RAPPORT ANNUEL 2014

BNI MADAGASCAR

MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

François HOFFMANN

L'exercice 2014 aura marqué l'histoire de notre banque et constitué une année de transition de ses activités et de son développement vers des perspectives d'envergure.

Le 6 juin 2014, l'acquisition des parts du Crédit Agricole dans BNI MADAGASCAR par le consortium IOFHL (Indian Ocean Financial Holdings), a permis de définir un projet ambitieux pour notre établissement : « Créer ensemble la 1ère banque malgache régionale ».

Pour l'ensemble des acteurs – les actionnaires et les collaborateurs - les défis sont nombreux pour concevoir la banque de proximité de demain. Comprenant les préoccupations et les besoins de la banque, les nouveaux actionnaires de référence apportent leurs connaissances et leur expertise pour contribuer à la mise en œuvre de notre plan stratégique à moyen terme.

Ce plan triennal (2015-2017), élaboré par les collaborateurs, définit clairement la vision et les quatre objectifs stratégiques à atteindre. Avec la concrétisation progressive de nos projets, des réalisations sont déjà tangibles en 2014 et depuis début 2015.

Développer la proximité avec les clients et les prospects

- L'extension du réseau commercial avec 41 agences actuellement et un objectif de 45 à fin 2015, contre seulement 31 fin 2013 ;
- La création d'un nouveau concept de point de vente pour un déploiement plus rapide, plus flexible et moins coûteux. L'ouverture de 2 agences avec ce concept de modernité et de proximité, dès décembre 2014 à Ampitatafika et Ambohimiandra, sera suivie de 10 autres d'ici la fin 2015 ;
- L'ouverture prochaine du Centre d'Affaires Entreprises Zenith à Antananarivo et d'un centre similaire à Toamasina ;
- Le retour de la BNI MADAGASCAR sur la scène du Mobile Banking.

Développer la culture « clients »

- Le déploiement d'un véritable état d'esprit orienté « clients », s'appuyant notamment sur une charte d'excellence et sur l'augmentation de 32% du nombre d'heures de formation dispensée aux collaborateurs ;

- La création d'un pôle « support » pour le marketing et l'animation des ventes du marché des entreprises

Accroître la rentabilité

- La détermination de relancer nos activités sur l'ensemble des segments de marché
- L'évolution de notre culture « risques »
- Une meilleure prise de responsabilité de chacun grâce à un sentiment plus fort d'appartenance à la banque

Simplifier l'organisation et le mode de fonctionnement global

- L'amélioration et l'optimisation de la structure pour éliminer les empiètements de fonctions : nouveaux rattachements, nouvelles structures
- La mise en place de l'Intranet Ressources Humaines avec l'effectivité de l'évaluation annuelle en ligne
- L'étude d'opportunité concernant la mise en place d'un nouveau système d'information

Ces évolutions ont été menées selon une démarche participative de tous et la concrétisation de ces projets est à attribuer :

- à nos nouveaux actionnaires par la rapidité de leurs décisions. Ce qui donne d'autant plus de crédibilité à notre vision de banque de proximité au service de l'économie malgache ;
- au savoir-faire du personnel qui a été amélioré avec de nombreuses formations diplômantes internes ou externes. Ce développement professionnel des collaborateurs s'est traduit par des évolutions de carrière : en promotion interne ou en changement de métier.

Quel beau chemin parcouru depuis juin 2014 ! Merci à tous, actionnaires, collaborateurs, partenaires pour votre engagement. Et bien sûr un grand merci à nos clients pour leur confiance.

En 2015 et au delà, de nombreuses actions restent à accomplir pour que se concrétise l'envergure que nous souhaitons donner à notre banque, BNI MADAGASCAR. Les défis qui nous attendent sont nombreux. La solidarité et l'engagement collectif restent de mise pour raffermir les fondements de la première banque malgache.

BNI MADAGASCAR

SOMMAIRE

07 Actionnariat et Gouvernance

15 Environnement économique

19 Activités globales

25 Ressources humaines et Activités sociales

29 Etats financiers

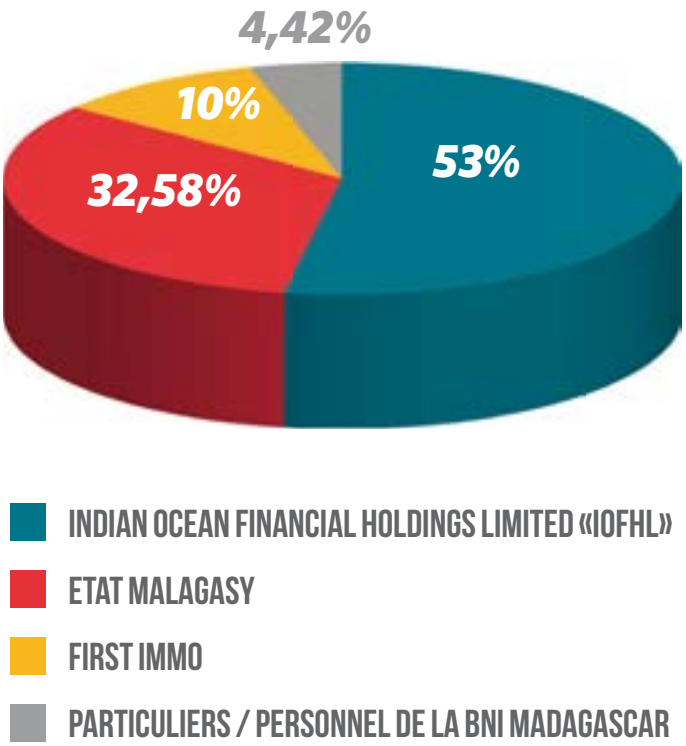
33 Résolutions de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires

37 Etats financiers et ses annexes

BNI MADAGASCAR

ACTIONNARIAT ET GOUVERNANCE

ACTIONNARIAT DE LA BNI MADAGASCAR



INDIAN OCEAN FINANCIAL HOLDINGS LIMITED, ET CIEL FINANCE LIMITED , DES ACTIONNAIRES DE RÉFÉRENCE

INDIAN OCEAN FINANCIAL HOLDINGS LIMITED (IOFHL), ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

Indian Ocean Financial Holdings Limited (IOFHL), détentrice de 53% des actions et droits de vote dans BNI MADAGASCAR, est une société holding de droit mauricien.

Les actionnaires d'IOFHL sont d'une part, CIEL Finance Limited à hauteur de 60% et d'autre part, le Groupe HIRIDJEE à travers First Immo S.A. à hauteur de 40%.

CIEL FINANCE LIMITED, UN NOUVEAU PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE

CIEL Finance Limited est la filiale du groupe mauricien CIEL dont elle constitue le pôle Services bancaires et financiers. À ce titre, elle est présente dans quatre sous secteurs de l'industrie financière :

- **Bancaire (Bank One/BNI MADAGASCAR)**
- **Services fiduciaires/Administration de fonds et de Sociétés (MITCO)**
- **Gestion d'Actifs et de fonds communs de placement (IPRO)**
- **Gestion de fonds de « private equity » (KIBO)**

Le développement économique et les nombreuses opportunités en Afrique sub-saharienne et dans l'Océan Indien ont incité le Groupe CIEL à renforcer sa présence dans la région, dans le secteur bancaire et les services financiers– à travers CIEL Finance Limited.

Déjà présent au travers de ses filiales dans 5 pays (Maurice, les Seychelles, le Kenya, l'Afrique du Sud et leBotswana). CIEL Finance Limited déploie aujourd'hui ses activités à Madagascar.

CIEL Finance, aujourd'hui fort de plus de 1 100 collaborateurs, se focalise sur la mobilisation de synergies au sein du Groupe et avec ses partenaires, tout en accompagnant les sociétés affiliées pour saisir les nombreuses opportunités de croissance que présente la région.

Enfin, CIEL Finance est le Partenaire Financier de Référence de la BNI MADAGASCAR, et apporte à ce titre son savoir-faire et son soutien technique, ainsi que le support financier nécessaire au développement harmonieux de la BNI MADAGASCAR, grâce notamment au poids de ses deux actionnaires, le groupe CIEL et Amethis Finance.

FIRST IMMO – GROUPE HIRIDJEE, ACCÉLÉRATEUR DE DÉVELOPPEMENT POUR BNI MADAGASCAR

En partenariat avec le Groupe CIEL et aux côtés de l'État malgache, FIRST IMMO est depuis juin 2014 actionnaire de BNI MADAGASCAR à hauteur de 31% (dont une partie indirectement au travers d'IOFHL).

Entreprise du Groupe Hiridjee, investisseur financier et opérateur industriel diversifié à Madagascar et dans l'Océan Indien, FIRST IMMO apporte à BNI MADAGASCAR la garantie de son indépendance et de son enracinement national, et les moyens financiers de son développement. FIRST IMMO apporte par ailleurs à BNI MADAGASCAR son expertise particulière du secteur immobilier, notamment pour le déploiement de son réseau d'agences et la gestion de son patrimoine immobilier.

Opérateur immobilier à Madagascar depuis 1995, FIRST IMMO a construit et gère plus de 250 000 m2 de bâtiments industriels, commerciaux et d'espaces de bureaux, dans quatre quartiers importants de la capitale malgache : Andraharo, Alarobia, Tanjombato, Andranomena.

À Andraharo, le pôle GALAXY, véritable poumon économique à proximité du centre ville, accueille les sièges sociaux de sociétés et institutions prestigieuses telles que les Nations-Unies, Airtel, Jovenna, Canal+, Sonapar, TowerCo, TropicMad, Vivetic ou Accord Knits. Une agence de la BNI MADAGASCAR y est implantée.

À Tanjombato, le centre commercial SMART abrite 40 boutiques, un Food-Court, l'hypermarché Jumbo, ainsi qu'une agence de la BNI MADAGASCAR.

Depuis 2007, FIRST IMMO s'est également positionnée sur le marché de l'immobilier résidentiel de standing avec deux programmes de référence sur Antananarivo : Le Park Alarobia (villas et immeubles) et Riviera Tanjombato (villas).

FIRST IMMO poursuit son développement. Ainsi, en 2017/2018, l'American School of Antanarivo s'installera à Alarobia ; et le pôle Galaxy accueillera le tout nouveau siège de Telma à Andraharo.

CIEL LIMITED, UN GRAND CONGLOMÉRAT MAURICIEN

CIEL Limited ("CIEL") est l'un des plus grands conglomérats mauriciens, regroupant des activités tant industrielles que d'investissement. Bien que basé à Maurice, ses opérations sont étendues jusqu'en Afrique et en Asie. Fondé à l'origine autour de la culture de la canne par la famille Dalais, le Groupe s'est progressivement diversifié depuis les années 1970.

CIEL a été créée en 1948 sous le nom de The Deep River Holding Ltd.

En mai 2003, la société a été renommée Deep River Investment Limited (« DRI »). DRI détenait des participations dans Ciel Investment Limited, Ciel Textile Limited et Alteo Limited. Le 24 janvier 2014, DRI et Ciel Investment Limited ont fusionné pour créer CIEL Limited.

