

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE D'APPROBATION DES
COMPTES DE L'EXERCICE 2024
(ARTICLE 138 DE L'AUDSCGIE)

I. INTRODUCTION

Le présent rapport est établi 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

Selon un rapport de l'OCDE publié le 17 mars 2025, la croissance du PIB mondial devrait se modérer et revenir de 3.2 % en 2024 à 3.1 %, sur fond d'augmentation des obstacles aux échanges dans plusieurs économies du G20 et d'aggravation des incertitudes qui va peser sur l'investissement et les dépenses des ménages.

Pour la zone UEMOA, la performance économique en 2024 devrait être modérée, soutenue par les secteurs clés comme l'agriculture, l'exploitation minière, les infrastructures et la transition énergétique. Les crédits bancaires au secteur privé se sont accrus de 6,3 %, en glissement annuel à fin décembre 2024 contre une hausse de 5,8 % à fin septembre 2024. Au quatrième trimestre 2024, le taux d'inflation s'est établi à 2,9 %, après 4,1 % le trimestre précédent. Le Comité de Politique Monétaire (CPM) de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a décidé, à l'issue de sa réunion tenue le 5 mars 2025, de maintenir le principal taux directeur auquel la Banque Centrale prête ses ressources aux banques à 3,50 %, et le taux d'intérêt du guichet de prêt marginal à 5,50 %, niveaux en vigueur depuis le 16 décembre 2023.

Selon les estimations de la BEAC, la performance économique de la zone CEMAC en 2024 devrait s'établir autour de 2,7 % en 2024. Cependant, cette croissance sera limitée par la dépendance à l'exploitation des ressources naturelles, la faiblesse de l'infrastructure, des défis sécuritaires et géopolitiques, et la lente diversification économique. Les efforts pour diversifier les sources de croissance, encourager les investissements en infrastructures et stimuler le secteur privé non pétrolier seront essentiels pour soutenir une croissance durable à long terme dans la zone. Le taux d'inflation en moyenne annuelle est revenu de 4,8 % en juin 2024 à 4,5 % en septembre 2024, contre 6,2 % un an plus tôt. Au cours du CPM du 24 mars 2025, la BEAC a décidé de ramener le taux d'intérêt des appels d'offres de 5% à 4,5 %, le taux de la facilité de prêt marginal de 6,75 % à 6 %. Les coefficients des réserves obligatoires restent inchangés à 7 % sur les exigibilités à vue et à 4,5 % sur les exigibilités à terme.

La performance économique de la Guinée en 2024 devrait être autour de 5,3 % de croissance du PNB, soutenue par les secteurs minier et agricole, ainsi que par des investissements dans les infrastructures. Ce ralentissement anticipé par rapport à 2023 serait imputable aux pénuries de carburant consécutives à l'explosion du dépôt pétrolier en décembre 2023.

L'inflation devrait atteindre 8,3 % en 2024, en raison de la dépréciation du taux de change et de l'augmentation des coûts de transport liés à l'invasion de l'Ukraine. Le Comité de Politique

Monétaire 13 décembre 2024 de la Banque Centrale a décidé de baisser de 25 points de base les principaux taux : le taux directeur à 10,75 % et le coefficient des réserves obligatoires à 12,75 %.

La performance économique de la Mauritanie en 2024 devrait se situer autour de 4,2 %, soutenue par les secteurs clés des mines, de la pêche, et des infrastructures. Toutefois, plusieurs défis demeurent, notamment la dépendance aux prix des matières premières, les vulnérabilités climatiques, et la diversification économique. La mise en œuvre de réformes structurelles, l'amélioration de la gestion des ressources naturelles, et des investissements dans les secteurs non pétroliers seront cruciaux pour garantir une croissance inclusive et durable à long terme. La Mauritanie devrait contenir l'inflation à 4,7 % en 2024 et devrait la contenir à 4,2 % en 2025 grâce à une politique monétaire toujours restrictive et à de bonnes perspectives agricoles. Réuni le 27 décembre 2024, le Comité de politique de la BCM a décidé de réduire le taux directeur de la banque jusqu'à 6,5 % contre 8 % précédemment.

