

**RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE ORDINAIRE ANNUELLE D'APPROBATION
DES COMPTES DE L'EXERCICE 2020 ET EXTRAORDINAIRE**

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons réunis en assemblée générale mixte afin de soumettre à votre approbation des décisions qui relèvent de la compétence de l'assemblée générale ordinaire annuelle et d'autres qui relèvent de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire.

- En assemblée générale ordinaire annuelle, afin d'une part, de vous rendre compte de l'activité de la société durant l'exercice clos le 31 décembre 2020, et d'autre part, soumettre à votre approbation les comptes sociaux et consolidés dudit exercice (*résolution 1*), le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles 438 à 440 de l'AUSCGIE (*résolution 2*), le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les rémunérations visées à l'article 432 de l'AUSCGIE (*résolution 3*), le rapport d'évaluation du Conseil, ses comités et chacun de ses membres (*résolution 4*), le vote d'un quitus aux administrateurs et aux commissaires aux comptes (*résolution 5*), la décision d'affectation des résultats de l'exercice clos le 31/12/20 (*résolution 6*), la décision de renouvellement des mandats des administrateurs (*résolution 7*), la désignation d'un 4^{ème} administrateur indépendant (*résolution 8*), la fixation des indemnités de fonction des administrateurs au titre de l'exercice 2021 (*résolution 9*), le vote d'autorisation préalable pour la mise en place d'un emprunt obligataire (*résolution 10*), le vote de pouvoirs à conférer en vue des formalités légales (*résolution 11*) ; et
- En assemblée générale extraordinaire, afin de vous demander de vous prononcer sur la délégation de compétence à conférer au Conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions de préférence à dividendes prioritaires sans droit de vote avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie de placement privé (*résolution 12*), et le vote de pouvoirs à conférer en vue des formalités légales (*résolution 13*).

Le Conseil d'administration a arrêté les termes du présent rapport aux fins de vous présenter :

- D'une part, conformément aux dispositions de l'article 138 de l'AUSCGIE, un exposé sur 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.
- D'autre part, conformément aux dispositions de l'article 564 de l'AUSCGIE, la première résolution soumise à votre vote au titre de l'assemblée générale extraordinaire.

Dans le contexte actuel exceptionnel de la pandémie de la Covid-19, le Conseil d'Administration vous encourage à privilégier le vote par correspondance ou par procuration donnée au Président ou aux autres membres du bureau de l'assemblée dans un souci de santé publique et de lutte contre la propagation de la Covid-19.



I. SITUATION DE LA SOCIETE DURANT L'EXERCICE ECOULE

Environnement économique

Les perturbations de l'activité économique en 2020, provoquées par la crise de la COVID-19 et les mesures de confinement qui s'en sont suivies, ont entraîné une forte contraction de l'économie mondiale de 4,3 % selon un rapport de la Banque Mondiale publié en janvier 2021, soit un recul bien plus marqué que lors de la crise financière des sub-primes de 2008-2009.

La production en Afrique subsaharienne pour 2020, d'après les tendances récentes s'est contractée de 3,7% contre -1,6% lors de l'évaluation faite au premier semestre 2020.

Les diverses mesures prises par les banques centrales ont aidé les établissements financiers à continuer leur soutien à l'activité économique. Les gouvernements ont également établi des plans de riposte à travers des mesures sociales à l'endroit des populations les plus vulnérables et des mesures fiscales et douanières pour accompagner les entreprises avec l'aide des bailleurs multilatéraux.

En ce qui concerne la zone UEMOA, la Banque Centrale a pris des décisions, augmentant la capacité de refinancement des banques, de reports d'échéances de prêts pour certaines des entreprises impactées, d'allègement des règles de comptabilisation et de dépréciation des créances en souffrance, de la baisse du taux directeur et d'émission de bons COVID-19 pour soutenir les Etats membres. Elle a également assoupli les règles prudentielles en décalant d'une année l'application des nouvelles normes prudentielles. Le plan de riposte des Etats est estimé à plus de 5 200 milliards de FCFA pour la zone. On peut considérer que ce plan de soutien, certes très partiel, a permis au système bancaire de la zone de traverser l'année sans trop de secousses.

