



# Rapport annuel

2019

# Sommaire

**1** Actionnariat  
et Gouvernance

---

**3** Activités

---

**5** Bilan et Comptes

---

**7** États financiers  
et ses Annexes

---

## **2** Environnement économique

---

## **4** Les Hommes et les Moyens

---

## **6** Résolutions de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires du 7 Mai 2020

---



# HISTORIQUE

Le centenaire de BNI MADAGASCAR est l'occasion de rappeler brièvement notre histoire.

BNI MADAGASCAR a eu comme ancêtre le Crédit Foncier de Madagascar avec son premier guichet le 12 décembre 1919.

Durant deux décennies, elle était sous les auspices de la Compagnie des Messageries Maritimes, du Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie, et de la Compagnie Lyonnaise de Madagascar.

1941 a été marquée par son rachat par la Banque Nationale du Commerce et de l'Industrie (BNCI).

En 1950, elle devient le Crédit Foncier de Madagascar et de la Réunion.

En 1954, elle change de nouveau de nom pour devenir la BNCI Océan Indien et devient la Banque pour le Commerce et l'Industrie de Madagascar (BCIM) en 1974.

Durant la période socialiste, le système bancaire a été restructuré avec la création de 3 banques d'Etat avec des objectifs sectoriels différenciés. Et, c'est dans ce contexte qu'a été créée la Bankin'ny Industria (BNI) par la fusion de la BCIM et le portefeuille industriel de la Banque Nationale de Madagascar.

Avec l'ère de la libéralisation du pays en 1991, BNI est privatisée avec le rachat de 51% du capital appartenant à l'Etat par le Crédit Lyonnais d'où le changement de dénomination BNI-CRÉDIT LYONNAIS Madagascar.

Suite à l'acquisition du CRÉDIT LYONNAIS par le CRÉDIT AGRICOLE en France, notre banque devient BNI MADAGASCAR adossé du logo CRÉDIT AGRICOLE.

En 2014, les parts du capital du Groupe CRÉDIT AGRICOLE dans BNI MADAGASCAR sont rachetées par deux Groupes de premier rang dans l'Océan Indien, en l'occurrence le Groupe CIEL et le Groupe AXIAN.

Cette brève historique de BNI MADAGASCAR permet de comprendre que notre banque, créée en 1919, a toujours été en osmose avec l'histoire économique du pays. Elle a toujours su s'adapter aux différentes mutations exigées aussi bien par ses Clients que les Actionnaires que par l'environnement économique et politique.

Cet anniversaire rappelle 100 années de travail au cours desquelles nous avons construit une Banque solide et crédible, tant au niveau national qu'international.



Crédit Foncier - Antananarivo



Banque Crédit Foncier - Tuléar



Banque Crédit Foncier - Antananarivo - Analakely



La Banque Crédit Foncier depuis la Rue du 26 Juin Analakely

Le CRÉDIT FONCIER DE MADAGASCAR a ouvert son premier guichet le 12 décembre 1919 sous les auspices de la Compagnie des messageries maritimes, du Crédit foncier d'Algérie et de Tunisie, de la Compagnie Lyonnaise de Madagascar.

Nous étions présents dans toutes les localités à forte potentialité économique, afin d'accompagner et soutenir le développement des secteurs porteurs du pays.



Madagascar libéralise son économie, 51 % des parts sociales de la BANKIN'NY INDOSTRIA sont cédées en 1991 au CRÉDIT LYONNAIS.

Par cet investissement, ce dernier a souhaité renforcer la proximité avec ses clients à Madagascar avec une banque universelle.



En 2006, après le rachat du CRÉDIT LYONNAIS par le CRÉDIT AGRICOLE nous avons changé de couleurs.

En 2014, les parts sociales du Groupe CRÉDIT AGRICOLE sont cédées à deux groupes de premier ordre dans l'Océan Indien: Groupe CIEL et Groupe AXIAN.

Nous avons ainsi acquis un nouveau branding.

BNI MADAGASCAR a fêté son centenaire durant l'année 2019, année charnière entre le passé et le futur, tout un symbole alors que la banque est en pleine transformation avec des produits innovants et distinctifs et de nouvelles agences.

BNI MADAGASCAR est devenu le premier réseau bancaire du pays, fruit d'un travail d'équipe acharné et de l'engagement des collaborateurs : ouvrir une agence par mois depuis 2015 constitue une prouesse sans précédent dans le milieu bancaire malagasy.

La banque, centenaire et premier employeur du secteur, renforce le sentiment d'appartenance des Collaborateurs, capital humain précieux et pérenne face aux évolutions socio-politiques du pays et qui répond à toutes les époques aux exigences de sa clientèle.

A portrait of a middle-aged man with short dark hair and glasses, wearing a dark suit, a white shirt, and a red patterned tie. He is looking directly at the camera with a slight smile.

# Mot du Directeur Général

BNI MADAGASCAR est désignée « Meilleure banque 2019 de Madagascar » par le magazine international Global Finance ; c'est une reconnaissance par ses pairs des transformations effectuées.

Les quelques innovations marquantes de l'année 2019 :

- Le Crédit VINA débloqué en 24 heures lors des matchs de la CAN 2019 a été très apprécié par la clientèle Particuliers ; la campagne communication est réalisée avec notre Ambassadeur de marque Abel Anicet, devenu capitaine des BAREA ;
- La seconde marque de BNI MADAGASCAR, KRED, lancée officiellement en 2019, contribue avec des outils numériques à l'inclusion financière pour accompagner le secteur informel qui tend vers le secteur formel avec la transformation digitale ;
- BNI P@y, la première plateforme bancaire de e-commerce, transforme les transactions entre les commerçants et leurs clients et aide surtout les opérateurs du secteur tourisme qui ont souvent des réservations et paiements en ligne.

Le développement du réseau d'agences, les innovations et le maintien de notre positionnement sur le marché Corporate ont permis d'augmenter de 26 % le volume de crédit et de 23 % celui des ressources en 2019 par rapport à l'année 2018.

L'année 2019 est marquée par l'engagement volontariste de BNI MADAGASCAR pour accompagner l'économie réelle :

- Banque Partenaire de la Foire Internationale de Madagascar 2019, plateforme économique reconnue internationalement, BNI MADAGASCAR est un levier pour le développement des différents secteurs de l'économie ;
- Le Trophée du Jeune Entrepreneur (TJE), concours national très prisé par les opérateurs qui veulent se distinguer et se développer avec le label TJE, a été remis par le Président de la République, Andry RAJOELINA, lauréat 2003 au Palais d'Etat d'Ambohitsirohitra ;
- La plateforme intégrée de développement de PME multiplie les partenariats avec des institutionnels de référence pour accompagner l'entrepreneuriat des jeunes dans tous les secteurs.

BNI MADAGASCAR a une reconnaissance particulière pour les parties prenantes qui accompagnent son développement, Clients, Partenaires, Autorités, Collaborateurs et Actionnaires.

Son histoire, son centenaire et sa transformation, BNI MADAGASCAR vous les doit ; c'est en toute sincérité que nous vous remercions avec tout le respect et la considération que vous méritez.

Nous continuerons tous ensemble à tracer l'histoire de BNI MADAGASCAR qui avance vers la BANQUE DE DEMAIN.

