



BNI MADAGASCAR

J'avance avec ma banque

○ **Rapport**
annuel
Exercice
2023

○

SOM MAI RE





In fine, l'ensemble des orientations adoptées conforte l'ambition historique de la BNI MADAGASCAR qui est d'être une banque au service des différents acteurs du tissu économique de la grande île.

Herintsalama RAJAONARIVELO
Président du Conseil d'Administration



Mot du Président du Conseil d'Administration

Chers clients, actionnaires et partenaires de la BNI,

Pour des raisons répondant aussi bien à des facteurs locaux qu'internationaux, l'année financière 2023, qui vient de se clôturer, a été riche en défis et rebondissements.

Si les activités économiques ont pu reprendre des couleurs après les nombreuses difficultés apportées par la crise du Covid-19, d'autres écueils sont rapidement apparus. Outre les dégâts cycloniques ayant affecté lourdement certaines régions de Madagascar et la montée de l'incertitude en contexte électoral, l'économie de notre chère Grande Île a subi les effets négatifs d'une contraction très prononcée des exportations, et ce, dans un contexte fortement inflationniste.

Au niveau international, la crise énergétique induite par le conflit en Ukraine nous affecte par différents canaux : nous subissons à la fois l'impact de la volatilité des benchmarks internationaux (Brent, WTI, etc.) mais également l'altération de l'environnement économique de certains de nos partenaires commerciaux, localisés en Europe pour l'essentiel.

Ces événements ont été lourds de conséquences sur les opérations bancaires mais la BNI a répondu présent et a redressé opportunément la barre grâce à des mesures savamment appliquées. En conséquence, la banque a non seulement réalisé une performance financière en nette amélioration, à la hauteur des attentes des actionnaires, mais aussi – et surtout – réussi à maintenir sa position de premier financeur de l'économie malgache.

Mot du Directeur Général

Chers clients et partenaires,

Après une longue phase de croissance organique ces dernières années qui a fait de notre établissement le premier réseau d'agences présent dans l'ensemble des régions de Madagascar, 2023 a été une année charnière. Avec nos équipes et nos actionnaires, nous avons bâti les nouvelles fondations des succès de demain à travers l'élaboration du plan stratégique EDGE :

- E comme Employee mettant le capital humain au cœur de notre vision entrepreneuriale ;
- D comme Digital misant sur un programme digital aux ambitions tournées vers le client ;
- G comme Growth une identité de notre marque résolument fondée sur une dynamique de croissance en recherche de relais du futur ;
- E comme Experience où le parcours client devra être couronné par sa satisfaction.

Bien que notre attention se soit tournée vers la construction du meilleur futur pour nos clients, l'année financière 2023 qui s'achève a été marquée par une amélioration sensible des performances financières de la banque, et ce malgré des conditions de marché relativement contraignantes marquées notamment par une hausse continue des taux directeurs rendant le refinancement plus onéreux.

Malgré les défis posés par un environnement économique agité, BNI MADAGASCAR a ainsi maintenu le cap et consolidé sa position de banque leader sur le marché malgache, tant par l'élargissement de son réseau que par l'allocation d'une part importante de ses ressources au financement des acteurs économiques. À ce titre, la BNI est restée grandement fidèle à sa vocation première.

Les opérations bancaires, aussi bien nationales qu'internationales, ont évolué au rythme d'une conjoncture qui marque le pas, mais cela n'a pas empêché la banque de générer des résultats solides, grâce à un meilleur pricing ainsi qu'à une gestion diligente des risques, à l'optimisation des frais d'exploitation et au développement de nouveaux relais de croissance (extension significative du parc TPE, lancement de nouveaux produits). Mieux encore, elle a engagé des investissements structurants, au premier rang desquels figure la montée en version de son core banking system. Ces démarches répondent au souci constant d'améliorer l'expérience client, à travers une plus grande fluidité et la digitalisation des prestations.

Au bout de cette traversée, la banque a pu dégager un niveau de rentabilité sur fonds propres ROE parmi les standards les plus élevés du secteur, au-dessus de 45 %, tout en respectant les exigences réglementaires de solvabilité.

Également consciente de son rôle de banque citoyenne, BNI MADAGASCAR a redoublé d'efforts pour mettre en place plusieurs initiatives ESG dont, entre autres, l'extension de son programme BNI Salama à l'endroit des CSB en zone enclavée, et le programme BNI Lovainjafy, antichambre s'il en est du TJE (Trophée du Jeune Entrepreneur) dédié aux projets à fort enjeu social et environnemental destiné aux entreprises locales.

Pour conclure, la politique générale de la banque a été axée sur la création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes, objectif qu'elle a atteint avec une certaine aisance au bout du compte.

Synthèse exécutive (FY 2023)

BNI MADAGASCAR est une banque dotée d'une gouvernance moderne qui place le facteur humain et la digitalisation au cœur de sa stratégie. Son actionnariat de référence est constitué par un binôme de grands groupes régionaux mais il faudrait également noter la forte présence de l'Etat Malagasy dans le capital.

En dépit d'un exercice marqué par la persistance de certaines difficultés économiques, BNI MADAGASCAR a confirmé sa position de premier financeur des entreprises malgaches et de premier réseau bancaire avec un maillage territorial constitué de 111 agences réparties sur plusieurs localités de la grande île.

Dans le souci d'améliorer le service apporté à la clientèle que ce soit en matière de fluidité que de fiabilité des informations, BNI a par ailleurs réalisé une montée en version de son core banking system, ce qui a constitué un investissement fortement structurant. Cette upgrade technologique entre en synergie avec la politique de digitalisation voulue par la direction générale.

En parallèle, elle a soutenu plusieurs initiatives importantes en matière d'impact social et environnemental pour ne citer que le projet BNI Lovainjafy, un concours ouvert aux entreprises sociales avec à la clé un financement bonifié ou le projet SUNFREE, visant à financer le parc énergétique solaire en partenariat avec l'AFD. Ces nouvelles actions sont venues renforcer l'intervention traditionnelle de BNI axée sur la promotion de l'entrepreneuriat ; le trophée TJE célèbre d'ailleurs son 20e anniversaire.

Face à un environnement économique challengé par un taux d'inflation élevé, notamment sur les produits de base et la détérioration de certaines exportations stratégiques, l'évolution des opérations bancaires est assez modérée comme le montre la hausse du nombre d'opérations nationale de l'ordre de 2,8% et le fléchissement de 1,4% des transactions internationales.

Dans un contexte de digitalisation croissante de l'économie, BNI a néanmoins rectifié le tir par un développement accéléré des activités de monétique. Les GAB ont ainsi drainé 12% de capitaux en plus tandis que les TPE bénéficient d'une hausse de 50% des mouvements de fonds.

Nonobstant ces contraintes, BNI a renforcé son assise financière grâce à un réajustement de sa stratégie, ce qui engendré une hausse de 31% du PNB et une réduction de 4 pts du coefficient d'exploitation, occasionnant in fine une hausse de 49% du résultat net. Cette performance est d'autant plus remarquable vue que les encours de crédit ont très peu varié sur la période. En pratique, elle est essentiellement due à une meilleure rémunération de la prise de risque.

La gestion des équilibres bilanciaux (ALM) a également franchi un cap important puisque la forte hausse de la capitalisation, marquant une grande implication des actionnaires, a permis de réduire la dépendance envers les financements sur le marché monétaire, limitant ipso facto le risque de taux et de transformation mais rehaussant le ratio de levier et de solvabilité dans un contexte de modération des octrois de crédit. D'une manière générale, la qualité du bilan de la banque a donc été fortement rehaussée sur l'exercice 2023 bien qu'elle ait déjà été suffisamment solide par le passé.

Ces performances financières sont certifiées sans réserve par le commissaire au compte.

Pour l'année financière 2024 à venir, BNI MADAGASCAR entend maintenir ses engagements de financeur privilégié de l'économie malgache tout en restant à la pointe des engagements ESG.

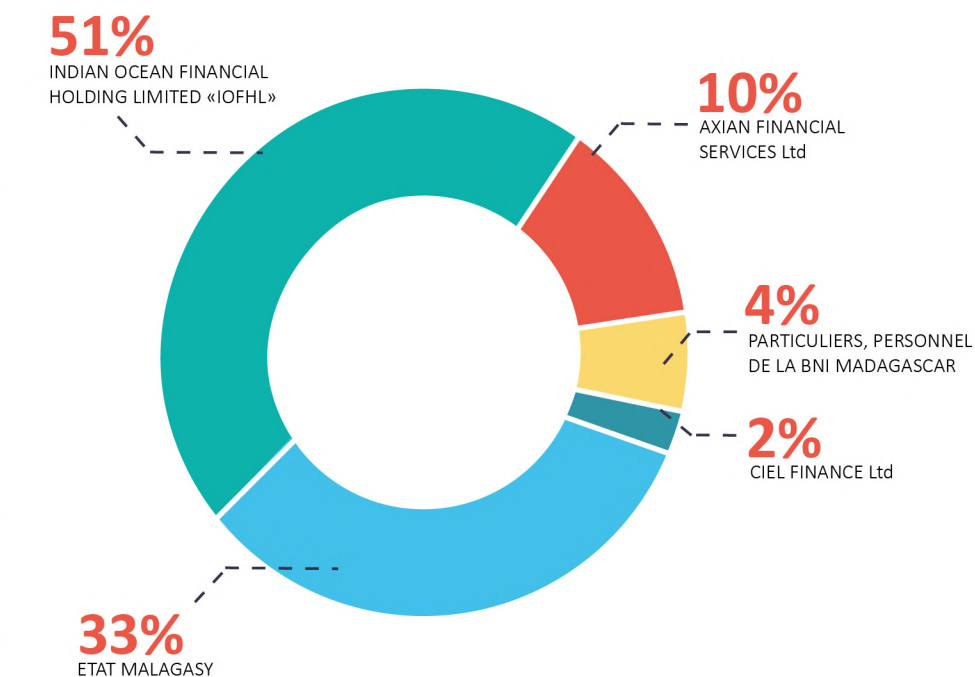
Nos remerciements vont d'abord vers nos clients pour leur confiance renouvelée, nos collaborateurs qui ont mis en œuvre avec succès nos plans, et enfin nos actionnaires pour leurs valeurs entrepreneuriales inspirantes.

Alexandre MEY
Directeur Général

Actionnariat & Gouvernance

I. Actionnariat et gouvernance

Le capital de BNI est constitué par 3 actionnaires de référence : Axian financial service ltd, Ciel finance ltd, tous les deux regroupés au sein du consortium IOFHL et de l'Etat Malagasy. Ci-après les détails précis de la géographie du capital :



*IOFHL est le consortium qui est constitué par AXIAN Financial Service Ltd (AFS) et CIEL Finance Ltd. Il s'agit donc de l'actionnaire majoritaire de BNI.

