

Groupe Ecobank



# Rapport Annuel **2007**

**ECOBANK**  
La Banque Panafricaine

Ecobank est le principal groupe bancaire panafricain, présent dans plus de pays africains qu'aucune autre banque.

**Nous** sommes, à ce jour, opérationnels dans 22 pays africains dont un grand nombre présente de bonnes perspectives de croissance à long terme. Sur tous ces marchés, nous sommes reconnus pour être l'une des banques leaders, et nous fournissons une gamme complète de services et produits dans les domaines de la banque de grande clientèle, de détail, des services aux petites et moyennes entreprises, de la banque d'affaires et de la monétique.

**Notre** clientèle comprend des gouvernements et leurs démembrements, des multinationales, des institutions régionales et multilatérales, des établissements financiers, des sociétés locales, des petites et moyennes entreprises et des micro projets.

**A l'échelle du Groupe**, nos objectifs stratégiques sont : d'augmenter la taille de la banque par le biais de la croissance organique et des acquisitions ; d'accroître le volume de nos opérations sur les marchés où nous sommes déjà présents ; de poursuivre notre expansion sur de nouveaux marchés, de développer de nouveaux produits, de pénétrer d'autres segments de clientèle ; et de satisfaire les attentes de notre clientèle en leur offrant des opportunités d'affaires, des produits et des services d'excellente qualité.

**Notre** objectif est une forte création de valeur. En 2007, nous avons accru nos revenus de 56 % à 544 millions de dollars EU ; augmenté les dépôts de la clientèle de 89 % à 4,7 milliards de dollars EU ; ainsi que notre résultat avant impôts de 47 % à 191 millions de dollars EU. En outre, notre valeur ajoutée a atteint un montant total de 210 millions de dollars EU.

**En tant que Groupe**, nous sommes bien positionnés pour accroître nos revenus et renforcer notre part de marché par la conjonction d'une offre diversifiée de produits et d'une présence panafricaine croissante. Dans ce rapport annuel, nous présentons nos résultats et nos activités avec plus de détails, ainsi que les actions que nous entreprenons en vue d'une création de valeur additionnelle.

# Le Groupe Ecobank



Pays dans lesquels Ecobank est déjà présent

\*Ouvertures prochaines

## Profil institutionnel

# Bâtir une banque africaine de classe internationale

Cotée simultanément sur les trois bourses de l'Afrique de l'Ouest en 2006, Ecobank est le groupe bancaire leader en Afrique, avec une présence dans 22 pays du continent africain. Ecobank a une double mission : bâtir une banque africaine de classe internationale et contribuer au développement économique et financier du continent. Pour ce faire, Ecobank a été le précurseur dans de nombreux domaines à savoir, l'institutionnalisation des principes de bonne gouvernance comme culture d'entreprise du Groupe, l'adoption des normes d'information financière IFRS et le reporting en monnaie internationale.

Ecobank est une banque universelle offrant une vaste gamme de services et produits financiers aux gouvernements, institutions financières, multinationales, organismes internationaux, PME, micro-entreprises et particuliers.

### Le plus vaste réseau en Afrique

Ecobank est présent dans 22 pays en Afrique de l'Ouest, Centrale, de l'Est et Australe notamment : Bénin, Burkina Faso, Cap Vert, Cameroun, Centrafrique, Congo Brazzaville, Côte d'Ivoire, Gambie, Ghana, Guinée Bissau, Guinée Conakry, Libéria, Malawi, Mali, Niger, Nigéria, Rwanda, Sao Tomé et Principé, Sénégal, Sierra Leone, Tchad et Togo.

### Une seule banque où que vous soyez

Ecobank fonctionne comme une "Banque Unique" avec une marque, des normes, des pratiques et des procédures communes. Cela signifie une offre de services continue et fiable dans son réseau d'agences, de bureaux et de structures partenaires.

### Pôles d'activités variés

Ecobank développe un riche portefeuille d'activités à travers une stratégie audacieuse de banque de détail et d'une offre également importante de services en banque de grande clientèle et d'investissement.

Acteur majeur, en tant que chef de file, des opérations de titrisation (fonds propres et dettes) au Nigéria, au Ghana et dans l'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine), Ecobank est aussi le pionnier et le leader des cartes de crédit au Ghana et au Nigéria.

### Développement durable

Par le biais de sa fondation, Ecobank soutient de nombreux projets de bienfaisance liés à la Condition Féminine, l'Enfance, la Santé et la Culture. Ecobank contribue fortement à l'émergence de talents africains, au renforcement des capacités managériales et, grâce au partenariat avec ACCION, au développement de structures de microfinance dans tous les pays où le Groupe est présent.

### Technologie

Ecobank dispose de "data centers" à Accra, Lagos et Lomé qui renforcent le positionnement de notre stratégie de "Banque Unique" en procurant une plateforme technologique commune et en incluant un Switch régional connecté à toutes les filiales. Enfin, le Groupe a en son sein son propre réseau de télécommunication intégré, qui offre une connexion 24h / 24 et 7 jours / 7, gage de la fiabilité de ses produits et services.

## Sommaire

»	Le Groupe Ecobank	»	page	2
»	Profil Institutionnel	»	page	3
»	Chiffres Clés	»	page	5
»	Message du Président du Conseil d'Administration	»	page	6
»	Rapport du Conseil d'Administration	»	page	8
»	Le Conseil d'Administration	»	page	11
»	Direction du Groupe	»	page	14
»	Gouvernement d'Entreprise	»	page	15
»	Responsabilité Sociale et Pérennité de l'Entreprise	»	page	21
»	Ethique et Transparence	»	page	24
»	Rapport du Directeur Général du Groupe	»	page	26
»	Analyse Financière et Revue Sectorielle	»	page	29
»	Gestion des Risques	»	page	39
»	Responsabilités du Conseil d'Administration	»	page	50
»	Rapport des Commissaires aux Comptes	»	page	51
»	Compte de Résultat Consolidé	»	page	52
»	Bilan Consolidé	»	page	53
»	Tableau Consolidé de Variation des Capitaux Propres	»	page	54
»	Tableau Consolidé des Flux de Trésorerie	»	page	55
»	Principes Comptables	»	page	56
»	Annexe aux Etats Financiers Consolidés	»	page	88
»	Etats Financiers de la Maison Mère	»	page	112
»	Chiffres Clés des Cinq Derniers Exercices	»	page	116
»	Information aux Actionnaires	»	page	117
»	Étapes d'un Itinéraire de 20 ans	»	page	118
»	Filiales et Bureaux Principaux	»	page	119

# Chiffres Clés

En milliers de dollars EU, à l'exception des données par action, des ratios et des effectifs.

En fin d'exercice	2007	2006	Variation
Total bilan	6 550 224	3 503 739	87%
Prêts et créances à la clientèle	3 117 036	1 919 366	62%
Dépôts de la clientèle	4 714 327	2 500 178	89%
Capitaux propres, part du Groupe	513 548	382 088	34%
Total des Capitaux propres***	651 760	482 315	35%
Situation nette comptable par action (cents \$EU)	38,12	30,45	25%
Créances douteuses / Total prêts et créances (%)	6,0	7,9	24%
Effectifs (nombre)	8 057	5 860	37%
Réseau (nombre**)	450	305	47%

## De la période

Produit net bancaire	543 988	348 464	56%
Dépréciation de créances douteuses	19 148	13 091	46%
Résultat avant impôts	190 570	129 299	47%
Résultat net consolidé	138 936	86 365	61%
Résultat net, part du Groupe	107 373	69 350	55%
Résultat net par action (cents \$EU)	7,97	5,53	44%
Résultat net par action dilué (cents \$EU)	7,71	5,53	39%
Dividende par action (cents \$EU)	2,0	1,5	33%
Rendement moyen des fonds propres (%)	24,0	23,0	-
Rendement moyen de l'actif (%)	2,8	3,0	-

## Autres données

Ratios d'adéquation du capital (%):			
Total des capitaux propres	15,7	19,0	
Tier 1	15,5	19,0	
Nombre d'actions ordinaires (en milliers)*			
Moyenne pondérée	1 347 034	1 253 709	
Au 31 décembre	1 347 034	1 344 464	

\* Réajusté suite à l'attribution d'une action gratuite pour cinq actions détenues et du fractionnement de la valeur nominale en 2007.

\*\* Hors DAB, points de vente et agences des partenaires.

\*\*\* Incluant les intérêts minoritaires

## Message du Président du Conseil d'Administration

**Il m'est particulièrement agréable de présenter ce message à l'occasion de la célébration du vingtième anniversaire de notre institution.**

**2007 a été une année de transformation pour Ecobank à plus d'un titre. En effet, les résultats du Groupe ont atteint des niveaux historiques tandis que le Groupe a réussi à confirmer sa position de principal groupe bancaire panafricain, avec un réseau sans pareil et doté d'une infrastructure opérationnelle de pointe.**



### Performances financières

L'évolution favorable de nos résultats observée en 2006, s'est poursuivie en 2007. Le total du bilan a augmenté de 87%, pour atteindre 6,6 milliards de dollars EU. Le produit net bancaire a progressé de 56%. Le résultat avant impôts a enregistré une croissance de l'ordre de 47%, à 191 millions de dollars EU tandis que le résultat net, en hausse de 61%, a atteint 139 millions de dollars EU. En dépit d'investissements substantiels consacrés au développement du Groupe, nous avons maintenu la rentabilité de nos fonds propres à 24%.

Sur la base de ces résultats en nette amélioration, nous proposons le paiement d'un dividende de 2,0 cents (0,02 dollar EU) par action, soit une hausse de 33% comparé à l'exercice précédent, ainsi qu'un fractionnement des actions en vue de les rendre accessibles au public africain, et d'améliorer la liquidité du titre sur les marchés boursiers.

### Stratégie

Nous poursuivons notre stratégie de création de valeur par l'amélioration de l'efficacité opérationnelle du Groupe, l'accroissement de sa taille et la croissance de ses activités.

Au cours de l'année, nous avons ouvert de nouvelles filiales dans cinq pays portant ainsi à vingt le nombre total des pays où nous opérons. Il en résulte que nous sommes actuellement le groupe bancaire ayant le réseau le plus vaste en Afrique.

Au Nigéria, nous avons accéléré notre stratégie d'expansion par l'acquisition d'une banque. Nous avons ainsi renforcé notre positionnement commercial et amélioré nos résultats sur cet important marché. Nous continuerons à examiner les opportunités de croissance externe qui pourraient se présenter au Nigéria et dans les autres pays où nous sommes présents.

Nos activités se sont, d'une manière générale, considérablement développées. Outre l'augmentation substantielle du total du bilan, le nombre de nos clients a franchi pour la première fois le seuil du million et notre réseau compte désormais 450 agences et bureaux.

Notre centre de services partagés basé à Accra est désormais opérationnel, de sorte que certains services tels que l'ouverture de comptes et le traitement des ordres de paiement sont dorénavant centralisés. Lorsque ce centre sera entièrement fonctionnel, il contribuera à une profonde amélioration de l'efficacité du Groupe et facilitera la réduction stratégique des coûts.

### Gouvernance d'entreprise

Suite au retrait de Kingdom Holdings de l'actionnariat du Groupe, Monsieur Kofi Bucknor s'est libéré de ses responsabilités au sein du Conseil d'administration. Nous le remercions pour la qualité de sa participation ainsi que sa contribution au développement de notre institution.

Monsieur Christophe Jocktane Lawson, membre de la direction du Groupe, a quitté le Conseil d'administration pour assumer des responsabilités liées à l'international. Nous le remercions pour sa contribution et comptons sur son expertise pour le développement international du Groupe.

### Responsabilité sociale

Nos programmes d'action sociale s'inspirent de notre double mission qui consiste à bâtir une banque panafricaine de classe internationale, et à contribuer au développement économique et financier de l'Afrique.

La Fondation Ecobank a participé à la mise en œuvre de plusieurs projets au cours de l'année, tel qu'indiqué au chapitre intitulé "Responsabilité sociale" du rapport annuel.

Le partenariat avec ACCION visant à bâtir un réseau panafricain de microfinance s'est poursuivi en 2007 avec le démarrage d'opérations au Ghana, au Bénin, au Sénégal et au Tchad. Ces actions de microfinance participent à la réduction de la pauvreté dans les pays où nous sommes implantés.

### Transparence

La conformité aux standards internationaux est une exigence de notre politique. Nous avons ainsi réussi l'introduction des normes IFRS, aussi bien au niveau du Groupe, qu'à celui de la société mère.

Nos rapports annuels ont été conçus de manière à présenter des informations conformes aux normes internationales et répondant aux besoins des actionnaires, des investisseurs et du grand public.

### Ressources humaines et opérations

Nous continuons à investir dans le développement des ressources humaines, et la modernisation de nos méthodes et procédures, à travers le renforcement des capacités et l'acquisition de compétences. Les effets positifs de ces initiatives impacteront dès 2008, nos efforts de modernisation du Groupe afin de le hisser au niveau des standards internationaux.

### L'avenir

L'Afrique, dans son ensemble, traverse une période de croissance soutenue, résultant non seulement de la hausse des prix des matières premières, mais également d'une meilleure gouvernance, de taux d'intérêt et d'inflation en recul, et d'un flux d'investissements étrangers provenant non seulement de l'Occident, mais de plus en plus de la Chine, de l'Inde et du Moyen-Orient. Malgré les turbulences actuelles observées sur les marchés financiers internationaux ainsi que le spectre d'une récession qui menace les économies développées, nous prévoyons une croissance modérée pour notre région.

En 2008, nous entendons poursuivre et consolider les actions en cours, notamment l'accroissement de la taille du Groupe, l'accélération de la croissance et l'amélioration de l'efficacité opérationnelle en vue d'accroître la création de valeur pour les actionnaires. Nous mobiliserons des capitaux additionnels pour soutenir la croissance du Groupe. Tandis que la stratégie de diversification sera intensifiée, nos pôles d'activité traditionnels continueront de bénéficier de toute l'attention nécessaire. De même, nous prendrons toutes les mesures afin d'améliorer la qualité du service et accroître la valeur ajoutée au profit de notre clientèle.

Dans ses efforts couronnés de succès, Ecobank a bénéficié de la confiance des actionnaires, des organes de régulation, des clients et des employés, non seulement parce que le Groupe représente un modèle d'intégration régionale en Afrique, mais également au regard de certains principes qui lui sont chers, tels que son identité régionale, son combat pour l'excellence et son indépendance.

A l'occasion de la célébration de notre 20<sup>ème</sup> anniversaire, je voudrais remercier les fondateurs pour leur vision et leur engagement à l'égard d'Ecobank.

Ensemble avec tous nos partenaires, nous allons œuvrer afin que notre rêve de transformer le Groupe Ecobank en une institution africaine de classe internationale, devienne une réalité.



Mandé Sidibé

Président du Conseil d'Administration

# Rapport du Conseil d'Administration

## L'activité principale

Il n'y a pas eu de changement notable dans l'activité principale de la Société en 2007. Ecobank Transnational Incorporated (ETI), la Société mère du Groupe Ecobank, est une holding bancaire. Sa principale activité est la prestation de services bancaires et financiers par le biais de ses filiales. Elle bénéficie d'un statut spécial en matière fiscale, juridique et de contrôle des changes, grâce à un Accord signé avec le Gouvernement du Togo.

Le Groupe a poursuivi son expansion régionale en 2007. L'examen des activités du Groupe au cours de l'exercice 2007 ainsi que celle de ses perspectives les plus probables est présenté dans la section "Analyse financière et revue sectorielle".

## Les résultats

2007 est également une année au cours de laquelle le Groupe a battu tous les records. Il a réalisé une croissance significative dans tous les secteurs d'activité. Le résultat net consolidé est de 139 millions de dollars EU. Le résultat net, part du Groupe, est de 107 millions de dollars EU. Le détail des résultats de l'exercice est présenté dans le compte de résultat consolidé.

Les administrateurs ont approuvé, lors de la réunion du Conseil d'Administration du 14 mars 2008, les comptes annuels de la Société mère et du Groupe pour l'exercice clos au 31 décembre 2007. Messieurs Mandé Sidibé et Arnold Ekpe ont été autorisés à signer les comptes au nom du Conseil d'Administration.

## Les Normes Internationales d'Information Financière

Les comptes de la Société mère (ETI) et du Groupe sont préparés conformément aux "Normes Internationales d'Information Financière"

("International Financial Reporting Standards", IFRS), la version révisée des Normes Comptables Internationales ("International Accounting Standards", IAS) qui a pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2005.

Ecobank fait partie du cercle restreint des banques de l'Afrique de l'Ouest et Centrale qui ont adopté les normes IFRS.

## Les dividendes

Les administrateurs ont recommandé le paiement d'un montant total de 26,94 millions de dollar EU comme dividendes, représentant 2 cents par action ordinaire, comme dividende final, sur la base du nombre total d'actions émises au 31 décembre 2007. Cela représente une augmentation d'environ 50% sur le total des dividendes payés au titre de l'exercice 2006.

## La capitalisation

Le capital émis de la Société (y compris la prime d'émission) à la fin de l'exercice 2007 s'élève à 265 millions de dollar EU. Conformément à la résolution adoptée à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 26 janvier 2007, la valeur nominale des actions ordinaires de la Société a été fractionnée en deux, réduisant la valeur à 12,5 cents par action. Le fractionnement a porté le nombre total des actions ordinaires représentant le capital autorisé de 1.250 millions de Dollars EU à 10 milliards ; et le nombre total des actions émises à 1 224 575 994. A l'Assemblée Générale Ordinaire tenue le 27 avril 2007, les actionnaires ont approuvé une émission d'action d'une action ordinaire nouvelle pour chaque lot de dix actions ordinaires détenues, portant ainsi le nombre d'actions émises à 1 347 033 593.

Toutes les actions émises de la Société sont cotées et négociables sur les trois bourses des valeurs mobilières de la sous-région ouest

africaine, à savoir, la BRVM (Bourse Régionale des Valeurs Mobilières) d'Abidjan, Côte d'Ivoire ; le Ghana Stock Exchange d'Accra ; et le Nigérian Stock Exchange de Lagos. Le Conseil d'Administration fera des propositions en conformité avec les conditions prévalant sur le marché boursier pour un nouveau fractionnement des actions de la Société à l'Assemblée Générale de 2008, pour améliorer la liquidité des actions et les rendre plus accessible au public africain.

Compte tenu de circonstances indépendantes de la volonté du Conseil d'Administration, l'augmentation du capital de 300 millions de dollars EU approuvée par les actionnaires à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 26 janvier 2007 n'a pu être effectuée. Le Conseil proposera une nouvelle résolution à l'Assemblée Générale de 2008 pour la mobilisation d'un capital complémentaire en fonction de la stratégie et de la croissance du Groupe.

### **Les membres du Conseil d'Administration et le Secrétaire Général**

Les noms des Administrateurs de la Société et celui du Secrétaire Général sont indiqués aux pages 11 à 13 du présent rapport.

Au 31 décembre 2007, le Conseil d'Administration comptait douze (12) administrateurs dont sept (7) non exécutifs et cinq (5) exécutifs. Monsieur Kofi Bucknor a démissionné du Conseil le 18 avril 2007. Monsieur Christophe Jocktane a été affecté à un nouveau poste en qualité de Directeur, Région Internationale, poste qui ne confère pas la position d'administrateur, selon la structure organisationnelle du Groupe. Le 2 août 2007, il a démissionné de ses fonctions au sein du Conseil.

Le Conseil d'Administration s'est réuni six (6) fois au cours de l'année. Chacun des trois (3) Comités du Conseil, à savoir le Comité de Gouvernance, le Comité d'Audit et de Respect des Normes ainsi que le Comité des Risques s'est

réuni trois (3) fois au cours de l'année pour délibérer sur les divers aspects relevant de leurs attributions respectives.

Un comité ad hoc a été mis en place pour faire des propositions pour la célébration du 20ème anniversaire du Groupe. Les travaux du Comité se poursuivent.

### **Le Gouvernement d'entreprise et le respect des normes**

La Société fonctionne selon des politiques et des règles de gestion destinées à encourager la bonne gouvernance et la transparence des affaires, à éviter de possibles conflits d'intérêts et à promouvoir des pratiques commerciales basées sur une éthique rigoureuse. Voir les pages 15 à 20 pour plus de détails.

La Charte de Gouvernance a été révisée et actualisée sur la base des développements intervenant au sein du Groupe et de recommandations faites par l'Unité de Gouvernance d'Entreprise de la Société Financière Internationale (SFI).