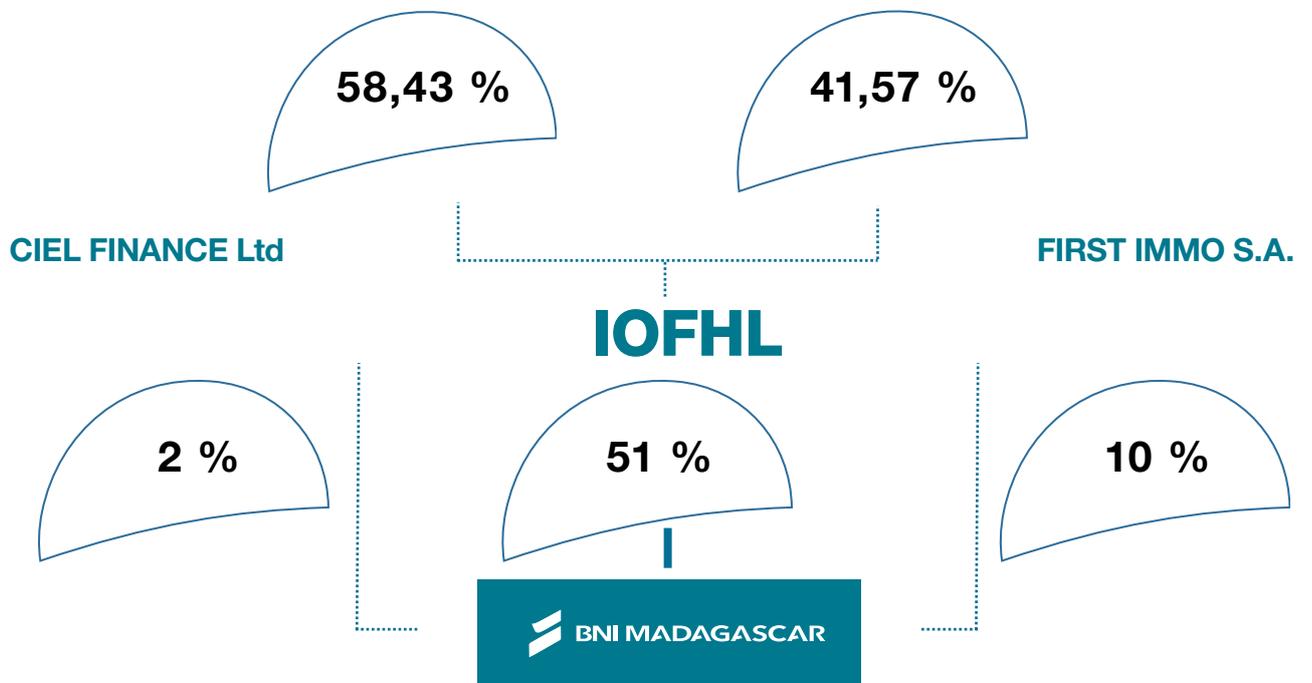
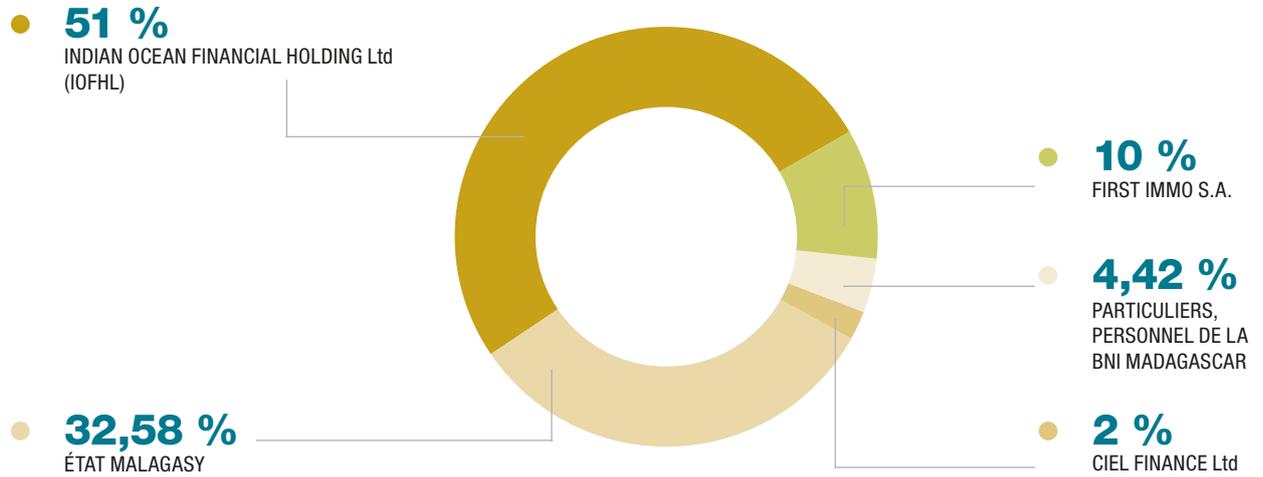


# Actionnariat et Gouvernance

Actionnariat

Gouvernance

# ACTIONNARIAT





Les 100 ans de BNI MADAGASCAR en image



Les actionnaires de l'Indian Ocean Financial Holding Ltd (IOFHL) sont d'une part, CIEL FINANCE Ltd à hauteur de 58.43 % et d'autre part, le Groupe AXIAN à travers FIRST IMMO S.A. à hauteur de 41.57 %.

À travers ce partenariat stratégique dans la société d'IOFHL, CIEL FINANCE Ltd et AXIAN détiennent 51% des actions et droits de vote dans BNI MADAGASCAR.

Les valeurs communes de CIEL FINANCE Ltd et d'AXIAN dans la bonne gouvernance permettent à IOFHL de porter sereinement au sein de BNI MADAGASCAR une transformation digitale des solutions bancaires.

Cette évolution de la banque au profit des partenaires permet à l'institution bancaire de maintenir sa position en tant que "première banque Malagasy".

CIEL FINANCE Ltd est par ailleurs actionnaire direct de BNI MADAGASCAR à hauteur de 2 % du capital de cette dernière.

La présence de CIEL FINANCE Ltd dans le Capital direct de BNI MADAGASCAR (2 %) ainsi que celle du Groupe AXIAN (10 %) renforce cette cohésion entre les deux partenaires stratégiques et permet une gouvernance forte et efficace.

# Ciel Finance

## **CIEL FINANCE est un Groupe financier mauricien spécialisé dans les services bancaires et financiers.**

Avec un positionnement au sein du hub financier de l'Océan Indien, CIEL FINANCE Ltd appuie son développement régional et favorise une synergie avec tous les opérateurs du secteur.

Fort de ses principes de bonnes gouvernances, le Groupe et ses partenaires permettent une gestion optimisée des risques.

CIEL FINANCE Ltd compte deux actionnaires de réputation internationale : le Groupe CIEL et AMETHIS FINANCE.

L' alliance entre AMETHIS FINANCE et CIEL Ltd vise à accélérer la croissance de CIEL FINANCE Ltd au cours des prochaines années en une plateforme bancaire et financière régionale (Océan Indien, Afrique Australe et Orientale, et au-delà Afrique Sub-Saharienne), et créer un partenaire actif du développement de ces marchés.



**5 pays**



**1 société fiduciaire**



**2 banques à Maurice et Madagascar**



**1 société de gestion de biens**



**1 société d'investissement privé avec 2 fonds**



**environ 1 500 employés**



**1 cabinet de courtage**

## SOCIÉTÉS CLÉS

**BANK ONE**

**MITCO**

**iPRO**  
INVESTMENT  
PROFESSIONALS

**KIBO**  
CAPITAL  
PARTNERS



 **BNI MADAGASCAR**

## PARTENAIRES INTERNATIONAUX

 **AMETHIS  
FINANCE**

**AXIAN**  
LET'S GROW TOGETHER

**i&M Bank**  
LIMITED

**Ciel** Finance



CIEL Ltd est un Groupe international mauricien, listé sur la Bourse de Maurice, présent dans six secteurs d'activités (Agro, Services Financiers, Santé, Hôtellerie, Foncier et Textile) et plus de 10 pays en Afrique et en Asie.

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

Le Groupe emploie 33 000 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 24,2 milliards de Roupies (600 millions EUR) au 30 juin 2019.



