%
* Dividendes et produits assimilés	633	420	-33,6%	549	30,7%
* Opérations de change	885	754	-14,8%	810	7,3%
* Opérations de hors bilan	988	1 597	61,6%	2 045	28,1%
Autres opérations	**1 099**	**1 575**	**43,3%**	**1 014**	**-35,6%**
En % du PNB	**6,4%**	**7,8%**	**1,4 pts**	**3,8%**	**-4,0 pts**
* Autres produits d'exploitation bancaire	714	726	1,7%	1 060	45,9%
* Autres charge d'exploitation bancaire	206	205	-0,2%	556	170,6%
* Autres produits d'exploitation non bancaire	590	1 054	78,6%	510	-51,6%
Produit net Bancaire	**17 053**	**20 084**	**17,8%**	**26 405**	**31,5%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

A fin 2013, le produit net bancaire enregistre une croissance de 17,8% et s'établit à 20,1 milliards de FCFA vs. 17,0 milliards de FCFA un an auparavant. Cette évolution s'explique par la combinaison des éléments suivants :

- L'évolution de la marge d'intérêt de 18,4% sur la période qui s'établit à 11,3 milliards de FCFA notamment due à l'évolution importante des produits d'intérêts sur les crédits octroyés à la clientèle. A fin 2013, la marge d'intérêt représente 56,3% du PNB vs. 56,0% à fin 2012 ;
- La hausse de la marge sur commissions de 17,0% qui résulte principalement de la progression des commissions perçues à l'égard de la clientèle. La marge sur commissions représente 14,8% du PNB généré au titre de l'exercice 2013 ;
- L'augmentation du résultat net des opérations financières de 9,6%, qui s'établit à 4,2 milliards de FCFA à fin 2013 vs. 3,9 milliards de FCFA un an auparavant, essentiellement due à l'évolution des opérations de hors bilan. Le résultat généré sur les opérations financières représente 21,1% du PNB à fin 2013 ;
- La hausse du résultat des autres opérations réalisées par la Banque qui s'élèvent à 1,5 milliards de FCFA à fin 2013, vs. 1,0 milliard à fin 2012, soit une croissance de 43,3% essentiellement générée par les activités d'exploitation non bancaire. A fin 2013, ce résultat représente 7,8% du PNB de la Banque vs. 6,4% à fin 2012.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, le produit net bancaire enregistre une croissance de 31,5% et s'établit à 26,4 milliards de FCFA vs. 20,0 milliards de FCFA un an auparavant. Cette évolution s'explique par la combinaison des éléments suivants :

- La hausse de la marge sur commissions de 22,3% qui résulte principalement de la hausse des commissions perçues à l'égard de la clientèle. La marge sur commissions représente 13,8% du PNB généré au titre de l'exercice 2014 ;
- L'augmentation du résultat net des opérations financières de 146,1%, qui s'établit à 10,4 milliards de FCFA à fin 2014 vs. 4,2 milliards de FCFA un an auparavant, essentiellement due à l'évolution des produits générés sur les titres de placement de la Banque qui atteignent 7,0 milliards vs. 1,4 milliard de FCFA à fin 2013. Le résultat généré sur les opérations financières représente quant à lui, 39,4% du PNB de l'exercice 2014 ;
- Le résultat généré sur les autres opérations de BOA-MALI connait un léger recul sur la période et s'établit à 1,0 milliard à fin 2014 contre 1,5 milliard de FCFA à fin 2013. Ce résultat ne représente plus que 3,8% du PNB et enregistre une baisse de 4,0 points par rapport à 2013 ;
- Malgré une stagnation de la marge d'intérêt sur la période, celle-ci ne représente plus que 43,0% du PNB généré au titre de l'exercice 2014 vs. 56,3% à fin 2013.

I.2.2. Evolution du résultat d'exploitation

a) Evolution du résultat brut d'exploitation

Le tableau suivant présente l'évolution du résultat brut d'exploitation de BOA-MALI sur la période 2012-2014 :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Produit net bancaire	17 053	20 084	17,8%	26 405	31,5%
Frais généraux d'exploitation	10 009	10 904	8,9%	11 770	7,9%
* Frais de personnel	5 057	5 276	4,3%	5 288	0,2%
* Autres frais généraux	4 953	5 629	13,6%	6 483	15,2%
Dotations aux amortissements nettes des reprises	1 817	1 781	-2,0%	2 451	37,6%
Coefficient d'exploitation	69,3%	63,2%	-6,2 pts	53,9%	-9,3 pts
Résultat brut d'exploitation	5 227	7 398	41,5%	12 184	64,7%

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

Le résultat brut d'exploitation enregistre une hausse de 41,5% sur la période pour s'établir à 7,4 milliards de FCFA en 2013 contre 5,2 milliards de FCFA à fin 2012. Cette évolution est principalement imputable à :

- L'évolution du produit net bancaire sur la période qui enregistre une croissance de 17,8% essentiellement due aux éléments précédemment cités ;
- Une maitrise des frais généraux d'exploitation qui progressent de 8,9% sur la période pour s'établir à 10,9 milliards de FCFA contre 10,0 milliards de FCFA un an auparavant. Par ailleurs, le coefficient d'exploitation dénote de cette maitrise des charges, compte tenu qu'il enregistre un recul de 6,2 points pour s'établir à 63,2% à fin 2013 contre 69,3% à fin 2012.

Revue analytique 2013-2014

Le résultat brut d'exploitation enregistre une hausse de 64,7% sur la période pour s'établir à 12,2 milliards de FCFA en 2014 contre 7,4 milliards de FCFA à fin 2013. Cette évolution est principalement due à la combinaison des éléments suivants :

- L'évolution du produit net bancaire sur la période qui enregistre une croissance de 31,5% essentiellement due aux éléments cités ci-dessus ;
- Une maitrise des frais généraux d'exploitation qui progressent de 7,9% sur la période pour s'établir à 11,8 milliards de FCFA contre 10,9 milliards de FCFA un an auparavant avec une quasi-stagnation de la masse salariale qui évolue de 0,2%. Par ailleurs, le coefficient d'exploitation dénote de cette maitrise des charges compte tenu qu'il enregistre un recul de 9,3 points pour s'établir à 53,9% à fin 2014 contre 63,2% à fin 2013.

b) Présentation du coût du risque

Le tableau suivant présente l'évolution du coût du risque sur la période 2012-2014 :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Dotations aux provisions et pertes sur créances (A)	5 933	12 816	116,0%	12 435	-3,0%
* Dotations aux provisions sur créances en souffrance	5 408	6 159	13,9%	8 395	36,3%
* Dotations fonds pour risques bancaires généraux	-	1 137	n.m	940	-17,3%
* Dotations aux provisions pour dépréciation des autres éléments d'actif	6	-	-100,0%	-	n.m
* Dotations aux provisions pour risques et charges	130	927	613,1%	2 315	149,7%
* Pertes sur créances irrécouvrables	389	4 593	1080,7%	785	-82,9%

Reprises de provisions et récupération de créances (B)	3 083	8 059	161,4%	5 222	-35,2%
* Reprises de provisions sur créances en souffrance	2 383	7 687	222,6%	4 666	-39,3%
* Reprises de provisions sur autres éléments d'actif	92	6	-93,5%	-	-100,0%
* Reprises de provisions pour risques et charges	405	6	-98,5%	484	n.s
* Reprises fonds pour risques bancaires généraux	-	337	n.m	-	-100,0%
* Récupération sur créances amorties	203	23	-88,7%	72	213,0%
Coût du risque (A)-(B)	**2 850**	**4 757**	**66,9%**	**7 213**	**51,6%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

A fin 2013, le coût du risque a enregistré une hausse de 66,9% sur la période et s'élève à 4,8 milliards de FCFA contre 2,9 milliards de FCFA à fin 2012. Cette hausse résulte de l'effet combiné de :

- La hausse des dotations aux provisions sur créance en souffrance de 13,9% et qui traduit l'effort de provisionnement consenti par BOA-MALI ;
- L'augmentation des pertes sur créances irrécouvrables qui progressent de 0,4 milliards de FCFA à fin 2012 à 4,6 milliards de FCFA à fin 2013. Ces pertes correspondent à des dossiers provisionnés à 100% pour lesquels il y a peu ou pas d'espoir de recuperation. Leur sortie a également permis d'alléger le bilan.

A noter que les reprises de provisions sur créances en souffrance évoluent fortement sur la période passant de 2,3 milliards de FCFA à 7,7 milliards de FCFA.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, le coût du risque enregistre une hausse de 51,6% sur la période et s'élève à 7,2 milliards de FCFA contre 4,8 milliards de FCFA à fin 2013. Cette évolution est essentiellement due à :

- La hausse des dotations aux provisions sur créances en souffrance qui passent de 6,2 milliards de FCFA à 8,4 milliards de FCFA, soit une croissance de 36,3% sur la période. Cette évolution illustre l'effort de provisionnement consenti par BOA-MALI ;
- L'augmentation des dotations aux provisions pour risques et charges qui évoluent de 0,9 milliard de FCFA à 2,3 milliards de FCFA. Ces dotations correspondent essentiellement à l'écart entre les valeurs d'expertises actuelles et les valeurs comptabilisées des immobilisations hors exploitation ;
- La baisse des reprises de provisions sur créances en souffrance de 39,3% à 4,7 milliards de FCFA à fin 2014 vs. 7,8 milliards de FCFA une année auparavant.

I.2.3. Evolution du résultat net

Le résultat net de BOA-MALI évolue comme suit sur la période 2012-2014 :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Résultat courant (avant impôt)	**2 377**	**2 640**	**11,1%**	**4 971**	**88,3%**
Résultat exceptionnel	-574	-81	-85,8%	301	-470,3%
Résultat sur exercices antérieurs	243	132	-45,7%	-820	-722,0%
Impôts sur les bénéfices	540	461	-14,7%	432	-6,3%
Résultat net de l'exercice	**1 506**	**2 230**	**48,1%**	**4 021**	**80,3%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

A fin 2013, le résultat net de BOA-MALI enregistre une croissance de 48,1% sur la période et s'établit à 2,2 milliards de FCFA. Cette évolution découle de (i) l'évolution du PNB sur la période suite à l'effort commercial consenti par BOA-MALI et (ii) d'une maîtrise des charges d'exploitation illustrée par la baisse du coefficient d'exploitation qui enregistre un recul de 6,2 points pour s'établir à 63,2% à fin 2013.

Revue analytique 2013-2014

Le résultat net de BOA-MALI progresse de 80,3% à fin 2014 et s'élève à 4,0 milliards de FCFA vs. 2,2 milliards de FCFA. Cette évolution s'explique par la hausse du PNB sur la période ainsi qu'une augmentation moins importante des charges d'exploitation sur la période analysée.