### **Les filiales**

Au cours de l'exercice 2007, les opérations ont débuté dans cinq autres pays à savoir la République Centrafricaine, la Gambie, la Guinée Bissau, le Rwanda, et Sao Tomé et Príncipe portant le nombre total des pays d'opérations de Ecobank à 20 à la fin de l'année. Les opérations ont commencé au Congo Brazzaville et au Malawi au début de l'année 2008, portant ainsi le nombre total des pays d'opérations du Groupe à 22 à la date du présent rapport annuel. Au cours de l'année, des démarches ont été initiées pour obtenir des agréments en vue de l'implantation de nouvelles filiales notamment en République Démocratique du Congo, en Guinée Equatoriale, au Gabon, au Kenya, en Tanzanie, en Ouganda et en Zambie.

## Rapport du Conseil d'Administration (suite)

Notre filiale spécialisée dans la banque d'investissement, Ecobank Development Corporation (EDC), a développé ses activités ainsi que son réseau d'implantation au cours de l'année, et son équipe de direction a été renforcée. En plus de la Côte d'Ivoire, du Ghana et du Nigéria, EDC a procédé à l'enregistrement d'une unité de courtage au Cameroun pour couvrir la région de la CEMAC (Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale).

eProcess International SA, notre filiale qui assure la technologie et les services partagés du Groupe continue de développer ses activités ainsi que l'infrastructure technologique et les plateformes du Groupe.

Ecobank Transnational Incorporated détient une part majoritaire dans le capital de toutes ses filiales. Elle leur procure une assistance technique dans les domaines de la gestion opérationnelle et technique, de la formation, du développement des affaires et en matière de conseils.

### Les événements survenus après la clôture de l'exercice

Aucun événement, postérieur à la clôture de l'exercice, pouvant affecter de manière significative la situation financière de la Société et du Groupe au 31 décembre 2007 et ses résultats de la période, et qui n'a pas été adéquatement provisionné ou déclaré, n'a été révélé.

### Les responsabilités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour responsabilité la préparation des états financiers qui donnent une image fidèle de la situation financière de la société, ainsi que du résultat des opérations de la société.

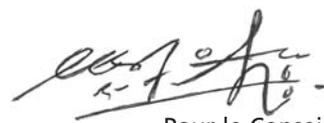
C'est ainsi que le Conseil d'Administration doit s'assurer que :

- Des procédures de contrôle interne adéquates sont définies en vue de préserver les actifs, prévenir ou détecter les fraudes et autres irrégularités ;
- Les livres comptables sont correctement tenus ;
- Les procédures comptables idoines sont respectées ;
- Des principes comptables appropriés sont appliqués de façon systématique ;
- Les états financiers sont élaborés dans la perspective d'une continuité des activités de la Société à moins que les circonstances ne laissent présumer le contraire.

### Les Commissaires aux comptes

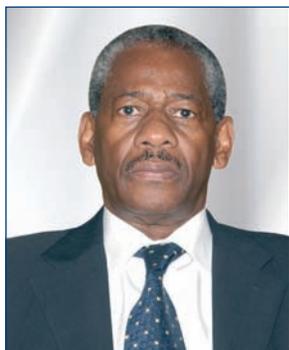
Les Commissaires aux comptes travaillant, de concert, PricewaterhouseCoopers Lagos (Nigéria) et PricewaterhouseCoopers Abidjan (Côte d'Ivoire), ont exprimé leur volonté de poursuivre leur mission avec la Société. Une résolution sera proposée en vue d'autoriser le Conseil d'Administration à déterminer leur rémunération.

Le 17 mars 2008



Pour le Conseil  
d'Administration et p.o.,  
Le Secrétaire Général  
**Samuel K. Ayim**

# Le Conseil d'Administration



## **Mandé Sidibé (68)**

Président depuis 2006

Administrateur non exécutif de 1998 à 2000 et depuis 2002

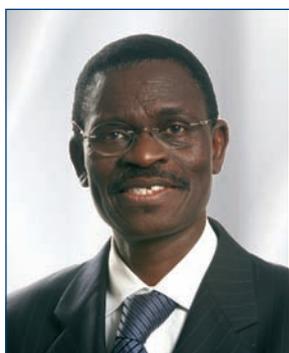
Mandé Sidibé a été Premier Ministre de la République du Mali et auparavant, Conseiller Spécial du Président de la République du Mali. Une partie de sa carrière s'est déroulée à la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) où il a occupé divers postes, notamment celui de Secrétaire Général chargé de la politique monétaire et Conseiller Spécial du gouverneur de la BCEAO. Il a également servi au Fonds Monétaire International (FMI) à plusieurs postes, notamment en tant que Chef de Division au Département Afrique. Mandé Sidibé est titulaire d'une licence en Sciences Economiques (Paris) et d'un MBA (George Washington University).



## **Arnold Ekpe (54)**

Directeur Général du Groupe de 1996 à 2001 et depuis 2005

Arnold Ekpe a réintégré Ecobank en tant que Directeur Général du Groupe en 2005. Il avait déjà servi à ce poste de 1996 à 2001 avant de rejoindre United Bank for Africa, une des trois premières banques du Nigéria, en qualité de Directeur Général de 2002 à 2004. Il a plus de 28 ans d'expérience dans le secteur de la banque africaine et internationale, ayant également travaillé en Europe, en Afrique du Sud et en Afrique de l'Ouest pour Citibank et First Chicago. Il a été Vice-président et Directeur Afrique subsaharienne pour le commerce international et la banque d'investissement chez Citibank. Arnold Ekpe est diplômé d'ingénierie mécanique (Université de Manchester) et a un MBA (Manchester Business School).



## **Christian N. Adovelande (57)**

Administrateur non exécutif depuis 2002

Christian Adovelande est Président de la Banque pour l'Investissement et le Développement de la CEDEAO (BIDC). Il a été Président Directeur Général de Cauris Management SA et Directeur Général de Cauris Investissements SA, une société régionale de capital risque basée à Lomé, Togo. Il a été Secrétaire Général et Directeur Général par intérim du Fonds GARI S.A. et a également occupé des postes clés à la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD). Il représente la BIDC au Conseil d'Administration. Christian Adovelande est titulaire d'un DEA en Finance et Banque du Centre Ouest Africain d'Etudes Financières et Bancaires de Dakar.



## **Oba Otudeko (64)**

Administrateur non exécutif depuis 2002

Ayoola Oba Otudeko est Président du Conseil d'Administration de plusieurs sociétés au Nigéria et à l'étranger du Nigéria. Il est administrateur de plusieurs sociétés à l'étranger, dont Delmar Overseas Ltd. Il est également administrateur de First Bank of Nigéria, Guinness Nigéria, British American Tobacco Nigéria et de plusieurs Chambres de Commerce y compris celle du Nigéria-Afrique du Sud dont il est le Président. Il est membre du Comité consultatif de la London Business School et Recteur de Olabisi Onabanjo University, l'université de l'Etat d'Ogun au Nigéria. Oba Otudeko est expert comptable et banquier.

## Le Conseil d'Administration (suite)



### Paolo Gomes (44)

Administrateur non exécutif depuis 2006

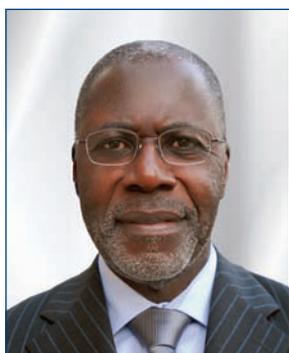
Paolo Gomes est un ancien Administrateur exécutif du Groupe de la Banque Mondiale (Washington D.C.) où il a travaillé de 1998 à 2006. De 1995 à 1998, il a servi au Ministère des Finances, de la Planification et du Commerce de la Guinée Bissau en qualité de Conseiller Principal, de Directeur de la stratégie, de l'Investissement public et de la dette. Paolo Gomes est diplômé d'Etudes Politiques Economiques de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, et d'un Masters en Economie et Management de la Kennedy School of Government, Cambridge.



### Kolapo Lawson (58)

Administrateur non exécutif depuis 1993

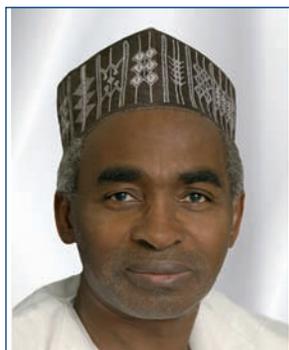
Kolapo Lawson dirige un groupe industriel et commercial diversifié, opérant au Royaume Uni et dans une grande partie de l'Afrique de l'Ouest. Il est Président du Conseil d'Administration de Polfa Nigéria et administrateur de deux sociétés cotées en bourse : Beta Glass Plc. et Pharma Deko Plc. Il a également été administrateur de Ecobank Nigéria de 1989 à 1997 et de Ecobank Togo de 1990 à 1993. Kolapo Lawson est diplômé en Economie et est membre de l'Institute of Chartered Accountants (ordre des Experts Comptables) d'Angleterre et du Pays de Galles, et de l'Institute of Chartered Accountants du Nigéria.



### André Siaka (59)

Administrateur non exécutif depuis 2006

André Siaka est le Directeur Général des Brasseries du Cameroun (SABC) depuis 1988. Il a intégré SABC en 1977 en tant qu'Ingénieur de Production. Il a été successivement Directeur d'usine, Directeur Adjoint d'Agence, Directeur d'Agence et Directeur Général Adjoint. Avant la SABC, André Siaka a travaillé pour la "Société Générale" à Paris (1974-1976). Il est Président du GICAM (Groupement Interpatronal Camerounais) et Administrateur d'Orange Cameroun et de Chanas Assurances SA. André Siaka est Ingénieur (Ecole Polytechnique, Paris).



### Isyaku Umar (60)

Administrateur non exécutif depuis 2006

Isyaku Umar a démarré sa carrière au sein de la représentation de la UAC au Nigéria; De 1972 à 1976, il a servi l'Etat de Kano en qualité de Secrétaire du Comité de lutte contre la sécheresse, puis de Secrétaire principal privé du Gouverneur militaire. Ensuite, il est devenu le Directeur Général de la Mai-Naisara and Sons Ltd de 1977 à 1979, puis le Directeur Général de Tofa General Enterprises Ltd. de 1979 à ce jour. Isyaku Umar est titulaire d'un Bachelor en Economie et d'un Masters en Administration publique (Pittsburgh).



#### **Evelyne Tall (49)**

Administrateur exécutif depuis 2005

Evelyne Tall est la Directrice Régionale de la zone UEMOA (Bénin, Burkina Faso, Cap-Vert, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo). Elle a commencé sa carrière bancaire en 1981 à Citibank à Dakar. Elle a rejoint Ecobank Mali en tant que Directrice Générale Adjointe en 1998 avant d'être promue Directrice Générale en 2000. La même année, elle a été mutée à Ecobank Sénégal en tant que Directrice Générale. Elle a été nommée Directrice régionale de la zone UEMOA en octobre 2005. Evelyne Tall est titulaire d'une licence en Anglais de l'Université de Dakar et détient un diplôme en commerce, distribution et marketing de l'Ecole d'Administration et de Direction des Affaires de Paris.



#### **Patrick Akinwuntan (46)**

Administrateur exécutif depuis 2005

Patrick Akinwuntan est en charge des Opérations, de la Technologie, de la Banque de Transaction et de la Banque de Détail. Il est également Directeur Général de eProcess International SA. Il a rejoint Ecobank Nigéria en 1996 en tant que Directeur de la banque commerciale. Il occupa ensuite les postes de Directeur financier du Groupe puis de Directeur Exécutif d'Ecobank Nigéria. Avant Ecobank, il a travaillé pour Ernst & Young, Manufacturers Merchant Bank et Springfountain Management Consultants au Nigéria. Patrick Akinwuntan détient un MBA. Il est membre de l'Institut des Experts Comptables et de l'Institut de Taxation (Nigéria) et a suivi le programme Senior Executive de la Harvard Business School.



#### **Offong Ambah (48)**

Administrateur exécutif depuis 2006

Entre 1985 et 1991, Offong Ambah a travaillé à la International Merchant Bank et à la City Trust Merchant Bank au Nigéria. En 1991, il démarre sa carrière à Ecobank. En 1999, il est muté au Libéria pour créer Ecobank Liberia dont il est le Directeur Général. En 2002, il quitte le Groupe pour rejoindre United Bank for Africa où il a occupé le poste de Directeur exécutif. Il a quitté UBA en 2005 et a été nommé Président du Conseil Intérimaire des Administrateurs de Allstates Trust Bank. En mars 2006, il retourne à Ecobank en qualité de Directeur Général de Ecobank Nigéria et Directeur Régional pour la zone Nigéria. Offong Ambah a une licence en Economie et un Masters en Economie.



#### **Albert Essien (53)**

Administrateur exécutif depuis 2005

Albert Essien est le Directeur Régional de la WAMZ (Ghana, Guinée, Sierra Léone et Gambie) depuis octobre 2005. Il est aussi Responsable du développement de Ecobank en Afrique de l'Est et Australe. Il a débuté sa carrière bancaire en 1986 à la National Investment Bank à Accra. Il a rejoint le département de la banque institutionnelle de Ecobank Ghana en 1990. En 1997, il devient Directeur des Risques puis est promu Directeur Général Adjoint en 2001 et Directeur Général en 2002. Albert Essien est titulaire d'un diplôme en Economie (Accra) et a suivi la formation Executive Development Programme de l'INSEAD (France/Singapour). Il est aussi membre honoraire du Chartered Institute of Bankers (FCIB, Ghana).

## Direction du Groupe (au 31 décembre 2007)

### Comité Exécutif du Groupe

---

Arnold Ekpe	Directeur Général
Evelyne Tall	Directrice Régionale, UEMOA
Offong Ambah	Directeur Régional, Nigéria
Albert Essien	Directeur Régional, WAMZ
Abou Kabassi	Directeur Régional, CEEAC
Patrick Akinwuntan	Directeur des Opérations, Technologie, Banque de Transaction et Banque de Détail
Christophe Jocktane-Lawson	Directeur Régional, International
Yves Coffi Quam-Dessou	Directeur, Banque de Grande Clientèle
Antoine Kayembe Nzongola	Directeur de l'Audit, du Respect des Normes et de la Gestion des Risques
Laurence do Rego	Directrice Financière
Sani Yaya	Directeur de l'Audit et du Respect des Normes
Iyane Dia	Directeur des Risques
Ronke Wilson	Directrice des Ressources Humaines
Samuel Ayim	Secrétaire Général / Conseiller Juridique

### Directeurs Généraux des Filiales

---

Cheikh Travaly	Bénin
Aboubacar Youssoufou	Burkina Faso
Abou Kabassi	Cameroun
Daniel Miongo	Cap Vert
Serge Ackre	République Centrafricaine
Mahamat Ali Kerim	Tchad
Charles Daboiko	Côte d'Ivoire
Fitzgerald Odonkor	Gambie
Samuel Ashitey Adjei	Ghana
Anasthasie Darboux	Guinée Bissau
Assiongbon Ekué	Guinée
Morenike Adepoju	Liberia
Binta N'Doye	Mali
Moukaramou Chanou	Niger
Offong Ambah	Nigéria
Daniel Sackey	Rwanda
Hervé Borna	Sao Tomé et Principé
Ehouman Kassi	Sénégal
Karen Tanoh	Sierra Leone
Roger Dah-Achinanon	Togo

# Gouvernement d'entreprise

## Engagement pour une bonne gouvernance d'entreprise

Le Groupe Ecobank s'est engagé à promouvoir une bonne gouvernance d'entreprise. Le Groupe estime qu'une bonne gouvernance permet de créer de la valeur pour l'actionnaire. Ecobank a été l'une des premières institutions bancaires de l'Afrique de l'Ouest à formaliser les principes de la bonne gouvernance et à les intégrer à sa culture d'entreprise. C'est ainsi que Ecobank vise la conformité aux meilleures pratiques internationales en matière de gouvernance d'entreprise. L'adhésion aux principes de gouvernance est articulée dans un certain nombre de documents de la Société. Les statuts de la Société et ceux de ses filiales définissent les rôles respectifs de la Direction, du Conseil d'Administration et des actionnaires (y compris la protection des droits des actionnaires minoritaires) dans la gestion du Groupe. Le Groupe dispose de règlements intérieurs uniformes pour les conseils d'administration, une charte de gouvernance d'entreprise, des codes de conduite pour les administrateurs et un code de déontologie des affaires pour le personnel. Tous ces éléments visent à assurer la transparence et la responsabilisation.

Le Conseil d'Administration a récemment adopté comme cadre de référence les principes et la méthodologie de la Société Financière Internationale (SFI) sur la gouvernance d'entreprise. Les pratiques du Groupe s'inspirent également des normes du Comité de Bâle relatives à la gouvernance.

Les conseils d'administration sont composés d'administrateurs exécutifs et d'administrateurs non-exécutifs. La politique du Groupe consiste à s'assurer que les conseils comprennent toujours une majorité d'administrateurs non-exécutifs. Le Conseil a officiellement adopté, pour son application à travers le Groupe, la définition du profil de l'administrateur indépendant telle que proposée par la SFI.

**"Administrateur Indépendant"** est un administrateur qui:

- n'a pas été employé par ETI ou par une de ses filiales au cours des cinq dernières années ;
- n'est pas employé par une société, qui est conseil ou consultant auprès de ETI ou d'une de ses filiales.
- n'est pas employée par une société cliente ou fournisseur important de ETI ou d'une de ses filiales.
- n'a pas de contrat de services personnels avec le Groupe, une de ses filiales, ou les cadres supérieurs.
- n'est pas affilié à une organisation internationale à but non lucratif qui reçoit un financement important de ETI ou d'une de ses filiales ;
- n'est pas cadre supérieur dans une société dans laquelle un cadre supérieur du Groupe siège au Conseil d'Administration ;
- n'est pas membre de la famille proche d'une personne qui est, ou a été pendant les cinq dernières années employée par le Groupe ou une de ses filiales en qualité de cadre supérieur ;
- n'est pas, et n'a pas été dans les cinq dernières années, employé d'un commissaire aux comptes actuel ou d'un ancien commissaire aux comptes de ETI ou d'une de ses filiales ; ou
- n'est pas une personne qui contrôle le Groupe (et n'est pas membre d'un groupe d'individus et/ de personnes morales qui exercent collectivement un contrôle effectif sur le Groupe), ni un frère, une sœur, un père ou une mère, un grand parent, un enfant, un cousin, une tante, un oncle, un neveu, une nièce ou un conjoint, une veuve ou un veuf, un beau parent, un héritier, un légataire ou un successeur de cette personne ou de l'une des personnes citées ci avant, (ni membre d'aucun partenariat financier ou d'une association de même nature dans lesquels ces personnes ou un groupe d'entre elles sont les bénéficiaires uniques), ni l'exécuteur testamentaire, l'administrateur ou le représentant personnel de toute personne décrite dans le présent sous paragraphe mais qui serait décédée ou déclarée légalement incompétente,

## Gouvernement d'entreprise (suite)

et aux fins de la présente définition, une personne est considérée comme "affiliée" à une partie si cette personne (i) a des intérêts directs ou indirects avec cette partie; ou (ii) est employée par ladite partie,

Sur la base de cette définition, la plupart des administrateurs non-exécutifs de la Société sont des administrateurs indépendants.

