

Analyse portant sur les activités d'une banque commerciale

Validité : de juin 2021 à mai 2022

Catégorie De valeurs	Échelle notation	de Monnaie	Note préc.	Note actu.	Date d'exp.	Perspective
Long Terme	Monnaie Locale	CFA	A-	A-	31/05/2022	Stable
Court Terme	Monnaie Locale	CFA	A2	A2	31/05/2022	Stable

Bloomfield Investment Corporation

Telephone: (225) 27 22 54 84 40

 Soraya DIALLO, SVP & Directeur Bloomfield Ratings
s.diallo@bloomfield-investment.com

 Mohamed TOUKOUROU, Analyste Financier Senior
m.toukourou@bloomfield-investment.com

 Cyrielle YAO, Analyste Financier
c.yao@bloomfield-investment.com
www.bloomfield-investment.com

Informations financières de base

En millions de francs CFA	2019	2020
Bilan	343 902	329 785
Créances interbancaires	18 368	8 733
Créances sur la clientèle	194 707	202 901
Dettes interbancaires	99 679	67 031
Dettes à l'égard de la clientèle	196 225	216 417
Fonds propres (hors résultat net)	27 321	29 818
Marge d'intérêts	14 778	15 343
Produit net bancaire	23 448	24 255
Résultat brut d'exploitation	11 529	12 328
Impôts sur le bénéfice	-1 912	-1 213
Résultat net	8 503	7 421

Présentation

Société Anonyme de droit nigérien avec Conseil d'Administration, la Bank Of Africa Niger, en abrégé BOA Niger, est née du rachat de la Nigeria International Bank (NIB, banque affiliée à la CITIBANK) par le Groupe Bank Of Africa.

Immatriculée sous le registre de commerce et du crédit mobilier NI-NIM-2003-B-639, la société a son siège social situé à Niamey, immeuble BOA-NIGER, Rue du Gawèye, B.P. 10973.

La BOA Niger, filiale du groupe BOA depuis le 26 avril 1994, est inscrite sur la liste des Banques du Niger sous le numéro NE038.

Son capital social reste inchangé en 2020, avec 13 000 millions de francs CFA divisé en 13 000 000 d'actions de valeur nominale de 1 000 francs CFA.

Tableau n° 1 : Répartition du capital social de la BOA NIGER

Actionnaires	Nb d'actions à fin 2020	Capital social à fin 2020	Part du capital
ATTICA SA	54 660	54 660 000	0,4%
BOA WEST AFRICA	7 677 380	7 677 380 000	59,1%
Total Groupe BOA	7 732 040	7 732 040 000	59,5%
BOAD	744 690	744 690 000	5,7%
Actionnaires privés	4 523 270	4 523 270 000	34,8%
Total	13 000 000	13 000 000 000	100%

Source : BOA NIGER

Le capital social de la BOA Niger demeure détenu à 59,5% par le groupe BOA, et à 34,8% par des actionnaires privés.

De plus, la BOA Niger demeure la seule banque cotée à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) depuis son introduction en décembre 2003. La valeur du titre à fin mai 2021 se situe à 3 500 francs CFA.

Justification de la notation

▪ Une adaptation de la stratégie au contexte sanitaire

L'objectif principal du plan stratégique 2019-2021 défini par BOA Niger et découlant de la stratégie du groupe BOA, était d'accentuer les financements en faveur des PME et des particuliers pour parvenir à une transformation bilancielle d'ici fin 2021.

A cet effet, plusieurs actions ont été entamées par la banque depuis 2019 (nouvelle segmentation des clients PME, mise en place d'une cellule PME/PMI devenue Direction MID sur 2020, lancement de produits dédiés...).

Cependant, en raison de la survenance de la pandémie à Covid-19 au Niger en mars 2020, une étude a été menée par la banque afin d'apprécier l'impact de la crise sanitaire sur son portefeuille d'engagements. Cette étude, s'appuyant sur la classification du portefeuille par secteur d'activité, a conduit à un réajustement de la stratégie.

En effet, compte tenu de l'impact attendu de la crise sur les PME, la banque a réorienté sa stratégie de développement de son portefeuille pour 2020 et 2021, vers des secteurs marquant une meilleure résilience à la crise (BTP, commerce, transport...) ainsi que sur les particuliers fonctionnaires.

Par ailleurs, la banque a décidé d'accélérer sa stratégie de transformation digitale (intensification de la communication autour des produits digitaux *MyBOA* et *BOAWeb*, développement de la production de cartes magnétiques, installation de TPE) et d'accentuer les synergies avec les filiales BOA pour le développement du commerce international (hausse de 32% des commissions nettes sur opération de change entre 2019 et 2020).

La banque prévoit d'ici fin 2021 le déploiement de

nouvelles versions des produits digitaux existants (*BOAWebV2* ; *MyBOAV2*) qui offriront aux clients plus de rapidité et de sécurité dans leurs opérations bancaires.

▪ **Une restructuration de l'organigramme et une amélioration de la gouvernance, dans un souci de conformité aux exigences réglementaires**

BOA Niger a procédé en 2020, dans le cadre de la mise en œuvre des nouvelles circulaires de la Commission Bancaire, à une réorganisation interne.

Les principaux changements intervenus portent principalement sur la nomination d'un Directeur Général Adjoint chargé des Risques, la création d'une Direction des Engagements, la transformation de la Direction pôle risque en Direction Gestion des Risques, la transformation de la cellule PME/PMI en Direction MID et la mise en place des départements Compliance & Déontologie et Sécurité des Systèmes d'Information.

Le nouvel organigramme, adopté par le Conseil d'Administration en juin 2020, a permis d'optimiser l'organisation de la banque.

De plus, la banque, en raison de son importance systémique, a procédé à la mise en place d'un Comité de Nomination et de Rémunération, conformément à la circulaire N°01 01-2017/CB/C.

▪ **Une bonne dynamique de mobilisation des ressources auprès de la clientèle**

BOA Niger, malgré les effets de la pandémie sur l'économie nigérienne¹, a dépassé les objectifs fixés en termes de ressources clientèle en 2020 (prévision : 215 115 millions de francs CFA ; réalisation : 216 417 millions de francs CFA).

Les campagnes annuelles (ouvertures de comptes, démarchage des clients, etc.) de mobilisation des ressources et la prudence des clients due à la période électorale et à la pandémie de Covid 19 ont en effet contribué à la hausse de 10% en 2020 des ressources collectées auprès de la clientèle.

Cependant les créances à la clientèle connaissent un ralentissement de leur progression (4% en 2020 contre 12% en 2019), en lien avec l'approche prudente adoptée par la banque, quant à l'octroi de nouveaux crédits, en finançant les secteurs les plus résilients à la crise sanitaire.

En conséquence, le coefficient de transformation est en amélioration à 94% en 2020 (contre 99% en 2019) pour une norme groupe de 85%.

Des efforts restent à faire dans le cadre de la mobilisation des ressources.

BOA Niger envisage une croissance de 3% en 2021 pour s'établir à 223 052 millions de francs CFA.

▪ **Des performances globales satisfaisantes**

Le Produit Net Bancaire (PNB) est en hausse de 3% en 2020 et est essentiellement tiré par la marge globale d'intérêts qui y contribue à 70%.

Le ralentissement économique et la suspension de la stratégie de transformation bilantielle² induite par la pandémie de la Covid 19 ont en effet entraîné la réalisation à 94% du Produit Net Bancaire (PNB), qui s'élève à 24 255 millions de francs CFA en 2020, en raison de la baisse du niveau des crédits à la clientèle.

Toutefois, les charges générales d'exploitation ont été contenues grâce à la suspension des dépenses et investissements non essentiels, contribuant ainsi à l'amélioration du coefficient d'exploitation, qui passe de 50,1% en 2019 à 49,2% en 2020, et à la hausse du résultat brut d'exploitation de 7% en 2020 pour s'établir à 12 328 millions de francs CFA, soit un taux de réalisation de 95%.

Cependant, la dégradation exceptionnelle du coût du risque qui passe de 1 242 millions de francs CFA en 2019 à 3 756 millions de francs CFA en 2020, entraîne une contraction de 13% du résultat net dégagé aux actionnaires, qui s'établit ainsi à 7 421 millions de francs CFA, soit une réalisation budgétaire de 79%.

Les perspectives sont bonnes pour la BOA Niger au regard de la résilience dont fait preuve la banque et de la reprise attendue de l'activité économique en 2021.

▪ **De bonnes perspectives de développement de l'activité**

BOA Niger est la 2^{ème} banque du marché bancaire nigérien en termes d'emplois et de ressources. Cela lui confère une place importante dans le financement de l'économie du Niger. L'année 2021 serait marquée par une reprise de l'activité économique au Niger avec un taux de croissance attendu à 6,9%.

Alors que les ressources à la clientèle sont attendues en hausse de 3,1% en 2021, les créances à la clientèle devraient connaître une hausse de 3,9% en 2021 à travers essentiellement le financement des prêts au logement, du secteur des transports, de la construction et de l'électricité.

Le PNB en hausse de 7%, la maîtrise des charges d'exploitation et l'amélioration du coût du risque devraient contribuer à la croissance de 19% du résultat net en 2021 pour s'établir à 8 815 millions de francs CFA.

▪ **Un risque sécuritaire qui demeure préoccupant**

En dépit de la mise en place de certaines mesures sécuritaires (*interdiction de circulation pour les motos et la fermeture de marchés dans les zones à risques*) et d'un mécanisme national d'alerte et de réponse aux

¹ taux de croissance du PIB est passé de 5,9 % en 2019 à 1,2% en 2020

² Il consiste en :

- une réduction de la concentration du portefeuille des crédits aux grandes entreprises en accélérant le financement des PME/PMI et
- une réduction de la part des titres de placement dans les emplois.

risques sécuritaires³ en 2020, le Niger demeure exposé continuellement à la menace terroriste. Sur l'exercice 2020 et sur le premier semestre 2021, les attaques djihadistes se sont multipliées sur le territoire nigérien, principalement lors du déroulement des élections présidentielles de décembre 2020 à mars 2021 (explosion de véhicule, attaques à moto par des hommes armés...).

La situation sécuritaire du Niger s'est dégradée davantage.

Contexte et gouvernance

■ Contexte

◆ Dans l'UEMOA

Le secteur bancaire de l'UEMOA est composé à fin 2019 de 132 banques (128 en 2018) et 21 établissements financiers à caractère bancaire en 2019 (19 à fin 2018). Ce paysage bancaire de l'UEMOA est large, comparé à d'autres zones telle la CEMAC, qui compte 55 banques à fin 2019 (contre 51 en 2018).

Au cours de l'année 2019, l'attractivité du secteur bancaire de l'UEMOA s'est traduite par un accroissement du nombre d'établissements de crédits agréés qui passe à 153 contre 147 à fin 2018 (+6 unités), en lien avec :

- l'agrément en qualité de banque accordé aux sociétés Mansa Bank Côte d'Ivoire, Orange Abidjan Compagnie ;
- l'agrément en qualité de banque délivré à Coris Bank International Bénin (CBI Bénin) et Coris Bank International Sénégal (CBI Sénégal), auparavant des succursales ;
- l'agrément de « African Lease Togo » et « Africaine des Garanties et du Cautionnement » au Bénin, deux établissements financiers à caractère bancaire ;
- l'autorisation d'installation de deux succursales de la Banque de Développement du Mali (BDM) au Sénégal et au Togo.

Parmi ces nouveaux établissements de crédits agréés, 5 n'ont pas pu démarrer leur activité en 2019 : Africaine des Garanties et du Cautionnement, Mansa Bank et Orange Abidjan Compagnie, les deux succursales de la Banque de Développement du Mali.

A fin 2019, 148 établissements de crédits (contre 143 en 2018) étaient donc en activité, dont 128 banques (64 banques internationales, 63 banques sous-régionales, 1 banque mutualiste) et 20 établissements financiers à caractère bancaire.

Le nombre de comptes bancaires dans l'UEMOA augmente de 1 258 733 (soit +10%) entre 2018 (12 532 936) et 2019 (13 791 669), entraînant une hausse de 1% du taux de bancarisation de la zone. Celui-ci

s'établit en 2019 à 19,5%, après 18,5% à fin 2018 et 17,7% en 2017. Il reste toutefois satisfaisant comparé au taux de bancarisation de la zone CEMAC (13% en 2019).

Des réformes visant à promouvoir la diversification des services bancaires proposés pourraient contribuer à relever le taux de bancarisation dans la zone. La BCEAO encourage donc les banques à appliquer des solutions innovantes en collaboration avec d'autres fournisseurs de services pour renforcer l'inclusion financière et le taux de bancarisation dans la zone.

Tableau N°2 : Taux de bancarisation de la zone UEMOA

	2 015	2 016	2 017	2 018	2 019
UEMOA	15,2%	16,1%	17,7%	18,5%	19,5%
Bénin	18,4%	19,1%	22,1%	19,9%	29,8%
Burkina Faso	14,1%	16,4%	17,6%	16,4%	18,3%
Côte d'Ivoire	18,3%	19,7%	21,5%	24,9%	24,4%
Guinée Bissau	11,3%	10,9%	13,6%	16,5%	17,2%
Mali	13,8%	13,6%	16,5%	16,6%	16,8%
Niger	5,2%	6,5%	6,5%	4,97%	6,30%
Sénégal	16,9%	18,5%	19,0%	19,6%	22,1%
Togo	26,6%	22,8%	23,8%	17,4%	23,6%

Source : Note d'information n°64 de décembre 2020-BCEAO

Avec un taux de bancarisation de 29,8%, le Bénin présente en 2019 le taux de bancarisation le plus élevé, devant la Côte d'Ivoire (24,4%), le Togo (23,6%) et le Sénégal (22,1%).

Malgré une augmentation de 1,33 point du taux de bancarisation du Niger entre 2018 et 2019 (2018 : 4,97% ; 2019 : 6,3%), il demeure le plus faible de la zone, tout comme en 2018 et 2017. Le nombre de comptes bancaires au Niger est passé à 682 050 contre 518 257 au 31 décembre 2018 (+163 793).

Le faible taux de bancarisation au Niger pourrait être lié à :

- un faible niveau de revenus des populations. Le revenu moyen mensuel du Niger en 2019 s'établit à 47\$, faible par rapport à celui de la zone (91\$)⁴ ;
- une absence de culture financière ;
- une importante propension de la population à thésauriser, surtout dans les zones rurales.

Depuis fin 2018, le gouvernement nigérien a lancé une nouvelle stratégie nationale d'inclusion financière suivie par le ministère des Finances pour permettre une accélération de l'inclusion financière.

Dans ce cadre, l'Etat a continué sur 2019 à soutenir financièrement les structures de promotion, de supervision et certaines institutions de microfinance au travers de partenaires techniques et financiers, notamment la Banque Mondiale et l'Agence Française de Développement (AFD).

Sur la période 2018-2019, l'extension du réseau bancaire de l'UEMOA s'est poursuivie, se traduisant par un accroissement de 3% du nombre d'agences,

³ Ce mécanisme, créé par décret le 06 mars 2020, a pour objectif permettre une information en temps réel des risques sécuritaires pour réduire leurs impacts.

⁴ Banque mondiale, 2019

bureaux et points de vente (2018 : 3 629 ; 2019 : 3 728). Les Guichets Automatiques de Banque ont augmenté de 5% (+172 unités), passant de 3 206 en 2018 à 3 378 à fin 2019.

De 2018 à 2019, l'activité bancaire dans l'UEMOA a évolué comme suit :

Tableau n° 3 : Indicateurs d'activité des établissements de crédit dans l'UEMOA 2018-2019

UEMOA en milliards FCFA	2018	2019*	variation 2018-2019	
			Variation absolue	Variation relative
Total bilan	37 640	41 259	3 619	10%
Crédits à la clientèle	20 849	22 924	2 075	10%
Autres emplois	11 846	12 979	1 133	10%
Dépôts et emprunts	25 119	27 837	2 718	11%
Capitaux propres et ressources assimilées	3 205	3 724	519	16%
Autres ressources	1 426	1 569	142	10%
Produit net bancaire	1 972	2 057	86	4%
Résultat brut d'exploitation	720	829	109	15%
Résultat net	379	542	163	43%
Taux brut de dégradation du portefeuille	12,5%	11,5%		
Taux net de dégradation du portefeuille	5,1%	4,6%		
Taux de provisionnement des créances en souffrance	62,2%	63,2%		
Marge globale	5,2%	4,9%		
Coefficient net d'exploitation	68,0%	65,3%		

* données provisoires

Source : Rapport annuel de la Commission bancaire, 2019

Le système bancaire de l'UEMOA a évolué en 2019 dans un contexte favorable du fait de la bonne tenue de l'activité économique de la zone. Celle-ci se traduit par un taux de croissance de 6,1% du PIB réel de l'Union (contre 6,4% en 2018).

Ce dynamisme au niveau de l'économie de la zone UMOA a permis un accroissement de 10% du total bilan des établissements de crédits. De 37 640 milliards de francs CFA au 31 décembre 2018, le total bilan de l'ensemble des établissements de crédits de l'UMOA passe à 41 259 milliards de francs CFA à fin 2019.

BOA Niger a enregistré un accroissement de 14% de son total bilan sur la période 2019-2020 (2019 : 300 491 millions de francs CFA ; 2020 : 343 902 millions de francs CFA), au-dessus de la croissance du total bilan de l'ensemble des établissements de crédit de la zone.

La bonne tenue de l'activité économique de l'UMOA a également contribué à une progression de 10% et de 11% des crédits et dépôts clientèles respectivement.

Les ressources mobilisées auprès de la clientèle par les établissements de crédit sur 2019 prennent une valeur 27 837 millions de francs CFA contre 25 119 millions de francs CFA à fin 2018. Elles sont constituées à 53,8% de dépôts à vue (14 965 milliards de francs CFA) et à 46,2% de dépôts à terme (12 872 milliards de

de francs CFA). Ceux-ci ont progressé respectivement de 11,1% et 10,5% entre 2018 et 2019.

L'encours des créances sur la clientèle s'établit à 22 924 millions de francs CFA au 31 décembre 2019 contre 20 849 millions de francs CFA en 2018. Représentant 63,8% du total des emplois (contre 63,7% en 2018), ces créances restent dominées à 53,7% par les crédits à court terme (contre 49,9% à fin 2018) et les crédits à moyen terme (36,5% en 2019 contre 40,1% en 2018). Quant aux crédits long terme, aux opérations de location-financement et aux créances en souffrance, ils représentent respectivement 4,4%, 0,8% et 4,6% du total des emplois clientèles.

Tout comme en 2018, les financements octroyés à la clientèle dans la zone UMOA restent principalement concentrés dans le secteur d'activité « Commerce, restaurants et hôtels » avec une part stable de 28%⁵.

Les créances en souffrance brutes présentent sur l'exercice 2019 un encours en hausse de 26 milliards de francs CFA, soit 0,9% de plus comparé à 2018 (2018 : 2 823 milliards de francs CFA ; 2019 : 2 849 milliards de francs CFA). Avec des provisions constituées à hauteur de 1 800 milliards de francs CFA en 2019 (contre 1 844 millions de francs CFA à fin 2018), les créances en souffrance nettes prennent une valeur de 1 050 milliards de francs CFA contre 1 067 millions de francs CFA au 31 décembre 2018.