En contrepartie de ce soutien, la BCEAO a demandé un effort aux actionnaires des banques, leur recommandant la prudence dans la distribution de dividendes compte tenu du contexte COVID-19.

Dans la zone CEMAC, la Banque Centrale a suspendu les appels d'offre de ponction de liquidité et baissé les taux des appels d'offres et de facilités de prêt marginal. Elle a augmenté la capacité de refinancement des banques en baissant les décotes applicables sur les titres re-finançables. Le plan de riposte de nos deux pays de présence est estimé à plus de 650 milliards de FCFA. Le régulateur de la zone CEMAC a également exigé un effort de la part des actionnaires et a ordonné la suspension de la distribution des dividendes.

Pour la Guinée, la Banque Centrale a instauré, un programme d'injection de liquidité à long terme, a baissé le taux directeur et le taux de réserves obligatoires, et a allégé les règles de comptabilisation et de dépréciation des créances en souffrance. Elle a également assoupli les normes prudentielles.

Ce régulateur a également exigé un effort de la part des actionnaires et ordonné la suspension de toute forme de distribution de dividendes. Le plan de riposte de la Guinée est estimé à 215 milliards de FCFA.

Enfin pour la Mauritanie, la Banque Centrale a instauré un programme d'injection de liquidité à court terme avec les baisses du taux directeur, du taux de facilité des prêts, et du taux de réserve obligatoire. Le plan de riposte de la Mauritanie est estimé à 375 milliards de FCFA.

Les pays exportateurs de pétrole comme le Tchad et le Gabon ont été confrontés à une forte baisse des cours de ce produit et les secteurs du voyage et du tourisme ont souffert de l'absence quasi totale de voyageurs. Cependant l'économie a marqué un moindre repli dans les pays exportateurs de produits agricoles comme le Bénin et la Côte d'Ivoire.

Réalisations du Groupe

L'année 2020 a été marquée par la pandémie à COVID-19 qui a causé un choc sanitaire et économique sans précédent dans le monde.

Malgré ce contexte difficile, le groupe a poursuivi ses efforts pour la réalisation de ses objectifs et est parvenu à maintenir une dynamique de forte croissance de ses activités et une amélioration de ses ratios d'exploitation.

Par rapport à 2019, l'exercice 2020 s'est soldé par une taille de bilan de plus de 3 268 milliards FCFA, selon le référentiel IFRS, en hausse de 24% soutenue par la bonne performance en termes de collecte de ressources clientèle avec plus de 300 milliards FCFA de dépôts additionnels collectés soit une hausse de 17%. Notre soutien à l'économie de nos pays de présence est estimé à plus de 235 milliards FCFA en 2020. A la clôture de 2020, l'effectif est de 2 092 collaborateurs (+4%) avec 161 agences et points de vente (+2,5%).

Le produit net bancaire a connu une hausse de 5,8% grâce à une très bonne performance en termes de marge nette d'intérêts et à une préservation du niveau des commissions en dépit de la crise sanitaire. Cette performance du PNB conjuguée au gel de certaines lignes de charges, a permis l'amélioration du coefficient d'exploitation qui passe de 68,3% en 2019 à 64,7% en 2020.

Il faut cependant noter la dégradation du coût net du risque de crédit du fait notamment de l'impact de la crise sanitaire sur la capacité de remboursement de certains de nos clients. Cette dégradation s'est concentrée, sur les entités du Togo, du Tchad, du Sénégal, du Gabon et de la Guinée. Il faut également préciser qu'une partie significative de cette dégradation du coût du risque est due à un nombre limité de dossiers historiques. Nous avons pris les dispositions nécessaires pour un suivi rapproché de ces entités et un traitement spécifique de ces dossiers ce qui devrait permettre des reprises de provisions à ce titre à partir de l'exercice 2021. Les efforts très significatifs menés en termes d'amélioration de la qualité du portefeuille et de recouvrement



devraient également permettre d'améliorer les performances de recouvrement sur les prochaines années.