Le Groupe emploie plus de 28,000 personnes dans la région, notamment à Maurice, à Madagascar, en Tanzanie, au Bangladesh et en Inde.

CIEL est coté sur la Bourse de Maurice, dont elle est - avec une capitalisation boursière de près de MUR 10 milliards (US$ 330m) - l'une des principales sociétés.

Les activités de CIEL sont regroupées sous 5 pôles:

- ✓ CIEL Agro & Property
- ✓ CIEL Finance
- ✓ CIEL Hotels & Resorts
- ✓ CIEL Textile
- ✓ CIEL Healthcare.

CIEL participe activement au sein des entités dans lesquelles elle détient des actions - notamment au niveau de la stratégie, de la gestion du risque et de la bonne gouvernance.

AMETHIS FINANCE EST ACTIONNAIRE DE CIEL FINANCE LIMITED.

Amethis Finance est un véhicule d'investissement dédié au continent africain, disposant depuis sa première levée de fonds en décembre 2012 d'une capacité d'investissement de 530 millions USD. Amethis Finance a été fondé par Luc Rigouzzo et Laurent Demey en partenariat avec La Compagnie Benjamin de Rothschild, filiale du groupe Edmond de Rothschild. Ils ont été rejoints par de nombreux investisseurs, tant institutions financières que « family offices ».

Amethis Finance offre un éventail complet d'instruments financiers à long terme : fonds propres, quasi-fonds propres et dette à long terme, avec des objectifs et critères d'intervention exigeants en matière de développement social, environnemental et de gouvernance.

L'ambition d'Amethis Finance est de tirer profit du potentiel offert par le panorama des institutions financières en Afrique Subsaharienne et de dédier 40 % de ses activités à ce secteur.

Ce partenariat avec Amethis Finance est pour le Groupe CIEL stratégique, puisqu'il permettra d'accélérer le développement de CIEL Finance en Afrique Subsaharienne et dans l'Océan Indien, et de générer des synergies appréciables entre les partenaires.

Il sera également le moyen de combiner la solidité financière et le professionnalisme des deux groupes, pour le plus grand bénéfice des institutions financières placées sous la responsabilité de CIEL Finance.

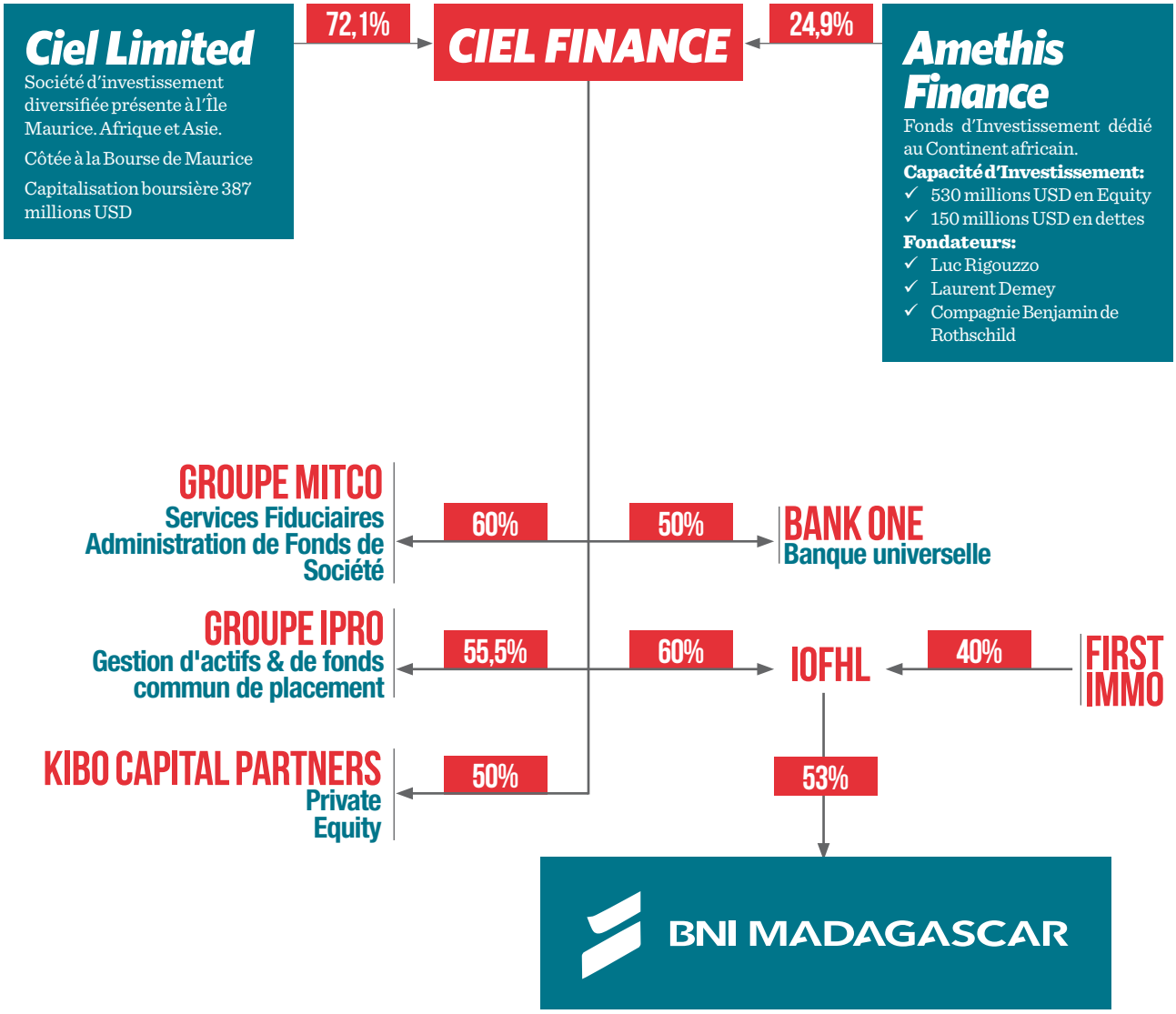
Dans le cas de la BNI MADAGASCAR plus particulièrement, il devrait enfin offrir des opportunités additionnelles pour la banque et ses clients, notamment en leur donnant progressivement accès à un réseau plus étendu dans la région.
CIEL Limited est une société d'investissement diversifiée, présente dans cinq secteurs d'activités, tant à l'Ile Maurice qu'en Afrique et en Asie, où le Groupe emploie 26 500 collaborateurs.

Depuis ses débuts dans l'agriculture en 1912, ce Groupe pionnier n'a cessé d'explorer de nouvelles voies de développement dans les principaux secteurs de l'économie mauricienne et d'expansion à l'international.

Suite à la fusion de l'une de ses sociétés d'investissement avec la holding du Groupe en janvier 2014, CIEL a fait son entrée sur la marché officiel de la Bourse de Maurice. Avec une capitalisation boursière d'environ Rs 11 milliards (367 millions USD) et un chiffre d'affaires consolidé de Rs 8,5 milliards au 31 décembre 2014 (6 mois).

CIEL est aujourd'hui l'une des plus grandes sociétés mauriciennes cotées. Au 31 décembre 2014, la valeur de son portefeuille d'investissements s'établissait à Rs 12,1 milliards (388 millions USD).

CIEL FINANCE



CONSEIL D'AMINISTRATION BNI MADAGASCAR

Composition du Conseil d'Admnistration à la date du 01 septembre 2015

Henri RABARIJOHN
Président du Conseil d'Administration

Jean Pierre DALAIS
Directeur Exécutif
de CIEL Limited

Jérôme DE CHASTEAUNEUF
Directeur Executif
de CIEL Finance Ltd

Micheline HERY MANANTENASOA
Receveur Général d'Antananarivo auprès
de la Direction Générale
du Trésor

Liliane JOELISOA
Inspecteur du Trésor auprès de la
Direction Générale du Trésor
Direction des Opérations Financières
Service du Contrôle des Assurances

Alain LEPATRE LAMONTAGNE
Expert Bancaire et Financier
Directeur Général
et Administrateur de Banques

Véronique PERDIGON
Directrice Administrative
et Financière de FIRST IMMO

Haingotiana Fanaperana RABESISOA
Inspecteur du Trésor auprès de la
Direction Générale du Trésor
Direction des Opérations Financières
Service de la Participation Financière de l'Etat

Norbert RAZANAKOTO
Expert en Privatisation et Consultant en
management d'entreprises

Marc-Emmanuel VIVES
Directeur Général
de CIEL Finance Ltd

COMITÉ EXÉCUTIF BNI MADAGASCAR

De gauche à droite : Olivier Datrier, Messan Helegbe, Barijaona Ramaholimihaso, Denis Bareau, Lucienne Rakotolahy, François Hoffmann, Yves Ronsin, Benoit Risman, Xavier Chidaine, Yves Retamar

DIRECTEUR GENERAL
M. François HOFFMANN

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
Marché des Particuliers & Professionnels
M. Denis BAREAU

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
Marché Entreprises, Institutionnels, Agriculture, Micro-Finance
M. Yves RONSIN

SECRETAIRE GENERAL
M. Barijaona RAMAHOLIMIHASO

DIRECTEUR DU SUPPORT
M. Messan HELEGBE

Direction de la Comptabilité & du Contrôle de Gestion
M. Yves RETAMAR

RESPONSABLE DE L'AUDIT INTERNE
M. Olivier DATRIER

DIRECTEUR DES RISQUES, JURIDIQUE, DES CONTROLES ET DU CONTENTIEUX
M. Xavier CHIDAINE

DIRECTEUR DES OPERATIONS
M. Benoît RISMANN

DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES
Mme Lucienne RAKOTOLAHY

BNI MADAGASCAR

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

SOMMAIRE

16 Situation économique mondiale en 2014

17 Situation économique à Madagascar

SITUATION ÉCONOMIQUE MONDIALE EN 2014

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

+2,6%

Croissance économique mondiale en 2014

+3,5%

Taux de croissance économique de l'île

CONTEXTE MONDIAL

La croissance économique mondiale a continué de progresser à un rythme modéré, estimé à 2,6% en 2014 contre 3% en 2013 d'après le Fonds Monétaire International (FMI).

La reprise a été entravée par de nombreux problèmes dont un certain nombre de chocs inattendus notamment l'intensification des conflits géopolitiques dans différentes régions. L'inflation mondiale est restée faible.

Aux Etats-Unis, le taux de croissance économique s'est établi à 2,4% en 2014 contre 1,9% en 2013. La croissance a rebondi, la demande intérieure ayant profité de la baisse des prix du pétrole et de l'ajustement modéré des finances publiques, et le chômage a continué de baisser. L'inflation s'est située à 1,6% contre 1,5 % en 2013.

Dans la Zone Euro, la croissance économique a enregistré une légère amélioration à 0,8% contre -0,4% en 2013. L'activité économique a été soutenue par la baisse des prix du pétrole, l'assouplissement de la politique monétaire et une politique budgétaire plus neutre. L'inflation est en repli à 0,2% en 2014 contre 1,4% en 2013.