I.2.4. Rentabilité des Fonds Propres et Rentabilité des actifs

La rentabilité financière de BOA-MALI sur la période 2012-2014 se présente comme suit :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Résultat net	1 506	2 230	48,1%	4 021	80,3%
Fonds propres	16 474	18 424	11,8%	24 073	30,7%
Total bilan	214 255	312 189	45,7%	501 938	60,8%
Return on Equity (ROE)	**9,1%**	**12,1%**	**3,0pts**	**16,7%**	**4,6pts**
Return on Assets (ROA)	**0,7%**	**0,7%**	**0,0pts**	**0,8%**	**0,1pts**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

A fin décembre 2013, la rentabilité des fonds propres de BOA-MALI s'établit à 12,1% en hausse de 3,0 points par rapport à 2012. Cette évolution s'explique essentiellement par l'augmentation du résultat bénéficiaire sur la période.

La rentabilité des actifs (ROA), quant à elle, atteint 0,7% à fin 2013, niveau similaire à celui de l'exercice précédent.

Revue analytique 2013-2014

A fin décembre 2014, le ROE de BOA-MALI s'élève à 16,7% vs. 12,1% par rapport à 2013, en hausse de 4,6 points. Cette évolution résulte de la hausse du résultat net de 80,3% malgré un renforcement des fonds propres sur la période suite à l'augmentation de capital réalisée par la Banque.

La rentabilité des actifs quant à elle s'élève à 0,8% en hausse de 0,1 point par rapport à 2013 et s'explique essentiellement par l'évolution à la hausse du résultat bénéficiaire.

Le bilan de BOA-MALI sur la période 2012-2014 se présente comme suit :

Actif en M FCFA	2012	2013	2014	TCAM12-14
Caisse	5 468	6 058	7 840	19,7%
Créances interbancaires	23 868	55 433	62 542	61,9%
Créances sur la clientèle	138 823	181 764	222 601	26,6%
Titres de placement	20 335	42 528	166 854	186,4%
Immobilisations financières	1 478	1 865	1 785	9,9%
Crédit-bail et opérations assimilés	486	1 511	1 308	64,1%
Immobilisations incorporelles	283	252	260	-4,2%
Immobilisations corporelles	11 438	12 826	20 566	34,1%
Autres actifs	10 868	8 444	16 249	22,3%
Comptes d'ordres et divers	1 208	1 507	1 934	26,5%
Total actif	**214 255**	**312 189**	**501 938**	**53,1%**

Source : BOA-MALI

Passif en M FCFA	2012	2013	2014	TCAM12-14
Dettes interbancaires	24 860	71 033	201 722	184,9%
Dettes à l'égard de la clientèle	160 813	215 094	259 493	27,0%
Dettes représentées par un titre	1 200	600	0	-100,0%
Autres passifs	7 743	4 362	8 523	4,9%
Comptes d'ordres divers	1 845	1 880	5 500	72,6%
Provisions pour risques et charges	1 320	796	2 627	41,0%
Fonds pour risques bancaires généraux	1 080	1 880	2 820	61,6%
Capital	7 200	7 200	8 300	7,4%
Primes liées au capital	2 750	2 750	3 850	18,3%
Réserves	3 028	3 254	3 589	8,9%
Report à nouveau	910	1 110	1 493	28,1%
Résultat de l'exercice	1 506	2 230	4 021	63,4%
Total passif	**214 255**	**312 189**	**501 938**	**53,1%**

Source : BOA-MALI

I.4. Analyse du Bilan de BOA-MALI sur la période 2012-2014

Le bilan de BOA-MALI enregistre une croissance annuelle moyenne de 53,1% sur la période 2012-2014. Cette évolution résulte principalement des éléments suivants :

- L'évolution des crédits à la clientèle qui enregistrent un taux de croissance annuelle moyen de 26,6% ;
- L'évolution des titres de placement de la banque qui passent de 20,3 milliards de FCFA en 2012 à 166,9 milliards de FCFA en 2014, soit une croissance annuelle moyenne de 186,4% ;
- L'amélioration des créances interbancaires qui évoluent de 23,9 milliards de FCFA en 2012 à 62,5 milliards de FCFA, soit une croissance annuelle moyenne de 61,9% ;
- La progression des immobilisations corporelles de 34,1% sur la période principalement due à la finalisation des travaux de rénovation et d'aménagement du siège, ainsi que l'ouverture de nouvelles agences et bureaux ;
- Le renforcement des ressources de la Banque avec une évolution (i) des dépôts clientèle de 27,0%, (ii) des dettes interbancaires de 184,9% et (iii) des fonds propres de 20,9% sur la période analysée.

I.4.1. Analyse des principaux postes du bilan

a) Evolution des crédits

L'encours des crédits de BOA-MALI a évolué comme suit sur la période 2012-2014 :

Crédits en M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Créances Interbancaires	**23 868**	**55 433**	**132,2%**	**62 542**	**12,8%**
- A vue	10 921	23 653	116,6%	44 698	89,0%
- A terme	12 947	31 780	145,5%	17 844	-43,9%
Créances sur la Clientèle	**138 823**	**181 764**	**30,9%**	**222 601**	**22,5%**
- Portefeuille d'effets commerciaux	11 003	14 789	34,4%	24 889	68,3%
- Autres concours à la clientèle	96 560	131 546	36,2%	159 531	21,3%
- Comptes ordinaires débiteurs	29 322	35 429	20,8%	38 181	7,8%
- Affacturage	1 938	-	-100,0%	-	-
Total crédits	**162 692**	**237 197**	**45,8%**	**285 143**	**20,2%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

Les crédits de BOA-MALI progressent de 45,8% à fin 2013 et atteignent 237,2 milliards de FCFA contre 162,7 milliards de FCFA à fin 2012. Cette évolution provient essentiellement des éléments suivants :

- L'augmentation des encours de crédits à la clientèle qui évoluent de 138,8 milliards de FCFA à 181,8 milliards de FCFA. Cette évolution résulte principalement de l'augmentation des crédits à court terme de 51,8% et des crédits à moyen terme de 10,6% qui passent respectivement de 79,4 milliards de FCFA à 120,6 milliards de FCFA et de 50,4 milliards de FCFA à 55,8 milliards de FCFA sur la période analysée. Cette évolution traduit l'effort consenti par BOA-MALI dans la distribution de crédits à la clientèle suite à la mise en œuvre des Plans d'Actions Commerciales Annuelles (PACA), sous l'impulsion du Groupe BOA ;
- La hausse des créances interbancaires sur la période qui évoluent de 23,9 milliards de FCFA à 55,4 milliards de FCFA, notamment suite aux prêts accordés aux filiales sœurs du Groupe BOA mais aussi à l'augmentation du solde du compte courant à la Banque Centrale.

Revue analytique 2013-2014

L'encours des crédits de BOA-MALI progressent de 20,2% à fin 2014 et s'établissent à 285,1 milliards de FCFA vs. 237,2 milliards de FCFA à fin 2013. Cette évolution résulte des éléments conjugués suivants :

- L'augmentation des encours de crédits à la clientèle qui s'établissent à fin 2014 à 222,6 milliards de FCFA soit une progression enregistrée de 22,5% sur la période. Cette hausse résulte essentiellement de l'augmentation des crédits à court terme de 17,3% et des crédits à moyen terme de 41,4% qui passent respectivement de 120,6 milliards de FCFA à 141,5 milliards de FCFA et de 55,8 milliards de FCFA à 78,9 milliards de FCFA sur la période analysée. Cette hausse illustre le renforcement de la stratégie de BOA-MALI dans sa politique d'octroi et de distribution de crédits à la clientèle ;
- La hausse des créances interbancaires sur la période qui évoluent de 55,4 milliards de FCFA à 62,5 milliards de FCFA, soit une progression de 12,8%.

b) Evolution des dépôts

L'encours des dépôts de BOA-MALI a évolué comme suit sur la période 2012-2014 :

Dépôts en M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Dettes interbancaires	24 860	71 033	185,7%	201 722	184,0%
- A vue	3 567	3 117	-12,6%	4 955	59,0%
- A terme	21 293	67 916	219,0%	196 767	189,7%
Dettes à l'égard de la clientèle	160 813	215 094	33,8%	259 493	20,6%
- Comptes d'épargne à vue	41 181	53 037	28,8%	62 387	17,6%
- Comptes d'épargne à terme	0	0	n.m	44	n.m
- Bons de caisse	0	0	n.m	0	n.m
- Autres dettes à vue	90 676	129 068	42,3%	148 696	15,2%
- Autres dettes à terme	28 955	32 990	13,9%	48 366	46,6%
Total dépôts	**185 673**	**286 127**	**54,1%**	**461 215**	**61,2%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

A fin 2013, le total des dépôts collectés par BOA-MALI s'élève à 286,1 milliards de FCFA vs. 185,7 milliards de FCFA à fin 2012, soit une croissance de 54,1%. Cette évolution résulte de la combinaison des éléments suivants :

- La hausse des dettes interbancaires qui évoluent de 185,7% pour s'établir à 71,0 milliards de FCFA contre 24,8 milliards de FCFA. Cette évolution est liée essentiellement à la politique de refinancement

de BOA-MALI par la BCEAO à des taux inférieurs à 3,0% ;

- L'augmentation des dettes à l'égard de la clientèle qui passent de 160,8 milliards de FCFA à 215,1 milliards de FCFA sur la période étudiée. Cette évolution provient essentiellement des éléments suivants :

- La hausse des comptes d'épargne à vue et des autres dettes à vue qui progressent respectivement de 28,8% et 42,3% sur la période ;

- Le nombre de comptes ouverts à la clientèle passe de 133 382 unités à 149 616 unités, soit une augmentation de 12,0% sur la période. Cette évolution conforte la stratégie de BOA-MALI dans sa politique de proximité qui se traduit par l'ouverture de plusieurs agences sur la période étudiée. A noter les hausses significatives des dépôts des agences Ségou (+217,0%), Médine (+135,0%) et ACI 2000 (+101,0%) ;

- Les comptes sur livret et les comptes à vue représentent la part prépondérante des ressources de BOA-MALI avec une contribution à hauteur de 82,3% à fin 2013 vs. 79,5% à fin décembre 2012.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, le total des dépôts collectés par BOA-MALI s'élève à 461,2 milliards de FCFA vs. 286,1 milliards de FCFA à fin 2013, soit une croissance de 61,2%. Cette évolution résulte de la combinaison des éléments suivants :