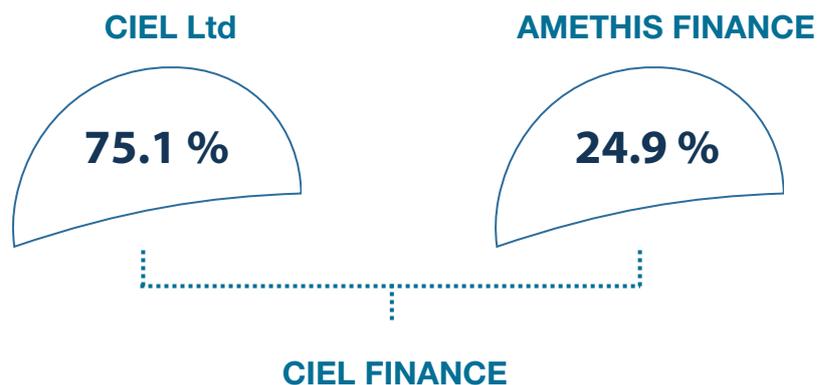
AMETHIS FINANCE est un véhicule d'investissement dédié au continent africain, avec 650 millions EUR d'actifs sous gestion.

Il emploie actuellement 2 800 employés et gère 150 milliards EUR d'actifs, une moitié au travers de ses activités de gestion de fonds, l'autre au travers de sa banque privée.

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.

Le Groupe est également un spécialiste reconnu en matière de « Private Equity » et de « Corporate Finance ».

### Alliance entre CIEL Ltd et AMETHIS FINANCE



A person is silhouetted against a bright sunrise, standing on a rocky, moss-covered mountain peak. The sun is low on the horizon, creating a lens flare effect. The sky is filled with soft, white clouds. A large, white, stylized speech bubble graphic is overlaid on the image, containing the text "GO BEYOND" in a bold, white, sans-serif font. The person is standing on the right side of the speech bubble, looking towards the left. The overall scene is a dramatic landscape with a sense of adventure and achievement.

**GO BEYOND**



## AXIAN, investisseur de premier plan au service d'une croissance partagée à travers l'Océan Indien et le continent africain

Né à Madagascar il y a 150 ans, AXIAN est un Groupe diversifié présent dans 5 secteurs d'activité à fort potentiel de croissance : immobilier, télécoms, services financiers, énergie et innovation.

Avec plus de 4 900 salariés dans l'Océan Indien et en Afrique, nous sommes partenaire de la transformation économique des pays émergents.

Nous nous assurons systématiquement de l'impact durable et positif de nos activités sur le quotidien du plus grand nombre.

Convaincus que l'inclusion financière, énergétique et numérique sont essentielles au développement, nous innovons en proposant des solutions fiables, abordables et durables.

Nous sommes engagés à lutter contre le réchauffement climatique et imaginons au quotidien des modèles plus respectueux et pérennes pour le bien-être des générations futures et de la planète.

Pour contribuer à une croissance plus inclusive et durable du continent africain, nous attachons une grande importance au choix de nos partenaires et priorisons la mise en œuvre des standards internationaux les plus exigeants dans toutes nos activités.

Depuis 2017, AXIAN a rejoint les plus grands fonds d'investissements privés dédiés à l'Afrique tels que Emerging Capital Partners (ECP), ADENIA, AMETHIS, PARTECH AFRICA, et le BLISCE CLUB.

AXIAN détient actuellement 47,56 % des parts de IOFHL (Indian Ocean Financial Holding Ltd).

Le Groupe participe activement au choix des orientations stratégiques et soutient activement le développement des activités de la « Première banque Malagasy ».

## Nos chiffres clés:



**\$ 1.1 milliard**  
de chiffre d'affaires global en 2019



**+ 4 900 salariés**  
dans l'Océan Indien et en Afrique

Investisseur de premier plan avec  
**1 milliard USD**  
investis dans ses opérations

**Banque malgache**  
de la transformation  
digitale

**Opérateur télécoms**  
dans l'Océan Indien

**réseau de  
stations-service**  
à Madagascar

**Distributeur  
de produits  
pétroliers** à  
Madagascar

**N°1**

**La connexion  
internet  
la plus rapide**  
d'Afrique

**Résidentiels  
et bureaux**  
haut de gamme

**Opérateur de  
mobile money**  
dans l'Océan Indien

## LES PREUVES DE NOTRE IMPACT

10 000 km

de **Fibre Optique**  
installées à Madagascar

---

15 millions

de **personnes** ont accès à  
la téléphonie mobile à travers  
l'Afrique et l'océan indien.