Le Japon a enregistré un taux de croissance économique de 0,1 % en 2014 contre 1,7 % en 2013. L'élan généré par un plan de relance budgétaire et d'assouplissement monétaire en 2013 s'est estompé en 2014. La demande intérieure ne s'est pas accélérée comme prévu en dépit de l'augmentation des dépenses dans les infrastructures. L'inflation s'est accélérée à 2,7 % contre 0,2 % en 2013.

Les pays émergents ont globalement observé un ralentissement sensible, notamment en Amérique latine et en Russie. En effet, la croissance économique de la Chine a peu évolué, 7,4% en 2014 contre 7,7% en 2013, alors que le Brésil a enregistré un taux de croissance de 0,1% contre 2,3% en 2013.

Le Produit Intérieur Brut de l'Inde a en revanche, enregistré une croissance de 5,8% en 2014 contre 4,5% en 2013.

Pour l'Afrique, l'impact de la baisse des cours du pétrole et des prix d'autres produits de base sur les termes de l'échange et les revenus réels a pesé significativement sur la croissance économique. Une hausse du Produit Intérieur Brut de 4,8% est enregistrée en 2014 contre 5,1 % en 2013.

CONTEXTE REGIONAL

Afrique du Sud

L'économie Sud Africaine a connu un ralentissement avec une hausse du Produit Intérieur Brut de 1,4% en 2014 contre 1,8% en 2013 en raison de l'impact de longues grèves qui ont perturbé l'activité de l'industrie minière en début d'année. L'inflation s'est établie à 5,6% en 2014 contre 5,9% en 2013.

Ile Maurice

L'île Maurice a enregistré un taux de croissance économique de 3,5% en 2014 contre 3,2% en 2013. Ce résultat s'explique notamment par l'accroissement des exportations de biens et services et par la hausse des arrivées touristiques. Le taux d'inflation est estimé à 3,2% contre 4,7% en 2013.

Ile de la Réunion

Le contexte économique réunionnais s'est amélioré en 2014 d'après l'Institut d'Emission d'Outre-Mer (IEDOM). Les dépenses de consommation des ménages gagnent en vigueur, soutenues notamment par une croissance sensible de l'emploi et une reprise de la distribution des crédits.

En parallèle, les retombées économiques des travaux sur la Nouvelle Route du Littoral (NRL) ont fait croître l'investissement. L'inflation en moyenne a baissé, 0,1% en 2014 contre 0,8% en 2013.

SITUATION ECONOMIQUE A MADAGASCAR

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

+3%

Taux de croissance du Produit Intérieur Brut

RÉALISATIONS 2014

L'année 2014 a enregistré un taux de croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) de 3% contre 2,4 % en 2013.

Les industries extractives et le secteur des services sont les principaux moteurs de cette croissance économique. Selon la Banque Mondiale, les conditions macroéconomiques ont été généralement stables.

Le secteur primaire a enregistré un taux de croissance de 1,5% en 2014 contre 0,9% en 2013 suite à l'impulsion de la branche pêche et élevage, et ce, malgré l'effet néfaste de l'invasion acridienne sur l'agriculture et la vétusté des infrastructures hydro-agricoles.

Le secteur secondaire a cru de 8,3% en 2014 contre 7,9% en 2013, réalisation stimulée par l'augmentation des exportations de l'industrie extractive.

Le secteur tertiaire a affiché une croissance de 2,5% contre 2,4% en 2013 grâce à la bonne tenue de la branche service (finance, transport de marchandises, télécommunications,...).

Le taux d'inflation en glissement annuel est de 6 % en 2014 contre 6,3 % en 2013 malgré l'application graduelle de la vérité des prix sur les carburants.

A fin Décembre 2014, l'Ariary s'est déprécié de 2,9% face à l'Euro et de 16,1 % vis-à-vis du US Dollar comparé à son niveau de Décembre 2013.

Le déséquilibre est surtout observé au niveau des transactions en US Dollar du fait de l'appréciation de cette devise sur le marché international et de sa rareté sur le Marché Interbancaire de Devises (MID), alors qu'elle est la devise de référence pour l'importation de pétrole.

Le contexte économique n'a pas encore permis d'atteindre les objectifs de recettes fiscales et douanières. En effet, le taux de pression fiscale est de 10,1 % du PIB en 2014 contre 9,7 % en 2013.

Le déficit budgétaire a ainsi représenté 3,5 % du PIB en 2014 contre 1,6 % en 2013.

Les réserves de change de la Banque Centrale de Madagascar étaient estimées à 664 millions de US Dollar, fin Décembre 2014, représentant près de 3 mois d'importation.

Le déficit de la balance des paiements a connu une réduction suite au retour progressif des appuis financiers extérieurs.

PERSPECTIVES 2015

Un nouveau Gouvernement a été constitué le 25 janvier 2015 suite à la nomination d'un nouveau Premier Ministre, le Général Jean RAVELONARIVO le 15 janvier 2015.

La Politique Générale de l'Etat a été exposée à l'Assemblée Nationale et le Plan National de Développement (PND) adopté.

La normalisation progressive de la situation politique a permis au pays de jeter les bases de la relance économique avec la définition de la Politique Générale de l'Etat (PGE).

La Loi des Finances 2015 retrace les perspectives économiques et financières de l'année 2015 qui tablent principalement sur la progression des exportations de produits miniers, la redynamisation des investissements aussi bien publics que privés et la reprise des partenariats avec les bailleurs de fonds.

Ainsi la Loi des Finances 2015 prévoit :

- ✓ Un taux de croissance économique de 5 % avec une inflation de 7,1 %,
- ✓ Pour les secteurs d'activités : +2 % pour le primaire, +11,4 % pour le secondaire et +4,7 % pour le tertiaire
- ✓ Un taux de pression fiscale de 12,3 % du PIB avec un déficit budgétaire de 2,7 % du PIB.

Les exportations progresseront de 4,5% et les importations de 6,5%. Ce qui se traduira par un solde excédentaire de la balance globale de +1,2% du PIB.

LES PROGRAMMES ÉCONOMIQUES

Le Plan National de Développement (PND) pour la période 2015-2019 ainsi que les Projets Présidentiels d'Urgence fixent les nouvelles orientations des programmes économiques pour les cinq années à venir.

Le PND définit des axes prioritaires de développement à savoir la Bonne Gouvernance, l'Etat de droit, la Décentralisation, la démocratie et la solidarité nationale, la Préservation de la stabilité macroéconomique et appui au développement, la Croissance inclusive et l'ancrage territorial du développement, le Capital humain adéquat au processus de développement et la Valorisation du Capital naturel et renforcement de la résilience aux risques de catastrophes.

Les divers bailleurs de fonds multinationaux et bilatéraux ont réaffirmé leur soutien au pays et aux différents projets.

Le Fonds Monétaire International (FMI) a évalué les conditions de collaboration avec Madagascar à travers la Facilité de Crédit Elargie (FCE).

Les autres bailleurs de fonds notamment la Banque Mondiale et l'Union Européenne (UE), ont alloué des aides budgétaires de près de 105 millions d'Euros.

Le PNUD a consenti un financement pour son Programme de développement 2015-2019. La Banque Africaine de Développement (BAD) pour sa part vient de signer un appui financier pour la réduction de la pauvreté et l'insécurité alimentaire.

Enfin, la France à travers l'Agence Française de Développement (AFD), les Américains avec l'USAID et le Japon avec le JICA ont financé diverses activités socio-économiques.

ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES

Le Conseil d'Administration de l'Economic Development Board of Madagascar (EDBM) vient d'être renouvelé pour promouvoir davantage l'investissement à Madagascar. Des investissements sont engagés dans le cadre du Partenariat Public Privé pour la réhabilitation des infrastructures routières, aéroportuaires et portuaires.

Pour financer l'amélioration de l'environnement des affaires, l'Union Européenne vient d'octroyer une enveloppe pour trois ans pour le secteur privé.

Outre, l'étude d'un projet de loi portant modification de la loi sur la propriété industrielle, la Commission de la Réforme des Droits des Affaires (CRDA) examine actuellement les projets de textes législatifs portant réforme du Code Minier, du Code Maritime, du Code de Prévoyance Sociale...

L'année 2015 verra la 10e édition de la Foire Internationale de Madagascar (FIM), programmée courant mois de Mai et le Salon International du Tourisme de Madagascar à la même période.

ENVIRONNEMENT BANCAIRE ET FINANCIER

La Banque Centrale de Madagascar a poursuivi sa politique monétaire prudente en maintenant les mesures monétaires et de crédit qualitatives et quantitatives afin de contenir l'inflation notamment son taux directeur et le taux des réserves obligatoires.

Le système bancaire a continué l'extension de son réseau d'agences. Les banques ont davantage développé le service de mobile banking en coopération avec les opérateurs de télécommunications.

Outre l'acquisition par Indian Océan Financial Holding Limited (IOFHL) des actions de Crédit Agricole dans BNI MADAGASCAR, l'Institution de microfinance SIPEM a été agréée banque territoriale depuis mars 2014.

ACTIVITES GLOBALES

Innauguration de l'agence Ampitatafika

SOMMAIRE

20 Emplois & Ressources

21 Opérations nationales

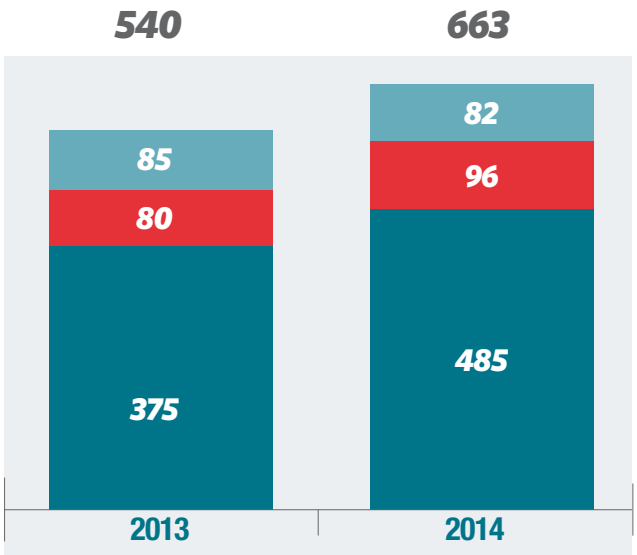
22 Opérations internationales

23 Opérations monétiques & Paiement Hors opérations commerciales

24 Crédit bail & Microfinance

EMPLOIS

Encours Emplois par marché (en milliards MGA)



Particuliers et Professionnels .....
Mid Market.....
Grandes Entreprises .....

L'encours des crédits à fin d'année a augmenté de 12 % grâce en partie à un crédit Long Terme de 40 milliards mis en place fin 2014.