- La hausse des dettes interbancaires qui évoluent de 184,0% pour s'établir à 201,7 milliards de FCFA contre 71,0 milliards de FCFA. Cette évolution est liée essentiellement à la politique de refinancement de BOA-MALI par la BCEAO à des taux inférieurs à 3,0% ;

- L'augmentation des dettes à l'égard de la clientèle qui passent de 215,1 milliards de FCFA à 259,5 milliards de FCFA sur la période étudiée. Cette évolution provient essentiellement des éléments suivants :

- La hausse des comptes à vue, des comptes sur livret et des DAT qui progressent respectivement de 15,2%, 17,6% et 46,6% sur la période ;

- Le nombre de comptes ouverts à la clientèle passe de 149 616 unités à 173 890 unités, soit une augmentation de 16,2% sur la période. Cette évolution conforte la stratégie de BOA-MALI dans sa politique de proximité qui se traduit par l'ouverture de plusieurs agences sur la période étudiée. A noter les hausses significatives des dépôts des agences de Bougouni (+256,0%) et Ségou (+118,0%) ;

- Les comptes sur livret et les comptes à vue représentent la part prépondérante des ressources de BOA-MALI avec une contribution à hauteur de 79,2% à fin 2014 vs. 82,3% à fin décembre 2013.

c) Taux de transformation

L'évolution du taux de transformation de BOA-MALI, sur la période 2012-2014, se présente comme suit :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Encours crédits clientèle bruts (A)	148 542	190 055	27,9%	234 631	23,5%
Dettes à l'égard de la clientèle (B)	160 813	215 094	33,8%	259 493	20,6%
Taux de transformation (A)/(B)	**92,4%**	**88,4%**	**-4,0pts**	**90,4%**	**2,1pts**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

Le taux de transformation des dettes à l'égard de la clientèle en crédits octroyés s'élève à 88,4% à fin 2013 vs. 92,4% en 2012, en recul de 4,0 points sur la période.

3. Crédits clientèle net + provisions pour dépréciation

Revue analytique 2013-2014

Le taux de transformation des dettes à l'égard de la clientèle en crédits octroyés s'élève à 90,4% à fin 2014 vs. 88,4% en 2013, en hausse de 2,1 points sur la période.

d) Structure des ressources de BOA-MALI

Les ressources de BOA-MALI se composent essentiellement des fonds propres, des dettes envers les établissements de crédit et des dépôts de la clientèle. Le tableau suivant présente la structure des ressources de la Banque sur la période 2012-2014 :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Capitaux propres et assimilés dont :	16 474	18 424	11,8%	24 073	30,7%
Fonds pour risques bancaires généraux	1 080	1 880	74,1%	2 820	50,0%
Capital	7 200	7 200	0,0%	8 300	15,3%
Primes liées au capital	2 750	2 750	0,0%	3 850	40,0%
Réserves	3 028	3 254	7,5%	3 589	10,3%
Report à nouveau	910	1 110	22,0%	1 493	34,6%
Résultat de l'exercice	1 506	2 230	48,1%	4 021	80,3%
Ressources	186 873	286 727	53,4%	461 215	60,9%
Dettes interbancaires	24 860	71 033	185,7%	201 722	184,0%
Dettes à l'égard de la clientèle	160 813	215 094	33,8%	259 493	20,6%
Dettes représentées par un titre	1 200	600	-50,0%	-	-100,0%
Total ressources	203 347	305 151	50,1%	485 288	59,0%

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

En 2013, les fonds propres et assimilés de BOA-MALI ont atteint 18,4 milliards de FCFA, enregistrant ainsi une progression de 11,8% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique principalement par :

- L'évolution du résultat net sur la période de 48,1% passant de 1,5 milliards de FCFA à 2,2 milliards de FCFA ;
- L'incorporation du résultat net 2012 en réserves et report à nouveau ;
- L'augmentation des fonds pour risques bancaires généraux qui passent de 1,1 milliards de FCFA à 1,9 milliards de FCFA, enregistrant ainsi une croissance de 74,1%.

Les dépôts de la clientèle représentent 70,5% des ressources externes de la Banque à fin 2013 et les dettes envers les établissements de crédit contribuent à hauteur de 23,3% à fin 2013 vs. 12,2% au titre de l'exercice 2012.

Par ailleurs, suite à l'amortissement de l'émission obligataire réalisée par BOA-MALI en juin 2009, l'encours des titres de créances émis s'établit à 0,6 milliard de FCFA à fin 2013 vs. 1,2 milliard de FCFA à fin 2012.

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, les fonds propres et assimilés de la Banque enregistrent une progression de 30,7% par rapport à l'exercice précédent, pour atteindre 24,1 milliards de FCFA. Cette évolution s'explique par la combinaison des éléments suivants :

- Le renforcement du capital social et des primes liées au capital, suite à la réalisation d'une augmentation de capital par BOA-MALI ;
- L'évolution du résultat net sur la période qui enregistre une croissance de 80,3% passant de 2,2 milliards de FCFA à 4,0 milliards de FCFA ;

• L'incorporation du résultat net 2013 en réserves et report à nouveau.

Les dépôts de la clientèle représentent 53,5% des ressources externes de la Banque à fin 2014 et les dettes envers les établissements de crédit contribuent à hauteur de 41,6% à fin 2014 vs. 23,3% au titre de l'exercice 2013.

Suite au remboursement de l'émission obligataire réalisée par BOA-MALI en juin 2009, l'encours des titres de créances émises est nul à fin 2014.

e) Maitrise des risques

- Evolution des créances en souffrance nettes des provisions

Le tableau suivant détaille l'évolution des créances en souffrance de BOA-MALI sur la période 2012-2014 :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Créances douteuses brutes	10 669	14 630	37,1%	19 224	31,4%
Provisions pour dépréciation	9 719	8 291	-14,7%	12 030	45,1%
Créances douteuses nettes	**950**	**6 339**	**567,3%**	**7 194**	**13,5%**
Créances impayées ou immobilisées	3 262	2 132	-34,6%	1 754	-17,7%
Créances en souffrance nettes	**4 212**	**8 471**	**101,1%**	**8 948**	**5,6%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

Les créances en souffrance nettes sont en hausse sur la période passant de 4,2 milliards de FCFA à 8,5 milliards de FCFA, notamment suite à une baisse des provisions pour dépréciation sur la période de 14,7%.

A noter que les créances impayées ou immobilisées sont en baisse sur la période, illustrant une amélioration du profil de risque de prêt de BOA-MALI.

Revue analytique 2013-2014

Les créances en souffrance nettes sont en légère augmentation sur la période, enregistrant une croissance de 5,6%. Cette évolution maitrisée s'explique par l'effort de provisionnement consenti par BOA-MALI, les provisions pour dépréciation affichant une hausse de 45,1% pour s'établir à 12,0 milliards à fin 2014 vs. 8,3 milliards à fin 2013.

A noter que les créances impayées ou immobilisées enregistrent une baisse sur la période de 17,7%, s'établissant à 1,8 milliards à fin 2014 vs. 2,1 milliards de FCFA en 2013.

• Ratios de couverture

L'évolution des ratios de couverture de BOA-MALI sur la période 2012-2014 se présente comme suit :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Créances en souffrance brutes (A)	10 669	14 630	37,1%	19 224	31,4%
Provisions pour dépréciation (B)	9 719	8 291	-14,7%	12 030	45,1%
Encours des crédits brut (C)	148 542	190 055	27,9%	234 631	23,5%
Taux de contentieux (A)/(C)	**7,2%**	**7,7%**	**0,5pts**	**8,2%**	**0,5pts**
Taux de provisions (B)/(A)	**91,1%**	**56,7%**	**-34,4pts**	**62,6%**	**5,9pts**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

Au titre de l'exercice 2013, le taux de contentieux s'établit à 7,7% en légère progression de 0,5 point par rapport à 2012. Quant au taux de provisions, il s'établit à 56,7% à fin 2013 vs. 91,1% à fin 2012.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, le taux de contentieux s'élève à 8,2% en légère progression de 0,5 point par rapport à 2013. Quant au taux de provisions, il s'établit à 62,6% en hausse de 5,9 points par rapport à 2013, traduisant l'effort de provisionnement consenti par BOA-MALI.

I.5. Présentation et analyse du Hors Bilan de BOA-MALI sur la période 2012-2014

a) Engagements donnés

Le tableau suivant présente les garanties octroyées par BOA-MALI sur la période 2012-2014 :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Engagements de financement	**3 358**	**8 004**	**138,4%**	**8 069**	**0,8%**
* En faveur d'établissement de crédit	-	-	n.m		n.m
* En faveur de la clientèle	3 358	8 004	138,4%	8 069	0,8%
Engagements de garantie	**41 106**	**41 998**	**2,2%**	**54 933**	**30,8%**
* D'ordre d'établissement de crédit	5 616	7 558	34,6%	2 065	-72,7%
* D'ordre de la clientèle	35 490	34 439	-3,0%	52 868	53,5%
Engagements sur titres	**-**	**-**	**n.m**	**-**	**n.m**
Engagements donnés	**44 464**	**50 002**	**12,5%**	**63 002**	**26,0%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

Au titre de l'exercice 2013, les engagements donnés par la Banque ont atteint 50,0 milliards de FCFA, enregistrant une évolution de 12,5% comparativement à 2012. Cette progression résulte principalement des éléments suivants :

- La hausse des engagements de financement en faveur de la clientèle de 138,4% qui s'élèvent à 8,0 milliards de FCFA contre 3,4 milliards de FCFA à fin 2012 ;
- L'augmentation des engagements de garantie d'ordre d'établissement de crédit de 34,6% atteignant un montant de 7,5 milliards sur la période.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, les engagements donnés par la Banque sont en progression de 26,0%, s'élevant ainsi à 63,0 milliards de FCFA. Cette évolution est due à l'augmentation des engagements de garantie d'ordre de la clientèle qui s'établissent à 52,9 milliards de FCFA vs. 34,4 milliards de FCFA à fin 2013 du fait de l'augmentation des crédits documentaires octroyés aux entreprises.

b) Engagements reçus

Le tableau suivant présente les garanties consenties en faveur de BOA-MALI sur la période 2012-2014 :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Engagement de financement	**0**	**0**	**n.m**	**0**	**n.m**
* Reçus d'établissement de crédit	-	-	n.m	-	n.m
Engagements de garantie	**81 580**	**95 709**	**17,3%**	**123 336**	**28,9%**
* Reçus d'établissement de crédit	8 516	10 021	17,7%	3 406	-66,0%
* Reçus de la clientèle	73 064	85 688	17,3%	119 930	40,0%
Engagements sur titres	**0**	**0**	**n.m**	**0**	**n.m**
Engagements reçus	**81 580**	**95 709**	**17,3%**	**123 336**	**28,9%**

Source : BOA-MALI

Revue analytique 2012-2013

Au titre de l'exercice 2013, les engagements reçus de BOA-MALI enregistrent une croissance de 17,3% pour s'établir à 95,7 milliards de FCFA contre 81,6 milliards de FCFA à fin 2012. Cette évolution résulte de la hausse des engagements de garanties reçus des établissements de crédit et de la clientèle qui progressent respectivement de 17,7% et 17,3% sur la période.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, les engagements reçus de BOA-MALI s'élèvent à 123,3 milliards de FCFA, enregistrant ainsi une progression de 28,9% essentiellement due à l'augmentation de 40,0% des engagements de garantie reçus de la part de la clientèle.