La stratégie de maîtrise des risques opérationnels s'est également poursuivie en 2020. A titre d'exemple, nous avons initié des formations en ligne pour l'ensemble du personnel du Groupe pour une bonne compréhension et une prise en charge appropriée de ces risques. Les pertes opérationnelles ont ainsi baissé de 40% en 2020.

L'analyse du résultat net dans les référentiels sociaux de nos filiales montre la progression du résultat au Bénin de 38%, en Mauritanie de 30%, au Gabon de 7%, sur le périmètre Côte d'Ivoire et succursales de 7% et au niveau de la Holding de 38%. Le Togo, le Tchad et la Guinée ont connu des baisses de profitabilité.

La mobilisation des dépôts est une priorité permanente pour le groupe Orabank, un accent particulier étant mis sur les ressources faiblement rémunérées. Avec un taux de croissance de 17% par rapport à 2019, nous avons collecté plus de 300 milliards FCFA de ressources nouvelles après les 695 milliards mobilisés les deux dernières années.

Les crédits nets à la clientèle ont progressé de 16% comparés à décembre 2019 avec plus de 235 milliards de crédits directs à l'économie pour l'ensemble de nos pays de présence.

Au niveau de la Holding, le chiffre d'affaires selon le référentiel Syscohada est en hausse de 18% comparé à 2019 et expliquée essentiellement par la hausse des produits de financement structuré.

Le résultat d'exploitation a progressé de 47% tandis que le résultat financier s'est dégradé avec une hausse des charges financières essentiellement expliquée par les billets de trésorerie contractés en décembre 2019.

Avec la forte progression du résultat d'exploitation, le résultat net a connu une hausse de 38% comparé à 2019 pour s'établir à 7 565 millions de FCFA.

Pour ce qui concerne les distinctions, Orabank a remporté le prix de la banque de l'année 2020 au Burkina Faso, au Niger et au Sénégal.

La deuxième phase du projet Digital Financial Services (DFS), lancée au second semestre 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, s'est poursuivi avec la mise en production de ce projet en Côte d'Ivoire et au Sénégal.

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 qu'à notre performance en matière de résultats financiers, mais intégrant également la nature 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.

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

Selon les projections de la Banque Mondiale, l'Afrique subsaharienne devrait enregistrer un redressement modéré en 2021, avec un taux de croissance de 2,7 %. La reprise de la consommation et de l'investissement privé pourrait être plus lente que prévue antérieurement, mais les exportations devraient s'accélérer progressivement, à la faveur de la relance des activités des principaux partenaires commerciaux. Ces perspectives sont cependant exposées à plusieurs risques de dégradation auxquels le secteur financier doit faire face.

Dans ce contexte, le groupe constate toujours une incertitude pour le retour au niveau d'avant la crise des activités et prévoit que la croissance pourrait connaître une hausse modérée en 2021.

Le groupe reste mobilisé pour la prospection d'opérations de financements structurés et l'assistance aux filiales dans la structuration des transactions. Des offres d'arrangement de financement ont ainsi été adressées en collaboration avec les filiales à plusieurs clients ou prospects du groupe. L'activité de financement structuré devrait logiquement être portée à la hausse par les besoins en équipement des états et des sociétés du secteur privé notamment dans le secteur agricole, la santé et l'éducation.

En termes de perspectives stratégiques, le groupe a élaboré des études stratégiques pour une meilleure gestion de ses participations notamment en Mauritanie et au Tchad. Par ailleurs, le groupe va finaliser au courant de l'année 2021, son nouveau plan stratégique 2021 – 2025 qui devrait consacrer une solide résilience dans un environnement incertain.

III. 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.

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

L'année 2020 a été exceptionnelle pour l'activité Financements structurés en dépit de la crise du Covid-19 avec la signature de six mandats d'arrangement pour près de 200 milliards de FCFA. Les mandats signés sont relatifs à la mobilisation de :

- i. 26 milliards FCFA pour le Fonds Gabonais d'Investissement Stratégiques (FGIS) sur une opération d'acquisition ;



- ii. 15 milliards FCFA pour le Port Autonome de Dakar dans le cadre de la réalisation du Port Sec de Pout au Sénégal,
- iii. 37 milliards FCFA pour l'Etat de Côte d'Ivoire pour la réalisation d'un tronçon routier et 35 milliards FCFA pour une opération de cession de créances,
- iv. 50 milliards FCFA au profit de Malicounda Power SAS pour les travaux de construction d'une centrale thermique de 132 MW au Sénégal,
- v. 30 milliards FCFA en faveur de la SENELEC au Sénégal pour le renforcement de sa trésorerie.