La corporate gouvernance de BNI s'articule autour d'un conseil d'administration qui assume à la fois un rôle d'impulsion stratégique et de supervision sous la houlette du président dont la fonction est dissociée de la direction générale qui assure le pilotage global de la banque. Le directeur général s'appuie à cet effet sur un comité exécutif et un comité de direction pour mener à bien sa tâche. Les processus critiques sont par ailleurs supervisés au travers de plusieurs comités opérationnels impliquant le top management de BNI :

Comité des risques

(trimestriel)

Supervision globale des risques :
risque de crédit, risque de marché,
risque opérationnel, risque pays

Comité d'audit & des comptes

(2 à 4 fois par an)

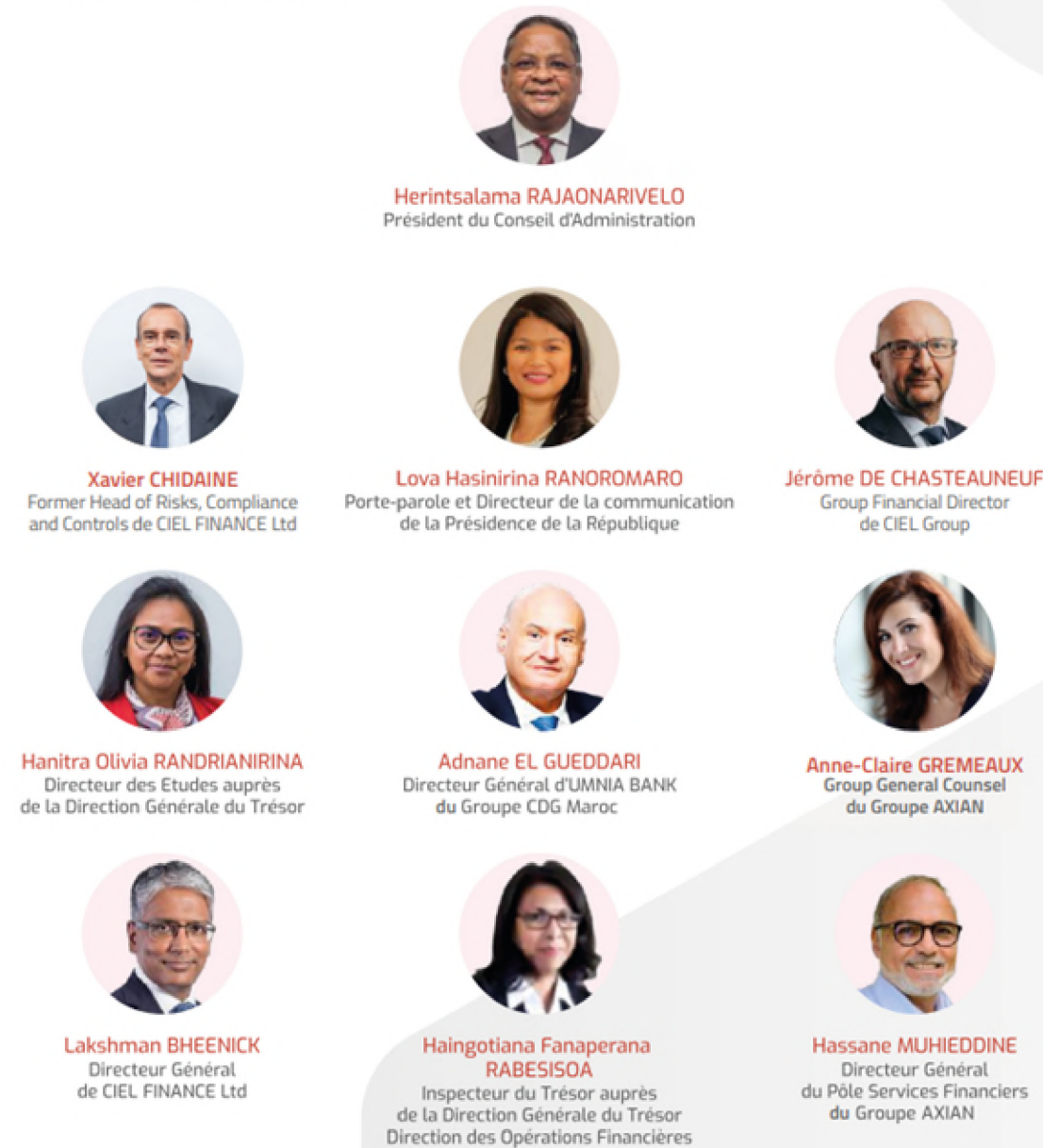
Contrôle la fiabilité et la sincérité
des comptes

Comité des ressources humaines

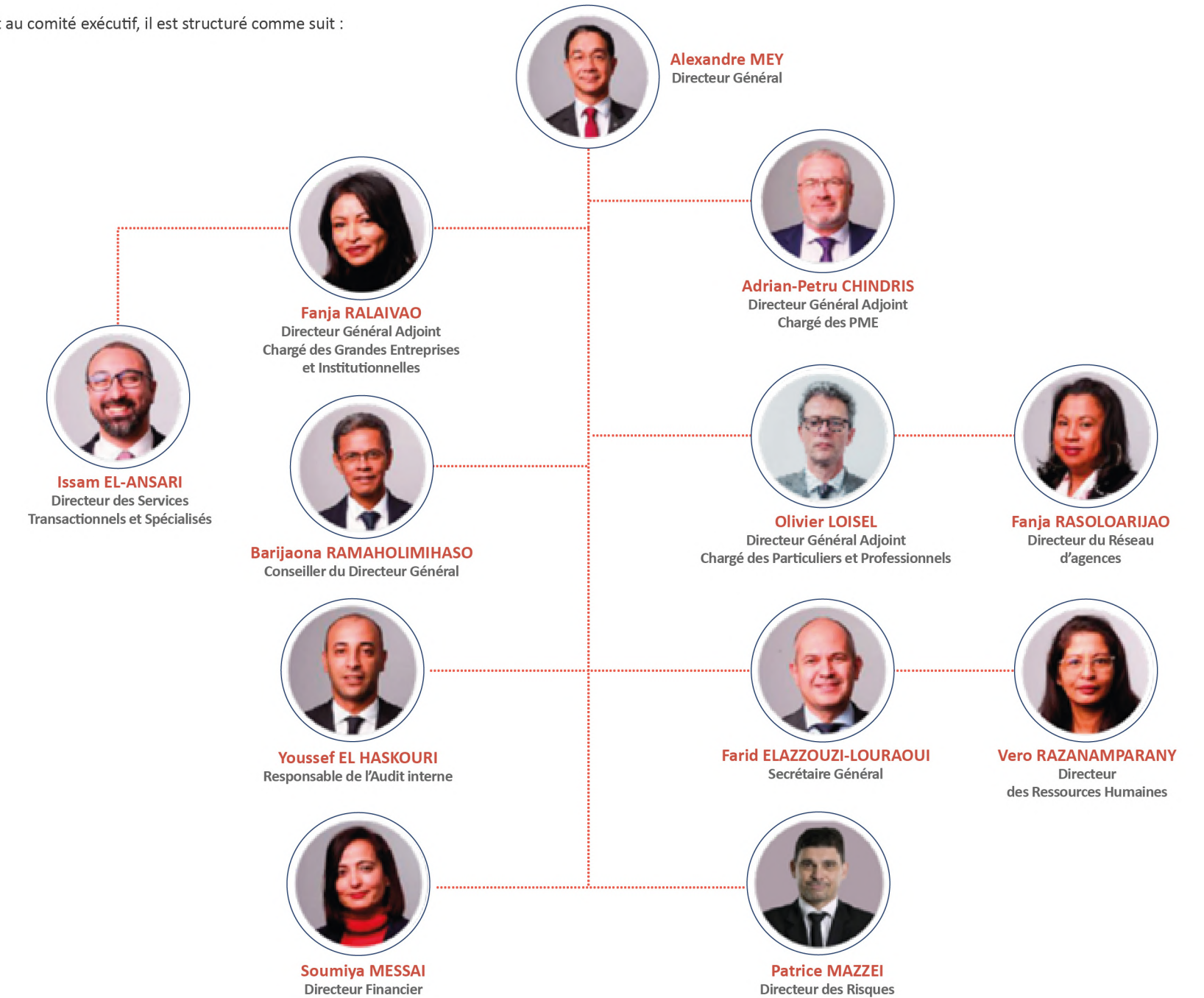
(au moins une fois par an)

Gestion des carrières et des talents
Politique de rémunération

Le conseil d'administration est composé par les membres suivants :



Quant au comité exécutif, il est structuré comme suit :



Déclaration de performance extra-financière

II. Déclaration de performance extra financière

2.1 Les chiffres clés des impacts

L'impact de BNI sur le tissu socio-économique se mesure prioritairement par le volume de financement accordé aux différents secteurs d'activité et de catégorie de clients.

