



Holding du Groupe Orabank

**RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE D'APPROBATION DES  
COMPTES DE L'EXERCICE 2022  
(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**

L'activité économique mondiale reste affaiblie par la guerre en Ukraine, le resserrement de la politique monétaire pour contenir les pressions inflationnistes avec le durcissement des conditions financières dans la plupart des régions et les tensions sur les chaînes d'approvisionnement. L'assouplissement des restrictions visant les usines en Chine a exercé un effet modérateur.

Alors qu'il prévoyait en début d'année une croissance de 4,4% pour l'année 2022, le FMI a publié en janvier 2023 dans son rapport révisé sur les perspectives, une révision à la baisse du taux de croissance qui se situerait autour de 3,4% après une première révision en avril 2022 à 3,6%.

En Afrique subsaharienne, les perspectives à court terme sont contrastées et étroitement liées à l'évolution de l'économie mondiale. Sur le plan local, la situation sociopolitique et sécuritaire de nombreux pays demeure particulièrement délicate. Après le rebond observé en 2021, la croissance du PIB devrait ralentir fortement de plus de 1 point de pourcentage, à 3,8 % pour 2022 selon les estimations du FMI publiées en janvier 2023.

L'augmentation du prix du baril de pétrole en raison de la guerre en Ukraine occasionne une augmentation des charges liées au fret maritime et entraîne donc une augmentation du coût du transport et de la chaîne d'approvisionnement.

En ce qui concerne la zone UEMOA, la croissance devrait ressortir en 2022 à 4,9% avec en repli de 1% par rapport 2021. Cette tendance est observée dans nos différents pays d'implantation à l'exception du Niger qui devrait connaître une variation positive. Le taux d'inflation dans l'union devrait atteindre un niveau élevé en 2022 en lien avec l'envolée des cours internationaux des denrées alimentaires et des produits pétroliers importés. Au titre de la situation monétaire et financière de l'UEMOA, la BCEAO a procédé au relèvement des taux directeurs en juin 2022, septembre 2022 et décembre 2022. Sur le plan politique, la CEDEAO a levé les sanctions à l'encontre du Mali le 03 juillet 2022 et l'Etat malien a procédé à l'émission

spéciale de bons et d'obligations du Trésor, organisée le 09 août 2022 et qui a permis de régler le reliquat des impayés de la dette de marché émise par adjudication, soit 215 milliards FCFA.

Dans la zone CEMAC, l'activité économique a été orientée à la hausse. Elle est portée par la bonne tenue de la demande intérieure et la hausse des cours du baril de pétrole, ainsi que le regain de reprise des secteurs sinistrés par la pandémie de Covid-19. La BEAC table sur un taux de croissance de +2,90% pour un PIB réel en 2022 (contre 1,7% en 2021). Le comité de politique monétaire n'a pas changé les taux directeurs depuis sa réunion du 28 mars 2022.

En Guinée, selon le dernier rapport de la Banque Mondiale publiée en mars 2023, la croissance du PIB en 2022 a atteint 4,7%, après une forte accélération des activités minières. Sur la même année, l'inflation est estimée à 12.1 %, une légère baisse par rapport à 2021 (12.6 %), du fait d'une politique monétaire restrictive et d'une forte appréciation du taux de change.

Enfin pour la Mauritanie, la croissance s'est accélérée passant de 2,4 % en 2021 à 5,2 % en 2022, portée par l'augmentation des exportations du côté de la demande, et l'expansion du secteur agricole du côté de l'offre. L'inflation annuelle moyenne a atteint 9,5 % en 2022. Le Conseil de Politique Monétaire reste préoccupé par l'évolution de l'inflation et a décidé de suivre de près l'évolution des prix et de resserrer la politique monétaire en relevant au besoin le taux directeur.

### **Réalisations du Groupe**

En 2022, les efforts mondiaux pour contrer l'inflation, la guerre menée par la Russie en Ukraine et la résurgence de l'épidémie de COVID-19 en Chine ont pesé sur l'activité économique mondiale.

Malgré ce contexte difficile et incertain pour tous les acteurs de la vie économique et sociale, la réalisation des objectifs fixés s'est poursuivie. L'année 2022 s'est soldée par une taille de bilan de plus de 4 732 milliards FCFA (+ 17%) comparée au 31 décembre 2021 et soutenue par la bonne performance en termes de collecte des ressources clientèle avec plus de 593 milliards FCFA de dépôts additionnels collectés soit une hausse de 23%.

La plupart des filiales ont également nettement amélioré leur ratio crédit/dépôts.