Au titre de ces mandats, Oragroup a mobilisé un montant cumulé de plus de 125 milliards FCFA auprès de ses filiales et du système bancaire de l'UEMOA. Les diligences se poursuivront au cours de l'année 2021 pour le bouclage des mandats en cours.

De nombreuses opérations de financement initiées les années précédentes se sont poursuivies au cours de l'année 2020. Nous citons notamment la reprise du processus de décaissement de la ligne avec la Banque Africaine de Développement (BAD) d'un montant de 50 millions EUR à l'endroit des PME dans la zone UEMOA et celui de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) pour un financement en dette senior de 20 milliards FCFA en faveur de la filiale Orabank Gabon.

Sur le volet des nouvelles transactions en dette senior, Oragroup a reçu la première tranche (15 millions EUR) d'un financement de 50 millions EUR octroyé par la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC) en septembre 2020. Le groupe a par ailleurs signé en mars avec la BADEA une ligne de financement de 30 millions EUR en faveur d'entreprises importatrices de produits en provenance des pays de la ligue arabe. Le décaissement de la première tranche de 15 millions EUR est attendu mais est néanmoins conditionné par la revue des résultats 2020 du groupe.

Sur le volet des transactions en dette subordonnée, le groupe a entamé des discussions avec des investisseurs pour un financement de Oragroup et ses filiales en zone UMOA. Ces diligences ont notamment abouti à la signature de plusieurs conventions de financement d'un montant total de 2,8 milliards FCFA pour Orabank Bénin.

Enfin, sur le volet des lignes de garantie de portefeuille en mesure d'atténuation du risque de crédit en faveur de ses filiales en zone UEMOA, le groupe a procédé à la signature de conventions de garanties de portefeuille avec le FAGACE pour un montant cumulé de 7,5 milliards FCFA. Des discussions sont en cours de finalisation avec le FSA pour des lignes de garantie de portefeuille similaires pour un montant total de 20 milliards FCFA sur un périmètre d'intervention plus élargi.



Par ailleurs, Oragroup a finalisé les diligences qui ont abouti au closing du financement du projet de la centrale thermique tri-fuel à cycle combiné Kékéli Efficient Power au Togo pour un montant de 51,5 milliards FCFA.

V. EMISSION D' ACTIONS DE PREFERENCE A DIVIDENDES PRIORITAIRES SANS DROIT DE VOTE (12^{EME} RESOLUTION)

- **Contexte de l'opération**
 - Cette opération doit permettre à Oragroup de disposer de ressources long-terme pour financer sa croissance en lien avec son plan stratégique 2021-2025

- **Objet de l'opération**
 - L'opération consiste en un programme d'émission d'actions de préférence sans droit de vote avec un dividende prioritaire pour un montant maximum de 17 milliards FCFA correspondant à 25% du capital social d'Oragroup SA.

- **Raisons qui motivent l'opération**
 - Au travers de ces actions de préférence, Oragroup va lever des ressources sous forme de fonds propres sans que les pourcentages de droits de vote des actionnaires actuels ne soient modifiés. De plus cet instrument permet d'offrir aux investisseurs une nouvelle forme de rémunération du capital plus souple s'appuyant sur les perspectives de rentabilité du groupe. Enfin, l'opération aura l'avantage de diversifier les sources de financement d'Oragroup.

- **Impact de l'opération sur les fonds propres avant et après l'opération**
 - Le sondage de marché en cours permettra de mieux définir les caractéristiques de l'opération (*taux de rémunération, maturité, tableau d'amortissement et modalités de remboursement du capital*), ce qui permettra d'évaluer l'impact sur le capital social et la prime d'émission. En tout état de cause, l'objectif est de renforcer les fonds propres à hauteur de 17 milliards FCFA tel que présenté dans le tableau ci-dessous.

