



# 3

## ACTIVITÉS

# ACTIVITÉ GLOBALE

## BNI MADAGASCAR poursuit sa politique de proximité

Bien que l'année 2020 ait été une année très particulière en raison de la crise sanitaire, la BNI MADAGASCAR est restée fidèle à la stratégie définie pour son plan Cap Leader 2020, qui est marqué notamment par :

- La croissance organique du réseau d'agences, avec l'ouverture au cours de l'année de 7 nouvelles agences portant le total à 100, ce qui renforce la position de BNI MADAGASCAR comme premier réseau bancaire du pays,
- Le développement des activités corporate et retail,
- L'amélioration de l'efficacité opérationnelle,
- La maîtrise des risques.

Dans ce contexte, les objectifs de l'année visaient à :

- Conserver la première place en part de marché sur les emplois, et atteindre et conserver la première place sur les ressources,
- Conserver la première place de banque Corporate,
- Développer la part du retail principalement sur le segment « Particuliers » dans le bilan et le compte de résultat afin d'être au même niveau que nos principaux concurrents.

Pendant la période d'état d'urgence sanitaire, les banques étaient considérées comme réquisitionnées en vertu de la loi 910 11 relative aux situations d'exception. De ce fait, la banque n'a pas connu de période d'interruption d'activité, mais les horaires d'ouverture ont été impactés par les contraintes relatives à la circulation du public.



### INAUGURATION DE LA 100ÈME AGENCE DE BNI MADAGASCAR AUX 67 HA OUEST

De gauche à droite :

M. Mihamina RATOVOHARINONY, *Directeur du cabinet du Ministre de l'Economie et des Finances*  
M. Herintsalama RAJAONARIVELO, *Président du Conseil d'Administration de BNI MADAGASCAR*  
M. Mamy RAJAONSON, *1er Adjoint au Maire de la Commune Urbaine d'Antananarivo*  
M. Alexandre MEY, *Directeur Général de BNI MADAGASCAR*

La banque a appliqué avec une rigueur particulière les mesures de prévention sanitaire, notamment la mise à disposition d'équipements de protection pour le personnel et les prestataires, l'organisation de transports du personnel, le renforcement de la désinfection systématique, la détection et le traçage. Pour compenser les coûts engendrés par ces mesures, un plan d'économies sur les dépenses non urgentes a été mis en œuvre.

Dans le cadre de la situation de réquisition, le Président de la République a demandé aux banques le report des échéances de crédit pour les personnes affectées par la crise. La BNI MADAGASCAR a appliqué un report systématique de trois mois pour les crédits amortissables des salariés du secteur privé et un report au cas par cas pour les entreprises.

Dans un contexte de risque accru, la croissance du crédit a été orientée vers :

- Les crédits de trésorerie de soutien destinés aux Entreprises
- Les crédits aux Fonctionnaires, avec une offre Top Chrono particulièrement agressive en matière de taux d'intérêt et de durée de différé.

# EMPLOIS & RESSOURCES

## Les crédits ont augmenté de 16 % en 2020

### EMPLOIS

Les encours de crédits s'établissent à 1 738 milliards MGA, en hausse de 250 milliards soit +16,8 % par rapport à Décembre 2019.

Les crédits à court terme augmentent de 3 %, tandis que les crédits à moyen et long terme croissent de 35 %.

En capitaux moyens, les crédits ont progressé de 310 milliards MGA entre 2019 et 2020.

	2020		2019		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
<b>Total Crédits</b>						
<b>Particuliers</b>	660 672	15 177	544 311	12 107	21,4 %	25,4 %
<b>PME</b>	171 755	1 045	151 036	646	13,7 %	61,7%
<b>Mid-cap</b>	324 823	4 381	281 015	5 310	15,6 %	-17,5 %
<b>Entreprises</b>	670 052	19 999	579 202	15 661	15,7 %	27,7%
<b>Institutionnels</b>	785 027	23 977	689 769	21 051	13,8 %	13,9 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 612 328</b>	<b>64 578</b>	<b>2 245 333</b>	<b>54 775</b>	<b>16,3 %</b>	<b>17,9 %</b>

Montants en millions MGA

## Les ressources ont progressé de 16% aussi

### RESSOURCES

Les encours de dépôts augmentent de 16 % entre 2019 et 2020 et s'élevaient à fin Décembre 2020 à 2 612 milliards MGA dont 424 milliards en devises.

Les dépôts en Ariary augmentent de 227 milliards par rapport à fin 2019 tandis que les dépôts en devises augmentent de 139 milliards.

En capitaux moyens, les ressources ont progressé de 371 milliards MGA entre les exercices 2019 et 2020.

	2020		2019		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
<b>Total Collecte</b>						
<b>Particuliers</b>	324 935	31 314	215 877	24 073	50,5 %	30,1%
<b>PME</b>	42 511	7 441	23 173	3 935	83,5 %	89,1%
<b>Mid-cap</b>	336 199	31 334	251 016	27 225	33,9 %	15,1%
<b>Entreprises</b>	1 026 104	81 232	994 293	73 631	3,2 %	10,3 %
<b>Institutionnels</b>	8 713	694	3 750	392	132,3 %	10,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 738 462</b>	<b>152 015</b>	<b>1 488 109</b>	<b>129 256</b>	<b>16,8 %</b>	<b>17,6 %</b>

Montants en millions MGA

### ÉQUIPEMENT DE LA CLIENTÈLE

La production est en hausse, portée par le niveau élevé de conquêtes de nouveaux clients et par les nouveaux produits d'inclusion financière MVola Avance / MVola Epargne.

	2020	2019
<b>Nombres de clients</b>	696 357	557 868
<b>Nombre de comptes</b>	630 661	580 108
<b>Nombre de cartes</b>	200 021	177 543

# EXTENSION DU RÉSEAU



## Premier réseau bancaire du pays

7 nouvelles agences ont été ouvertes dans le cadre de la politique de développement de la proximité avec la clientèle : Mananara, Iavoloha, Sambava Vavasaha, Vangaindrano, Antsirabe Sabotsy, Mandritsara, 67 Ha ouest.

À fin 2020, le réseau de la BNI MADAGASCAR compte 100 agences auxquels s'ajoutent 129 guichets automatiques, ce qui en fait le premier réseau bancaire du pays.

**07** nouvelles agences

**02** Guichets de change

**100** AGENCES

**01** Centres d'affaires entreprises

**129** GABs

**01** Bureau à EDBM Antaninarenina

# OFFRES DE PRODUITS & SERVICES

Le contexte covid-19 a entraîné le développement de produits spécifiques pour soutenir les clients dans ce contexte :

## CRÉDIT DE TRÉSORERIE DE SOUTIEN (CTS)

Pour venir en aide aux Entreprises touchées par la crise. C'est un découvert amortissable servant à compléter un besoin en fonds de roulement supplémentaire des entreprises en difficulté.