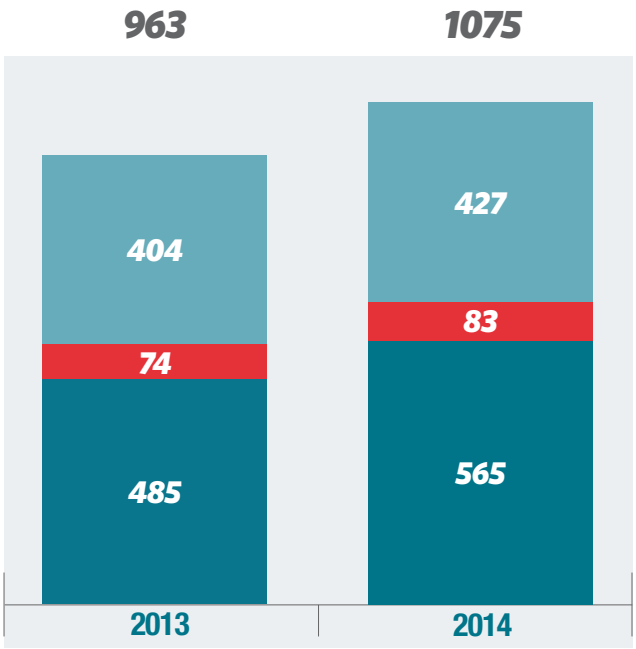
Pour le reste, l'évolution se fait sur le court terme pour les Grandes Entreprises. Il en est de même pour les PME, et la croissance s'est surtout concentrée sur le dernier trimestre.

L'évolution des crédits aux PME est satisfaisante avec + 19% alors que l'encours des crédits aux particuliers enregistre un ralentissement de la progression à + 9% contre près de 20% en 2013 (reprise économique incertaine). Les encours des professionnels diminuent de plus de 23% suite au déclassement en douteux d'un certain nombre de clients.

Cette catégorie de clients est particulièrement sensible à la crise, la reprise de l'activité économique se faisant attendre malgré la mise en place des institutions politiques à partir de l'élection présidentielle de fin 2013.

RESSOURCES

Encours Ressources par marché (en milliards MGA)



Particuliers et Professionnels .....
Mid Market.....
Grandes Entreprises .....

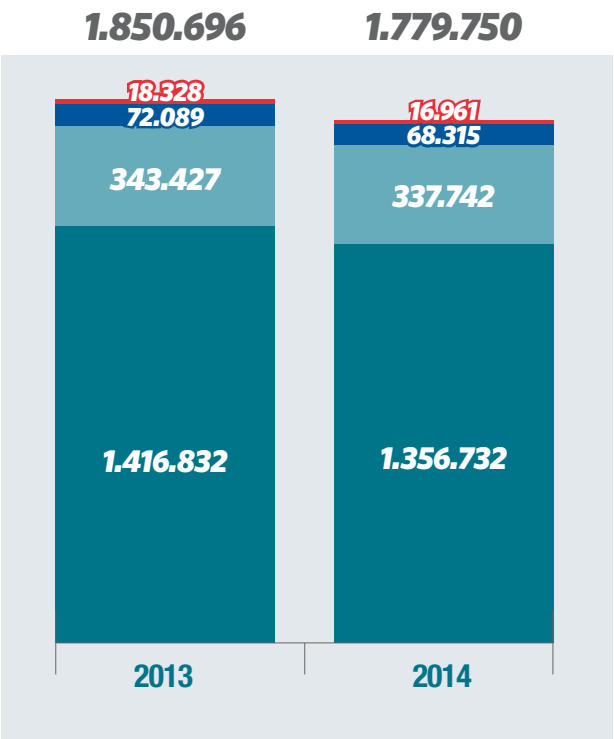
L'encours de dépôts à fin d'année augmente de 11 %, aussi bien en MGA qu'en devises : la progression se fait en partie au deuxième trimestre: institutionnels (déblocage de certaines aides) et entreprises, mais surtout au 4ème trimestre du moins en ce qui concerne le MGA : Entreprises +69 milliards dont 11 milliards en devises, Clientèle de détail +20 milliards MGA dont dépôts à vue + 17 milliards MGA,

Cependant, l'évolution en capitaux moyens est à la baisse (-3%) en raison d'une politique volontaire de limitation des ressources en MGA (adéquation des ressources avec l'évolution des crédits et un minimum de souscription de Bons de trésor) qui a été inversée à partir du quatrième trimestre 2014.

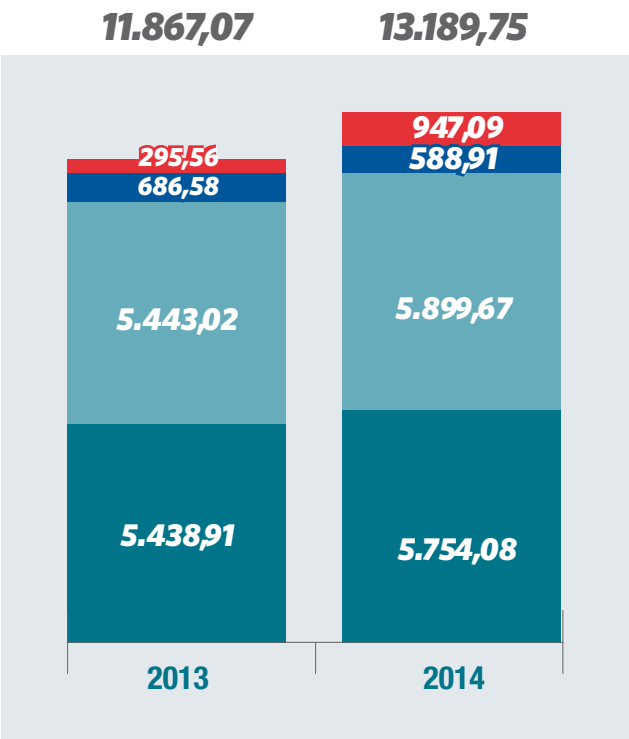
Hall Siège BNI Madagascar Analakely

OPERATIONS NATIONALES

Les Opérations Domestiques en nombre



Les Opérations Domestiques en capitaux
(en millions MGA)



Actes et cautionnement
Portefeuille
Virements
Compensation

+11%

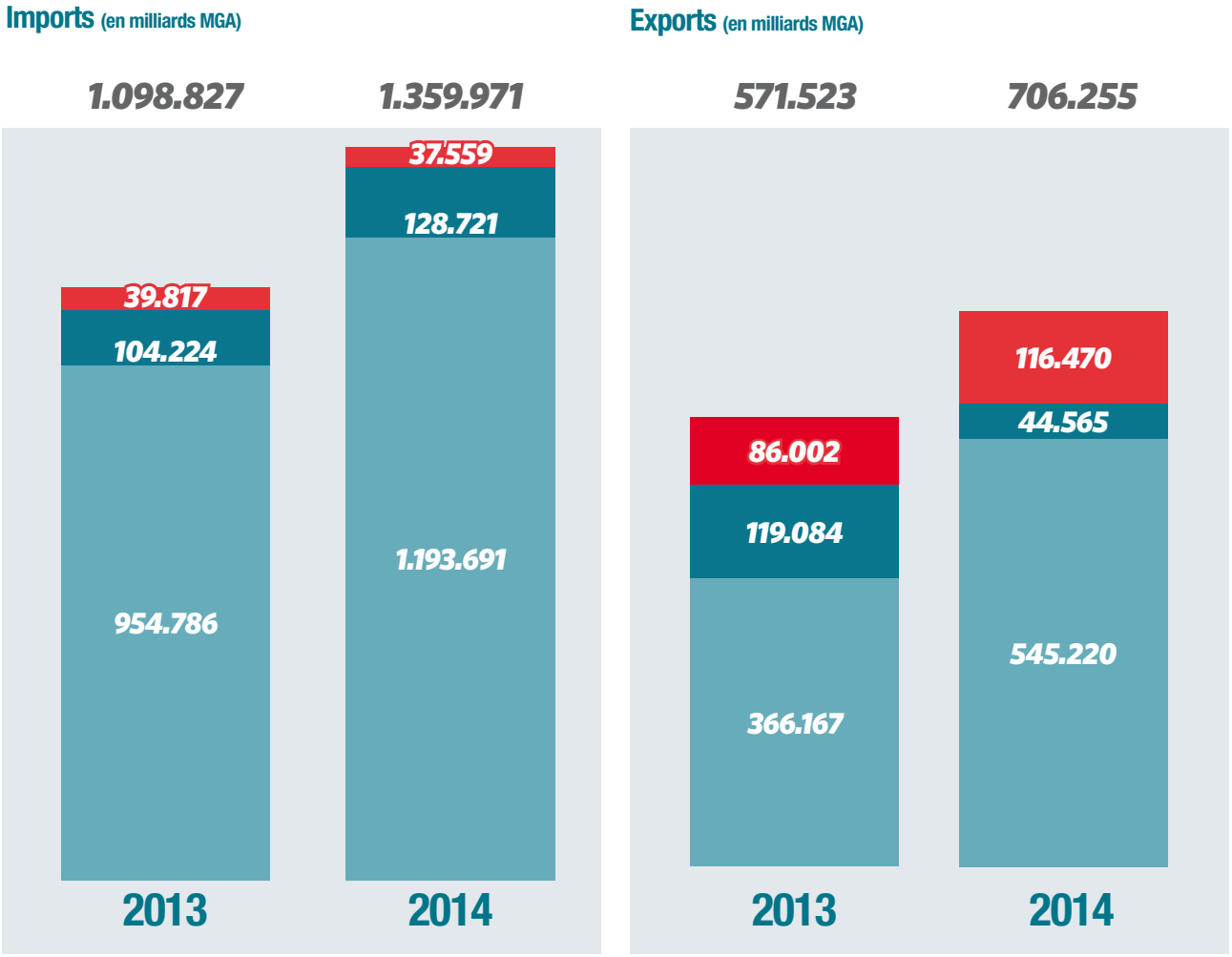
Développement du volume des capitaux

L'année 2014 aura été marquée par une reprise moderée de la croissance, tant mondiale que nationale. Dans un tel contexte de conjoncture économique qui demeure difficile et un environnement bancaire de plus en plus compétitif, assorti de changements majeurs en son sein, la plus grande satisfaction de la BNI MADAGASCAR reste la fidélité que sa clientèle lui témoigne, convaincue par la pertinence de sa politique qui est d'assurer un service d'excellence pour tous.

La BNI MADAGASCAR poursuit ainsi son développement marqué par une évolution positive et conséquente du volume des capitaux gérés en progression globale de +11 % et une forte croissance de l'activité Actes et Cautionnements, +651,53 millions MGA par rapport à 2013.