Le Conseil d'Administration a retenu les critères suivants pour la nomination des administrateurs non exécutifs :

- **Disponibilité** – une disponibilité suffisante pour accomplir les charges d'un administrateur non exécutif ;
  - **Autres considérations** – l'importance d'apporter de la diversité au conseil d'administration, en termes d'âge, de genre, de nationalité, etc.
- Le Conseil d'Administration a également adopté des outils d'évaluation des performances du conseil dans son ensemble, et de ses membres pris individuellement.
- ### Structure de Gouvernance au sein du Groupe Ecobank
- Les documents de gouvernance du Groupe Ecobank soulignent les politiques et clarifient les rôles et responsabilités respectifs des structures de gouvernance au sein du Groupe.
- Les principes clés qui sous-tendent la structure de gouvernance du Groupe sont définis comme suit :
- **Indépendance** – Bien qu'il ne soit pas requis de tous les administrateurs non exécutifs qu'ils répondent au profil d'administrateur indépendant tel que mentionné ci-dessus, ils doivent tous être en mesure d'exercer un jugement indépendant et de prendre librement des décisions ;
  - **Des capacités entrepreneuriales confirmées** – une solide expérience en affaires et une compréhension des procédures institutionnelles et professionnelles confirmées à travers une carrière réussie et une solide réputation dans le monde des affaires ;
  - **Leadership et expérience en qualité d'administrateur** – la capacité reconnue d'ajouter de la valeur à un conseil d'administration, de faire preuve de leadership, et de défendre des opinions objectives et constructives ;
  - **Capacités techniques spéciales et expertise** – une bonne expérience dans le secteur bancaire (notamment la banque de détail, mais également banque commerciale et/ou d'investissement), en comptabilité, et/ou en droit, une autre expertise non encore acquise par l'équipe de direction et qui se révélera précieuse, particulièrement dans les marchés émergents ;
  - **Intégrité** – un haut niveau d'intégrité, d'éthique ainsi que des valeurs professionnelles et personnelles qui coïncident avec celles de l'institution ;
  - **Personnalité** – une forte personnalité, ajoutée à la capacité et la volonté de relever des défis et de faire ses preuves ; un bon jugement en affaires, une forte aptitude interpersonnelle, une bonne capacité d'écoute et de communication efficace, objective et concise ;
  - La société mère agit en tant qu'architecte stratégique avec une implication appropriée dans la gestion opérationnelle et la prise de décision au niveau des filiales. Elle définit la stratégie et l'orientation globale du Groupe, ainsi que ses politiques et procédures. Elle les supervise au moyen de contrôles et d'audits afin de s'assurer qu'elles respectent à la fois les politiques et normes du Groupe et les dispositions réglementaires locales ;
  - la prise de décisions opérationnelles est individualisée et maintenue au niveau le plus proche possible du client et de l'entité chargée d'engager l'action ;
  - la responsabilisation individuelle est formalisée par la mise en place d'une délégation de pouvoirs appropriée
  - la bonne coordination des activités du Groupe est assurée par un niveau élevé de concertation d'une part, entre la société mère et ses filiales, et d'autre part, au niveau des filiales elles-mêmes, entre les conseils d'administration et directions générales respectifs ;

- des termes de référence et des responsabilités clairs sont fixés pour les comités du conseil d'administration et les comités de direction ; en dehors de ces cadres formels, la communication et l'échange des informations est fluide au sein du Groupe ; le Groupe pratique une politique "de porte ouverte".

Les organes qui assurent la gouvernance du Groupe sont les suivantes :

- Le conseil d'administration de la société
- Les conseils d'administration des filiales
- Le comité exécutif de gestion du Groupe
- Le comité exécutif de gestion des filiales
- La réunion annuelle des directeurs généraux des filiales.

Des sous-comités appropriés sont également mis en place, à titre permanent ou temporaire, pour traiter de problèmes ponctuels. Une brève description des rôles et responsabilités de chacun de ces organes de gouvernance est présentée ci-après.

### Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de la Société est élu par ses actionnaires à qui il rend compte de la bonne gestion et de l'administration du Groupe. Sa mission principale est de veiller à la rentabilité à long terme de l'institution, dans l'intérêt des actionnaires. Suivant la Charte de Gouvernance du Groupe, le Conseil d'Administration est guidé par les principes suivants :

- La délimitation claire et la séparation des responsabilités entre la direction de la société et le conseil d'administration , afin de garantir la non ingérence du conseil dans la gestion opérationnelle du Groupe ;
- Une opinion objective et indépendante de celle de la direction sur la conduite des affaires de la société ;
- Toute décision doit être basée sur une information adéquate et être prise de bonne foi, avec l'attention et le soin requis pour protéger et servir les intérêts du Groupe et de ses actionnaires ;

- Le respect des lois et réglementations applicables dans le cadre de la stratégie et de l'orientation du Groupe ;
- En cas de conflit entre la politique du Groupe et les lois nationales des pays d'implantation des filiales, c'est la législation locale qui s'applique ;
- La conduite des affaires dans la transparence, en évitant les conflits d'intérêts entre les administrateurs et les affaires du Groupe Ecobank ;
- La communication suffisante, précise et diligente de toute information pertinente relative aux intérêts personnels des administrateurs.

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de douze membres, comprenant cinq administrateurs exécutifs et sept administrateurs non exécutifs. (voir pages 11 à 13). La politique du Conseil consiste à s'assurer qu'il comprend toujours une majorité d'administrateurs non-exécutifs.

Le Conseil dispose de trois comités, à savoir le Comité de Gouvernance, le Comité d'Audit et de Respect des Normes ainsi que le Comité des Risques. La composition actuelle et les termes de référence de ces Comités sont résumés ci-dessous :

### Le Comité de Gouvernance

#### Composition

En 2007, ce Comité compte quatre membres : le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général du Groupe et deux administrateurs non exécutifs (Messieurs Christian Adovelande et Oba A. Otudeko). Le secrétariat du Comité est assuré par le Secrétaire Général du Groupe.

## Gouvernement d'entreprise (suite)

### Responsabilités

- Formuler, réviser, et de manière générale, veiller à la mise en oeuvre des politiques applicables à toutes les entités du Groupe et à la bonne gouvernance au sein du Groupe ;
- Gérer les relations entre la Société, ses actionnaires et ses filiales, et les relations avec les conseils d'administration des filiales ;
- Formuler de nouvelles politiques du Groupe et réviser les politiques existantes, y compris la structure organisationnelle ;
- Gérer les relations avec les autorités de réglementation et les tiers ;
- Assurer la conduite des affaires du conseil d'administration entre deux réunions du conseil ou lorsque celui-ci ne siège pas ;
- Recommander la nomination d'administrateurs exécutifs et d'administrateurs non exécutifs ;
- Réviser la stratégie et les politiques des ressources humaines du Groupe et la rémunération des cadres supérieurs.

### Le Comité d'Audit et de Respect des Normes

#### Composition

En 2007, le Comité était composé de deux administrateurs non exécutifs (Messieurs Kolapo Lawson en qualité de Président, et Paulo Gomes) et de deux actionnaires (la Social Security and National Insurance Trust du Ghana représentée par son Directeur général et Financier, Monsieur Kwasi Boatın, et Monsieur Ayi A. Amavi). Lorsque l'ordre du jour le nécessite, le Directeur Général du Groupe également assiste aux réunions du Comité.

Tous ces membres ont une solide connaissance des affaires et disposent de compétences en matière de concepts et de pratiques comptables.

Le Directeur de l'Audit et du Respect des Normes et la Directrice Financière du Groupe assurent le secrétariat du Comité.

### Responsabilités

- Examiner les contrôles internes effectués, y compris les contrôles financiers et opérationnels ;
- Passer en revue la fonction d'audit interne et diligenter des missions d'audits et de révision ;
- Faciliter le dialogue entre les auditeurs et la Direction concernant les résultats des audits ;
- Proposer la désignation des commissaires aux comptes ainsi que leur rémunération ;
- Travailler avec les Commissaires aux comptes pour réviser les comptes annuels avant l'arrêté desdits comptes par le Conseil d'Administration ;
- Veiller au respect de toutes les lois, réglementations et normes opérationnelles applicables.

### Le Comité des Risques

#### Composition

Le Comité était composé de trois membres en 2007, à savoir, Messieurs Isyaku Umar (Président du Comité), André Siaka et le Directeur Général du Groupe. Ses membres disposent d'une solide connaissance des affaires et des compétences en finance, banque, gestion en général et gestion des risques et crédits en particulier. Le secrétariat du Comité est assuré par le Directeur des Risques du Groupe.

#### Responsabilités

- Participer à la détermination et à l'élaboration des politiques et procédures de gestion des risques de crédit, opérationnels, de marché et tout autre risque à travers le Groupe ; établir clairement les risques acceptables et leur niveau ;
- Déterminer et réviser les limites d'approbation des crédits par la Direction ;
- Revoir et ratifier les changements de politique de crédit initiés par la Direction ;
- Veiller à la conformité avec des politiques de crédit de la banque avec les exigences réglementaires prescrites par les autorités de réglementation ou de supervision ;

- Examiner périodiquement les rapports sur le portefeuille de crédit et évaluer la performance du portefeuille.
- Examiner tous les autres risques liés à la technologie, au marché, à l'assurance, à la réputation, aux réglementations, etc.

### Les Conseils d'Administration des filiales

Dans leurs pays respectifs, les filiales de Ecobank fonctionnent comme des structures autonomes locales. La Société est actionnaire majoritaire dans toutes les filiales mais les citoyens et les institutions des pays hôtes sont les investisseurs typiques des filiales. Chaque filiale a un conseil d'administration dont la majorité des membres sont des administrateurs non-exécutifs.

La Charte de Gouvernance du Groupe requiert que le conseil d'administration de la filiale de chaque pays soit guidé par les mêmes principes que ceux applicables au Conseil d'Administration de la Société. En règle générale, et sous réserve de la réglementation locale et de la taille du conseil, les conseils d'administration des filiales disposent du même nombre de comités que celui de la Société.

Dans le but d'assurer une gestion efficace et appropriée des filiales, en adéquation avec l'orientation et la stratégie globale du Groupe, le conseil d'administration de chaque filiale rend compte à ses actionnaires. Les conseils d'administration des filiales ont des obligations statutaires déterminées par le droit des affaires et la réglementation bancaire en vigueur dans les pays respectifs. En cas de conflit entre les politiques et procédures du Groupe et les lois nationales, ces dernières s'appliquent.

### Le Comité Exécutif de Gestion du Groupe

Le Comité Exécutif de Gestion du Groupe est composé de treize membres: Le Directeur Général du Groupe, les Directeurs Régionaux, les Directeurs Opérationnels et les Directeurs des Unités Fonctionnelles du Groupe. Ils sont responsables de la gestion opérationnelle du Groupe et de ses filiales.

Le Comité Exécutif de Gestion du Groupe rend compte au Conseil d'Administration de la Société et joue un rôle prépondérant en matière de gouvernance du Groupe. Il gère la stratégie globale et les grandes orientations du Groupe, les soumet lorsque nécessaire à l'approbation du Conseil d'Administration, et supervise leur mise en œuvre. Le Comité dispose de pouvoirs de décisions spécifiques dans certains domaines de la gestion du Groupe. En particulier, le Comité Exécutif travaille en étroite collaboration avec, et assiste le Directeur Général du Groupe dans les domaines ci-après :

- Définir et élaborer la stratégie du Groupe ;
- S'assurer de la cohérence du plan stratégique des filiales avec la stratégie globale du Groupe ;
- Suivre et piloter les performances du Groupe en fonction du plan stratégique ;
- Mettre en œuvre les politiques et décisions du Groupe ;
- Emettre des recommandations sur diverses questions relatives au personnel ;
- Evaluer et suivre l'état d'avancement des principaux projets du Groupe et des filiales;
- Recommander l'ouverture ou la fermeture de filiales ;
- Apporter une réponse appropriée aux facteurs liés à l'environnement, aux réglementations, aux politiques gouvernementales, à la concurrence et à toutes autres questions analogues à travers le Groupe ;

## Gouvernement d'entreprise (suite)

- Formuler des politiques en vue de promouvoir les objectifs du Groupe ;
- Prendre des décisions importantes dans les domaines où le Comité Exécutif bénéficie d'une délégation de pouvoirs.

### Le Comité Exécutif de Gestion des filiales

Le comité exécutif de gestion des filiales est composé du directeur général de la filiale et des principaux cadres supérieurs de la filiale. En dehors de la gestion quotidienne de la filiale, ce Comité est également chargé de :

- Gérer les objectifs stratégiques de la filiale en accord avec la stratégie du Groupe ;
- Définir les missions et objectifs globaux de la filiale ;
- S'assurer de la cohérence du plan opérationnel de la filiale avec la stratégie globale du Groupe ;
- Approuver les grandes orientations et la stratégie des différents départements de la filiale ;
- Prendre des décisions concernant les projets opérationnels et les budgets de la filiale ;
- Examiner les rapports financiers et de contrôle interne de la filiale ;
- Piloter la performance de la filiale par rapport au plan stratégique ;
- Suivre l'état d'avancement des principaux projets de la filiale ;
- Apporter une réponse claire et pertinente aux facteurs liés à l'environnement, aux réglementations, aux politiques gouvernementales, à la concurrence et à toute autre question similaire dans la filiale ;
- Formuler des politiques en vue de la promotion des objectifs de la filiale ;

- Informer la société sur l'adaptation de la stratégie du Groupe aux spécificités de l'environnement local de la filiale ;
- Donner des conseils sur les législations et réglementations locales ayant un impact sur les politiques du Groupe.

### La Conférence des Cadres Dirigeants

La Conférence des Cadres Dirigeants est une structure collégiale de rencontre entre les Directeurs Généraux des filiales et les Responsables des Unités Fonctionnelles du Groupe, pour analyser et s'approprier la stratégie et les politiques du Groupe. Cette Conférence constitue le premier organe de coordination pour assurer la cohésion et l'intégration du Groupe, ainsi que l'actualisation de la stratégie d'intégration du Groupe.

La Conférence des Cadres Dirigeants constitue un organe consultatif et non un organe de décision.

Cette Conférence joue un rôle clé car elle permet de faciliter l'harmonisation et l'intégration de la stratégie du Groupe. Son rôle est de :

- Partager et disséminer l'information, les expériences et les meilleures pratiques à travers le Groupe.
- Initier des politiques qui favorisent l'intégration et la promotion du concept de "Banque Unique".
- Promouvoir l'intégration et la standardisation des politiques et procédures du Groupe.
- Promouvoir et suivre la conformité avec les normes opérationnelles du Groupe.
- Contribuer à la formulation des politiques du Groupe.

# Responsabilité sociale et pérennité de l'entreprise

## Introduction

Fort d'une présence massive en Afrique, qu'aucune autre banque n'égale à ce jour, Ecobank est le premier groupe bancaire panafricain. Nous employons plus de 8 000 personnes regroupant 29 nationalités différentes.

La mission de Ecobank est double : bâtir une banque africaine d'envergure mondiale et contribuer au développement économique et financier de l'Afrique. Nous avons toujours assuré à nos actionnaires des retours sur investissements importants, sans cesser de participer au développement du marché africain.

Au-delà des chiffres, toutefois, notre banque s'est depuis longtemps engagée à contribuer au bien-être et au développement des communautés au sein desquelles elle opère. Les éléments qui suivent offrent un aperçu de l'assistance que nous nous efforçons d'apporter aux populations qui soutiennent notre développement.

## L'engagement de Ecobank

D'énormes efforts ont été consentis au cours de ces dernières décennies dans le cadre de notre action sociale, dans le but d'intégrer de manière constante les questions communautaires et environnementales dans nos activités. Notre banque est plus particulièrement sensibilisée aux défis à relever en matière de précarité, de maladies, de corruption et de développement du capital humain.

S'agissant de la lutte contre la pauvreté, notamment, nous poursuivons notre stratégie d'expansion et d'investissements dans nos structures de microfinancement en association avec ACCION, une des premières institutions de microfinance au monde.

Nous entendons bâtir, via nos programmes de formation et de développement du capital humain ainsi que nos normes institutionnelles, un véritable vivier de professionnels ayant pour vocation de contribuer de manière productive au développement de l'institution et de la société, de promouvoir les meilleures normes éthiques et services consommateurs en vigueur. Chaque employé est tenu d'observer au minimum une conduite éthique irréprochable, comme le précise notre Code de déontologie.

Pour répondre aux préoccupations liées au réchauffement de la planète, Ecobank a pris des mesures pour réduire ses émissions de gaz

carbonique. Grâce à nos investissements soutenus dans les technologies, nous pouvons désormais tenir des réunions virtuelles, et réduire de ce fait les déplacements physiques.

## Les résultats financiers

Nous avons dégagé un revenu brut, hors charges d'intérêts, de 697 millions de dollars EU en 2007. En générant de tels revenus, nous avons consenti des prêts et fourni une aide financière de plus de 3 milliard de dollars EU à l'attention des gouvernements et des agences gouvernementales, des petites et moyennes entreprises, des institutions de microfinance et des particuliers. Afin de soutenir la croissance et le développement économique en Afrique, nous avons versé collectivement plus de 30 millions de dollars EU aux administrations des pays dans lesquels nous opérons.

## La fondation Ecobank

La Fondation Ecobank finance des projets sociaux en Afrique. Ecobank affecte jusqu'à 1% des bénéfices du Groupe après impôt au financement des initiatives de projets de la Fondation.

La Fondation agit plus particulièrement dans les domaines ayant trait à l'éducation, aux femmes, aux enfants, à la santé, à la recherche scientifique et aux questions socioculturelles. Depuis sa création, la Fondation a soutenu et financé plus de 18 projets en Afrique pour un montant supérieur à 600 000 dollars américains. Il s'agit de projets susceptibles d'avoir un impact sur les conditions de vie des Africains issus des couches les plus défavorisées. Les projets financés par la Fondation incluent notamment la distribution de repas aux enfants victimes de famines et déshérités, la fourniture de moustiquaires traitées et la mise à disposition de médicaments pour traiter et prévenir certaines maladies dont le paludisme, la tuberculose et le VIH/SIDA.

La Fondation Ecobank soutient également des initiatives de sensibilisation socioculturelle, dont l'industrie cinématographique africaine encore embryonnaire ou le renforcement des moyens destinés à développer l'esprit d'entreprise.

## Le capital humain

Ecobank entend tirer le meilleur parti de son puissant capital humain dans le cadre de sa mission visant à bâtir une banque d'envergure internationale et contribuer à développer le continent africain.

## Responsabilité sociale et pérennité de l'entreprise (suite)

Nos employés constituent sans nul doute notre meilleure ressource. C'est pourquoi, Ecobank s'attache à attirer, retenir et renforcer son réseau d'employés. Plus de 8 000 personnes de 29 nationalités africaines différentes unissent leurs efforts dans des équipes locales et virtuelles afin de générer de la valeur pour nos clients. Notre objectif est d'offrir à nos employés des opportunités attractives de formation et de développement personnel tout en leur permettant d'évoluer dans un environnement qui les responsabilise et les motive. Nous cherchons à leur proposer les meilleurs outils et ressources disponibles, y compris une plateforme technologique adaptée. Nous apprécions et reconnaissons les résultats remarquables de nos employés et œuvrons à leur proposer des plans de carrière évolutifs.

Avec plus de 8 000 personnes réparties dans 950 agences, bureaux et kiosques, et 764 agences d'alliances dans toute l'Afrique, nous pensons apporter un soutien financier direct à un nombre de personnes équivalant à 5 fois le nombre de nos employés, soit plus de 40 000 personnes. Par le biais de nos contractants, fournisseurs et distributeurs, tout porte à croire que nous procurons directement ou indirectement de l'emploi à un nombre plus important de personnes à travers tout le continent africain.

### L'éducation et le développement

Nous consacrons jusqu'à 5% de nos frais de personnel aux opportunités de formation et de développement personnel. Signe majeur de notre engagement stratégique en termes de formation et de développement, tous nos employés doivent au moins justifier de 40 heures en moyenne de formation et d'accompagnement par an.

### Le recrutement de nos dirigeants

Plus de 90% de nos cadres supérieurs et de nos directeurs pays ont suivi en interne un processus structuré dont le but est d'identifier, développer, sensibiliser et retenir les dirigeants d'aujourd'hui et de demain. Nos programmes de gouvernance sont axés sur des affectations par projet et par détachement, l'observation au poste de travail, l'accompagnement et l'organisation de séminaires. Nous encourageons le développement du capital humain en Afrique via des opportunités de formation et de stage destinées aux jeunes diplômés. En 2007, plus de 850 étudiants du premier cycle d'études supérieures ont eu l'opportunité de constater par eux-mêmes les méthodes de travail mises en œuvre chez Ecobank. D'une durée de 3 à 12 mois, nos propositions de stage ont pour vocation d'aider les étudiants à préparer leur carrière en Afrique.

### La diversité et l'intégration

Ecobank, en raison de son étendue, constitue l'un des groupes les plus diversifiés en Afrique au regard de son personnel. Ecobank a également comme politique d'assurer la diversité dans les compétences de ses employés, sans pour autant compromettre la qualité de son personnel. Des rapports réguliers sont présentés et suivis de près pour contrôler l'adhésion de tous aux politiques du Groupe. Nous comptons parmi nos employés 29 nationalités africaines différentes. Les communications officielles se font en anglais, en français et en portugais. 44% de nos employés sont des femmes ainsi que 31% de nos cadres.

Une telle force de travail multiculturelle confère à Ecobank un véritable avantage qui lui permet de répondre aux besoins variés de la clientèle et de se forger l'image d'une entreprise attrayante et favorable à l'évolution de ses employés.

### La santé et la conciliation travail / vie personnelle

Notre programme de soins de santé est axé sur le bien-être total de nos employés grâce à des initiatives préventives et thérapeutiques, dont la prise en charge d'une couverture médicale intégrale et des opportunités d'emploi dans l'environnement de vie immédiat de l'employé.

### La responsabilité environnementale de Ecobank

Ecobank s'est engagé à respecter et à préserver l'environnement et encourage l'ensemble de ses filiales à se montrer écologiquement responsables.