## PRÊT MIARINA TOURISME

Dédié exclusivement au secteur qui a été le plus touché par la crise de covid-19. C'est un prêt octroyé aux TPME et PME du secteur Tourisme, parallèlement aux prêts MIARINA à l'endroit des secteurs autres que celui du tourisme.

D'autres produits lancés en 2020 ne sont pas spécifiquement destinés au contexte de crise covid-19 :

## CRÉDIT TOP CHRONO

C'est un Crédit à la Consommation dédié aux Fonctionnaires permettant de financer tout type de projet et qui se caractérise par son délai de déblocage dans l'heure qui suit la mise en circuit de la demande de crédit.

## FIHARIANA

Système de financement à taux bonifiés avec un accompagnement en éducation financière, destiné au secteur rural (agriculture, élevage) en partenariat avec le programme présidentiel FIHARIANA.

## CARTE VISA MVOLA

Carte de retrait et de paiement VISA internationale rattachée au compte MVola, lancée en partenariat entre BNI MADAGASCAR et MVola.

## ASSURANCE SANTÉ POUR LES PROFESSIONNELS LIBÉRAUX

Une assurance dédiée aux personnes exerçant une profession libérale contre les risques liés à la maladie ou contre tous les événements entraînant une intervention médicale.

## alefa.bni.mg, la nouvelle plateforme en ligne

alefa.bni.mg permet l'ouverture de compte en ligne, par le prospect lui-même. Plusieurs packages bancaires sont proposés sur la plateforme dont le pack digital, le pack digital Fonctionnaires, le pack Etudiant Post Bacc et le Kaonty SOA PEJAA destiné aux Entrepreneurs ruraux.

**J'ouvre mon compte  
sans me déplacer**

**alefa.bni.mg**

Compte + Carte VISA + BNI-NET  
**0Ar/mois\***

\*Gratuité de 6 mois. Voir conditions en agences.

# OPÉRATIONS NATIONALES

## Une hausse de 6% en volume des opérations nationales

Dans l'ensemble, malgré la crise sanitaire, le ralentissement économique n'a pas impacté de façon significative les opérations nationales.

Celles-ci ont affiché une hausse de 6 % en volume avec une baisse relative de -1 % en capitaux par rapport à l'année 2019, et sont exceptionnellement tirées par les virements dont la hausse est de 16 % en volume et 6 % en capitaux.

Une décroissance est par contre observée sur les chèques et les opérations de portefeuille accusant respectivement une diminution de -11 % et de -12 % en volume et de -11 % et -3 % en capitaux rapport à l'année 2019.

Les actes de cautionnement ont régressé de -5 % en volume et de -9 % en capitaux par rapport à 2019.



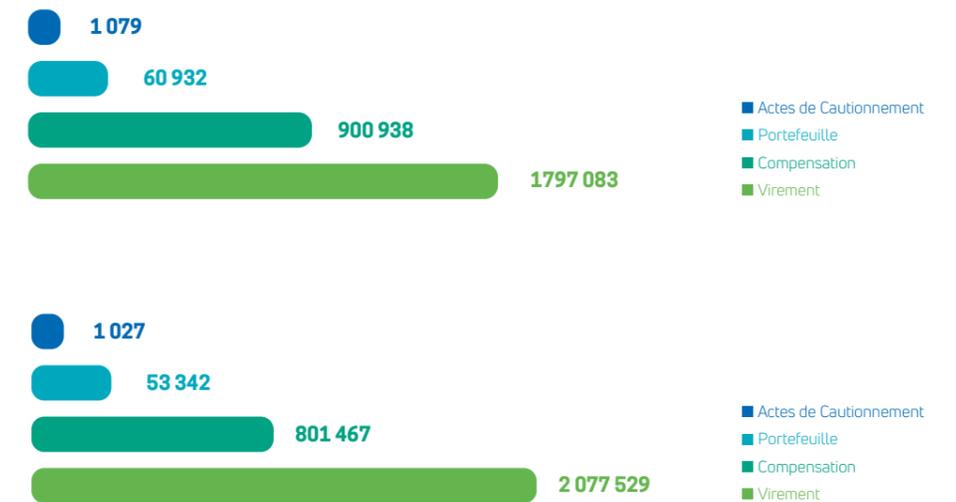
**2019**  
Total  
2 760 032

**2020**  
Total  
2 933 365

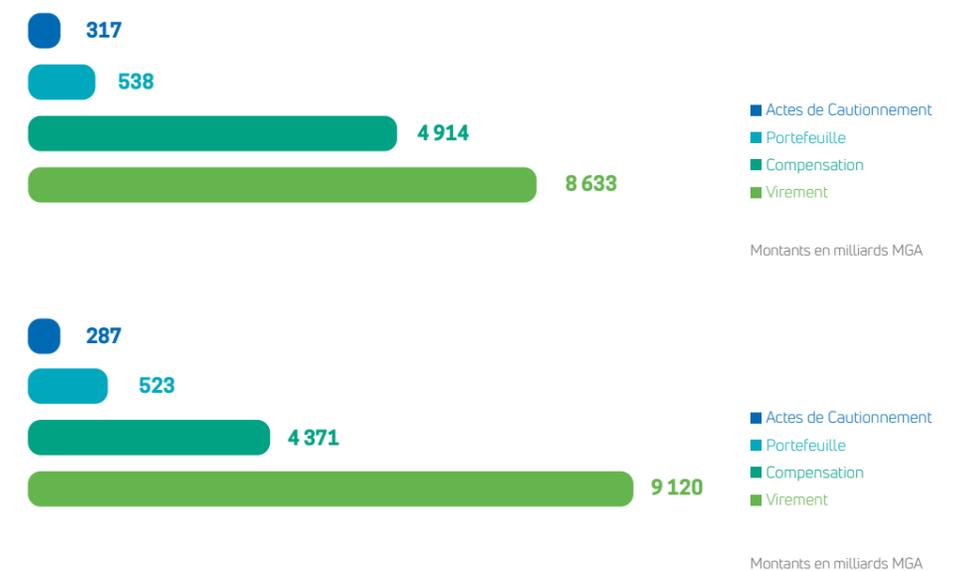
**2019**  
Total  
14 402

**2020**  
Total  
14 301

## OPÉRATIONS NATIONALES EN NOMBRE



## OPÉRATIONS NATIONALES EN CAPITAUX



# OPÉRATIONS MONÉTIQUES

## Une hausse de 19% de nouveaux porteurs de cartes bancaires

33 881 nouveaux porteurs de cartes bancaires ont été enregistrés en 2020, soit une hausse de 19 % par rapport à 2019.

75 nouveaux Terminaux de Paiement Electronique (TPE) ont été fournis en 2020, soit une augmentation de 8 % par rapport à 2019 et 6 nouveaux Guichets Automatiques de Banque (GAB) ont été déployés, soit une augmentation de 5 % par rapport à 2019.