---

5 200

personnes connectées à  
l'électricité solaire dans

20

**villages**  
isolés grâce à WeLight pour

49 700

**heures de formation**  
dispensées en 2019

---

10 000 m<sup>2</sup>

dédiés à l'**entrepreneuriat**  
et l'**innovation**

---

9H

**d'électricité par jour**  
en plus en moyenne

---

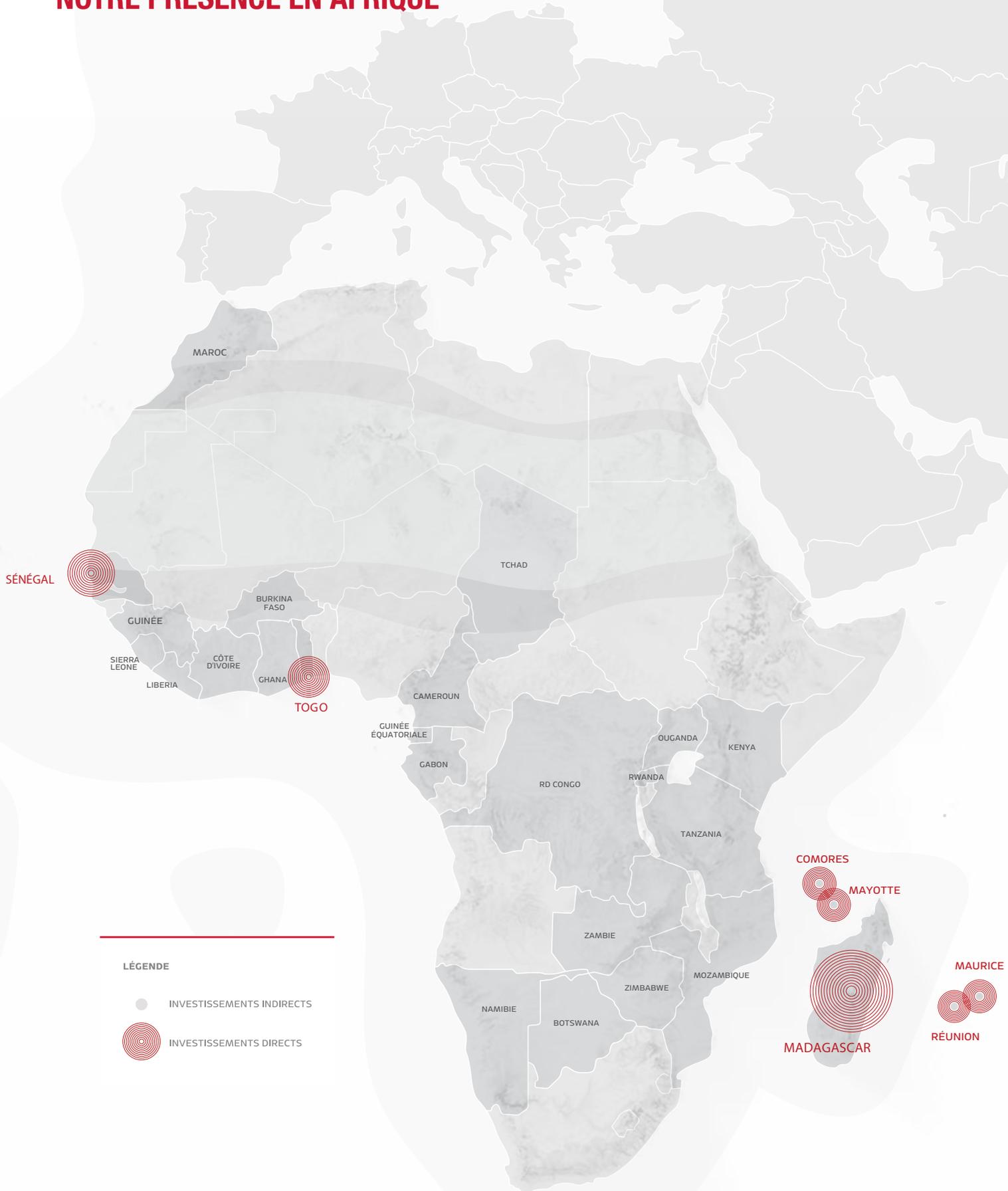
67

**établissements scolaires**  
construits dans tout  
Madagascar grâce  
à notre fondation d'entreprise

Le Groupe AXIAN  
est membre de



# NOTRE PRÉSENCE EN AFRIQUE



## LÉGENDE

- INVESTISSEMENTS INDIRECTS
- ◎ INVESTISSEMENTS DIRECTS

## NOS ENTREPRISES

5 pôles d'activité regroupant aujourd'hui 25 sociétés.



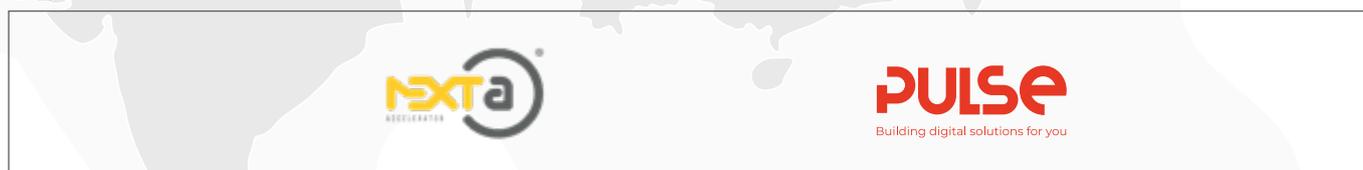
**LET'S ACCESS FINANCE** FINANCES



**LET'S CONNECT** TÉLÉCOMS



**LET'S CREATE** INNOVATION



**LET'S RENEW ENERGY** ÉNERGIE



**LET'S BUILD** IMMOBILIER



**FIRST IMMO, filiale d'AXIAN est actionnaire de la BNI MADAGASCAR à hauteur de 10% depuis juin 2014.**

Acteur majeur de la promotion immobilière, FIRST IMMO S.A. réalise depuis vingt ans de très nombreux programmes dans l'immobilier tertiaire comme dans le secteur résidentiel.

Mise en valeur de l'environnement naturel et bâti, architecture novatrice, matériaux haut de gamme, son offre immobilière répond aux standards internationaux les plus exigeants.

Persuadé qu'une croissance pérenne s'appuie sur des activités qui ont un impact positif sur le quotidien des gens, l'entreprise immobilière du Groupe AXIAN permet à travers ses activités le développement économique et sociale des zones où elle est implantée.

# GOUVERNANCE



**Henri RABARIJOHN**  
Président du Conseil d'Administration  
jusqu'au 15 novembre 2019



**Jean Pierre DALAIS**  
Directeur Exécutif  
de CIEL Ltd



**Micheline  
HERY MANANTENASOA**  
Receveur Général d'Antananarivo  
auprès  
de la Direction Générale du Trésor  
Ministère des Finances et du Budget



**Jérôme  
DE CHASTEAUNEUF**  
Directeur Executif  
de CIEL FINANCE Ltd



**Bezara RAKOTOBÉ**  
Chef du Service Administratif  
et Financier  
de la Direction Générale du Trésor  
(à partir du 24 avril 2019)



**Adnane  
EL GUEDDARI**  
Directeur Général d'UMNIA BANK  
Groupe CDG Maroc  
(à partir du 24 avril 2019)



**Véronique PERDIGON**  
Secrétaire général du Groupe AXIAN  
représentant l'actionnaire  
FIRST IMMO



**Marc-Emmanuel VIVES**  
Directeur Général  
de CIEL FINANCE Ltd

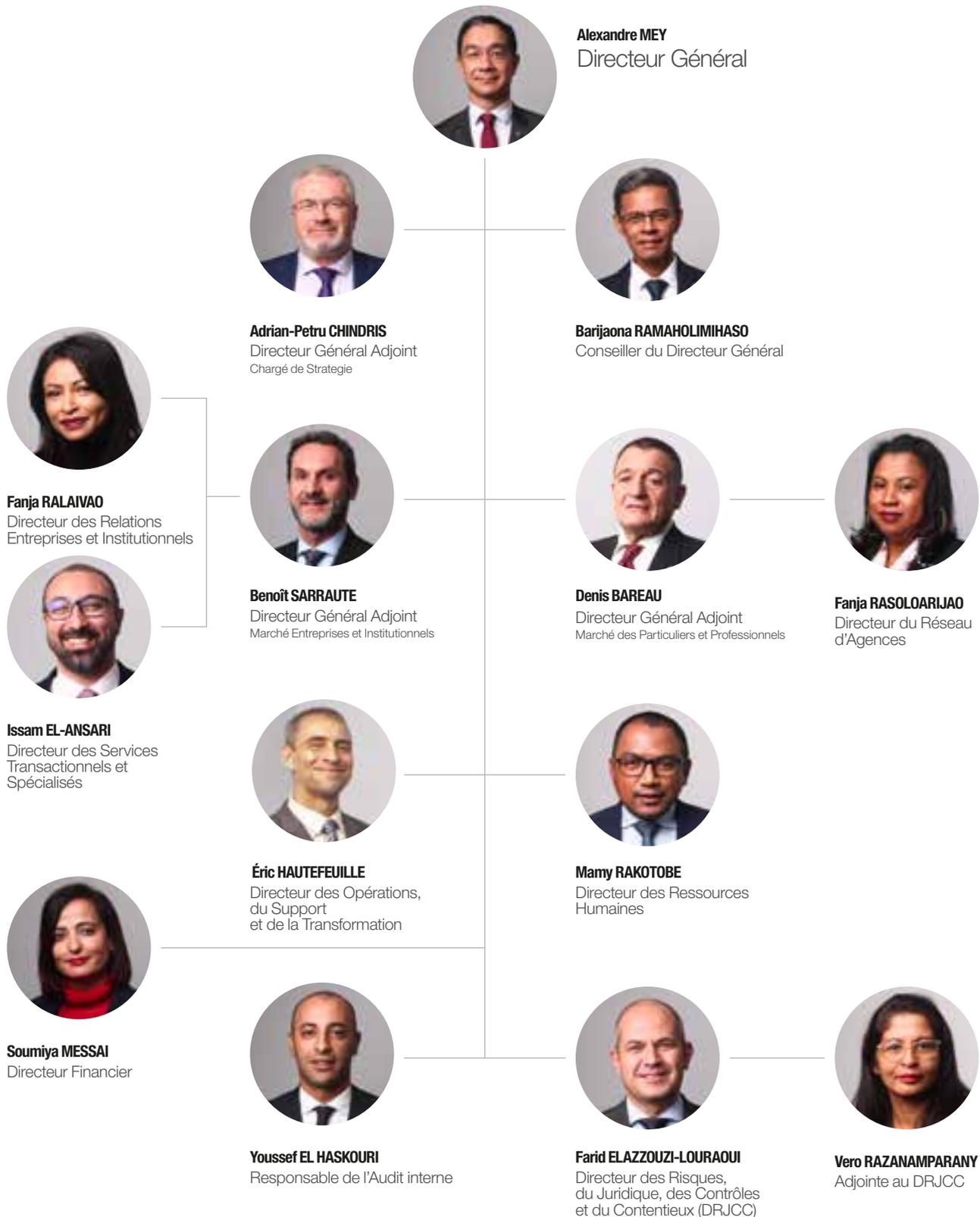


**Haingotiana Fanaperana RABESISOA**  
Inspecteur du Trésor auprès de la  
Direction Générale du Trésor  
Direction des Opérations Financières  
Service de la Participation Financière de l'Etat  
Ministère des Finances et du Budget