### La consommation de papier

Notre plateforme technologique permet de communiquer à plus de 50% par voie électronique. Nous estimons que grâce à notre consommation réduite de papier à l'échelle de tout le Groupe, moins de déchets sont générés pour préserver un plus grand nombre d'arbres.

### L'énergie

Grâce à notre plateforme électronique avancée, nous pouvons tenir des réunions dans l'ensemble des filiales de Ecobank sans avoir à se déplacer. A notre avis, l'adoption croissante des technologies pour communiquer et coordonner les projets au détriment des transports va contribuer à protéger notre environnement.

## La microfinance et la lutte contre la pauvreté

Ecobank s'est engagé à fournir aux personnes sous-financées ou non financées un accès aux moyens de financement.

En association avec l'ensemble de nos partenaires, nous avons inauguré l'une des plus importantes banques de microfinance au Nigéria en 2007. Nous avons également obtenu une licence d'exploitation au Ghana. En 2008, nous prévoyons d'étendre le réseau au Sénégal, au Bénin et au Cameroun. Ecobank et son partenaire ACCION, première institution de microfinance au monde, ont adopté une stratégie agressive visant à lancer des activités de microfinancement dans 20 pays au cours des 5 prochaines années.

En complément de son approche directe, Ecobank agit également en tant que banquier à l'égard des institutions de microfinance des pays dans lesquels le Groupe opère. Nous soutenons pour l'heure plus de 200 institutions de microfinance par le biais de prêts de masse et d'autres produits.

Les perspectives demeurent très positives dans le secteur de la microfinance, dont il semble légitime de penser qu'il est aussi sinon plus important que le secteur des services bancaires traditionnels.

## La technologie

La technologie est le véritable moteur stratégique du Groupe. La mise en œuvre du concept de "banque unique" est une initiative majeure visant à garantir que le groupe adopte des normes identiques et constantes en matière de processus et de prestation de services intégrés sur sa plateforme technologique. À cette fin, Ecobank a installé son Centre de services partagés et de technologie à Accra afin de centraliser et de standardiser l'ensemble de ses activités de suivi du marché et de services de soutien.

Notre système bancaire central a en outre été actualisé de manière à répondre à nos exigences professionnelles poussées.

## Le sport

Ecobank soutient depuis la première heure les activités sportives et parraine de nombreux événements sportifs en Afrique. En 2007, notre avons énormément contribué au développement des activités sportives en Afrique. Quelques exemples de notre soutien aux événements sportifs incluent notamment les actions suivantes : à l'occasion de la Coupe d'Afrique des Nations, 60 clients sélectionnés de Ecobank ont été parrainés pour assister à la finale à Accra ; parrainage de l'équipe nationale de football du Bénin à l'occasion de la Coupe d'Afrique des Nations ; parrainage du tournoi de football organisé par l'UEMOA (Union Économique et Monétaire Ouest Afrique) à Ouagadougou et partenariat avec la Confédération Africaine d'Athlétisme afin de financer ses divers programmes, dont le Championnat d'Afrique de cyclisme.

## Indicateurs clés de pérennité

Indicateurs	2007	2006	%Variation
Produit net bancaire (\$EU'000)	543 988	348 464	56%
Impôts payés (\$EU'000)	51 634	42 934	20%
Rendement moyen des capitaux propres (%)	24	23	-
Ration d'efficacité (%)	61	59	-
Résultat net par action (cents)	7,97	5,53	44%
Rendement moyen de l'actif (%)	2,8	3,0	-
Adéquation du capital (%)	15,7	19,0	-
<b>Salariés</b>	<b>8 057</b>	<b>5 860</b>	<b>37%</b>
% personnel féminin	44	40	-
% personnel féminin cadre supérieur	31	25	-
Investissement dans la formation et le développement (\$EU'000)	3 767	2 921	29%
Dépenses en action sociale (\$EU'000)	1 325	654	103%

## Ethique et transparence

Le Groupe Ecobank a établi des politiques sur l'éthique de l'entreprise, qui s'appliquent aux administrateurs et aux employés à travers tout le Groupe. Ces politiques font régulièrement l'objet de révisions pour s'assurer qu'elles sont conformes à la pratique et aux standards internationaux.

### Code de Conduite des administrateurs

Les administrateurs dans tout le Groupe doivent signer un code de conduite qui leur recommande d'adhérer à certains principes du Groupe, ceci en complément à la conformité à toutes règles ou tous codes applicables au plan national et régissant la conduite d'un administrateur.

Le Code de Conduite couvre des domaines tels que :

#### La responsabilité fiduciaire

Les administrateurs doivent agir au mieux de l'intérêt de la Société et en faveur de la protection des intérêts des actionnaires, préserver les actifs de la Société et plus encore ses intérêts commerciaux ; ils doivent reconnaître l'intérêt d'autres parties prenantes tels que les employés, les clients et les communautés au sein desquelles nous opérons.

#### Les conflits d'intérêts

Les administrateurs doivent éviter des conflits d'intérêts dans leurs rapports avec la Société. Ils doivent s'abstenir d'utiliser à leur avantage leur position au sein du Conseil. Un administrateur doit recueillir l'approbation et le consentement du Conseil à chaque fois qu'il y a un risque potentiel de conflit d'intérêts et doit dénoncer tous faits matériels susceptibles de l'établir. Les administrateurs doivent aussi révéler tout intérêt direct ou indirect qu'ils pourraient avoir dans le consentement d'un prêt, la conclusion de contrat ou l'octroi de facilités de crédit accordés par une société dans le Groupe.

#### La confidentialité

Il est demandé aux administrateurs d'observer la plus grande confidentialité à l'égard de toute information relative à l'entreprise, y compris celle concernant le personnel, les transactions et autres questions liées au fonctionnement de l'entreprise.

#### La présence aux réunions

Les administrateurs se doivent d'assister à toutes les réunions du Conseil et doivent se comporter de manière à favoriser le fonctionnement efficace du conseil d'administration.

#### La non-ingérence

Les administrateurs ne doivent pas s'immiscer dans la gestion quotidienne de l'entreprise et doivent conserver la plus grande dignité dans leurs relations avec la Direction et les employés de la Société. Il leur est prescrit de procéder à une appréciation objective dans l'évaluation de la Direction et des actions de celle-ci.

#### Divulgateion d'information

Les administrateurs se doivent de divulguer toute information susceptible d'affecter les relations d'un administrateur avec la Société.

#### Le délit d'initié

Un administrateur ne doit pas utiliser des informations obtenues en sa qualité de membre du Conseil d'Administration pour s'enrichir par le biais d'acquisition à son avantage, d'actions ou autres titres émis ou à émettre par la Société ou par des tiers pour le compte desquels la société agit.

#### Code de déontologie des Affaires

Tous les employés du Groupe sont astreints à la signature ou l'adhésion aux règles régissant le Groupe dans la conduite de ses activités. Ces règles exigent de tous les employés qu'ils se comportent d'une manière qui préserve l'intérêt global du Groupe. La violation des règles d'éthique propres à la conduite des affaires du Groupe pourrait entraîner des sanctions, y compris le licenciement.

### **Le respect des règles**

Tous les employés doivent se conformer aux lois et réglementations nationales, ainsi qu'aux politiques et procédures internes du Groupe et des filiales, dans la conduite de leurs tâches. Ils doivent aussi s'efforcer de promouvoir une culture de respect de cette conformité.

### **La confidentialité**

Tous les employés doivent éviter la divulgation intentionnelle ou non d'informations sensibles ou confidentielles à des personnes non autorisées. Les informations sensibles comprennent celles relatives aux clients du Groupe, les secrets commerciaux, les informations non ouvertes au public, les informations relatives à nos transactions avec les gouvernements, les organes de régulation ou les fournisseurs et toute information susceptible de porter gravement préjudice au Groupe.

### **Les conflits d'intérêts**

Les employés doivent éviter toutes circonstances dans lesquelles leur intérêt personnel entre en conflit avec les intérêts de Ecobank ou de ses clients, ou paraît l'être.

### **La dénonciation de violation**

Un employé qui suspecte la violation éventuelle d'une loi, d'une réglementation ou de nos règles d'éthique, est encouragé à les dénoncer à son supérieur hiérarchique. Les employés sont supposés faire preuve de responsabilité en signalant de telles violations. Ecobank a également mis en place une politique de sonnette d'alarme par laquelle des employés peuvent tout en gardant l'anonymat dénoncer des incidents ou des situations qui causent un dommage ou sont susceptibles de causer d'importants torts à l'institution. Cette alternative est maintenue par le biais d'une structure internationale indépendante pour assurer l'efficacité de la politique et protéger l'identité de tout dénonciateur.

### **Connaissance du client**

La politique de lutte contre le blanchiment d'argent et contre le terrorisme, de rigueur dans le Groupe Ecobank, exige de chaque employé, la connaissance des clients de la banque. Les clients sont tenus de fournir des informations détaillées qui font l'objet de mise à jour régulières de manière à intégrer tout changement pouvant survenir dans le statut du client. La banque exige que les transactions douteuses soient documentées et fassent l'objet de suivi. Ecobank coopère avec les autorités de régulation et de sécurité dans leur lutte contre les transactions financières illégales.

### **La transparence**

Notre politique sur la transparence implique l'augmentation du niveau d'informations livrées dans nos rapports annuels, dans nos comptes et dans d'autres documents de la Société. Cette démarche vise à assurer que nos employés, nos actionnaires, nos organes de régulation, nos clients et le marché plus globalement, sont correctement informés sur les activités de Ecobank.

En conséquence, nous avons fourni des informations supplémentaires sur nos administrateurs et nos cadres supérieurs, la rémunération des administrateurs et les prêts qui leur sont consentis par la banque; nous avons levé le sceau confidentiel de certains autres aspects des activités de la banque relatifs au gouvernement d'entreprise, à son action sociale et à sa pérennité.

## Rapport du Directeur Général du Groupe

En 2007, nous avons réalisé des résultats jamais atteints à ce jour, poursuivant la tendance amorcée en 2006. Nous avons augmenté nos actifs de 87% à 6,6 milliards de dollars EU, notre produit net bancaire a crû de 56% à 544 millions de dollars EU, et le résultat avant impôts a enregistré une hausse de 47% à 191 millions de dollars EU.

Au cours de l'année, nous avons étendu la couverture de notre réseau au-delà de l'Afrique de l'Ouest et du Centre jusqu'en Afrique de l'Est et Australe. Tout en poursuivant l'expansion de notre présence régionale, nous avons davantage focalisé nos efforts sur les marchés, les clients et produits qui génèrent la plus grande partie de nos revenus. Nous avons pris des mesures pour renforcer la vente directe ainsi que les mécanismes qui assurent un service efficace, parallèlement à des actions d'intégration des opérations de notre middle et back office, afin d'en améliorer le rendement et assurer la maîtrise de nos coûts .



D'importants progrès ont été réalisés, mais beaucoup reste encore à faire afin de transformer notre banque en une institution de classe internationale, dédiée à l'Afrique.

### Résultats financiers

En 2007, le produit net bancaire (PNB) a augmenté de 56% pour atteindre 544 millions de dollars EU, grâce à la croissance des volumes d'affaires, et dans une moindre mesure, d'un mouvement favorable du taux de change.

Nous avons enregistré une croissance substantielle des dépôts, du réseau des agences, des marges opérationnelles et des honoraires et commissions.

Nos activités au Nigéria ont connu une croissance record de plus de 100%. La région UEMOA, qui regroupe nos filiales de l'Afrique de l'Ouest francophone a connu une année difficile en raison de la réduction des marges opérationnelles sur les opérations de prêt insuffisamment compensée par l'augmentation des produits des honoraires et commissions.

En revanche, nos autres activités en Afrique de l'Ouest et du Centre ont connu une amélioration malgré l'impact négatif de la crise en Guinée, les incertitudes de l'organisation des élections en Sierra Leone et la situation à l'est du Tchad.

Globalement, les marges opérationnelles (hors charges d'intérêts) se sont améliorées à 697 millions de dollars EU, y compris l'impact positif de 27 millions de dollars EU généré par les mouvements des taux de change. Le résultat avant impôt a crû de 47% pour atteindre 191 millions de dollars EU.

Notre coefficient d'exploitation s'est détérioré passant de 59 à 61%, en raison des lourds investissements que nous avons consacrés à l'expansion de notre réseau d'agences. Dans l'année, nous avons investi dans l'accroissement de notre réseau d'agences, la technologie et les systèmes d'exploitation et le renforcement des capitaux propres de nos filiales. Un montant total de 57 millions de dollars EU a été consacré à ces domaines.

Notre valeur ajoutée s'est accrue de 47% par rapport à l'année précédente et a atteint 210 millions de dollars EU.

## Bilan de l'année 2007

L'année en revue a été une année de transformation pour Ecobank. Pour la première fois, avec l'ouverture de nos 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> filiales, nous avons pris le pas sur toutes les autres banques pour devenir la toute première banque en Afrique en terme de couverture géographique. Il s'agit là d'une réalisation majeure qui positionne Ecobank de manière à tirer profit de l'émergence de la nouvelle Afrique où les barrières à la libre circulation des personnes, des capitaux et de produits s'estompent graduellement en raison de l'impact de la globalisation et des technologies modernes. La franchise ainsi acquise nous fournit une puissante plateforme qui facilitera la distribution de nos produits, améliorera notre service clientèle et développera les échanges et l'intégration des idées, des produits, et des personnes d'un bout à l'autre de l'Afrique.

Grâce à notre pénétration en Afrique de l'Est en 2007 avec l'ouverture de Ecobank Rwanda, notre statut de banque panafricaine nous est de plus en plus reconnu par ces actionnaires, partenaires et clients qui apprécient les avantages de traiter avec une seule institution dont le réseau couvre la majeure partie de l'Afrique. Les investisseurs et actionnaires aiment traiter avec nous non seulement du fait de notre couverture géographique régionale et notre engagement à nous conformer aux normes internationales, mais également par le fait que nous sommes une institution indépendante qui n'est contrôlée par aucun actionnaire, aucune nationalité ni groupe d'intérêt majoritaire. Nous pouvons, à juste titre, nous prévaloir d'être à la fois africain et international.

Au cours de l'année considérée, Ecobank et plusieurs de ses filiales ont reçu des distinctions décernées par des organisations internationales de renom dans leur domaine, en reconnaissance de notre rôle de leader, non seulement dans le secteur de la banque africaine, mais aussi pour notre rôle dans les pays respectifs où nos filiales sont présentes. Nous sommes tout particulièrement fiers de ce que notre volonté d'intégration régionale et de promotion de la micro-finance, porte également ses fruits et est reconnue par des partenariats et des accords avec des organisations internationales de premier plan.

## Stratégie

A ce jour, nos résultats confirment que notre stratégie de création de valeur par un développement de la taille de la banque, une focalisation sur la croissance et l'efficacité est pertinente.

**La taille du Groupe :** En 2007, le bilan de la banque a augmenté de 87% à 6,6 milliards de dollars EU, parallèlement à une croissance des dépôts de la clientèle de 89% à 4,7 milliards de dollars EU. Nous avons terminé l'année avec une capitalisation boursière de 2,1 milliards de dollars EU, comparé à 1,4 milliards de dollars EU l'année précédente. Ces chiffres font de nous l'un des dix premiers groupes bancaires en Afrique à l'exclusion de l'Afrique du Sud. En termes de dimension géographique, nous avons terminé l'année en toute première position.

A la base de cette croissance, il y a eu la croissance substantielle du réseau des agences qui a atteint 450 agences. Les effectifs ont augmenté de 37% à 8.057 bien que ce constat témoigne d'un ralentissement dans nos efforts d'amélioration de la productivité de nos ressources humaines.

Un facteur particulièrement important de notre stratégie d'accroissement de la taille de la banque est notre volonté d'extension de notre réseau de distribution à de nouveaux pays, de nouvelles agences, de nouvelles associations, kiosques et agents de vente directe, dans un souci de rapprochement de la banque de sa clientèle et du grand public.

**La croissance :** L'Afrique connaît actuellement une période de croissance soutenue par une combinaison de facteurs, y compris le mouvement favorable des prix des matières premières, une amélioration de la stabilité macroéconomique, les réformes institutionnelles et un accroissement des investissements étrangers. Ecobank adopte donc nécessairement une stratégie de croissance appropriée pour tirer avantage des immenses opportunités dont nos marchés abondent désormais, et qui comprennent, entre autres, une grande partie de la population qui opère hors du système bancaire ou qui est insuffisamment incluse dans ce système, une classe moyenne émergente et l'absence de produits tels que le financement de la consommation et les opérations hypothécaires.

## Rapport du Directeur Général du Groupe (suite)

Au cours de l'année, nous avons ajouté cinq pays à notre réseau pour étendre notre couverture à 20 pays. Nous avons également ouvert 145 nouvelles agences, installé 180 distributeurs automatiques de billets (DAB), et 387 terminaux de paiement, ce qui nous amène à un total de 450 agences, 280 DAB, et 437 terminaux de paiement. Nous avons engagé 2.197 nouveaux employés dont la plupart ont été affectés aux unités de service et de ventes à la clientèle.

**L'efficacité :** Parallèlement à la poursuite de notre programme d'expansion, nous devons rechercher constamment une meilleure efficacité de nos prestations. Notre ratio de créances douteuses s'est amélioré de 8% à 6%, puis a baissé à moins de 1,5% dans le scénario où les prêts et avances pleinement et totalement provisionnés sont exclus. Les pertes opérationnelles exprimées en pourcentage du résultat avant impôts ont été réduites de 3% à 2% au cours de l'année. Le rendement des actifs est demeuré stable à 3% malgré la compression des taux d'intérêt sur la plupart de nos marchés. Notre marge opérationnelle affiche une croissance en hausse de 56% à 544 millions de dollars EU.

Au cours de l'année, nous avons poursuivi nos efforts de centralisation des activités de middle et back office du Groupe dans notre centre de services partagés basé à Accra. Nous attendons donc, au cours de l'année 2008, une centralisation substantielle de nos opérations de crédit, de paiement, des mouvements de comptes, d'administration des ressources humaines, d'approvisionnement et de gestion des services commerciaux et de trésorerie.

**La création de valeur pour l'actionnaire,** considérée en terme du retour sur investissement (soit la plus value sur investissement ajoutée au revenu tiré des dividendes) a été de 33% en 2007, ce qui constitue un succès record. La capitalisation boursière du groupe global s'est accrue, pour passer de 1,4 milliards de dollars EU à 2,1 milliards de dollars EU au cours de l'année, et ce après un fractionnement en deux de la valeur nominale de l'action et d'un dividende de 18,3 millions de dollars EU.

Le rendement des capitaux propres s'est amélioré de 24% par rapport à 23% l'année précédente et le résultat net par action a été de 7,97 cents (à comparer à 5,53 cents en 2006).

Etant une société cotée en bourse, nous avons adopté la discipline des places boursières, et nos orientations en matière de résultats sont guidées par la nécessité de réaliser des rendements au dessus de la moyenne au profit de nos actionnaires et au-delà des performances de la concurrence. Ecobank aspire à être considérée comme l'opportunité d'investissement préférée des investisseurs, parce que nous leur offrons une rentabilité supérieure.

Pour poursuivre l'expansion de notre groupe, et tirer profit des opportunités actuelles sur nos marchés, nous solliciterons l'approbation des actionnaires pour lever davantage de capitaux en 2008. Ce faisant, nous garderons à l'esprit la nécessité de minimiser la dilution et la réduction du coût pondéré des financements, tout en diversifiant la structure de notre actionariat.

### Conclusion

L'année 2007 aura été une année de transformation pour Ecobank. En 2008, nous poursuivrons notre stratégie d'augmentation de notre taille, notamment sur un marché tel que le Nigéria où nous avons une certaine faiblesse en termes de développement et d'efficacité opérationnelle. L'objectif prioritaire sera de parvenir à constituer un ensemble de pôles d'activités attractif, à réaliser la croissance de notre distribution et l'accroissement de nos ventes et l'amélioration de nos techniques de service à la clientèle. Nous devons également consolider nos capacités par le biais de la formation et du développement des ressources humaines, et renforcer notre puissance financière par une mobilisation supplémentaire de capital, en vue de soutenir l'expansion substantielle des opérations du Groupe.

En tête de liste de nos priorités demeure la création de la valeur ajoutée pour nos actionnaires, nos employés et nos clients.



**Arnold Ekpe**  
Directeur Général du Groupe

# Analyse financière et Revue sectorielle

## Les Chiffres Clés du Groupe

	<u>\$EU millions</u>	<u>Progression</u>
Produit net bancaire	544	56%
Résultat avant impôts	191	47%
Total du bilan	6 550	87%
Dettes envers la clientèle	4 714	89%
Prêts et créances sur la clientèle	3 117	62%

Le Groupe Ecobank continue sur sa lancée de 2006 en affichant encore cette année des résultats exceptionnels (croissance à deux chiffres de ses fondamentaux).