Une légère baisse du nombre de retrait sur GAB et de paiement par TPE, respectivement de -4 % et de -1 %, a été constatée par rapport à 2019. Les difficultés financières des porteurs résultant de la perte d'emplois liée à la crise sanitaire et la restriction des déplacements seraient les principales causes de la baisse.

En capitaux, les transactions par GAB ont enregistré une hausse de 5 % par rapport à 2019 tandis qu'une baisse de 4 % pour les paiements par TPE résultait généralement de la fermeture des magasins de grandes surfaces pendant la période de confinement.

	Porteurs de Cartes Bancaires	ParcTPE	Réseaux GAB
2020	214 311	1 055	129
2019	180 430	980	123
<b>ÉVOLUTION</b>	<b>19%</b>	<b>8%</b>	<b>5%</b>

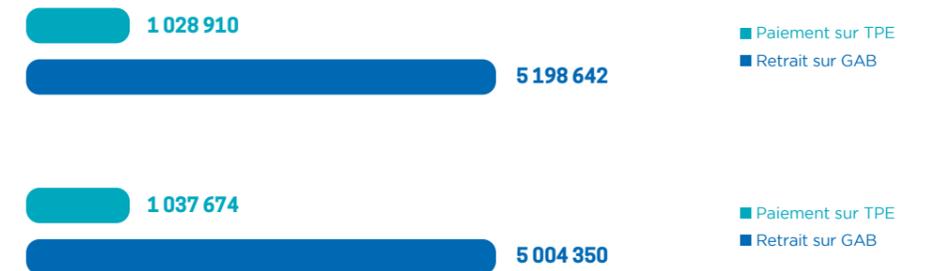
2019  
Total  
6 227 552

2020  
Total  
6 042 024

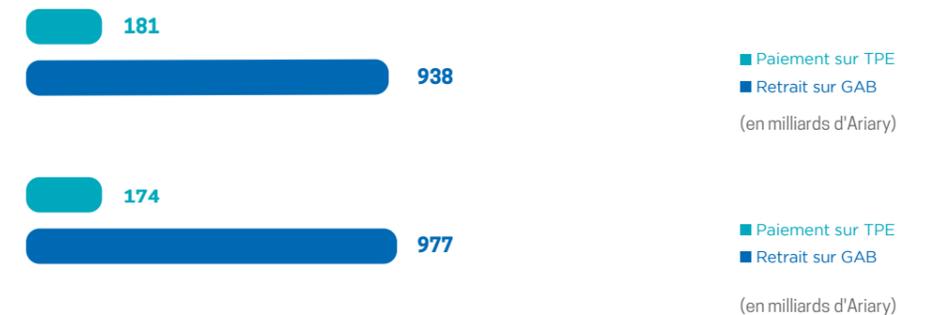
2019  
Total  
1 119

2020  
Total  
1 151

## ACTIVITÉS MONÉTIQUES EN NOMBRE



## ACTIVITÉS MONÉTIQUES EN CAPITAUX



# OPÉRATIONS INTERNATIONALES

## Augmentation en capitaux de +4%

Les opérations internationales n'ont pas été épargnées par les effets de la crise sanitaire, affichant une baisse de -10 % en volume et de -7 % en capitaux par rapport à 2019.

Les importations sont les plus affectées avec une baisse en volume de -24 % et une baisse en capitaux de -15 % par rapport à 2019.

Les exportations ont connu une baisse de -10 % en volume et de -15 % en capitaux par rapport à 2019.

Une augmentation en capitaux de +4 % a été observée sur les flux si toutefois le volume a baissé de -7 %.



2019  
Total  
67 318

2020  
Total  
61 157

2019  
Total  
5 741

2020  
Total  
5 321

## OPÉRATIONS INTERNATIONALES EN NOMBRE



## OPÉRATIONS INTERNATIONALES EN CAPITAUX



(en milliards d'Ariary)



(en milliards d'Ariary)

# 4

## LES HOMMES & LES MOYENS



# CAPITAL HUMAIN

## La marque employeur renforcée

### POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

La crise sanitaire a beaucoup impacté la gestion du Capital Humain avec une nécessité d'adaptation rapide de plusieurs dispositifs face à la crise sanitaire :

- Organisation de travail : télétravail, zonage des sites, dont utilisation transformation temporaire du centre de formation en site de travail, horaires de travail, organisation des déplacements...
- Médecine préventive : tests covid en masse, dotation de EPI, sensibilisation aux gestes barrières, soutien psychologique.
- Formation : accélération de la digitalisation du plan de formation, surtout en e-learning, qui a permis une réalisation du plan de formation
- Décélération des mobilités internes, notamment les mobilités géographiques
- Redéfinition des activités sociales

La marque employeur s'est améliorée, en particulier sur attractivité vis-à-vis des talents bancaires et des jeunes diplômés des grandes écoles.

### ÉVOLUTION DE L'FFECTIF

	2017	2018	2019	2020
<b>Effectif Permanent</b>	1017	1008	1034	1045
<b>Effectif Temporaire</b>	8	5	1	8
<b>EFFECTIF TOTAL</b>	1025	1013	1035	1053



TEAM BUILDING DMEI

**1045**  
collaborateurs

L'évolution de l'effectif a accompagné la création des nouvelles agences, ainsi que la mise en place de la Direction de la transformation.

### RECRUTEMENT ET MOBILITÉ

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences a permis une amélioration du nombre de transformation des stages et CDD en CDI (+31 %). Compte-tenu des contraintes liées à la crise, les mobilités internes, notamment régionales, ont baissé de 29 %.

### FORMATION

Le plan de formation visant surtout à développer les talents de la banque, a été réalisé à 103 % (22 804 heures de formation), avec une accélération de la digitalisation des modules de formation, qui ont permis d'utiliser beaucoup plus la plateforme e-learning et la visioconférence. 7 collaborateurs qui ont suivi un cursus de formation diplômante ont été diplômés, dont 2 en diplôme de l'ITB et 5 en Brevet Professionnel.

**22 804 H** heures de formation  
**7** collaborateurs diplômés

### ACTIVITÉS SOCIALES

La priorité a été donnée aux accompagnements des collaborateurs pour faire face à la crise sanitaire. L'organisation des transports du personnel, des tests en masse, la sensibilisation et la dotation des protections individuelles contre le covid-19, l'accompagnement médical et psychologique des patients ont remplacé les activités sociales classiques.

# INVESTISSEMENTS



## 7 nouvelles agences en 2020

L'année 2020, marquée par l'urgence sanitaire, a profondément bouleversé l'économie mondiale, mais également le quotidien de tous les habitants de Madagascar.

Malgré ce contexte inédit, la BNI Madagascar a raffermi encore plus sa volonté de toujours mieux servir sa clientèle, en étant le proche possible de cette dernière, par l'ouverture de 7 nouvelles agences, réparties à travers toute l'île.