Par ailleurs, notre soutien incrémental à l'économie de nos pays de présence est estimé à plus de 335 milliards FCFA. Au 31 décembre 2022, l'effectif est de 2 510 collaborateurs (+11%) et notre réseau de distribution se compose de 165 agences et 11 points de vente

Le produit net bancaire a connu une hausse de 18,7% grâce à la bonne performance de toutes les lignes de revenus. Le coefficient d'exploitation s'est amélioré passant de 62,8% pour l'exercice 2021 à 61,9% pour l'exercice 2022 malgré la hausse de 17,1% observée au niveau des frais généraux.

Le RBE s'est également amélioré en 2022 confirmant la bonne gestion opérationnelle du Groupe.

Le coût net du risque est resté en hausse de 40,5% comparé à l'exercice 2021. Ce niveau de coût net du risque est en partie expliquée par les effets de la crise sanitaire, des risques opérationnels qui ont impacté les entités de la Côte d'Ivoire et du Sénégal et la révision des hypothèses de calcul des pertes attendues telle qu'exigée par la norme IFRS9. Les performances de recouvrement sont en hausse de 3,2%. Les différentes actions menées en termes d'amélioration de la qualité du portefeuille et de recouvrement se poursuivront et devraient permettre d'améliorer les performances de recouvrement sur les prochains mois.

L'analyse du résultat net dans les référentiels sociaux de nos filiales montre la progression du résultat net au Gabon de 58%, en Guinée de 9%, sur le périmètre Côte d'Ivoire et succursales de 9%. Les filiales du Bénin et du Togo ont connu des contre-performances avec respectivement des baisses de 50% et 16%. Les filiales du Tchad et de la Mauritanie ont clôturé en pertes. Au niveau de la Holding, le résultat net s'est établi à 820 millions FCFA et en baisse de 19% comparé à 2021 conséquence de la hausse des charges financières.

La mobilisation des dépôts reste l'une des priorités pour le groupe Orabank, un accent particulier étant mis sur les ressources faiblement rémunérées. L'année 2022 est la meilleure année avec une mobilisation record de plus de 593 Mds de dépôts collectés soit 23% de hausse comparés à décembre 2021 malgré les baisses notées au niveau des entités du Mali, de la Mauritanie et de la Guinée Bissau. L'objectif de passer la barre des 3 000 milliards de dépôts clientèle au 31 décembre 2022 a été atteint en 2022 avec 3 177 milliards FCFA de dépôts et un coût moyen des ressources en dessous des 3%.

Les crédits nets à la clientèle ont progressé de 17,3% comparés à décembre 2021 avec près de 336 milliards de nouveaux crédits directs à l'économie pour l'ensemble de nos pays de présence et 177 milliards pour le financement de nos Etats.

Le groupe a procédé au renforcement des fonds propres de la filiale du Tchad pour 10 Mds conformément au plan prévu et à Oragroup Securities pour 1 Mds au premier semestre 2022. La deuxième partie de l'emprunt obligataire par placement privé de 20 mds a été bouclée en mars 2022. La structure de défaisance BMB a finalisé en février 2022 une levée de fonds de 50 millions d'euros pour l'acquisition de créances

difficilement recouvrable auprès de la filiale du Togo permettant ainsi à cette filiale majeure du groupe de respecter tous les ratios prudentiels.

Pour ce qui concerne la gestion de la trésorerie, le logiciel spécialisé en trésorerie CARTHAGO acquis en 2021 est effectivement déployé dans toutes les filiales du groupe.

Enfin, au niveau de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE), en soutien aux Objectifs de développement Durable des Nations Unies, le groupe a rejoint le PRB (Principles of Responsible Banking) premier partenariat mondial des Nations Unies avec la communauté financière mondiale dédiée à comprendre, intégrer et faire progresser l'agenda de la finance durable.

Nos équipes poursuivent leurs efforts pour atteindre un résultat en ligne avec nos objectifs stratégiques qui visent une amélioration continue de la valeur actionnariale. Dans cette perspective, le contrôle strict des coûts, une gestion rigoureuse des risques mais aussi l'innovation financière et l'emploi des nouvelles technologies digitales permettent au groupe s'ouvrir en permanence des perspectives croissance nouvelle.

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

Selon les dernières études de la Banque Mondiale publiée en janvier 2023, les efforts mondiaux pour contrer l'inflation, la guerre menée par la Russie en Ukraine continueront de peser sur l'activité économique mondiale en 2023. L'année 2023 sera donc une nouvelle année de défis compte tenu de ces incertitudes et les crises politiques au Mali, Guinée et au Burkina Faso.