Le résultat avant impôts s'élève à 191 millions \$EU, en hausse de 47% par rapport à 2006 et le résultat net consolidé qui enregistre une solide progression de 61% à 139 millions.

Parallèlement, le résultat net, part du Groupe a augmenté de 55% à 107 millions \$EU, se traduisant par une hausse de 44% du résultat par action à 8 cents \$EU.

Le total bilan est de 6,6 milliards \$EU (2006: 3,5 milliards \$EU, en hausse de 87%).

Le rendement moyen des actifs est de 2,8% en 2007 en léger recul (2006 : 3,0%). Le rendement moyen des fonds propres s'améliore à 24% contre 23% en 2006.

## Facteurs Clés de Performance

### Le Bilan

Le Groupe a initié une stratégie de développement du segment banque de détail au second semestre 2006. Cette stratégie a été poursuivie en 2007:

- Une attention particulière a été portée au développement du réseau notamment les agences, les points de collecte, les points Western Union et les autres partenariats. Ainsi, le nombre d'agences est passé de 305 en 2006 à 450 en 2007.
- Optimisation du réseau et de la force de vente (DSAs) au sein du Groupe se traduisant par une croissance de 96% de la base clientèle à 1,2 million.
- La forte base clientèle conjuguée à une mobilisation des ressources à générer des dépôts. Les encours de dépôts grimpent à 4,7 milliards \$EU (2006: 2,5 milliards \$EU) en progression de 89%. Ils représentent 80% des dettes du Groupe (2006: 83%).
- Tirant parti de l'abondance de ressources, le Groupe a accru, dans de moindres proportions, son potentiel de prêts. Les encours de crédits sont de 3,1 milliards \$EU en hausse de 62%. Le ratio de dégradation du portefeuille s'améliore à 6% (contre 8% en 2006).

# Analyse financière et Revue sectorielle (suite)

## Compte de Résultat

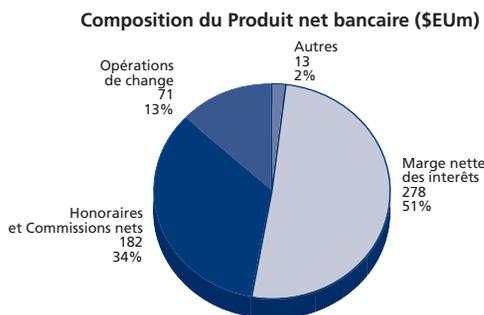
### Produit net bancaire

Le produit net bancaire est en progression de 56% à 544 millions de dollars EU grâce à la croissance de toutes nos activités.

Les revenus d'intérêts ont augmentés de 53% à 278 millions \$EU grâce à une hausse conjointe des prêts et créances consentis et du volume des opérations inter-bancaires. Les intérêts sur les prêts et créances à la clientèle progressent de 78% et représentent 76% (2006: 73%) du produit brut bancaire.

Les revenus hors intérêts ont également connu une hausse similaire de 59% à 266 millions \$EU. Les honoraires et commissions sont en progression de 69%, en raison de la hausse du volume des activités. Les opérations de change bénéficient également de la croissance des opérations transfrontalières de la région et d'autres transactions internationales. Ainsi, le produit net sur opérations de transactions a progressé de 70% à 71 millions \$EU.

Le ratio produit hors intérêts sur produit net bancaire (PNB) est en hausse légère de 49% (2006: 48%).



### Charges opérationnelles

Les charges opérationnelles ont augmenté de 62% à 334 millions \$EU. Les charges du personnel sont en hausse de 77% à 166 millions \$EU, effet de l'instauration en 2007 du plan de stockoption destinés aux employés (coût de 9,3 millions dollars EU). Au cours de l'année, les effectifs ont atteint un total de 8 057, incluant notamment les commerciaux. Les charges du personnel

constituent 50% du total des charges opérationnelles contre 46% en 2006.

Les autres charges opérationnelles ont également augmenté de 50% à 168 millions \$EU du fait de la hausse des investissements effectués dans les infrastructures technologiques afin de soutenir la croissance.

Nous avons fortement investi dans les infrastructures pour soutenir l'expansion du Groupe. Nous avons aussi ouvert cinq nouvelles filiales : Ecobank Guinée Bissau, Ecobank Gambie Ecobank Centrafrique, Ecobank Rwanda et Ecobank Sao Tomé et Príncipe. Ces nouvelles filiales ainsi que Ecobank Sierra Leone qui a ouvert au cours du dernier trimestre 2006 ont augmenté les coûts d'exploitation du Groupe. Nous nous attendons à ce qu'ils commencent à contribuer significativement aux résultats du Groupe en 2008.

Le coefficient d'exploitation s'est détérioré à 61% contre 59% l'année précédente en raison de l'impact du plan de stock option, des pertes des nouvelles filiales et agences et de l'effort continu d'investissement. Le Groupe s'attend à une amélioration de ce ratio dans les prochaines années lorsque ces nouvelles acquisitions commenceront à être rentables.

### Dépréciation des prêts et créances

Les pertes de valeurs s'élevèrent 19 millions \$EU, soit une hausse de 45%, comparé à une augmentation de 62% de l'encours de crédits. Ecobank Nigéria contribue à hauteur de 11,6 millions \$EU en raison de la dégradation du portefeuille télécommunication. Toutefois, il faut noter les recouvrements importants réalisés sur les créances douteuses essentiellement dans les filiales de la zone UEMOA afin d'atténuer l'impact des provisions du Nigéria. Des efforts additionnels sont en cours dans l'objectif de réduire ces provisions.

Les dépréciations ont représenté 0,8% en moyenne des prêts et créances à la clientèle contre 0,9% en 2006. Les encours cumulés de perte de valeur ont augmenté de 31% à 126 millions \$EU. Le ratio net de provisionnement des créances en souffrance est en nette amélioration s'établissant à 68% en 2007 (2006 : 60%).

## Revue par pôle de métiers

### Banque de détail



Le revenu du segment provenant de la banque de détail est en hausse de 78% à 149 millions \$EU. Avec cette forte progression, la banque de détail contribue ainsi à 28% du revenu du Groupe contre 24% en 2006. Cette croissance provient de la hausse de 61% des prêts et créances, de la forte activité des cartes et des commissions Western Union.

#### Réseau

En juin 2006, le Groupe a lancé une nouvelle stratégie pour la banque de détail afin d'augmenter son volume d'activités. Cette stratégie a été poursuivie en 2007, ce qui a généré une forte expansion du nombre d'agences de 305 en 2006 à 450 en 2007. Le Groupe a aussi augmenté sa présence de 15 pays en 2006 à 20 pays.

#### Cartes de retrait et crédits

Les cartes continuent de retenir l'attention du Groupe. Le nombre de cartes en circulation a été multiplié par cinq en l'espace d'un an avec un niveau de 0,7 million comparé à tout juste 0,15 million en 2006. Le parc de distributeurs passe de 100 en 2006 à 280 en 2007. Pour sa première année complète d'exploitation, la

carte de crédit de Ecobank Nigéria, une innovation en Afrique de l'Ouest, a connu un vibrant succès. Le potentiel de prêts sur les cartes de crédits représente 110 millions \$EU soit 11% du total des prêts et créances de la filiale. Cela contribue fortement à améliorer le PNB de la banque de détail du Groupe. En 2007, Ecobank Ghana a aussi lancé sa première carte de crédit.

Nos points de vente dans les commerces ont très bien fonctionné également. En partenariat avec les supermarchés, les stations services, les hôtels et les restaurants nous avons 437 points de vente à fin 2007.

#### Mobilisation des dépôts

Le groupe a intensifié ses efforts de collecte de ressources sur 2007. Nous avons optimisé notre réseau de distribution pour collecter les dépôts. Durant l'année écoulée, le nombre de kiosques a augmenté de 79% pour passer à 102. Le nombre d'agents de vente directe (AVD) est passé à 817 soit 123% de croissance. Toutes ces structures contribuent significativement à la collecte de ressources. Les dépôts issus de la banque de détail s'élèvent ainsi à 3,1 milliards \$EU, soit 149% de croissance. Les dépôts du Groupe pour ce segment représentent 66% du total des ressources (2006 : 50%).

## Analyse financière et Revue sectorielle (suite)

### Banque de grande clientèle



La banque de grande clientèle a connu une excellente année 2007 avec des volumes de transactions ainsi que des revenus importants.

Le PNB a augmenté de 36% à 238 millions \$EU essentiellement grâce aux prêts et créances sur la clientèle en hausse de 63% à 2 milliards \$EU. Les dépôts de la banque de grande clientèle ont progressé de 29% à 1,6 milliards \$EU.

Notre pôle de financement et d'investissement représenté par notre filiale Ecobank Development Corporation (EDC) continue d'offrir à sa clientèle une gamme complète de services : financement de projet, conseils financiers et gestion d'actifs. EDC a renforcé sa présence dans la région UEMOA avec deux filiales dont EDC Asset Management (EAM) en Côte d'Ivoire, filiale spécialisée en gestion de patrimoine. Une autre filiale a vu le jour dans la zone CEMAC en 2007. Cette dernière sera opérationnelle au cours de l'année 2008.

## Trésorerie



Ecobank demeure un intervenant de renom sur les marchés des changes et les marchés monétaires de la sous région ouest africaine. L'activité trésorerie a enregistré une performance exceptionnelle en 2007 avec des revenus s'élevant à 154 millions \$EU en progression

annuelle de 70%. Les opérations de change représentent 46% des revenus (2006 : 46%) et le solde provient des activités interbancaires soit 54%. Le total bilan de l'activité trésorerie a augmenté de 122% à 3,0 milliards \$EU.

## Technologies et Operations

Le Groupe s'efforce d'améliorer son efficacité opérationnelle et d'offrir un service rapide et à moindre coût à ses clients par le biais de sa plate-forme technologique de premier plan.

Le Groupe continue de construire l'infrastructure technique pour supporter ces activités. En 2007, une plate-forme technologique partagée a été mise en place en appui des opérations de la clientèle, de paiement et des transactions provenant des distributeurs automatiques de billets.

En 2006, le Groupe a entrepris la construction d'un centre de services partagés en Afrique de l'Ouest basé à Accra (Ghana). A fin 2007 de nombreuses opérations intermédiaires et administratives ont été centralisées.

En 2007, le Groupe a pris la décision de changer son système informatique en passant à Flexcube. A la fin de l'exercice, Ecobank Nigéria, notre filiale la plus importante, a réussi sa migration au nouveau logiciel. La plupart des filiales devraient effectuer leur migration en 2008.

## Analyse financière et Revue sectorielle (suite)

### Activités régionales

#### L'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA)

	2007 \$EU'000	2006 \$EU'000	Variation
Produit net bancaire	165 418	143 056	16%
Résultat avant impôts	61 179	54 531	12%
Total du bilan	2 196 719	1 614 731	36%
Prêts et créances	1 372 134	1 101 047	25%
Dettes envers la clientèle	1 685 436	1 145 498	47%

La région de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) est constituée de huit pays ayant un espace juridique, économique et monétaire commun. Cette région a une population de 83 millions d'habitants et un PIB de 60 milliards de dollars EU. En 2007, Ecobank a achevé la couverture de cette zone par le démarrage des activités de la Guinée Bissau.

La Guinée Bissau est un pays peuplé de 1,7 millions d'habitants avec un PIB de 400 millions \$EU. Toutefois, le pays dispose d'un énorme potentiel grâce à un sol minier partiellement exploité. Notamment les réserves de pétrole, qui suscitent beaucoup d'espoir et dont l'exploration est en cours.

La zone UEMOA a augmenté son revenu de 16% à 165 millions \$EU, mais le résultat avant impôt a progressé de 12% à 61 millions \$EU en partie en raison des pertes générées par la filiale de Guinée Bissau. Toutefois, la région a

connu une forte hausse de son total du bilan de 36% à 2,2 milliards \$EU grâce à la collecte des dépôts. Les crédits à la clientèle ont également progressé de 25%. La forte concurrence qui prévaut dans la région a négativement affecté les marges d'intérêts qui ont été compensées par l'effet des variations de taux de change.

La région de l'UEMOA continue d'être l'une des régions les plus importantes par sa contribution au résultat du Groupe. La part de l'UEMOA dans le total bilan du Groupe est de 34% en 2007 (2006: 46%) tandis que sa contribution au résultat du groupe avant impôts est de 32% (2006: 46%).

Réalisant sa plus forte croissance du bilan en 2007, l'UEMOA est bien positionnée pour accroître ses performances dans les prochaines années malgré la très forte compétition notamment de nouvelles banques arrivant sur ce marché.

## La West Africa Monetary Zone (WAMZ)

	2007 \$EU'000	2006 \$EU'000	Variation
Produit net bancaire	97 647	69 804	40%
Résultat avant impôts	40 113	32 323	24%
Total du bilan	921 654	591 911	56%
Prêts et créances	390 982	231 365	69%
Dettes envers la clientèle	596 090	457 856	30%

La West Africa Monetary Zone (WAMZ) est constituée de cinq pays (Ghana, Guinée, Libéria, Sierra Leone et Gambie) pour une population totale de plus de 39 millions d'habitants et un PIB d'environ 20 milliards dollars. En 2007, Ecobank a achevé la couverture de cette zone par le démarrage des activités de Ecobank Gambie.

Le produit net bancaire de la région est en hausse de 40% à 98 millions \$EU. Par contre, le résultat avant impôts n'enregistre qu'une progression de 24%.

La région a augmenté son total bilan de 56% à presque 1 milliard \$EU à la faveur d'une forte collecte des dépôts, grâce au développement du réseau, de la force commerciale et des points de ventes directes.

Ecobank Ghana continue d'être la locomotive de la région avec une contribution de 77% au résultat avant impôts de la région et de 74% du total des actifs.

La WAMZ contribue à hauteur de 21% (2006: 24%) au résultat avant impôts du Groupe et 14% (2006: 17%) au total bilan du Groupe. Le retour de la démocratie au Liberia et en Sierra Leone est un signal fort de croissance économique qui bénéficiera à toutes nos filiales.

## Analyse financière et Revue sectorielle (suite)

### La Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale (CEEAC)

	2007 \$EU'000	2006 \$EU'000	Variation
Produit net bancaire	43 876	14 978	193%
Résultat avant impôts	10 759	4 070	164%
Total du bilan	500 080	273 565	83%
Prêts et créances	255 062	161 162	58%
Dettes envers la clientèle	408 764	238,683	71%

La Communauté Économique des États de l'Afrique Centrale (CEEAC) est constituée de six pays avec une population de 100 millions d'habitants et un PIB de 55 milliards de dollars EU. C'est la région qui a le plus fort taux de croissance en termes d'ouverture de filiales dans le Groupe. En 2007, deux nouveaux pays se sont ajoutés à la région, portant à quatre le nombre de pays d'implantation.

En janvier 2007, Ecobank a acquis 75% de la Banque Internationale pour la Centrafrique (BICA) en République Centrafricaine, qui a été renommée Ecobank Centrafrique. Cette nouvelle filiale a enregistré un bénéfice dès sa première année d'exploitation. Ecobank Sao Tomé et Principé a été créée et a démarré ses activités en juillet 2007.

La région a connu une année remarquable avec une croissance de 193% de son produit net bancaire à 44 millions \$ EU largement grâce à la contribution de Ecobank Centrafrique et à la première année de pleine d'activité de Ecobank Tchad acquise en novembre 2006. En conséquence, le résultat avant impôts a connu une forte hausse de 164% à 11 millions \$EU. Le total bilan a augmenté de 83% à 500 millions dollars, 43% de cette croissance est à mettre à l'actif de la contribution de la Centrafrique et de Sao Tomé et Principé.

La CEEAC a contribué pour 6% (2006: 3%) au résultat du Groupe et 8% (2006: 8%) au total bilan du groupe.

Ecobank est déterminée à poursuivre son développement dans la CEEAC. En 2008, Ecobank Congo Brazzaville a ouvert ses portes et nous avons obtenu l'agrément pour la République Démocratique du Congo.

## Le Nigéria

	2007 \$EU'000	2006 \$EU'000	Variation
Produit net bancaire	215 472	113 971	89%
Résultat avant impôts	79 982	40 296	98%
Total du bilan	2 806 318	990 312	183%
Prêts et créances	1 047 072	424 375	147%
Dettes envers la clientèle	1 888 216	656 931	187%

Le Nigéria est le pays le plus peuplé en Afrique et dispose du plus important PIB (à l'exception de l'Afrique du Sud) de 135 milliards \$EU et un taux de croissance de 6% par an. En 2007, la conjonction de la hausse des prix du pétrole brut et les solides performances du secteur non pétrolier ont permis ces bonnes performances économiques.

Ecobank Nigéria a bénéficié d'un environnement économique favorable afin de se repositionner sur le secteur bancaire nigérian. En 2007, elle a ainsi acquis le patrimoine de la banque Hallmark. La filiale a aussi intensifié le développement de son réseau d'agences et de ses points de vente. Cela s'est traduit par une croissance à trois chiffres de son bilan, une progression des revenus et du résultat avant impôts.

Forte de ses résultats en 2007, Ecobank Nigéria est devenue la première région par sa contribution au Groupe. Ainsi, la part du Nigéria au résultat avant impôts du Groupe est de 42% en 2007 (2006 : 29%), le total du bilan 43% du total du Groupe (2006 : 28%).

Ecobank Nigéria va continuer à développer ses activités et accroître ses parts de marchés au travers d'une stratégie conjuguant croissance organique et acquisitions, pour les années à venir.

## Analyse financière et Revue sectorielle (suite)

### L'Afrique de l'Est et Australe

	2007 \$EU'000	2006 \$EU'000	Variation
Produit net bancaire	3 2123	-	-
Résultat avant impôts	1 022	-	-
Total du bilan	81 267	-	-
Prêts et créances	15 779	-	-
Dettes envers la clientèle	64 191	-	-

La région Afrique de l'Est et Australe se compose de 14 pays avec une population de 320 millions d'habitants et un PIB de 160 milliards \$ EU.

Ecobank a fait sa première entrée sur le marché de l'Afrique de l'Est par l'acquisition de la Banque of Commerce and Development of Industry (BCDI) du Rwanda renommée Ecobank Rwanda en juin 2007.

La modeste contribution du Rwanda s'explique par la restructuration de la banque engagée après son acquisition. La BCDI enregistrait jusqu'à présent des pertes. Ecobank Rwanda est dorénavant bien armé pour conquérir de nouvelles parts de marchés dans les années à venir.

En janvier 2008, le Groupe a acquis 73% de la Loita Bank of Malawi, augmentant à deux le nombre de pays de présence. De nouvelles filiales au Kenya, Burundi et Tanzanie sont attendues en 2008.

### Normes IFRS

Les comptes du Groupe pour l'exercice 2007 ont été préparés conformément aux principes comptables IFRS. Pour ce faire nous avons dû apporter des modifications à notre système de reporting et aux dispositifs relatifs aux déclarations dont les détails figurent dans les comptes. L'application des IFRS n'influe en rien sur le net des flux de trésorerie ou les principes économiques de notre institution. Toutefois il a impact sur le dispositif de reporting financier au niveau de la société mère.

### Conclusion

L'année 2007 s'est achevée avec des résultats en progression constante et ce depuis quelques années. Nous avons enregistrée une croissance solide de nos activités tout en maîtrisant nos risques et se traduisant par une croissance à deux chiffres des revenus et des résultats. Avec un réseau de distribution inégalé, nous avons renforcé notre positionnement en Afrique subsaharienne afin de tirer partie des fortes opportunités de la région. Certes beaucoup à faire cependant nous sommes résolument confiant quant aux perspectives du Groupe.



**Laurence do Rego**  
Directrice Financière du Groupe

# Gestion des Risques

## 1. Cadre Général de la Gestion des Risques

Le risque est inhérent aux activités opérationnelles du Groupe Ecobank. Un cadre de gestion des risques et une structure de gouvernance ont donc été développés par Ecobank dans le but d'établir un équilibre satisfaisant entre risque et rentabilité.

Ce cadre de gestion des risques comprend un éventail exhaustif de politiques, normes, procédures, et processus conçus pour identifier, mesurer, contrôler, atténuer et faire des communications sur les risques substantiels, selon une méthodologie cohérente et efficace applicable dans le Groupe tout entier.