Il en ressort un taux de dégradation brut en amélioration, passant de 12,5% en 2018 à 11,5% en 2019, soit une baisse de 1 point de pourcentage. Le taux de dégradation net du portefeuille du système bancaire de l'UMOA ressort à 4,6% contre 5,1% en 2018.

Par ailleurs, les fonds propres (2018 : 3 205 milliards de francs CFA ; 2019 : 3 724 millions de francs CFA), représentant 11% des ressources globales mobilisées par l'union, se sont renforcés de 519 milliards de francs CFA (+16,2%) sur la période 2018-2019. Cette hausse est liée à l'entrée en vigueur des accords de Bâle 3, imposant aux banques une augmentation de leurs fonds propres.

Globalement, le résultat net (provisoire) de l'ensemble des établissements de crédit de la zone a connu une évolution de 43%, s'établissant à 542 milliards à fin 2019 contre 379 milliards au 31 décembre 2018. Ce bénéfice se répartit comme suit :

⁵ Services à la collectivité et services sociaux (20%) ; Industries manufacturières (14%) ; Transports, entrepôts et communications (11%) ; Bâtiments et travaux publics (10%)

Tableau n° 4 : Répartition du résultat net par pays de la zone UEMOA 2018-2019

en milliards de francs CFA	2018		2019*	
	résultat net	poids	résultat net	poids
Côte d'Ivoire	139	37%	228	42%
Sénégal	91	24%	94	17%
Burkina Faso	61	16%	78	14%
Mali	62	16%	52	10%
Togo	4	1%	31	6%
Niger	22	6%	27	5%
Benin	-2	-1%	20	4%
Guinée Bissau	2	1%	13	2%
Résultat net Global	379	100%	542	100%

* données provisoires

Source : Rapport annuel de la Commission bancaire, 2019

Dans l'union, 83,9% du résultat global provisoire 2019 est généré par les établissements de crédit affiliés à des groupes bancaires.

Tableau n° 5 : les principaux groupes bancaires de l'UEMOA à fin 2019

Groupe (Part de marché min 2%)	Nombre d'établissements en		Parts de marché	
	2018	2019	2018	2019
Ecobank	8	8	13,2%	12,1%
BOA (BMCE BANK)	7	7	9,6%	9,7%
Société Générale	5	5	10,1%	10,1%
Atlantic Business International (ABI)	9	9	9,3%	9,2%
Attijariwafa Bank	9	9	7,5%	7,1%
NSIA Banque	5	5	5,3%	5,2%
Coris Bank International (CBI)	6	7	5,0%	6,1%
Oragroup	8	8	4,8%	5,2%
BNP Paribas	4	4	4,0%	3,9%
Banque sahélo Saharienne pour l'Industrie et le commerce (BSIC)	7	7	2,6%	2,6%
United Bank for Africa (UBA)	4	5	3,6%	2,9%
Banque de Développement du Mali (BDM)	4	4	2,9%	2,9%
Total	76	78	77,9%	77,0%

Source : Rapport annuel de la commission bancaire 2019

Ces groupes bancaires, qui détiennent chacun au moins 2% des actifs du système bancaire, sont au nombre de 12 à fin 2019, tout comme en 2018. Avec 78 établissements de crédit en 2019, ils concentrent 77% du total des actifs de la zone (contre 77,9% en 2018) et 81,5% des comptes bancaires clientèle.

En termes de total bilan, le groupe Ecobank conserve sa position de leader en 2019, en dépit d'une part de marché en recul de 1,1 point (2018 : 13,2% ; 2019 : 12,1%). Avec à son actif 8 établissements de crédit, ce groupe concentre 12,1% du résultat net global de la zone. Il est suivi par la Société Générale (part de marché 10,1%) et le groupe Bank Of Africa (part de marché 9,7%).

La part de marché du groupe Bank Of Africa reste relativement stable sur la période 2018-2019 (2018 : 9,6% ; 2019 : 9,7%). Le groupe maintient la 3^{ème} place avec un bénéfice représentant 10,8% de l'ensemble des bénéficiaires des groupes bancaires de la zone.

Au cours de l'année 2020, dans un contexte de crise sanitaire, le maintien de la dynamique de croissance de

l'activité bancaire témoigne de la résilience du secteur bancaire.

En effet, sur les 3 premiers trimestres de l'année 2020, l'ensemble des ressources collectées dans l'union, ainsi que les emplois ont progressé de respectivement 9,9% (contre 5,6% en septembre 2019) et 10,2% (contre 5,3% en septembre 2019).

Les dépôts clientèles, principale composante des ressources, se sont accrus de 10,1% (+2 756 milliards de francs CFA en 2020 contre + 1 033 milliards de francs CFA à fin 2019). En effet, en l'absence de visibilité sur les perspectives économiques du fait de la crise liée à la maladie à coronavirus, les populations ont eu tendance à constituer une épargne de précaution (livrets d'épargne et comptes à vue).

Bien que les établissements de crédit aient décidé de se recentrer sur les investissements en portefeuille financier dans ce contexte de crise, l'activité de crédit s'est poursuivie, mais a connu un ralentissement sur 2020.

A fin septembre 2020, l'encours du portefeuille de titres a ainsi évolué de 31,4% (contre +10,3% entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019). Les crédits accordés à la clientèle ont faiblement augmenté (0,9% contre une hausse de 4,9% à fin septembre 2019).

Du fait des fortes demandes de financements des Etats pour soutenir leurs différents programmes de riposte contre la Covid-19, le secteur bancaire a enregistré au 30 septembre 2020 une hausse plus importante des emplois. Le déficit de trésorerie s'est ainsi creusé de 358 milliards de francs CFA pour s'établir à 3 193 milliards de francs CFA.

Pour combler ce déficit, les établissements de crédits se sont tournés vers les concours monétaires de la BCEAO.

◆ [Au Niger](#)

Tableau n° 6 : Etablissements bancaires du Niger à fin 2019

En millions FCFA	Capital (en millions de FCFA)	Total bilan (en millions de FCFA)*	Réseaux (Bureaux et agences)	Nombre de comptes
Bank Of Africa Niger	13 000	343 902	32	270 962
Société Nigérienne de Banque** SONIBANK	12 000	315 276	16	
ECOBANK-Niger	10 962	233 585	14	79 028
Banque Internationale pour l'Afrique au Niger	19 188	226 933	17	67 304
Banque Atlantique Niger	11 620	175 768	19	80 799
Banque Sahélo-Saharienne pour l'Investissement et le Commerce Niger	11 000	143 799	9	47 717
Banque Agricole du Niger	10 084	106 195	25	43 208
Orabank Côte d'Ivoire, Succursale du Niger	-	87 389	9	20 993
Banque Islamique du Niger	16 500	57 124	14	60 964
Coris Bank International, Succursale du Niger	-	42 275	1	704
CBAO, Groupe Attijariwafa bank, Succursale du Niger	-	25 994	1	1 890
Banque Commerciale du Niger	10 406	21 388	2	6 242
Banque de l'Habitat du Niger	10 000	20 119	4	2 116
Banque Régionale de Marchés, Succursale du Niger	-	18 545	2	123
Total	124 760	1 818 292	165	682 050

*données provisoires
**Nombre de comptes pour SONIBANK non disponible
Source : Rapport annuel de la commission bancaire 2019

Le secteur bancaire nigérien compte 14 banques au 31 décembre 2019, tout comme en 2018. Ces banques cumulent un total bilan de 1 818 292 millions de francs CFA contre 1 663 695 millions de francs CFA à fin 2018 (soit +9%). Son réseau évolue faiblement, comprenant 165 agences et bureaux au 31 décembre 2019, contre 164 à fin 2018.

Les trois (3) leaders du marché sont BOA Niger, Société Nigérienne de banque (SONIBANK) et ECOBANK Niger.

En termes de total bilan, BOA Niger est leader du marché bancaire nigérien en 2019, avec une part de marché de 18,9%, contre la deuxième position en 2018 (part de marché de 18%). Le total bilan de la banque passe à 343 902 millions de francs CFA en 2019, soit une hausse de 14% par rapport à 2018 (300 491 millions de francs CFA).

BOA Niger a à son actif le plus vaste réseau bancaire au Niger avec 32 agences (soit 19% de part de marché), resté stable en 2019.

La SONIBANK perd ainsi le premier rang, conséquence de la baisse de 11% de son total bilan entre 2018 et 2019 (2018 : 354 676 millions de francs CFA ; 2019 : 315 276 millions de francs CFA). Sa part de marché régresse de 4 points, s'établissant à 17% en 2019 contre 21% au 31 décembre 2018.

La SONIBANK est suivie de Ecobank Niger, qui maintient la troisième place avec une part de marché de 12,8% en 2019 contre 13,5% en 2018.

BOA Niger affiche au 31 décembre 2020 un total bilan de 329 785 millions de francs CFA, avec un réseau

d'agences resté à 32.

Tableau n° 7 : Indicateurs de performance des établissements de crédit Nigériens à fin 2019

En millions FCFA	2018	2019*	variation 2018-2019	
			absolue	relative
ACTIF				
Opérations de trésorerie et interbancaires	263 957	289 045	25 088	10%
Opérations avec la clientèle	878 298	1 012 946	134 648	15%
Opérations sur titres	440 166	431 178	-8 988	-2%
Valeurs immobilisées	86 547	105 257	18 710	22%
Actionnaires ou associés	3 788	3 537	-251	-7%
Total bilan	1 672 756	1 841 964	169 208	10%
PASSIF				
Opérations de trésorerie et interbancaires	455 067	461 281	6 214	1%
Opérations avec la clientèle	947 646	1 086 147	138 501	15%
Opérations sur titres	71 252	65 320	-5 932	-8%
Versements restant à eff. sur immo. Fin.	3	0	-3	-100%
fonds propres et assimilés	198 787	229 216	30 429	15%
RESULTATS				
Produit net bancaire	106 445	111 641	5 196	5%
Résultat d'exploitation	25 666	28 070	2 404	9%
Résultat net	21 957	26 614	4 657	21%
taux brut de dégradation du portefeuille	17,3%	16,2%		
coefficient d'exploitation	69,4%	68,6%		

*données provisoires
Source : Rapport de la commission bancaire, 2019

Les créances, ainsi que les dettes à l'égard de la clientèle évoluent de 15% entre 2018 et 2019, malgré la faible évolution du réseau d'agences et de bureaux sur la période. Cette croissance réalisée sur les opérations avec la clientèle est liée principalement à celle de l'activité économique du pays (taux de croissance du PIB 2019 estimé à 5,9% selon la Banque Mondiale).

En raison du durcissement des règles de refinancement aux guichets de la BCEAO (taux d'intérêt de 3,5% contre 4,5% depuis décembre 2016), les dettes interbancaires restent quasiment stables (+1%) entre 2018 et 2019.

Le produit net bancaire passe de 106 445 millions de francs CFA en 2018 à 111 641 millions de francs CFA à fin 2019 (+5%), du fait de la hausse des produits bancaires (+3%) associée à la diminution des charges bancaires (1,5%).

Le Résultat d'Exploitation quant à lui, connaît une progression de 9% (2018 : 25 666 millions de francs CFA, 2019 : 28 070 millions de francs CFA).

La performance globale du secteur bancaire au Niger s'est améliorée entre 2018 et 2019 grâce à une meilleure maîtrise du coût du risque. Celui-ci a en effet régressé de 23%, passant de 8 728 millions de francs CFA à 11 304 millions de francs CFA.

Le résultat net s'est établi à 26 614 millions de francs CFA au 31 décembre 2019 contre 21 957 millions de francs CFA à fin 2018 (+21%).

La qualité du portefeuille s'est également améliorée en

2019, avec un taux de dégradation brut de 16,2% contre 17,3% en 2018.

En raison du contexte sanitaire, les banques nigériennes, à l'instar de celles du reste du continent, s'intéressent désormais à la clientèle potentielle non affectée par la covid-19 pour le développement de leur activité de crédit.

Les banques ont aussi développé leurs offres de services en ligne pour assurer la continuité de leur activité. Toutefois, le développement de la digitalisation au Niger fait face à plusieurs défis. Selon l'Autorité de régulation des communications électroniques et de la poste (ARCEP) au Niger, seulement 5,5 millions d'habitants, représentant 25,4% de la population nationale possédaient un abonnement internet à fin 2019.

Les institutions bancaires étant faiblement présentes en milieu rural, l'accélération de la digitalisation pourrait leur permettre d'atteindre les ménages vivant dans ces zones.

▪ **Faits marquants**

Exercice 2019

01 janvier :

- Entrée en vigueur de la taxe sur activité financière (TAFI) au Niger. Cette taxe, fixée à 18%, remplace la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) sur activité bancaire.

La TAFI n'est pas déductible comme l'était la TVA sur activité bancaire, ce qui aura un impact à la hausse sur les charges d'exploitation de BOA Niger.

- Mise en place au sein de la BOA Niger, d'une cellule dédiée aux PME/PMI, pilotée par la Direction « Réseau Retail » (direction en charge du réseau d'agences de la banque au sein du pôle Exploitation).

08 janvier

Création d'une troisième zone au niveau de la direction « Réseau Retail » et recrutement d'un directeur zone 3 dans le cadre de l'extension du réseau d'agences débutée en 2018.

Le réseau d'agences de la banque est à présent subdivisé en trois zones, soit un portefeuille de 10 agences pour chaque Directeur de zone. Cette organisation devrait permettre un meilleur suivi des objectifs et une gestion plus efficiente des agences.

La BOA Niger dispose de 32 agences et bureaux en 2019, à la suite de l'ouverture, en janvier 2019, d'une agence dénommée « agence Elites-Institutionnels », qui est orientée vers les institutionnels dans le cadre de la stratégie de collecte des ressources.

27 février :

Ouverture d'une procédure de règlement préventif auprès du tribunal de commerce de Niamey qui a

conduit en août 2019 à un accord entre Orange Niger et le groupe Zamani pour la reprise de ses actifs. Zamani a ainsi proposé aux 3 banques concernées par la dette de Orange Niger (dont BOA Niger) un remboursement de 50% et une restructuration du reliquat de la créance sur une durée de 7 ans avec 3 ans de différé.

L'encours de la créance détenue sur Orange Niger est passé d'environ 8 000 millions de francs CFA en 2018 à 4 734 millions de francs CFA au 31 décembre 2019, après le remboursement en espèces de 50% de la dette. A fin 2020, l'encours de la dette se situe à 3 756 millions de francs CFA.

27 mai

Signature d'un contrat de prêt entre la BOAD et la BOA Niger dans le cadre du 3^{ème} programme de la BOAD et la KfW, portant sur le soutien financier aux PME.

Une ligne de refinancement de 10 000 millions de francs CFA a ainsi été accordée à BOA Niger, en faveur des Micros, Petites et Moyennes Entreprises (MPME).

A fin 2020, cette ligne a été utilisée à hauteur de 80%. Compte tenu de la stratégie de prudence vis-à-vis des PME, le reliquat de 2 milliards de francs CFA ne sera pas tiré sur l'exercice 2021.

04 juillet

Tenue du sommet de l'Union Africaine au Niger. Dans le cadre de l'organisation de ce sommet, la BOA Niger a effectué, avec l'Etat, le financement de certaines infrastructures pour un montant d'environ 13 309 millions de francs CFA. La banque a également bénéficié des ressources domiciliées par des opérateurs économiques étrangers (74 969 millions de francs CFA).

19 août :

Fermeture des frontières terrestres du Nigéria aux marchandises provenant du Bénin, du Cameroun, du Tchad et du Niger. Cette décision (prise par le président du Nigeria) qui a pour objectif de limiter la contrebande de marchandises vers le Nigéria, a un impact négatif sur les recettes douanières et perturbe le secteur du commerce du Niger, qui est considéré comme un secteur à fort potentiel pour les PME du Niger.

L'un des principaux clients PME de la banque intervenant dans le secteur du commerce, a ainsi vu son activité fortement impactée par cette situation. En effet, l'acheteur le plus important de ce client se situe au Nigeria.

Au 31 décembre 2020, l'encours de l'engagement de ce client, non provisionné, se situe à 2 370 millions de francs CFA contre 3 878 millions de francs CFA à fin 2019. Cette société étant toujours en difficulté, la banque prévoit sur 2021 de réaliser la garantie détenue sur celle-ci (2 400 millions de francs CFA).

Octobre :

Signature d'un accord entre le groupe nigérian WEMA

Bank et le groupe BOA. Par ce partenariat, les filiales du groupe BOA, dont BOA Niger, ont accès au marché nigérian. En contrepartie, le groupe WEMA⁶ a accès au 18 pays de présence de BOA.

Cet accord facilitera la mise en œuvre de la stratégie de la BOA Niger concernant le développement du commerce transfrontalier pour un accroissement de la part des commissions dans son PNB.

Novembre :

Mise en place d'un service Business Digital rattaché à la Direction Générale, en charge du développement de produits digitaux.

Il a contribué à la mise en place et au lancement en décembre 2019 des applications MyBOA et BOAWeb, projets découlant de la stratégie groupe. Ces produits digitaux permettent aux clients d'assurer un suivi quotidien de leurs comptes bancaires et de réaliser certaines opérations bancaires à distance.

Décembre :

Déploiement de l'outil *Quantum* permettant d'optimiser la gestion de la trésorerie et du risque de change.

Exercice 2020

01 janvier :

- détachement de la cellule PME/PMI créée en janvier 2019 de la direction « Réseau retail » et rattachement à la Direction Générale Adjointe ;
- rattachement hiérarchique du service Contrôle de Gestion à la Direction Générale, pour plus d'autonomie et d'efficacité ;
- Déploiement de l'outil *DOC FLOW* pour un traitement et un suivi optimal des dossiers de crédit de la banque. Cet outil permet un traitement dans les meilleurs délais et une traçabilité des dossiers de crédit.

19 mars :

Enregistrement du premier cas de maladie à Covid-19 au Niger. Cette maladie, ayant fait son apparition en Chine en décembre 2019, a plongé le monde dans une crise sanitaire entraînant une récession au niveau de l'économie mondiale.

Cette crise sanitaire a conduit le gouvernement nigérian à instaurer plusieurs mesures, notamment un couvre-feu, la fermeture des frontières du pays à la circulation des personnes, l'interdiction d'accès aux lieux ouverts au public. Les secteurs les plus impactés par la crise sanitaire sont le transport, le tourisme, l'hôtellerie et la restauration.