I.6. Ratios réglementaires

Compte tenu de son activité bancaire, BOA-MALI est assujetti au respect des ratios prudentiels et réglementaires imposés par la BCEAO. Le tableau ci-dessous présente les principaux ratios de BOA-MALI sur la période 2012-2014 :

En M FCFA	2012	2013	Var12-13	2014	Var13-14
Fonds propres effectifs	13 748	15 157	10,2%	19 495	28,6%
Risques moyens pondérés	143 504	184 936	28,9%	215 501	16,5%
Ratio de solvabilité (min 8,0%)	**9,6%**	**8,2%**	**-1,4 pts**	**9,0%**	**0,9 pts**
Coefficient de liquidité (min 75,0%)	**78,1%**	**75,5%**	**-2,6 pts**	**92,7%**	**17,2 pts**

Source : BOA-MALI

Il est à noter que selon la réglementaire bancaire imposée par la BCEAO, le ratio de solvabilité minimum et le coefficient de liquidité minimum à respecter s'élèvent respectivement à 8,0% et 75,0%.

A cet égard, et durant toute la période 2012-2014, BOA-MALI respecte les ratios réglementaires imposés avec un ratio de solvabilité s'élevant à 9,0% à fin 2014, suite au renforcement des fonds propres effectifs de la Banque (augmentation de capital réalisée par BOA) et un coefficient de liquidité de 92,7% en hausse sur la période analysée.

II. Présentation des comptes de BOA-MALI à fin septembre 2015

II.1. Présentation du compte de résultat de BOA-MALI sur la période 2014-2015

Le compte de résultat de BOA-MALI sur la période 2014-2015 se présente comme suit :

Charges en M FCFA	30/09/2014	30/09/2015	Var 14-15
Intérêts et charges assimilés	5 983	7 502	25,4%
Charges sur crédit-bail et assimilés	275	367	33,5%
Commissions	61	133	118,0%
Charges sur opérations financières	820	507	-38,2%
Charges diverses d'exploitation bancaire	350	293	-16,3%
Frais généraux d'exploitation	8 506	9 783	15,0%
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations	1 654	2 029	22,7%
Solde en perte des corrections de valeur sur créances et du hors bilan	5 571	3 126	-43,9%
Excédent des dotations sur les reprises du FRBG	0	675	n.m
Charges exceptionnelles	246	5	-98,0%
Pertes sur exercices antérieurs	1 121	1 276	13,8%
Impôt sur le bénéfice	824	999	21,2%
Bénéfice	2 873	5 372	87,0%
Total charges	**28 283**	**32 067**	**13,4%**

Source : BOA-MALI

Produits en M FCFA	30/09/2014	30/09/2015	Var 14-15
Intérêts et produits assimilés	14 567	16 137	10,8%
Produits sur crédit-bail et assimilés	309	436	41,1%
Commissions	2 919	2 995	2,6%
Produits sur opérations financières	8 054	10 309	28,0%
Produits divers d'exploitation bancaire	871	1 132	30,0%
Produits généraux d'exploitation	400	344	-14,0%
Reprises d'amortissements et de provisions sur immobilisations	5	-	n.m
Solde en bénéfice des corrections de valeur sur créances et du hors bilan	-	-	n.m
Excédent des reprises sur les reprises du FRBG	-	-	n.m
Produits exceptionnels	422	78	-81,5%
Profits sur exercices antérieurs	735	636	-13,5%
Perte	-	-	n.m
Total Produits	28 283	32 067	13,4%

Source : BOA-MALI

Du fait d'une hausse moins importante des charges par rapport aux produits sur une année glissante, à fin septembre 2015, le résultat net de la banque s'améliore de 87,0% à 5,4 milliards de FCFA.

II.2. Présentation du bilan de BOA-MALI sur la période 2014-2015

Le bilan de BOA-MALI sur la période 2014-2015 se présente comme suit :

Actif en M FCFA	30/09/2014	30/09/2015	Var14-15
Caisse	6 308	7 624	20,9%
Créances interbancaires	39 658	30 285	-23,6%
Créances sur la clientèle	214 231	223 853	4,5%
Titres de placement	138 476	155 589	12,4%
Immobilisations financières	1 916	1 642	-14,3%
Crédit-bail et opérations assimilés	1 454	1 458	0,3%
Immobilisations incorporelles	271	297	9,6%
Immobilisations corporelles	21 650	21 097	-2,6%
Autres actifs	11 756	14 475	23,1%
Comptes d'ordres et divers	4 902	3 334	-32,0%
Total actif	**440 622**	**459 655**	**4,3%**

Source : BOA-MALI

Passif en M FCFA	30/09/2014	30/09/2015	Var14-15
Dettes interbancaires	163 418	138 865	-15,0%
Dettes à l'égard de la clientèle	240 343	274 860	14,4%
Dettes représentées par un titre	0	0	n.a.
Autres passifs	8 322	10 234	23,0%
Comptes d'ordres divers	6 695	5 518	-17,6%
Provisions pour risques et charges	1 354	2 937	116,9%
Fonds pour risques bancaires généraux	2 586	3 495	35,2%
Capital	7 200	8 300	15,3%
Primes liées au capital	2 750	3 850	40,0%
Réserves	3 589	4 192	16,8%
Report à nouveau	1 493	2 031	36,0%
Résultat de l'exercice	2 872	5 372	87,0%
Total passif	**440 622**	**459 655**	**4,3%**

Source : BOA-MALI

A fin septembre 2015, la taille du bilan progresse de 4,3% sur une année glissante et s'établit à 459,6 milliards de FCFA, principalement soutenue par les dépôts et prêts à la clientèle.

III. Commentaires des rapports de contrôle externe

BOA-MALI, comme toute institution bancaire, est soumise au contrôle et à la supervision de la Commission Bancaire de l'UMOA.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'Acte Uniforme de l'OHADA, BOA-MALI a mandaté deux commissaires aux comptes pour l'audit externe des comptes et le suivi de la gestion des mandataires.

III.1. Commission Bancaire de l'UMOA

Suite à la mission de vérification, qui s'est déroulée du 30 juin au 25 juillet 2014, la Commission Bancaire a relevé des insuffisances et observations auxquelles BOA-MALI a apporté les aménagements requis.

Le tableau suivant illuste les principales observations formulées par la Commission Bancaire :

N°	Insuffisances et observations formulées
1	La maitrise des risques de fraude n'est pas assurée, les contrôles mis en place ne couvrant pas l'ensemble des procédures sensibles de la banque notamment celles relatives au processus d'encaissement des valeurs.
2	Le système de cotation des risques mis en place depuis 2003 n'a pas été actualisé. Il demeure très sommaire, notamment en ce qui concerne les modalités d'évaluation des critères.
3	La banque n'a pas réalisé de tests de vulnérabilité dans le cadre de la mise en œuvre du PTD 2013-2015.
4	L'examen des états de rapprochement des comptes de correspondants bancaires révèle l'existence de nombreux suspens débiteurs.
5	Des titres de placement présentent des dépréciations non comptabilisées.
6	L'analyse du portefeuille des titres indique l'absence des titres de propriété relatifs aux différentes participations de la banque.
7	Les fonds propres de base et effectifs ressortent à 5 072 Millions et ne permettent à la banque de respecter que les normes de représentation du capital minimum et de limitation des participations dans les entreprises autres que les banques, les établissements financiers et les sociétés immobilières. L'établissement ne se conforme pas non plus aux ratios de couverture des emplois à moyen et long termes ainsi que de liquidité.
8	Les listes relatives aux pays non coopératifs et aux personnes visées par des mesures de gel de fonds n'existent pas.
9	Le rapport annuel sur la mise en œuvre du dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ne fait pas ressortir les résultats des investigations effectuées en la matière.

Source : BOA-MALI

Le tableau suivant illuste les principales réponses apportées par BOA-MALI au 31 août 2015 :

N°	Réponses apportées par BOA-MALI
1	Un projet de convergence est en cours depuis le 07 novembre et aboutira à la production d'une cartographie de risques et à l'établissement de fiches de contrôle pour couvrir tous les risques jugés sensibles ou critiques, entre autres, ceux sur les valeurs.
2	Le Projet Convergence corrigera cette insuffisance. D'ores et déjà, la Direction du Contrôle Permanent et de l'Audit Interne et la DER sont en concertation pour l'élaboration des modalités d'évaluation des critères.
3	Mesures en cours de conception avec l'appui de l'assistance technique.
4	Depuis le mois d'août 2014, une Cellule de rapprochement et d'apurement des suspens comptables a été créée au sein de la Direction de la Comptabilité et s'attèle à la régularisation de ces suspens.
5	Ce sont des engagements sur le Trésor du Sénégal et sur celui de la Côte d'Ivoire
6	Les dossiers ont été complétés.
7	« Les Fonds Propres ont été renforcés par l'augmentation de capital de 1 100 Millions décidée par l'AGE du 08 novemebre 2014 ; à signaler qu'avec la prime d'émission, ce montant passe à 2 200 Millions de FCFA.
	Par ailleurs, nos résultats bénéficiaires nets se chiffrent déjà au 31 décembre 2014 à 4 021 Millions de FCFA après correction des redressements demandés par la Commission Bancaire.
	Outre l'augmentationde capital de 1 100 Millions de FCFA, réalisée avant la clôture de l'exercice 2014, l'AGE des Actonnaires a décidé en juin 2015, la réalisation d'une augmentation de capital en numéraire pour un montant de 2 000 Millions de FCFA en une seule tranche accompagnée d'une introduction à la BRVM de l'UMOA.
	Ce dossier qui est en cours de préparation devrait permettre de franchir le seuil de 10 000 Millions de FCFA de capital social dans un très proche avenir et conforter les Fonds Propres Effectifs.
8	Les listes relatives aux pays non coopératifs et aux personnes visées par des mesures de gel de fonds sont intégrées dans le logiciel « SIRON EMBARGO ».
	Acquis en Avril 2010, ce logiciel filtre tous nos transferts swifts afin de bloquer toutes opérations effectuées avec des personnes pouvant se trouver sur la liste des sanctions « E.U., OFAC… » et des pays non coopératifs.
9	Les résultats des investigations suite à nos déclarations de soupçons sont transmis par la CENTIF et ressortent dans le rapport à la page « 11 » au point IV « statistiques et faiblesses relevées se rapportant à la mise en œuvre du dispositif ».