**Hassane MUHIEDDINE**  
Directeur Général  
du Pôle Services Financiers  
Groupe AXIAN

## Conseil d'Administration BNI MADAGASCAR



## Comité Exécutif de la BNI MADAGASCAR



# Environnement économique

Situation économique en 2019

Situation économique à Madagascar

Environnement bancaire et financier

## SITUATION ÉCONOMIQUE EN 2019

# Le Fonds Monétaire International (FMI) a avancé un taux de croissance économique mondiale 2019 de 2,9 % contre 3,7 % en 2018.

### Contexte mondial

Dans sa note de perspectives économiques mondiales publiée en Janvier 2020, le Fonds Monétaire International (FMI) a avancé un taux de croissance économique mondiale 2019 de 2,9 % contre 3,7 % en 2018.

Le ralentissement de la croissance résulte de l'augmentation des obstacles au commerce et de la montée des tensions géopolitiques ayant affaibli les échanges commerciaux et l'investissement.

Aux États-Unis, une croissance économique de 2,3 % est enregistrée en 2019 contre 2,9 % en 2018.

Le ralentissement résulte de l'impact des tensions commerciales ayant des effets négatifs sur l'investissement. L'inflation s'est établie à 1,8 % à fin 2019 contre 1,9 % en 2018.

La Zone Euro a observé une croissance économique de 1,2 % en 2019 contre 1,9 % en 2018 du fait de la faiblesse des exportations dans certains pays de la Zone, en dépit des mesures d'assouplissement des conditions monétaires prises par la BCE, et de l'impact de l'incertitude accrue sur le Brexit. L'inflation est de 1,3 % en 2019 contre 1,6 % en 2018.

En Chine, la croissance économique s'est établie à 6,1 % en 2019 contre 6,6 % en 2018.

Le Japon a connu un taux de croissance économique de 1,0 % en 2019 contre +0,8 % en 2018 grâce à la vigueur de la consommation privée et des dépenses publiques compensant la faiblesse persistante du secteur extérieur.

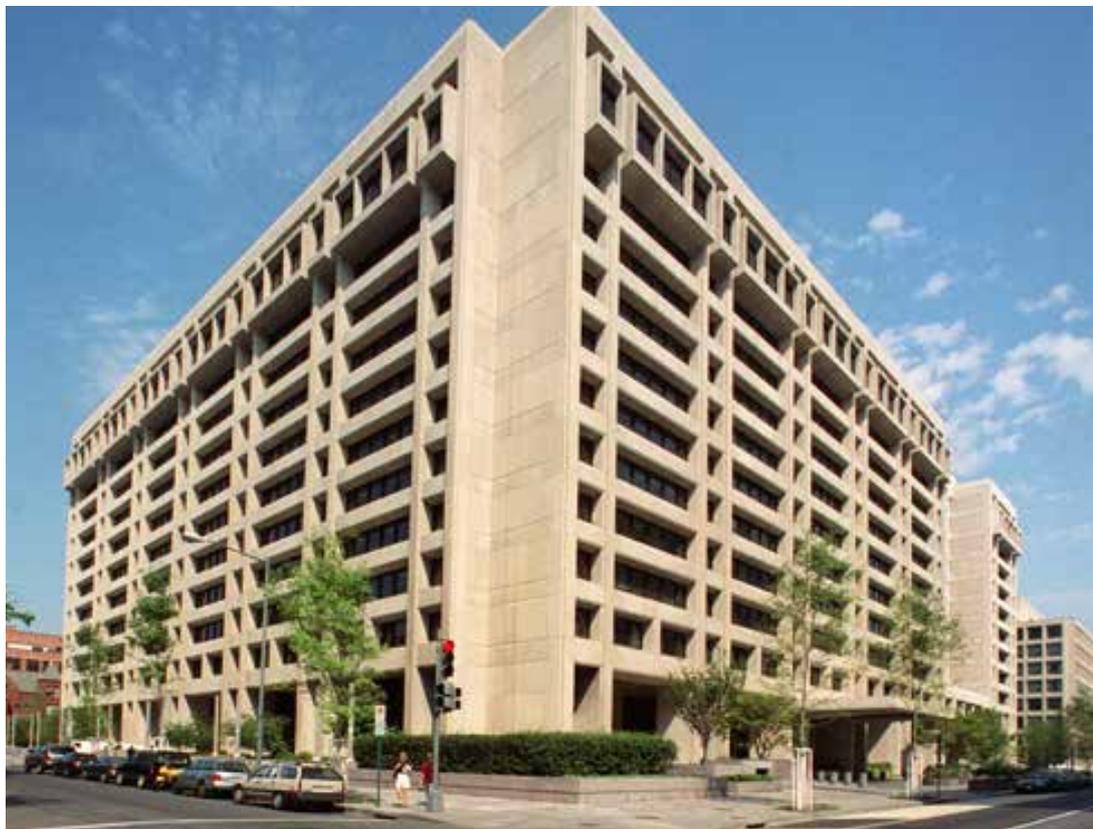
L'inflation est estimée à 0,5 % en 2019 contre 0,3 % en 2018.

Pour les pays émergents, les chocs économiques ont pesé à la fois sur les demandes intérieures et extérieures.

Le Brésil a enregistré un taux de croissance économique de 1,2 % en 2019 contre +1,3 % en 2018.

L'économie indienne a observé un ralentissement avec une croissance économique de 4,8 % en 2019 contre 6,8 % en 2018 du fait entre autres de la contraction de la production industrielle et de la faiblesse de la demande intérieure.

Pour l'Afrique, la croissance économique de la région est estimée à 3,4 % en 2019 contre 2,9 % en 2018.



Siège du FMI à Washington

## Les indicateurs macro-économiques

### • Afrique du Sud

Selon l'Institut de la Statistique (StatsSA), l'Afrique du Sud a enregistré une croissance économique de 0,7 % en 2019 contre 0,8 % en 2018 du fait du déclin de l'agriculture et de l'exploitation minière. L'inflation s'est établie à 4,1 % en 2019 contre 4,7 % en 2018.

### • Île Maurice

D'après Statistics Mauritius, l'île Maurice a connu un taux de croissance économique de 3,6 % en 2019 contre 4,1 % en 2018 du fait du ralentissement dans le secteur manufacturier et de l'industrie du tourisme.

Le taux d'inflation s'est établi à 0,5 % en 2019 contre 3,2 % en 2018.

### • Île de la Réunion

L'Institut d'Émission des Départements d'Outre-Mer (IEDOM) a jugé une économie réunionnaise globalement favorable en 2019 comparé à 2018.

La consommation des ménages a été soutenue dans un contexte d'inflation ralentie.

# SITUATION ÉCONOMIQUE À MADAGASCAR

## Réalisations 2019

### **Le taux de croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) s'est établi à 5,2 % en 2019 contre 5,1 % en 2018.**

L'année 2019 a débuté par une transition politique pacifique à l'issue de l'élection présidentielle de 2018 et la mise en place du nouveau gouvernement.