23 juin :

- adoption d'un nouvel organigramme par le Conseil d'Administration, dans un souci de conformité aux

nouvelles circulaires de la Commission Bancaire et d'amélioration de l'organisation ;

- création de deux postes de Directeurs Généraux Adjoints, contre un seul auparavant. Ces postes, dont l'un en charge de l'exploitation et l'autre de la gestion des risques, sont occupés respectivement par m. Driss HANANE (précédemment unique Directeur Général Adjoint) et madame Haoua NIANG (anciennement Directrice Générale Adjointe des Risques et Finances à BOA Bénin) ;
- création d'une Direction des Engagements. Elle reçoit de la Direction Générale Adjointe chargée de l'Exploitation, les dossiers de crédits examinés, mène une contre analyse, formule un avis justifié et a en charge le recouvrement des créances ;
- changement de dénomination de la Direction Pôle Risques en Direction Gestion des Risques, rattachée hiérarchiquement au Comité des Risques ;
- Transformation de la cellule PME/PMI (*mise en place en janvier 2019*) en Direction MID pour une meilleure gestion de la clientèle PME ;
- nomination par le Conseil d'Administration de m. Lionel AHOUNE (auparavant en poste à BOA Mer Rouge, Djibouti) en qualité de Directeur de l'Audit Interne, en remplacement de m. Jean-Yves AHOSSI, appelé à d'autres fonctions au sein du Groupe BOA.
- mise en place d'un Comité de Nominations et de Rémunération, conformément à la circulaire N°01 01-2017/CB/C ;
- création d'un département Compliance, rattaché hiérarchiquement à la Direction Générale et en charge du dispositif de conformité ;
- mise en place de trois nouveaux départements rattachés hiérarchiquement à la Direction Générale : département Compliance, département Sécurité des Systèmes d'Information et département Trésorerie (auparavant rattaché à la Direction Pôle Support).

■ **Présentation de BOA Niger**

BOA Niger est une Société Anonyme de droit nigérian avec Conseil d'Administration créée le 26 avril 1994 avec un capital initial de 160 millions de francs CFA.

Elle est inscrite sur la liste des Banques sous le numéro NE038, et immatriculée sous le registre de commerce et du crédit mobilier NI-NIM-2003-B-639.

BOA Niger a un capital social de 13 000 millions de francs CFA détenu à 59,5% par le groupe BOA et resté stable sur la période 2019-2020.

Sur le marché nigérian, la banque tire profit de plusieurs avantages comparatifs, notamment :

- la première place en termes de réseau d'agences avec 32 agences en 2020 ;

⁶Fondée en 1945 et pionnier de la banque digitale au Nigeria, Wema Bank est une banque qui a à son actif un vaste réseau de plus de e 149 agences et centres de service à travers le Nigéria.

- elle est la seule société de droit nigérien cotée à la BRVM (depuis 2003) ;
- un centre d'affaires dédié aux entreprises.

Cependant, BOA Niger conserve la deuxième position en termes de ressources collectées auprès de la clientèle sur le marché bancaire nigérien à fin 2020, avec une part de 18,5% (contre 18,8% en 2019). La première place reste occupée par la SONIBANK, qui présente une part de marché de 20% en 2020 (20,3% à fin 2019).

En effet, la SONIBANK étant une banque publique, toutes les recettes pétrolières, ainsi que les ressources de l'Etat du Niger y sont logées, ce qui constitue un désavantage pour les autres banques du marché, dont BOA Niger.

BOA Niger maintient également sur l'exercice 2020 la deuxième place en termes de crédits à la clientèle, avec une part de marché qui passe de 19,9% en 2019 à 19,3% en décembre 2020, derrière la SONIBANK (part de marché de 20,6% en 2020 contre 21% à fin 2019).

▪ Management et Gouvernance

✓ Le management

Dans le souci de se conformer aux circulaires de la Commission Bancaire et d'optimiser l'organisation de la banque, une restructuration a été faite et un nouvel organigramme a été validé le 23 juin 2020 lors de la session du Conseil d'Administration.

Selon le nouvel organigramme en vigueur, le Directeur Général est désormais assisté dans ses tâches par deux directeurs généraux adjoints : un Directeur Général Adjoint en charge de l'Exploitation et un Directeur Général Adjoint chargé des Risques.

Les autres changements concernent principalement :

- la mise en place d'une Direction des Engagements, qui comprend un département Analyse de crédit, un département Recouvrement et un département Précontentieux ;
- le rattachement hiérarchique de la Direction Gestion des Risques (anciennement Direction Pôle Risques) au Comité des Risques ;
- la transformation de la cellule PME/PMI créée en janvier 2019 en Direction MID supervisée hiérarchiquement par la Direction Générale Adjointe en charge de l'Exploitation. La mise en place de cette Direction devrait permettre une meilleure gestion de la clientèle PME ;
- le rattachement hiérarchique du service Contrôle de Gestion à la Direction Générale, pour plus d'autonomie et d'efficacité. Ce service était auparavant au sein de la direction Pôle Support.
- la création de deux départements rattachés hiérarchiquement à la Direction Générale : le département Compliance & Déontologie en charge du dispositif de conformité et le département Sécurité des Systèmes d'Information.

- le détachement de la trésorerie de la Direction Pôle Support et son rattachement à la Direction Générale.

✓ Le Conseil d'Administration

Au 31 décembre 2020, la composition du Conseil d'Administration de BOA Niger reste avec 9 membres (y compris le Président), dont 6 personnes physiques:

Tableau n° 8 : Liste des administrateurs au 31 décembre 2020

Administrateur	Fonction
Boureima WANKOYE	Président
Mohamed Amine BOUABID	membre
Ousmane Daou BABALAYE	membre
Benoit MAFFON	membre
Ibra Kabo HAMADOU	membre
Abdouramane HAMIDOU	membre
BOA WEST AFRICA (représentée par M. Abdérazzak ZEBDANI)	membre
BOAD (représentée par Mme Ourèye SAKHO EKLO)	membre
BOA GROUP (représentée par M. Amine BOUABID)	membre

Source : BOA Niger

Depuis juin 2019, la BOA Niger est conforme aux exigences de la circulaire n°01-2017/CB/C, notamment en ce qui concerne la présence d'administrateurs indépendants au sein du Conseil.

Le mandat d'administrateur de m. Amine BOUABID arrivé à échéance à l'issue de l'AGO tenue le 07 avril 2021, a été renouvelé pour une durée d'un an.

Le Conseil d'Administration de la banque comprend par ailleurs 3 comités spécialisés : un Comité d'Audit et un Comité des Risques (*depuis la scission en juin 2019 du comité d'audit et des risques en deux comités*), et un Comité de Nominations et de Rémunération (*depuis 2020*).

✓ Le comité d'audit

Le comité d'audit est constitué de 4 membres administrateurs (y compris le président) et de 3 membres invités, suivant la charte d'audit approuvée en juin 2019 par le Conseil d'Administration. Celle-ci impose l'association au comité d'audit, à titre de membres invités, de certaines directions en charge du contrôle, au niveau de BMCE BANK et des structures centrales du groupe BOA :

Tableau n° 9 : Composition du comité d'audit au 31 décembre 2020

Administrateur	Fonction
Mahaman IBRA KABO	Président
Abdouramane HAMIDOU	Membre Administrateur
Abdérazzak ZEBDANI	Membre Administrateur
Ourèye SAKHO EKLO	Membre Administrateur
Mamadou Igor DIARRA	Membre Invité
Mor FALL	Membre Invité
Hamed Saadani BOURRAQADI	Membre Invité

Source : BOA Niger

Au cours de l'exercice 2020, le Comité d'Audit de BOA Niger s'est tenu deux fois : le 12 mai et le 12 août 2020.

✓ Le comité de risques

Composé de membres ayant une expérience avérée en matière de gestion des risques, le Comité des Risques s'assure, avec l'organe délibérant, de l'efficacité du dispositif de gestion des risques mis en place par la banque et de sa compatibilité avec la politique de gestion risques définie. Il se compose au 31 décembre 2020 de 5 membres administrateurs (y compris le président), et de 2 membres invités (*en conformité avec la charte du comité de gestion des risques*).

Tableau n° 10 : Composition du comité des risques au 31 décembre 2020

Administrateur	Fonction
Abdouramane HAMIDOU	Président
Abderrazzak ZEBDANI	Membre Administrateur
Mahaman IBRA KABO	Membre Administrateur
Oumane DAOU	Membre Administrateur
Ouryè SAKHO EKLO	Membre Administrateur
Mamadou Igor DIARRA	Membre Invité
Khalid LAABI	Membre Invité

Source : BOA Niger

Ce comité s'est réuni deux fois dans l'année 2020, soit le 12 mai et le 12 août.

✓ Le Comité de nomination et de rémunération

La classification de BOA Niger par la Banque Centrale dans la catégorie des banques d'importance systémique régionale exige la constitution d'un Comité de Nomination et de Rémunération.

Ce comité, mis en place en juin 2020, assiste le Conseil d'Administration dans sa mission relative à la rémunération et au choix des administrateurs, de la Direction Générale et des cadres supérieurs. La charte du comité de rémunération a été validée au cours de la session du Conseil d'Administration tenue en février 2021. Quant à la composition du comité, elle sera effective d'ici juin 2021.

✓ Le dispositif de contrôle interne de BOA Niger

Rattaché hiérarchiquement au Comité d'Audit, la Direction de l'Audit Interne, indépendante et autonome, couvre l'ensemble des entités et processus (*opérationnels, de support et de gestion, de gouvernance, de gestion des risques*) de la banque.

L'année 2020 a connu en changement à la tête de cette direction. Elle demeure organisée en deux services : le service des affaires spéciales et inspections en charge des missions d'inspection dans les agences et le service audit chargé d'organiser et de gérer les missions d'audit.

S'appuyant sur la Direction des Risques pour l'identification des principaux risques à maîtriser, la direction de l'audit interne réalise des contrôles périodiques, semestriels, annuels ou inopinés à partir de plans d'audit biennal et annuel validés en début d'année par le Comité d'Audit.

Sur l'exercice 2020, le plan d'audit annuel, tiré du plan

biennal 2020-2021 et approuvé depuis décembre 2019, a été réalisé dans sa totalité (100%) avec 18 missions d'inspection des agences et 20 missions d'audit. Les recommandations issues de ces missions ont été appliquées à hauteur de 39% au 31 mars 2021.

Diligentée par la Direction de l'Inspection du groupe BOA, une mission d'audit a été effectuée sur la période du 24 février au 14 mars 2020, de façon conjointe avec la Direction de l'Audit interne. En effet, en plus d'effectuer une revue chaque mois des reportings transmis par ses filiales, la Direction d'Inspection du groupe BOA accomplit régulièrement des vérifications thématiques en présentiel.

La mission d'audit conjointe en 2020 a ainsi porté principalement sur :

- l'audit de la gestion globale des risques ;
- l'audit du risque de crédit ;
- l'audit du processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres.

Les différentes recommandations formulées ont été mises en œuvre à 23% à fin 2020 et 49% au 31 mars 2021.

Par ailleurs, BOA Niger dispose également d'un département Contrôle Permanent, rattaché hiérarchiquement à la Direction Générale. Ce département, qui coopère avec les autres fonctions indépendantes du contrôle interne (Audit Interne, Conformité, Risques), effectue des contrôles dans le cadre de la gestion et de la maîtrise des risques liés aux opérations bancaires.

Dans le cadre de son activité, le département Contrôle Permanent établit un plan annuel de contrôles permanents soumis à l'approbation de la Direction Générale. Ce plan, réalisé à 87% à fin 2020, tient compte de l'ensemble des activités de la banque et comprend des contrôles quotidiens, hebdomadaires, mensuels, trimestriels ou inopinés.

✓ Le dispositif de gestion des risques de BOA Niger

L'entité en charge de la gestion et du suivi des risques a connu un réaménagement au cours de l'exercice 2020.

En effet, selon la circulaire n°04-2017/CB/C relative à la gestion des risques dans les établissements de crédit et les compagnies financières de l'UEMOA, la fonction gestion des risques ne doit pas s'impliquer dans les activités opérationnelles, en particulier celles qui sont génératrices de revenus. Elle doit garder son indépendance vis-à-vis des entités opérationnelles, tout en travaillant en étroite collaboration avec celles-ci.

Pour se conformer à cette circulaire, plusieurs changements ont été adoptés en Conseil d'Administration lors de la session du 23 juin 2020 :

- la mise en place d'une Direction des Engagements dans l'objectif de séparer les services opérationnels

« Analyse des Risques » de la Direction Gestion des risques. Cette nouvelle direction supervise 3 départements : Analyses des Crédits, Recouvrement & Contentieux et Précontentieux ;

- le changement de dénomination de la Direction Pôles Risques en Direction Gestion des Risques, rattaché hiérarchiquement au Comité des Risques. Elle gère les départements Gestion des Risques de Crédit, Gestion des Risques Opérationnels et deux départements nouvellement créés en 2020 (les départements Risques Marché et Risques Environnementaux).
- la création d'un poste de Directeur Général Adjoint en charge des Risques pour le pilotage des Directions Engagements (*rattachement hiérarchique*) et Gestion des Risques (*rattachement fonctionnel*).

Le risque de crédit

Sous la supervision de la Direction des Risques et du Crédit du Groupe BOA, la Direction Gestion des Risques, à travers le département Gestion des risques de Crédit, assure au niveau de la banque la surveillance de l'ensemble des engagements. Le dispositif de gestion du risque de crédit mis en place au sein de BOA Niger est basé sur les principes suivants :

- la clientèle cible, identifiée grâce à une politique sélective d'octroi de crédits ;
- un schéma délégataire établi dans le cadre de la politique de responsabilisation des collaborateurs ;
- le processus décisionnel des crédits, qui se fonde sur le principe de la Troïka selon lequel trois (3) personnes à minima doivent approuver toute demande de crédit ;
- le système de cotation interne des risques. Ce système permet a minima de garantir une gestion adéquate du risque de crédit dans la banque. Il est constitué de 11 catégories et se présente comme suit :

Tableau n° 11 : Système de cotation BOA Niger

Note	Risque	Description de la notation	Catégorie de la créance
1	Risque faible - souverains et assimilés	Ces notes sont réservées aux risques faibles et notamment vis-à-vis des contreparties souveraines et assimilées	Créances saines
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8	Notation	La notation repose sur 2 classes de critères, quantitatifs pondérés à 70% et qualitatifs pondérés à 30%. créances sensibles (dont certaines sont en souffrance mais pas déclassées selon la réglementation UEMOA) – Créances Impayées, Gel, entre 60 et 90j.	Précontentieux
9	90 j <impayé / gel >180 j / créances immobilisées	Cette note est réservée aux contreparties qui remplissent au moins 1 des critères suivants : Impayé compris entre 90 et 180j; Gel de compte compris entre 90 et 180j; Créance immobilisée	Contentieux
10	180 j <CDL <360 + Gel > 180 j	Créance déclassée en CDL depuis moins d'un an	
11	CDL >360	Créance déclassée en CDL depuis plus d'un an ou dont les espérances de récupérations sont quasi nulles (quelle que soit la durée)	

Source : Revue semestrielle de portefeuille au 31/12/2020- BOA Niger

La cotation des engagements selon ce nouveau système dit « cotation numérique » se fait progressivement par BOA Niger. Au 31 décembre 2020, 58% des clients ont été cotés sur la base de la nouvelle cotation, 20% sous l'ancienne cotation et 22% non encore cotés. La banque prévoit la cotation numérique de l'ensemble des clients encore sous la notation alphabétique d'ici juin 2021.

La politique d'octroi de crédit a été mise à jour sur l'exercice 2020, tenant compte des changements organisationnels au niveau du pôle risque.

Le déploiement depuis janvier 2020 d'un outil dénommé « DOCFLOW » dans toutes les directions de la banque, permet au niveau de la Direction Gestion des Risques, la dématérialisation du processus de demande de crédit, un traitement dans des délais réduits et offre une traçabilité des dossiers de crédit.

Le risque de liquidité

Le comité de Gestion Actif/Passif est chargé du suivi du risque de liquidité de la Banque. Pour une meilleure maîtrise de ce risque et une gestion optimale de la trésorerie, ce comité examine l'évolution des différents ratios de la trésorerie.

Le ratio de liquidité à court terme de BOA Niger s'est amenuisé au 31 décembre 2020, avec un taux de 130% contre 144% en 2019, toutefois au-dessus du minimum exigé par la réglementation.

Le risque opérationnel

Conformément à la circulaire n°04-2017/CB/C, la

gestion des risques opérationnels couvre 7 catégories⁷ (la fraude interne et externe, les pratiques en matière d'emploi et de sécurité sur les lieux de travail, les pratiques concernant les clients, les produits et l'activité commerciale etc.).

Le suivi du risque opérationnel est sous la responsabilité du département Gestion des risques Opérationnels, piloté par la Direction Gestion des Risques et sur la base d'une cartographie des risques, actualisée en 2020. Elle fait ressortir 2 812 risques opérationnels (contre 2 553 risques en 2019), dont 172 risques à criticité majeure (262 sur 2019), 393 risques à criticité moyenne et 2 247 risques maîtrisés (criticité faible). Les risques majeurs portent principalement sur l'activité de crédit, les moyens de paiement, la gestion des comptes et les services de banque à distance.

Un plan d'actions est élaboré pour chaque risque majeur identifié et est soumis mensuellement au comité de risques opérationnels pour le suivi des recommandations formulées.

Compte tenu de la crise sanitaire liée à la maladie Covid-19, un plan de continuité, émanant du groupe BOA, a été déployé dès mars 2020 pour atténuer les impacts potentiels et assurer la continuité de l'activité.

Risque de marché

La gestion du risque de marché est assurée au sein de BOA Niger par la Direction trésorerie, sous la supervision de la Direction Trésorerie Groupe.

En effet, la nouvelle politique de gestion des risques de marché définie depuis 2019 par le groupe, n'a pas encore été déployé au niveau de BOA Niger. Le groupe BOA effectue un déploiement progressif de cette politique au niveau de ses filiales en fonction de la taille de celles-ci et du degré de maîtrise du risque de marché.

La mise en application de la politique de gestion des risques de marché du groupe au sein de BOA Niger permettra de rendre opérationnel le département risque de marché, mis en place en juin 2020 et rattaché hiérarchiquement à la Direction Gestion des Risques.

Tant en termes de taux que de change, le risque de marché est quasiment inexistant au niveau de la banque. Les opérations s'appuient néanmoins sur des politiques et procédures du groupe BOA.

Afin d'améliorer le suivi du risque de change, la BOA Niger a déployé depuis décembre 2019, un outil dénommé *Quantum*.

Le dispositif prudentiel

Les ratios prudentiels qui doivent être respectés par la BOA Niger dans le cadre de la réglementation entrée en vigueur en 2018 sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau n° 12 : Dispositif prudentiel de l'UEMOA

Liste des normes prudentielles	2019	2020	2021	2022
Niveau à respecter				
A. Normes de solvabilité (niveau minimum)				
Ratio de fonds propres CET 1 (%)	6,25%	6,875%	7,50%	7,50%
Ratio de fonds propres de base T1	7,25%	7,875%	8,50%	8,50%
Ratio minimal de solvabilité + coussin de conservation (%)	9,50%	10,375%	11,25%	11,50%
B. Norme de division des risques (niveau maximum)				
Norme de division des risques	55%	45%	35%	25%
C. Ratio de levier (niveau minimum)				
Ratio de levier	3%	3%	3%	3%
D. Autres normes prudentielles (niveau maximum)				
Limite individuelle sur les participations dans les entités commerciales (25% capital de l'entreprise)				
Limite individuelle sur les participations dans les entités commerciales (15% des fonds propres T1 de l'établissement)				
Limite globale de participation dans les entités commerciales (60% des FPE de l'établissement)				
Limite sur les immobilisations hors exploitation (15% des fonds propres de base T1 de l'exercice précédent)				
Limite sur le total des immobilisations et des participations (100% des FPE de l'exercice précédent)				
Limite sur les prêts aux actionnaires, aux dirigeants et au personnel (20% des FPE de l'exercice précédent)				

Source : Dispositif prudentiel de l'UEMOA

Avec la réorganisation effectuée au sein du pôle Risque sur l'exercice 2020, principalement la séparation des services opérationnels « Analyse des Risques » de la Direction Gestion des risques, le dispositif de gestion des risques de la BOA Niger est désormais conforme à la circulaire N°4-2017/CB/C relative à la gestion des risques des établissements de crédit.