Facade Agence Ivandry

OPERATIONS INTERNATIONALES



+23%

Les capitaux gérés

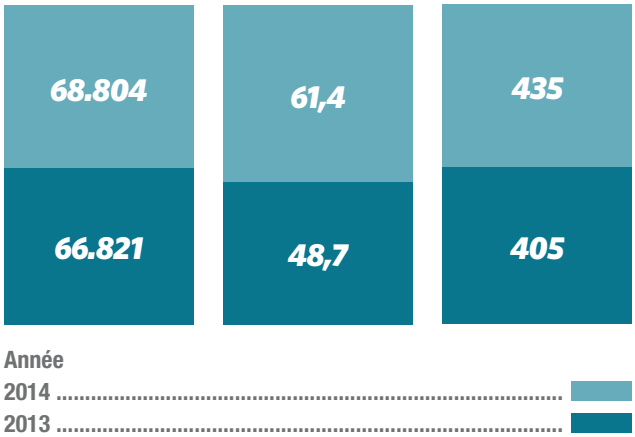
Les activités « trade finance » de BNI MADAGASCAR ont connu un exercice 2014 au-dessus des attentes avec une progression globale de ses opérations import / export de plus 13 % en nombre et de plus 23 % en capitaux gérés. La Banque continue à accompagner avec succès ses clients dans leurs échanges commerciaux internationaux.

Le volume de l'activité import illustre parfaitement cette tendance avec une nette augmentation de plus 23 % des opérations de règlement des importations qui lui sont confiées par rapport à l'année précédente. A noter que la répartition entre les différents modes de paiement demeure la même sur les deux derniers exercices.

A l'export, une progression identique de l'activité est observée sur 2014 : + 23 % également par rapport à 2013.

Les secteurs textiles et miniers demeurent les principales activités génératrices de devises, soutenant la monnaie locale sur le Marché Interbancaire des Devises. Cette hausse est caractérisée en 2014 par l'atteinte de sa vitesse de croisière par un des acteurs majeurs de l'industrie d'extraction minière de Madagascar.

OPÉRATIONS MONÉTIQUES



BNI MADAGASCAR poursuit aussi son développement dans le domaine de la « monétique » en proposant à sa clientèle une gamme complète de cartes de paiement électronique performantes offrant confort, souplesse et sécurité.

En 2014, 2000 nouveaux clients (+3 %) ont souhaité profiter des avantages d'une carte bancaire.

L'augmentation du nombre de porteurs de cartes s'accompagne d'une offre d'équipement en Terminaux Electroniques de Paiement (TPE), essentiellement auprès des commerçants et prestataires de service.

Ce mode de paiement sécurisé est amené à poursuivre son développement accru dans les années à venir.

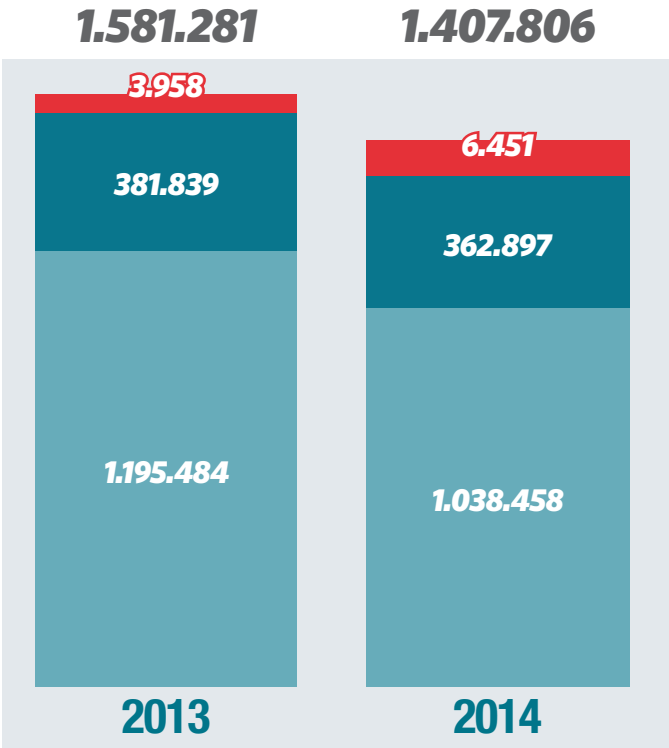
En 2014, le volume des transactions TPE gérées par BNI MADAGASCAR a progressé de +26,7 %, soit de plus de 12,7 milliards MGA.

La mise à disposition de Guichets Automatiques de Banque demeure un des axes majeurs du développement de l'offre bancaire de la BNI MADAGASCAR au service de sa clientèle. En 2014, plus de 435 milliards d'espèces en MGA ont transité par les GAB de la BNI MADAGASCAR, soit une hausse de plus de 7 % en 2014 par rapport à l'année précédente.

MARCHE INTERBANCAIRE DES DEVISES ET TRESORERIE

La BNI MADAGASCAR a renforcé sa position de leader en terme de part de marché sur le marché des devises, hors interventions de la Banque Centrale. Grâce aux opérations de change que les grands exportateurs actuels lui ont confiées, elle a pu dégager un résultat de change satisfaisant.

PAIEMENTS HORS OPERATIONS COMMERCIALES (en millions MGA)



La situation est quelque peu différente en ce qui concerne les paiements hors activité commerciale, pour lesquels une diminution de 12 % des capitaux gérés est observée, cette baisse portant majoritairement sur les opérations de rapatriement (capitaux reçus de l'étranger). L'attente du déblocage des aides extérieures avec le retour à l'ordre constitutionnel explique aussi cette évolution.

Agence BNI MADAGASCAR Ambatolampy

CREDIT BAIL

Avec la concrétisation des élections présidentielles et législatives en fin d'année 2013 à l'issue d'une crise socio-politique qui aura duré cinq années, l'année 2014 était annoncée comme une année de début de relance économique et de retour progressif des financements extérieurs.

Le dynamisme actuel des acteurs économiques aurait reflété cette situation de fin de crise.

Dans ce contexte, une légère amélioration du portefeuille de BNI MADAGASCAR Leasing a été enregistrée, traduite par la hausse de la production et la maîtrise de risque crédit.

L'intensification des actions de recouvrement, le suivi rapproché des encours sensibles et la reprise prudente des activités de financement notamment en faveur de la clientèle des Entreprises ont marqué les activités de l'exercice.

De plus si la réglementation, sur la non récupération des crédits de TVA, évolue favorablement, l'activité Leasing connaîtra un développement encore plus important.

Enfin, la décision d'intégrer les activités de crédit-bail au sein de la maison mère est en cours de réalisation se traduisant par la dissolution anticipée de la BNI - Leasing.

MICROFINANCE

La défaillance d'une institution de microfinance dans la région du Sud-Est de l'Ile ayant conduit l'autorité de régulation à la mettre sous administration provisoire a marqué l'année 2014 et mis à mal les bonnes perspectives des dernières années dans le secteur de la microfinance.

L'impact des aléas climatiques aura également quelque peu fragilisé la qualité du portefeuille de certaines entités notamment mutualistes.

En revanche, l'obtention définitive de l'agrément de banque territoriale auprès de la CSBF a permis à la SIPEM de conforter le développement de ses implantations et de son portefeuille de crédit.

D'une manière générale, le secteur de la microfinance affiche, pour sa part, des résultats positifs caractérisés principalement par la hausse du taux de pénétration allant de 24,6 % en 2013 à 28,1 % en 2014 grâce la diversification des offres de crédit et d'épargne ainsi que la percée du mobile banking.

RESSOURCES HUMAINES ET ACTIVITÉS SOCIALES

Les Directeurs d'Agence s'initient également au golf en marge du tournoi Ringer Score

SOMMAIRE

26 Ressources Humaines

27 Activités sociales & Sponsoring

RESSOURCES HUMAINES

LES HOMMES ET LES MOYENS

Couverture de INO MALAZA n°22

Page INO MALAZA n°07

Politique des Ressources Humaines

L'année 2014 a été marquée par le renforcement des compétences métiers mais également par la mise en œuvre du nouveau plan stratégique à moyen terme, sur le plan du recrutement et de la formation.

Les activités internes, tel que le reboisement, ont resseré les liens et la cohésion de l'ensemble du personnel.

Evolution de l'effectif

BNI MADAGASCAR poursuit sa politique d'optimisation de l'effectif par l'accompagnement du développement de son réseau commercial avec l'ouverture de nouveaux points de vente, à effectif constant pour les directions Support.

Année	2012	2013	2014
Effectif fin de période	699	715	730

Formation

Les actions de formation en 2014 ont augmenté de manière substantielle, tant en coût qu'en volume. Le nombre d'heures de formation dispensée aux collaborateurs a augmenté de 32% en comparaison de l'année précédente. Pour chaque personne formée, le nombre moyen d'heures de formation reçues a doublé passant de 17h en 2013 à 32h en 2014. 80% des actions de formation ont été consacrées aux thèmes suivants :

- ✓ Achats -Marketing – Distribution
- ✓ Banque – Droit- Economie
- ✓ Management des hommes et des activités

Année	2012	2013	2014
Dépenses en formation (en millions d'Ariary)	290	143	206
Heures de formation	11 762	12 670	16 726
Collaborateurs formés	596	722	522

Rémunération

L'augmentation des salaires en 2014 a été de 12%, dont 10% pour les mesures collectives et 2% pour les mesures individuelles, en concertation avec les représentants du Personnel.

INVESTISSEMENTS / MATERIELS

Les investissements réalisés comprennent les travaux de rénovation d'agences, l'achat de matériel pour les trois nouvelles agences Tsimbazaza, Ambohimiandra et Ampitatafika, le renouvellement de matériels et de logiciels informatiques, et les besoins liés au développement de la monétique et des investissements courants.

L'année 2014 a connu des investissements de rebranding suite à la cession par l'actionnaire majoritaire Crédit Agricole de sa participation à IOFHL.

ACTIVITÉS SOCIALES ET SPONSORING

Manifestations économiques

Pour la neuvième année consécutive, BNI MADAGASCAR était présente à la Foire Internationale de Madagascar FIM 2014 qui a eu lieu du 15 au 18 mai au Parc des Expositions FORELLO EXPO de Tanjombato. BNI MADAGASCAR était la seule banque partenaire du Pavillon France à cet événement qui est devenu une vitrine économique incontournable de la région de l'Océan Indien.

BNI MADAGASCAR a participé à la deuxième édition du Salon de I'industrie de Madagascar du 14 au 17 août 2014 au Palais des sports à Mahamasina. Ce rendez-vous des professionnels avec deux cent cinquante stands du secteur industriel, a pour ambition de sensibiliser à la consommation des produits Vita Malagasy.

Au Salon International de l'Habitat au Parc des Expositions FORELLO EXPO de Tanjombato du 6 au 9 novembre 2014, BNI MADAGASCAR a mis en avant le prêt immobilier avec une offre promotionnelle spécifique au salon.

Par sa présence à ces différentes manifestations, BNI MADAGASCAR démontre son ambition d'être un partenaire de choix pour toutes les catégories de clients et un acteur majeur de l'économie malgache et régionale.

Social

Dans le domaine social, BNI MADAGASCAR dispose d'une émission télévisée intitulée « PAIKA » ou « Astuces ». Ce canal médiatique permet à la banque d'apporter une information pédagogique sur nos produits et nos services. C'est aussi un moment de partage d'informations pratiques pour la vie quotidienne. Cette émission est diffusée trois fois par semaine sur la chaine de Télévision Nationale malgache (TVM).