Les investissements réalisés en 2020 ont porté sur :

- La nouvelle dotation et le remplacement de desktops, laptops et imprimantes matricielles
- Le remplacement de media converters et modems



5

IMPACTS ECONOMIQUE  
ENVIRONNEMENTAL & SOCIAL

# IMPACT ECONOMIQUE

## BNI MADAGASCAR, partenaire bancaire historique des entrepreneurs et des industriels

L'année 2020 a été marquée par la pandémie du coronavirus durant laquelle les différentes activités du pays ont tourné au ralenti. Une récession découlant de l'arrêt brutal ou de la forte diminution des activités de presque tous les secteurs durant plusieurs mois a été observée à la suite de l'application des mesures de confinement et de fermeture des frontières.

Pertes d'emplois et de revenus, perturbation des échanges commerciaux et arrêt des transports nationaux et internationaux sont les conséquences directes de cette pandémie entraînant un grand nombre de personnes dans des difficultés sociales.

### CRÉDIT MIARINA

Face à cette pandémie, l'État Malagasy a lancé le Crédit MIARINA qui est une réorientation du programme FIHARIANA en faveur des PME formelles et à l'octroi duquel la BNI MADAGASCAR, partenaire bancaire historique des entrepreneurs et des industriels, a manifesté son soutien sans faille en contribuant activement. Cette offre est destinée à répondre aux demandes exceptionnelles de trésorerie des PME et à préserver en ces temps difficiles les emplois qu'elles génèrent.

Dans ce même contexte, la BNI MADAGASCAR a favorisé les particuliers d'un report d'échéance sur leur prêt et a également octroyé un crédit de trésorerie avec report d'échéances aux PME et aux grandes entreprises.

Avec le Projet des Jeunes Entreprises Rurales dans le Moyen Ouest (PROJERMO) et le Programme de Promotion de l'Entreprenariat des Jeunes dans l'Agriculture et l'Agro-industrie (PEJAA), rattachés au Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage et de la Pêche et financé par la Banque Africaine de Développement (BAD).

BNI MADAGASCAR accompagne actuellement des milliers de jeunes entrepreneurs ruraux par le biais de l'éducation financière et de financement de leurs projets.



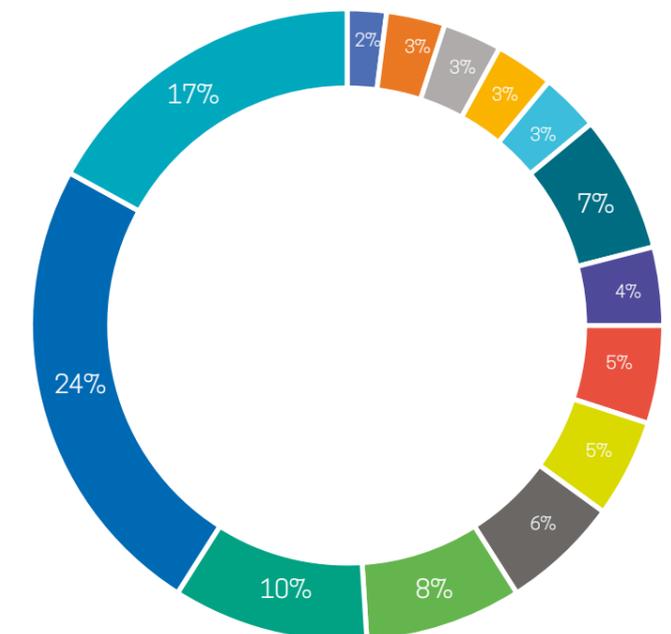
La situation particulière de l'année 2020 n'a pas dissuadé la BNI MADAGASCAR de continuer à apporter des financements à l'économie, à travers les entreprises et les ménages. De fait, si on les compare à l'exercice précédent, les encours de prêts accordés au cours de l'année ont augmenté de 18% tandis que leur nombre a crû de 5%.

Reflétant les efforts de la banque pour favoriser l'inclusion financière et élargir sa base de clientèle, ainsi qu'un moindre appétit des entreprises pour investir durant une période de crise, ce sont les prêts aux particuliers travaillant dans les secteurs « Santé, éducation et social » qui ont représenté la part la plus importante de la production, avec 23,6% des montants de déblocages et plus de 46% en nombre.

Au niveau des entreprises, des progressions remarquables ont été observées dans le financement des technologies de l'information et de la communication (investissements en infrastructures d'un opérateur de télécommunications) et de l'énergie (financement d'une centrale solaire photovoltaïque de 20 MW à Ambatolampy).

La valorisation de nos produits et services en ligne et les communications commerciale et institutionnelle sur les réseaux sociaux ont permis d'entretenir en permanence des relations à distance avec la clientèle.

### RÉPARTITION EN MONTANT DES PRÊTS ACCORDÉS EN 2020



- Particuliers du secteur Administrations publiques
- Commerce, Négoce
- Technologies de l'Information/Communication
- Transports/Logistique
- Agriculture, Pêche
- Particuliers du secteur Administrations publiques
- Energie
- Industries Agro-alimentaires
- Particuliers du secteur Banque, Finance, Assurance
- Hôtellerie Restauration
- Services Automobiles (vente, location, entretien)
- Activités Immobilières
- Services Support aux entreprises
- Autres

## IMPACT SOCIAL

Banque responsable et citoyenne engagée, en partenariat avec la Commune Urbaine d'Antananarivo, BNI MADAGASCAR a continué d'apporter son soutien aux populations vulnérables touchées plus que d'autres par les difficultés socio-économiques avec la pandémie du covid-19, en remettant des produits de première nécessité au Centre d'hébergement et de réinsertion des sans-abri Akany larivo Mivoy à Anosizato Antananarivo pour une centaine de familles vulnérables, soit près de 300 personnes, qui y séjournent.

Lors des fêtes de fin d'année, des « repas chauds » sont distribués pour les personnes âgées dit « zokiolona » dans les 6 arrondissements de la capitale et à des milliers d'enfants orphelins et sans abris dans des centres sociaux spécialisés dans plusieurs régions de Madagascar.

**BNI Noël**

## ENVIRONNEMENT

Dans le cadre de son programme BNI MASOANDRO, un concept innovant qui consiste à équiper les Agences BNI MADAGASCAR de centrales avec de l'énergie renouvelable, permet à terme que 40% de ces points de vente fonctionnent avec de l'énergie hybride. Ce pari sur l'avenir se soucie de la préservation de l'environnement avec un plan énergétique en étant auto-producteur d'énergie et en réduisant l'effet carbone et un plan d'investissement avec des coûts élevés mais rentabilisé sur le long terme.