✓ **Vision et stratégie**

La vision de la BOA Niger découle de celle du groupe BOA, qui est de « devenir un groupe bancaire panafricain solide ».

A cet effet, la banque a défini en 2019 un plan triennal 2019-2021 dont les objectifs sont les suivants :

- une politique rigoureuse de provisionnement des risques et des efforts soutenus sur le recouvrement. Dans le cadre du processus d'amélioration du niveau de recouvrement, un comité de recouvrement a été mis en place au niveau du groupe, afin de prendre en charge les créances douteuses les plus importantes de chaque filiale BOA. Ce comité qui se tient mensuellement, est composé des Directeurs Généraux, des Directeurs en charge de l'exploitation et des risques, des directeurs engagements et des responsables de service recouvrements ;
- une réduction progressive de la contribution des activités de marché, au profit des activités bancaires classiques.

La marge d'intérêt sur placement est toutefois en

⁷ la fraude interne et externe, les pratiques en matière d'emploi et de sécurité sur les lieux de travail, les pratiques concernant les clients, les produits et l'activité commerciale, dommages occasionnés aux actifs

physiques, interruptions d'activités et défaillances des systèmes, exécution des opérations, livraison et gestion des processus.

hausse de 23% entre 2019 et 2020 (2019 : 4 985 millions de francs CFA ; 2020 : 6 141 millions de francs CFA) tandis que celle sur les opérations avec la clientèle baisse de 3% (2019 : 13 145 millions de francs CFA ; 2020 : 12 750 millions de francs CFA);

- une transformation bilancielle au profit de la PME et des particuliers.

A fin 2020, la répartition de l'encours clientèle se présente comme suit :

- Corporates : 59,3% en 2020 contre 57,7% en 2019;
- PME : 14,5% en 2020 contre 15,2% en 2019 ;
- Particuliers : 26,2% en 2020 contre 27% à fin 2019 ;

- une politique de tarification revisitée aussi bien en termes de marge d'intérêts que de marges sur commissions.

Cette révision de la grille tarifaire a été effectuée sur l'exercice 2020 à la suite d'une mission réalisée par le groupe ;

- une discipline financière rigoureuse sur le contrôle des charges. Le coefficient d'exploitation est attendu à 48,8% à fin 2021. Au 31 décembre 2020, il se situe à 49,2% pour un budget de 50,1%.

Ce plan stratégique est structuré autour de 5 axes majeurs définis comme suit :

Tableau n° 13 : Axes stratégiques du PTD 2019-2021

Axes stratégiques	Plan d'actions	Réalisation à fin 2020
Dynamisation du réseau	<ul style="list-style-type: none"> - Ouverture de 2 agences d'ici 2021 - Mise en place de nouveaux DAB/GAB en dehors des agences - Création de la zone 3 pour assurer un meilleur suivi des agences 	<ul style="list-style-type: none"> - agence en 2019 dénommée « Elites », dédiée uniquement aux institutionnels et ambassades. La banque a la volonté de stabiliser son réseau d'agences pour 2020 et 2021 ; - installation de 10 GAB en 2020. En 2019, aucun n'avait été installé ; - création d'une zone 3 au niveau du réseau retail en 2019
Développement du marché PME	<ul style="list-style-type: none"> - Diversification de l'octroi des crédits avec comme cible les PME et le secteur informel - Création d'un pack dédié à la PME 	<ul style="list-style-type: none"> -Création d'une cellule PME/PMI en janvier 2020, devenue Direction MID en juin 2020; -mise sur le marché en aout 2020 du nouveau produit « pack business » dédiés exclusivement aux PME/PMI
Développement des produits monétiques	<ul style="list-style-type: none"> -Déploiement de la plateforme Monétique et de la Banque Digitale X-Banking - Mise en place des TPE au niveau des partenaires pour offrir un moyen de paiement aux clients en tout lieu 	<ul style="list-style-type: none"> - Déploiement depuis décembre 2019 de MyBOA et BOAweb - plateforme monétique en partenariat avec les opérateurs de téléphonie mobile (AIRTEL, Moov Niger, Telecom Niger) toujours en phase test ; - déploiement de TPE dans les nouveaux hôtels construits

		(Bravia, Radisson Blu), les supermarchés (2019 :17 ; 2020).
Digitalisation	<ul style="list-style-type: none"> - Automatisation des tâches quotidiennes avec un outil Workflow pour un meilleur rendement pour faciliter la prise en charge des dossiers et leur suivi - Digitalisation des demandes de prêts et numérisation des demandes d'ouverture de compte - Développement de la banque assurance - Mise en place du mobile Banking et de l'internet Banking 	<ul style="list-style-type: none"> - Déploiement de l'outil workflow en décembre 2019 dans toutes les directions de la banque intervenant dans le processus d'octroi de crédit ; - Lancement en décembre 2019 de deux produits digitaux : MyBOA pour le mobile Banking et de BOAweb pour l'internet Banking; - Souscription aux produits bancassurances grâce à BOAweb ; - Mise en place en 2020 d'un produit assurance stock, permettant aux entreprises de se prémunir des risques liés au stock (vol, incendie, pertes ect...)
Augmentation de la part des commissions dans le PNB	<ul style="list-style-type: none"> - Exploitation des marges de manœuvres existant en matière de tarification sur la place ; - Développement du commerce transfrontalier 	<ul style="list-style-type: none"> - Part du résultat de commissions dans le PNB en baisse de 1,33 point de pourcentage entre 2019 et 2020 (2019 : 21% ; 2020 : 20,33%) - Signature en octobre 2019 d'un partenariat entre le groupe BOA et groupe nigérian WEMA dans le but de créer un cadre de coopération visant à offrir aux clients des produits et services pour le développement du commerce transfrontalier.

L'objectif principal du plan stratégique 2019-2021 de la banque était d'arriver à une transformation bilancielle par une augmentation des financements en faveur des PME/PMI. Pour une meilleure gestion de ce type de clientèle, BOA Niger a, dès janvier 2020, mis en place une cellule PME/PMI (devenue Direction MID en juin 2020) et défini une nouvelle segmentation qui identifie les différentes PME selon les critères suivants :

- MID moins (-) : PME ayant un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions de francs CFA dont les dossiers sont suivis au niveau du réseau d'agences ;
- MID : PME avec un chiffre d'affaires compris entre 50 millions de francs CFA et 300 millions de francs CFA dont les dossiers sont suivis directement au niveau de la direction MID ;
- MID Plus (+) : PME avec un chiffre d'affaires compris entre 300 millions et 5 000 millions de francs CFA qui sont gérés au niveau du centre d'affaires.

Toutefois, du fait de la survenance de la crise sanitaire en mars 2020 au Niger, une étude sectorielle menée au premier semestre 2021, basée sur la classification du portefeuille par secteur d'activité a été menée par la banque afin d'estimer l'impact de cette crise sur son portefeuille. A l'issue de cette analyse, BOA Niger, avec le soutien du groupe, a procédé à un réajustement du plan stratégique 2019-2021 afin de l'adapter au contexte sanitaire et économique.

Cette révision a conduit à la définition de 3 actions stratégiques, à savoir :

- ✓ Une politique d'octroi de crédit fondée sur une approche sectorielle

En effet, les PME étant les plus fragilisées par la crise à coronavirus, la banque a donc revu sur 2020 sa politique en termes d'octroi de nouveaux financements, en se tournant vers les secteurs les plus résilients (BTP, commerce, transport terrestre...) et les particuliers fonctionnaires pour le développement de son activité de crédit.

L'accroissement des financements PME n'est donc plus un axe majeur de la stratégie de la banque pour les exercices 2020 et 2021. Le poids des PME dans l'encours global de crédits baisse de 0,8 point de pourcentage entre 2019 et 2020 (2019 : 15,2% ; 2020 : 14,5%).

- ✓ Une accélération de la transformation digitale par le développement de nouveaux produits digitaux

Le digital étant une nécessité impérieuse dans le contexte de crise sanitaire limitant les contacts, la banque a intensifié sur l'exercice 2020 la communication autour des produits mobile Banking (BOAWeb) pour la clientèle entreprises, institutionnels, PME et internet Banking (MyBOA) pour les clients particuliers (lancés au niveau groupe depuis décembre 2019).

Cependant, les taux d'utilisation de ces produits digitaux s'amenuisent à fin 2020, passant à 85% (contre 94% en 2019) pour BOAWeb et 73% (contre 82% en 2019) pour MyBOA. Le niveau de vie des populations⁸, la cherté et les difficultés d'accès à internet au Niger contribuent à limiter l'utilisation de ces outils.

Par le biais de son service business digital et avec l'appui du groupe, la banque prévoit sur l'exercice 2021 de mettre sur le marché de nouveaux produits digitaux, qui seront des versions améliorées de BOAWeb et MyBOA et qui offriront aux clients plus de rapidité et de sécurité dans leurs opérations bancaires. Ces nouvelles versions (BOAWebV2 ; MyBOA V2) sont en phase test et seront déployées d'ici fin 2021.

BOA Niger a également développé sur l'exercice 2020 la production de cartes monétiques (cartes visa, cartes prépayées, cartes SESAME) ainsi que le déploiement de 5 nouveaux Terminaux de Paiement Electroniques (TPE) (2019 : 17 ; 2020 : 21), principalement dans les supermarchés et les hôtels. Le nombre de cartes monétiques distribué est passé de 43 707 millions de francs CFA à 45 844 millions de francs CFA entre 2019 et 2020 (+5%). Cette croissance a été cependant contrariée par l'annulation de 20 000 cartes à la suite d'une opération (annuelle) d'assainissement de la base clientèle intervenu au cours du premier semestre 2020. Le taux d'équipement monétique des comptes s'établit à fin 2020 à :

- 62% contre 58% en 2019 pour les comptes chèques ;
- 7% contre 6% en 2019 pour les comptes épargnes ;
- 10% contre 3% à fin 2019 pour les comptes d'entreprises (Corporates et PME).

Pour la dynamisation de son réseau, BOA Niger compte renforcer son parc de GAB en 2021 avec l'installation de 8 nouveaux GAB hors des agences, faisant passer le réseau de 37 à 45 GAB.

Concernant le développement des produits monétiques, la mise en place d'une plateforme Mobile Money en partenariat avec Airtel, Moov Niger et Niger Telecom est en cours. Depuis 2009, la banque n'a signé qu'un partenariat au niveau du mobile Banking, avec Orange Niger, devenue Zamani Telecom en 2020.

- ✓ L'accentuation des synergies entre les filiales du groupe BOA pour le développement du commerce international

Les synergies entre les filiales BOA ont consisté sur l'exercice 2020, à échanger entre les banques, une liste d'opérateurs identifiés dans chaque pays. Cela a permis à BOA Niger de rehausser son niveau de commissions sur opérations de change pour compenser en partie la baisse des commissions sur les dossiers de crédits.

Les commissions nettes sur opérations de change ont ainsi augmenté de 32% (2019 : 2 978 millions de francs CFA ; 2020 : 3 940 millions de francs CFA), soit un dépassement de 20% des prévisions fixées (3 276 millions de francs CFA), tandis que celles sur opérations avec la clientèle ont régressé de 2% (2019 : 3 685 millions de francs CFA ; 2020 : 3 615 millions de francs CFA).

Par ailleurs, le partenariat entre les groupes BOA et WEMA Banque conclu en octobre 2019 dans le cadre du développement du commerce transfrontalier n'a pas eu d'impact sur le niveau de commissions de BOA Niger en 2020, en raison du délai pris pour lancer les actions commerciales à l'endroit de la clientèle.

Au 31 décembre 2020, l'état d'exécution du budget se présente comme suit :

⁸ selon les chiffres publiés par l'Autorité de régulation des communications électroniques et de la poste (ARCEP) du Niger, environ 5,5 millions de

personnes disposaient d'un abonnement internet en décembre 2019, soit 25,4% de la population nigérienne.

Tableau n° 14 : Taux de réalisation des principaux indicateurs en 2020

En Millions de francs CFA	Réalisé	Budget	%
	2020	2020	
Encours des dépôts de la clientèle	216 417	215 115	101%
Encours des crédits à la clientèle	202 901	210 813	96%
Total Bilan	329 785	355 525	93%
Produit Net Bancaire	24 255	25 893	94%
Résultat Brut d'exploitation	12 328	12 918	95%
Résultat Net	7 421	9 348	79%
Investissements	542	2 497	22%
Nombre d'agences et de bureaux	31	31	100%
Nombre de comptes actifs	285 311	298 335	96%

Source : BOA Niger

Malgré la crise sanitaire qui perdure depuis mars 2020 et son impact négatif sur l'économie nigérienne (taux de croissance du PIB : 1,2% en 2020 contre 5,9% en 2019), la BOA Niger est parvenue au 31 décembre 2020 à atteindre son objectif en termes de ressources clientèles. Celles-ci se sont établies à 216 417 millions de francs CFA pour un objectif de 215 115 millions de francs CFA (taux de réalisation : 101%). Cette performance a été possible grâce principalement aux campagnes de collecte de ressources lancées périodiquement au niveau du groupe, généralement d'avril à juin et d'octobre à décembre de chaque année, qui ont permis à la banque d'obtenir de nouvelles ressources. Ces campagnes ont fait l'objet d'un suivi rigoureux au niveau du groupe, avec des réunions mensuelles du comité d'exploitation regroupant toutes les directions commerciales de l'ensemble des filiales. Les objectifs attribués à chaque filiale sont déterminés en fonction de ses réalisations précédentes.

L'encours des dépôts clientèles se répartit comme suit par agent économique :

- Corporates : 24,3% à fin 2020 contre 25% en 2019, soit une baisse de 0,7 point ;
- Institutionnels : 28% en 2020 contre 30% à fin 2019, soit une diminution de 2 points ;
- Etat : 12,4% en 2020 contre 28,8% en 2019, soit une regression de 16,4 points ;
- PME : 8% en 2020 contre 14,6% en 2019 ;
- Particuliers : 27,7% en 2020 contre 31,7% en 2019.

Le nombre de comptes de dépôts clientèles est passé de 270 962 millions de francs CFA en 2019 à 285 311 en 2020 (+14 349, soit +5%), soit une réalisation à 96% de l'objectif de 298 335 millions de francs CFA, en raison de la fermeture d'environ 8 000 comptes de dépôts à la suite d'une opération d'assainissement de la base de la clientèle au cours du premier semestre 2020.

L'encours des dépôts clientèles devrait se situer à 223 052 millions de francs CFA à fin 2021, soit une hausse de 4% comparé à 2020.

Au niveau des emplois de la banque, l'objectif fixé pour l'exercice 2020, soit 210 813 millions de francs CFA a été atteint à hauteur de 96%, avec un encours des

créances clientèles évalué à 202 901 millions de francs CFA à fin 2020.

Toutefois, pour une prévision révisée de 78 600 millions de francs CFA en termes de nouvelle production de crédit, BOA Niger a accordé des financements d'un montant total de 81 010 millions de francs CFA, soit un dépassement de 3% de l'objectif.

Cette nouvelle production de crédits se répartit comme suit par secteur:

- les secteurs de services (*commerce, hébergement et restauration, transports, communication, Activités spéciales des ménages...*): 60 901 millions de francs CFA, soit un poids de 75% ;
- les secteurs industries (activités de fabrication, production et distribution d'électricité, BTP, Production et distribution d'eau, assainissement) : 20 079 millions de francs CFA, soit un poids de 24,7% ;
- le secteur agriculture : 30 millions de francs CFA, soit 0,2%.

Au cours de l'exercice 2020, les financements accordés aux entreprises évoluant dans le secteur hébergements et restauration (fortement impacté par la pandémie) représentent 1,3% (1 021 millions de francs CFA) du total de la nouvelle production.

BOA Niger, à travers sa direction MID, a organisé au cours de l'exercice 2020 des rencontres avec les jeunes entrepreneurs et les entreprises, en partenariat avec la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Artisanat du Niger, pour la commercialisation du nouveau « pack business » dédié aux PME/PMI. Ce pack, lancé en août 2020, regroupe un ensemble de services bancaires (*Compte courant, Carte visa, BOAWeb, Assurance Moyens de Paiement*) dédiés exclusivement aux PME de différents secteurs d'activités et de toutes tailles. La nouvelle production de crédits accordés aux PME baisse cependant, à 17 312 millions de francs CFA en 2020 pour 239 dossiers de crédits contre 20 378 millions de francs CFA en 2019 pour 196 clients PME (-15%). Les prévisions 2020 (21 600 millions de francs CFA) ont été réalisées à hauteur de 80%.

Conformément au réajustement de la stratégie de la banque pour l'adapter au contexte sanitaire, notamment l'approche prudente quant à l'octroi de nouveaux crédits, le poids des PME dans le total des engagements de la banque régresse de 0,8 point, passant de 15,2% en 2019 à 14,5% au 31 décembre 2020.

Quant aux financements accordés aux corporates, ils représentent 59,3% du portefeuille de la banque, contre 57,7% à fin 2019 (dont 20,5% pour l'Etat contre 17,5% en 2019).

Au cours de l'exercice 2020, BOA Niger a principalement :

- financé l'Etat du Sénégal pour la réalisation de projet d'infrastructures dans les secteurs de

l'hydraulique et d'électricité (électrification rurale) ;

- accordé un crédit de 10 000 millions de francs CFA à une société évoluant dans le secteur des hydrocarbures pour le financement de son exploitation.

La nouvelle production de crédits corporates s'est établie à 38 992 millions de francs CFA (38 dossiers) au 31 décembre 2020 (contre 64 940 millions de francs CFA pour 41 clients en 2019), soit un taux de réalisation de 111% (prévisions de nouvelle production corporates 2020 : 35 000 millions de francs CFA).

La campagne sur les prêts événementiels (prêts collectifs) initiée par le groupe en octobre 2020 a contribué au dépassement des prévisions (7 561 millions de francs CFA pour 26 dossiers), avec un volume de 7 470 millions de francs CFA pour 44 dossiers de crédits.

BOA Niger a également lancé en fin 2020 un nouveau produit de crédit-bail dénommé « BOA-leasing ». Ce produit, ciblant la clientèle entreprises (y compris PME) a engendré une production de crédit-bail de 8,5 millions de francs CFA sur le mois de décembre 2020. Pour le premier trimestre 2021, des crédits-bails d'un montant de 800 millions de francs CFA ont été mis en place. Afin de mieux faire connaître le produit, des avec les syndicats de transporteurs sont organisées par la banque.