Par ailleurs, d'autres actions sociales en faveur des couches les plus démunies sont soutenues par BNI MADAGASCAR dont celle du Lions Sight First Madagascar qui a permis à plus de soixante six mille personnes d'être opérées de la cataracte. BNI MADAGASCAR participe également aux œuvres caritatives d'associations telles que Les Orchidées Blanches et Wednesday Morning Group.

Sport

Une fois de plus, BNI MADAGASCAR confirme son engagement dans le sport en renouvelant son partenariat avec le Golf du Rova. Le RINGER SCORE de BNI MADAGASCAR est d'ailleurs la plus ancienne compétition golfique de Madagascar car le partenariat BNI MADAGASCAR- Golf du Rova date de 1996.

BNI MADAGASCAR

ETATS FINANCIERS

SOMMAIRE

30 Bilan & comptes

30 Actif

31 Passif & Capitaux propres

32 Hors-bilan

32 Compte de résultat

BILAN ET COMPTES

Les états financiers et leurs annexes sont établis en conformité avec les dispositions du Plan Comptable Général 2005 (PCG) et du Plan Comptable des Etablissementsde Crédit (PCEC). Le bilan a progressé de 29,6 % au 31 décembre 2014.
Les variations significatives sont retracées ci-après.

ACTIF

Trésorerie et soldes avec Banque Centrale de Madagascar

L'encaisse et les comptes de la BNI MADAGASCAR chez la Banque Centrale de Madagascar (BCM) diminuent de 67 milliards MGA.

Les valeurs en caisse sont à + 5,7 milliards MGA, avec une baisse de l'encaisse en devises de 0,5 milliard.

Le montant des Réserves Obligatoires en décembre 2014 est de 161 milliards de MGA contre 144,3 milliards MGA en décembre 2013. La BNI MADAGASCAR ne détient pas de placement à fin 2014 à la Banque Centrale de Madagascar (BCM) sous forme de Titres sur Créances Négociables (TCN) contre un encours de 6,9 milliards Ariary en 2013.

Bons du Trésor et titres assimilés

Les Bons du Trésor sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de clôture. La hausse s'explique par l'augmentation des ressources de clientèle en MGA.

Avoirs Etablissements de crédit

Les soldes de ces comptes ont été convertis en Ariary (MGA) aux cours de clôture.

Les autres sommes dues comprennent les devises (Euro, Dollar) déposées auprès du Crédit Agricole en garantie des crédits documentaires confirmés par ce dernier.

Les avoirs en devises de la BNI MADAGASCAR sont en hausse.

Le refinancement de la BNI MADAGASCAR Leasing constitue la partie la plus importante de l'encours en MGA. La diminution de l'encours s'explique par l'impact de la crise sur l'activité de crédit bail.

Prêts et avances à la clientèle

Les créances saines augmentent de 66,4 milliards de MGA essentiellement concentrés sur les crédits de trésorerie et les crédits d'équipement.

L'évolution de l'encours des créances douteuses et contentieuses est liée principalement à l'apurement de créances anciennes pour un peu plus de 5 milliards MGA.

Titres d'investissement

Les titres d'investissement sont valorisés à leur valeur d'origine.

La BNI MADAGASCAR détient quatre (4) des parts de SWIFT, 100 % du capital de la BNI MADAGASCAR, 12,4 % du capital du Fonds de Garantie Malgache, 15 % du capital de la SIPEM et 6,18 % du capital de l'IFRA.

Immobilisations

Le net des immobilisations diminue de 1,5 milliard MGA. Les investissements sont constitués par la rénovation d'agences, le renouvellement des matériels et logiciels informatiques, les besoins liés au développement de la monétique et aux investissements d'entretien courant. Les immobilisations en cours sont à + 243 millions MGA.

Impôts différés - actif

Les impôts différés sont le résultat des dotations et des reprises de provisions non déductibles de l'impôt sur le revenu (IR), anciennement impôts sur les bénéfices des sociétés (IBS). Le solde de l'exercice 2014 est à 387 millions MGA.

Autres actifs

- ***Débiteurs divers***

  La rubrique «Débiteurs par IRCM à récupérer» enregistre le montant de l'IRCM prélevé par la Banque Centrale sur les intérêts perçus lors de la souscription de Bons du Trésor sur le marché primaire. Ce montant est déductible de l'impôt sur les revenus (IR).

  Les «Débiteurs par acomptes sur Impôt sur le Revenu des Sociétés» concernent les acomptes provisionnels bimestriels versés au titre des bénéfices de l'exercice 2014 sur la base du résultat de l'exercice 2013.

- ***Comptes de régularisation***

  Ce sont des écritures qui présentent des anomalies techniques : comptes fermés, inexistants, dormants, non ouverts. Ces écritures sont régularisées en janvier 2015.

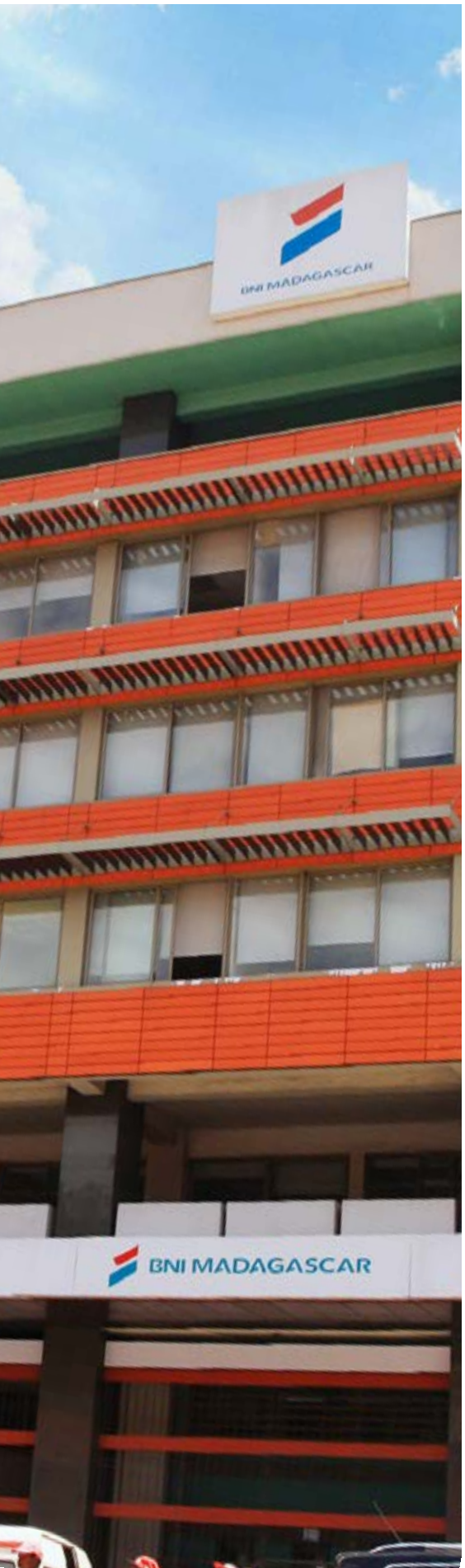
- ***Comptes d'encaissement***

  Le rapprochement entre les valeurs à l'encaissement et les valeurs exigibles après encaissement, figurant au passif du bilan pour 40,524 milliards MGA, fait ressortir un écart de 1,717 milliard MGA. Cet écart a été analysé et expliqué.

- ***Créances douteuses sur autres comptes financiers***

  Ces créances sont provisionnées à 93,3 %.

PASSIF & CAPITAUX PROPRES



Dettes – Etablissements de crédits

Le montant élevé des autres sommes dues aux établissements de crédit correspond à la compensation des virements qui se solde le lendemain de la clôture de l'exercice.

Dépôts de la clientèle

Ils ressortent à 1 073,4 milliards MGA en progression de 11,7 % comparativement à l'exercice 2013.

- ***Comptes ordinaires et d'épargne***

  Les «Diverses provisions reçues en garantie» comprennent pour l'essentiel les retenues pour litiges entre clients et tiers et les provisions sur cautions, pour 6,6 milliards MGA.

  Dans «Autres» sont comptabilisées les valeurs reçues à l'encaissement et en attente de couverture pour un montant de 17,5 milliards MGA.

- ***Comptes et bons à échéances fixes***

  Les dépôts à terme et les bons de caisse d'un montant total de 64,6 milliards MGA, en augmentation de 4,7 milliards MGA par rapport à 2013.

Provisions pour charges

Les provisions pour vols et détournement ont été reclassées à partir de 2007, à la demande de la BCM, à l'actif dans les créances douteuses sur autres comptes financiers, Autres Actifs.

De même les provisions pour suspens de comptabilité générale sont logées à l'actif.

Impôts différés - passifs

Aucun impôt passif n'a été constitué.

Autres passifs

Créditeurs divers

Ils sont à 20,6 milliards MGA contre 21,5 milliards MGA en 2013. Cette rubrique concerne principalement les impôts à payer et les charges à payer.

Comptes de régularisation passif

Les produits constatés d'avance concernent essentiellement le réescompte du portefeuille et le financement d'exportation.

Le solde des agios réservés figure en contrepartie au passif des postes de la rubrique «Crédits à la clientèle» porte sur 31,6 milliards MGA contre 36,2 milliards MGA pour l'exercice 2013.

Comptes exigibles après encaissements

Il concerne les Exigibles en faveur de la Clientèle (chèques, effets), et les Exigibles en faveur des correspondants dont la variation globale est de 1,7 milliard MGA.

Capital, Réserve, Report à nouveau

L'affectation du résultat de l'exercice 2013 a été approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires suivant la deuxième résolution du procès-verbal en date du 11 avril 2014.

Conformément à l'article 41 de l'ordonnance n° 88-005 du 15 avril 1988 portant réglementation bancaire malgache, il a été constitué une réserve spéciale, incluant toute réserve légale. Les prélèvements annuels constitués sont de 15% sur les bénéfices nets réalisés.

Réserves, Ecarts d'évaluation, Primes liées au capital social

Suivant la décision d'affectation des résultats de l'exercice 2013 et selon la résolution de l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 avril 2014, la dotation aux réserves spéciales (article 41 de la Loi Bancaire), est de 5,031 milliards MGA.

HORS-BILAN

Engagements reçus des établissements de crédits

Les engagements de garantie en MGA sont en partie constitués des contre-garanties reçues du Crédit Agricole S.A. (CASA) dans le cadre du respect des normes CSBF de division des risques pour un montant de 32,42 milliards MGA.

Engagements donnés en faveur ou pour compte de la clientèle

Ce sont les cautions et les crédits documentaires ; mais aussi la partie non utilisée des lignes de crédit en faveur des clients. L'encours des ouvertures de crédits documentaires augmente de 2,4 milliards MGA. Les cautions diminuent de 16,3 milliards de MGA.

L'encours de la ligne Autres ouvertures de crédits confirmés est à - 9 milliards de MGA suite à l'utilisation en totalité de son crédit par un client minier.