## SANTÉ

BNI MADAGASCAR lance le programme SALAMA BNI pour accompagner le secteur public à améliorer durablement la qualité et la disponibilité des soins primaires dans les zones les plus enclavées faisant l'objet d'une convention cadre avec le Ministère de la Santé Publique (MINSANP) avec l'appui de la Fondation AXIAN.

Réhabiliter et construire des Centres de Santé de Base 2 (CSB2) dans des localités qui en sont dépourvues est un engagement de BNI MADAGASCAR avec ce programme. Le CSB 2 est à la porte d'entrée de l'utilisateur malagasy : il offre des services curatifs, préventifs, et permet de déployer des actions de promotion et de sensibilisation, en priorisant la santé maternelle et infantile ainsi que la santé de la reproduction.



## Amélioration du traitement des réclamations

Aucun grief significatif ayant un caractère environnemental ou sociétal n'a été relevé au cours de l'exercice.

Le flux des réclamations clientèle a augmenté de 10% par rapport à l'année précédente, ce qui reflète à la fois l'augmentation du volume d'activité et un incident monétaire significatif au mois d'Août.

L'implication de toutes les unités traitantes, l'application de dispositifs d'escalade, l'augmentation des effectifs dans certaines unités et un meilleur suivi rapproché ont toutefois permis d'améliorer le délai de traitement de ces insatisfactions et ont contribué à une amélioration des résultats des enquêtes de satisfaction menées annuellement par la banque.



AGENCE BNI MADAGASCAR ILAKAKA, TOLIARA  
AGENCE ÉQUIPÉE D'INSTALLATIONS PHOTOVOLTAÏQUES



AVANT ..... APRÈS

CSB II MAHAZAZA, MODERNISÉ ET RENOVÉ

# 6

## BILAN & COMPTES



# ACTIFS

## une hausse de 16% des prêts enregistrée

Les états financiers et leurs annexes sont établis en conformité avec les dispositions du Plan Comptable Général 2005 (PCG) et du Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC).

Le bilan a connu une hausse de 17 % au 31 décembre 2020, portée par l'augmentation des crédits et dépôts de la clientèle.

Les variations significatives sont retracées ci-après.

### TRÉSORERIE ET SOLDES AVEC LA BANKY FOIBEN'I MADAGASIKARA

L'encaisse et les comptes de la BNI MADAGASCAR chez Banky Foiben'i Madagasikara diminuent de 2 milliards MGA.

Les valeurs en caisse perçoivent une augmentation de 17,6 milliards MGA, tandis que les dépôts auprès de la Banky Foiben'i Madagasikara connaissent une diminution de 20 milliards MGA.

### BONS DU TRÉSOR ET TITRES ASSIMILÉS

L'augmentation de cette rubrique s'explique par la mise en place d'un plan d'action afin d'optimiser les placements de trésorerie et ceci suite à la hausse des ressources clientèles.

### AVOIRS ETABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Les avoirs en devises comprennent les sommes déposées auprès de correspondants en garantie de crédits documentaires et des placements à terme.

### PRÊTS ET AVANCES À LA CLIENTÈLE

Les prêts et avances à la clientèle augmentent de 17%.

Les créances saines enregistrent une augmentation de 251 milliards MGA due principalement à la hausse des crédits d'équipement de + 80 milliards MGA et des crédits de trésorerie de + 174 milliards MGA.

Les créances douteuses et contentieuses d'un montant de 155 milliards MGA incluent des agios réservés pour 16,9 milliards MGA.

Le taux de couverture du risque client, hors agios réservés, s'établit à 73%.

**13,3%**  
titres de participation  
dans le FDGM

**3,28%**  
du capital  
de MIARAKAP



### TITRES D'INVESTISSEMENT

Les titres d'investissement détenus par la BNI MADAGASCAR sont valorisés à leur valeur d'origine

La BNI MADAGASCAR détient :

- dix (10) parts de SWIFT pour 216 millions MGA soit 0,94 % du capital ;
- des titres de participation et des comptes courants d'associé dans Fonds de Garantie Malgache (FDGM) pour 916 millions soit 13,3 % ;
- 3,28 % du capital dans MIARAKAP ; fonds d'investissement à impact qui investit dans des PME à fort potentiel de croissance ;
- 0,87 % du capital de l'institution de micro-finance IFRA.

### IMMOBILISATIONS

La baisse de la valeur nette des immobilisations est liée à l'amortissement, notamment celle des logiciels informatiques.

### 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), et ressortent à 706 millions MGA.

### AUTRES ACTIFS

Ils comprennent notamment les valeurs reçues à l'encaissement de 149,8 milliards MGA et des impôts à récupérer (IRCM) sur intérêts sur Bons du Trésor, acomptes sur l'impôt sur les revenus.

# PASSIFS

## DETTES – ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDITS

Cette rubrique enregistre une évolution importante sur 2020 expliquée principalement par les emprunts au jour le jour auprès de la Banky Foiben'i Madagasikara afin de faire face à un besoin temporaire de trésorerie.

## DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE

Les Comptes ordinaires et d'épargne ressortent à 2 201 milliards MGA ; les Comptes et bons à échéances fixes s'élèvent à 343 milliards MGA.

Le total des dépôts à la clientèle est à 2 618 milliards MGA.

## EMPRUNTS ET TITRES SUBORDONNÉS

La BNI MADAGASCAR a contracté un emprunt subordonné de 5 millions EUR auprès de PROPARGO.

## PROVISIONS POUR CHARGES

Il s'agit de provisions pour risques sur procès, pertes et charges et sur cautions sur marché.

## AUTRE PASSIFS

### CRÉDITEURS DIVERS

Constitués de charges et impôts à payer, ils sont à 41,8 milliards MGA.

### COMPTES DE RÉGULARISATION – PASSIF

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

Le solde des agios réservés, qui figurent à l'actif parmi les postes de la rubrique « Crédit à la clientèle » ressort à 16,9 milliards MGA.

### COMPTES EXIGIBLES APRÈS ENCAISSEMENTS

Ils s'élèvent à 150,6 milliards MGA et constituent la contrepartie des valeurs reçues à l'encaissement de l'actif du bilan.

Le solde des agios réservés, qui figurent à l'actif parmi les postes de la rubrique « Crédit à la clientèle » ressort à 16,9 milliards MGA.

# CAPITAUX PROPRES

L'affectation du résultat de l'exercice 2019 a été approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires tenue le 7 Mai 2020 dans sa deuxième résolution.

Conformément à l'article 41 de l'ordonnance n° 88 005 du 15 avril 1988 portant Réglementation Bancaire Malgache, les banques sont tenues de constituer une réserve spéciale (extraordinaire) de 15 % sur les bénéfices nets réalisés annuellement.

Suivant la décision d'affectation des résultats de l'exercice 2019 et selon la résolution de l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 mai 2020, la dotation aux réserves extraordinaires est de 5 300 000 000 MGA.