### 1.1 Identification du risque:

L'identification du risque procède de l'évaluation de l'impact potentiel de facteurs internes et externes sur les transactions et les positions opérationnelles. Il appartient alors aux gestionnaires des risques de développer des stratégies pour atténuer les risques identifiés. Ces stratégies comprennent, entre autres, la fixation de limites de risques par client, par produit et par unité opérationnelle, ainsi que le recueil d'une garantie suffisante; néanmoins elles excluent le recours à des produits dérivés en guise de protection contre des incidences de défaut.

### 1.2 Mesure du risque :

Le Groupe utilise diverses méthodes de mesure du risque. Parmi elles figurent le calcul des pertes attendues, la mise en œuvre des simulations de crise, et le positionnement relatif ("benchmarking"). Le Groupe introduira en 2008 la Valeur en Risque (VaR) comme méthode de mesure du risque.

### 1.3 Maîtrise du risque :

Le Groupe effectue régulièrement des revues des politiques et systèmes de gestion des risques pour prendre en compte l'évolution des marchés, des produits, et des meilleures pratiques émergentes. Des professionnels des risques et des auditeurs internes vérifient les expositions des risques et le respect des limites de prise de risques sur une base quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle selon le cas, au moyen de systèmes d'information fiables et actualisés.

**1.4 Communication de l'information sur le risque :** les niveaux de risques font l'objet de rapports adressés à la direction générale sur une base quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle selon le cas.

## 2. Principaux types de risques

Les principaux types de risques auxquels le Groupe est exposé sont les suivants :

**Le Risque de Crédit** est le risque de perte due à l'incapacité d'un client ou d'une contrepartie à honorer ses obligations financières. Le risque de crédit est qualifié de risque de crédit direct lorsqu'il survient en rapport avec des facilités de crédit telles que les prêts et avances, et de risque de crédit indirect ou contingent (ou encore "engagements par signature") lorsque le Groupe a avalisé des obligations contractuelles d'un client par l'émission de lettres de crédit et de garanties. Il y a également risque de crédit lorsque le Groupe et son client ont des obligations mutuelles d'échange (ou de mise à disposition) d'instruments financiers à une date ultérieure. Le risque de défaut avant paiement, également appelé risque de préréglément ("pre-settlement risk"), survient en cas de défaut ou de faillite de la contrepartie avant l'échéance du contrat et le Groupe subit une perte financière dans le processus du remplacement du contrat non exécuté. Lorsqu'il y a défaut du client au moment du paiement le risque de règlement ("settlement risk") est converti en risque de crédit direct.

**Le Risque de Marché** est le risque de perte dû à l'évolution défavorable des conditions de marché (taux d'intérêt, taux de change, prix de titres de propriété,...) pendant la période requise par le Groupe pour clôturer ses positions au bilan et hors bilan. Les situations qui exposent le Groupe au risque de marché peuvent être liées ou non aux transactions du marché. Les risques liés aux transactions du marché comprennent les positions que le Groupe assume dans le cadre de ses activités de négoce ou celles de tenue du marché, alors que les risques non liés aux transactions du marché concernent les positions que le Groupe assume de manière discrétionnaire à des fins de couverture des liquidités ou des capitaux.

## Gestion des Risques (suite)

Les sources du risque de marché comprennent:

- **le risque de taux d'intérêt** : ce risque est lié à l'exposition de la rentabilité et de la solvabilité courantes et futures aux évolutions défavorables des niveaux des taux d'intérêt. L'exposition au **risque de taux d'intérêt** peut provenir de divers facteurs, dont les suivants :
  - les différences entre la périodicité des changements des taux d'intérêt et la périodicité des cash flows (**risque de révision des prix**) ;
  - les mouvements des courbes des taux d'intérêt qui produisent différents effets sur les rendements d'instruments semblables mais de profil différent d'échéances (**risque de courbe de rendement**) ;
  - l'évolution du niveau des taux d'intérêt du marché, qui produit différents effets sur les taux reçus ou payés sur les instruments ayant des caractéristiques semblables de révision des prix (**risque de base**) ;
  - les options sur taux d'intérêts prévues dans les contrats avec les clients, telles que le droit des emprunteurs à effectuer le remboursement anticipé de leurs prêts, ou le droit des déposants à retirer leurs fonds à tout moment, souvent avec peu ou pas du tout de pénalité (**risque d'option**).
- **Le risque de liquidité**, qui est étroitement lié aux besoins généraux de financement des activités du Groupe et au processus de sa gestion des éléments de l'actif et du passif de son bilan. Le Groupe est exposé au risque que les demandes de retrait des déposants puissent se révéler supérieures à sa capacité de réaliser des actifs à plus long terme sous forme de liquidité. Par conséquent, le Groupe cherche à maximiser ses opportunités d'accès aux liquidités et à minimiser ses coûts de refinancement, en mobilisant sur tous ses marchés des ressources stables, fiables et rentables. Il existe deux types de risques de liquidité : le risque de liquidité de financement qui est le risque que les fonds ne soient pas disponibles lorsqu'ils sont nécessaires pour honorer nos obligations financières ; et le risque de liquidité de marché qui est le risque que les actifs ne puissent pas être liquidés assez rapidement. Cette situation

peut survenir lorsque la liquidité d'un marché se volatilise, rendant difficile ou onéreux de clôturer ou modifier les positions. Le risque de taux d'intérêt et le risque de liquidité sont liés, étant donné que la gestion d'un côté ou de l'autre du bilan a un impact sur le risque de taux d'intérêt.

- **Le risque de change** : le risque auquel sont exposés les gains et les capitaux en raison des changements soudains des prix relatifs des diverses monnaies. Ce risque peut provenir directement des transactions en devises, de l'octroi de prêts en une monnaie autre que la monnaie locale du débiteur, de l'achat de valeurs mobilières émises à l'étranger, ou de l'émission de dettes libellée en devises à titre de source de financement. Il peut également survenir lorsque les actifs et passifs sont libellés en monnaies étrangères (ainsi que locales). Le Groupe est aussi exposé au risque de change du fait des mouvements défavorables des taux de change utilisés pour convertir les valeurs et les revenus exprimés en devises, en dollar US, qui est la monnaie de référence de Ecobank.
- **Le risque du prix de l'action**: le risque de perte due à l'évolution négative de la valeur du portefeuille des actions en raison des changements du niveau des prix des actions.

**Le risque opérationnel** est le risque de perte résultant de carences ou de défauts attribuables à des procédures, personnel et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Il est inhérent à tout produit ou service fourni par Ecobank. Il se manifeste de diverses manières, y compris la fraude interne, la fraude externe, des erreurs de traitement des transactions, des interruptions de la continuité des opérations, et des litiges avec les employés, les clients et les vendeurs. Le risque opérationnel comprend également le risque juridique, qui est le risque de perte due à la non-conformité aux lois, aux normes prudentielles d'éthiques et aux obligations contractuelles. Ces événements peuvent potentiellement porter atteinte à la réputation du Groupe (risque de réputation) .

**Le risque de souveraineté** inclut les risques politiques, les risques de convertibilité et les risques transfrontaliers. Il peut provenir des actions d'un état souverain ou de circonstances imprévues telles que les guerres ou les mouvements sociaux. Il affecte la capacité des résidents à honorer leurs obligations envers un prêteur domicilié dans un autre pays. Tant que l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) partagent une monnaie "commune" avec le soutien de la Banque de France, les risques portés par les filiales du Groupe enregistrées dans l'une ou l'autre de ces deux unions économiques sur des emprunteurs résidant dans l'un des pays membres de ces unions économiques ne sont pas considérés comme des risques transfrontaliers.

**Risque stratégique et d'exploitation:** il y a risque stratégique ou d'exploitation chaque fois que le Groupe lance un nouveau produit ou un nouveau service, ou lorsqu'il met en œuvre une nouvelle stratégie. Le risque consiste en ce que cette stratégie pourrait échouer, avec des dommages à l'image du Groupe, ce qui pourrait affecter la capacité du Groupe à générer ou à retenir des affaires. Cependant, le Groupe évalue toujours avec attention aussi bien l'impact des facteurs externes sur ses choix stratégiques (risque stratégique) que le retour des informations en provenance des clients, actionnaires et autorités de régulation (risque d'exploitation).

**Risque de non-conformité :** il est lié aux violations des règles et réglementations en vigueur dans les pays où le Groupe opère. Le risque du respect des normes peut également survenir lorsque les règles et réglementations applicables aux produits et activités des filiales bancaires sont ambiguës. Ce risque pourrait entraîner des sanctions, des pénalités, des dommages intérêts et même l'annulation de contrats en cours. Les risques juridiques et de réglementation font partie des risques de conformité aux normes.

**Risque lié à l'information :** il est relatif au risque de perte due à la présentation d'informations fausses ou incomplètes au grand public, aux actionnaires ou aux autorités de réglementation. La non-conformité aux règles et principes comptables dans les rapports soumis aux autorités de réglementation, de supervision et

aux administrations fiscales pourrait donner lieu à des risques stratégiques et de franchise.

### 3. Structure de gouvernance

**Le Conseil d'Administration** exerce son droit de supervision sur la gestion des risques dans son ensemble et par l'intermédiaire du **Comité des Risques** et du **Comité d'Audit du Conseil d'Administration**. Le Conseil détermine le montant de risque que Ecobank accepte d'assumer dans l'exercice normal de ses activités, c'est-à-dire l'appétit pour les risques, et fixe le profil général de risque du Groupe. Le Comité des Risques propose les politiques de risques et la méthodologie générale d'approche de la gestion des risques, et effectue le suivi de la qualité des contrôles, de la conformité aux politiques des risques et du profil de risque du Groupe. Le Comité des Risques veille à ce que les activités financières des unités opérationnelles soient soumises à des revues et audits indépendants.

**La Direction des Risques du Groupe**, sous le contrôle du Comité des Risques et la supervision du Directeur des Risques du Groupe développe la stratégie, les principes, le cadre et les politiques de gestion des risques, et met en œuvre des processus, méthodologies et outils appropriés de gestion des risques. Le Directeur des Risques du Groupe conseille et encadre la direction générale et les unités opérationnelles en matière de gestion des risques ; il effectue le suivi de la mise en œuvre et de l'efficacité des processus de gestion des risques et coordonne la communication des informations relatives aux risques, sous une forme appropriée et en temps opportun, au Directeur Général du Groupe, au Comité Exécutif de Gestion du Groupe (GEMC), et au Comité des Risques du Conseil d'Administration. Le Directeur des Risques du Groupe est assisté par un Directeur central chargé de la gestion des risques opérationnels et un Directeur central chargé de la gestion des risques de marché. Les postes de Directeur central des risques pour la Banque de grande clientèle, et de Directeur central des risques pour la Banque de détail devraient être pourvus en 2008.

## Gestion des Risques (suite)

Dans chaque filiale bancaire, la Direction des Risques du Groupe est représenté par un département de gestion du risque qui est complètement indépendant de toutes les unités opérationnelles dont les fonctions impliquent la prise des risques. Le département de gestion des risques est géré par un directeur des risques qui est placé sous l'autorité administrative du directeur général de la filiale, et sous la supervision technique (fonctionnelle) du Directeur des Risques du Groupe.

Dans chaque région opérationnelle, la Direction des Risques du Groupe est représentée par un directeur régional des risques placé sous l'autorité administrative d'un Directeur Régional membre du Comité Exécutif du Groupe, et sous la supervision technique du Directeur des Risques du Groupe. Les directeurs régionaux des risques assistent les directeurs régionaux dans le processus de gestion et d'approbation des risques dans tous les pays placés sous leur supervision.

Le **Comité de Gestion Actif-Passif** (ou ALCO, sigle de sa terminologie anglo-saxonne "Asset Liability Committee"), qui est un sous-comité du GEMC, est chargé de la supervision et de la gestion du risque de marché, principalement des risques de taux d'intérêt et de liquidité. Ses membres sont : le Directeur de la Gestion des Risques du Groupe, le Directeur Financier du Groupe, le Directeur du Risque de Marché du Groupe, le Trésorier du Groupe, ainsi que les responsables de la clientèle multinationale et régionale, de la Banque des particuliers, et de la Banque de Transactions. Les membres d'ALCO se réunissent trimestriellement pour revoir la structure et la tarification des emplois et des ressources du Groupe, définir le profil de maturité requis et la composition des créances et des dettes additionnelles, évaluer le risque de marché lié aux nouveaux produits, et formuler la position du Groupe sur l'orientation des taux d'intérêt.

Au niveau des filiales bancaires, la responsabilité de la gestion Actif-Passif incombe au département de la Trésorerie. Plus précisément, le service de la gestion Actif-Passif (ALM ou Asset Liability Management) du département de la Trésorerie et des Institutions Financières gère le bilan.

Les résultats de l'analyse du bilan ainsi que les recommandations y relatives sont revus par des réunions mensuelles d'ALCO au cours desquelles des décisions importantes sont prises pour minimiser les risques et maximiser les rendements. Les membres d'ALCO au plan national sont le Directeur Général, le Trésorier, le Directeur des Risques, l'Auditeur Interne, le Contrôleur Financier et le Conseil Juridique interne de la filiale. Les Trésoriers Régionaux participent à ces réunions au moins une fois par trimestre.

De manière permanente, la Direction de l'Audit et du Respect des Normes du Groupe fournit en temps opportun au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration la confirmation indépendante de l'intégrité et de l'efficacité du cadre de gestion des risques.

Toutes les unités opérationnelles sont responsables de l'identification, de la mesure, de l'évaluation et du suivi des risques au sein de leur unité.

### 4. Méthodologie de gestion des risques

#### 4.1 Le Risque de Crédit

##### 4.1.1 Organisation

Le Groupe gère le risque de crédit à travers une structure de gouvernance dont les responsabilités et les pouvoirs d'approbation des crédits sont clairement définis.

Le Conseil d'Administration de ETI ("le Conseil") est la plus haute autorité d'approbation du crédit à Ecobank. Il détermine les politiques de crédit et veille à ce que ces politiques soient scrupuleusement respectées par tous les agents impliqués dans le processus d'octroi de crédit dans tout le Groupe.

De temps à autres, le Conseil délègue son autorité d'approbation de crédit individuellement à des fondés de pouvoirs dans le domaine du crédit sur la base de leurs aptitudes, expérience et indépendance de jugement en matière de crédit. Bien que les pouvoirs de crédit soient délégués

individuellement à ces agents, aucun fondé de pouvoirs n'approuve un crédit tout seul. Tous les octrois de crédit sont approuvés par au moins trois fondés de pouvoirs de crédit dont l'un doit avoir une limite individuelle de pouvoirs de crédit égale ou supérieure au montant de la facilité de crédit en cours d'examen. Par ailleurs, en raison de la séparation des tâches entre les processus de prise et de gestion du risque, au moins l'un des trois fondés de pouvoirs doit provenir de la Gestion des Risques.

Seul le Conseil peut examiner et approuver tous les crédits supérieurs à la limite définie dans la politique de gestion des risques comme étant l'exposition maximale au risque de crédit sur un emprunteur ou groupe d'emprunteurs liés. Cependant, il a délégué cette fonction au Comité des Risques du Conseil à qui est donc dévolue l'autorité d'approuver de tels crédits entre les réunions du Conseil. Le Comité des Risques du Conseil comprend le Directeur Général du Groupe et deux administrateurs non exécutifs. Les membres non exécutifs du Comité des Risques sont également consultés chaque fois que des facilités de crédit en cours d'étude pour un emprunteur ou groupe d'emprunteurs liés sont supérieures à 10% des fonds propres du Groupe.

**Le Haut Comité du Crédit** (SCC ou "Senior Credit Committee") est le comité de gestion qui dispose de la délégation d'autorité la plus élevée dévolue par le Conseil d'Administration de ETI en matière d'approbation de crédits. Il comprend le Directeur Général du Groupe, le Directeur des Risques du Groupe, les Directeurs Régionaux et les Directeurs Régionaux des Risques. Le SCC examine et approuve les facilités de crédit dont le montant cumulé est supérieur aux limites d'approbation de crédit des unités opérationnelles. Il étudie et approuve les stratégies de gestion des marchés cibles et de portefeuille des unités opérationnelles. Il approuve les stratégies de gestion et de recouvrement des créances en souffrance. Il effectue des revues régulières du portefeuille des engagements pour prévenir des concentrations excessives de risques et veiller à la qualité des actifs.

La responsabilité première en matière de gestion du risque de crédit, cependant, incombe au **Directeur des Risques du Groupe**. Il lui appartient de veiller à ce que Ecobank dispose des ressources, expertise et systèmes de contrôle pour assurer une gestion efficiente et effective du risque de crédit dans tout le Groupe. Le Directeur des Risques du Groupe approuve tous les risques inhabituels ainsi que les facilités dont le montant est supérieur aux délégations de limites de crédit accordées aux directeurs régionaux et aux directeurs régionaux des risques. Au niveau des filiales bancaires, ces fonctions sont remplies par un directeur des risques spécialement désigné à ce effet.

Les filiales d'Ecobank reçoivent les délégations de pouvoirs de crédit de leurs conseils d'administrations respectifs, conformément au cadre général fixé par le Directeur Général du Groupe et le Directeur des Risques du Groupe ("Direction des Risques du Groupe"). Par conséquent, au delà des pouvoirs qui leur sont attribués, les filiales doivent soumettre leurs dossiers de crédit au directeur régional des risques, au directeur régional, ou à la Direction des Risques du Groupe, selon le montant des risques en face.

#### 4.1.2 Identification du risque

Ecobank s'expose au risque de crédit à travers ses activités d'octroi de prêts et avances, l'émission de garanties financières et de bonne fin, et ses activités sur le marché financier. Dans le processus d'identification des risques au sein de chaque filiale bancaire, les analystes du risque de crédit travaillent, en partenariat avec les agents chargés des fonctions de vente au niveau de la banque de grande clientèle, de la banque de détail, de la trésorerie, des institutions financières, ainsi que de la banque d'investissement. Les décisions relatives au crédit sont basées sur une revue approfondie de la solvabilité du débiteur. Le Groupe utilise un système interne de notation des risques sur une échelle qui va de 1 à 10, applicable aux emprunteurs commerciaux et industriels, aux institutions financières, états souverains, ainsi qu'aux petites et moyennes

## Gestion des Risques (suite)

entreprises dont les états financiers sont faibles. La note d'évaluation "1" est attribuée aux emprunteurs qui présentent la qualité la plus haute, comparable à celle des institutions notées AAA sur l'échelle de Standard & Poor's et de Fitch Ratings, ou Aaa sur l'échelle de Moody's Investor Service. La note "10" correspond aux emprunteurs ayant la plus basse qualité ou présentant les risques les plus élevés, de manière identique à "D" sur les échelles de Standard & Poor's et de Fitch Ratings, et à "C" sur l'échelle de Moody's. Les emprunteurs notés 1 à 4 sont considérés comme des risques bas ("qualité d'investissement"). Ceux qui sont notés 5 et 6 sont considérés comme des risques moyens, alors que, de 7 à 10, ils sont considérés comme des risques élevés. Les emprunteurs dont les risques sont classés moyens et élevés sont également communément désignés comme présentant un caractère inférieur ou "spéculatif".

La notation des risques offre un moyen objectif de comparer des emprunteurs et des engagements dans un portefeuille donné, de mesurer et de gérer des risques de crédit à travers les différences géographiques, des secteurs d'activité, des agents économiques et d'autres facteurs de risque pertinents sur la base des mêmes normes. De ce fait, le niveau de pouvoirs de crédit requis pour approuver les transactions de crédit est également déterminé sur la base de la note d'évaluation des emprunteurs ("note de contrepartie") et des engagements concernés.

La note de contrepartie, aussi appelée "note de risque émetteur" est définie comme le risque de défaut sur une créance à long terme non garantie, libellée en monnaie locale, sur les douze mois à venir. Elle est attribuée et approuvée lorsqu'une facilité de crédit est accordée pour la première fois, et ensuite elle est révisée annuellement et à l'occasion d'un événement défavorable significatif. Le risque de défaut est déduit d'une analyse des états financiers historiques et provisionnels de l'emprunteur, et de critères qualitatifs tels que l'évolution du secteur d'activité par rapport à

l'ensemble de l'économie, la position concurrentielle de l'emprunteur dans son marché, la qualité de son conseil d'administration et de sa direction, et sa capacité d'accès aux financements.

S'agissant des prêts à la consommation et de l'octroi de facilités de crédit aux petites et moyennes entreprises dont les états financiers sont peu fiables ou inexistantes, le Groupe applique une méthodologie d'approche par programmes de crédit, dans laquelle le crédit est accordé sur la base de paramètres de risque spécifiques au produit, en utilisant des systèmes manuels d'évaluation. Les produits concernés sont généralement garantis et s'auto-amortissent de par leur nature. Le Groupe a engagé le processus de la mise en place d'instruments informatisés d'évaluation des annexes de score, qui seront utilisés pour évaluer la solvabilité des demandeurs auprès des services de crédit de la Banque des particuliers. L'introduction de ces instruments est prévue pour le troisième trimestre 2008.