Un ralentissement de l'économie a été observé sur les trois premiers trimestres suite à une lenteur dans l'exécution des dépenses publiques, à

l'attente du secteur privé quant à la nouvelle orientation économique de la Grande île et du fait de l'affaiblissement de la demande extérieure sous l'effet de la détérioration de l'environnement économique international.



BNI MADAGASCAR partenaire officiel de la FIM 2019

## Les indicateurs macro-économiques

### • Taux de croissance du Produit Intérieur Brut :

Le taux de croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) s'est établi à 5,2 % en 2019 contre 5,1 % en 2018.

### • Finances Publiques :

Le taux de pression fiscale est évalué à 10,7 % en 2019 contre 12,0 % en 2018. Le déficit budgétaire est de 2,7 % du PIB en 2019 contre 3,3 % en 2018.

### • Situation monétaire :

À fin Décembre 2019, comparé à son niveau de Décembre 2018, l'Ariary s'est déprécié de -2,0 % face à l'Euro et de -4,5 % vis-à-vis du USD, tendance expliquée par les évolutions des parités EUR / USD sur le marché international et la forte dépendance extérieure de l'économie malgache.

En décembre 2019, les réserves de change de la Banky Foiben'i Madagasikara (BFM) ont représenté environ 4,2 mois d'importation des biens et services.

### • Inflation :

En variation annuelle moyenne, l'inflation 2019 s'établit à 5,6 % contre 8,6 % en 2018. La tendance à la baisse de l'inflation résulte notamment du ralentissement de la hausse du prix du riz grâce à une production intérieure plutôt robuste, aux conditions météorologiques favorables et à la révision à la baisse des prix à la pompe des carburants depuis juin 2019.

### • Commerce extérieur :

En 2019, la balance commerciale a enregistré un déficit de 1 338,8 millions USD contre 937,5 millions USD en 2018. Les importations ont continué d'enregistrer une progression plus soutenue que les exportations du fait notamment de la baisse conséquente des cours des produits miniers et de la vanille.

### • Relations internationales :

Le Fonds Monétaire International (FMI) a débloqué au cours de l'année 2019 deux tranches de son aide financière Facilité Élargie de Crédit (FEC) pour un montant de 87,5 millions USD.

Divers appuis financiers des partenaires multilatéraux ont également été approuvés durant cette année 2019.

En effet, la Banque Mondiale a alloué des prêts d'un montant total de 290 millions USD pour financer des projets d'infrastructures pour accroître l'accès des ménages et des entreprises à l'électricité d'une part et, d'autre part pour améliorer la connectivité du transport.

Elle a aussi alloué divers dons d'un montant total de 192 millions USD pour appuyer des actions sociales pour les filets sociaux de sécurité, la réduction des risques de catastrophes, la croissance agricole et enfin la sécurisation foncière.

L'Union européenne (UE) a accordé un don de 26 millions EUR pour le développement du secteur électricité.

La Banque Africaine de Développement (BAD) a pour sa part octroyé des prêts totalisant 256,8 millions USD pour la construction d'une centrale hydroélectrique à Sahofika et des projets d'infrastructures pour désenclaver des régions du sud de la Grande île.

Les partenaires bilatéraux ont aussi continué à apporter des soutiens financiers.

L'Agence Française de Développement (AFD) a approuvé un prêt de 10 millions EUR pour améliorer la gestion des risques et catastrophes.

Un don de 10,4 millions EUR lui a également été accordé pour l'aménagement urbain, le renforcement des capacités d'étude pour les actions d'urgence et la lutte contre la corruption au niveau de la Justice.

L'Agence des Etats-Unis pour le Développement International (USAID) a alloué un don de 122 millions USD pour améliorer le service de la santé.

De même, l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA) a poursuivi son appui pour l'extension du port de Toamasina.

## Le secteur secondaire a maintenu une croissance robuste de 7,5 % en 2019

### Évolution sectorielle

Le secteur primaire a observé un ralentissement avec une croissance estimée à 2,5 % en 2019 contre 4,9 % en 2018.

Alors que la production de paddy a connu une dynamique positive, les exportations des produits de rente, notamment la vanille et le girofle ont globalement ralenti.

Le secteur secondaire a maintenu une croissance robuste de 7,5 % en 2019 au même rythme qu'en 2018. Les industries alimentaires, boissons et textiles ont réalisé des performances significatives.

Quant au secteur tertiaire, un taux de croissance de 5,2 % est enregistré en 2019 contre 5,3 % en 2018 tiré principalement par les branches du Bâtiment et Travaux Publics (BTP) et du transport.



Rencontre avec les visiteurs de la FIM (FOIRE INTERNATIONALE DE MADAGASCAR) 2019

## Perspectives 2020

Dans la perspective d'apporter un nouveau souffle à l'économie malagasy, le Gouvernement, par sa politique d'Emergence, avait projeté dans la loi de Finances 2020 d'atteindre une croissance économique de 5,5 % avec plusieurs projets d'investissement d'infrastructures notamment routières, énergétiques, portuaires et nouvelles villes.

La loi de Finances 2020 prévoyait également un taux d'inflation de 6,2 %, un taux de pression fiscale de 11,5 % du PIB et un déficit budgétaire de 2,8 % du PIB.

En Mai 2020, une évaluation de l'impact de la pandémie du coronavirus a amené à réviser les perspectives de croissance économique à 0,8% et d'inflation à 7,2 %.

Les secteurs les plus touchés sont ceux du tourisme, des transports, du commerce et des industries.

Au niveau des finances publiques, l'État table sur un creusement du déficit à hauteur de -6,3 % du PIB à fin 2020.

Une forte diminution des recettes est attendue, tandis que les dépenses publiques augmenteront du fait de l'accroissement des transferts et des subventions dans le cadre de la lutte contre la pandémie.

Le taux de pression fiscale baisserait à 8,9 %. Les dépenses atteindraient 19,0 % du PIB en 2020, si elles en représentaient 15,5 % en 2019.



Lancement de la marque KRED au mois de Juin 2019

## ENVIRONNEMENT BANCAIRE ET FINANCIER

# Le seuil des opérations de change devant passer sur le MID a été modifié à 50 000 USD

Au niveau du réseau d'agences, vingt-trois nouvelles agences bancaires ont été créées au cours de l'année 2019.

Quant à la politique monétaire, la Banky Foiben'i Madagasikara (BFM) a introduit en Mai 2019 un nouveau taux directeur de 0,9 % pour les opérations à un jour tout en maintenant le taux directeur des opérations à un an de maturité à 9,5 % et le taux des réserves obligatoires à 13 %.

Le taux des facilités de prêt marginal de la BFM aux banques a été initialement indexé au taux directeur à un jour majoré de 3,5 points de pourcentage, soit 4,4 %.

En octobre 2019, le Comité monétaire de BFM a décidé d'ajuster de 4,4 % à 5,3 % le taux des facilités de prêt marginal, et ce à compter du 1er novembre 2019. Une facilité de dépôt des banques auprès de la BFM au taux de 0,9 % a également été mise en place.

De fait, les taux d'intérêt pour les opérations monétaires sont ainsi délimités par ces deux taux de facilités permanentes.

A compter du 1er mai 2019, le seuil des opérations de change devant passer sur le MID a été modifié à 50 000 USD contre 4 000 EUR en application de l'instruction n° 02372.

Le 17 octobre 2019, la BMOI (Banque Malgache de l'Océan Indien) a changé d'actionnaire majoritaire après l'acquisition de 71 % de son capital par le Groupe marocain Banque Centrale Populaire (BCP).

Le 15 novembre 2019, le nouveau Gouverneur de la Banky Foiben'i Madagasikara en la personne de Monsieur Henri RABARIJOHN a prêté son serment.

Enfin, les projets relatifs aux systèmes de paiement (RTGS, SACR), au bureau d'information crédit (BIC), à la mise en place de la pension livrée et au switch national de paiement ont été poursuivis.