Pour une prévision de 22 000 millions de francs CFA de nouveaux crédits particuliers, BOA Niger affiche à fin 2020 un taux de réalisation de 112%, en lien principalement avec la campagne « tous à l'école » menée en 2020 et qui concerne les particuliers fonctionnaires. BOA Niger a octroyé à 20 441 particuliers un financement total de 24 707 millions de francs CFA sur 2020, contre 21 245 millions de francs CFA (19 015 dossiers) en 2019 (+16%).

La part des particuliers dans l'encours des créances clientèle au 31 décembre 2020 régresse de 0,8 point (2019 : 27% ; 2020 : 26,2%).

Pour l'exercice 2021, la banque anticipe une hausse de 32% de la production de crédits (prévisions 2021 : 107 320 millions de francs CFA) portée principalement par les secteurs commerce, activités spéciales des ménages (grâce à la campagne « tous à l'école » et prêt logement), transports et entreposage, BTP et Electricité.

La banque ne prévoit pas accorder de crédits aux entreprises évoluant dans le secteur du tourisme, hébergement et restauration sur 2021 (contre 1 021 millions de francs CFA octroyé sur 2020).

L'encours des créances clientèle devrait rester stable à fin 2021, à 210 881 millions de francs CFA.

Environnement socio-économique et risque pays

Le Niger est situé entre l'Algérie et la Lybie au nord, le Nigéria et le Bénin au sud, le Burkina Faso à l'ouest et le Tchad à l'est. Par sa superficie, il est l'un des pays les plus vaste de l'Afrique de l'Ouest avec 1,268 millions de km².

Sa population totale est estimée à 22,4 millions d'habitants en 2018. La forte croissance démographique du Niger (environ 3,9% par an) s'explique par un taux de fécondité très élevé, la jeunesse de la population (âge moyen de 15 ans) et un faible niveau d'éducation.

Situé en Afrique de l'Ouest, le Niger est membre de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), ainsi que de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO).

Il est également membre de l'Union Africaine (UA) et de la communauté des Etats sahélo-sahariens (CEN-SAD).

Structure de l'économie

Au Niger, le taux de croissance du PIB sur l'exercice 2020, initialement projetée à 6%, est estimé à 1,2% selon le FMI, soit une chute de 4,7 points comparé à 2019 du fait des effets négatifs de la pandémie liée à la maladie du Covid-19 sur l'économie nigérienne (taux de croissance du PIB 2019 : 5,9%). Ce relâchement de l'économie est observé principalement sur les secteurs secondaire et tertiaire.

En 2020, le secteur secondaire a enregistré une faible évolution de 0,3% (contre 9% en 2019) portée par des branches construction (+2,3%) et électricité, eau et gaz (+4,4%).

L'activité du secteur tertiaire quant à elle, a connu une contraction de 0,5% (contre une progression de 6,5% en 2019). Cette situation émane des contreperformances constatées au niveau de certains composants, notamment les activités de commerce (-1,5%), l'hôtellerie et la restauration (-1,0%) et les activités financières (-1,0%).

En effet, depuis la survenance de la crise sanitaire à coronavirus au Niger en mars 2020 (1er cas positif de la Covid-19 confirmé le 19 mars 2020), l'Etat nigérien a instauré des mesures de distanciation et de fermeture de certains établissements. Les activités d'hôtellerie, de transport, de restauration et de divertissement qui développent le secteur tertiaire ont été négativement impactées.

Les secteurs tertiaire et secondaire ont contribué respectivement à hauteur 0,1 point (1,8 point en 2019) et -0,2 point (2,7 points en 2019) à la croissance du PIB.

La poursuite des investissements pour la mise en œuvre de l'initiative 3N (les Nigériens Nourrissent les Nigériens) dans le cadre du programme Millenium Challenge Corporation (MCC) et la bonne pluviométrie

au cours de l'exercice 2020 ont permis de limiter l'impact de la pandémie sur le secteur primaire. Celui-ci, participant à hauteur de 1,3 point à la croissance du PIB, a évolué de 3,7% sur l'exercice 2020 contre 3,4% à fin 2019. Le Niger a une économie qui est pour l'essentiel dépendante de l'agriculture (représentant 42% du PIB).

Le taux de croissance du PIB devrait connaître un rebond dès 2021, passant à 6,9% en s'appuyant sur la réouverture de la frontière avec le Nigéria et l'atténuation des conséquences de la crise sanitaire.

La performance attendue en matière de croissance sur les 5 prochaines années (2021 à 2025) devrait se situer à 8,7% en moyenne, portée par l'ensemble des secteurs économiques, essentiellement par le secteur secondaire grâce à la hausse des exportations du pétrole brut à compter de l'année 2022, en lien avec le projet « oléoduc ».

En effet, depuis septembre 2019, une convention a été signée entre la China National Petroleum Corporation (CNPC) et l'Etat nigérien pour la construction d'un oléoduc de pétrole brut reliant Agadem à la côte béninoise. Les travaux, d'un coût de 5 milliards de dollars US, devraient durer deux ans et porter la production de pétrole du Niger jusqu'à 100 000 b/j pour une consommation interne estimée à 7 000 b/j.

Toutefois, la mauvaise conjoncture économique en Chine et dans l'Union européenne sur l'exercice 2020 a entraîné un retard dans la réalisation de cet oléoduc d'exportation de pétrole. Les activités pétrolières et d'exploration permettront ainsi de rehausser de 30% les activités extractives en moyenne par année.

L'atteinte de ces prévisions pourrait cependant être entravée par :

- une non-mobilisation à bonne date des ressources en vue de la réalisation dans les délais souhaités des projets structurants (pipeline, infrastructures, ...);
- des effets liés au contexte sécuritaire. La dégradation des conditions de sécurités étant un risque majeur pour l'essor économique;
- une évolution des prix des matières premières;
- les conséquences des changements climatiques. Le Niger demeure vulnérable aux chocs climatiques.

Le taux d'inflation sur l'exercice 2020 s'établirait à 3,1% contre une régression de 2,5% en 2019 du fait de l'accroissement des prix de produits alimentaires et boissons non alcoolisées (+5%), de tabacs et stupéfiants (+2,9%) et de restaurant et hôtel (+3,7%).

Finances publiques

Sur 2020, les effets négatifs de la crise sanitaire, notamment la baisse de la croissance économique, la diminution des exportations et de la collecte de l'impôt (*faible performance des administrations fiscale et douanière*) ont entraîné une régression de 6,2% (+5,9% en 2019) des recettes fiscales. Malgré cette baisse, les

recettes totales et dons croissent de 1,4% de 2019 à 2020 grâce à une hausse de 43,4% des recettes non fiscales et de 8,8% des dons sur la période 2019-2020.

Les recettes non fiscales et dons octroyés au Niger représentent respectivement 0,9% du PIB (contre 0,7% à fin 2019) et 7,1% du PIB (6,8% en 2019).

Les dépenses totales et prêts nets ont connu entre 2019 et 2020 une évolution de 12,9%, provenant de celles des dépenses courantes et des dépenses en capital.

En effet, du fait de la hausse de 4,9% des dépenses de salaires et de 9,9% des charges d'intérêt sur la dette publique, les dépenses courantes augmentent de 14,6% en 2020. Quant aux dépenses en capital, elles progressent 8,4% sur la même période.

L'exécution des finances publiques du Niger sur l'exercice 2020 se traduit par une dégradation du solde global (dons compris) qui passe de -3,6% du PIB en 2019 à -5,8% du PIB à fin 2020. Hors dons, le déficit ressort à -12,9% du PIB en 2020 (contre -10,4% en 2019).

L'encours de la dette publique représente 43,6% du PIB en 2020 contre 41,7% en 2019. Le service de la dette publique totale (représentant 87,0% des recettes totales), se chiffre à 716,4 milliards de francs CFA, soit une hausse de 29,4% par rapport à 2019. Le service de la dette intérieure ressort à 89% du total du service de la dette publique en 2019.

Dans un souci d'améliorer la compétitivité de l'économie nationale et la gestion des finances publiques sur les 5 prochaines années, l'Etat nigérien entend mettre en œuvre une série de réformes et mesures de politique économique et budgétaire, qui devraient permettre, d'ici 2025, de faire progresser en moyenne annuelle de 17,9% les recettes totales et de 8,8% les dépenses totales et prêts nets.

Du fait de l'impact socio-économique de la maladie à coronavirus sur l'espace UEMOA, une visioconférence s'est tenue le 27 avril 2020 entre les états membres de la zone. Il a été décidé au cours de cette rencontre la suspension du pacte de convergence sur l'exercice 2020.

Cette décision, qui occasionne une tolérance quant au respect des différents critères de convergence macroéconomique, vient en appui aux Etats membres dont l'économie a été éprouvée par la crise sanitaire.

Le 23 janvier 2021, les Etats membre de l'espace UEMOA ont opté, après une conférence virtuelle, pour la poursuite de la suspension de ces critères sur l'année 2021. Un projet de nouveau pacte de convergence et de stabilité macroéconomique prévu débuter en 2020 devra être soumis par la Commission de la CEDEAO, la Commission de l'UEMOA et les Banques Centrales de la Communauté.

Climat des Affaires⁹

Dans le classement 2019 de la fondation Mo Ibrahim qui évalue la performance de la gouvernance des pays africains, le Niger perd 4 places, en occupant la 28^{ème} position sur 54 pays (score de 47,8 sur 100) contre la 24^{ème} place dans le classement 2018 (score de 50,2 sur 100).

Ce recul de la gouvernance au Niger est également observé sur l'ensemble du continent africain. L'indice moyen africain, pour la première fois en 10 ans a régressé, passant de 49 en 2018 à 48,8 sur 100 sur 2019.

Au niveau du Niger, une dégradation de 3 catégories sur les 4 utilisées par l'indice Mo Ibrahim a été relevée : sécurité et État de droit, Participation et droits de l'Homme, Opportunités économiques durables et Développement humain. L'autre indicateur est l'économie, qui a enregistré une croissance de 5,9% du PIB sur l'exercice 2019. Cette bonne performance économique a d'ailleurs permis au président sortant du Niger, monsieur Mahamadou ISSOUFOU, de remporter le prix Mo Ibrahim 2020 récompensant une « gouvernance exceptionnelle » en Afrique.

Mahamadou ISSOUFOU est le premier dirigeant de l'Afrique francophone à remporter ce prix d'excellence.

Selon le classement « Doing Business 2020 », le Niger se place à la 132^{ème} place contre la 143^{ème} place dans le classement 2019 (score de 56,8 pour 2020 contre 52,3 en 2019). Ce gain de 11 places est en lien avec la mise en place de plusieurs réformes portant principalement sur l'accès à l'électricité, les permis de construire, le paiement des impôts, l'accès aux crédits et le commerce transfrontalier.

Climat sociopolitique et sécuritaire

Au cours de l'exercice 2020, le président du Niger, Mahamadou ISSOUFOU, après deux mandats, avait fait connaître sa volonté de ne pas être candidat lors de la prochaine élection présidentielle. De ce fait, Mohamed BAZOUM ministre de l'Intérieur de 2016 à 2020, a été investi par le Parti Nigérien pour la Démocratie et le Socialisme (PNDS) en tant que candidat.

Face à cela, une coalition a été constituée en septembre 2020 par l'opposition (*Ibrahim Yacouba, ancien ministre des Affaires étrangères, Mahamane Ousmane ex-président et Seyni Oumarou, ancien Premier ministre*).

Le 23 février 2021, Mohamed Bazoum, est élu président de la République, face à Mahamane Ousmane. Cette victoire a suscité de vives manifestations au Niger et a été contestée par le candidat perdant. Ces violences ont entraîné la mort de 7 membres de la Commission électorale nigérienne, tués dans une explosion de leur véhicule.

Au soir du 21 mars 2021, la Cour constitutionnelle nigérienne a confirmé l'élection du candidat du pouvoir à la tête du pays, avec 56% des voix.

Alors que celui-ci devait être investi et prendre fonction le 02 avril 2021, une tentative de coup d'état a été déjouée dans la nuit du 30 au 31 mars 2021.

A cet effet, le président élu, lors de son discours d'investiture, a dénoncé des crimes de guerre commis par des groupes terroristes.

En effet, la situation sécuritaire au Niger, pays membre du G5 Sahel, s'est dégradée davantage en 2020 et sur les 3 premiers mois de 2021, malgré la prise de plusieurs mesures d'ordre sécuritaire. Depuis deux années, l'état d'urgence a été décrété par le gouvernement, principalement dans les villes de Diffa, Tahoua et Tillabéri.

Pour se conformer au mécanisme d'alerte de la CEDEAO et se doter d'un centre national d'alerte précoce et de réponses aux risques, l'Etat du Niger a adopté depuis le 06 mars 2020 un projet de décret portant création d'un mécanisme national d'alerte précoce et de réponse aux risques sécuritaires. Ce projet a pour objectif de corriger les lacunes identifiées : temps mort entre l'alerte précoce et la réponse aux risques sécuritaires ; faible prise en compte des aspects sécuritaires liés aux accidents de la route et à la consolidation de la paix ; faible prise en compte de la problématique de réduction des risques de catastrophes, notamment les inondations ; la non prise en compte des questions migratoires, de déplacements internes des populations et de trafics de drogues.

La situation politique au Niger reste tendue du fait du contexte d'insécurité et de violences dans lequel s'est déroulé le second tour de l'élection présidentielle.

Sur le plan social, la conjoncture économique sur l'exercice 2020 a contribué à augmenter le taux de pauvreté au Niger, qui est passé de 41,5% en 2019, à 44% à fin 2020. Selon le dernier classement du développement humain du PNUD en 2018, le Niger occupe la dernière place du classement mondial avec un IDH de 0,377, traduisant ainsi la faiblesse de ses indicateurs sociaux. La situation humanitaire s'est fortement dégradée sur l'exercice 2020, principalement dans les régions de Diffa, Maradi, Tahoua et Tillabéry.

Pour faire face aux effets négatifs de la pandémie, le gouvernement nigérien a adopté en 2020 un Plan Global de Réponse à la pandémie d'un montant total de 597,2 milliards de francs CFA reparti comme suit :

- 157,8 milliards de francs CFA pour la gestion sanitaire de la pandémie : renforcement de la surveillance épidémiologique, de la prévention et du contrôle de l'infection, des capacités des services de santé, de la communication en vue d'interrompre la

⁹ Banque Mondiale, Doing Business 2020

chaîne de propagation de la maladie ;

- 437,4 milliards de francs CFA pour l'atténuation des impacts socio-économiques, dont 150 milliards de francs CFA pour soutenir les entreprises impactées par la Covid-19 (50 milliards de francs CFA pour les PME et 100 milliards de francs CFA pour les grandes entreprises.

Ce dispositif mis en place a permis au Niger d'être efficace dans la gestion sanitaire de la Covid-19.

Cadre juridique et réglementaire

▪ Cadre juridique

Le cadre juridique du secteur bancaire du Niger est régi par des textes communautaires adoptés par le Conseil des Ministres de l'UEMOA, des législations nationales et également des règles internationales (les accords de Bâle).

Le système bancaire du Niger fait l'objet de surveillance et de régulation par les autorités communautaires suivantes :

- le Conseil des Ministres et de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), chargé de fixer le cadre légal et réglementaire applicable à l'activité de crédit ;
- la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), chargée de définir la réglementation applicable aux banques et aux établissements financiers et d'exercer à leur égard des fonctions de surveillance à travers la Commission Bancaire ;
- la Commission Bancaire de l'UEMOA, organe chargé de veiller à l'organisation et au contrôle des banques et établissements financiers. Mais également de la surveillance prudentielle.

Les principaux textes communautaires qui encadrent l'activité bancaire au Niger sont :

- Décision n°357-11-2016 instituant le Plan Comptable Bancaire révisé de l'UMOA ;
- Décision n°013/24/06/2016/CM/UMOA portant dispositif prudentiel applicable aux établissements de crédit et aux compagnies financières de l'UEMOA et son annexe.
- Décision n°4 du 06/12/2016/CPM/BCEAO (entrée en vigueur le 16 décembre 2016), fixant le taux d'intérêt directeur du guichet de la BCEAO à 4,5% au lieu de 3,5% ;
- Instruction n° 002-01-2017 relative aux modalités de traitement de la demande de dérogation individuelle à la condition de nationalité ;
- Décision n°01 du 01/03/2017/CPM/BCEAO portant fixation du coefficient de réserves obligatoires applicables aux banques des Etats membres de l'UMOA à 3%, contre 5% précédemment ;
- Circulaire N°01-2017-CB-C relative à la gouvernance dans les établissements de crédits et les compagnies financières de l'UEMOA ;
- Circulaire N°02-2017-CB-C relative aux conditions d'exercices des fonctions d'administrateurs et de dirigeants au sein des établissements de crédits et des compagnies financières de l'UEMOA ;
- Circulaire N°03-2017-CB-C relative au contrôle interne dans les établissements de crédits et des compagnies financières de l'UEMOA ;
- Circulaire N°04-2017-CB-C relative à la gestion des risques dans les établissements de crédit et les compagnies financières de l'UEMOA ;
- Circulaire N°05-2017-CB-C relative à la gestion de la conformité

aux normes en vigueur par les établissements de crédit et les compagnies financières de l'UEMOA

- Circulaire n° 001-2018/CB/C relative aux modalités de publication des sanctions disciplinaires et pécuniaires prononcées par la Commission Bancaire de l'UMOA.

- Instruction n° 006-05-2018 fixant les modalités d'application des sanctions pécuniaires prononcées par la Commission Bancaire de l'Union Monétaire Ouest Africaine à l'encontre des établissements de crédit de l'UMOA ;

- Instruction N° 003 - 07 - 2019 relative à la reconnaissance des organismes externes d'évaluation du crédit à des fins prudentielles : Elle fixe les conditions et les modalités de reconnaissance, par la Banque Centrale, des organismes externes d'évaluation du crédit, dont les notations peuvent être utilisées à des fins prudentielles par les établissements assujettis de l'UMOA ;

- Instruction N°005 - 12 - 2019 relative aux modalités de constitution des réserves obligatoires auprès de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) : l'objectif de cette instruction est de préciser les modalités de constitution, auprès de la BCEAO, des réserves obligatoires par les établissements de crédit exerçant leur activité dans les Etats membres de l'UMOA.

Face à la pandémie de la Covid-19 qui s'est répandue dans la zone UEMOA depuis mars 2020, un plan de riposte pour l'économie régionale a été mis en œuvre par la BCEAO à compter du 21 mars 2020. Ce plan comprend huit mesures portant principalement sur :

- l'accroissement des injections de fonds dans l'économie de la zone ;
- le renforcement des fonds concessionnels de la BOA
- le report d'échéance des prêts des entreprises en difficultés.

A cet effet, la BCEAO a émis des avis au niveau réglementaire :

- *l'avis N° 003-03-2020 relatif aux adjudications dans le cadre des mesures prises par la BCEAO le 21 mars 2020.*

Par cet avis, la Banque Centrale a décidé, à compter du 27 mars 2020, d'organiser les adjudications sur ses guichets d'appels d'offres au taux fixe de 2,50% (son plus faible taux d'intervention) ;

- *l'avis N° 004-03-2020 relatif aux mesures de promotion des paiements électroniques dans le contexte de la lutte contre la propagation de la Covid-19.* Ces mesures visent à limiter les contacts physiques entre les personnes grâce à la réduction de l'usage de la monnaie fiduciaire ou cash en faveur des paiements électroniques.