Opérations en devises

Ce sont les devises à livrer et les MGA à recevoir. L'encours a diminué de 28 milliards MGA.

Opérations sur titres

Elles concernent les Bons du Trésor comptabilisés à leur valeur nominale, aussi bien des bons achetés pour compte propre que pour le compte de la clientèle.

COMPTE DE RÉSULTAT

Produits d'intérêts

Les produits d'intérêts augmentent de 0,340 milliard à 75 milliards MGA mais enregistrent une baisse des intérêts -2,1 milliards MGA sur les BTA en raison de la diminution de la collecte en MGA en partie voulue par la BNI MADAGASCAR afin d'alléger le coût de ressources.

Par contre les produits d'intérêts des opérations avec la clientèle croissent à +1,8 milliard MGA au niveau des crédits d'équipement et de trésorerie.

Charges d'intérêts

Le niveau des ressources en MGA a permis à la BNI MADAGASCAR de ne pas emprunter auprès des confrères ou de mobiliser des BTA auprès de la Banque Centrale de Madagascar dans le but de satisfaire au respect des Réserves Obligatoires.

La diminution des intérêts des dépôts à vue -1,1 milliard MGA s'explique par la baisse des rémunérations conjuguée à une diminution des encours des comptes de la clientèle.

Produits d'honoraires et commissions

Les commissions ont peu évolué, variation due à la révision à la baisse des conditions octroyées aux grands comptes entreprises afin de faire face à la concurrence.

Charges d'honoraires et commissions

Les commissions payées sur engagements par signature correspondent aux commissions de contre-garantie CASA. Cette contre-garantie permet de satisfaire au respect des normes de division des risques.

Revenus nets des opérations en monnaies étrangères

Les revenus nets des opérations en monnaies étrangères ont augmenté de 9,6 milliards MGA et sont le résultat de la fluctuation du MGA par rapport à l'Euro et au Dollar et des gains réalisés sur le Marché Interbancaire des Devises (MID).

Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation sont à + 3,4 milliards MGA, soit + 6,8% ; dont + 3,2 milliards MGA pour les charges de personnel lesquels représentent une augmentation de + 19 %.

L'effectif est de 730 personnes au 31 décembre 2014 contre 715 au 31 décembre 2013.
L'inflation estimée officiellement est de 6,3 %, contre 6,3 % en 2013.

Le Résultat net de l'exercice ressort ainsi à 39,2 milliards MGA contre 33,5 milliards MGA en 2013 soit une augmentation de près de 17 %.

RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DES ACTIONNAIRES DU 22 AVRIL 2015

PREMIÈRE RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu :

- ✓ Le Rapport du Conseil d'Administration sur la marche de la Société pendant l'exercice social clos au 31 Décembre 2014 et sur les comptes dudit exercice,
- ✓ Le Rapport Général des Commissaires aux Comptes sur l'exécution de leur mission au cours de cet exercice,

Approuve les états financiers et les Annexes arrêtés au 31 décembre 2014 tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En outre, après avoir entendu lecture du Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles 464 à 474 de la loi n° 2003/036 du 30 janvier 2004, l'Assemblée Générale Ordinaire déclare approuver tous les termes de ce Rapport.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de la répartition suivante des résultats de l'exercice 2014

Résultat net d' IBS	39 249 460 454,95
Report à nouveau exercice 2013	9 951 361,97
Bénéfice distribuable (a)	39 259 411 816,92
Réserve spéciale Art.41 (15% du résultat net)	5 887 419 068,24
Réserve légale (10% maxium du capital)	0,00
Réserve extraordinaire	7 000 000 000,00
Affectation en réserves (b)	12 887 419 068,24
Net distribuable de l'exercice (c) = (a-b)	26 371 992 748,68
Total à distribuer (d)	26 371 992 748,68
Dividendes dont : (dividende brut 48 700 par action)	26 298 000 000,00
Dividendes statutaires	540 000 (5% du capital)
Super-dividendes	25 758 000 000
Total distribution (e)	26 298 000 000,00
Report à nouveau créditeur (f) = (c-e)	73 992 748,68

Le dividende brut revenant à l'action s'élèvera pour l'exercice à MGA 48 700. La date de mise en paiement est fixée au 27 avril 2015.

Cette résolution est adoptée à la majorité et deux abstentions.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Après avoir entendu le Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes, l'Assemblée Générale Ordinaire donne quitus entier et sans réserve aux Administrateurs pour leur gestion au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2014.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire décide d'approuver le renouvellement des mandats des Administrateurs suivants :

- ✓ Mme Véronique Françoise POLETTI épouse PERDIGON
- ✓ Mme Liliane JOELISOA
- ✓ Mme Haingotiana Fanaperana RABESISOA
- ✓ M. Joseph Jean Pierre PIAT DALAIS
- ✓ M. Louis Jean Jérôme DE CHASTEAUNEUF
- ✓ M. Norbert RAZANAKOTO
- ✓ M. Henri RABARIJOHN

Leurs mandats respectifs de six années expirent à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2020.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

SATISFECIT

L'ensemble des actionnaires expriment leurs vifs remerciements aux membres du Conseil d'Administration et au Personnel de la Banque, pour les excellents résultats enregistrés au cours de l'exercice 2014.

BNI MADAGASCAR

ÉTATS FINANCIERS ET SES ANNEXES

Aux actionnaires de la BNI MADAGASCAR

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
Exercice clos le 31 décembre 2014

Messieurs,

Rapport sur les états financiers

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de la BNI MADAGASCAR comprenant le bilan au 31 décembre 2014, ainsi que le hors-bilan, le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

Responsabilités de la direction pour les états financiers

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

Responsabilité de l'auditeur

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

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

PricewaterhouseCoopers, Sarl, Rue Rajakoba Augustin, Ankadivato, Antananarivo 101, Madagascar
T : (261) 20 22 217 63, *F :* (261) 20 22 338 64, www.pwc.com

Cabinet d'expertise comptable, d'audit, de commissariat aux comptes, d'études et de conseils
Société à responsabilité limitée au capital de MGA 45 200 000 RCS Antananarivo 2002800485 N° Statistique 70201 11 1994 0 10037 NIF 5 000059968

BDO & CO : 10, Frère Félix de valois Street – Port Louis, Mauritius – P.O. Box 799
Tél. : +230 202 3000 – Fax : +230 202 9993 – Mail : www.bdo.mu

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

Opinion

A notre avis, les états financiers présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs la situation financière de la BNI MADAGASCAR au 31 décembre 2014, ainsi que sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables appliqués à Madagascar.

Rapport sur d'autres obligations légales ou réglementaires

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

Antananarivo, le 20 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

BDO & CO
Ameenah RAMDIN
Associée

PricewaterhouseCoopers Sarl
Liliane RASERIJAONA
Associée

PricewaterhouseCoopers, Sarl, Rue Rajakoba Augustin, Ankadivato, Antananarivo 101, Madagascar
T : (261) 20 22 217 63, *F :* (261) 20 22 338 64. www.pwc.com
Cabinet d'expertise comptable, d'audit, de commissariat aux comptes, d'études et de conseils
Société à responsabilité limitée au capital de MGA 45 200 000 RCS Antananarivo 2002800485 N° Statistique 70201 11 1994 0 10037 NIF 5 000059968

BDO & CO : 10, Frère Félix de valois Street – Port Louis, Mauritius – P.O. Box 799
Tél. : +230 202 3000 – Fax : +230 202 9993 – Mail : www.bdo.mu

Aux actionnaires de la BNI MADAGASCAR

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES OPERATIONS VISEES PAR LES ARTICLES 464 A 474 DE LA LOI 2003-036 DU 30 JANVIER 2004

Exercice clos le 31 décembre 2014

Messieurs,

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

En application de la loi du 30 janvier 2004, nous avons été avisés des conventions qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

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

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

CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DES EXERCICES ANTERIEURS ET DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

1. BNI MADAGASCAR a signé une « Convention d'Assistance Technique et de Coopération » avec Crédit Agricole SA le 30 juin 2006 dont le coût pour l'exercice 2014 est de MGA 965 836 879.

   Crédit Agricole SA est administrateur de la BNI MADAGASCAR jusqu'au 6 juin 2014.

2. BNI MADAGASCAR a signé une « Convention d'affiliation au contrat Microsoft Souscription Entreprise (EASL) » avec le Groupement d'Intérêt Economique GIE GECICA le 14 mai 2007 dont le coût pour l'exercice 2014 est de MGA 262 021 226,95.

   Crédit Agricole SA, administrateur de la BNI MADAGASCAR jusqu'au 6 juin 2014, fait partie de ce Groupement.

3. BNI MADAGASCAR a signé une « Convention de financement et de cautionnement » avec BNI Leasing le 17 août 2007 qui a fait l'objet de deux avenants.

   BNI MADAGASCAR est administrateur de BNI Leasing.

4. BNI MADAGASCAR a signé une « Convention d'assistance financière, administrative, technique et de coopération » avec BNI Leasing en date du 25 octobre 2006 et ayant fait l'objet d'un avenant le 17 septembre 2008.

   Les frais d'assistance technique, d'apport d'affaires et de partage de risques dus par la BNI Leasing ont été estimés à MGA 134 695 993 pour l'exercice 2014.

   BNI MADAGASCAR est administrateur de BNI Leasing.

CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE 2014

1. BNI MADAGASCAR a signé une « Convention d'assistance technique et de coopération » avec INDIAN OCEAN FINANCIAL HOLDINGS LIMITED (IOFHL) en date du 4 février 2015.

   Les frais d'assistance technique relatifs à cette convention comptabilisées au cours de l'exercice 2014 s'élèvent à MGA 1 488 000 000.

   IOFHL est administrateur de la BNI MADAGASCAR.

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

Antananarivo, le 20 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

BDO & CO
Ameenah RAMDIN
Associée

PricewaterhouseCoopers Sarl
Liliane RASERIJAONA
Associée

Aux actionnaires de la BNI MADAGASCAR

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
SUR LES OPERATIONS VISEES PAR L'ARTICLE 458
DE LA LOI 2003-036 DU 30 JANVIER 2004

Exercice clos le 31 décembre 2014

Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les rémunérations exceptionnelles.

Nous n'avons été avisés d'aucune rémunération exceptionnelle allouée aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2014.