Agence BNI MADAGASCAR Mahamasina

3

# Activités

Activité globale

Emplois et Ressources

Opérations nationales

Opérations internationales

## ACTIVITÉ GLOBALE

# La célébration des 100 ans de la BNI MADAGASCAR a constitué un des grands événements de l'année 2019

2019 s'inscrit dans le plan de marche du 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 12 nouvelles agences portant le total à 93, ce qui fait du réseau de la BNI MADAGASCAR le premier réseau bancaire du pays,
- le développement des activités corporate et retail,
- l'amélioration de l'efficacité opérationnelle,
- la maîtrise des risques.

La célébration des 100 ans de la BNI MADAGASCAR a constitué un des grands événements de l'année. Celle-ci a également été désignée « Meilleure banque 2019 de Madagascar » par le magazine international Global Finance.

La banque a procédé en mai 2019 au lancement public de sa deuxième marque, KRED, orientée vers le financement des PME semi-formelles et informelles. KRED contribue à l'inclusion financière à travers une force de vente 100 % nomade qui s'appuie sur des outils numériques, le réseau des agences BNI MADAGASCAR ainsi que l'utilisation du mobile money.

KRED a ainsi un potentiel fort de transformation du secteur informel vers le formel.

Par la suite, la signature d'un partenariat entre le Programme Fihariana lancé par l'Etat Malagasy et la BNI MADAGASCAR a amené à renforcer les interventions de KRED dans le monde rural.

Envers la clientèle des Particuliers, l'année a été marquée par le lancement du crédit Vina débloqué en 24 h à l'occasion de la Coupe d'Afrique des Nations de Football CAN 2019.

Les succès des BAREA lors de cet événement sportif ont enthousiasmé l'ensemble de la Nation et ont rejailli sur la BNI MADAGASCAR qui était l'un de leurs partenaires officiels.

L'amélioration de l'efficacité opérationnelle s'est traduite notamment par la troisième version du processus d'entrée en relation digitalisée.

Dans le domaine de l'amélioration de la maîtrise du risque, un renforcement du suivi des engagements et l'externalisation du recouvrement à l'amiable ont été mis en place.



Vue d'ensemble des invités lors de la célébration du centenaire de BNI MADAGASCAR



Inauguration de la Plaque Commémorative du Centenaire de BNI MADAGASCAR au siège de la banque avec Madame Rondro Lucette RAZANADRAINARISON, Secrétaire Général du Gouvernement



# EMPLOIS ET RESSOURCES

## Emplois

# Les crédits ont augmenté de 27 % en 2019 par rapport à 2018

Les encours de crédit s'établissent à 1 488 milliards MGA, en hausse de 313 milliards soit +27 % par rapport à décembre 2018. En capitaux moyens, les crédits ont progressé de 169 milliards MGA entre 2018 et 2019.

Les crédits à court terme augmentent de 29 %, tandis que les crédits à moyen et long terme croissent de 23 %.

Total Crédits	2019		2018		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
Particuliers	215 877	24 073	153 511	18 307	40,6 %	31,5 %
PME	23 173	3 935	15 012	6 552	54,4 %	-39,9 %
Mid-cap	251 016	27 225	184 333	21 290	36,2 %	27,9 %
Entreprises	994 293	73 631	820 046	66 931	21,2 %	10,0 %
Institutionnels	3 750	392	1 845	271	103,2 %	44,7 %
<b>Total</b>	<b>1 488 109</b>	<b>129 256</b>	<b>1 174 746</b>	<b>113 352</b>	<b>26,7 %</b>	<b>14,0 %</b>

Montants en Millions de MGA

## Ressources

Les encours de dépôt augmentent de 23 % entre 2018 et 2019 et s'élèvent à fin décembre 2019 à 2 245 milliards MGA, dont 284 milliards en devises.

Les dépôts en MGA augmentent de 408 milliards par rapport à la fin 2018 tandis que les dépôts en

devises augmentent de 5 milliards.

En capitaux moyens, les ressources ont progressé de 247 milliards MGA entre les exercices 2018 et 2019.

Total Collecte	2019		2018		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
Particuliers	544 311	12 107	482 690	10 786	12,8 %	12,2 %
PME	151 036	646	137 983	1 576	9,5 %	-59,0 %
Mid-cap	281 015	5 310	249 459	1 697	12,6 %	212,9 %
Entreprises	579 202	15 661	428 145	7 888	35,3 %	98,5 %
Institutionnels	689 769	21 051	533 702	22 533	29,2 %	-6,6 %
<b>Total</b>	<b>2 245 333</b>	<b>54 775</b>	<b>1 831 978</b>	<b>44 480</b>	<b>22,6 %</b>	<b>23,1 %</b>

Montants en Millions MGA

## Équipement de la clientèle

La production est en forte hausse, portée par le niveau élevé de conquêtes de nouveaux clients et par les nouveaux produits d'inclusion financière

MVola Avance / MVola Epargne.

	2019	2018
Nombres de clients	557 868	354 935
Nombre de comptes	580 108	407 142
Nombre de cartes	177 543	135 486

## Extension du réseau

12 nouvelles agences ont été ouvertes dans le cadre de la politique de développement de la proximité avec la clientèle :

Ambohibao, Mahamasina, Marovoay, Tsaralàna, Ambondrona, Anosizato, Soanierana Ivongo, Ambanidia, Vatomandry, Centre d’Affaires Entreprises Antananarivo, Centre d’Affaires Entreprises Toamasina et Agence Zénith Premium.

À fin 2019, le réseau de la BNI MADAGASCAR compte 93 agences auxquelles s’ajoutent 121 guichets automatiques de banque , ce qui en fait le premier réseau bancaire du pays.



## Offres de produits et services

En lançant BNI P@y, la BNI MADAGASCAR a été la première banque à proposer aux Entreprises du pays une plateforme de paiement électronique.

Cette plateforme permet à un commerçant, qu'il dispose ou non d'un site internet, de présenter des factures à des clients distants et de recevoir des paiements sécurisés à travers la technologie 3D Secure.

Une autre innovation marquante a été le déblocage en 24 heures des crédits aux Particuliers, à travers les offres de crédit Vina, Fianarana et Fety.

Lancée à titre pilote en Octobre 2018 sur la région Analamanga, l'activité de micro-finance KRED qui se singularise par des solutions techniques

innovantes (utilisation de tablettes par des agents de terrain, transactions par mobile money) a été progressivement développée dans les régions.

Le succès des produits d'inclusion financière MVola Avance / MVola Epargne qui ouvre l'accès à un premier niveau de bancarisation s'est largement confirmé.

Les produits permettent à tout client MVola d'accéder directement depuis son téléphone portable à l'octroi et au remboursement de crédit ou à un dépôt sur un compte épargne auprès de la BNI MADAGASCAR.



Présentation de la marque BNI P@y auprès des opérateurs du secteur tourisme

## OPÉRATIONS NATIONALES



L'économie malgache demeure dynamique malgré une légère baisse de la croissance en 2019 par rapport à 2018, due essentiellement à la diminution de la demande extérieure et à l'exécution modérée des dépenses publiques, effet de la prise de fonction de la nouvelle administration après l'élection Présidentielle de 2018.

La BNI MADAGASCAR est un acteur qui contribue de façon significative à ce dynamisme, raison pour laquelle le magazine Global Finance l'a désignée meilleure banque Malagasy en 2019 dans sa 26ème édition du Best Bank Awards.

Les opérations nationales ont enregistré une hausse de 3 % en capitaux et de 0,2 % en nombre durant l'année 2019.

Les virements tiennent la première place en termes d'évolution avec une hausse de 11 % en capitaux et de 9 % en nombre.

Les demandes d'actes de cautionnement ont connu une hausse en capitaux de 2 % en 2019 malgré une légère diminution en nombre par rapport à 2018.