Source : BOA-MALI

III.2. Commissariat aux comptes

III.2.1. Rapport général des Commissaires aux Comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2012

En exécution du mandat de commissaire aux comptes qui nous a été confié par votre Assemblée Générale Ordinaire du 14 juin 2007 et en application des dispositions de la loi N°08/043 portant sur loi bancaire en République du Mali, des instructions de la BCEAO, des normes de contrôle légal des comptes généralement admises sur le plan international, nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport sur :

- Le contrôle légal des comptes de Bank Of Africa Mali au titre de l'exercice 2012, tels qu'ils sont présentés en annexes ;
- Les vérifications spécifiques et les informations prévues par la Loi ;
- Le respect de la réglementation bancaire ;
- Le fonctionnement des organes sociaux et du contrôle interne au titre de l'exercie 2012.

La préparation des états financiers relève de la responsabilité de la Direction Générale de BOA-MALI SA. Les comptes sont arrêtés sous la responsabilité des membres du Conseil d'Administration. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre contrôle légal des comptes.

1. Opinion sur les états financiers

Notre examen a été effectué conformément aux normes généralement admises. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Le contrôle légal des comptes consiste à examiner, sur la base des sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans les comptes annuels. Il consiste, également, à évaluer les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes annuels et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que le contrôle légal des comptes auquel nous avons procédé fournit une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

Sur la base des contrôles effectués, nous certifions que les comptes annuels tels que présentés dans le présent rapport sont réguliers, sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Bank of Africa Mali au 31 décembre 2012.

2. Fonctionnement des organes sociaux et du contrôle interne

Conformément aux instructions de la BCEAO, nous avons vérifié l'exercice du gouvernement d'entreprise au sein de la Banque, à savoir le fonctionnement normal des organes sociaux, notamment en ce qui concerne la conformité des statuts aux dispositions de droit commun, le respect des règles statutaires, la régularité de la nomination des dirigeants, et la tenue des réunions des organes, la définition d'une stratégie et d'un plan d'affaires révisés périodiquement dans leur mise en œuvre.

a) Fonctionnement des organes sociaux et réglementation bancaire

Nos contrôles n'appellent pas de remarque particulière de notre part.

b) Contrôle interne

Les faiblesses de contrôle interne décelées ainsi que les recommandations formulées font l'objet d'un rapport séparé destiné à la Direction de la Banque.

3. Respect de la réglementation prudentielle

Nous avons procédé à la vérification du dispositif prudentiel imposé par la BCEAO à compter du 1er janvier 2000 en matière de ratios prudentiels.

BOA-MALI respecte l'intégralité des ratios prudentiels imposés hormis celui relatif à la structure du portefeuille. Ce ratio correspond au rapport des engagements de la Banque ayant reçu l'accord de classement auprès de la BCEAO et le total des crédits bruts. Au 31 décembre 2012, il est de 12,88% contre une norme minimale de 60% des engagements fixés par les normes de la BCEAO.

4. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la circulaire n°11-2001/CB du 09 janvier 2001 portant sur l'exercice du commissariat aux comptes au sein des banques et établissements financiers.

En outre, nous avons procédé au contrôle des dispositions prévues par la circulaire n°01-2001/CB du 03 avril 2001 portant sur l'amélioration du gouvernement d'entreprise, ainsi que l'instruction n°01/2007/RB du 2 juillet 2007 relative à la lutte contre le blanchiment des capitaux au sein des organismes financiers.

Les engagements directs ou indirects des personnes participant à la direction, à l'administration, à la gérance, au contrôle ou fonctionnement et aux entreprises privées dans lesquelles les personnes visées ci-dessus exercent des fonctions de direction, d'administration ou de gérance, ou détiennent plus du quart du capital social ont fait l'objet d'une analyse spécifique visant à nous assurer du respect des prescriptions de l'article 45 de la loi portant réglementation bancaire.

Concernant le rapport de gestion, nous n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Adminstration et des les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Nous n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans ces documents.

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

EGCC International Sarl/GHA-EXCO
Serge LEPOULTIER



Expert Comptable

SARECI-Sarl
Boubrahima SIBY



Expert Comptable

III.2.2. Rapport général des Commissaires aux Comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2013

En exécution du mandat de commissaire aux comptes qui nous a été confié par votre Assemblée Générale Ordinaire du 30 mars 2013 et en application des dispositions de la loi N°08/043 portant sur loi bancaire en République du Mali, des instructions de la BCEAO, des normes de contrôle légal des comptes généralement admises sur le plan international, nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport sur :

- Le contrôle légal des comptes de Bank Of Africa Mali au titre de l'exercice 2013, tels qu'ils sont présentés en annexes ;
- Les vérifications spécifiques et les informations prévues par la Loi ;
- Le respect de la réglementation bancaire ;
- Le fonctionnement des organes sociaux et du contrôle interne au titre de l'exercie 2013.

La préparation des états financiers relève de la responsabilité de la Direction Générale de BOA-MALI SA. Les comptes sont arrêtés sous la responsabilité des membres du Conseil d'Administration. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre contrôle légal des comptes.

1. Opinion sur les états financiers

Notre examen a été effectué conformément aux normes généralement admises. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Le contrôle légal des comptes consiste à examiner, sur la base des sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans les comptes annuels. Il consiste, également, à évaluer les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes annuels et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que le contrôle légal des comptes auquel nous avons procédé fournit une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

Sur la base des contrôles effectués, nous certifions que les comptes annuels tels que présentés dans le présent rapport sont réguliers, sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Bank of Africa Mali au 31 décembre 2013.

2. Fonctionnement des organes sociaux et du contrôle interne

Conformément aux instructions de la BCEAO, nous avons vérifié l'exercice du gouvernement d'entreprise au sein de la Banque, à savoir le fonctionnement normal des organes sociaux, notamment en ce qui concerne la conformité des statuts aux dispositions de droit commun, le respect des règles statutaires, la régularité de la nomination des dirigeants, et la tenue des réunions des organes, la définition d'une stratégie et d'un plan d'affaires révisés périodiquement dans leur mise en œuvre.

a) Fonctionnement des organes sociaux et réglementation bancaire

Nos contrôles n'appellent pas de remarque particulière de notre part.

b) Contrôle interne

Les faiblesses de contrôle interne décelées ainsi que les recommandations formulées font l'objet d'un rapport séparé destiné à la Direction de la Banque.

3. Respect de la réglementation prudentielle

La réglementation prudentielle vise à garantir la préservation des conditions de solvabilité et de liquidité des banques et établissements financiers. Elle détermine les ratios et indicateurs de surveillance de leurs activités et définit les normes de gestion à respecter.

BOA-MALI respecte l'intégralité des ratios prudentiels imposés hormis celui relatif à la limitation des immobilisations hors exploitation et des participations dans les sociétés immobilières. Ce ratio correspond au rapport entre les immobilisations hors exploitation et hors postes ainsi que les participations dans les sociétés immobilières et les fonds propres de base. Il est de 27,22% contre une norme minimale de 15% des fonds propres de base.

4. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la circulaire n°11-2001/CB du 09 janvier 2001 portant sur l'exercice du commissariat aux comptes au sein des banques et établissements financiers.

En outre, nous avons procédé au contrôle des dispositions prévues par la circulaire n°01-2001/CB du 03 avril 2001 portant sur l'amélioration du gouvernement d'entreprise, ainsi que l'instruction n°01/2007/RB du 2 juillet 2007 relative à la lutte contre le blanchiment des capitaux au sein des organismes financiers.

Les engagements directs ou indirects des personnes participant à la direction, à l'administration, à la gérance, au contrôle ou fonctionnement et aux entreprises privées dans lesquelles les personnes visées ci-dessus exercent des fonctions de direction, d'administration ou de gérance, ou détiennent plus du quart du capital social ont fait l'objet d'une analyse spécifique visant à nous assurer du respect des prescriptions de l'article 45 de la loi portant réglementation bancaire.

Concernant le rapport de gestion, nous n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Adminstration et des les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Nous n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans ces documents.

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

EGCC International Sarl/GHA-EXCO
Serge LEPOULTIER



Expert Comptable
Chevalier de l'Ordre National du Mérite Français

SARECI-Sarl
Boubrahima SIBY



Expert Comptable

III.2.3. Rapport général des Commissaires aux Comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2014

En exécution du mandat de commissaire aux comptes qui nous a été confié par votre Assemblée Générale Ordinaire du 30 mars 2013 et en application des dispositions de la loi N°08/043 portant sur loi bancaire en République du Mali, des instructions de la BCEAO, des normes de contrôle légal des comptes généralement admises sur le plan international, nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport sur :

- Le contrôle légal des comptes de Bank Of Africa Mali au titre de l'exercice 2014, tels qu'ils sont présentés en annexes ;
- Les vérifications spécifiques et les informations prévues par la Loi ;
- Le respect de la réglementation bancaire ;
- Le fonctionnement des organes sociaux et du contrôle interne au titre de l'exercie 2014.

La préparation des états financiers relève de la responsabilité de la Direction Générale de BOA-MALI SA. Les comptes sont arrêtés sous la responsabilité des membres du Conseil d'Administration. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre contrôle légal des comptes.

1. Opinion sur les états financiers

Notre examen a été effectué conformément aux normes généralement admises. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Le contrôle légal des comptes consiste à examiner, sur la base des sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans les comptes annuels. Il consiste, également, à évaluer les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes annuels et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que le contrôle légal des comptes auquel nous avons procédé fournit une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

A notre avis, les états financiers de synthèse sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice conformément aux règles et méthodes comptables édictées par l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au droit comptable.

2. Fonctionnement des organes sociaux et du contrôle interne

Conformément aux instructions de la BCEAO, nous avons vérifié l'exercice du gouvernement d'entreprise au sein de la Banque, à savoir le fonctionnement normal des organes sociaux, notamment en ce qui concerne la conformité des statuts aux dispositions de droit commun, le respect des règles statutaires, la régularité de la nomination des dirigeants, et la tenue des réunions des organes, la définition d'une stratégie et d'un plan d'affaires révisés périodiquement dans leur mise en œuvre.

a) Fonctionnement des organes sociaux et régmentation bancaire

Les insuffisances observées au niveau du fonctionnement des organes sociaux et de la réglementation bancaire ainsi que les recommandations formulées font l'objet d'un rapport séparé destiné à la Direction de la Banque.

b) Contrôle interne

Les faiblesses de contrôle interne décelées ainsi que les recommandations formulées font l'objet d'un rapport séparé destiné à la Direction de la Banque.