L'objectif d'un coefficient d'exploitation en dessous de 60% en 2022 n'a pas été réalisé. Cependant la recherche de l'efficience reste prioritaire pour l'atteinte de cet objectif en 2023.

Le coût net du risque ne semble pas amorcé une tendance baissière et cela risque de se confirmer sur 2023 tenant compte de l'environnement économique difficile dans lequel opèrent certains de nos clients. Nous continuerons à mettre l'accent sur la qualité du portefeuille, en particulier le recouvrement, la surveillance améliorée du portefeuille, l'optimisation de l'actif net pondéré pour minimiser les besoins en fonds propres.

La constitution et l'allocation optimale des fonds propres nécessaires pour soutenir la croissance et la rentabilité des activités du Groupe restent un sujet prioritaire. Les renforcements des fonds propres sont donc prévus à travers des opérations de

dettes subordonnées pour la Holding et les filiales ainsi que le renforcement des fonds propres de base.

Enfin, une attention toute particulière est portée au redressement des entités en retournement notamment celles du Tchad, de la Mauritanie et du Mali.

Nous continuerons à travailler sur les points de faiblesse que sont la qualité du portefeuille pour une amélioration de la rentabilité des fonds propres et de l'actif. Le financement des économies de nos pays de présence devrait se poursuivre en 2023.

#### **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**

La situation de trésorerie reste tendue dans deux filiales.

Malgré la dégradation de la notation financière du groupe par une des agences de notation (Fitch), les opérations de levée de fonds en cours de finalisation permettent d'assurer la poursuite du développement de nos activités.

L'activité de levée de fonds de Oragroup sur l'année 2022 a été principalement rythmée par la poursuite des diligences dans le cadre de la recherche de financements (AT1, dette subordonnée, dette senior) sur le marché et auprès d'investisseurs pour Oragroup et ses filiales.

Sur le volet des financements sur le marché, Oragroup a bouclé avec succès un emprunt obligataire par placement privé de 20 milliards FCFA, souscrits à 100%. Deux mandats de levée de fonds pour l'émission d'actions de préférence ont été également confiés respectivement à Hudson & Cie sur le marché régional et à la banque d'affaires Galite Partner pour le marché international. Un autre mandat a été confié à Iroko Securities pour la mobilisation d'un financement en fonds propres complémentaires (AT1). Par ailleurs, des discussions se poursuivent également avec Citibank pour la mobilisation d'un Tiers 2 par placement privé sur le marché international.

Au titre de la mobilisation de dette senior, les échanges ont abouti à un accord du fonds AATIF pour octroyer à Oragroup une facilité de 25 millions EUR sur 3 ans. Les

démarches sont en cours en vue de la signature de la convention et du décaissement de la facilité au cours de l'année 2023.

Dans le cadre de la recherche de la dette subordonnée pour Oragroup et les filiales, le fonds OIKO a marqué son intérêt pour octroyer un financement de 6 milliards FCFA à Orabank Côte d'Ivoire et 3 milliards FCFA à Orabank Bénin. Dans le cadre du mandat confié au cabinet Blend d'autres échanges ont été initiés et se poursuivent avec des investisseurs tels que Symbiotics, Blue Orchard et Enabling Capital.

Par ailleurs, une ligne de Trade Finance d'un montant de 80 millions EUR a été octroyée à Orabank Côte d'Ivoire par Afreximbank dans le cadre du programme AFTRAF.

En outre, dans le cadre de la recherche de mécanismes d'atténuation de la consommation en fonds propres des filiales, la DRIP a mobilisé auprès de AGF une garantie de portefeuille de USD 100 millions.

Au titre des conventions de financement déjà signées, un paiement partiel des commissions d'engagement (200.000 EUR) a été effectué au profit de la BAD. Une dérogation a également été obtenue de l'institution pour l'annulation des commissions d'engagement sur l'année 2022 et pour la reprise du processus de décaissement.

Les levées de capitaux en cours permettront également de restaurer les ratios de solvabilité du Groupe au niveau consolidé.

## **VI. CONCLUSION**

Le Groupe a réalisé des progrès dans de nombreux domaines, mais reste pénalisé par la situation de certaines filiales telles que la Mauritanie et le Tchad.

Le fait que le changement d'actionnaire majoritaire en cours n'ait pas été finalisé à ce stade, génère par ailleurs un contexte particulier.

Néanmoins, le Groupe s'est engagé dans un plan stratégique volontariste afin d'une part, d'accompagner la croissance de nos activités dans les filiales les plus profitables et d'autre part, de mener à bien avec rigueur et fermeté les plans de retournement des filiales en difficulté.