Antananarivo, le 20 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

BDO & CO
Ameenah RAMDIN
Associée

PricewaterhouseCoopers Sarl
Liliane RASERIJAONA
Associée

PricewaterhouseCoopers, Sarl, Rue Rajakoba Augustin, Ankadivato, Antananarivo 101, Madagascar
T : (261) 20 22 217 63, *F :* (261) 20 22 338 64. www.pwc.com

Cabinet d'expertise comptable, d'audit, de commissariat aux comptes, d'études et de conseils
Société à responsabilité limitée au capital de MGA 45 200 000 RCS Antananarivo 2002900485 N° Statistique 70201 11 1994 0 10037 NIF 5 000059968

BDO & CO : 10, Frère Félix de valois Street – Port Louis, Mauritius – P.O. Box 799
Tél. : +230 202 3000 – Fax : +230 202 9993 – Mail : www.bdo.mu

ETATS FINANCIERS

Actif

Situation arrêtée au: 31 décembre 2014
Unité monétaire: Ariary

	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Trésorerie et soldes avec Banque Centrale	223 170 405 613	191 959 999 118
Bons du Trésor et titres assimilés	155 355 326 599	131 586 019 043
Avoirs - établissements de crédit	189 310 975 694	183 608 441 691
Avoirs - autres institutions financières	578 910 413	216 353 970
Portefeuille de transaction	0	0
Portefeuille de produits dérivés	0	0
Prêts et avances à la clientèle	652 890 490 690	589 014 847 130
Titres d'investissement	2 807 068 776	2 716 196 776
Immobilisations incorporelles	1 614 062 820	1 508 165 052
Immobilisations corporelles	41 124 764 208	42 681 106 317
Impôts différés - actif	387 205 056	226 399 441
Autres actifs	55 798 729 154	57 114 251 381
TOTAL ACTIF	**1 323 037 939 023**	**1 200 631 779 918**

Passifs et capitaux propres

Situation arrêtée au: 31 décembre 2014
Unité monétaire: Ariary

	31 décembre 2014	31 décembre 2013
PASSIFS		
Dettes - établissements de crédit	16 602 268 851	16 153 848 128
Dettes - autres institutions financières	0	0
Portefeuille de produits dérivés	0	0
Dépôts de la clientèle	1 073 091 665 116	961 973 809 834
Subventions d'équipement	0	0
Autres subventions d'investissements	0	0
Emprunts et titres subordonnés	0	0
Provisions pour charges	1 507 010 935	952 050 812
Impôts différés - passifs	0	0
Fonds de garantie	0	0
Autres passifs	96 678 100 449	102 893 964 294
SOUS TOTAL DES PASSIFS	**1 187 879 045 351**	**1 081 973 673 069**
CAPITAUX PROPRES		
Capital	10 800 000 000	10 800 000 000
Ecart d'équivalence	0	0
Résultat net	39 249 460 455	33 546 220 244
Report à nouveau	9 951 362	39 664 155
Réserves, Ecarts d'évaluation, Primes liées au capital social	85 099 481 856	74 272 222 451
SOUS TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**135 158 893 672**	**118 658 106 849**
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	**1 323 037 939 023**	**1 200 631 779 918**

Hors-bilan

Situation arrêtée au: 31 décembre 2014
Unité monétaire: Ariary

	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Engagements donnés en faveur ou pour le compte d'établissements de crédits	51 934 600	1 993 302 097
Engagements reçus d'établissements de crédit	69 329 665 365	118 593 693 507
Engagements donnés en faveur ou pour le compte de la clientèle	125 566 158 256	148 803 731 658
Opérations en devises	59 868 728 384	88 535 518 945
Garanties reçues de l'Etat et d'organismes publics	0	0
Engagements de crédit-bail		
Opérations sur titres	165 615 950 001	136 044 120 001
TOTAL HORS-BILAN	**420 432 436 606**	**493 970 366 208**

Compte de résultat

Situation arrêtée au: 31 décembre 2014
Unité monétaire: Ariary

	EXERCICE 2014	EXERCICE 2013
Produits d'intérêts (1)	75 403 753 025	75 060 248 976
Charges d'intérêts (2)	16 049 423 734	17 760 475 222
REVENUS NETS D'INTERETS (3)=(1)-(2)	59 354 329 291	57 299 773 755
Produits d'honoraires et commissions (4)	31 200 412 923	31 040 250 133
Charges d'honoraires et commissions (5)	3 260 082 217	2 618 895 339
REVENUS NETS D'HONORAIRES ET DE COMMISSIONS (6)=(4)-(5)	27 940 330 706	28 421 354 794
Dividendes perçues (7)		
Revenus nets du portefeuille de transaction (8)	0	0
Profits nets du portefeuille d'investissements (9)		
Revenus nets des opérations en monnaies étrangères (10)	24 964 403 973	15 384 515 116
Charges nettes sur CDL (11)	(-) 11 927 845 630	(-) 11 160 185 947
Revenus nets sur autres opérations (12)	2 481 189 215	2 457 366 879
RESULTAT OPERATIONNEL (13)=(3)+(6)+(7)+(8)+(9)+(10)+(11)+(12)	**102 812 407 556**	**92 402 824 597**
Charges administratives générales (14)		
Autres charges d'exploitation (15)	53 724 233 130	50 303 706 634
Autres produits d'exploitation (16)	419 163 030	176 864 881
RESULTAT AVANT IMPOT (17)=(13)-(14)-(15)+(16)	**49 507 337 455**	**42 275 982 844**
Impôts sur les bénéfices (18)	10 257 877 000	8 729 762 600
impôts différés (19)		
RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES (20)=(17)-(18)-(19)	**39 249 460 455**	**33 546 220 244**
Charges extraordinaires (21)		
Produits extraordinaires (22)		
RESULTAT NET DE L'EXERCICE (23)=(20)-(21)+(22)	**39 249 460 455**	**33 546 220 244**
Part des intérêts minoritaires (si consolidés)		
Revenus par actions		

Tableau des flux de tresorerie

Situation arrêtée au: 31 décembre 2014
Unité monétaire: Ariary

	EXERCICE 2014	EXERCICE 2013
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Intérêts perçus	77 736 605 550,57	79 778 527 199,24
Intérêts payés	-15 317 534 113,65	-18 995 609 341,14
Commissions perçues	36 632 764 887,81	35 312 977 171,96
Commissions payées	-3 378 284 238,79	-2 991 747 044,92
Encaissements sur instruments financiers	260 314 926 934,46	235 657 171 559,04
Décaissements sur instruments financiers	-284 856 863 192,52	-183 534 205 668,31
Encaissements clientèle	129 185 655 279,84	45 700 871 922,04
Décaissements clientèle	-100 009 032 553,00	-246 981 135 005,84
Sommes versées aux "créditeurs divers"	-43 882 488 680,70	-40 903 736 617,82
Impôts sur les résultats payés	-10 418 682 614,86	-8 696 710 163,34
Flux de trésorerie des activités ordinaires (1)	**46 007 067 259,16**	**-105 653 595 989,09**
Encaissements sur activités extraordinaires	0,00	0,00
Versements sur activités extraordinaires	0,00	0,00
Flux de trésorerie des activités extraordinaires (2)	**0,00**	**0,00**
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)=(1)+(2)	**46 007 067 259,16**	**-105 653 595 989,09**
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Encaissements sur cession d'immobilisations	62 355 061,77	70 323 500,00
Décaissements sur acquisition d'immobilisations	-5 797 911 296,56	-5 374 193 260,52
Décaissements sur acquisition des titres d'investissements	0,00	0,00
Dividendes perçus et quote part de résultat sur titres d'investissements	102 338 560,00	80 171 000,00
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)	-5 633 217 674,79	-5 223 698 760,52
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Encaissements provenant d'emprunts	0,00	0,00
Décaissement sur remboursement d'emprunt	0,00	0,00
Décaissements sur prêts et dettes assimilés	-26 426 066 401,14	125 459 051 739,82
Dividendes payés et autres distributions effectuées	-22 734 000 000,00	-20 682 000 000,00
Flux des trésorerie net provenant des activités de financement (C)	**-49 160 066 401,14**	**104 777 051 739,82**
Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités (*)	**18 933 255 351,19**	**10 444 875 257,61**
Variation de la trésorerie de période (A)+(B)+(C)+(*)	**10 147 038 534,42**	**4 344 632 247,82**
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	265 914 756 208,15	261 570 123 960,33
Trésorerie et équivalent à la fin de l'exercice	276 061 794 742,57	265 914 756 208,15
Variation de la trésorerie de la période	**-10 147 038 534,42**	**-4 344 632 247,82**
ECART	0,00	-0,00

Tableau de variation de capitaux propres

	Capital Social	Primes et réserves	Ecart d'évaluation	Résultat et report à nouveau	TOTAL
Solde au 31 décembre 2012	**10 800 000 000**	**70 775 058 111**	**(-) 247 797 576**	**25 904 911 308**	**107 232 171 843**
Changement de méthodes comptables	0	0	0	0	0
Correction d'erreurs	0	0	0	0	0
Profits nets sur variations de juste valeur instruments financiers	0	0	(-) 1 438 285 238	0	(-) 1 438 285 238
Dividendes 2012	0	0	0	(-) 20 682 000 000	(-) 20 682 000 000
Réserves légales	0	0	0	0	0
Réserves spéciales 2012	0	3 883 247 154	0	(-) 3 883 247 154	0
Réserve extraordinaire 2012	0	1 300 000 000	0	(-) 1 300 000 000	0
Opérations en capital	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2013	0	0	0	33 546 220 244	33 546 220 244
Solde au 31 décembre 2013	**10 800 000 000**	**75 958 305 265**	**(-) 1 686 082 814**	**33 585 884 398**	**118 658 106 849**
Changement de méthodes comptables	0	0	0	0	0
Correction d'erreurs	0	0	0	0	0
Profits nets sur variations de juste valeur instruments financiers	0	0	(-) 14 673 632	0	(-) 14 673 632
Dividendes 2013	0	0	0	(-) 22 734 000 000	(-) 22 734 000 000
Réserve légale 2013	0	0	0	0	0
Réserves spéciales 2013	0	5 031 933 037	0	(-) 5 031 933 037	0
Réserves extraordinaires 2013	0	5 810 000 000	0	(-) 5 810 000 000	0
Opérations en capital	0	0	0	0	0
Ecart d'évaluation	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2014	0	0	0	39 249 460 455	39 249 460 455
Solde au 31 décembre 2014	**10 800 000 000**	**86 800 238 301**	**(-) 1 700 756 446**	**39 259 411 817**	**135 158 893 672**

RÉSEAU BNI MADAGASCAR

ANTSIRANANA
Nosy Be
Ambanja
Antsohihy
Sambava
Antalaha
MAHAJANGA
Ambatondrazaka
Fénérive-Est
TOAMASINA
ANTANANARIVO
Morondava
Moramanga
Antsirabe
Ambositra
FIANARANTSOA
Mananjary
Ihosy
Manakara
TOLIARA
Farafangana
Taolagnaro
(Fort-Dauphin)

Légende

VILLES	Localisation des agences BNI MADAGASCAR
VISA MasterCard	Localisation des GAB BNI MADAGASCAR
€	Localisation Bureaux de Change
	Routes Nationales
WU	Agence avec Western Union

Réseau fin octobre 2015

Mananjary

Farafangana

Fénérive-Est

Morondava

Ambatolamapy

Ivandry

67Ha Nord

BNI MADAGASCAR

74, Rue du 26 juin 1960 Antananarivo 101 - Madagascar
Tél. : (261 20) 22 228 00 / 22 239 51 / 22 396 50
Fax : (261 20) 22 337 49 / Site Web : www.BNI MADAGASCAR.mg