

**RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE
D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE 2021
(ARTICLE 138 DE L'AUDSCGIE)**

I. INTRODUCTION

Le Présent rapport est rédigé conformément aux dispositions de l'article 138 de l'acte uniforme Ohada révisé sur le droit des sociétés commerciales et du GIE qui institue l'obligation pour le conseil d'administration d'établir un rapport de gestion dans lequel il expose la situation de la société durant l'exercice écoulé, son évolution prévisible, les événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle il est établi et, en particulier, les perspectives de continuation de l'activité, l'évolution de la situation de trésorerie et le plan de financement.

II. SITUATION DE LA SOCIETE DURANT L'EXERCICE ECOULE

Environnement économique

Les perturbations de l'activité économique provoquées par la crise du COVID-19 et les mesures de confinement qui s'en sont suivies en 2020 ont diminué en 2021. Le rebond de l'économie mondiale reste inégale dans un climat de grande incertitude avec le rebond de l'industrie manufacturière qui s'est traduit par une hausse des prix des métaux et de l'énergie. La production manufacturière et le commerce ont retrouvé leur niveau d'avant la pandémie, mais ce n'est pas encore le cas pour le secteur des services. La croissance de l'économie mondiale est estimée à 5,5 % selon un rapport de la Banque Mondiale publié en janvier 2022, affichant un rebond par rapport à 2020 et soutenu en grande partie par quelques grandes économies.

Après la contraction de -3,7% de la production observée en Afrique subsaharienne pour 2020, la croissance de cette zone, d'après les dernières tendances de la Banque Mondiale est estimée à 3,5% en 2021 et devrait atteindre 3,6% en 2022.

En ce qui concerne la zone UEMOA, l'activité économique a repris progressivement en 2021, avec un taux de croissance du PIB réel de 6,1%. Cette performance est tirée par les services et les activités de commerce. Les pays comme le Bénin, le Burkina Faso et la Côte d'Ivoire s'en sont mieux sortis que les autres avec respectivement, 7%, 7,1% et 6,5% de croissance estimée au terme de l'année 2021. La Banque Centrale continue de soutenir l'économie à travers le guichet spécial dénommé « Guichet de Soutien et de Résilience » avec un taux de refinancement de 2% contre 2,9% et 3,55% à la même période de 2020. En août 2021, il y a eu le lancement des Bons de soutien et de résilience (BSR) qui sont refinançables auprès d'un guichet spécial.

Dans la zone CEMAC, après la contraction de -1,7% en 2020, le taux de croissance réel du PIB est estimé à 1,9% pour 2021 avec une accélération des pressions inflationnistes à 2,7 % en 2021, contre 2,4 % en 2020. Le Comité de Politique Monétaire de la zone a maintenu certaines mesures de riposte à la pandémie notamment les taux des appels d'offres (3,25%) et de facilités de prêt marginal (5%) et suspendu la mesure portant sur les réaménagements des conditions d'éligibilités des garanties aux opérations de refinancement de la BEAC prise en juin 2020. Il a pris également une nouvelle mesure concernant la réactivation des reprises

de liquidité via des opérations de maturité longue (1 mois) ciblant les banques en excédant de liquidité et désireuses de faire des placements à la BEAC au taux des appels d'offres.

Pour la Guinée, le comité de politique monétaire tenu en décembre 2021 a noté que le taux de croissance du PIB devrait s'établir à 5,5 % en 2021, reflétant la performance de tous les secteurs d'activités économiques. Cette croissance serait portée par la consommation domestique et les exportations minières. Le Comité a également décidé de maintenir le taux des réserves obligatoires à 16% et le taux directeur à 11,5 %. Les derniers événements politiques ouvrent une zone d'incertitude que l'on espère la plus courte possible.

Enfin pour la Mauritanie, l'activité économique devrait enregistrer une croissance estimée à 2,7% en 2021 et une inflation estimée à 3,5%. L'activité économique a été marquée, par la hausse de la production du fer et une bonne dynamique du secteur des services notamment les télécommunications.

Réalisations du Groupe

En 2021, les effets de la pandémie à COVID-19 ont continué de se faire sentir sur le plan économique et social.