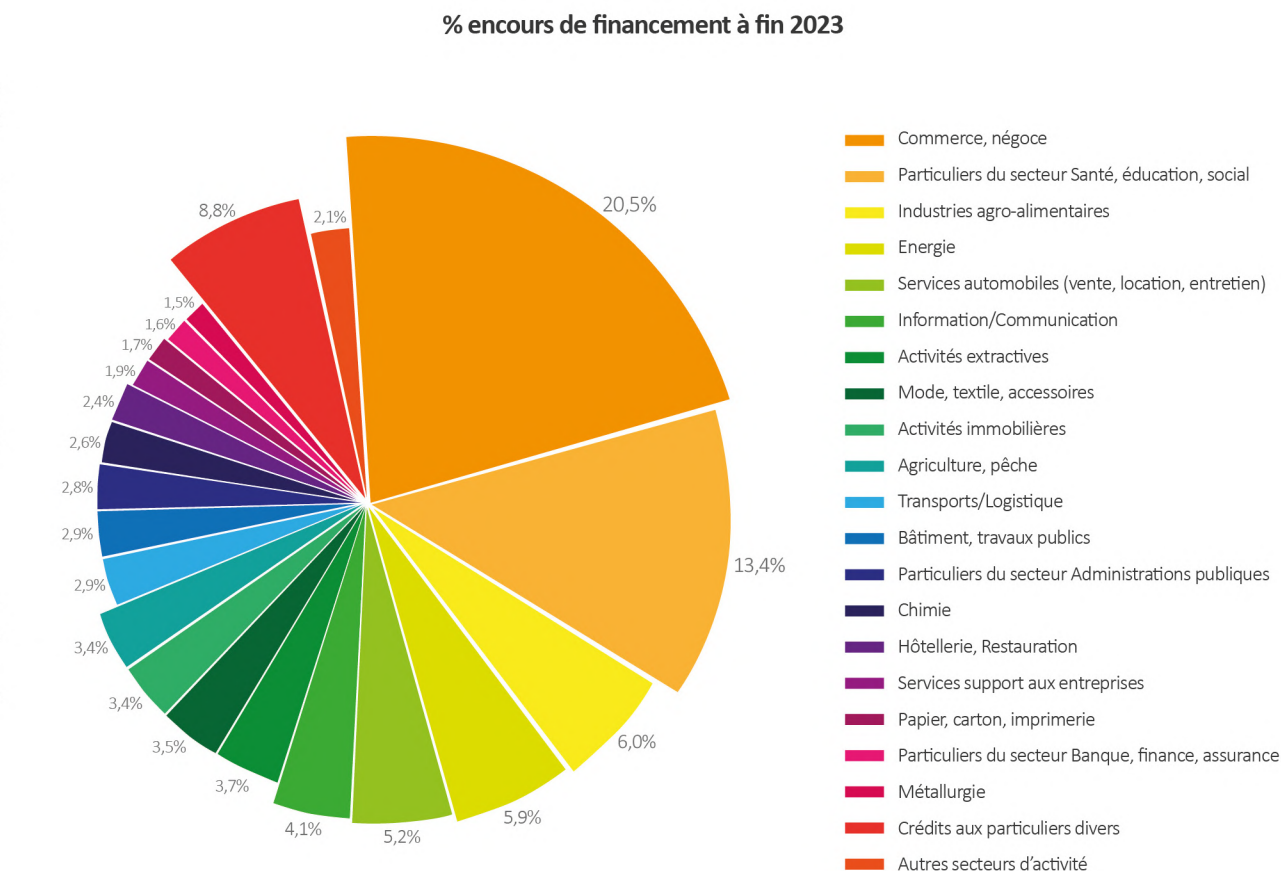
A ce stade, BNI affirme son statut de premier financeur des entreprises malgaches et de premier réseau bancaire de la grande île avec un maillage territorial couvrant parfois des localités difficiles d'accès.

La répartition des financements par secteurs couverts à fin 2023 est marquée par une plus grande diversité des financements comparée à l'année précédente, avec des progressions marquées sur :

- les crédits aux particuliers (notamment les fonctionnaires) travaillant dans les secteurs éducation, santé et social,
- les industries alimentaires,
- l'énergie,
- l'immobilier,

tandis que les financements aux secteurs commerce/négoce, bâtiments/travaux publics, activités extractives, agriculture/pêche, hôtellerie/restauration ont été en retrait.

Le graphique suivant donne la ventilation des encours de financement à fin 2023.



Dans un contexte économique qui était assez attentiste, les prêts les plus importants en montant qui ont été débloqués portaient sur des investissements dans le secteur de l'industrie agro-alimentaire et sur des prêts immobiliers.

Selon une analyse effectuée par le cabinet spécialisé Utopies, l'activité de la BNI a soutenu **140 000 emplois équivalents temps plein en 2023**, dont 91% d'emplois catalytiques induits par les financements.

Le bilan des émissions carbone pour l'année est estimé par ce même cabinet à 242 mille tonnes d'équivalent CO₂ (CO₂e), constitué à plus de 99% par les impacts des financements accordés. L'intensité carbone des activités de la BNI MADAGASCAR s'établit ainsi à 454 tonnes de CO₂e par million de dollar US de financement.

2.2 Rétrospectif des initiatives ESG de l'année

Afin d'améliorer son impact environnemental et social, la banque a formé ses chargés de développement d'affaires PME sur la finance inclusive pour le climat et biodiversité, plus particulièrement en ce qui concerne les petits exploitants en agriculture et élevage.

En matière de financement vert (green finance), BNI MADAGASCAR a octroyé des financements d'investissements d'une contrevaletur de 1 376 000 Euros imputés sur le programme SUNREF de l'Agence Française de Développement (AFD), axé en matière de solution énergétique solaire et de mise en œuvre de procédés innovants diminuant l'impact écologique.

La BNI MADAGASCAR a également lancé, en partenariat avec le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et WWF Madagascar, et avec le soutien de ses actionnaires principaux (CIEL Finance et Axian), la première édition du concours destiné aux entreprises sociales BNI Lovainjafy.



Ce programme vise à identifier, promouvoir et soutenir sur les plans technique et financier les projets d'entreprises dont le modèle d'affaire intègre l'amélioration d'au moins un des objectifs du développement durable, à travers un projet innovant et rentable qui puisse résoudre durablement un problème social et/ou environnemental.

Ont été distinguées les entreprises :

- « Honey of Madagascar » pour un projet de développement apicole sur le marché international, tout en contribuant à la préservation d'une espèce endémique qu'est l'Abeille Noire de Madagascar ;
- « Phael Flor » dans le domaine de l'exploitation agroforestière sur des collines dégradées par les feux de brousse ;
- « STCV » pour la gestion et la valorisation des déchets recyclables ainsi que la promotion des programmes RSE dans les entreprises ;
- « Vohitra Environnement » pour son engagement de longue date dans le domaine de la collecte et du traitement des déchets et son expertise dans la gestion des déchets dangereux,

- tandis qu'un prix « Coup de cœur du jury » a été attribué à « Moli Company », qui investit dans la production de café durable en étroite collaboration avec les paysans caféiculteurs, privilégiant le commerce équitable et durable.

Le programme BNI Lovainjafy démontre que l'entrepreneuriat peut être aligné avec l'amélioration des conditions sociales et environnementales et contribuer ainsi aux objectifs du développement durable.

Dans le domaine de la santé, le programme SALAMA BNI, qui fait l'objet d'une convention cadre avec le Ministère de la Santé Publique (MINSANP) avec l'appui de la Fondation AXIAN pour accompagner le secteur public à améliorer durablement la qualité et la disponibilité des soins primaires ; a permis de réaliser un centre de rééducation fonctionnelle « Miracle Feet » à Ambositra, de rénover les deux centres de santé des sapeurs-pompiers et de la police municipale d'Antananarivo et de rafraîchir les CSB II d'Ambanja et d'Anakao.

En matière environnementale, en partenariat avec la Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM) et le Groupe d'Étude et de Recherche sur les Primates de Madagascar, la BNI MADAGASCAR a contribué à la restauration écologique de l'aire protégée de Maromizaha à travers la mise en place de pépinières et la plantation de 45 000 plantules d'arbres endémiques sur une superficie de 62 Ha.

D'autres actions de reboisement, totalisant 6 700 plants, ont été effectués à travers le personnel de la banque et des partenariats d'entreprises sociales.



2.3 Promotion de l'entrepreneuriat

BNI MADAGASCAR contribue de longue date à la promotion de l'entrepreneuriat à Madagascar et a célébré sur 2023 le vingtième anniversaire du Trophée du Jeune Entrepreneur (TJE), qui récompense les leaders d'entreprise se distinguant en matière d'innovation, d'esprit conquérant et de développement sur le marché national ou international a vu distingué :

Ranto Andriambololona, CEO des entreprises de services informatiques HaiRun Technology et SmartPredict, pour le trophée TJE Croissance Plus ;
Rarivo Ravoatra, gérant associé de la société Honey of Madagascar (exportateur de miel agréé) pour le trophée startup TJE.

Les trophées ont été remis en présence de M. le Président de la République, Andry Rajoelina, lui-même Lauréat de ce trophée en 2003.



2.4 Gestion des griefs & satisfaction clientèle

La banque réalise annuellement des enquêtes de satisfaction clientèle, qui sont effectuées par segments (particuliers, PME et entreprises) et permettent d'identifier les axes d'amélioration.

A cet effet, aucun grief significatif ayant un caractère environnemental ou sociétal n'a été relevé au cours de l'exercice.

En matière de protection des consommateurs, aucune reproche majeure n'a également été adressée à la BNI en sachant que l'essentielle des réclamations concerne les opérations de monétique.

Un incident entraînant l'échec de transactions sur GABs en juin 2023 a contribué à une augmentation du nombre de réclamations clientèle de 27% par rapport à l'année précédente (2022). En revanche, le délai de clôture des réclamations s'est considérablement amélioré, passant de 44 à 8 jours, grâce à une meilleure capacité d'absorption des services en charge de la monétique.



Environnement économique



III. Environnement économique

3.1 Synthèse

Un regard synthétisé et holistique sur l'économie malgache montre que la FY 2023 a été marquée par un important reflux d'activité dans un contexte demeurant inflationniste. La baisse des exportations conjuguée à celle des importations sur des postes sensibles telles que les matières premières et l'énergie traduisent une conjoncture déprimée et ce d'autant plus que l'économie subit les effets différés du choc énergétique amorcé au mois de juillet 2022 par la révision des prix à la pompe.

A noter d'ailleurs que si l'IPC a baissé assez sensiblement en 2023, la hausse vertigineuse des prix du riz (+9%) continue d'affecter le budget des ménages les plus fragiles et de la classe moyenne. Face à ce tableau relativement sombre, l'ouverture des vols internationaux a permis de relancer le secteur tourisme avec une arrivée de 300 000 visiteurs soit le même niveau que celui observé en 2019.

La conjoncture internationale est marquée par la normalisation progressive de l'inflation en zone Euro avec un niveau moyen de 2,4% au mois de novembre 2023, se rapprochant de la cible de 2% fixée par les autorités monétaires. Cette moyenne cache bien évidemment plusieurs disparités puisque le niveau reste élevé pour les principaux partenaires de Madagascar. Ainsi, parmi ces derniers, le taux d'inflation est de 3,9% en France, 0,6% en Italie et 2,3% en Allemagne. A titre comparatif, les pays en questions avaient respectivement subi en 2022 un taux d'inflation de 7,1%, 12,6% et 11,3%.

Compte tenu de cette convergence, le taux d'intérêt des opérations principales de refinancement ainsi que ceux de la facilité de prêt marginal et de la facilité de dépôt demeureront inchangés, à respectivement 4,50 %, 4,75 % et 4,00 %. Cette détente de l'inflation est intéressante à plus d'un titre car ces trois pays européens figurent parmi les partenaires privilégiés de Madagascar en matière d'exportation et de flux touristiques.