BOA Niger a accentué sur l'exercice 2020 la communication sur les produits mobile Banking (*BOA Web*) et internet Banking (*MyBOA*), la production de cartes monétiques (cartes visa, cartes prépayées, cartes SESAME) et l'installation de TPE (2019 : 17 ; 2020 : 21).

- *l'avis n°005 - 04 - 2020 aux établissements de crédit sur le dispositif d'accompagnement COVID-19.*

Cette mesure porte sur la mise en place par la Banque Centrale, en relation avec le système bancaire, d'un accompagnement des entreprises qui rencontrent des difficultés pour rembourser leurs crédits en raison de la

crise sanitaire.

En effet, l'institution monétaire de la sous-région a demandé aux établissements de crédit de la zone d'autoriser aux entreprises affectées par la crise sanitaire qui le sollicitent, un report d'échéances sur leurs prêts pour une période de 3 mois renouvelables une fois, sans charges d'intérêt, ni frais, ni pénalité de retard.

Pour répondre à cet avis, BOA Niger a mis en place un produit dénommé « oxygène », qui vise à soutenir l'activité des entreprises de son portefeuille impactées par la Covid-19 en leur accordant de nouveaux crédits à taux réduit et à des échéances plus éloignées (report d'échéance).

- l'avis N°006-04-2020 relatif à l'émission de bons du trésor, dénommés « BONS COVID-19 » par les Etats membres et leur refinancement sur un guichet spécial à trois mois de la BCEAO

Cette mesure émise par la banque centrale a pour objectif d'accompagner les Etats membres dans l'émission de bons du Trésor, dénommés, "Bons Covid-19". Ces bons, d'une maturité de trois mois, seront émis sur le marché financier régional et serviront à faire face aux dépenses immédiates liées à la lutte contre la pandémie de la Covid-19. Un guichet spécial de refinancement à trois mois a été ouvert par la BCEAO pour permettre aux banques de refinancer ces bons.

En effet, sur ce guichet spécial, les banques pourront avoir de la liquidité auprès de la Banque Centrale pour une maturité de trois mois, à un taux fixe de 2,50%.

BOA Niger n'a refinancé aucun bon Covid-19 en 2020.

D'autres avis ont également été publiés par la Banque Centrale en 2020 :

- Avis N° 001-03-2020 relatif à la révision des modalités de mise en œuvre du dispositif des accords de classement pour les entreprises non financières ;
- Avis N° 007 - 04 - 2020 relatif à l'accès des créances privées cotées B au refinancement de la BCEAO. Par cet avis, les créances sur les entreprises privées cotées B ont désormais la possibilité d'être admises en support des refinancements de la Banque Centrale, dès lors qu'elles disposent d'une garantie ou bénéficient d'un dispositif d'accompagnement financier d'un Etat membre de l'UMOA ;
- Avis n°010-08-2020 relatif à la modification du dispositif prudentiel applicable aux établissements de crédit et aux compagnies financières de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA). Cet avis proroge d'un an le calendrier de mise en œuvre des dispositions transitoires du dispositif prudentiel applicable aux établissements de crédit et aux compagnies financières de l'UMOA ;
- Avis N° 011- 10 - 2020 relatif à la prorogation de la période de report d'échéances des créances des

établissements de crédit affectées par la pandémie covid-19. Cette période a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2020. Ce traitement réglementaire a donc pris fin au terme de l'année 2020.

Exploitation

▪ Les immobilisations

Dans un contexte marqué par la Covid 19 en 2020, les investissements non essentiels ont été reportés à 2021 dont, entre autres, l'extension du siège et le renouvellement du matériel de transport. En conséquence, le budget d'investissement de l'année 2020 a été réalisé à hauteur de 22%, soit 522 millions de francs CFA.

Tableau n° 15 : Evolution des immobilisations incorporelles et corporelles 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Var abs	Var rel
Immobilisations incorporelles	700	1 384	685	97,88%
Immobilisations corporelles	18 447	19 179	732	3,97%
Total immobilisations brutes	19 147	20 564	1 417	7,40%
Cumul des Amortissements	8 346	9 138	791	9,48%
Total Immobilisations nettes	10 801	11 426	625	5,79%

Source : BOA NIGER

Après une croissance de 24% en 2019, les immobilisations brutes connaissent une croissance de 7% en 2020 pour s'élever à 20 564 millions de francs CFA. Cette évolution est portée à la fois par les immobilisations corporelles et incorporelles.

La progression des immobilisations corporelles est en lien essentiellement avec celle des immobilisations acquises par réalisation de garantie de 768 millions de francs CFA.

La croissance de 685 millions de francs CFA des immobilisations incorporelles brutes fait suite à l'acquisition de logiciels informatiques (SMARTVISTA) dans le cadre de la poursuite de la stratégie digitale.

Avec la reprise attendue de l'activité économique en 2021, BOA Niger ambitionne de réaliser des investissements d'une valeur de 3 454 millions de francs CFA en 2021 dont 1 681 millions de francs CFA dans le cadre de l'extension du siège et 1 621 millions de francs CFA relativement aux matériels informatiques, de télécommunication et réseau.

▪ Les opérations bancaires

✓ Les ressources collectées

Conformément aux ambitions stratégiques, BOA Niger connaît en 2020 une baisse de sa dépendance au financement interbancaire et à la BCEAO grâce au renforcement de la collecte de ressources auprès de la clientèle.

○ Les dettes interbancaires

Pour une norme interne maximale de 20%, les dettes interbancaires à court terme (inférieure à 3 mois) représentent 13% en 2020 du total bilan (contre 18% en 2019).

L'amélioration de la collecte de ressources auprès de la clientèle a contribué à la réduction du recours à l'interbancaire.

Tableau n° 16 : Evolution des dettes interbancaires 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Var abs	Var rel
<i>Comptes ordinaires créditeurs - A vue</i>	13 894	11 699	-2 195	-15,80%
Comptes ordinaires des établissements de crédit et assimilés - Créditeurs (LORI) -				
<i>A terme</i>	85 785	55 332	-30 453	-35,50%
Emprunts BCEAO	49 975	28 005	-21 970	-43,96%
Emprunts à terme	35 810	27 327	-8 483	-23,69%
Total des dettes interbancaires	99 679	67 031	-32 648	-32,75%

Source : BOA NIGER

Les dettes interbancaires sont en baisse de 33% en 2020 en raison principalement de la réduction des emprunts auprès du guichet de la BCEAO et des remboursements des emprunts (syndiqués) à terme.

Les dettes interbancaires sont prévues en hausse de 38% en 2021 pour s'établir à 92 278 millions de francs CFA.

○ *Les dettes à l'égard de la clientèle*

Tableau n°17 : Evolution des dettes à l'égard de la clientèle 2019-2020

En Millions de Francs CFA	2019	2020	Var abs	Var rel
Comptes ordinaires créditeurs	112 479	128 202	15 722	13,98%
Comptes et dépôts à terme	27 771	23 629	-4 142	-14,92%
Compte d'épargne à régime spécial	41 356	48 981	7 625	18,44%
Autres dépôts	14 618	15 605	987	6,75%
Total	196 225	216 417	20 192	10,29%

Source : BOA NIGER

Après une croissance de 11% en 2019, les dettes à l'égard de la clientèle sont en hausse de 10% en 2020 pour s'établir à 216 417 millions de francs CFA, soit un taux de réalisation budgétaire de 101%.

BOA Niger a continué en 2020 l'élargissement de sa base clientèle à travers les campagnes annuelles de prospection de nouveaux clients. Ainsi, la banque affiche une hausse de 5,3% du nombre de comptes de dépôts pour atteindre 285 311, nonobstant la clôture de plus de 8 000 comptes faisant suite à l'assainissement de la base de données clients.

Tableau n°18 : Evolution des comptes de dépôts entre 2019 et 2020

(En nombre)	2019	2020	Var abs	Var rel
Comptes sur livret	211 943	228 618	16 675	7,87%
Comptes à vue	58 288	55 558	- 2 730	-4,68%
Autres	731	1 135	404	55,27%
Total	270 962	285 311	14 349	5,30%

Source : BOA NIGER

La progression du nombre de comptes de dépôts est portée essentiellement aux comptes sur livret qui passent de 211 943 à 228 618 (soit +8%).

L'élection présidentielle de 2020 et la pandémie de la Covid 19 ont en effet contribué à la croissance des ressources collectées auprès de la clientèle notamment l'épargne et les comptes ordinaires créditeurs, en raison de l'attentisme des particuliers et entreprises.

Les comptes de dépôts à terme se contractent de 4 142 millions de francs CFA (soit -15%) en raison du non-

renouvellement des dépôts à terme arrivés à échéance, conformément à la stratégie de réduction des ressources rémunérées. La part des dépôts rémunérés est en baisse passant de 35,4% en 2019 à 33,6% en 2020.

BOA Niger envisage une légère progression de 3,1% des dettes à l'égard de la clientèle en 2021 pour s'afficher à 223 052 millions de francs CFA, avec une hausse de la part des dépôts rémunérés (38% en 2021 contre 33,6% en 2020).

✓ **Les emplois**

○ *Les créances interbancaires et assimilées*

Tableau n°19 : Evolution des créances interbancaires 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Var. Abs.	Var. rel.
Compte de prêts au jour le jour	6 482	8 733	2 250	34,72%
Prêts à terme	11 886	0	-11 886	-100,00%
Créances interbancaires et assimilés	18 368	8 733	-9 635	-52,46%

Source : BOA NIGER

La baisse de 9 635 millions de francs CFA en 2020 des créances interbancaires et assimilées s'explique par le remboursement des avances de trésorerie faites en 2019 aux filiales (Mali, Togo, Sénégal) pour 8 000 millions de francs CFA dans le cadre du prêt syndiqué pour une société de télécommunications.

Par ailleurs, les prêts octroyés en 2019 à l'Etat du Sénégal via un prêt à BOA Sénégal à hauteur de 4 000 millions de francs CFA pour le financement d'une société du secteur de l'assainissement et d'une société du secteur de l'électrification rurale, ont été convertis en 2020 en financement direct au bénéfice de l'Etat du Sénégal. Cela a contribué à l'évolution des créances sur la clientèle en 2020.

○ *Les créances à la clientèle*

L'année 2020 est marquée par la suspension de la stratégie de transformation bilantielle au profit du développement du portefeuille de titres, de l'accompagnement des clients en difficultés (octroi de différés et de lignes de financement pour les dépenses de fonctionnement) et du choix d'une approche sectorielle, à travers le financement de secteurs moins affectés par la Covid 19 (la santé, la grande distribution, les NTIC, etc.).

Tableau n°20 : Evolution des créances sur la clientèle de 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Variation	
			Absolue	Relative
ISBLSM	2	5	3	163,31%
Sociétés financières	48	1	-47	-98,10%
Etats et assimilés	36 668	42 786	6 118	16,69%
Particuliers	63 285	53 965	-9 319	-14,73%
Autres	94 704	106 143	11 439	12,08%
Total	194 707	202 901	8 194	4,21%

Source : BOA NIGER

Dans un contexte de crise, les créances sur la clientèle sont réalisées à hauteur de 96% du budget. Elles augmentent en 2020 de 4% (contre 12,27% en 2019) pour s'établir à 202 901 millions de francs CFA. Cette évolution, inférieure à celle du secteur bancaire

nigérien (10,5% entre 2019 et 2020), est portée principalement par les « Etats et assimilés » et les « Autres ».

La progression sur les « Etats et assimilés » est soutenue essentiellement en 2020 par les prêts octroyés aux sociétés évoluant dans le secteur de l'assainissement et une société évoluant dans le secteur de l'électrification rurale) à travers l'Etat du Sénégal.

La hausse des « Autres » prêts est tirée essentiellement par le prêt additionnel octroyé à une société d'hydrocarbures dans le cadre du financement de son exploitation (stocks et prêts au personnel) pour un montant de 10 000 millions de francs CFA.

Tableau n°21 : Evolution de la part des types de client dans le portefeuille

En millions de francs CFA	2019	2020	Variation Absolue
Corporate Etat	17,5%	20,5%	3,0%
Corporate Privé	40,2%	38,8%	-1,4%
PME et assimilés	15,2%	14,5%	-0,7%
Particuliers	27,0%	26,2%	-0,8%
Total	100%	100%	0%

Source : BOA NIGER

L'année 2020 est marquée par la baisse de la part des clients « Corporate Privé », « PME et assimilés » et « Particuliers » au profit des clients « Corporate Etat ».

BOA Niger maintient en 2021 une approche sectorielle et ambitionne une croissance+ des créances à la clientèle de 4% pour s'établir à 210 881 millions de francs CFA. Cette croissance serait soutenue par les particuliers via les campagnes « Tous à l'école » et les prêts au logement, le secteur des transports dans le cadre du projet d'oléoduc Niger-Bénin, la construction et l'électricité.

■ Les engagements hors bilan

✓ Les engagements donnés hors bilan

Contrairement aux ambitions du plan stratégique 2019-2021 qui prévoyait une hausse des engagements de financement et de garantie donnés à 91 298 millions de francs CFA en 2020, ceux-ci connaissent plutôt un amenuisement généralisé dans un contexte de ralentissement de l'activité économique.

Cela s'explique par la mise à l'arrêt, au courant de 2020 sous l'effet de la covid 19, de certains chantiers d'infrastructures tels que la construction du pipeline pour l'exportation du pétrole brut, la construction du pipeline interne, les routes, etc.

Tableau n° 22 : Evolution des engagements donnés hors bilan 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Var. 19-20	Var. %
Engagement de financement en faveur de la clientèle	11 473	3 853	-7 620	-66,42%
Engagement de garanties d'ordre des établissements de crédits et ass	19 074	16 691	-2 383	-12,49%
Engagement de garantie d'ordre de la clientèle	53 390	27 188	-26 202	-49,08%
Engagement de financement et de garantie donnés	83 937	47 733	-36 205	-43,13%

Source : BOA NIGER

La réduction des engagements de financement et de

garantie donnés en 2020 s'explique en partie par l'arrivée à échéance d'une lettre de crédit irrévocable sur un opérateur de télécommunication, à hauteur d'environ 14 432 millions de francs CFA.

✓ Les engagements reçus hors bilan

Tableau n° 23 : Evolution des engagements de financement et de garantie 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Var. 19-20	Var. %
Engagement de garantie reçus des établissements de crédits et ass (autres)	13 804	15 085	1 282	9,28%
Engagement de garantie reçus de la clientèle (autres garanties reçues)	139 557	163 032	23 475	16,82%
Engagement de financement et de garantie	153 361	178 118	24 757	16,14%

Source : BOA NIGER

Les engagements de financements et de garantie reçus sont en hausse de 24 757 millions de francs CFA, soutenus par les lettres de garantie reçus de la clientèle pour environ 30 000 millions de francs CFA.

Profil financier

■ Le compte de résultat simplifié

Tableau n° 24 : Compte de résultat 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Var. Abs. 19-20	Var. rel. 19-20
Interêts et produits assimilés	21 536	22 170	634	3%
Interêts et charges assimilés	-6 758	-6 827	-69	1%
Marge d'intérêt	14 778	15 343	565	4%
Revenus des titres à revenu variable	466	405	-62	-13%
Commission (produits)	5 382	5 223	-160	-3%
Commission (charges)	-454	-289	165	-36%
Résultat sur commissions	4 928	4 934	6	0%
Gains ou pertes nets sur opération des portefeuilles de négociation	2 015	2 931	916	45%
Autres produits d'exploitation bancaire	1 551	841	-711	-46%
Autres charges d'exploitation bancaire	-291	-265	25	-9%
Produit net bancaire	23 448	24 255	807	3%
Charges générales d'exploitation	-10 914	-11 040	-126	1%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immo corp et incorp	-1 004	-886	118	-12%
Résultat brut d'exploitation	11 529	12 328	799	7%
Coût du risque	-1 242	-3 756	-2 514	202%
Résultat d'exploitation	10 287	8 572	-1 716	-17%
Gains ou pertes nets sur actifs	128	62	-66	-52%
Résultat avant impôt	10 415	8 634	-1 781	-17%
Impôts sur les bénéfices	-1 912	-1 213	700	-37%
Résultat net	8 503	7 421	-1 082	-13%

Source : BOA NIGER

✓ La marge d'intérêt est en hausse de 4%

La suspension de la stratégie de transformation bilantielle au profit de la souscription des titres de placement a pour effet l'amélioration des revenus des titres de placements.

Tableau n° 25 : Formation de la marge 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Var abs	Var rel
Produits des créances à la clientèle (1)	15 922	15 956	34	0%
-Intérêts sur dettes à l'égard de la clientèle (2)	2 776	3 327	551	20%
Marge d'intérêts clientèle (a) = (1)-(2)	13 145	12 629	- 517	-4%
Produits des créances interbancaires (3)	629	195	- 434	-69%
-Intérêts sur dettes interbancaires (4)	3 982	3 621	- 360	-9%
Marge d'intérêts interbancaire (b) = (3)-(4)	- 3 353	- 3 427	- 74	2%
Total marge d'intérêts (c) = (a) + (b)	9 793	9 202	- 591	-6%
Produits des titres de placements (5)	4 985	6 141	1 156	23%
Marge d'intérêts (y compris produits des titres de placements) (d) = (c) + (5)	14 778	15 343	565	4%

Source : BOA NIGER

La marge d'intérêts est en hausse de 4% en 2020 portée essentiellement par les investissements en titres de placement.

L'encours moyen des titres de placement est en hausse de 9% en 2020 passant de 83 719 millions de francs CFA en 2019 à 91 191 millions de francs CFA avec un taux de rendement moyen de 7,4% en 2020 (contre 6,3% en 2019).

La marge d'intérêts clientèle, représentant 89% de la marge globale d'intérêts en 2019, est en baisse de 4% en 2020 pour s'établir à 12 629 millions de francs CFA. Cette baisse est induite par l'augmentation du coût global des ressources collectées faisant suite à l'augmentation de la collecte (+10%).

Aussi, la marge sur crédits octroyés à la clientèle recule à 6,5% en 2020 (contre 7,1% en 2019).

La marge globale d'intérêts devrait augmenter de 1 077 millions de francs CFA en 2021 soutenue par l'amélioration attendue des de ses différentes composantes (marges clientèle, interbancaire, titres de placement).

✓ **Une augmentation de 3% du Produit Net Bancaire (PNB)**

Tableau n° 26 : Evolution du PNB 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Var Abs	Var Rel
Marge d'intérêt	14 778	15 343	565	4%
Produit net des commissions sur opérations	3 685	3 615	- 70	-2%
Produit net des engagements par signature	1 090	473	- 617	-57%
Produit net des opérations de change	2 978	3 940	962	32%
Produit net de la banque digitale	268	345	77	29%
Produit net des opérations financières	466	405	- 61	-13%
Produit net d'exploitations bancaires	183	134	- 49	-27%
Produit net bancaire	23 448	24 255	807	3%

Source : BOA NIGER

Le PNB est en hausse de 807 millions de francs CFA (soit 3%) en 2020, tributaire de l'amélioration de la marge d'intérêts, qui y contribue à 70%.