Réalisations du Groupe

C'est dans ce contexte d'incertitude qu'Oragroup poursuit la réalisation de ses objectifs. L'année 2024 s'est soldée par un total de bilan de plus de 3 961 milliards FCFA (-6 %) comparée au 31 décembre 2023 en raison de la baisse des crédits directs de 379 milliards due à la contraction observée au niveau des dépôts et dans le cadre d'une stratégie volontaire de réduction du risque visant à améliorer la qualité du portefeuille.

Le produit net bancaire a diminué de 9,8 % pour s'établir à 195,4 milliards FCFA. Cette baisse touche presque toutes les lignes de revenus, mais conforme à notre stratégie de financement en ce qui concerne la sortie progressive du refinancement et l'amélioration de la qualité du portefeuille.

Le coefficient d'exploitation s'est dégradé, passant de 70,5 % pour 2023 à 87,6 % pour l'exercice 2024, conséquence de la baisse des revenus combinée à la hausse des frais généraux.

Les frais généraux s'établissent à 171 milliards FCFA et en hausse de 12 %. Cette hausse s'explique essentiellement par le renforcement des équipes avec une hausse des effectifs de 0,4 %, l'impact en année pleine des recrutements de 2023 et des ouvertures d'agences effectuées en 2023. Il faut noter que les frais généraux intègrent un élément exceptionnel de 11 milliards FCFA lié au dossier SOGAD dont le dénouement est intervenu en 2024. En excluant cet élément exceptionnel les frais généraux sont en hausse de 4,8 %.

En comparaison aux années antérieures, le coût du risque a connu pour la première fois, une baisse dont l'impact est de -28 % comparé à l'exercice 2023. Cette baisse est le résultat des actions de recouvrement avec des reprises de provisions en hausse de 43 % soit 60,6 milliards de reprises de provisions effectuées en 2024. Cependant, il faut noter l'impact de la hausse des créances en stage 2 pour 51 milliards FCFA et en stage 3 pour 46 milliards FCFA entraînant des dotations complémentaires et l'impact de la révision des hypothèses d'évaluation des pertes sur crédit attendues.

L'analyse du résultat net dans les référentiels sociaux de nos filiales montre l'amélioration de la rentabilité avec des résultats bénéficiaires au Togo de 32 %, Tchad de 132 % et en Guinée de 113 %. Les filiales du Bénin et de la Mauritanie restent en zone de pertes avec une amélioration



de 41 % et 13 % respectivement. La filiale du Gabon quant elle, a connu une baisse de 71 % de son bénéfice en 2024. Pour la deuxième année consécutive, la filiale de la Côte d'Ivoire a clôturé en pertes avec une amélioration de 69 %. A l'exception de la succursale de la Côte d'Ivoire, toutes les autres entités composant la filiale de la Côte d'Ivoire ont clôturé en pertes.

Au niveau de la Holding, le résultat net est bénéficiaire et s'établit à 1 211 millions FCFA soit 65 % de baisse par rapport à l'exercice précédent du fait de la baisse des dividendes reçus en 2024 comparativement à l'exercice 2023.

Au niveau des dépôts, l'année 2024 montre encore une contre-performance du groupe en termes de collecte de dépôts avec une baisse de 156 milliards de dépôts soit -5 % comparés à décembre 2023, malgré les bonnes performances notées au niveau des entités du Togo, de la Guinée, du Tchad, de la Côte d'Ivoire et de la Mauritanie où nous avons mobilisé 144 milliards de nouveaux dépôts.

La baisse observée, concerne les dépôts en compte courant et de garantie pour 47 milliards après la baisse de 67 milliards observée en 2023 et pour les DAT une baisse de 131 milliards. Cependant, il faut noter la très bonne performance des produits d'épargne qui ont connu une hausse de 46 milliards après la hausse de 34 milliards en 2023. Les baisses pour un total de 307 milliards FCFA, sont notées au Sénégal, au Burkina Faso, au Mali, au Niger, au Bénin et au Gabon.

Le coût moyen des ressources clientèles est resté globalement stable en passant de 2,49 % en 2023 à 2,51 % à fin 2024. Le ratio de crédit brut sur les dépôts s'est amélioré en passant de 75,1 % à fin décembre 2023 pour se situer à 66,8 % conséquence de la baisse plus importante des financements à la clientèle.