3.2 Evolution du contexte mondial

Après les perturbations de la chaîne d'approvisionnement provoquées par la pandémie de Covid 19, puis la guerre entre la Russie et l'Ukraine qui a déclenché une crise énergétique et alimentaire mondiale et une augmentation considérable de l'inflation, l'économie mondiale a fait preuve de résilience. Le retour progressif de l'inflation vers les niveaux cibles a contribué à une stabilisation de la croissance.

Toutefois, la croissance économique mondiale a ralenti en 2023, passant de 3,5 % en 2022 à 3,2 % en 2023, soit sensiblement moins que la moyenne historique de 3,8 % relevée sur les années 2000 à 2019.

Dans les pays avancés, la croissance est passée de 2,6 % en 2022 à 1,6 % en 2023, alors que les effets du durcissement de la politique monétaire afin de combattre l'inflation ont commencé à se faire sentir.

Les pays émergents et les pays en développement ont fait légèrement mieux en termes de croissance, passant de 4,1 % en 2022 à 4,3 % en 2023. L'Afrique subsaharienne a quant à elle ralenti, passant de 4,7 % de croissance en 2022 à 3,8 % en 2023.

(PIB réel, variation annuelle en pourcentage)	2022	2023
Croissance mondiale	3,5	3,2
Pays avancés	2,6	1,6
Etats-Unis	1,9	2,5
Zone Euro	3,4	0,4
Japon	1,0	1,9
Pays émergents et pays en développement	4,1	4,3
Chine	3,0	5,2
Inde	7,0	7,8
Afrique Subsaharienne	4,7	3,8
Afrique du Sud	1,9	0,6
Maurice	8,9	6,9

(Source : FMI, Perspectives de l'économie mondiale, Avril 2024)



L'inflation mondiale a baissé en raison du resserrement synchronisé des politiques monétaires et de la baisse des cours internationaux des produits de base. Au dernier trimestre de 2023, l'inflation globale des économies avancées était de 2,3 % sur une base annualisée trimestrielle, en baisse par rapport à un pic de 9,5 % au deuxième trimestre de 2022. Pour les marchés émergents et les économies en développement, l'inflation a été de 9,9 % au dernier trimestre de 2023, en baisse par rapport à un pic de 13,7 % au premier trimestre de 2022.

En Afrique subsaharienne, après avoir atteint son pic en novembre 2022, l'inflation globale est en baisse, même si la situation varie d'un pays à l'autre. Le taux médian d'inflation a pratiquement été divisé par deux, de presque 10 % en novembre 2022 à environ 6 % en février 2024.

3.3 La dynamique de l'économie malagasy

a. Analyse de l'année financière 2023

Les événements cycloniques du premier trimestre 2023, les difficultés du secteur textile causées par les difficultés de plusieurs enseignes clientes en Europe et l'excédent d'offre sur le marché international du nickel provoqué par les évolutions technologiques ont également contribué à limiter à 4,0 % la croissance économique (estimation de la Loi de Finances 2024), contre 4,2 % en 2022.

L'inflation à Madagascar a atteint un pic de 12,4 % en mars 2023 et a connu une décélération avec un glissement annuel de l'indice des prix à la consommation (IPC) ramené à 7,5 % à fin 2023, ce qui a rendu les entreprises et les consommateurs particulièrement prudents. Le contexte a également été dominé par l'attente de la tenue des élections présidentielles en novembre 2023.

Les exportations ont reculé de 13,3 %, en raison de la baisse des volumes (vanille, girofle) d'une part et des prix (vanille, nickel, cobalt, exportations des entreprises franches) d'autre part. Les importations ont quant à elle reculé de 14,7 % sur presque toutes les catégories. Seules les importations de biens d'équipements ont connu une hausse de 7,6 % sur la période. Ces évolutions, associées à la bonne performance du secteur tourisme, à une baisse des coûts de fret, et à un rebond du solde des « opérations en capital et financières » ont permis le passage de la balance globale des paiements extérieurs à un solde positif de 2,5 % du PIB, après un déficit de 0,8 % en 2022.

Le gouvernement a décidé de lever la mesure fixant un prix plancher pour les exportations de la vanille.

Une aide à la balance des paiements de 65,1 millions de dollars US a été débloquée dans le cadre du programme Facilité Élargie de Crédit (FEC) avec le FMI.

À fin décembre 2023, les réserves officielles de change se sont établies à 2 642,5 millions de dollars US, représentant 5,8 mois d'importations, contre 2 130,9 millions de dollars US, soit l'équivalent de 4,2 mois d'importations, à fin décembre 2022.

Le déficit des Opérations Globales du Trésor (OGT) a été contenu à 3,9 % du PIB en 2023, contre un solde négatif de 4,6 % du PIB en 2022. Les recettes se sont situées à 10,9 % du PIB et les dépenses à 15,6 % du PIB, contre respectivement 12,5 % et 18,8 % en 2022. Pour l'année 2023, le taux de pression fiscale nette, après remboursement des crédits de TVA s'est établi à 10,0 %, contre 10,8 % l'année précédente.

Afin de lutter contre l'inflation, la Banky Foiben'i Madagasikara (BFM) a augmenté ses taux de référence à deux reprises (Mai et Août 2023), portant le taux de facilité de prêt marginal à 11 % et le taux de facilité de dépôt à 9 %. En parallèle, elle a transitoirement baissé en avril 2023 le taux des réserves obligatoires de 13 % à 9 %, pour encourager les banques à souscrire des Bons du Trésor.

b. Perspectives 2024

D'après les prévisions de référence du FMI, la croissance mondiale devrait se maintenir à 3,2 % en 2024 et 2025. La légère accélération dans les pays avancés sera neutralisée par une légère décélération dans les pays émergents et les pays en développement. À court terme, la poursuite de la politique de taux d'intérêt élevés, le risque élevé de l'escalade des conflits, l'atonie du commerce international et l'augmentation des catastrophes climatiques constituent des défis importants pour la croissance mondiale. Les prix des produits de base pourraient encore baisser de 4,0 % en 2024 en raison de la faiblesse de la croissance mondiale.

L'inflation mondiale devrait régulièrement reculer de 6,8 % en 2023 à 5,9 % en 2024. Les pays avancés devraient retrouver leur niveau cible plus rapidement que les pays émergents et les pays en développement.

À Madagascar, selon la Loi de finances 2024, la croissance économique est attendue à 4,5%, expliquée essentiellement par le rebond des activités de l'industrie extractive, des secteurs textile, BTP, tourisme, transport et télécommunications. Le secteur primaire afficherait une croissance de 4,4% ; le secteur secondaire de 5,1%; et le secteur tertiaire de 4,5%.

La BFM prévoit un taux d'inflation de 7,9 % en décembre 2024 pour l'ensemble du panier de consommation, et de 7,8 % pour l'inflation sous-jacente (excluant le riz et l'énergie).

Rapport d'activités

IV. Rapport d'activité et de gestion

4.1 Ressources humaines et organisation

L'année 2023 a vu la mise en place des nouvelles organisations visant à renforcer les structures de la banque par rapport à certains objectifs : création du Secrétariat Général, de la direction du Digital et du pôle Data. Les effectifs de BNI ont alors évolué comme suit :

Année	2021	2022	2023
Effectif permanent	1 049	1 074	1 086
Effectif temporaire	21	13	22
Effectif total	1 070	1 087	1 108

Afin d'accompagner ces nouvelles organisations, des renforcements de l'effectif ont été nécessaires, avec le recours à des talents internationaux pour quelques postes stratégiques, et la mobilisation de prestataires et de contrats à durée déterminée sur des projets spécifiques comme celui de la montée de version du core banking system.

a. Politique du Capital Humain

Les activités qui ont marqué le développement de la marque employeur étaient :

- En externe, les partenariats avec des écoles publiques et privées ont contribué à améliorer l'attractivité auprès des jeunes diplômés : programme de formation en alternance, échanges avec les étudiants et les enseignants sur les métiers et leurs évolutions, parrainage d'événements académiques comme les sorties de promotion.
- En interne, un sondage a été réalisé avec Great Place To Work® pour donner la parole aux collaborateurs et comprendre leurs préoccupations et leur niveau de satisfaction. De plus, des animations en interne ont été réalisées pour une meilleure adhésion aux valeurs.
- En termes d'équité de genre, un équilibre a été trouvé en termes d'effectif avec une tendance vers 55% de femmes, des promotions en interne et des recrutements. Une formation en ligne a également été réalisée sur 226 heures pour sensibiliser tous les managers de la banque sur ce sujet d'équité des genres.

Concernant le développement des compétences, le plan de formation a été réalisé à hauteur de 102% avec la création de 19 modules. Quelques données qui illustrent cette année 2023 :

 **Budget de formation**
2,6%
de la masse salariale

 **886**
bénéficiaires
en 2023

 **22 987,75**
heures de
formation réalisées,
 **21** heures
de formation
par collaborateur

 **Un excellent
taux de réussite**
100%
sur les parcours
Institut Technique de Banque (ITB)
et Brevet Professionnel (BP)

 **Taux de
satisfaction**
de collaborateurs
sur les formations dispensées
88,4%

b. Recrutement et mobilité

On a constaté une amélioration de l'expérience collaborateur avec un taux de transformation des contrats à durée déterminée (CDD) en contrats à durée indéterminée (CDI) et un taux de transformation des stagiaires en CDD et/ou CDI de 25% chacun.

Dans l'optique d'une optimisation des ressources, une baisse de 30% des mobilités géographiques a été observée.

Malgré l'agressivité du marché du travail notamment dans le secteur bancaire, le turn over est resté maîtrisable (7,03% en 2023 contre 7,4% en 2022).

c. Bien-être et activités sociales

Les plans d'actions pour renforcer les dispositifs sociaux liés au baromètre employeur ont été privilégiés.

En 2023, plusieurs innovations sur le plan social ont été lancées, notamment :

- un projet de télémédecine initié avec le groupe AXIAN dans la région Sud,
- le renforcement des actions de sensibilisation au dépistage du cancer du sein avec différentes campagnes de dépistage dans les régions dans le cadre de la célébration d'Octobre Rose,
- la formation en secourisme avec une certification internationale pour 25 collaborateurs.

La BNI continue d'accompagner tout au long de l'année des activités sportives et familiales de ses salariés, facilite l'accès des membres du personnel à des emprunts à des conditions avantageuses et octroie des avantages en nature à l'occasion de certains événements.

4.2 Investissements stratégiques

La montée de version du core banking system Amplitude a été un des projets les plus importants de l'année 2023. Elle s'est accompagnée d'une externalisation d'une partie importante de l'infrastructure informatique et de sa gestion à travers un contrat IaaS (Infrastructure as a service) à travers lequel un fournisseur externe met à disposition des ressources informatiques (serveurs, stockage, sauvegarde, réseau), aussi bien sur site que hors site, et est le garant de leur disponibilité et sécurité.