# HORS BILAN

## ENGAGEMENTS REÇUS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDITS

Cette rubrique enregistre les garanties financières en devises et en ariary reçues de banques et établissements de crédit pour la couverture de risque de contrepartie clients d'une part et pour le respect des normes prudentielles en matière de divisions des risques d'autre part.

## ENGAGEMENTS DONNÉS EN FAVEUR OU POUR COMPTE DE LA CLIENTÈLE

Cette rubrique se décompose en :

- Engagements de financement en faveur de la clientèle qui regroupe les crédits confirmés et les crédits documentaires pour un montant de 202 milliards MGA,
- Engagements de garanties en faveur de la clientèle pour un montant de 159 milliards MGA.

## OPÉRATIONS EN DEVICES

Elles enregistrent les opérations d'achat et de vente de devises.

## OPÉRATIONS SUR TITRES

Elles concernent les Bons du Trésor à leurs valeurs nominales, aussi bien les Bons acquis pour le propre compte de la banque que ceux acquis pour le compte de clients.

# COMPTE DE RÉSULTAT

## Une augmentation de 15% des produits d'intérêts

### PRODUITS D'INTÉRÊTS

Le Produit d'intérêts enregistre une progression de 15 %, soit +26,8 milliards MGA par rapport à l'exercice 2019.

Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation du portefeuille titres et des crédits accordés aux clients.

### CHARGES D'INTÉRÊTS

Les charges d'intérêts enregistrent une croissance de +13 milliards MGA, soit +22% par rapport à l'exercice 2019.

Cette hausse est due principalement à l'augmentation des ressources clientèle (+74 milliards MGA sur les dépôts à terme et +53 milliards MGA sur les comptes épargne).

### PRODUITS D'HONORAIRES ET COMMISSIONS

Les commissions enregistrent une croissance de 2,9 milliards MGA soit 4,5 % expliquée principalement par la révision à la hausse des commissions et par la hausse du nombre de clients souscrivant à des packs et à des services Mobile Banking.

### CHARGES D'HONORAIRES ET COMMISSIONS

Les charges d'honoraires et commissions enregistrent une hausse de 4 milliards MGA due à la hausse des charges de commissions diverses sur exploitation bancaire telles les charges liées aux transactions de Bank to Wallet.

## REVENUS NETS DES OPÉRATIONS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES

Les revenus nets des opérations en monnaies étrangères enregistrent une croissance de 3,3 milliards MGA expliquée principalement par la dépréciation de la monnaie MGA par rapport à l'EUR et à l'USD.

## CHARGES NETTES SUR CRÉANCES DOUTEUSES ET LITIGIEUSES

Le solde des charges nettes sur CDL, en forte hausse en raison du contexte covid-19 (+130%), inclut des dotations et pertes pour 31,4 milliards MGA et des récupérations et reprises pour 10,8 milliards MGA.

## REVENUS NETS SUR AUTRES OPÉRATIONS

Il s'agit notamment de plus-values sur les rachats de titres, de charges sur emprunts et de produits de location.

## CHARGES ADMINISTRATIVES GÉNÉRALES

Les Charges Administratives Générales enregistrent une hausse de 10 milliards MGA soit + 10,9 % par rapport à l'exercice 2019.

L'augmentation est due notamment à l'effet TVA des charges Bank To Wallet lié principalement aux aides du gouvernement (Tosika Fameno) distribuées dans le cadre de la crise qui ont transité via ce service Mobile Banking de la banque et aux coûts de transport de fonds.

## AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION - AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

Il s'agit des dotations et des reprises sur amortissements, provisions pour charges et provisions pour pertes de valeurs.

Le résultat net de l'exercice ressort ainsi à 68,8 milliards MGA, en baisse de 5 % par rapport à l'exercice précédent.





7

RESOLUTIONS DE  
L'ASSEMBLEE GENERALE  
ORDINAIRE DES ACTIONNAIRES  
DU 7 MAI 2021

# LES RÉOLUTIONS

## Première Résolution

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, après avoir entendu :

- Le Rapport du Conseil d'Administration sur la marche de la Société pendant l'exercice social clos au 31 Décembre 2020 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 2020 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° 2003036/ du 30 janvier 2004, l'Assemblée Générale Ordinaire déclare approuver tous les termes de ce Rapport.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.



BNI MADAGASCAR AVANCE AVEC LES ENTREPRENEURS DANS UN CONTEXTE DE CRISE

## Deuxième Résolution

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de la répartition suivante des résultats de l'exercice 2020 :

Résultat net d'IBS	68 852 815 374,15
Report à nouveau exercice 2019	93 638 310,27
<b>Bénéfice distribuable (a)</b>	<b>68 946 453 684,42</b>
Réserve légale Art. 03 1 Loi bancaire (15 % du résultat net)	10 327 922 306,12
Réserve extraordinaire	5 100 000 000,00
<b>Affectation en réserves (b)</b>	<b>15 427 922 306,12</b>
<b>Net distribuable de l'exercice (c) = (a-b)</b>	<b>53 518 531 378,30</b>
<b>Total à distribuer (d)</b>	<b>53 518 531 378,30</b>
<b>Dividendes</b>	<b>53 514 000 000,00</b>
dont :	
Dividendes statutaires :	540 000 000,00
Super-dividendes :	52 974 000 000,00
<b>Total distribution (e)</b>	<b>53 514 000 000,00</b>
Report à nouveau créditeur (f) = (c-e)	4 531 378,30

Montants en MGA

Le dividende brut revenant à l'action s'élèvera pour l'exercice à 99 100 Ariary.

La date de mise en paiement est fixée au 15 mai 2021.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

# LES RÉOLUTIONS

## Troisième Résolution

L'Assemblée Générale Ordinaire ratifie la cooptation de :

- M. José RAJOELISON en remplacement de M. Henri RABARIJOHN , Administrateur, démissionnaire
- Mme Rondro Lucette RAZANADRINARISON , en remplacement de M. Rakotobe BEZARA , Administrateur démissionnaire
- M. Herintalana RAJAONARIVELO , en remplacement de Mme Micheline HERY MANANTENASOA , Administrateur démissionnaire.

Leurs mandats expirent pour la durée restant à courir du mandat de leurs prédécesseurs, soit à l'issue de la présente Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité.**

## Quatrième Résolution

Après avoir entendu le Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes, l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires donne quitus entier et sans réserve aux Administrateurs pour leur gestion au titre de l'exercice 2020.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité.**

## Cinquième Résolution

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

- M. Adnane EL GUEDDARI

Son nouveau mandat expire à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2025.

- Mme Haingotiana Fanaperana RABESISOA
- M. Jean Pierre DALAIS
- M. Jérôme DE CHASTEANEUF
- Mme Véronique PERDIGON
- M. Marc-Emmanuel VIVES
- M. Hassane MUHIEDDINE
- M. Herintalana RAJAONARIVELO
- Mme Lova Hasinirina RANOROMARO
- Mme Hanitra Olivia RANDRIANIRINA

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 2026.