Les crédits nets à la clientèle ont baissé de 18,8 % comparés à décembre 2023. Le volume des crédits bruts est en baisse de 14,7% comparé à décembre 2023 et s'explique par la baisse observée sur tous les types de crédits en ligne avec la stratégie de financement de l'économie adoptée tout au long de l'année 2024.

Pour ce qui concerne la montée en version de l'application bancaire AMPLITUDE, les travaux sont en cours pour les autres entités après les basculements des entités du Togo, du Bénin, de la Guinée, du Tchad, du périmètre Côte d'Ivoire et du Gabon.

Sur le plan du capital humain, le Groupe compte 2 703 salariés au 31 décembre 2024 contre 2 693 en 2023. L'année 2024 aura notamment connu la poursuite de la mise en œuvre du programme GOHR 2025 qui a démarré en 2023. La poursuite du programme en 2024 s'est faite à travers les trois projets que sont :

- Le projet « Nouveau Système de Management de la Performance à Orabank (OSMP) »
- Le projet « Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) »
- Le projet « SAGE PAIE »

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

Les perspectives du groupe restent bonnes sous certaines conditions à savoir :

- le renforcement des fonds propres du Groupe en vue du respect de l'ensemble des ratios prudentiels consolidés.
- l'amélioration de la qualité du portefeuille, notamment sur la filiale de la Côte d'Ivoire ;

La mobilisation des ressources pour relancer le financement des économies sur nos différents marchés reste une priorité. Le coût du risque du premier trimestre 2025 semble confirmer la tendance baissière observée en 2024. 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.

Des décisions fortes ont été prises en 2023 pour le renforcement du recouvrement des créances en souffrance, de la maîtrise de l'évolution des frais généraux et de la liquidité avec la baisse de la dépendance vis-à-vis de la liquidité banque centrale. Les impacts attendus du suivi de ces décisions en 2025 sont positifs avec des prévisions de recouvrement en hausse et une tendance baissière des frais généraux observée sur le premier trimestre 2025.

Le renforcement des fonds propres du Groupe et des filiales est un élément clé pour améliorer certaines relations commerciales de nos filiales et améliorer la notation financière du Groupe. L'Assemblée Générale Extraordinaire tenue en octobre 2023 a approuvé une enveloppe de 160 milliards de FCFA en vue de ramener les ratios prudentiels consolidés dans les normes réglementaires. Une première phase de cette augmentation est en cours pour 80 milliards FCFA. D'autres levées de fonds sous forme d'AT 1 pour la Holding ainsi que des opérations de renforcement des fonds propres de base sont en cours au niveau des filiales.

Enfin, une attention toute particulière est portée au redressement des entités en retournement notamment celles du Tchad qui a clôturé en profit cette année, mais également les filiales de la Mauritanie, du Bénin et de la Côte d'Ivoire qui ont enregistré des pertes en 2024.

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 de la holding du groupe reste tendue et tributaire des remontées de dividendes et des opérations de levée de fonds.

L'activité de levée de fonds sur l'année 2024 a été impactée par le non-respect des ratios prudentiels et par l'actualité relative au processus de changement d'actionnaires en cours au niveau d'Oragroup qui a amené certains partenaires à suspendre les processus d'instruction des dossiers.

L'augmentation de capital en cours, est également un élément clé pour la liquidité de la holding ainsi que les opérations de levée de fonds et de restructuration de bilan au niveau des filiales.

VI. CONCLUSION

Le Groupe a enregistré une deuxième année consécutive de contre-performance avec notamment la deuxième année de pertes par la filiale de la Côte d'Ivoire qui s'est combinée aux situations encore difficiles de certaines filiales telles que la Mauritanie et le Bénin. La tendance attendue pour le redressement de la filiale du Tchad s'est confirmée en 2024.

Nos équipes poursuivent leurs efforts pour une nette amélioration des performances. Dans cette perspective, le plan d'action volontariste de contrôle strict des coûts, de surveillance rapprochée des portefeuilles des filiales et de renforcement des actions de recouvrement lancé en 2023, continuera à produire ses effets au cours de l'exercice 2025.