3. Respect de la réglementation prudentielle

La réglementation prudentielle vise à garantir la préservation des conditions de solvabilité et de liquidité des banques et établissements financiers. Elle détermine les ratios et indicateurs de surveillance de leurs activités et définit les normes de gestion à respecter.

BOA-MALI respecte l'intégralité des ratios prudentiels imposés par la BCEAO.

4. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la circulaire n°11-2001/CB du 09 janvier 2001 portant sur l'exercice du commissariat aux comptes au sein des banques et établissements financiers.

En outre, nous avons procédé au contrôle des dispositions prévues par la circulaire n°005-2011/CB/C du 04 janvier 2011 portant sur l'amélioration du gouvernement d'entreprise, ainsi que l'instruction n°01/2007/RB du 2 juillet 2007 relative à la lutte contre le blanchiment des capitaux au sein des organismes financiers.

Concernant le rapport de gestion, nous n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Adminstration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Nous n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans ces documents.

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

EGCC International Sarl/GHA-EXCO
Serge LEPOULTIER



Expert Comptable
Chevalier de l'Ordre National du Mérite Français

SARECI-Sarl
Boubrahima SIBY



Expert Comptable

III.2.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'évaluation des cinquante plus gros risques concernant l'exercice social clos le 31 decembre 2014

Nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport relatif à l'évaluation des cinquante (50) plus gros risques de votre établissement pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Conformément à la circulaire 04-2011/Commission Bancaire relative aux conditions d'exercice du commissariat aux comptes auprès des établissements de crédit de l'Union Monétaire Ouest Africaine complétée par l'avis n°4/AC/02 du 31 décembre 2002 relatif au dispositif des accords de classement, nous avons procédé en notre qualité de commissaires aux comptes aux vérifications relatives aux :

- Etats financiers des cinquante (50) plus gros utilisateurs de crédits ;
- Ratios de décisions et d'observation des cinquante plus gros utilisateurs de crédits ;
- Informations sur le concours mis en place ;
- Informations sur les entreprises bénéficiant d'un accord de classement en cours de validité et sur celles qui font l'objet d'un plan de redressement.

Nous attirons votre attention sur le fait que le contenu de ce rapport ne reprend pas les observations formulées sur le portefeuille dans notre rapport au Conseil d'Administration (Article 715 de l'OHADA).

Il répond exclusivement aux exigences de la circulaire ci-dessus mentionnée.

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

EGCC International Sarl/GHA-EXCO
Serge LEPOULTIER



Expert Comptable
Chevalier de l'Ordre National du Mérite Français

SARECI-Sarl
Boubrahima SIBY



Expert Comptable

CHAPITRE VI. PERSPECTIVES

I. Orientations stratégiques et perspectives

BOA-MALI s'est engagée dans un programme de transformation visant l'amélioration de l'efficacité commerciale, la maîtrise des charges d'exploitation et celles des risques ainsi que la redynamisation de la productivité. Ce programme s'articule autour de plusieurs chantiers structurants se présentant comme suit :

- Développement de l'activité d'exploitation ;
- Renforcement et consolidation de la productivité ;
- Maîtrise et gestion des risques.

I.1. Développement de l'activité d'exploitation

Dans le cadre de la politique de développement de l'activité d'exploitation, deux axes stratégiques sont privilégiés :

a) Développement et amélioration du portefeuille crédit

Afin de développer et améliorer son portefeuille crédit, BOA-MALI envisage de mener les actions suivantes :

- Diminution du poids des Créances Douteuses et Litigieuses (CDL) dans le portefeuille de la Banque tout en poursuivant l'amélioration du taux de provisionnement des créances en souffrance ;
- Mise en place d'un système de suivi et d'alerte afin de gérer les dépassements ponctuels autorisés sur les comptes dans le cadre de la maîtrise des risques ;
- Réduction du montant des impayés à 1,7% en 2015 par rapport au total des emplois (Ce taux était de 2,1% à fin décembre 2012) ;
- Intensification du suivi par la systématisation des relances dès les premiers impayés ;
- Restructuration des dossiers sensibles et accompagnement des clients dans le cadre de la maîtrise du risque de contentieux ;
- Renforcement du recouvrement à l'amiable aussi bien pour les entreprises que pour les particuliers.

b) Utilisation optimale du Plan d'Actions Commerciales Annuel (PACA)

Dans le cadre de l'amélioration de l'efficacité commerciale, la Banque entreprend de mener les actions suivantes :

- Investissement dans la formation du personnel pour développer le professionnalisme des collaborateurs. Cette dynamique s'inscrit dans l'élaboration d'un plan triennal de formation et l'adaptation des thèmes de formation aux besoins de la banque (Techniques bancaires, vente des produits bancaires, financement des particuliers, maîtrise des risques bancaires, crédits aux PME, crédits Immobiliers acquéreurs et promoteurs, connaissance de la micro finance, techniques de recouvrement, contrôle des opérations, etc.). L'objectif étant de pouvoir consacrer entre 1,5 et 3% de la masse salariale aux dépenses de formation tout en mettant l'accent sur la formation interne ;
- Poursuite de la politique de mobilité interservices, afin de favoriser la polyvalence des agents et réduire tous les risques liés à l'absence de mobilité. Cette question sera examinée tous les ans à la faveur des évaluations annuelles ;
- Mise en place d'outils d'évaluation du personnel en fonction des objectifs fixés. Il s'agira de mettre en place des plans d'actions individuels pour chaque agent et d'adopter un système d'évaluation basé sur la fixation d'objectifs. Ainsi chaque agent sera évalué en fonction du degré d'atteinte des objectifs préalablement fixés ;

- Amélioration de la gestion des compétences et mise en place d'un plan de carrière pour chaque agent ;
- Valorisation du capital humain et renforcement de la culture d'entreprise au niveau des collaborateurs de la banque.

I.2. Renforcement et consolidation de la productivité

a) Maîtrise des charges financières d'exploitation

Afin de maîtriser les charges financières et d'exploitation, la politique de BOA-MALI s'articule autour des axes suivants :

- Amélioration de la structure des dépôts dans le but de réduire le coût global des ressources ;
- Maintien des ressources de la clientèle à vue non rémunérées à plus de 50% des ressources collectées ;
- Allocation d'un budget d'exploitation pour chaque agence. Tout écart constaté par rapport au budget, devra faire l'objet de justifications de la part des services et agences concernés.

b) Renforcement de la contribution des commissions dans le PNB

La politique de renforcement de la contribution des commissions dans le PNB de BOA-MALI s'articule autour des chantiers suivants :

- Augmentation des commissions de change à travers la promotion du « Change manuel » dans les agences ;
- Captation de nouveaux flux financiers par le biais de l'ouverture de sept bureaux de proximité et d'une caisse avancée dans les stations TOTAL ;
- Aménagement de tous les bureaux de caisse « Western Union » pour le transfert d'argent ;
- Augmentation des produits monétiques par l'intensification de la vente des cartes VISA – TUCANA – SESAME –GIM ;
- Installation des DABS hors agence au niveau des zones non couvertes par le réseau bancaire de BOA-MALI ;
- Accroissement des produits de transfert à travers l'allègement des conditions de transfert vers l'étranger ;
- Renforcement des commissions sur les engagements de signature qui passe par l'intensification de l'octroi des cautions de soumission ;

I.3. Maîtrise et gestion des risques

a) Gestion préventive des risques

Les crédits accordés par BOA-MALI sont destinés à financer les besoins des clients. Concernant le volet entreprises, la banque entreprend de mener les actions suivantes :

- Veille au respect de l'utilisation des facilités accordées pour couvrir les besoins du client. Les crédits à court terme sont destinés à financer l'exploitation et les crédits à moyen et long terme sont utilisés dans la cadre de la politique d'investissement de l'entreprise ;
- Réduction des retraits en espèces pour les clients bénéficiant d'une facilité ;
- Veille au maintien de la capacité de remboursement des crédits clientèles ;
- Elaboration d'un tableau de bord quotidien permettant le suivi de l'utilisation des facilités accordées aux clients par les chargés de comptes et les chargés d'affaires.

b) Redynamisation du recouvrement

Dans le cadre de la redynamisation du recouvrement, BOA-MALI entend mener les actions suivantes :

- Mise en place d'un dispositif de recouvrement efficace ;
- L'élaboration d'un tableau de bord comprenant l'état d'avancement mensuel des actions de recouvrement du département en charge du Recouvrement et du Précontentieux.

II. Présentation des résultats prévisionnels

AVERTISSEMENT

Les prévisions ci-après, bien qu'établies avec le plus grand soin à partir de la connaissance que BOA-MALI a de son activité, de son entreprise et de l'environnement dans lequel elle évolue, sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain. Les résultats et les besoins de financement réels peuvent différer de manière significative des informations présentées. Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif, et ne peuvent être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part de BOA-MALI.