Malgré ce contexte difficile, la réalisation des objectifs fixés s'est poursuivie. L'année 2021 s'est soldée par une taille de bilan de plus de 4 070 milliards FCFA (+ 25%) comparée au 31 décembre 2020 et soutenue par la bonne performance en termes de collecte des ressources clientèle avec près de 460 milliards FCFA de dépôts additionnels collectés soit une hausse de 22%. Notre soutien incrémental à l'économie de nos pays de présence est estimé à plus de 234 milliards FCFA. Au 31 décembre 2021, l'effectif est de 2 263 collaborateurs (+8,2%) et notre réseau de distribution se compose de 166 agences et points de vente (+1,2%).

Le produit net bancaire a connu une hausse de 20,6% grâce à la bonne performance de toutes les lignes de revenus sauf celle des commissions de change. Cette performance du PNB, a permis l'amélioration du coefficient d'exploitation qui passe de 64,7% en 2020 à 62,7% en 2021.

Il faut cependant noter la contre-performance du coût net du risque en hausse de 7,6% en partie expliquée par les effets de la crise sanitaire sur la capacité de remboursement de certains de nos clients, avec des impacts significatifs sur les entités du Togo, du Tchad et du Mali. Les performances de recouvrement se sont améliorées pour certaines entités avec des reprises de provisions en hausse de 17% hors éléments exceptionnels grâce à l'implémentation du Dispositif de Gouvernance du Recouvrement. Ce dispositif nous permet un suivi rapproché un traitement spécifique de certains dossiers. Les différentes actions menées en termes d'amélioration de la qualité du portefeuille et de recouvrement se poursuivront devraient également permettre d'améliorer les performances de recouvrement sur les prochaines années.

L'analyse du résultat net dans les référentiels sociaux de nos filiales montre la progression du résultat au Bénin de +477%, au Togo de 227%, au Gabon de 112%, en Guinée de 23%, sur le périmètre Côte d'Ivoire et succursales de 50%. Les filiales du Tchad et de la Mauritanie ont clôturé en pertes. Au niveau de la Holding, le résultat net s'est établi à 1 Mds et en baisse comparé à 2020 conséquence des restrictions sur les distributions de dividende en 2021.

La mobilisation des dépôts reste l'une des priorités pour le groupe Orabank, un accent particulier étant mis sur les ressources faiblement rémunérées. Avec un taux de croissance de 22% par rapport à 2020, nous avons collecté près de 460 milliards FCFA de ressources nouvelles après les 1 025 milliards mobilisés les trois dernières années.

Les crédits nets à la clientèle ont progressé de 22% comparés à décembre 2020 avec près de 362 milliards de nouveaux crédits directs à l'économie pour l'ensemble de nos pays de présence et 279 milliards pour le financement de nos Etats.

Le groupe a procédé au renforcement des fonds propres de la filiale du Tchad pour 20 Mds conformément au plan prévu et de la filiale de la Côte d'Ivoire pour 20 Mds par conversion de deux emprunts subordonnés de 10 mds chacun, respectivement en juin 2021 en octobre 2021.

Pour ce qui concerne la deuxième phase du projet Digital Financial Services (DFS), lancée en 2019, afin d'offrir à notre clientèle des produits innovants adaptés à ses besoins et contribuer de manière positive à la transformation des économies de nos pays de présence, elle se poursuit avec le déploiement de la solution sur toutes les entités et une mise en production effective au Togo.

Enfin, la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) est toujours au cœur de nos métiers et notre groupe œuvre à une création de valeur intégrée, ne se limitant pas à notre performance en matière de résultats financiers, mais intégrant également la durabilité des ressources engagées pour l'obtention de ces résultats ainsi que l'impact de ces derniers sur nos parties prenantes et envers la société de façon générale.

III. EVOLUTION PREVISIBLE ET PERSPECTIVES DE CONTINUATION DE L'ACTIVITE

Selon les dernières études de la Banque Mondiale publiée en janvier 2022, la croissance mondiale devrait ralentir en 2022 et 2023 pour s'établir respectivement à 4,1% et 3,2% contre 5,5% en 2021 sous l'effet de l'essoufflement du rattrapage de la demande et du retrait des mesures de soutien budgétaire et monétaire à travers le monde. Le conflit entre la Russie et l'Ukraine est un coup dur supplémentaire pour l'économie mondiale avec un ralentissement de la croissance plus prononcé et les hausses des prix qui s'observent déjà sur la plupart des économies. L'année 2022 sera donc une nouvelle année de défis compte tenu de ces incertitudes et les crises politiques au Mali et au Burkina Faso.