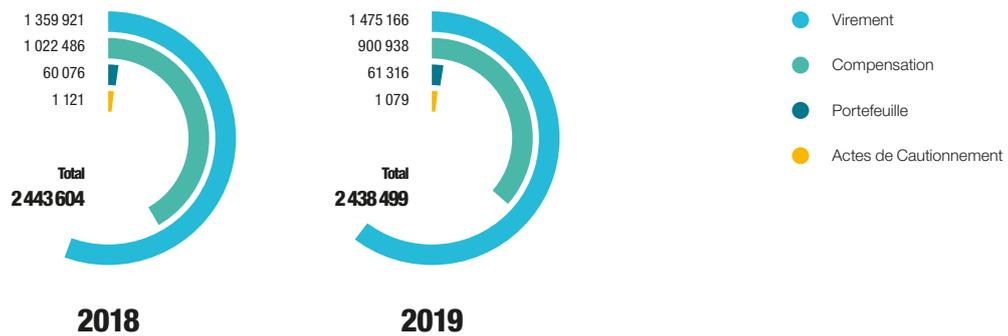


ÉLUE  
**MEILLEURE  
BANQUE 2019**  
PAR GLOBAL FINANCE\*  
**ET C'EST GRÂCE À VOUS !**

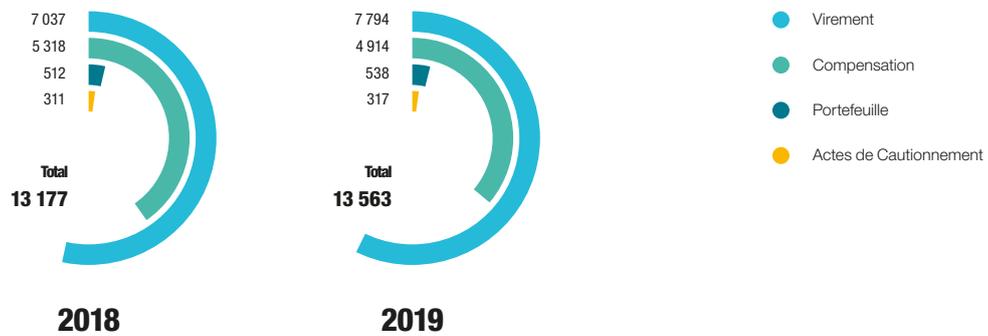


Global Finance Information Services

### Opérations nationales en nombre



### Opérations nationales en capitaux (en Milliards d'Ariary)



## Opérations monétiques

Le nombre de porteurs de cartes bancaires a connu une hausse de 32 % par rapport à 2018 soit 43 914 nouveaux porteurs.

Le nombre de Terminaux de Paiement Electronique (TPE) a connu une augmentation de 23 % en 2019 soit 215 TPE en plus par rapport à 2018, tandis que les Guichets Automatiques de Banque (GAB)

ont enregistré 12 nouvelles installations soit une augmentation de 11 %.

En nombre, les retraits sur GAB et les paiements par TPE ont progressé respectivement de 20 % et de 21 %. En capitaux, les transactions par GAB et par TPE ont également évolué respectivement de 39 % et de 25 %.

	2018	2019	Évolution
Porteurs de cartes bancaires	136 516	180 430	32 %
Parc TPE	951	1 166	23 %
Réseau de GAB	111	123	11 %

 | 

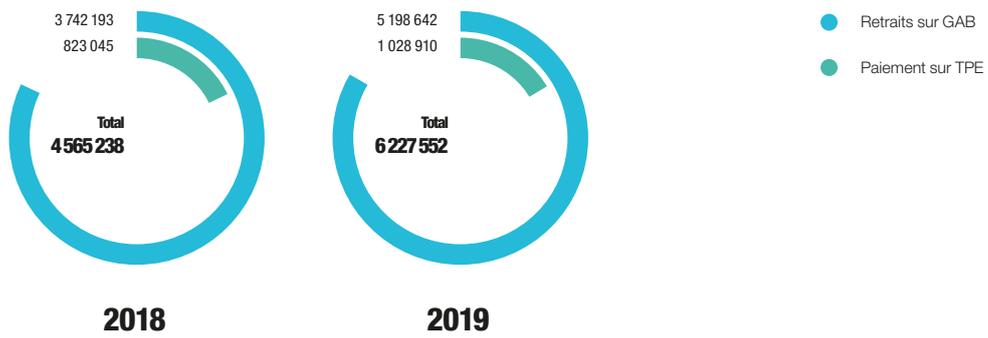
ÉLUE  
**MEILLEURE  
 BANQUE 2019**  
 PAR GLOBAL FINANCE\*

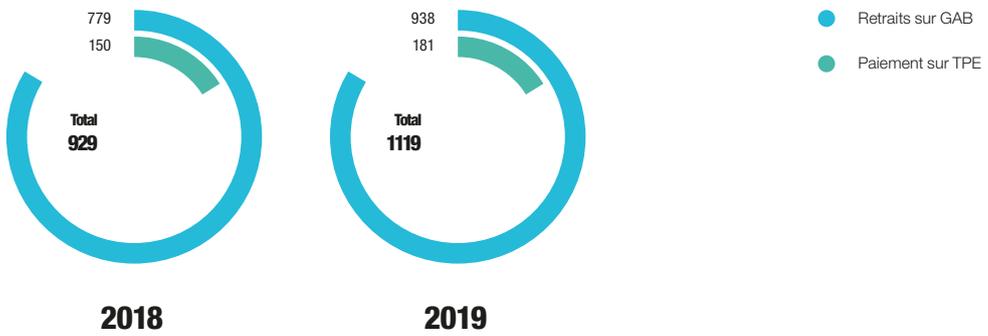

**ET C'EST GRÂCE À VOUS !**

Global Finance a sélectionné BNI Madagascar comme meilleure banque au monde.

### Activités monétiques en nombre



### Activités monétiques en capitaux (en Milliards d'Ariary)



## OPÉRATIONS INTERNATIONALES



Présentation effectuée par le Global Transaction et Financial banking services auprès des opérateurs en commerce international

Globalement, les opérations internationales ont maintenu leur situation durant l'année 2019.

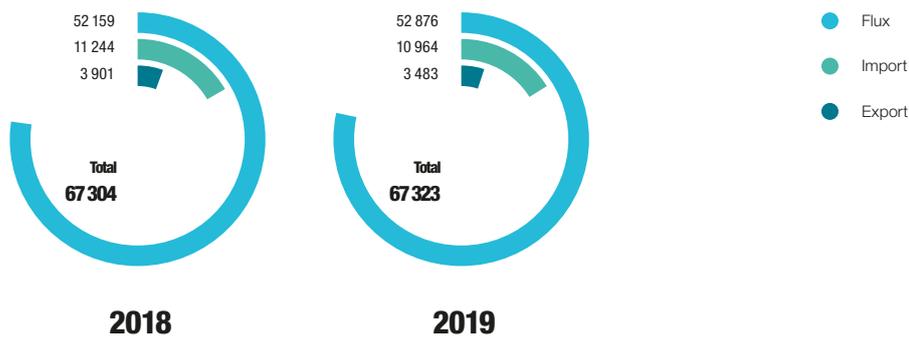
Les volumes et capitaux ont augmenté respectivement de 0,03 % et de 1 %.

Sur les importations, une augmentation de 8 % sur les capitaux est relevée malgré une baisse de -2 % sur les volumes.

Les exportations ont enregistré une baisse de -11 % sur les volumes et de -20 % sur les capitaux.

Les opérations de flux ont augmenté de 1,4 % en volume et de 4 % en capitaux.

### Opérations internationales en nombre



### Opérations internationales en capitaux (en Milliards d'Ariary)