II.1. Présentation du compte de résultat prévisionnel

Le tableau suivant présente le compte de résultat prévisionnel de BOA-MALI sur la période 2015-2019 :

En MFCFA	2015	2016	2017	2018	2019	TCAM15-19
Produits des emplois	**29 327**	**31 677**	**34 027**	**36 677**	**39 377**	**7,6%**
* Produits interbancaires	1 200	1 300	1 400	1 500	1 555	6,7%
* Produits clientèle	21 127	23 127	25 127	27 427	29 612	8,8%
* Produits de placement	7 000	7 250	7 500	7 750	8 211	4,1%
Charges des emplois	**8 917**	**10 747**	**11 947**	**12 547**	**13 207**	**10,3%**
* Charges interbancaires	3 830	4 400	4 800	4 800	4 762	5,6%
* Charges clientele	5 087	6 347	7 147	7 747	8 445	13,5%
* Charges sur placements	0	0	0	0	0	n.m
Marge d'intérêt	**20 410**	**20 930**	**22 080**	**24 130**	**26 171**	**6,4%**
Commissions (y compris change et hors bilan)	7 590	8 614	8 864	9 464	10 218	7,7%
Revenus titres de participations	718	888	1 058	1 228	1 351	17,1%
PNB	**28 718**	**30 432**	**32 002**	**34 822**	**37 740**	**7,1%**
Frais généraux	**13 917**	**14 020**	**14 902**	**16 227**	**17 930**	**6,5%**
* Charges de personnel	6 200	6 820	7 302	8 427	9 541	11,4%
* Autres charges d'exploitation	7 717	7 200	7 600	7 800	8 388	2,1%
Dotations aux amortissements	2 665	2 421	2 470	2 520	2 646	-0,2%
Résultat brut d'exploitation	**12 136**	**13 991**	**14 630**	**16 075**	**17 164**	**9,1%**
Dotations aux provisions et except.	5 604	6 900	6 000	5 500	4 850	-3,5%
Résultat brut	**6 532**	**7 091**	**8 630**	**10 575**	**12 314**	**17,2%**
Fonds pour risques bancaires généraux	900	900	900	900	900	0,0%
Résultat courant avant impôts	**5 632**	**6 191**	**7 730**	**9 675**	**11 414**	**19,3%**
Impôts	1 190	1 100	1 300	1 500	1 808	11,0%
Résultat net	**4 442**	**5 091**	**6 430**	**8 175**	**9 606**	**21,3%**

Source : BOA-MALI

L'analyse des principaux postes du compte de résultat fait apparaître les évolutions suivantes :

a) Evolution du produit net bancaire

Le produit net bancaire devrait enregistrer une croissance annuelle moyenne de 7,1% sur la période prévisionnelle 2015-2019. Cette évolution résulte de la combinaison des éléments suivants :

- Une hausse de la marge d'intérêt de 6,4% qui s'établirait à fin 2019 à 26,2 milliards de FCFA vs. 20,4 milliards de FCFA à fin 2015. Cette évolution s'explique notamment par l'augmentation des produits à la clientèle générés par l'évolution des crédits clientèles sur toute la période prévisionnelle ;

- Une augmentation de la marge sur commissions de 7,7% qui s'élèverait à 10,2 milliards de FCFA à fin 2019 vs. 7,6 milliards de FCFA à fin 2015 ; et
- L'accroissement des revenus de titres de participation suite à l'évolution des placements sur la période s'inscrivant dans la stratégie du Groupe d'investir dans des produits moins risqués mais avec des revenus en constante évolution.

b) Evolution du résultat brut

Le résultat brut devrait enregistrer une croissance annuelle moyenne de 17,2% pour s'établir à 12,3 milliards de FCFA à fin 2019 contre 6,5 milliards de FCFA à fin 2015. Cette évolution résulterait de

- la maîtrise des charges d'exploitation sur la période avec une évolution des charges de personnel de 11,4% mais une quasi stagnation des autres charges d'exploitation qui enregistrent une légère hausse de 2,1% ; et
- la gestion des risques avec un coût du risque en baisse de 3,5% sur la période s'établissant à 4,9 milliards de FCFA à fin 2019 contre 5,6 milliards de FCFA à fin 2015.

c) Evolution du résultat net

Suite à l'évolution du PNB sur la période et du résultat brut pour les éléments cités précédemment, le résultat net devrait enregistrer une croissance annuelle moyenne de 21,3% sur toute la période prévisionnelle s'établissant à 9,6 milliards de FCFA à fin 2019 contre 4,4 milliards de FCFA à fin 2015.

Le tableau suivant présente le bilan prévisionnel de BOA-MALI sur la période 2015-2019 :

Actif en MFCFA	2015	2016	2017	2018	2019	TCAM15-19
Caisse	6 000	9 500	12 500	16 000	19 500	34,3%
Créances interbancaires	56 154	48 500	51 184	51 849	49 429	-3,1%
Créances clientèles	251 900	281 900	311 900	341 900	371 900	10,2%
Placements	150 000	160 000	170 000	180 000	190 000	6,1%
Divers actionnaires	20 662	21 495	21 495	21 495	21 495	1,0%
Participations	2 260	2 260	2 260	2 260	2 260	0,0%
Immobilisations	23 024	28 355	28 820	28 548	27 252	4,3%
Total actif	**510 000**	**552 010**	**598 160**	**642 052**	**681 836**	**7,5%**

Source : BOA-MALI

Passif en MFCFA	2015	2016	2017	2018	2019	TCAM15-19
Dettes interbancaires	**184 812**	**185 134**	**193 980**	**195 954**	**192 849**	**1,1%**
Dettes à l'égard de la clientèle	**280 000**	**311 080**	**345 299**	**383 282**	**421 610**	**10,8%**
* Dépôts à vue	150 889	152 378	175 758	202 162	224 171	10,4%
* Comptes sur livret	70 297	73 913	78 961	84 354	91 954	6,9%
* Dépôts à terme	58 814	84 790	90 581	96 767	105 486	15,7%
Divers	**10 517**	**18 699**	**18 699**	**18 699**	**18 699**	**15,5%**
Fonds propres	**34 671**	**37 097**	**40 182**	**44 118**	**48 679**	**8,9%**
* Capital	10 300	10 300	10 300	10 300	10 300	0,0%
* Primes liées au capital	10 640	10 640	10 640	10 640	10 640	0,0%
* Fonds pour risques bancaires généraux	3 780	4 780	5 680	6 580	7 080	17,0%
* Réserves	3 589	4 255	5 019	5 983	7 210	19,1%
* Report à nouveau	1 920	2 031	2 113	2 440	3 843	18,9%
* Résultat	4 442	5 091	6 430	8 175	9 606	21,3%
Total passif	**510 000**	**552 010**	**598 160**	**642 052**	**681 836**	**7,5%**

Source : BOA-MALI

Le total bilan de BOA-MALI enregistre une croissance annuelle moyenne de 7,5% sur la période prévisionnelle 2015-2019. Cette évolution résulte :

a) A l'actif

- Une évolution des crédits clientèle qui enregistrent une croissance annuelle moyenne de 10,2% et s'établienraient à 371,9 milliards de FCFA à fin 2019 contre 251,9 milliards à fin 2015. Cette croissance s'inscrit dans la politique stratégique du groupe qui se traduit par l'augmentation des octrois de crédit tout en conservant une politique prudente et ciblée ;
- L'évolution des titres de placement de 6,1% sur toute la période prévisionnelle pour atteindre 190 milliards de FCFA à fin 2019 contre 150 milliards à fin 2015 ;
- La hausse des immobilisations de 4,3% correspondant aux investissements qu'entreprend de réaliser BOA-MALI dans le cadre d'ouverture de nouvelles agences illustrant la politique de proximité déjà entamée par la Banque.

b) Au passif

- Une évolution des dépôts clientèle qui passent de 280,0 milliards à 421,6 milliards de FCFA, soit une croissance annuelle moyenne de 10,8%. Cette hausse traduit notamment la politique active de BOA-MALI en termes de collectes. A noter que la priortié est concentrée sur les dépôts à vue non rémunérés qui représentent à fin 2019, 53,2 % du total des dépôts clientèles ;
- Une augmentation des dettes interbancaires qui s'établissent à 192,8 milliards de FCFA, soit une croissance annuelle moyenne de 1,1% sur toute la période prévisionnelle ;
- Renforcement des fonds propres notamment à travers le cumul des résultats bénéficiaires sur toute la période prévisionnelle. Ainsi les fonds propres passent de 34,7 milliards de FCFA à 48,7 milliards de FCFA, soit une croissance annuelle moyenne de 8,9% sur toute la période. A noter, que ce business plan prend en compte l'augmentation de capital, objet de la présente note d'information, d'un montant nominal de 2,0 milliards de FCFA.

CHAPITRE VII. FACTEURS DE RISQUES

I. Présentation des risques

Avertissement : L'attention de l'investisseur est attirée sur le fait que la liste des risques exposés ci-dessous n'est pas exhaustive à la date du visa de la Note d'information. D'autres risques peuvent exister, mais ne sont pas à la date de rédaction de la présente Note d'information considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur l'activité de BOA-MALI, son patrimoine, sa situation financière ou ses résultats.

A l'instar de toute banque, BOA-MALI est exposée à des risques de crédit et de liquidité ainsi qu'à des risques opérationnels, juridiques et fiscaux.

I.1. Risques de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit est défini comme la probabilité que l'emprunteur ou une contrepartie ne remplisse pas ses obligations conformément aux conditions convenues. L'évaluation de cette probabilité de défaut et du taux de recouvrement du prêt ou de la créance en cas de défaut est un élément essentiel de l'évaluation de la qualité du crédit.

I.2. Risques de liquidité

Selon la réglementation, le risque de liquidité est défini comme le risque que la Banque ne puisse pas honorer ses engagements ou dénouer ou compenser une position en raison de la situation du marché ou de facteurs idiosyncratiques, dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

I.3. Risques opérationnels

Le risque opérationnel est le risque de perte résultant de processus internes défaillants ou inadaptés ou d'événements externes, qu'ils soient de nature délibérée, accidentelle ou naturelle. Les processus internes sont notamment ceux impliquant le personnel et les systèmes informatiques. Les inondations, les incendies, les tremblements de terre, les attaques terroristes sont des exemples d'événements externes.

Le risque opérationnel recouvre principalement les risques de ressources humaines, les risques juridiques, les risques fiscaux, les risques liés aux systèmes d'information, les risques de modèle, les risques de production ainsi que les risques inhérents à l'information financière publiée.

I.4. Risques Pays

La République du Mali, indépendante depuis le 22 septembre 1960, est un pays d'Afrique de l'Ouest, membre de l'Union Africaine (UA), de la Communauté Economiques des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), de la communauté des Etats sahélo-sahariens (CEN-SAD) et de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

L'économie malienne a souffert de la crise, mais les perspectives macroéconomiques à moyen terme sont optimistes. La reprise de l'économie devrait poursuivre sa consolidation avec un taux de croissance du PIB réel de 6,7% en 2014 et de 5,6% en 2015, stimulée par les performances agricoles et minières, ainsi que par le redémarrage du secteur tertiaire. Toutefois, des risques susceptibles de compromettre ces perspectives favorables demeurent. Il s'agit entre autres de la volatilité des cours de l'or et du coton, qui sont les deux principaux produits à l'exportation, et de la fragilité de la situation sécuritaire dans le pays. En effet, la région du Nord a enregistré une recrudescence des attaques djihadistes depuis juillet 2014.