L'extension du recueil des signatures électroniques sur tablette, la mise en production d'un scoring risque de crédit pour les PME et le lancement de travaux pour accélérer le processus de personnalisation des cartes bancaires ont également marqué l'année du côté des systèmes d'informations.

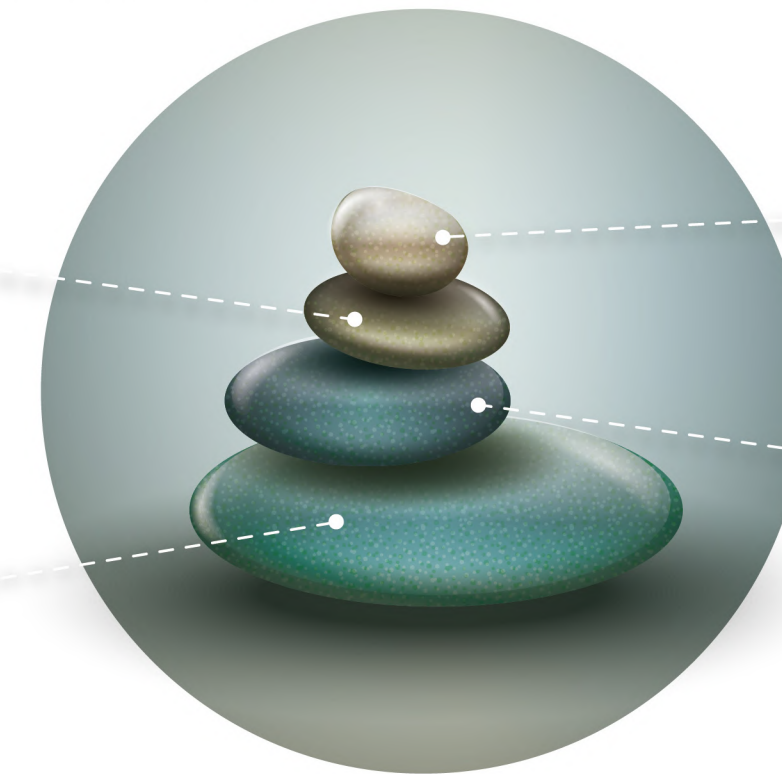
Le déménagement de l'agence de Tanjombato dans des nouveaux locaux plus spacieux, des travaux de rénovations d'agences, de sécurisation de l'approvisionnement en électricité, d'amélioration de la sûreté et de la sécurité physique et le renouvellement d'une partie du parc automobile ont également été réalisés.

4.3 Evolution des principales activités de la banque

La BNI MADAGASCAR est en continuité vis-à-vis des orientations définies les années précédentes, à travers notamment :

la consolidation de son leadership sur le financement des Corporate (grandes entreprises et entreprises de taille intermédiaire)

la maîtrise des risques



le développement et l'accompagnement des segments Particuliers et PME, avec notamment le lancement du produit d'épargne MITSIRY

l'amélioration de l'efficacité opérationnelle

Une réorganisation du portefeuille intra marchés a été réalisée courant 2023 à travers le transfert de la gestion des clients Orinasa de la DMPP vers la DPME et la DMEI.

L'impact de l'augmentation du taux de base bancaire de 2 % appliqué à partir du 15 décembre 2022 a contribué à l'amélioration de la marge d'intérêts de la banque sur l'année 2023.

La revue à la baisse par la BFM des taux des réserves obligatoires en avril 2023 (de 13% à 9%) a permis à la banque de réallouer la liquidité dégagée en placements BTF ; le pilotage du bilan via le ratio « loan to deposit » afin de revenir à un équilibre du bilan et limiter les emprunts de refinancement a également été mis en place.

Des nivellements entre compte d'encaissement et compte de décaissement des clients Corporate ont été faits sur 2023, impactant à la baisse nos encours Ressources et Emplois.

a. Activité collecte

	Montants en millions					
	2023		2022		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
Total collecte						
Particuliers	823 536	22 798	732 591	19 545	12,41%	16,64%
PME	391 037	6 685	381 614	6 119	2,47%	9,25%
Mid-Cap	268 374	3 608	467 313	3 001	-42,57%	20,23%
Entreprises	761 843	18 633	669 323	19 660	13,82%	-5,22%
Institutionnels	926 989	29 405	999 840	28 162	-7,29%	4,41%
Total	3 171 780	81 128	3 250 681	76 487	-2,43%	6,07%

Les baisses constatées entre 2022 et 2023 sont imputables au nivellement opéré sur l'année 2023 des comptes d'encaissement et de décaissement de certains gros clients du marché Corporate (fusion de comptes débiteurs et créditeurs) et qui a particulièrement affecté le segment MID CAP (Entreprise à taille intermédiaire).

Les encours de dépôts sont en baisse de -2,43 % entre 2023 et 2022 pour atterrir à 3 172 milliards MGA à fin décembre 2023 dont 346 milliards en devises. Les dépôts en Ariary augmentent de 85 milliards par rapport à décembre 2022, pendant que les dépôts en devises sont en baisse de -164 milliards.

En capitaux moyens, les ressources ont baissé de -50 milliards MGA entre les exercices 2022 et 2023.



b. Activité de crédits

	Montants en millions					
	2023		2022		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
Total collecte						
Particuliers	632 538	81 047	534 352	56 377	18,37%	43,76%
PME	186 264	28 058	167 452	21 658	11,23%	29,55%
Mid-Cap	304 144	31 955	564 752	33 292	-46,15%	-4,01%
Entreprises	1 306 421	113 689	1 342 848	102 924	-2,71%	10,46%
Institutionnels	7 751	1 616	7 676	1 110	0,98%	45,60%
Total	2 437 118	256 365	2 617 079	215 361	-6,88%	19,04%

Les encours de crédits s'établissent à 2 437 milliards MGA en baisse de -180 milliards soit -6,88 % par rapport à décembre 2022. Les crédits à court terme sont en baisse de -24 % tandis que les crédits à moyen et long terme croissent de +12 %.

En capitaux moyens, les crédits ont diminué de -120 milliards MGA entre 2022 et 2023.

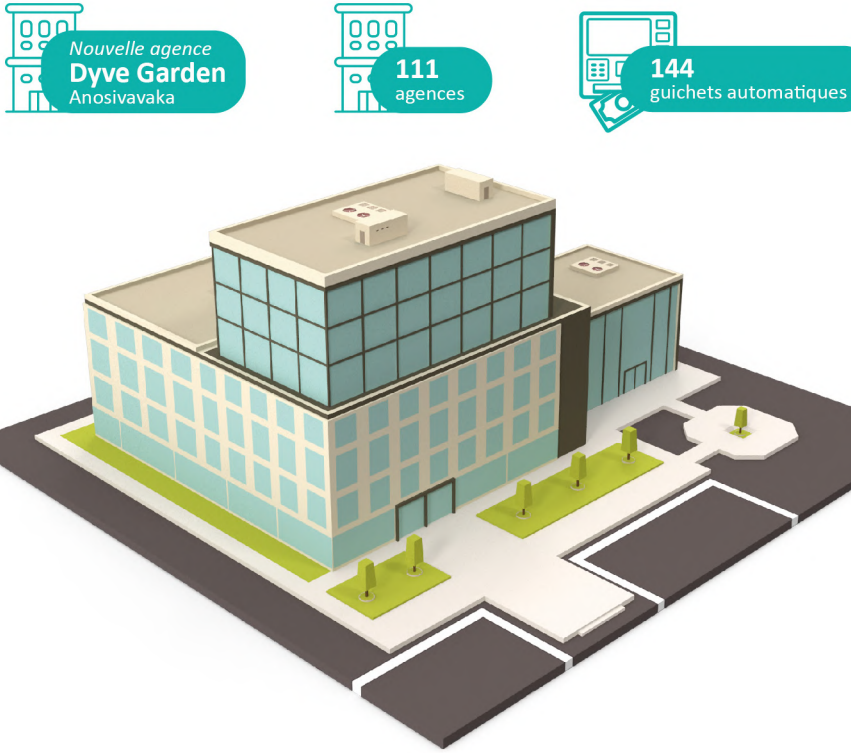
⇒ Équipement de la clientèle

La production est en baisse, portée par l'assainissement de la base clientèle de la banque à travers les clôtures en masse des comptes sans mouvements (CSM).

	2023	2022
Nombre de clients (non inclus les clients/comptes Mvola)	369 970	385 989
Nombre de comptes (non inclus les clients/comptes Mvola)	407 763	422 594
Nombre de cartes	252 585	249 499

c. Extension du réseau

Une nouvelle agence a été ouverte dans le cadre de la politique de développement de la proximité avec la clientèle : Dyve Garden à Anosivavaka. En revanche, dans un souci de rationalisation, l'agence d'Amparafaravola a été fermée.



À fin 2023, le réseau de la BNI MADAGASCAR compte 111 agences auxquels s'ajoutent 141 guichets automatiques, ce qui en fait le premier réseau bancaire du pays.

L'évolution a été modérée en 2024 puisqu'après la fermeture de deux (02) agences, le réseau de BNI en compte à présent 109. La mise en place de nouveaux DAB, porte le parc à 144, permettant à BNI de maintenir son leadership en la matière.



d. Investissements stratégiques et innovations produits

BNi innove en continue pour améliorer la qualité des services proposés à sa clientèle.

A cet effet, elle a procédé à des investissements structurants ou d'envergure un peu plus modérée, selon le cas.

La montée de version du core banking system « Amplitude » a été un des projets les plus importants de l'année 2023. Elle s'est accompagnée d'une externalisation d'une partie importante de l'infrastructure informatique (infogérance) et de sa gestion à travers un contrat IaaS (Infrastructure as a service) à travers lequel un fournisseur externe met à disposition des ressources informatiques (serveurs, stockage, sauvegarde, réseau), aussi bien sur site que hors site, et est le garant de leur disponibilité et sécurité.

L'extension du recueil des signatures électroniques sur tablette, la mise en production d'un scoring risque de crédit pour les PME et le lancement de travaux pour accélérer le processus de personnalisation des cartes bancaires ont également marqué l'année du côté des systèmes d'informations.

Le déménagement de l'agence de Tanjombato dans des nouveaux locaux plus spacieux, des travaux de rénovations d'agences, de sécurisation de l'approvisionnement en électricité, d'amélioration de la sûreté et de la sécurité physique et le renouvellement d'une partie du parc automobile ont également été réalisés.