La baisse significative des commissions issues des engagements par signature (-57%, en lien avec l'amenuisement généralisé des engagements de financements donnés) est compensée par l'évolution des commissions liées aux opérations de change (+32%).

Le PNB est réalisé à hauteur de 94% en 2020. Il est

prévu en hausse de 7% en 2021 (soit 25 924 millions de francs CFA), tiré par les améliorations attendues sur les commissions globales (+10%) et la marge globale d'intérêts (+6%). Pour ce faire, BOA Niger mise entre autres sur la consolidation des acquis, la reprise de l'activité économique en 2021, l'amélioration du taux d'équipement des particuliers et entreprises à travers BOAWeb et MyBOA.

BOA Niger présente un PNB en hausse de 7,55% au premier trimestre 2021 par rapport à celui de 2020, tiré par la progression de la marge sur commissions (+29,14%) pour s'établir à 5 780 millions de francs CFA.

BOA Niger présente une bonne capacité de réalisation de son objectif.

✓ **Un coefficient d'exploitation qui s'améliore**

BOA Niger observe une stagnation de ces charges générales d'exploitation faisant suite au choix de suspendre les dépenses et investissements non essentiels en 2020 en raison de la situation de crise.

Tableau n° 27 : Evolution du coefficient d'exploitation entre 2016 et 2020

En millions de F CFA	2017	2018	2019	2020
Frais généraux (1)	8 564	9 247	10 914	11 040
Dotations aux amortissements (2)	1 087	1 008	1 004	886
Charges générales d'exploitations (a) = (1) +(2)	9 651	10 254	11 918	11 927
Produit Net Bancaire (3)	19 086	20 630	23 448	24 255
Coef. d'exploitation (a)/(3)	50,6%	49,7%	50,8%	49,2%

Source : BOA NIGER

Avec une progression de 3% du PNB, le coefficient d'exploitation s'améliore en passant de 50,8% en 2019 à 49,2% en 2020, pour un objectif initial de 50,1%.

BOA Niger réalise une bonne performance par rapport au coefficient d'exploitation moyen du Niger évalué à 68% et celui de la zone UEMOA évalué à 66,4 % entre 2017 et 2019.

BOA Niger envisage de poursuivre en 2021 l'amélioration de son coefficient d'exploitation, à 48,8%, à travers la revue régulière des charges d'exploitation pour limiter les déperditions, tout en améliorant son PNB.

✓ **Evolution du résultat**

Le résultat brut d'exploitation est en hausse de 799 millions de francs CFA en 2020 (+3%), bénéficiant de la maîtrise des charges d'exploitation.

Après avoir doublé en 2019, le coût du risque a poursuivi sa dégradation en 2020. Il a triplé en passant de 1 242 millions de francs CFA en 2019 à 3 756 millions de francs CFA en 2020 en lien essentiellement avec les difficultés rencontrées par une société du secteur du transport qui y contribue à hauteur de 3 426 millions de francs CFA.

En conséquence, le résultat net est en contraction de 13% en 2020 pour s'afficher à 7 421 millions de francs CFA.

BOA Niger envisage une croissance de 19% de son résultat net en 2021, pour s'établir à 8 815 millions de francs CFA grâce à l'amélioration du coût du risque.

Au regard de la résilience de BOA Niger dans une période marquée par un ralentissement économique, la banque dispose d'une bonne capacité d'atteinte des objectifs si la reprise économique est effective en 2021.

▪ Rentabilités

◆ Rentabilité opérationnelle

En millions FCFA	2019	2020	Var. 19-20
Résultat exploitation (a)	10 287	8 572	-1 716
Actifs générant des revenus (b)	219 927	218 603	-1 325
Créances bancaires et assimilées	18 368	8 733	-9 636
Créances sur la clientèle	194 707	202 901	8 194
Obligations et autres titres à revenus fixes	5 560	5 722	163
Actions et autres titres à revenus variables	1 293	1 247	-46
Moyenne actifs générant des revenus (c)	207 113	219 265	12 152
ROA (d) = (a)/(b)	4,68%	3,92%	-0,76%

Source : BOA NIGER

La rentabilité opérationnelle s'effrite en 2020 sous l'effet de la hausse du coût du risque.

◆ Rentabilité des fonds propres

En millions de F CFA	2018	2019	2020
Résultat net (1)	7 666	8 503	7 421
Fonds propres (Hors Résultat) (2)	25 050	27 321	29 818
ROE, Rent fin (1/2)	33%	34%	27%
Fonds propres N-1 (1er janv) (a)	23 463	25 050	27 321
Fond propres au 31 décembre (b)	25 050	27 321	29 818
Fonds propres moyens (3) (a+b)/2	24 257	26 186	28 570
ROaE (1/3)	32%	32%	26%

Source : BOA NIGER/BLOOMFIELD

Le contexte de ralentissement économique contribue à la baisse de la rentabilité des fonds propres pour les actionnaires en 2020.

Cependant, la rentabilité des fonds propres est supérieure à la rentabilité moyenne des fonds propres des banques de la zone UEMOA (12,5% entre 2015 et 2019).

BOA Niger dispose d'une bonne capacité à créer de la valeur pour les actionnaires.

▪ Le rendement des actions

En FCFA	2018	2019	2020	Moyenne
Dividende brut par action	415	462	462	446
Cours de clôture	3 900	3 385	3 500	3 595
Taux de rendement	10,6%	13,6%	13,2%	12,5%
Résultat distribué	5 395	6 006	6 006	5 802
Résultat net	7 666	8 503	7 421	7 863
Taux de distribution	70,4%	70,6%	80,9%	74,0%

Sources : BOA Niger

Le rendement moyen des actions reste presque inchangé entre 2019 (13,6%) et 2020 (13,2%).

Avec une moyenne de 74% entre 2018 et 2020, BOA Niger présente d'un fort taux de distribution de dividendes.

▪ Le taux de marge nette

Tableau n° 31 : Evolution du taux de marge nette 2019-2020

En francs CFA	2 017	2 018	2 019	2 020	Moyenne
Résultat net	6 891	7 714	8 503	7 421	
PNB	19 086	20 630	23 448	24 255	
Taux de marge nette	36%	37%	36%	31%	35%

Source : BOA NIGER/BLOOMFIELD

En 2020, le taux de marge nette est en baisse à 31% en raison essentiellement du coût du risque élevé observé.

Exposition aux risques

▪ Un respect des normes imposées par le dispositif prudentiel de l'UEMOA

BOA Niger est conforme aux normes prudentielles en vigueur au 31 décembre 2020.

◆ Le capital social minimum

Le seuil minimal en termes de capital social est fixé à 10 000 millions de francs CFA pour les banques de l'UEMOA, au regard du dispositif prudentiel BCEAO. BOA Niger, avec un capital social de 13 000 millions de francs CFA, respecte cette exigence.

Les fonds propres de base Tier 1 (fonds propres effectifs) s'élèvent à 28 586 millions de francs CFA à fin 2020.

◆ Ratio de solvabilité

Ratios	rmes minimales à respect		2019	2020
	2019	2020		
Ratio de fonds propres CET 1 (%)	6,25%	6,88%	13,87%	18,23%
Ratio de fonds propres de base T1 (%)	7,25%	7,88%	13,87%	18,23%
Ratio de solvabilité total (%)	9,50%	10,38%	13,87%	18,23%

Source : BOA Niger

Avec une exigence minimale de 10,38%, le ratio de solvabilité de BOA Niger continue sa tendance haussière, progressant de 4,36 points par rapport à 2019 pour s'établir à 18,23% à fin 2020 sous l'effet de la consolidation des fonds propres.

Ainsi la banque détient le niveau de fonds propres minimum exigé pour la couverture des différentes catégories de risques (risques de crédit, de marché et opérationnel) auxquels elle est exposée.

◆ Norme de division des risques

BOA Niger présente d'une forte exposition sur les secteurs du BTP (Compte Projets Infrastructure), des hydrocarbures, des Télécommunications et sur les établissements financiers, qui représentent respectivement 75%, 64%, 45% et 40%, des fonds propres de base T1. Concernant le secteur du BTP, il s'agit d'un risque sur un souverain considéré comme nul.

BOA Niger a souscrit des lettres de garanties auprès de BOA Bénin pour atténuer l'exposition aux secteurs de l'hydrocarbure et de la Télécommunication. Ainsi l'exposition nette individuelle revenait à 30% et 28% respectivement en 2020.

La banque est conforme à la norme maximale de division des risques fixée à 55% en 2020.

◆ Ratio de levier¹⁰

La banque est tenue de respecter en permanence la norme minimale du ratio de levier de 3% pour se conformer au dispositif prudentiel en vigueur.

En 2020, le ratio de levier de BOA Niger s'élève à 8,44%, supérieure à la norme minimale fixée.

BOA Niger dispose des fonds propres de base T1 exigés par la réglementation, pour la couverture de son exposition totale (bilan et hors bilan).

◆ Réglementation de la participation dans les entreprises commerciales

Tableau n° 33 : Limitation des participations dans les entreprises autres que les banques et les établissements financiers

Entités	% du capital détenu	
	25% Maximum	15% Maximum
Agora sa	5,00%	0,97%
Aïssa sarl	15,56%	0,03%
Gim uemoa	0,15%	0,06%
Swift	0,02%	0,01%
Participations / FPE	0,899% pour une norme de 60% maximum	

Source : BOA NIGER

BOA Niger respecte les normes prescrites par le dispositif prudentiel en termes de part maximale de capital à détenir dans les entreprises autres que les banques et établissements financiers. Pour une norme maximale de 25%, la plus grosse part de capital est détenue sur Aïssa Sarl avec 15,56%.

Aussi, pour une norme maximale de 60%, la part du total des participations (relativement aux entreprises autres que les banques et établissements financiers) dans les fonds propres effectifs est de 0,899%.

BOA Niger respecte le dispositif prudentiel relativement à sa participation dans les entreprises commerciales.

◆ Réglementation des immobilisations hors exploitation et participations dans les sociétés immobilières

Les immobilisations hors exploitation et les participations dans les sociétés immobilières représentent 8,47% des fonds propres de base Tier 1 au 31 décembre 2020 sachant que la norme maximale est de 15%.

BOA Niger est conforme à la norme prudentielle relative à la réglementation des immobilisations hors exploitation et participations dans les sociétés immobilières.

◆ Le ratio de limitation sur le total des immobilisations et des participations

Selon le dispositif prudentiel, la somme des

immobilisations (corporelles ou incorporelles) et des participations ne peut excéder les Fonds Propres Effectifs (FPE) nets des participations dans les établissements de crédit conformément au dispositif prudentiel BCEAO.

Tableau n° 34 : Evolution du ratio immobilisations et participations / Fonds propres

En millions de FCFA	2020
Total des participations nettes (1)	645
Total des immobilisations (exploitation et hors exploitation) nettes (2)	7 948
Total Fonds Propres Effectifs (3)	28 586
Ratio (4) = (1) + (2) / (3)	30,06%

Source : BOA Niger

En 2020, le ratio est de 30,06% pour une norme maximale de 100%.

◆ Le ratio de limitation des prêts aux actionnaires, dirigeants et aux personnes participant à la direction

La réglementation des prêts aux principaux actionnaires, aux dirigeants et au personnel impose un montant global des concours consentis par la banque, qui ne doit pas dépasser 20% des fonds propres effectifs.

Tableau n° 35 : Limitation des prêts aux actionnaires / Dirigeants / Personnel 2018-2020

En millions de FCFA	2018	2019	2020
Montant des concours	4 080	5 145	5 120
Engagements par signature	12	6	58
Total engagements (1)	4 092	5 151	5 178
Fonds propres effectifs (2)	25 767	25 767	28 586
Rapport de contrôle (3)=(1)/(2)	15,9%	19,99%	18,11%
Norme prudentielle		(3) ≤ 20%	

Source : BOA Niger

En baisse de 1,88 points, le ratio de limitation des prêts aux principaux actionnaires, dirigeants et au personnel s'élève à 18,11% à fin décembre 2020.

BOA Niger respecte la norme maximale fixée de 20% dans le cadre du ratio de limitation des prêts aux actionnaires, aux dirigeants et au personnel.

■ **Le dispositif de gestion des risques de la BOA Niger**

◆ La cotation interne des engagements

La cotation des engagements (hors prêts aux établissements financiers) selon le système de cotation numérique en remplacement progressif du système de cotation alphabétique se présente comme suit (les montants sont en millions de francs CFA) :

¹⁰ Ce ratio a pour objectif de maîtriser la croissance du bilan d'un établissement de crédit, au regard de ses fonds propres et de limiter l'accumulation de l'effet de levier dans le secteur bancaire.

Tableau n° 36 : Cotation des engagements 31/12/2020

Note	Risque	Catégorie de la créance	2019		2020	
			Montants	%	Montants	%
1	Risque faible-souverains et assimilés	Créances saines	28 126	9,91%	27 321	10,56%
2			0	0,00%	0,23	0,00%
3			1013	0,36%	1937	0,75%
4			21 099	7,43%	21 065	8,14%
5			37 468	13,20%	34 254	13,24%
6			70 275	24,76%	52 754	20,39%
7			13 558	4,78%	11 881	4,59%
8			Pré-contentieux	2	0,00%	2
9	90j <impayé/gel> 180j/ créances immobilisées	Contentieux	9	0,00%	333	0,13%
10	180j <CDL <360+Gel> 180j		10	0,00%	6	0,00%
11	CDL>360		7	0,00%	1	0,00%
A		Crédit parfaitement sain n'appelant aucune inquiétude en l'état actuel	175	0,06%	785	0,30%
B		Crédit sain n'appelant pas d'inquiétude particulière	20 446	7,20%	21 674	8,38%
C		Crédit préoccupant	29 083	10,25%	28 881	11,17%
D		Crédit compromis	1 717	0,60%	1 830	0,71%
E		Crédit faisant l'objet d'une procédure contentieuse	212	0,07%	206	0,08%
Sans note			60 673	21,37%	55 741	21,55%
Total			283 873	100%	258 671	100%

Source : BOA Niger

Le système de cotation interne (rating) de BOA Niger, initié en 2016, reste inchangé en 2020 et répartit les engagements en onze (11) catégories numériques.

Au 31 décembre 2020, la cotation interne indique que :

- 66,68% des engagements de la banque sont classés en créances saines ;
- 12,08% des engagements sont classés en contentieux, crédits préoccupants et crédits compromis ;
- 3% des engagements sont des créances classées en Créances Douteuses et Litigieuses (CDL) ;
- 21,55% des engagements sont sans note, en lien essentiellement avec le non-déploiement à la BOA Niger de la cotation numérique des engagements sur les particuliers. Les réflexions sont en cours au niveau du groupe en vue de la cotation numérique des engagements sur les particuliers à travers le système « Scoring ».

La mise à jour selon la cotation numérique de la notation des clients disposant de l'ancienne cotation alphabétique est en cours et est prévue pour être finalisée à fin juin 2021.

◆ La qualité du portefeuille des créances

Tableau n° 37 : Evolution des créances douteuses et litigieuses 2019-2020

En millions de Francs CFA	2018	2019	2020	Var, abs 19-20	Var, rel 19-20
Créances saines (a)	156 590	179 347	198 509	19 162	11%
Créances en souffrance brutes (b)	22 558	20 589	21 130	541	3%
Créances directes brutes (y) = (a) + (b)	179 148	199 936	219 639	19 703	10%
Dont créances douteuses litigieuses - CDL (c)	6 632	4 765	12 431	7 666	161%
Provisions sur CDL (d)	5 719	3 608	8 126	4 518	125%
Taux brut de dégradation du portefeuille (b)/(y)	12,59%	10,30%	9,62%		
Taux net de dégradation du portefeuille (b-d)/(y-d)	9,71%	8,65%	6,15%		
Taux de couverture des créances douteuses (d)/(c)	86,23%	75,72%	65,37%		

Source : BOA Niger

Le taux brut de dégradation du portefeuille poursuit son amélioration à 9,62% en 2020 (contre 10,3% en 2019) en raison d'une faible augmentation des créances en souffrance face à l'évolution des créances brutes. Aussi, le taux net de dégradation du portefeuille est à la baisse à 6,15% en 2020 (contre 8,65% en 2019).

L'augmentation de 7 666 millions de francs CFA des créances douteuses et litigieuses est en lien principalement avec le déclassement de différents clients dans les secteurs du transport et du commerce.

◆ La concentration du portefeuille

La réduction de la concentration sectorielle entamée en 2019 n'a pas pu être poursuivie en 2020 à travers le financement des PME/PMI du secteur de l'agriculture, l'agro-industrie et le financement de l'immobilier en raison de la pandémie de la Covid 19.

Tableau n° 38 : Concentration des risques 2018-2020

En millions de FCFA	2018	2019	2020
Total 50 plus gros engagements (1)	191 997	184 693	163 570
Total engagements en vers la clientèle (2)	255 742	283 871	258 671
50 + gros engagements / Total engagements	75%	65%	63%

Source : BOA Niger/BLOOMFIELD

Les 50 plus gros engagements représentent 63% en 2020 (contre 65% en 2019) du total des engagements de la banque.

La concentration sectorielle demeure principalement sur la construction (25,67%), les particuliers (25,62%), les transports et entreposages (12,55%).

Tableau n° 39 : Répartition des engagements liés au 15 plus gros clients par secteurs d'activités en 2020

Secteur d'activités	Secteur	Total 2020	Poids dans le total des engagements 2020
COMPTE DE PROJET INFRASTR	BTP	23 194	9%
SONIDEP	Hydrocarbure	19 926	8%
ATLANTIQUE TELECOM NIGER	Téléphonie	14 454	6%
NIGELEEC	Energie électrique	13 032	5%
SATOM NIGER	BTP	12 575	5%
AFRICAIN DES TRAVAUX PUB	BTP	10 125	4%
MALBAZA CEMENT COMPANY	Mines	8 125	3%
CREDIT RELAIS ETAT DU NIGER	BTP	7 200	3%
ETAT SENEGALAIS (ASER - SOGIP)	BTP	6 132	2%
BRAVIA HOTEL NIAMEY	Restauration Hôtel et Installation Touristique	5 456	2%
ETS BABA AHMED ISSA	Commerce de gros	4 780	2%
BRASSIVOIRE	Brasserie	4 344	2%
SARL NIGER BRIQUES	Commerce de gros	4 000	2%
Etat Sénégal (ONAS)	BTP	2 176	1%
GACHA Technologies	Commerce	2 000	1%
Total des 15 plus gros engagements		137 519	53%
Total des 50 plus gros engagements		163 570	63%
Total des engagements bruts		258 671	100%

Source : BOA Niger

Les 15 plus gros engagements représentent 53% du total des engagements de BOA Niger en 2020 (contre 55% en 2019).

En vue de réduire la concentration sectorielle du portefeuille, BOA Niger organise des rencontres avec les structures intervenant dans l'encadrement des entreprises (associations, chambre de commerce, etc.) des secteurs agricoles et agro-industriels pour apprécier les synergies potentielles.