### 4.1.3 Mesure du risque

La mesure du risque de crédit prend en compte le montant réel de l'exposition, le montant de la perte en cas de défaut (LGD ou "Loss Given Default"), la probabilité de défaut (PD), et la gravité de la perte en cas de défaut.

Pour mesurer le risque de crédit, le Groupe fait une estimation statistique du niveau de la perte économique probable attendue en cas de défaut. Le chiffre obtenu mesure la valeur nette actualisée du coût du risque que le Groupe accumulerait à compter du déclenchement du défaut jusqu'à la fin du processus de recouvrement. Le coût du crédit inclut toutes les provisions constituées pour la perte de valeur des créances, les créances irrécouvrables, les intérêts réservés et éventuellement les frais de justice encourus dans le processus des actions engagées par le Groupe devant les tribunaux. Dans la méthodologie actuelle, le Groupe procède par l'attribution d'une note d'évaluation aux engagements sur les emprunteurs au portefeuille de crédits. Ensuite,

le montant total du risque d'une notation d'engagement donnée est multiplié par les normes de perte correspondantes pour calculer la mesure de la perte en cas de défaut sur le risque concerné. Le taux moyen pondéré de normes de perte fournit une mesure du profil du risque du portefeuille et de la note même du portefeuille d'engagements.

#### 4.1.4 Maîtrise du risque

Les engagements de crédit des filiales font l'objet d'un suivi régulier tant au niveau des filiales elles-mêmes qu'à celui de la Direction des Risques du Groupe. Au niveau des filiales, les unités d'administration du crédit suivent les performances des risques individuels sur une base quotidienne, veillent à la régularité des autorisations et des utilisations des crédits, autorisent les décaissements des facilités de crédit lorsque les conditions suspensives sont réunies, et conduisent une revue périodique des garanties. Ces unités sont également responsables de la préparation des rapports internes de gestion des risques à l'intention de leurs directions générales et de la Direction des Risques du Groupe. Des unités de gestion du contentieux suivent les risques compromis en vue de maximiser le recouvrement de ces créances.

Au niveau du Groupe, la Direction des Risques surveille les engagements pris par les filiales sur des emprunteurs individuels et sur des groupements économiques, par le biais des rapports mensuels soumis par les directions des risques des filiales bancaires. Ces rapports comprennent des systèmes d'alerte rapide conçus pour surveiller les risques compromis et les procédures de gestion des risques. Ils incluent également des données détaillées sur les risques de crédit au portefeuille. Ces données permettent à la Direction des Risques du Groupe de se rendre compte du profil du risque de chaque filiale et de l'ensemble du Groupe par rapport aux emprunteurs individuels, aux pôles de métier, aux secteurs d'activité, à la résidence des emprunteurs, aux monnaies de financement et à la structure d'échéances des

actifs. La Direction des Risques du Groupe détermine également le niveau des pertes probables attendues et l'orientation même du profil de risque du portefeuille.

#### 4.1.5 Communication de l'information sur le risque

La Direction de la Gestion des Risques du Groupe présente un rapport mensuel au Directeur Général du Groupe et aux membres du Comité Exécutif de Gestion du Groupe (GEMC). Le Comité des Risques examine le rapport trimestriel de la Direction des Risques et veille à ce que les performances du portefeuille soient conformes aux seuils de concentration et au profil général des risques approuvés par le Conseil. Le Comité des Risques soumet ses décisions au Conseil d'Administration pour approbation.

#### 4.1.6 Evaluation de besoins en fonds propres

Ecobank a adopté l'approche standard dans le cadre de l'Accord de Bâle II pour mesurer le montant minimum des fonds propres pour amortir les pertes attendues et pour protéger l'institution des pertes inattendues pouvant survenir dans le cours normal des affaires en raison de l'exposition du Groupe au risque de crédit.

Calculés sur la base des normes Bâle I, les actifs pondérés ont enregistré une progression de 56%, passant de 2,6 milliards de dollars EU en décembre 2006 à 4 milliards de dollars EU en décembre 2007. Par contre, les actifs pondérés en approche "standard" se sont établis à 4,4 milliards de dollars EU, ce qui indique un besoin de fonds propres d'au moins 352 millions de dollars EU pour couvrir le risque de crédit au 31 décembre 2007.

#### 4.2 Risque Opérationnel

Le risque opérationnel est le risque de perte résultant de processus inadéquat ou défaillant et qui résulte des personnes, du système ou d'événements extérieurs.

# Gestion des Risques (suite)

Ecobank a engagé d'importantes ressources pour développer une culture de compréhension du risque, de sorte que tous les risques opérationnels substantiels soient identifiés, mesurés, évalués, priorisés, surveillés et traités de manière cohérente et efficace à travers le Groupe.

## 4.2.1 Organisation

Le Conseil d'Administration et le Directeur Général du Groupe ont la responsabilité directe de la gestion et de la maîtrise du risque opérationnel à travers le Groupe. La Direction de Gestion des Risques du Groupe et le Comité des Risques du Conseil de ETI coordonnent, facilitent et s'assurent de l'efficacité et de l'intégrité du dispositif de gestion du risque opérationnel de Ecobank, pendant que le Département d'Audit Interne du Groupe et les auditeurs externes d'Ecobank offrent une assurance indépendante et une confrontation de toutes les lignes de métiers en ce qui concerne l'intégrité et l'efficacité de ce dispositif.

Au sein de la Direction des Risques du Groupe, le Directeur des Risques Opérationnels du Groupe exerce des fonctions de coordination, de synthèse des données et de facilitation. Il élabore des politiques et définit les normes de gestion des risques opérationnels. Il développe et distribue des outils, des techniques, un langage commun de risque, un dispositif de gestion des risques opérationnels, des études et des rapports, et assure la formation. Il publie les informations sur le risque opérationnel afin de créer une prise de conscience et une compréhension à tous les niveaux des membres du personnel. Il rend compte du profil global du risque, de l'efficacité des contrôles et des mesures correctives entreprises. Il coordonne et participe à la préparation, aux tests et aux révisions des plans de continuité d'activité et de secours de chaque unité commerciale.

Le personnel et les dirigeants des unités opérationnelles ainsi que leur Conseil d'Administration local sont responsables de la gestion et de la maîtrise au quotidien du risque opérationnel dans le cadre de leurs fonctions.

## 4.2.2 Identification du risque

Ecobank classe les risques opérationnels en sept catégories d'événements générateurs de pertes, en fonction de leur cause première : fraude interne, fraude externe, pratiques en matière d'emploi et de sécurité sur le lieu de travail, disputes avec les clients, dommages aux biens physiques, interruption d'activité et pannes de systèmes, exécution des opérations, livraison et processus.

## 4.2.3 Mesure du risque

Les gestionnaires des risques opérationnels dans chaque unité opérationnelle veillent à l'enregistrement de tous les événements générateurs des risques opérationnels, et s'assurent qu'ils font l'objet de rapports adressés aux niveaux appropriés de la direction. Les incidences de perte interne sont classées en pertes réelles, (il s'agit d'un incident qui a provoqué une perte financière), pertes potentielles, (incident qui a été découvert, et qui finalement pourrait provoquer une perte financière ou pas), et en événements manqués. Un événement manqué est un incident qui a été découvert par des moyens autres que les pratiques opérationnelles normales et qui, par chance ou grâce à l'attention et à l'intervention de la direction, n'a provoqué ni perte ni gain.

## 4.2.4 Maîtrise du risque

Le Groupe effectue le suivi des risques opérationnels par l'auto-évaluation des risques et des contrôles, le recensement et l'analyse des données sur les pertes internes et le suivi des indicateurs clés de risque.

L'auto-évaluation des risques et des contrôles constitue un élément clé du dispositif de gestion des risques opérationnels à Ecobank. Ceci implique que, sur une base trimestrielle, chaque filiale d'une manière proactive identifie et évalue ses principaux risques opérationnels et les méthodes de contrôles mises en place pour les gérer. Le Groupe utilise OpRisk Manager, un logiciel de gestion des risques opérationnels développé par HSBC, pour conduire l'auto-évaluation de ses risques et contrôles. Cette application permet également la collecte, l'analyse et la communication des données des événements générateurs de pertes, selon la classification de Bâle II, tant au niveau des unités opérationnelles que du Groupe. Les unités opérationnelles sont ainsi capables d'effectuer le suivi des risques opérationnels importants et de leurs causes sous-jacentes par rapport aux seuils fixés par le Groupe.

Le Groupe analyse l'impact des incidents probables, mais non impossibles, par des méthodes d'analyse de scénarios, de manière à lui permettre d'avoir une meilleure compréhension des risques auxquels il aurait à faire face dans des conditions extrêmes. Des événements historiques et hypothétiques sont tous envisagés.

#### 4.2.5 Communication de l'information sur le risque

Les gestionnaires des risques opérationnels présentent des rapports sur les événements générateurs de pertes opérationnelles aussi bien à leurs directions respectives qu'à la Direction de la Gestion des Risques Opérationnels du Groupe. Par ailleurs, les auditeurs Internes des filiales bancaires soumettent à la Direction de l'Audit et du Respect des Normes du Groupe des rapports détaillés de leurs investigations sur les événements générateurs de perte opérationnelles, y compris leurs causes et les mesures correctives à mettre en œuvre. La Direction de l'Audit et du Respect des Normes du Groupe présente des rapports trimestriels au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration.

La Direction de la Gestion des Risques Opérationnels du Groupe supervise la collecte, la synthèse et l'analyse des informations des unités opérationnelles, et obtient d'elles tous éclaircissements nécessaires avant de soumettre son rapport à la Direction des Risques du Groupe, au GMC, au Comité des Risques et au Conseil d'Administration.

Ecobank exige que soient immédiatement portés à la connaissance du Comité des Risques et du Conseil d'Administration lorsqu'il s'agit tous les cas de déviations non autorisées aux normes fixées dans le présent dispositif de politique de gestion des risques, ainsi que des cas de violation probable ou réelle des seuils de risques approuvés par le Comité des Risques, le Conseil d'Administration et la Direction des Risques du Groupe.

#### 4.2.6 Evaluation de besoins en fonds propres

Ecobank a adopté l'approche "indicateur de base" dans le cadre de l'Accord de Bâle II pour mesurer le montant des fonds propres nécessaires pour amortir les pertes attendues et pour protéger l'institution des pertes inattendues pouvant survenir dans le cours normal des affaires en raison de son exposition au risque opérationnel.

Au 31 décembre 2007, les besoins en fonds propres pour couvrir le risqué opérationnel sous Bâle II ont été estimés à 56 millions de dollars EU, en progression de 44% par rapport à 39 millions de dollars EU l'année précédente. Les actifs pondérés équivalents atteignent 700 millions de dollars EU, comparés à 487 millions de dollars EU en décembre 2006.

#### 4.3 Risque de Marché

Le cadre de gestion du risque de marché du Groupe Ecobank vise à identifier, mesurer, évaluer, prioriser, gérer, maîtriser et traiter tous les risques de marché substantiels de manière cohérente et efficace à travers le Groupe, afin de stabiliser sa rentabilité et ses fonds propres dans une grande variété de conditions du marché.

##### 4.3.1 Organisation

Le Conseil définit l'appétit du Groupe pour le risque de marché. Le Comité des Risques, le Directeur Général du Groupe et la Direction des Risques du Groupe coordonnent, facilitent, et veillent à l'efficacité et l'intégrité du cadre de gestion du risque de marché, tandis que la Direction de l'Audit Interne du Groupe et les commissaires aux comptes offrent une assurance indépendante et une confrontation de toutes les lignes de métiers en ce qui concerne l'intégrité et l'efficacité de ce dispositif.

Au sein de la Direction des Risques du Groupe, le Directeur de Gestion du Risque de Marché du Groupe (DGRMG) a une fonction de coordination, d'agrégation et de facilitation. Le DGRMG élabore la politique de gestion du risque de marché. Il définit les normes de gestion, développe et distribue les outils, les techniques, les méthodologies, un langage commun de risque, le dispositif de gestion des risques, l'analyse et les communications internes et assure la formation. Le DGRMG publie également des informations sur le risque de marché afin de créer une prise de conscience et une compréhension à tous les niveaux des membres du personnel. Il approuve les limites des positions de change et les plans d'urgence de trésorerie pour toutes les unités commerciales et collabore avec le Trésorier du Groupe pour préparer un plan prévisionnel annuel de trésorerie pour le Groupe. Le DGRMG veille à ce que les expositions au risque de marché soient, à tout moment, maintenues dans les limites prudentielles.

Le Comité de Gestion Actif-Passif (ALCO) du Groupe se réunit une fois par trimestre ou plus fréquemment si les conditions du marché l'exigent, pour examiner les besoins de refinancement du Groupe, la structure et la tarification des emplois et ressources, et le risque de marché lié aux nouveaux produits. Au niveau des filiales, ALCO se réunit mensuellement.

## Gestion des Risques (suite)

Le personnel et les dirigeants des unités opérationnelles, conjointement avec leur Conseil d'Administration, sont responsables de la gestion et du contrôle au quotidien du risque de marché dans le cadre de leurs fonctions.

### 4.3.2 Identification du risque

Les unités qui traitent avec le marché tiennent des brouillards pour enregistrer les mouvements et positions du bilan des instruments des transactions sur le marché. Le Groupe identifie le risque de marché par le suivi quotidien des niveaux et soldes des pertes et profits des positions liées et non liées aux transactions sur le marché. Les Auditeurs Internes et les gestionnaires du risque de marché font un suivi quotidien des transactions sur le marché pour veiller à ce que les risques acceptés soient dans les limites des prix approuvés et que les niveaux de tolérance globale du risque fixés par le Conseil soient respectés. En outre les membres locaux de ALCO, trésoriers et gestionnaires du risque de marché effectuent le suivi des facteurs de risque de marché qui affectent la valeur des positions liées ou non liées aux transactions sur le marché, et sur une base quotidienne, les tendances des revenus des portefeuilles non liés au marché. Ils suivent également les indicateurs de liquidité de manière à ce que les filiales du Groupe honorent leurs obligations financières à tout moment.

### 4.3.3. Mesure du risque

Le Groupe utilise l'analyse des gaps de positions pour mesurer le risque de taux d'intérêt. Cette méthode d'analyse permet aux filiales bancaires de comparer les valeurs des créances et des dettes sensibles aux variations des taux d'intérêt qui parviennent à leur échéance ou qui arrivent au prochain renouvellement des conditions dans des périodes de temps déterminées dans le futur. Un gap est positif lorsque le montant des créances sensibles aux variations de taux d'intérêt est supérieur au montant des dettes sensibles aux variations de taux d'intérêt arrivant à échéance ou au renouvellement des conditions sur une période de temps donnée. Il est négatif si le montant des dettes sensibles aux variations de taux d'intérêt est supérieur au montant des créances sensibles aux variations de taux d'intérêt arrivant à échéance ou au renouvellement des conditions sur une période de temps donnée. Une institution dont le gap net est positif peut prévoir une augmentation de sa marge nette d'intérêt parallèlement à l'augmentation des taux d'intérêt sur

le marché, et une baisse de sa marge nette d'intérêt avec un repli des taux d'intérêt sur le marché. Au contraire, une institution ayant un gap net négatif peut prévoir une augmentation de sa marge nette d'intérêt lorsque les taux d'intérêt baissent sur le marché, et une baisse lorsque les taux d'intérêt augmentent. Pour faire cette analyse, le Groupe peut être amenée à faire des hypothèses concernant le comportement des créances et des dettes qui ne sont pas sujettes à des dates spécifiques d'échéance contractuelle ou de révision des prix.

Le risque de change se mesure en fonction du compte des résultats, et le risque de liquidité, en fonction du degré de diversification des sources et échéances des dépôts.

Nous allons adopter la Valeur en Risque (VaR) comme méthodologie de base pour la mesure du risque de taux d'intérêt vers la fin du troisième trimestre 2008, conjointement à la mise en œuvre du système d'information Flexcube et le module de gestion du risque de marché de l'application Reveleus qui l'accompagne. La VaR est une estimation statistique du montant de la pire perte attendue dans une position ou un portefeuille suite aux variations défavorables des facteurs de marché (taux d'intérêt, taux de change, cours des actions, ...) sur un horizon de temps nécessaire pour liquider cette position ou ce portefeuille.

### 4.3.4. Maîtrise du risque

Les filiales bancaires effectuent le suivi du risque du taux d'intérêt sur une base quotidienne, hebdomadaire et mensuelle, par des revues de la structure et des prix des créances et des dettes.

Le Groupe analyse l'impact des incidents probables, mais non impossibles, par des méthodes d'analyse de scénarios, de manière à lui permettre d'avoir une meilleure compréhension des risques auxquels il aurait à faire face dans des conditions extrêmes. Cette analyse tient compte des événements historiques et hypothétiques.

### 4.3.5 Communication de l'information sur le risque

Au niveau des filiales bancaires, des tableaux mis à jour des positions dans les diverses monnaies sont revus tous les jours par les directeurs généraux et d'autres cadres de direction. Les procès-verbaux des réunions d'ALCO sont communiqués aux trésoriers régionaux, au Trésorier du Groupe, au Directeur de la Gestion du Risque de Marché du Groupe et aux Directeurs Régionaux. Les rapports trimestriels d'ALCO sont consolidés par le Trésorier du Groupe et soumis à l'examen des

membres du GEMC, ensemble avec les données détaillées des positions sur titres de propriété et les rapports des gaps de position de trésorerie, de taux d'intérêt et de taux de change.

La Direction de la Gestion du Risque de Marché du Groupe supervise la collecte, la synthèse et l'analyse des informations de la gestion des unités opérationnelles et demande des éclaircissements avant de les soumettre à la Direction des Risques du Groupe, au GEMC, au Comité des Risques et au Conseil d'Administration.

#### 4.3.6 Evaluation de besoins en fonds propres

Ecobank a adopté l'approche standard dans le cadre de l'Accord de Bâle II pour évaluer le montant minimum des fonds propres qu'elle doit détenir pour couvrir des pertes attendues et protéger l'institution des pertes inattendues pouvant survenir dans le cours normal des affaires du fait de son exposition au risque de marché.

Au 31 décembre 2007, le Groupe avait une position nette longue ouverte en devises d'un montant total de 155 millions de dollars EU, représentant la différence entre la somme des positions nettes longues ouvertes en dix monnaies (184 millions de dollars EU) et la somme des positions nettes courtes ouvertes en 9 autres monnaies (29 millions de dollars EU). Par ailleurs, l'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt porte sur un portefeuille de titres d'Etat, de bons du trésor, et des emprunts obligataires publics et privés, dont le montant total s'élève à 1,05 milliards de dollars EU. Son exposition au risque de position sur titres de propriété porte sur 46 millions de dollars EU de titres, dont uniquement 15 millions de dollars EU sont cotés.

En conséquence, les fonds propres minimum pour couvrir le risque de marché en approche standard sont estimés à 111 millions de dollars EU, dont 92 millions de dollars EU pour le risque de taux d'intérêt, 15 millions de dollars EU pour le risque de taux de change et 4 millions de dollars EU pour le risque de position sur les titres de propriété. Les actifs pondérés équivalents s'élèvent à 1,4 milliards de dollars EU.

#### 4.4 Adéquation de fonds propres

Dans tous les pays où Ecobank opère, les banques doivent détenir un niveau minimum de fonds propres fixé par les autorités de régulation, conformément aux recommandations du Comité

de Bâle sur la Supervision Bancaire. Dans le cadre de l'accord de Bâle initial, les banques devaient justifier un ratio de fonds propres réglementaires sur actifs pondérés de 8%. Ce ratio est progressivement relevé à 10% dans certains pays. Ainsi, sur la base de 4 milliards de dollars EU d'actifs pondérés et de fonds propres réglementaires de 628 millions de dollars EU, le ratio de solvabilité internationale pour le Groupe s'établit à 15,7% au 31 décembre 2007, dépassant largement la norme internationale établie par Bâle I.

Cependant, dans le cadre du nouvel accord sur le capital (dit de "Bâle II"), les banques doivent évaluer et détenir des fonds propres suffisants non seulement pour couvrir le risque de crédit, mais aussi pour le risque opérationnel et de marché. Bien que les autorités de régulation n'imposent pas à Ecobank les normes de Bâle II, le Conseil d'Administration a exigé leur adoption rapide par le Groupe, étant donné qu'elles font partie des meilleures pratiques internationales. C'est ainsi que le Groupe a adopté l'approche "standard" pour le risque de crédit, l'approche "indicateur de base" pour le risque opérationnel et l'approche "standard" pour le risque de marché, avec l'intention d'adopter les mesures avancées dans un horizon de deux à trois ans.