Outre les investissements en software ou physiques, la BNi MADAGASCAR n'a cessé de développer des solutions innovantes destinées à faciliter le quotidien de ses clients. Ainsi, plusieurs produits/services innovants ont été mis sur le marché.

Compte Epargne Mitsiry :

Il s'agit de comptes épargne à vue, rémunérés à un taux annuel bonifié, permettant aux clients Particuliers Salariés, Particuliers avec Activités Génératrices de Revenus ou PME de faire fructifier leurs fonds.

La gamme est constituée de 3 types de compte épargne qui se distinguent suivant 3 critères : le premier dépôt, le solde minimum et le taux.

Gamme	Premier dépôt et solde minimum	Taux annuel
MITSIRY LITE	100 000 MGA	5,5%
MITSIRY PRO	1 000 000 MGA	5,75%
MITSIRY ULTRA	5 000 000 MGA	6% l'an

Ouverture de compte en ligne :

L'évolution de l'Ouverture de compte en ligne se définit par la possibilité pour un prospect d'initier lui-même l'ouverture de son compte bancaire via une plateforme sur Internet, puis de finaliser l'ouverture de son compte par l'authentification de son identité grâce à un appel en visio-conférence avec un agent de la BNi.

Cette plateforme est accessible sur ordinateur portable, tablette ou smartphone.

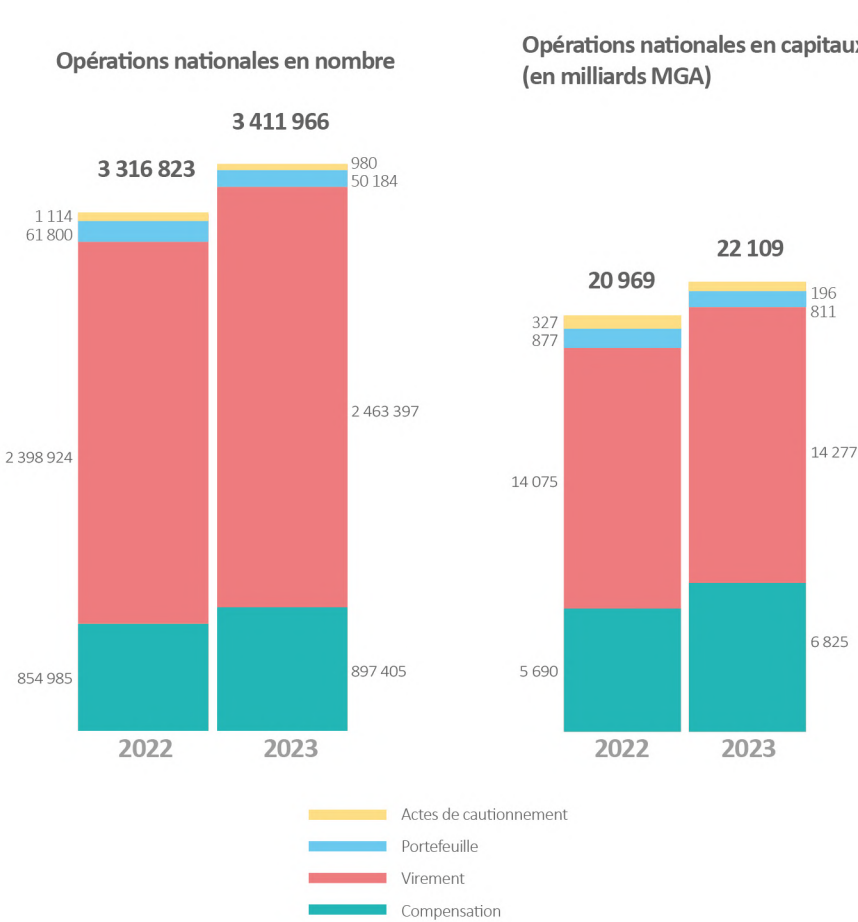
Pack e-Tsinjo :

Le Pack e-Tsinjo est constitué d'un crédit de trésorerie et d'un compte épargne. Il est destiné aux clients KRED ayant déjà un crédit en cours. Le crédit de trésorerie, d'un montant compris entre 500 000 MGA et 20 000 000 MGA, a une durée maximum de 12 mois.



e. Opérations nationales

Le volume d'opération nationale est en progression de 2,8 % par rapport à 2022, la hausse étant tirée principalement par les virements (+2,8%) et les chèques compensés (5%). En capitaux, on enregistre une hausse de 5 % par rapport à l'année précédente. Evaluée à l'aune des tendances de l'économie malgache, cette évolution est tout à fait correcte.



f. Opérations monétiques

Le nombre de possesseurs de cartes bancaires a connu une progression de 11 % par rapport à 2022. En volume, les retraits sur GAB sont en hausse de 11 %. En capitaux, le total des transactions GAB a augmenté de 12 % par rapport à 2022. Le nombre de TPE a évolué de 8 % soit 75 bornes nouvellement placées auprès de divers commerces. Ce qui a permis d'accroître de 42% le nombre de transaction et de 50% les capitaux y afférent. Dans l'ensemble, les transactions ont augmenté pour tous les types de supports. Cette performance traduit la digitalisation progressive de l'économie malgache.

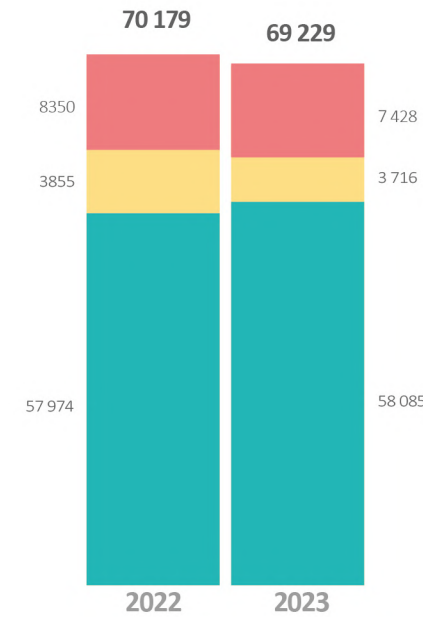
Année	ACTIVITES MONETIQUES			
	Porteurs cartes bancaires	Parc TPE	Réseaux GAB	
2022	244 525	919	141	
2023	270 811	994	141	
EVOLUTION 2022/2023	11%	8%	0%	
Transactions	Nombre		Montant (en milliards d'Ariary)	
	2022	2023	2022	2023
Retraits sur GAB	5 832 538	6 454 116	1099	1231
Paiement sur TPE	691 013	986 578	157	236
	6 523 551	7 440 694	1256	1467

Rapport financier

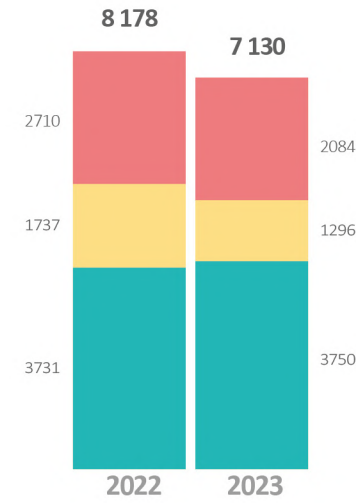
g. Opérations internationales

Les opérations internationales ont connu un fléchissement assez faible en volume (-1,4%) en passant de 70 179 transactions en 2022 à 69 229 en 2023. Par contre, on enregistre une diminution de 13 % des capitaux qui y sont associés. Le montant sur l'activité flux a légèrement augmenté (+1 %). Pour précision, le poste flux enregistre les transactions de nature strictement financière telles que les transferts des bailleurs internationaux, les virements de pensions etc. La diminution des capitaux liées aux opérations internationales sur les livres de la banque s'explique par l'évolution de la balance commerciale marquée par la contraction symétrique des exportations et des importations.

Opérations internationales en nombre



Opérations internationales en capitaux (en milliards MGA)



Import
Export
Flux

V. Rapport financier

Financial highlights

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

La taille du bilan a connu une baisse de -11 % au 31 décembre 2023, expliquée principalement par des choix d’optimisation de l’équilibre bilanciel.

A cet égard, il y a lieu de souligner que la qualité du bilan de BNI, déjà solide historiquement s’est notablement améliorée en 2023 et ce sur plusieurs de ses aspects :

- Si la masse bilanciel (total du bilan) s’est contracté, les fonds propres comptables ont été portés à la hausse par la conservation des résultats du précédent exercice (2022) à hauteur de 66% et l’amélioration du résultat net.

- En corollaire, l’endettement auprès des établissements de crédit s’est contracté de 60%, ce qui renforce l’autonomie financière de BNI et réduit l’exposition au risque de taux. Cette exposition réduite au marché monétaire permet également dans une moindre mesure de limiter l’érosion de la marge d’intérêt dans un contexte de hausse des taux.

- L’équilibre bilanciel se trouve d’autant améliorer vue que les concours de crédit ont été maintenus au même niveau que l’année précédente, ce qui induit un moindre risque de transformation.

- D’une manière générale, la politique ALM a été orientée de telle sorte que les emprunts de refinancement soient limités au strict nécessaire. La banque ayant choisi d’être plus sélective et exigeante en ce qui concerne la rentabilité des opérations de crédit, les avances de trésorerie à la clientèle ont été légèrement réduites. En revanche, les crédits d’équipement ont enregistré une hausse importante en fin d’année. Par ailleurs, des nivellements entre comptes d’encaissement et comptes de décaissement de certains clients ont impacté à la baisse les encours Ressources et Emplois.

Les mêmes constats d’améliorations sont retracés du côté du compte de résultat :

- Le revenu net d’intérêt progresse de 40% grâce à la révision du taux bancaire de base (tbb, +200 bp) et dans une proportion moins significative par la diminution des charges d’intérêts. La diminution des emprunts interbancaires n’a pas eu trop d’impact sur le coût des ressources puisque la plupart des banques de la place ont révisé leurs taux dans un contexte inflationniste.

- Les marges sur commissions croissent moins sensiblement (+20%) mais contribuent de manière significative à la hausse des revenus d’exploitation. **Le PNB affiche ainsi une croissance de 31%.**

- L’accroissement des charges administratives générales se limite à 21%, ce qui favorise une amélioration prononcée du coefficient d’exploitation (38%,-4pts) et tire à la hausse les performances opérationnelles de la banque.

- Dans la même veine, on constate une hausse de 10Gar des charges nettes sur créances en souffrance, absorbée en totalité par la très forte hausse des revenus d’exploitation. In fine, le résultat net progresse de 49% en valeur absolue et se hisse à 134,7Gar.