**Cette résolution est adoptée à la majorité absolue.**

## Sixième Résolution

L'Assemblée Générale Ordinaire donne tous pouvoirs au porteur d'un extrait ou d'une copie du présent Procès-verbal pour l'accomplissement des formalités légales et statutaires.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité.**

## MOTION

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires exprime ses vifs remerciements aux membres du Conseil d'Administration, de la Direction Générale et du Personnel de la Banque, pour les résultats réalisés en dépit du contexte difficile de l'exercice 2020.

# 8

## ETATS FINANCIERS & SES ANNEXES





**PWC Madagascar**  
Rue Rajakoba Augustin  
Ankadivato - Antananarivo  
Madagascar  
Téléphone 261 20 22 217 63  
Fax 261 20 22 338 64

**PWC Maurice**  
PwC Centre, Avenue de Telfair,  
Telfair 80829, Moka  
Republic of Mauritius  
Telephone 230 404 5000  
Fax 230 404 5088

## Aux actionnaires de BNI MADAGASCAR

### RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS DE BNI MADAGASCAR Exercice clos le 31 décembre 2020

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale ordinaire, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2020, sur :

- l'audit des états financiers annuels de BNI MADAGASCAR
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi

#### I. Audit des états financiers annuels

##### Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers annuels de BNI MADAGASCAR, comprenant le bilan au 31 décembre 2020, le compte de résultat, le hors bilan, le tableau de variation des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie, les notes aux états financiers, le résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations complémentaires relatives aux Etats Financiers, pour l'exercice clos à cette date.

À notre avis, les états financiers annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice au 31 décembre 2020 ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque à la fin de cet exercice conformément aux principes comptables en vigueur à Madagascar.

##### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des états financiers annuels » du présent rapport. Nous sommes indépendants de BNI MADAGASCAR conformément au Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (le code de l'IESBA) et nous avons satisfait aux autres responsabilités éthiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

##### Observation

Nous attirons l'attention sur la Note 6.37 des états financiers, détaillant l'impact de la pandémie causée par COVID19 sur les activités de la banque ainsi que les mesures qui ont été mises en oeuvre. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

#### Responsabilités de la direction relatives aux états financiers annuels

Les états financiers annuels ont été établis par la direction et arrêtés par le Conseil d'Administration.

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation sincère des états financiers annuels conformément aux principes comptables appliqués à Madagascar ainsi que du contrôle interne qu'elle estime nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Banque à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la base de continuité d'exploitation, sauf si la Direction a l'intention de mettre la Banque en liquidation ou de cesser ses activités ou si il n'existe aucune autre solution alternative réaliste qui s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'élaboration de l'information financière de la Banque

#### Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des états financiers annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport d'audit contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes « ISA » permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Nos responsabilités pour l'audit des états financiers annuels sont décrites de façon plus détaillée dans l'annexe A du présent rapport des commissaires aux comptes.

#### II. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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

Antananarivo, le 7 avril 2021

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Sarl

Rindroliana RABENIRINA  
Associée

PricewaterhouseCoopers

John Li How Cheong  
Associé

## ACTIFS

Situation arrêtée au: 31 décembre 2020

	31 Décembre 2020	31 Décembre 2019
Trésorerie et soldes avec Banque Centrale	422 683 530 020	425 069 550 572
Bons du Trésor et titres assimilés	427 906 955 043	426 418 210 881
Avoirs - établissements de crédit	377 909 461 033	179 532 556 805
Avoirs - autres institutions financières	0	145 525 788
Portefeuille de transaction	0	0
Portefeuille de produits dérivés	0	0
Prêts et avances à la clientèle	1 797 511 971 589	1 527 546 615 434
Titres d'investissement	1 497 265 853	1 601 972 801
Immobilisations incorporelles	10 789 745 578	14 838 804 275
Immobilisations corporelles	68 726 292 569	73 194 500 504
Impôts différés - actif	706 036 296	741 975 088
Autres actifs	219 823 959 831	206 391 946 903
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>3 327 555 217 812</b>	<b>2 855 481 659 051</b>

Montants en MGA

## HORS BILAN

Situation arrêtée au: 31 décembre 2020

	31 Décembre 2020	31 Décembre 2019
Engagements donnés en faveur ou pour le compte d'établissements de crédits	8 631 155 241	5 394 325 309
Engagements reçus d'établissements de crédit	202 260 562 735	222 170 969 600
Engagements donnés en faveur ou pour le compte de la clientèle	362 082 228 621	449 298 078 989
Opérations en devises	127 425 451 653	135 763 113 465
Garanties reçues de l'Etat et d'organismes publics	0	0
Engagements de crédit-bail	0	0
Opérations sur titres	376 205 000 001	356 105 000 001
<b>TOTAL HORS BILAN</b>	<b>1 076 604 398 251</b>	<b>1 168 731 487 364</b>

Montants en MGA

## PASSIFS & CAPITAUX PROPRES

Situation arrêtée au: 31 décembre 2020

	31 Décembre 2020	31 Décembre 2019
Dettes - établissements de crédit	207 335 334 865	116 395 511 218
Dettes - autres institutions financières	0	0
Portefeuille de produits dérivés	0	0
Dépôts de la clientèle	2 618 775 501 758	2 250 295 568 699
Subventions d'équipement	0	0
Autres subventions d'investissements	0	0
Emprunts et titres subordonnés	23 434 900 000	21 209 500 000
Provisions pour charges	3 026 226 011	3 402 280 235
Impôts différés - passifs	0	0
Fonds de garantie	0	0
Autres passifs	223 352 571 642	224 862 930 737
<b>Sous total des passifs</b>	<b>3 075 924 534 276</b>	<b>2 616 165 790 889</b>

Montants en MGA

## CAPITAUX PROPRES

	31 Décembre 2020	31 Décembre 2019
Capital	10 800 000 000	10 800 000 000
Ecart d'équivalence	0	0
Résultat net	68 852 815 374	72 835 609 915
Report à nouveau	93 638 311	21 369 883
Réserves, Ecarts d'évaluation, Primes liées au capital social	171 884 229 851	155 658 888 364
<b>Sous total des capitaux propres</b>	<b>251 630 683 536</b>	<b>239 315 868 162</b>