II. Respect des principaux ratios prudentiels

L'activité bancaire est une activité réglementée par des Autorités de tutelle qui veillent à l'équilibre du système financier. A cet effet et compte tenu du dispositif prudentiel prévalent dans la zone UMOA, BOA-MALI est tenue de respecter certains ratios prudentiels qui se présentent comme suit sur la période 2013-2014 :

N°	Ratios	Mode de calcul	BOA - MALI 2013	BOA - MALI 2014	Norme BCEAO
1	Contrôle des immobilisations hors exploitation et des participations dans des sociétés immobilières	(Participations + Immobilisations hors exploitation)/ Fonds propres effectifs (FPE)	27,06%	14,85%	Max 15 %
2	Contrôle des immobilisations et des participations	Total des actifs immobilisés/ Fonds propres effectifs	67,12%	48,30%	Max 100 %
3	Contrôle des crédits des personnes participant à la direction, l'administration, la gérance, le contrôle et le fonctionnement des banques etétablissements financiers	Montant des concours / Fonds propres effectifs	13,11%	13,63%	Max 20 %
4	Risques couverts par les fonds propres effectifs	Fonds propres effectifs/ Total des risques retenus	8,15%	9,05%	Min 8 %
5	coefficient de liquidité	Actifs liquides / Passif exigible	75,53%	92,72%	Min 75 %
6	Coefficient de couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables	Ressources stables/ Emplois à moyen terme	52,11%	53,74%	Min 50 %
7	Coefficient de division des risques atteignant 25 % FPE	Total engagements	4,7xFPE	2,72xFPE	Max 8xFPE
8	Participation dans les entreprises autres que les banques, établissements financiers et sociétés immobilières	Participation dans chaque entreprise inférieure à 25 % du capital/ Fonds propres de base (FPB)	1,75%	2,30%	Max 15 %

Source : BOA-MALI

BOA-MALI respecte les ratios prudentiels en vigueur sur la Zone UEMOA. Ainsi et au vue des résultats ci-dessus, les efforts fournis par la banque pour respecter au mieux cette réglementation est visible sur la période étudiée. Pour autant la banque continue de fournir des efforts afin d'atteindre des seuils prudentielles encore plus compétitifs.

III. Gestion des risques

III.1. Risque de crédit, de contrepartie et de liquidité

Dans le cadre du plan «Convergence » implémenté à BOA MALI depuis janvier 2015, en vue d'assurer une meilleure gestion des risques de crédit et de liquidité, la banque applique une « Politique Générale de Gestion des Risques de Crédit » en étroite collaboration avec les Structures Centrales du Groupe BOA. Cette politique permet de circonscrire la démarche d'octroi de crédit en érigeant des principes et en initiant des contrôles à priori et à posteriori. A cet effet, un département « Analyse de Crédit » et un département « Gestion des Risques » ont été mis en place avec une équipe dédiée.

Par ailleurs, pour une meilleure gouvernance des risques, BOA-MALI a mis en place sept (7) comités (comité de crédit local, comité de crédit élargi, comité de régularisation des anomalies, comité des comptes difficiles, comité de déclassement, comité de recouvrement et comité des risques) programmés pour se dérouler tout au long de l'année.

III.2. Risques opérationnels

Le Dispositif de Gestion des Risques Opérationnels de BOA-MALI fait partie intégrante du Dispositif de Maitrise des Risques déployé dans le cadre du programme « Convergence » initié par le groupe BOA en vue de mettre en phase les pratiques de gestion des risques avec les accords de Bâle. Ce dispositif s'organise autour d'une équipe dédiée à la surveillance des risques opérationnels. Cette équipe procède au déploiement d'un système interne de mesure des risques opérationnels, à travers l'établissement de la cartographie des risques et la collecte des évènements à risques. En outre, le processus de gestion et les systèmes de mesure des risques opérationnels sont examinés périodiquement par des auditeurs internes et externes. Leurs rapports sont notifiés à la direction générale, au conseil d'administration et aux différentes entités auditées.

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion des risques juridiques et réglementaire, un Département Compliance est chargé de veiller au respect strict des procédures internes, de la législation et de la réglementation bancaire. Son action vise principalement à prévenir et circonscrire les risques de mise en cause de la responsabilité de la Banque.

Enfin, la Banque dispose d'un conseil fiscal qui l'assiste au quotidien dans la gestion des risques fiscaux.

CHAPITRE VIII. FAITS EXCEPTIONNELS

BOA-MALI n'a pas connaissance de faits exceptionnels qui pourraient avoir une incidence importante sur son activité, son patrimoine, sa situation financière ou ses résultats.

CHAPITRE IX. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES

Le Département Recouvrement et Contentieux de BOA-MALI est en charge de deux activités :

- Le recouvrement des créances compromises à l'encontre de la clientèle ;
- Le traitement et le suivi des dossiers litigieux.

a) Le recouvrement des créances

Il s'agit ici de la mise en œuvre de toutes actions ou procédures tendant à la régularisation des comptes en anomalie et au recouvrement effectif des créances déclassées en douteux ou litigieux (CDL) dans le respect des normes prudentielles, des conventions et des textes de lois en vigueur.

Pour les comptes en anomalie où les créances sont compromises mais non encore éligibles au déclassement en douteux ou litigieux, les actions du Département consistent essentiellement en des relances et mises en demeure faites le plus souvent par voie d'huissier. Ces actions viennent en appui à celles déjà menées par l'exploitation pour parvenir à la régularisation des anomalies constatées.

Pour ce qui concerne les créances déclassées en douteux ou litigieux, elles sont enregistrées dans un chapitre comptable dédié (292*) et regroupées en portefeuille évalué au 31 décembre 2014 à 19,2 milliards de FCFA provisionné à hauteur de 12,0 milliards de FCFA, soit un taux de couverture de 62,6%. Ce portefeuille concerne 3 814 clients et les encours varient entre 647 FCFA et 2,8 milliards de FCFA.

Au cours de l'année 2014, le Département a recouvré au total 9,7 Milliards de FCFA contre 4,7 milliards en 2013, dépassant ainsi ses objectifs annuels (3,2 milliards de FCFA) de 200%.

Au 30 Septembre 2015, l'encours de CDL s'élève à 14,1 milliards de FCFA pour 3 027 dossiers avec une provision totale de 13,9 milliards de FCFA, soit une couverture de 99%. Avec un recouvrement total de 6,7 milliards de FCFA au 30 Septembre 2015, le département a dépassé les objectifs initialement fixés à 6,0 milliards de FCFA. Au sortir du Conseil d'Administration d'octobre 2015, un nouvel objectif complémentaire de 2,0 milliards de FCFA a été assigné au Département du Recouvrement, ramenant ainsi les objectifs annuels à 8 milliards de FCFA.

Avec l'intensification des actions de recouvrement et les multiples procédures en réalisation de garanties en cours devant les juridictions, le Département ambitionne d'aller au-delà des nouveaux objectifs à lui assigner.

Certains dossiers font l'objet de règlement à l'amiable se traduisant par des versements réguliers et périodiques ou un rééchelonnement de la créance (restructuration ou consolidation) matérialisé dans un protocole d'accord soumis à l'homologation de la juridiction compétente.

Les encours les plus importants de ce portefeuille sont, pour la plupart assortis de sûretés réelles ou personnelles qui optimisent, à court, moyen ou long terme, les chances de recouvrement de la Banque.

b) Le contentieux de la responsabilité

En marge du recouvrement, le Département assure également la gestion des cas de mise en jeu de la responsabilité de la Banque par des clients ou même des tiers. Les principaux dossiers contentieux en cours au 31 décembre 2014 sont répertoriés dans le tableau ci-dessous :

N° Ordre	Affaires	Evolution	Montant	Durée Procédure	Instance ou Juridiction	Risque de condamnation
1	Appel en garantie (Avril 2010)	Ce contentieux est consécutif à l'appel par une Banque sénégalaise en mars 2010 d'une garantie autonome émise par BOA-Mali en faveur d'une Société sénégalaise sur ordre de son client. Bien que n'étant pas bénéficiaire de la lettre de garantie, la Banque sénégalaise désignée domiciliataire de la lettre a fait appel de la garantie. Après que le Tribunal de commerce de Bamako ait conclu que BOA-Mali n'est pas débitrice vis à vis de l'appelante au regard de la Lettre de Garantie, celle-ci a porté l'affaire devant le Tribunal Régional Hors Classe (TRHC) de Dakar au Sénégal qui a condamné, la Société bénéficiaire de la lettre de garantie sous la garantie de BOA-Mali qui a relevé appel de cette décision devant la Cour d'Appel de Dakar qui a à son tour confirmé le premier jugement. Pourvoi formé contre cette décision au niveau de la CCJA	Non communiqué	04 ans	L'affaire sera portée devant la CCJA d'Abidjan	Même en cas de condamnation définitive, il sera difficile d'exécuter cette décision au Mali car il existe des procédures non achevées que BOA-MALI a remportées.
2	Mainlevée d'Hypothèque et Réparation de préjudice (Mars 2010)	En Mars 2011 le client demande à BOA-Mali de faire évacuer une Entreprise de l'ancien siège de sa société qui aurait été irrégulièrement cédé à ce dernier, sans préjudice d'une réparation de préjudice. Débouté en 1ère Instance, le client porte l'affaire devant la Cour d'Appel de Bamako où son recours a une fois de plus été rejeté.	Non communiqué	04 ans	Arrêt de la Cour d'Appel de Bamako favorable à BOA-MALI	Néant
3	Condamnation de tiers saisi et réparation de préjudice (Juillet 2011)	Suite à une saisie pratiquée à la demande du plaignant sur les avoirs d'un client de BOA Mali, la banque a répondu en déclarant que les comptes du débiteur saisi présentaient au moment de la saisie un solde débiteur dans ses livres. Non satisfait de cette déclaration, le plaignant a saisi le TPI de la Commune II du District de Bamako d'une requête aux fins de condamnation du Tiers saisi au paiement de la cause de la saisie pour déclaration inexacte et incomplète. La banque a saisi son Avocat du dossier pour, d'une part, la défense et la représentation de ses intérêts et d'autre part, introduire une action pour procédure abusive et vexatoire. En novembre 2011, le Tribunal a débouté le client de sa requête.	Non communiqué	04 ans	Jugement rendu par le TPI de la Commune II de Bko favorable à la Banque	Néant
4	Restitution de sommes par suite de fraude (Faux, usage de faux, etc.) Oct. 2013	Il s'agit d'un incident né de l'ouverture d'un quatrième compte au nom du client et la réception d'un virement sur ce compte par exécution d'un ordre de débit sur l'un des trois autres comptes du client. Le client a contesté la régularité du virement des 50 millions en demandant la remise en place des sommes. Il a ainsi porté l'affaire devant le Tribunal de Commerce de Bamako. Elle demeure toujours pendante. La banque a constitué un Avocat pour la représentation et la défense de ses intérêts dans cette procédure avant de porter plainte contre x (tout éventuel coupable) devant le Juge d'Instruction du Tribunal de Première Instance de la Commune III du District de Bamako pour faux et usage de faux. L'affaire a également fait l'objet d'une déclaration de sinistre auprès de l'Assureur	Non communiqué	02 ans	Tribunal de Commerce (T.Com) de Bamako	Néant

Source : BOA-MALI