Les variations significatives des états financiers sont retracées ci-après.

5.1 Bilan

a. Actifs

ACTIFS			
Situation arrêtée au: 31 décembre 2023			
Unité monétaire : Ariary			
ACTIFS	Notes	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Trésorerie et soldes avec Banque Centrale	6.1	626 265 937 074	658 816 830 894
Bons du Trésor et titres assimilés	6.2	657 239 821 669	594 356 599 601
Avoirs - établissements de crédit	6.3	264 807 793 204	459 523 303 033
Avoirs - autres institutions financières	6.4	0	0
Portefeuille de transaction		0	0
Portefeuille de produits dérivés		0	0
Prêts et avances à la clientèle	6.5	2 323 449 753 226	2 515 710 202 957
Titres d'investissement	6.6	1 760 412 261	1 596 487 263
Immobilisations incorporelles	6.7	11 660 656 138	7 177 848 162
Immobilisations corporelles	6.7	72 217 544 289	68 040 818 397
Impôts différés - actif	6.8	1 069 719 026	885 705 324
Autres actifs	6.9	152 228 992 080	299 718 174 146
Total ACTIFS		4 110 700 628 966	4 605 825 969 777

Trésorerie et soldes avec la Banky Foiben’i Madagasikara

L’encaisse et les comptes de la BNI MADAGASCAR chez Banky Foiben’i Madagasikara enregistrent une évolution négative de -33 milliards MGA, expliquée principalement par l’optimisation de la trésorerie vers des placements en BTF/ BTS et la baisse du taux de réserves obligatoires qui est passé à 9 % au 31 décembre 2023 contre 13 % au 31 décembre 2022.

Bons du Trésor et Titres Assimilés

L’augmentation de 11% de cette rubrique s’explique par la mise en place d’un plan d’action afin d’optimiser les placements de trésorerie.

Avoirs Établissements de Crédit

Les placements en devises ont diminué, en raison de besoins de liquidité en devises enregistrés sur la fin de l’année 2023 afin de traiter les opérations internationales de la clientèle.

Prêts et avances à la clientèle

Les prêts et avances à la clientèle baissent de -8 %.

Les créances saines enregistrent une diminution de 192 milliards MGA due principalement à la baisse des crédits de trésorerie de -213 milliards MGA suite d’une part à des opérations de nivellement importantes sur plusieurs grands comptes de la clientèle et d’autre part à la baisse de l’activité crédits constatée sur l’exercice 2023.

Les créances douteuses ont atteint un montant de 239,2 milliards MGA ; ce poste enregistre une augmentation de 12 milliards MGA par rapport à l’exercice 2022 soit + 6 %.

Le taux de couverture du risque client, hors agios réservés, est de 61,9 % contre 53,2% au 31 décembre 2022.

Titres d’investissement

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

La BNI MADAGASCAR détient :

- 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 de MIARAKAP, fonds d’investissement à impact qui investit dans des PME à fort potentiel de croissance ;
- dix (10) parts de SWIFT pour 111 millions MGA soit 0,01 % du capital ;
- 0,87 % du capital de l’institution de micro-finance IFRA.

Immobilisations

Les immobilisations enregistrent une hausse de 8,6 milliards MGA en raison principalement des coûts du projet de montée de version 11 du système d’information bancaire Amplitude.

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).

Autres actifs

Ils comprennent notamment les valeurs reçues à l’encaissement de 73,6 milliards MGA et des impôts à récupérer (IRCM sur intérêts sur Bons du Trésor, acomptes sur l’impôt sur le revenu).

b. Passifs

PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES

Situation arrêtée au: 31 décembre 2023		Unité monétaire : Ariary	
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	Notes	31 décembre 2023	31 décembre 2022
PASSIFS			
Dettes - établissements de crédit	6.10	258 229 255 417	653 051 141 591
Dettes - autres institutions financières		9 898 322 558	421 224 705
Portefeuille de produits dérivés		0	0
Dépôts de la clientèle	6.11	3 184 323 730 446	3 260 901 953 844
Subventions d'équipement		0	0
Autres subventions d'investissements		0	0
Emprunts et titres subordonnés	6.12	49 865 700 000	47 285 500 000
Provisions pour charges	6.13	4 917 830 276	3 997 761 765
Impôts différés - passifs	6.14	0	0
Fonds de garantie		0	0
Autres passifs	6.15	193 144 359 201	334 415 748 909
Sous total des passifs		3 700 379 197 899	4 300 073 330 814
CAPITAUX PROPRES			
Capital	6.16	10 800 000 000	10 800 000 000
Ecart d'équivalence		0	0
Résultat net		134 700 792 104	90 444 389 303
Report à nouveau	6.17	39 693 491	93 962 584
Réserves, Ecart d'évaluation, Primes liées au social	6.18	264 780 945 472	204 414 287 076
Sous total des capitaux propres		410 321 431 067	305 752 638 962
Total PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		4 110 700 628 966	4 605 825 969 776

Dettes – Établissements de Crédits

Cette rubrique enregistre sur 2023 une baisse importante expliquée principalement par :

- le poste « Facilité de prêt marginal » qui enregistre une baisse de 390 milliards MGA car la banque n’a pas eu recours aux refinancements depuis le mois de juillet 2023 ;
- le poste « Comptes ordinaires correspondants étrangers » qui enregistre une baisse de 26 milliards MGA expliquée par des volumes d’opérations en euro importantes enregistrées vers la fin de l’exercice 2022 qui avaient été couvertes au début de l’exercice 2023 ;
- le poste « Emprunts à terme-établissements de crédits » qui affiche une baisse des emprunts auprès des correspondants étrangers de 29 milliards MGA expliquée par des dossiers d’emprunts arrivés à échéance et non renouvelés.

Dépôts de la clientèle

Les Comptes ordinaires et d’épargne ressortent à 2 553 milliards MGA ; les Comptes et bons à échéances fixes s’élèvent à 514 milliards MGA. Le total des dépôts à la clientèle est à 3 184 milliards MGA.

Emprunts et Titres Subordonnés

Cette rubrique enregistre le montant de la dette subordonnée débloquée en janvier 2022 pour un montant de 10 millions USD contrevalueur en MGA de 49 milliards MGA au taux de 8 % et pour une durée de 5 ans.

Provisions pour Charges

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

Créditeurs divers

Constitués de charges et impôts à payer, ils sont à 89 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 milliards MGA.

Comptes Exigibles après Encaissements

Ils s’élèvent à 73,6 milliards MGA et constituent la contrepartie des valeurs reçues à l’encaissement de l’actif du bilan.

Capitaux propres

L’affectation du résultat de l’exercice 2022 a été approuvée par l’Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires tenue le 17 mai 2023 dans sa deuxième résolution.
L’Assemblée Générale a décidé la constitution d’une dotation de 13,5 milliards MGA à la réserve légale prévue par l’article 103 de la Loi n° 2020-011 sur la loi bancaire, et une dotation aux réserves extraordinaires de 46,8 milliards MGA.

5.2 Hors-bilan

Situation arrêtée au: 31 décembre 2023

Unité monétaire : Ariary

HORS-BILAN	Notes	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Engagements donnés en faveur ou pour le compte d'établissements de crédits	6.19	23 002 064 481	22 603 927 322
Engagements reçus d'établissements de crédit	6.20	173 592 555 271	180 545 074 283
Engagements donnés en faveur ou pour le compte de la clientèle	6.21	388 573 583 428	485 940 128 512
Opérations en devises	6.22	1 098 588 818 491	96 127 903 056
Garanties reçues de l'Etat et d'organismes publics		39 868 749 584	51 875 213 972
Engagements de crédit-bail		0	0
Opérations sur titres	6.23	573 239 000 001	513 557 000 001
Total HORS-BILAN		2 296 864 771 254	1 350 649 247 146

Engagements donnés en faveur ou pour compte d’établissements de crédits

La hausse de 398 millions MGA est principalement expliquée par des réémissions de garanties de banques.

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 147 milliards MGA,
- Engagements de garanties en faveur de la clientèle pour un montant de 240 milliards MGA.

Opérations en devises

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

Garanties reçues de l’État et d’organismes publics

En 2023, la banque a reçu de garanties de l’Etat dans le cadre des projets Fihariana, PEJAA et PROJERMO.

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.

5.3 Compte de résultat

COMPTE DE RESULTAT			
Situation arrêtée au : 31 décembre 2023		Unité monétaire : Ariary	
COMPTE DE RESULTAT	Notes	EXERCICE 2023	EXERCICE 2022
Produits d'intérêts (1)	6.24	332 538 844 034	272 114 948 050
Charges d'intérêts (2)	6.25	-108 051 012 369	-111 776 840 217
REVENUS NETS D'INTERETS (3)=(1)-(2)		224 487 831 666	160 338 107 833
Produits d'honoraires et commissions (4)	6.26	101 914 678 178	87 015 198 055
Charges d'honoraires et commissions (5)	6.27	-42 113 338 624	-36 541 448 981
REVENUS NETS D'HONORAIRES ET DE COMMISSIONS (6)=(4)-(5)		59 801 339 554	50 473 749 074
Dividendes perçus (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)	6.28	79 264 238 442	66 171 007 549
Charges nettes sur CDL (11)	6.29	-37 691 941 501	-27 577 192 651
Revenus nets sur autres opérations (12)	6.30	-665 048 345	-3 244 508 481
RESULTAT OPERATIONNEL (13)=(3)+(6)-(7)-(8)-(9)-(10)-(11)-(12)		325 196 419 815	246 161 163 324
Charges administratives générales (14)	6.31	-139 340 704 221	-115 639 412 989
Autres charges d'exploitation (15)	6.32	-14 890 651 146	-18 988 103 377
Autres produits d'exploitation (16)	6.33	448 606 911	3 457 182 436
RESULTAT AVANT IMPOT (17)=(13)-(14)-(15)+(16)		171 413 671 358	114 990 829 394
Impôts sur les bénéfices (18)		-36 712 879 253	-24 546 440 091
Impôts différés (19)		0	0
RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES (20)=(17)-(18)+(19)		134 700 792 105	90 444 389 303
Charges extraordinaires (21)		0	0
Produits extraordinaires (22)	6.34	0	0
RESULTAT NET DE L'EXERCICE (23)=(20)-(21)+(22)		134 700 792 105	90 444 389 303
Part des intérêts minoritaires (si conso lidés)		0	0
Revenus par actions		0	0

Produits d'intérêts

La rubrique des produits d'intérêts enregistre une progression de 22 %, soit +60,4 milliards MGA par rapport à l'exercice 2022.

Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation des produits d'intérêts sur les placements de 13 milliards MGA et des produits d'intérêts sur les créances commerciales et les crédits d'équipement qui enregistrent respectivement une hausse de 10 milliards MGA et 13 milliards MGA, tirés par un effet taux.

Charges d'intérêts

La rubrique charges d'intérêts enregistre une baisse de 3,7 milliards MGA, soit-3 % par rapport à l'exercice 2022.

Cette baisse est due à la diminution des charges d'intérêts relatives aux emprunts au jour le jour ou à terme auprès de la BFM de 12 milliards MGA, contrebalancée toutefois par l'augmentation des charges d'intérêts sur la clientèle de 8 milliards MGA.

Produits d'honoraires et commissions

Les produits d'honoraires et commissions enregistrent une croissance de 14,8 milliards MGA soit 17,1 % expliquée principalement par les commissions de gestion de compte, les commissions d'engagement et les commissions sur transferts.

Charges d'honoraires et commissions

Les charges d'honoraires et commissions enregistrent une hausse de 5,5 milliards MGA, soit 15 %, due notamment aux charges de commissions diverses sur l'exploitation bancaire telles que la monétique ou le mobile banking.

Revenus nets des opérations en monnaies étrangères

Les revenus nets des opérations en monnaies étrangères enregistrent une croissance de 20 % soit 13 milliards MGA expliquée principalement par la dépréciation de la monnaie locale par rapport à l'EURO et à l'USD et la hausse des volumes des opérations traitées.

Charges nettes sur créances douteuses et litigieuses

Afin d'assurer une gestion efficace du coût net des risques, le comité des risques sensibles se réunit trimestriellement.

La charge nette sur CDL, en hausse de 36,6%, inclut des dotations et pertes pour 83,2 milliards MGA et des récupérations et reprises pour 45,5 milliards MGA.

Revenus Nets sur Autres Opérations

Par rapport à l'année 2022, le solde de cette rubrique s'améliore en raison d'une plus-value de 2,2 milliards MGA sur la cession d'un immeuble de placement et la hausse de divers produits divers opérationnels.

Charges administratives générales

Les Charges Administratives Générales enregistrent une hausse de 23,7 milliards MGA soit + 20 % par rapport à l'exercice 2022, du fait notamment de l'augmentation des charges de personnel, la baisse du taux de déductibilité de la TVA et l'augmentation des frais d'assistance technique.

Autres charges d'exploitation - Autres produits d'exploitation

Il s'agit des dotations et reprises sur amortissements, et des dotations et reprises sur provisions constituées sur des dossiers de risques opérationnels.

Le résultat net de l'exercice ressort ainsi à 134,7 milliards MGA, en hausse de 49 % par rapport à l'exercice précédent.

5.4 Annexe des états financiers

Tableau des flux de trésorerie

	Notes	31 Décembre 2023 MGA	31 Décembre 2022 MGA
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles			
Intérêts perçus		335 890 979 000	259 723 157 421
Intérêts payés		-111 048 199 997	-117 456 976 483
Commissions perçues		119 473 582 040	102 604 502 829
Commissions payées		-42 113 338 624	-36 541 448 981
Encaissements sur instruments financiers		308 759 454 536	239 631
Décaissements sur instruments financiers		-382 013 989 446	-36 559 534 182
Encaissements clientèle		367 775 098 396	368 364 572 114
Décaissements clientèle		-266 786 083 401	-326 622 576 908
Sommes versées aux "crédeurs divers"		-143 126 162 768	-107 997 526 775
Impôts sur les résultats payés		-38 299 202 739	-24 420 790 821
Flux de trésorerie des activités ordinaires (1)		148 512 136 994	81 093 617 845
Encaissements sur activités extraordinaires		0	0
Versements sur activités extraordinaires		0	0
Flux de trésorerie des activités extraordinaires (2)		0	0
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)=(1)+(2)		148 512 136 994	81 093 617 845
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement			
Encaissements sur cession d'immobilisations		4 502 246 189	805 870 522
Décaissements sur acquisition d'immobilisations		-24 310 643 117	-12 075 682 873
décaissements sur acquisition des titres d'investissements		0	0
Dividendes perçus et quote part de résultat sur titres d'investissements		0	0
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)		-19 808 396 927	-11 269 812 351
Flux de trésorerie liés aux activités de financement			
Décaissements provenant d'emprunts		-204 314 472 500	0
Encaissement sur remboursement d'emprunt		2 580 200 000	47 285 499 667
Décaissements sur prêts et dettes assimilés		-80 000 000 000	-130 868 481 996
Dividendes payés et autres distributions effectuées		-30 132 000 000	-60 156 000 000
Flux des trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-311 866 272 500	-143 738 982 329
Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités (*)		60 999 182 524	49 795 737 112
Variation de la trésorerie de période (A)+(B)+(C)+(*)		-122 163 349 910	-24 119 439 722
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice		473 869 317 174	497 988 756 897
Trésorerie et équivalent à la fin de l'exercice		351 705 967 264	473 869 317 174
Variation de la trésorerie de la période		-122 163 349 910	-24 119 439 724

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

Unité monétaire : Ariary					
Situation arrêtée au : 31 décembre 2023	Capital Social	Primes et réserves	Ecart d'évaluation	Résultat et report à nouveau	TOTAL
Solde au 31 décembre 2021	10 800 000 000	187 312 152 157	0	77 352 097 503	275 464 249 660
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 2021	0	0	0	(-) 60 156 000 000	(-) 60 156 000 000
Réserves légales	0	0	0	0	0
Réserves spéciales 2021	0	11 602 134 919	0	(-) 11 602 134 919	0
Réserves extraordinaires 2021	0	5 500 000 000	0	(-) 5 500 000 000	0
Opérations en capital	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2022	0	0	0	90 444 389 303	90 444 389 303
Solde au 31 décembre 2022	10 800 000 000	204 414 287 076	0	90 538 351 887	305 752 638 963
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 2022	0	0	0	(-) 30 132 000 000	(-) 30 132 000 000
Réserve légale 2022	0	0	0	0	0
Réserves spéciales 2022	0	13 566 658 395	0	(-) 13 566 658 395	0
Réserves extraordinaires 2022	0	46 800 000 000	0	(-) 46 800 000 000	0
Opérations en capital	0	0	0	0	0
Ecart d'évaluation	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2023	0	0	0	134 700 792 106	134 700 792 106
Solde au 31 décembre 2023	10 800 000 000	264 780 945 471	0	134 740 485 597	410 321 431 069

5.5 Rapport du commissaire au compte

5.5 Rapport du commissaire au compte



AUX actionnaires
de BNI MADAGASCAR

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS DE BNI MADAGASCAR

Exercice clos le 31 décembre 2023

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 2023, 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 2023, 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 états 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 2023 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 situation de la cession de créances décrite dans la note 6.36 – Evénements post-clôture de l'annexe aux états financiers. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

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 2002000485 N° Statistique 74121 11 1994 0 10037 NAF 6420200999

Mazars, 13, rue Patrice Lumumbé - Tsaralalôna - Antananarivo - Madagascar
Tél. (261) 20 22 219 25, Fax : (261) 20 22 271 41, www.mazars.com



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 s'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.

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 2002000485 N° Statistique 74121 11 1994 0 10037 NAF 6420200999

Mazars, 13, rue Patrice Lumumbé - Tsaralalôna - Antananarivo - Madagascar
Tél. (261) 20 22 219 25, Fax : (261) 20 22 271 41, www.mazars.com



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.

Par ailleurs, nous vous signalons que le présent rapport n'a pas pu être communiqué aux actionnaires au plus tard quinze jours avant la tenue de l'Assemblée Générale comme prévu par l'article 133 de la loi sur les sociétés commerciales en raison des dates de réception des éléments nécessaires à son émission.

Antananarivo, le 16 mai 2024

Les Commissaires aux comptes

Mazars Fivoarana

David Rabenoro
Associé

PricewaterhouseCoopers Sarl

Rondroana Rabenirina
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 2002000485 N° Statistique 74121 11 1994 0 10037 NAF 6420200999

Mazars, 13, rue Patrice Lumumbé - Tsaralalôna - Antananarivo - Madagascar
Tél. (261) 20 22 219 25, Fax : (261) 20 22 271 41, www.mazars.com

Résolution de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 16 Mai 2024

VI. Résolutions de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires du 16 mai 2024

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 2023 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 2023 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 2023 :

Résultat net d'IBS	134 700 792 105
--------------------	-----------------

Report à nouveau exercice 2022	39 693 491
--------------------------------	------------

Bénéfice distribuable (a)	134 740 485 596
----------------------------------	------------------------

Réserve légale Art. 103 Loi bancaire	20 205 118 815
--------------------------------------	----------------

(15 % du résultat net)	24 750 000 000
------------------------	----------------

Réserve extraordinaire	44 955 118 815
------------------------	----------------

Affectation en réserves (b)	89 785 366 781
------------------------------------	-----------------------

Net distribuable de l'exercice (c) = (a-b)	89 785 366 781
---	-----------------------

Total à distribuer (d)	89 785 366 781
-------------------------------	-----------------------

Dividendes	89 748 000 000
-------------------	-----------------------

dont :	
--------	--

Dividendes statutaires :	540 000 000 (5% du capital)
--------------------------	-----------------------------

Super-dividendes :	89 208 000 000
--------------------	----------------

Total distribution (e)	89 748 000 000
-------------------------------	-----------------------

Report à nouveau créateur (f) = (c-e)	37 366 781
---------------------------------------	------------

Le dividende brut revenant à l'action s'élèvera pour l'exercice à 166 200 MGA. La date de mise en paiement est fixée au 24 mai 2024.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

Troisième résolution

L'Assemblée Générale Ordinaire ratifie la cooptation de M. Michel MATHIEU en remplacement de M. Xavier CHIDAINÉ, Administrateur, démissionnaire.

Son mandat court pour la durée restante du mandat de son prédécesseur, et expirera par conséquent à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2026.

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 2023.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

Cinquième résolution

L'Assemblée Générale Ordinaire décide d'allouer aux Administrateurs la somme globale forfaitaire nette annuelle de la contrevaletur en Ariary de 92 000 euros devant couvrir les indemnités de fonction et les indemnités de session des membres du Conseil d'Administration, étant convenu que l'indemnité de session ne sera allouée qu'aux membres du Conseil d'Administration participant effectivement à la réunion du Conseil.

Le Conseil d'Administration répartira librement entre ses membres le montant des indemnités

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

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.



BNI MADAGASCAR
J'avance avec ma banque