## TOTAL PASSIFS et CAPITAUX PROPRES

**3 327 555 217 812**      **2 855 481 659 051**

Montants en MGA

# COMPTE DE RÉSULTAT

Situation arrêtée au: 31 décembre 2020

	31 Décembre 2020	31 Décembre 2019
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>		
Produits d'intérêts (1)	206 345 896 915	179 447 327 766
Charges d'intérêts (2)	(-) 71 824 348 739	(-) 58 675 180 895
<b>REVENUS NETS D'INTERETS (3)=(1)+(2)</b>	<b>134 521 548 176</b>	<b>120 772 146 871</b>
Produits d'honoraires et commissions (4)	67 747 439 516	64 820 579 356
Charges d'honoraires et commissions (5)	(-) 25 029 041 021	(-) 20 996 771 856
<b>REVENUS NETS D'HONORAIRES ET DE COMMISSIONS (6)=(4)+(5)</b>	<b>42 718 398 495</b>	<b>43 823 807 500</b>
Dividendes perçues (7)	0	0
Revenus nets du portefeuille de transaction (8)	0	0
Profits nets du portefeuille d'investissements (9)	0	0
Revenus nets des opérations en monnaies étrangères (10)	50 761 655 536	47 388 426 735
Charges nettes sur CDL (11)	(-) 20 567 971 162	(-) 8 934 811 485
Revenus nets sur autres opérations (12)	(-) 476 929 856	(-) 442 068 698
<b>RESULTAT OPERATIONNEL (13)=(3)+(6)+(7)+(8)+(9)+(10)+(11)+(12)</b>	<b>206 956 701 189</b>	<b>202 607 500 923</b>
Charges administratives générales (14)	(-) 102 416 685 106	(-) 92 370 778 924
Autres charges d'exploitation (15)	(-) 18 175 262 931	(-) 18 107 374 555
Autres produits d'exploitation (16)	922 666 822	127 891 671
<b>RESULTAT AVANT IMPÔT (17)=(13)+(14)+(15)+(16)</b>	<b>87 287 419 974</b>	<b>92 257 239 115</b>
Impôts sur les bénéfices (18)	(-) 18 434 604 600	(-) 19 421 629 200
Impôts différés (19)	0	0
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES (20)=(17)+(18)+(19)</b>	<b>68 852 815 374</b>	<b>72 835 609 915</b>
Charges extraordinaires (21)	0	0
Produits extraordinaires (22)	0	0
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE (23)=(20)+(21)+(22)</b>	<b>68 852 815 374</b>	<b>72 835 609 915</b>
Part des intérêts minoritaires (si consolidés)		
Revenus par actions		

Montants en MGA

# TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Situation arrêtée au: 31 décembre 2020

	Exercice 2020	Exercice 2019
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>		
Intérêts perçus	221 431 372 066	156 061 877 055
Intérêts payés	(-) 70 914 922 000	(-) 59 214 669 651
Commissions perçues	79 867 319 170	75 151 572 677
Commissions payées	(-) 25 029 041 021	(-) 20 996 771 856
Encaissements sur instruments financiers	187 204 407 696	96 168 305 056
Décaissements sur instruments financiers	(-) 207 236 958 816	(-) 126 742 560 268
Encaissements clientèle	373 520 915 472	361 573 431 471
Décaissements clientèle	(-) 295 340 472 278	(-) 347 689 134 974
Sommes versées aux "crédeurs divers"	(-) 113 994 072 113	(-) 107 152 465 332
Impôts sur les résultats payés	(-) 18 698 665 808	(-) 19 771 039 169
<b>Flux de trésorerie des activités ordinaires (1)</b>	<b>130 809 882 368</b>	<b>7 388 545 007</b>
Encaissements sur activités extraordinaires	0	0
Versements sur activités extraordinaires	0	0
<b>Flux de trésorerie des activités extraordinaires (2)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)=(1)+(2)</b>	<b>130 809 882 368</b>	<b>7 388 545 007</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Encaissements sur cession d'immobilisations	58 302 913	550 788 146
Décaissements sur acquisition d'immobilisations	(-) 9 091 506 315	(-) 13 934 209 512
Décaissements sur acquisition des titres d'investissements	0	0
Dividendes perçus et quote part de résultat sur titres d'investissements	0	0
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>	<b>(-) 9 033 203 402</b>	<b>(-) 13 383 421 365</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Encaissements provenant d'emprunts	2 225 400 000	398 750 000
Décaissement sur remboursement d'emprunt	54 539 388 000	61 740 196 875
Décaissements sur prêts et dettes assimilés	0	0
Dividendes payés et autres distributions effectuées	(-) 56 538 000 000	(-) 42 930 000 000
<b>Flux des trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>	<b>226 788 000</b>	<b>19 208 946 875</b>
Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités (*)	39 092 626 068	35 899 257 042
<b>Variation de la trésorerie de période (A)+(B)+(C)+(*)</b>	<b>39 092 626 068</b>	<b>35 899 257 042</b>
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	546 193 079 737	497 079 752 178
Trésorerie et équivalents à la fin de l'exercice	707 289 172 771	546 193 079 737
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE DE LA PÉRIODE</b>	<b>(-) 161 096 093 034</b>	<b>(-) 49 113 327 559</b>

Montants en MGA

# TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

Situation arrêtée au: 31 décembre 2020

	Capital Social	Primes et réserves	Ecart d'évaluation	Résultat et report à nouveau	TOTAL
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	10 800 000 000	10 800 000 000	0	55 403 979 078	209 410 258 246
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	0	0	0
Dividendes 2018	0	0	0	(-) 42 930 000 000	(-) 42 930 000 000
Réserves légales	0	0	0	0	0
Réserves spéciales 2018	0	8 302 609 196	0	(-) 8 302 609 196	0
Réserve extraordinaire 2018	0	4 150 000 000	0	(-) 4 150 000 000	0
Opérations en capital	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2018	0	0	0	72 835 609 916	72 835 609 916
<b>Solde au 31 décembre 2019</b>	10 800 000 000	155 658 888 364	0	72 856 979 799	239 315 868 162
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	0	0	0
Dividendes 2019	0	0	0	(-) 56 538 000 000	(-) 56 538 000 000
Réserves légales	0	0	0	0	0
Réserves spéciales 2019	0	10 925 341 487	0	(-) 10 925 341 487	0
Réserve extraordinaire 2019	0	5 300 000 000	0	(-) 5 300 000 000	0
Opérations en capital	0	0	0	0	0
Ecart d'évaluation	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2019	0	0	0	68 852 815 374	68 852 815 374
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	10 800 000 000	171 884 229 851	0	68 946 453 686	251 630 683 536



**BNI MADAGASCAR**  
*J'avance avec ma banque*

**BNI MADAGASCAR - Société Anonyme au capital de MGA 10,8 MILLIARDS**  
74, rue du 26 juin 1960 Analakely - B.P. : 174 Antananarivo 101 - MADAGASCAR -  
Tél : +261 (20) 22 228 00 / +261 (20) 22 239 51 - SWIFT : CLMD MG MG - Site web: [www.bni.mg](http://www.bni.mg) -  
Numéro d'inscription sur la liste des Banques et Établissements Financiers 05 / BA / 1991 -  
RCS : 2003B00864 - NIF : 30000 21585 - Stat : 6419111 1977 0 10001