En dépit de ces incertitudes, nos objectifs stratégiques pour 2022 restent d'actualité et le conseil d'administration s'est assuré que toute l'équipe reste mobilisée pour l'exécution des différents projets prévus pour cette année.

En effet, nous avons prévu une nette amélioration de la rentabilité des fonds propres et de l'actif du groupe respectivement à 18% et 1% pour 2022, un niveau des dépôts clientèle devant passer la barre des 3 000 milliards FCFA au 31 décembre 2022 avec un coût moyen des ressources en dessous des 3%. Le financement des économies de nos pays de présence devrait se poursuivre après les bonnes performances réalisées sur la croissance du portefeuille de crédits et de titres.

Pour rappel, les six principaux axes de notre plan stratégique 2021 – 2025, avec pour vision de bâtir un groupe bancaire de premier plan qui participe au financement du développement durable d'une Afrique émergente, sont résumés ci-dessous :

Axe 1 : Renforcer l'orientation client pour une croissance des revenus plus durable et de qualité.

Axe 2 : Maîtriser la gestion de nos risques et la qualité de nos portefeuilles

Axe 3 : Accélérer le déploiement de l'offre et de la transformation digitales

Axe 4 : Renforcer la coordination groupe, l'efficacité et la rentabilité

Axe 5 : Développer et fidéliser le capital humain

Axe 6 : Renforcer la solidité financière

Nous continuons à mobiliser l'ensemble des collaborateurs autour de ces objectifs tout en saluant leur créativité, leur sens de l'éthique, leur engagement à servir nos clients et leur résilience au cours de cette période si particulière.

IV. EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS ENTRE LA DATE DE CLOTURE DE L'EXERCICE ET LA DATE D'ETABLISSEMENT DU PRESENT RAPPORT

Aucun événement important n'est à signaler depuis la date de clôture des comptes.

V. EVOLUTION DE LA SITUATION DE TRESORERIE ET LE PLAN DE FINANCEMENT

L'année 2021 a été une année exceptionnelle pour le groupe en termes de levée de fonds.

En ce qui concerne les opérations de marché, le groupe a réalisé avec succès l'emprunt obligataire de 50 milliards FCFA par appel publique à l'épargne sursouscrit à hauteur de 160% et a préparé la réalisation d'un second emprunt par placement privé de 20 milliards FCFA en 2022. Il faut également noter l'accompagnement de la filiale du Togo dans son

opération innovante de titrisation par appel public à l'épargne avec un montant de 25 milliards FCFA.

En ce qui concerne les financements auprès des fonds de développement et des fonds d'impact, le groupe a finalisé le décaissement de la seconde tranche de 23 milliards FCFA du financement de la BIDC et celui du fonds d'impact Finance in Motion pour un montant de 23 millions EUR.

D'autres transactions avec des fonds d'impact dans le secteur agricole comme AATIF pour EUR 25 millions, Blue Orchard et Symbiotics pour un total de EUR 30 millions ont été quasiment finalisés en 2021 et pourraient se conclure au premier semestre 2022. Nous mentionnons également des discussions très prometteuses avec Afreximbank pour un financement d'un montant de EUR 50 millions.

Au titre des conventions existantes, les échanges constants avec la BAD et la BADEA ont ouvert la voie à des conditions concertées en vue de la reprise du processus de décaissement. Il en a été de même sur la structuration de financement en dettes subordonnées et en actions de préférence pour le groupe.

Enfin, et dans l'optique de réduire la consommation en fonds propres des filiales, le groupe a supervisé les travaux avec le fonds de garantie FSA permettant la signature des lignes de garantie de portefeuille pour la filiale de la Côte d'Ivoire (10 milliards FCFA), du Gabon (3 milliards FCFA).

VI. CONCLUSION

Pour l'année 2022 et malgré ce contexte difficile, nos équipes poursuivent leurs efforts pour atteindre un résultat satisfaisant pour nos actionnaires dans la gestion de plus en plus fine et rigoureuse des risques. Le groupe va continuer à compter sur la créativité et l'agilité de ses équipes pour saisir les nouvelles opportunités qui viennent avec les changements que le monde connaît en ce moment.

A travers le nouveau plan stratégique 2021-2025, notre organisation s'est engagée à accompagner un retour de la croissance dans nos pays de présence et à poursuivre le développement de nos activités.

**Pour le Conseil d'Administration
Le Président**