	AVANT L'OPERATION	APRÈS L'OPERATION
<u>CAPITAUX PROPRES</u>	102 855 299 520	119 855 299 520

Nous vous proposons d'approuver cette opération, et pour sa réalisation, de déléguer au Conseil compétence, à l'effet de décider l'émission d'actions de préférence pour une maturité ainsi que pour un taux et des modalités de cumul de dividendes qui seront définie après l'obtention du résultat du sondage du marché. Les actions émises seraient convertibles en actions ordinaires ou faire l'objet de remboursement à l'issue de la durée minimum de l'émission.



L'objectif de cette émission est le renforcement des fonds propres d'Oragroup et Hudson est proposée pour remplir le rôle de SGI arrangeur. La période prévue de souscriptions et de clôture de l'opération est fixée entre août et décembre 2021. L'opération pourrait également être reportée à 2022 en fonction des conditions de marché.

La délégation proposée aux actionnaires réunis en assemblée extraordinaire portera sur :

- La compétence du Conseil de décider une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission d'actions de préférence de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie de placement privé, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant au Togo qu'à l'international ;
- La faculté de décider que les actions de préférence susceptibles d'être émises, dites Actions B, soient sans droit de vote et donnent droit à chaque exercice social ouvert à compter de l'exercice en cours lors de la décision d'émission, à un dividende prioritaire calculé sur le bénéfice distribuable, après affectation à la réserve légale, qui sera attribué par préférence aux actions ordinaires, et que ce dividende prioritaire soit égal pour chaque action de préférence B à un multiple du dividende versé par action ordinaire au titre de l'exercice considéré, arrêté par le Conseil d'administration lors de la décision d'émission ;
- La faculté de décider que l'émission des actions de préférence en vertu de la présente délégation soit réalisée avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires en faveur d'investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces investisseurs agissent pour leur propre compte ;
- La faculté de décider que le montant nominal des augmentations de capital social par voie d'émissions d'actions de préférence susceptibles d'être réalisées en vertu de la délégation, n'excède pas un montant nominal global de FCFA dix-sept (17) milliards, soit, sur la base de la valeur nominale actuelle des actions de la Société de FCFA 1000, un maximum de dix-sept millions (17 000 000) actions soit 25% du capital social ;
- Les pouvoirs à accorder au Conseil d'administration pour arrêter les prix et conditions des émissions, fixer les montants à émettre, déterminer les modalités d'émission et la forme des valeurs actions à créer, fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre ;
- Les pouvoirs à donner au Conseil d'administration, pour mettre en œuvre, à sa seule initiative, la délégation reçue, et notamment :
 - o Signer tout contrat de garantie ;
 - o Prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé, des droits, actions de préférences ainsi créées ;
 - o Constater la réalisation de l'augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;



- Apporter aux statuts toutes modifications, notamment en ce qui concerne le montant du capital social, le nombre et type des actions le composant ;
- D'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission des titres émis en vertu de la délégation qu'elle aura reçue ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ; et
- Prendre acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée, le Conseil d'administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations qui lui ont été conférées

Cette délégation de compétence serait consentie au Conseil pour une durée de vingt-quatre (24) mois à compter de la date de réunion de la présente Assemblée, soit jusqu'au 17 juin 2023.

VI. CONCLUSION

Pour l'année 2021 et malgré ce contexte difficile lié à la pandémie de la COVID-19, nos équipes poursuivent leurs efforts pour atteindre un résultat satisfaisant pour nos actionnaires dans la stricte discipline des coûts et une gestion de plus en plus fine et rigoureuse des risques.

Nous continuons à mobiliser l'ensemble des collaborateurs autour de ces objectifs tout en saluant, non seulement leur engagement à servir nos clients, mais aussi leur résilience au cours de cette période difficile. Notre organisation se tient prête à accompagner un retour de la croissance dans nos pays de présence et à poursuivre le développement de nos activités.