◆ Le ratio de crédits / dépôts

Tableau n° 40 : Couverture des ressources à CT par les actifs à CT

En millions de FCFA	2018	2019	2020	Var abs	Var rel
Créances interbancaires (a)	14 475	18 368	8 733	-9 636	-52%
Créances à la clientèle (b)	173 429	194 707	202 901	8 194	4%
Total crédits à CT (c) = (a) + (b)	187 905	213 075	211 634	-1 441	-1%
Dettes interbancaires (d)	79 956	99 679	67 031	-32 648	-33%
Dettes à la clientèle (e)	176 512	196 225	216 417	20 192	10%
Total dépôts à CT (f) = (d) + (e)	256 468	295 904	283 448	-12 456	-4%
Ratio crédit sur dépôts = (c) / (f)	73%	72%	75%		
Ratio de transformation = (b) / (e)	98%	99%	94%		

Source : BOA Niger

Le ratio crédits sur dépôts à court terme passe de 72% en 2019 à 75% en 2020 en raison de la baisse prononcée des dépôts à court terme en comparaison aux actifs à court terme.

Faisant suite à l'attitude prudente de BOA Niger face à l'octroi des crédits en 2020, le ratio de transformation¹¹ s'améliore en 2020 de 5 points pour s'établir à 94%. Cela s'explique par la bonne performance observée sur les ressources collectées (+10%) auprès de la clientèle en 2020.

Toutefois, ce ratio demeure supérieur à la norme maximale de 85% fixée par le groupe BOA.

◆ Ratios actifs à court terme sur ressources à court terme

Tableau n° 41 : Couverture des ressources à CT par les actifs à CT 2018-2020

En millions de francs CFA	2018	2019	2020	Var abs	Var rel
Caisse & banque	20 423	27 746	21 090	-6 656	-24%
Effets publics et valeurs assimilées	65 951	78 015	73 025	-4 990	-6%
Créances interbancaires	14 475	18 368	8 733	-9 636	-52%
Créances à la clientèle	173 429	194 707	202 901	8 194	4%
Obligations et autres titres à revenu fixe	6 393	5 560	5 722	163	3%
Total actif à CT (A)	280 672	324 395	311 471	-12 924	-4%
Dettes interbancaires	79 956	99 679	67 031	-32 648	-33%
Dettes à la clientèle	176 512	196 225	216 417	20 192	10%
Total ressources à CT (B)	256 468	295 904	283 448	-12 456	-4%
A/B	109%	110%	110%		

Source : BOA Niger

Le ratio de couverture des ressources à court terme par les actifs à court terme de BOA Niger reste inchangé entre 2019 et 2020, induit par une baisse dans les mêmes proportions (-4%) des actifs et des ressources à court termes.

BOA Niger dispose d'actifs suffisants à court terme pour effectuer le remboursement des ressources à court terme en cas de retrait massif.

Pour un franc de ressources collectées à court terme par BOA Niger, 1,1 franc est disponible en guise d'actifs à court terme pour l'année 2019 et l'année 2020.

◆ Le ratio de liquidité (Min 100 %)

Les indicateurs recommandés par le dispositif prudentiel dans le cadre de l'appréciation du ratio de liquidité sont le ratio de liquidité à court terme (RLCT) et le ratio structurel de liquidité à long terme (RLLT) dont le seuil minimum est de 100% pour chacun d'eux.

BOA Niger ne réalise que le RLCT. Le RLCT de BOA Niger est en baisse à 129,87% en 2020 (contre 144 % en 2019).

◆ Ratio actifs liquides/dépôts

Tableau n° 42 : Evolution du ratio des actifs liquides sur les dépôts 2018-2020

En millions de FCFA	2018	2019	2020	Var abs	Var rel
Caisse banque centrale CCP	20 423	27 746	21 090	-6 656	-24%
Créances Interbancaires	14 475	18 368	8 733	-9 636	-52%
Actif liquide total	34 898	46 114	29 823	-16 292	-35%
Dettes interbancaires	79 956	99 679	67 031	-32 648	-33%
Dettes à l'égard de la clientèle	176 512	196 225	216 417	20 192	10%
Dépôts	256 468	295 904	283 448	-12 456	-4%
Actif liquide total/ Dépôts	14%	16%	11%		

Source : BOA Niger

Les actifs liquides enregistrent une baisse de 16 292 millions de francs CFA en 2020 à 29 823 millions de francs CFA.

Le taux de couverture des dépôts par les actifs liquides se dégrade de 5 points en 2020, traduisant la réduction de la liquidité de BOA Niger.

¹¹ Créances clientèles sur ressources clientèles

◆ Risque d'amenuisement de la marge d'intérêts

Tableau n° 43 : Evolution de la marge d'intérêts

En millions de francs CFA	2019	2020	Var abs
Marge nette sur trésor et interbancaire	-3 353	-3 427	-74
Marge nette sur créances clients (yc prêts interbancaire)	13 145	12 750	-395
Revenu des titres de placement	4 985	6 141	1 156
Marges d'intérêts	14 777	15 464	687
Taux de croissance globale	18%	5%	

Source : BOA Niger

La croissance de la marge d'intérêts est ralentie en 2020 (+5%) après la progression significative observée en 2019 (+18%). Le risque d'amenuisement de la marge demeure toutefois faible au regard des opportunités d'amélioration de la marge à travers entre autres la souscription des titres de placements et la reprise attendue de l'activité économique au Niger.

Adéquation des fonds propres

■ Fonds propres comptables et réglementaires

◆ Les fonds propres comptables

Tableau n° 44 : Fonds propres comptables 2018 - 2020

En millions de francs CFA	2018	2019	2020	Var abs	Var rel
Fonds propres comptable en N-1 (a)	30 354	32 716	35 824	3 108	9%
-Dividendes distribués en N-1 (b)	-5 304	-5 703	-6 006	-303	5%
+Résultat en N (c)	7 666	8 503	7 421	-1 082	-13%
Autres mouvements		308	0	-308	-100%
Fonds propres comptable en N (d) = (a)+(b)+(c)	32 716	35 824	37 239	1 415	4%

Source : BOA Niger

Après une croissance de 9% en 2019, les fonds propres comptables connaissent une croissance de 4% en 2020, faisant suite aux bénéfices nets non distribués.

◆ Les fonds propres effectifs

Tableau n° 45 : Fonds propres effectifs 2019-2020

En millions de francs CFA	2019	2020	Var. abs	Var. rel
Fonds propres de base T1	25 767	31 048	5 281	20%
Fonds propres effectifs	28 586	31 048	2 462	9%

Source : BOA Niger

Les fonds propres effectifs poursuivent leur consolidation sous l'effet des bénéfices non distribués.

Pour une norme minimale de 10,38% à fin 2020, BOA Niger présente un niveau de solvabilité de 18,24% en 2020.

■ La flexibilité de financement

◆ Les titres à revenus fixes

Dans un contexte marqué par la pandémie de la Covid-19, la banque s'est orientée vers l'acquisition de titres pour compenser le ralentissement enregistré sur l'activité de crédits.

Tableau n° 46 : Evolution du portefeuille de titres à revenus fixes 2018-2020

En millions de FCFA	2018	2019	2020	Var abs
Effets publics et assimilés	65 951	78 015	73 025	-4 990
Obligations et autres titres à revenu fixe	6 393	5 560	5 722	163
Actions et autres titres à revenu variable (brut)	0	1 295	1 247	-49
Total	72 344	84 870	79 994	-4 876

Source : BOA Niger

La baisse de la valeur du portefeuille de titres à 79 994

millions de francs CFA en 2020 (contre 84 870 millions de francs CFA en 2019) est tirée essentiellement par celle sur les effets publics et assimilés.

Toutefois, l'encours moyen des titres de placements est en hausse de 9% passant de 83 719 millions de francs CFA en 2019 à 91 191 millions de francs CFA en 2020. Ce qui confère à la banque une amélioration de sa flexibilité financière.

BOA Niger envisage d'atteindre 98 876 millions de francs CFA à fin 2021, soit une croissance de 24%.

Soutien de l'environnement

■ Le soutien de l'Etat

L'état du Niger ne détient pas de participation dans le capital de la BOA Niger. Son intervention s'effectue de manière indirecte dans l'activité de la BOA Niger par une garantie d'un climat des affaires favorable à l'activité bancaire.

Toutefois, sa présence dans le capital de la SONIBANK, constituerait un désavantage pour la BOA Niger.

En effet, depuis 2018, les fonds de l'état nigérien sont domiciliés dans un compte unique du trésor à la SONIBANK, principal concurrent de la BOA Niger. Le retrait des ressources de l'Etat dans les comptes de BOA Niger constitue un manque à gagner.

■ Le Groupe BOA

Le groupe BOA, actionnaire majoritaire à 59,48%, apporte un soutien à sa filiale en cas de difficultés techniques, stratégiques opérationnelles et financières rencontrées dans son activité.

Sur l'exercice 2020, l'apport du groupe s'est manifesté dans le cadre de la révision de la stratégie et de la mise en place d'un dispositif de résilience des banques BOA face aux conséquences de la crise sanitaire.

BOA Niger n'a bénéficié d'aucun appui financier de la part du groupe sur 2020.

Au plan technique, la banque, tout comme les autres filiales du groupe a également profité de l'accompagnement du Groupe dans le cadre :

- des travaux de mise en application du PCB Révisé en 2018 ;
- du pilotage du Projet Convergence pour la réorganisation optimale des processus dans le but d'améliorer la rentabilité et la solidité de la banque.

Perspectives

L'année 2021 devrait marquer la reprise de l'activité économique au Niger avec un taux de croissance estimée à 6,9% en 2021. Cette croissance serait tirée notamment par :

- une progression de 17,4% du secteur secondaire adossé principalement à la production pétrolière ;
- la croissance de 5% du secteur primaire en lien avec

l'amélioration des capacités productives ;

- la progression de 7% du secteur tertiaire en lien avec les effets d'entraînement des deux précédents secteurs.

Ces bonnes perspectives économiques devraient ainsi bénéficier à l'activité de BOA Niger qui est l'un des acteurs majeurs de l'économie nigérienne.

BOA Niger poursuit en 2021 la mise en place de son PTD 2019-2021 révisé qui priorise notamment le financement des secteurs non impactés par la Covid 19, le développement du digital et la gestion des risques.

Tableau n° 47 : Budget 2021

En millions de francs CFA	Réalisé 2020	Budget 2021	Variation (en %)
Créances clientèles	202 901	210 881	4%
Effets publics et valeurs assimilés	73 025	98 876	35%
Ressources clientèles	216 417	223 052	3%
Total Bilan	329 785	371 704	13%
Produit Net Bancaire	24 255	25 924	7%
Frais généraux	11 927	12 658	6%
Résultat Brut d'exploitation	12 328	13 266	8%
Coût du risque	-3 756	-3 201	-15%
Résultat Net	7 421	8 815	19%
Coefficient d'exploitation	49,2%	48,8%	-1%

Source : BOA Niger

Grâce à des ressources et des emplois clientèles attendues à la hausse de respectivement 3% et 4% en 2021, BOA Niger envisage une hausse de son PNB de 7% en 2021. L'amélioration du coût du risque devrait contribuer à une hausse du résultat net de 19% en 2021 pour s'établir à 8 815 millions de francs CFA.

A fin mars 2021, le résultat net est en hausse de 9% par rapport à la fin mars 2020 pour s'établir à 2 314 millions de francs CFA.

BOA Niger présente une bonne capacité d'atteinte des objectifs en 2021 au regard de la résilience dont elle a fait preuve en 2020.

Annexe 1 : BILAN (en francs CFA)

ACTIF (En francs CFA)	2017	2018	2019	2020
Caisse, banque centrale, ccp	12 475 103 614	20 423 194 395	27 746 051 394	21 090 048 300
Effets publics et valeurs assimilées	78 592 617 239	65 950 972 870	78 014 699 713	73 025 178 204
Créances interbancaires et assimilées	11 696 019 547	14 475 280 952	18 368 326 630	8 732 666 457
Créances sur la clientèle	170 588 437 662	173 429 282 381	194 706 549 526	202 900 996 559
Obligations et autres titres à revenu fixe	8 438 819 976	6 393 296 049	5 559 607 671	5 722 375 842
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	1 292 721 844	1 246 597 329
Actionnaires et associés	-	-	-	-
Autres actifs	2 255 867 617	6 996 883 560	2 291 364 509	2 645 877 350
Comptes de régularisation	873 008 802	4 050 350 847	3 723 264 984	1 576 751 889
Participations et autres titres détenus à long terme	633 128 619	670 169 044	260 415 840	264 801 716
Parts dans les entreprises liées	-	-	403 361 106	379 823 588
Prêts subordonnés	133 990 244	-	734 757 738	773 609 572
Immobilisations incorporelles	63 989 280	43 037 515	10 491 122	622 183 725
Immobilisations corporelles	7 874 850 609	8 058 547 686	10 790 054 476	10 803 727 172
Total de l'actif	293 625 833 209	300 491 015 299	343 901 666 553	329 784 637 703

PASSIF (En francs CFA)	2017	2018	2019	2020
Banques centrales, ccp	-	-	-	-
Dettes interbancaires et assimilées	95 813 810 746	79 956 163 654	99 678 807 138	67 031 066 437
Dettes à l'égard de la clientèle	157 828 509 295	176 512 162 930	196 224 988 704	216 416 838 075
Dettes représentées par un titre	-	-	-	-
Autres passifs	1 553 633 900	1 933 361 647	1 989 480 456	1 596 744 126
Comptes de régularisation	5 596 972 248	7 274 354 457	7 409 686 409	4 431 621 660
Provisions	2 478 874 215	2 098 663 550	2 774 744 785	3 069 411 231
Emprunts et titres émis subordonnés	-	-	-	-
Capitaux propres et ressources assimilées	30 354 032 805	32 716 309 061	35 823 959 061	37 238 956 175
Capital souscrit	13 000 000 000	13 000 000 000	13 000 000 000	13 000 000 000
Primes liées au capital	194 500 000	194 500 000	194 500 000	194 500 000
Réserves	9 124 568 181	11 104 912 388	14 126 809 061	16 623 459 061
Provisions réglementées	-	-	-	-
Report à nouveau (+/-)	1 143 912 521	750 620 417	-	-
Résultat de l'exercice (+/-)	6 891 052 103	7 666 276 256	8 502 650 000	7 420 997 114
Total du passif	293 625 833 209	300 491 015 299	343 901 666 553	329 784 637 704

Annexe 2 : COMPTE DE RESULTAT (en francs CFA)

En millions de francs CFA	2017	2018	2019	2020
Interêts et produits assimilés	15 000 592 922	19 254 741 261	21 535 778 733	22 169 666 546
Interêts et charges assimilés	-7 056 572 372	-6 705 793 596	-6 758 190 216	-6 827 073 579
Marge d'intérêt	7 944 020 550	12 548 947 665	14 777 588 517	15 342 592 967
Revenus des titres à revenu variable	486 742 904	540 004 255	466 472 682	404 874 984
Commission (produits)	3 054 219 200	5 474 314 806	5 382 273 751	5 222 580 538
Commission (charges)	-156 591 790	-627 428 581	-454 196 742	-288 821 553
Résultat sur commissions	2 897 627 410	4 846 886 225	4 928 077 009	4 933 758 985
Gains ou pertes nets sur opération des portefeuilles de négociation	1 573 648 100	1 581 857 632	2 014 934 760	2 930 974 131
Gains ou pertes nets sur opération des portefeuilles de placement et assimilés	5 255 940 758	0	0	67 332 302
Autres produits d'exploitation bancaire	1 215 705 695	1 553 844 681	1 551 312 159	840 628 132
Autres charges d'exploitation bancaire	-287 638 916	-441 072 856	-290 502 762	-265 417 048
Produit net bancaire	19 086 046 501	20 630 467 602	23 447 882 365	24 254 744 453
Subventions d'investissement	0	0	0	0
Charges générales d'exploitation	-8 563 519 240	-9 246 603 550	-10 914 064 878	-11 040 212 561
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immo corp et incorp	-1 087 369 136	-1 007 850 623	-1 004 397 638	-886 367 935
Résultat brut d'exploitation	9 435 158 125	10 376 013 429	11 529 419 849	12 328 163 957
Coût du risque	-1 186 351 622	-674 713 979	-1 242 180 895	-3 756 436 158
Résultat d'exploitation	8 248 806 503	9 701 299 450	10 287 238 954	8 571 727 799
Gains ou pertes nets sur actifs immobilisés	0	15 954 102	127 598 146	61 794 915
Résultat avant impôt	8 248 806 503	9 717 253 552	10 414 837 100	8 633 522 714
Impôts sur les bénéfices	-1 357 754 400	-2 050 977 296	-1 912 187 100	-1 212 525 600
Résultat net	6 891 052 103	7 666 276 256	8 502 650 000	7 420 997 114

Annexe 3 : RATIOS PRUDENTIELS

Liste des normes prudentielles	Références	Normes 2018	Ratios 2018	Normes 2019	Ratios 2019	Normes 2020	Ratios 2020	Statut
A. Normes de solvabilité (niveau minimum)								
Ratio de fonds propres CET 1 (%)+ coussin de conservation (%)	EP01	5,625%	10,90%	6,875%	13,87%	6,875%	18,23%	Conforme
Ratio de fonds propres de base T1 (%)+ coussin de conservation (%)	EP01	6,625%	10,90%	7,875%	13,87%	7,875%	18,23%	Conforme
Ratio minimal de solvabilité + coussin de conservation (%)	EP01	8,625%	10,90%	10,375%	13,87%	10,375%	18,23%	Conforme
B. Norme de division des risques (niveau maximum)								
Norme de division des risques	EP01	65%	58%	45%	45%	45%	40%	Conforme
C. Ratio de levier (niveau minimum)								
Ratio de levier	EP01	3%	6,37%	3%	6,64%	3%	8,44%	Conforme
D. Autres normes prudentielles (niveau maximum)								
Limite individuelle sur les participations dans les entités commerciales (25% capital de l'entreprise)	EP01	25,00%	18,49%	25,00%	18,50%	25,00%	15,56%	Conforme
Limite individuelle sur les participations dans les entités commerciales (15% des fonds)	EP01	15,00%	0,97%	15,00%	0,97%	15,00%	0,97%	Conforme
Limite globale de participations dans les entités commerciales (60% des FPE de l'établissement)	EP01	60,00%	1,42%	60,00%	1,42%	60,00%	0,90%	Conforme
Limite sur les immobilisations hors exploitation (15% des fonds propres de base T1 de l'exercice précédent)	EP01	15,00%	9,77%	15,00%	8,78%	15,00%	8,47%	Conforme
Limite sur le total des immobilisations et des participations (100% des FPE de l'exercice précédent)	EP01	100,00%	30,56%	100,00%	35,58%	100,00%	30,06%	Conforme
Limite sur les prêts aux actionnaires , aux dirigeants et au personnel (20% des FPE de l'exercice précédent)	EP01	20,00%	15,88%	20,00%	19,99%	20,00%	18,11%	Conforme