Sur la base des méthodologies de Bâle II ci-dessus, les fonds propres minimum que le Groupe doit détenir pour les risques de crédit, opérationnel et de marché sont estimés à 520 millions de dollars EU, répartis de la manière suivante :

Nature du risque	Fonds propres minimum \$EUm	Actifs pondérés équivalents \$EUm
Crédit	353	4 408
Opérationnel	56	700
Marché	111	1 385
<b>Total</b>	<b>520</b>	<b>6 493</b>

Le ratio de solvabilité internationale pour le Groupe est de 9,7% en Bâle II, ce qui indique un besoin de mobilisation de capitaux supplémentaires pour supporter la croissance prévue pour le Groupe.



**Antoine Kayembe Nsongola**

Directeur de l'Audit, du Respect des Normes et de la Gestion des Risques

## Responsabilité du Conseil d'Administration

### Responsabilité des états financiers annuels

Les administrateurs sont responsables de la préparation des états financiers annuels donnant une image fidèle de la situation financière de la société et du résultat de ses opérations de l'exercice. Cette responsabilité comprend :

- a) l'assurance que la société tient à jour des livres comptables probants qui présentent, avec une exactitude raisonnable, la situation financière de la société;
- b) la conception, la mise en œuvre et le fonctionnement d'un système de contrôle interne permettant l'établissement de comptes réguliers et sincères ne comportant pas d'anomalies significatives dues à des fraudes ou à des erreurs ; et
- c) la préparation des états financiers par l'application des principes comptables appropriés, soutenus par des estimations et des jugements raisonnables et prudents appliqués de façon constante. (Permanence des méthodes).

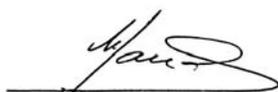
Les administrateurs assument la responsabilité des états financiers et attestent qu'ils ont été établis en application des principes comptables appropriés, sur la base d'estimations et de jugements prudents et raisonnables, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS).

Les administrateurs sont d'avis que les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière du Groupe ainsi que du résultat de ses opérations au titre de l'exercice. En outre, les administrateurs acceptent la responsabilité de tenir à jour des livres comptables probants étayant la préparation des états financiers ainsi que de la fiabilité du système de contrôle interne.

A ce jour, les administrateurs n'ont connaissance d'aucun événement indiquant que la société pourrait être en cessation d'activité dans les douze prochains mois.

### Approbaton des états financiers annuels

Les états financiers annuels, présentés aux pages 52 à 115, ont été approuvés par le Conseil d'Administration du 14 mars 2008 et ont été signés par délégation par :



**Mandé Sidibé**  
Président du Conseil d'Administration



**Arnold Ekpe**  
Directeur Général du Groupe

**PricewaterhouseCooper SA**  
Immeuble "Alpha 2000"  
23<sup>ème</sup> étage - Rue Gourgas - Plateau  
Côte d'Ivoire

**PricewaterhouseCooper  
Chartered Accountants**  
Plot 252E, Muri Okunola Street,  
Victoria Island, Lagos Nigéria

## Rapport des Commissaires aux Comptes

Nous avons audité les états financiers consolidés d'Ecobank Transnational Incorporated et de ses filiales (le Groupe) qui comprennent le bilan consolidé au 31 décembre 2007, le compte de résultat consolidé, le tableau consolidé de variation des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice écoulé ainsi que les principaux principes comptables et les annexes aux états financiers.

### Responsabilité du conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est responsable de la préparation des états financiers et de leur caractère régulier et sincère conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend : la conception, la mise en œuvre et le fonctionnement d'un système de contrôle interne permettant l'établissement de comptes réguliers et sincères ne comportant pas d'anomalies significatives provenant de fraude ou d'erreur ; le choix et l'application des principes comptables appropriés ; et l'utilisation d'estimations comptables raisonnables en fonction des circonstances.

### Responsabilité des Commissaires aux Comptes

Notre mission consiste à exprimer une opinion indépendante sur ces états financiers. Nos diligences ont été effectuées en accord avec les normes internationales d'audit. Ces normes prévoient que nous nous conformions aux règles d'éthique et que notre audit soit planifié

et effectué de manière à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne sont pas entachés d'inexactitudes significatives.

Un audit requiert la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes ne comportent pas d'anomalies significatives. Les diligences mises en œuvre dépendent du jugement du commissaire aux comptes incluant une évaluation du risque d'erreur significative en cas de fraude ou d'erreur. Cette évaluation a pour objectif de s'assurer de la pertinence du système de contrôle interne quant à l'établissement des états financiers afin de mettre en œuvre les diligences d'audit adéquates, elle n'a pas pour but de formuler une opinion sur la qualité du contrôle interne.

A notre connaissance, nous avons obtenu toutes les informations utiles pour l'accomplissement de notre mission et nous estimons que notre audit constitue une base raisonnable à l'expression de notre opinion

### Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés ci-joints donnent dans tous leurs aspects significatifs une image fidèle de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2007 ainsi que du résultat de ses opérations et des flux de trésorerie conformément aux Normes Internationales d'Information Financière IFRS.



**PricewaterhouseCoopers**  
Commissaires aux Comptes  
Abidjan, Côte d'Ivoire



**PricewaterhouseCoopers**  
Commissaires aux Comptes  
Lagos, Nigéria

# Compte de résultat consolidé

	Annexes	Exercice clos le 31 décembre	
		2007 \$EU'000	2006 \$EU'000
Produits d'intérêts	2	428 423	249 586
Charges d'intérêts	2	-150 346	-68 183
<b>Marge nette des intérêts</b>		<b>278 077</b>	<b>181 403</b>
Produits d'honoraires et de commissions	3	185 406	110 302
Charges d'honoraires et de commissions	3	-2 980	-2 381
<b>Honoraires et commissions nets</b>		<b>182 426</b>	<b>107 921</b>
Produits de crédit bail		174	5 022
Produits de dividendes	4	2 590	2 935
Produits nets sur opérations de transactions	5	70 584	41 619
Plus ou moins values sur titres		14	8
Autres produits opérationnels		10 122	9 556
Dépréciation des prêts et créances	8	-19 148	-13 091
Charges administratives	6	-332 096	-205 234
Autres charges opérationnelles	7	-2 173	-840
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>190 570</b>	<b>129 299</b>
Impôts sur les bénéfices	9	-51 634	-42 934
<b>Résultat net de l'exercice</b>		<b>138 936</b>	<b>86 365</b>
<b>Attribuable aux :</b>			
Résultat net, part du Groupe		107 373	69 350
Intérêts minoritaires		31 563	17 015
		<b>138 936</b>	<b>86 365</b>
Résultat net par action à attribuer aux actionnaires du Groupe durant l'exercice (exprimé en centimes de dollars EU par action):			
■ résultat net par action	10	7,97	5,53
■ résultat net par action dilué	10	7,71	5,53

Les annexes aux pages 88 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés

# Bilan consolidé

	Annexes	Au 31 décembre	
		2007 \$EU'000	2006 \$EU'000
<b>ACTIF</b>			
Caisses et banques centrales	11	978 233	308 959
Bons du Trésor et autres effets publics	12	547 401	137 345
Prêts et créances sur les établissements de crédits	13	834 404	554 311
Prêts et créances sur la clientèle	16	3 117 036	1 919 366
Actifs financiers de transactions	14	10 375	747
Instruments financiers dérivés	15	75 003	20
Titres de placement et de participation:			
▪ Disponibles à la vente	17	553 013	349 728
Actifs affectés en garantie	30	-	2 021
Immobilisations incorporelles	18	20 445	4 607
Immobilisations corporelles	19	242 984	116 420
Impôts différés actifs	27	8 762	7 832
Autres actifs	20	162 568	102 383
<b>Total Actif</b>		<b>6 550 224</b>	<b>3 503 739</b>
<b>PASSIF</b>			
Dettes envers les établissements de crédits	21	462 666	118 617
Dettes envers la clientèle	23	4 714 327	2 500 178
Autres dépôts	22	-	5 027
Instruments financiers dérivés	15	75 000	-
Emprunts	24	216 298	50 660
Autres passifs	25	349 058	294 970
Dettes d'impôts courants		43 754	32 225
Impôts différés passif	27	23 853	10 845
Obligations au titre des retraites	28	13 508	8 902
<b>Total Passif</b>		<b>5 898 464</b>	<b>3 021 424</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>			
Capital social	31	265 155	264 115
Résultats cumulés non distribués	32	145 314	65 209
Autres réserves	32	103 079	52 764
		513 548	382 088
<b>Intérêts minoritaires</b>		138 212	100 227
<b>Total capitaux propres</b>		<b>651 760</b>	<b>482 315</b>
<b>Total passif et capitaux propres</b>		<b>6 550 224</b>	<b>3 503 739</b>

Les annexes aux pages 88 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés

## Tableau consolidé de variation des capitaux propres

	Annexes	Part du Groupe				Total
		Capital social \$EU'000	Autres réserves \$EU'000	résultats cumulés non distribués \$EU'000	Intérêts minoritaires \$EU'000	\$EU'000
<b>Solde précédent au 1<sup>er</sup> janvier 2006</b>		<b>179 256</b>	<b>18 733</b>	<b>23 558</b>	<b>82 332</b>	<b>303 879</b>
Variation nettes d'impôts des titres disponibles à la vente	32	-	1 902	-	-	1 902
Ecart de conversion des devises	32	-	15 142	-	3 263	18 405
Résultats non enregistrés au compte de résultat		-	17 044	-	3 263	20 307
Résultat net de l'exercice		-	-	69 350	17 015	86 365
Revenus enregistrés au titre de l'exercice 2006		-	17 044	69 350	20 278	106 672
Dividendes de l'exercice 2005	33	-	-	-10 712	-2 314	-13 026
Réserves des filiales non consolidées antérieurement				-69	-69	
Affectation aux réserves générales des banques	32	-	350	-350	-	-
Affectation aux réserves statutaires	32	-	16 637	-16 637	-	-
Produit de cession d'actions :						
▪ Emission d'actions par placement privé		83 354	-	-	-	83 354
▪ Emission d'actions en bourse		3 927	-	-	-	3 927
Frais d'émission d'actions		-2 422	-	-	-	-2 422
<b>Au 31 décembre 2006/ 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>		<b>264 115</b>	<b>52 764</b>	<b>65 209</b>	<b>100 227</b>	<b>482 315</b>
Variation nettes d'impôts des titres disponibles à la vente	32	-	6 409	-	-	6 409
Ecart de conversion des devises	32	-	25 563	-	10 388	35 951
Résultats non enregistrés au compte de résultat		-	31 972	-	10 388	42 360
Résultat net de l'exercice		-	-	107 373	31 563	138 936
<b>Revenus enregistrés au titre de l'exercice 2007</b>		<b>-</b>	<b>31 972</b>	<b>107 373</b>	<b>41 951</b>	<b>181 296</b>
Dividendes de l'exercice 2006	33	-	-	-18 355	-3 966	22 321
Affectation aux réserves générales des banques	32	-	6 405	-6 405	-	-
Affectation aux réserves statutaires	32	-	11 938	(11 938)	-	-
Option d'achat d'actions		-	-	9 430	-	9 430
Attribution d'actions pour le personnel :						
▪ Cession des actions émises		1 040	-	-	-	1 040
<b>Au 31 décembre 2007</b>		<b>265 155</b>	<b>103 079</b>	<b>145 314</b>	<b>138 212</b>	<b>651 760</b>

Les annexes aux pages 88 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés

# Tableau consolidé des flux de trésorerie

	Annexes	Exercice clos le 31 décembre	
		2007 \$EU'000	2006 \$EU'000
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Intérêts et produits similaires reçus		439 096	238 644
Intérêts payés		-136 585	-60 532
Dividendes reçus		2 590	2 935
Honoraires et commissions reçus		185 406	110 302
Honoraires et commissions payés		-2 980	-2 381
Produits nets sur opérations de transactions et autres revenus		15 603	53 762
Salaires payés au personnel et règlement aux fournisseurs		-322 625	-197 893
Indemnités de départ à la retraite payées		-354	-629
Impôts payés		-30 985	-24 021
<b>Variation des actifs et des passifs d'exploitation</b>			
■ Diminution / (Augmentation) nette des actifs financiers de transactions		-9 628	-235
■ Diminution nette des autres instruments financiers à la juste valeur		-	5 123
■ Augmentation nette des instruments financiers dérivés		-74 983	-20
■ Augmentation nette des bons du trésor et autres effets publics		-251 101	-
■ Diminution / (Augmentation) nette des prêts et créances sur les établissements de crédits		- 261 961	-126 438
■ Augmentation nette des prêts et créances sur la clientèle		-1 197 670	-897 226
■ Diminution / (Augmentation) nette des créances diverses		- 5 745	-45 882
■ Diminution / (Augmentation) nette des réserves obligatoires auprès des banques centrales		-54 616	-51 502
■ (Diminution) / Augmentation nette des autres dépôts		-5 027	-13 537
■ Augmentation nette des dettes envers la clientèle		2 214 149	967 700
■ (Diminution) / Augmentation nette des instruments dérivés passifs		75 000	-22
■ (Diminution) / Augmentation nette des autres passifs		47 732	124 136
Flux net de trésorerie provenant / (utilisé dans) des activités opérationnelles		619 315	82 284
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement :</b>			
Acquisition de filiales, Trésorerie nette reçue	36	40 773	17 929
Achat de logiciels	18	-12 838	-927
Acquisition d'immobilisations corporelles	19	-139 283	-72 767
Produits de cessions d'immobilisations corporelles		6 619	7 216
Achat de titres	17	-376 964	-278 306
Produits de vente et rachat de titres	17	223 122	59 141
Flux net de trésorerie utilisé dans les activités d'investissement		-258 571	-267 714
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement :</b>			
Emprunt contractés		165 638	24 683
Libération d'actions émises	31	-	84 859
Dépôts pour achat d'actions		-1 404	-4 347
Dividendes payés aux actionnaires minoritaires		-3 966	-2 314
Dividendes payés aux actionnaires du Groupe	32	-18 355	-10 712
Flux net de trésorerie provenant des activités de financement		141 913	92 169
<b>Augmentation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>		<b>502 657</b>	<b>-93 261</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	34	413 496	509 980
Effets des différences de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie		-59 999	-3 223
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>34</b>	<b>856 154</b>	<b>413 496</b>

Les annexes aux pages 88 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés

# Principes Comptables

## 1. Information générale

Ecobank Transnational Incorporated (ETI) et ses filiales (formant le Groupe) exercent les activités de banque de détail, de financement et d'investissement dans divers pays d'Afrique subsaharienne. Le Groupe est actuellement implanté dans 22 pays pour un effectif de plus de 8 000 salariés.

Ecobank Transnational Incorporated est une société anonyme domiciliée au Togo. Son siège social est situé au : 2, avenue Sylvanus Olympio, Lomé, Togo. La société est cotée simultanément sur la Bourse du Ghana, du Nigéria et sur celle de Côte d'Ivoire.

## 2. Résumé des principaux principes comptables

Les principaux principes comptables appliqués dans la préparation des présents états financiers consolidés sont exposés ci-dessous. Ces principes comptables ont été constamment appliqués pour toutes les années présentées dans le rapport, sauf dispositions particulières.

### 2.1 Principes d'établissement des comptes

Les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés conformément aux Normes Internationales d'Information Financière IFRS (International Financial Reporting Standards). Ces états financiers consolidés ont été préparés selon la méthode du coût historique, cette dernière étant modifiée par la réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente, des actifs et passifs financiers détenus à leur juste valeur par le compte de résultat et de tous les contrats sur les instruments financiers dérivés.

L'établissement des états financiers conformément aux normes IFRS requiert l'utilisation de certaines estimations comptables fondamentales. Elle requiert également des jugements de la part de la direction dans le processus d'application des principes comptables utilisés par la Société. Les sections des états financiers jugées complexes ainsi que celles qui font état d'hypothèses et estimations dont l'impact sur les états financiers est jugé déterminant sont présentés dans la note 4 des principes comptables.

### a) Normes, amendements et interprétations applicables en 2007

La norme "IFRS7 Instruments financiers : Informations à fournir" et l'amendement complémentaire à la norme "IAS1 : Présentation des états financiers - Informations sur le capital" a apporté de nouvelles dispositions relatives aux instruments financiers mais ne s'est pas traduite par des changements dans l'évaluation et la classification des instruments financiers du Groupe.

**IFRIC 11**, "IFRS 2 - Actions propres et transactions intra-groupe" a été adopté en 2007. Cette interprétation concerne le traitement (dans les états financiers individuels de ETI et dans les états financiers consolidés) des paiements fondés sur des actions lorsqu'ils mettent en jeu des actions propres et des transactions intra-groupe. Cette interprétation n'a pas d'impact sur les états financiers consolidés. Les paiements sous le plan d'octroi d'actions au personnel ont été enregistrés sous les capitaux propres.

**b) Normes, amendements et interprétations applicables en 2007 mais non significatifs**

Les normes, amendements et interprétations suivantes ont été publiées et sont obligatoires pour les exercices du Groupe commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2007 ou ultérieurement, mais ne concernent pas les opérations du Groupe :

- i) Revue des directives de mise en œuvre de IFRS4 "Contrats d'assurance".
- ii) IFRIC7 "Application de l'approche du retraitement dans le cadre d'IAS 29 Information financière dans les économies hyperflationnistes".
- iii) IFRIC9 "Réévaluation des dérivés incorporés".

**c) Normes, amendements et interprétations aux normes actuelles qui ne sont pas encore effectives et qui n'ont pas fait l'objet d'une application anticipée par le Groupe.**

Les normes, amendements et interprétations aux normes actuelles suivantes ont été publiées et sont applicables aux opérations du Groupe pour les exercices qui commencent le 1<sup>er</sup> janvier 2008 ou après mais qui n'ont pas fait l'objet d'une application anticipée par le Groupe :

- i) IAS 23 "Coût d'emprunt (amendée)" (applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2009). Il prescrit à toute entité d'enregistrer à l'actif le coût des emprunts directement attribuable à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié (actif qui exige une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisé ou vendu). L'option de comptabilisation en charges des coûts d'emprunt a été supprimée. La norme sera appliquée le 1<sup>er</sup> janvier 2009 aux opérations du Groupe puisque nous ne disposons pas actuellement d'actifs qualifiés.
- ii) IFRS 8 "Segments opérationnels" (applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2009). IFRS 8 remplace IAS 14. IFRS8 impose à une entité de retenir l'approche de la direction (management approach) pour présenter sa performance financière et ses segments opérationnels. Le Groupe va appliquer, le cas échéant, IFRS 8 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009.
- iii) IFRIC 14, "IAS 19 - Limitation de l'actif au titre de prestations définies, obligations de financement minimum et leur interaction" (applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2009). IFRIC 14 expose les règles d'évaluation du plafond de l'excédent qui peut être comptabilisé comme un actif. Cette interprétation explique également comment les actifs ou passifs au titre des retraites peuvent être affectés lorsqu'il existe une obligation de financement minimum d'origine légale ou contractuelle. Le Groupe va appliquer, la norme IFRIC 14 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008, mais le Groupe ne s'attend pas à des impacts significatifs sur ses comptes.

## Principes Comptables (suite)

d) **Interprétations aux normes actuelles qui ne sont pas encore effectives et qui ne concernent pas le Groupe.**

Les interprétations suivantes ont été publiées et sont applicables aux opérations du Groupe pour les exercices qui commencent le 1<sup>er</sup> janvier 2008 ou après mais ne concernent pas les opérations du Groupe :

- i) IFRIC 12, "Accords de concession de services" (applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2008). IFRIC 12 est applicable aux contrats de concession de service public lorsqu'un opérateur économique privé participe au développement, au financement et à la gestion d'une infrastructure de service public. IFRIC 12 n'est pas applicable aux opérations du Groupe puisque aucune entreprise du Groupe ne participe à une concession de service public.
- ii) IFRIC 13, "Programmes de fidélisation des clients" (applicable au 1<sup>er</sup> juillet 2008). IFRIC 13 s'applique lorsque des biens et services sont vendus avec des avantages (miles, points, bons...). L'entité doit comptabiliser les avantages consentis à ses clients comme un composant identifiable séparément de la vente. La juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir de l'entité doit être scindée entre les avantages accordés aux clients et les autres composants de la vente. IFRIC 13 n'est pas applicable aux opérations du Groupe puisque aucune entreprise du Groupe ne gère un programme de fidélisation.

### 2.2 Consolidation

#### a) Filiales

Les filiales sont définies comme l'ensemble des sociétés y compris les entités ad-hoc dans lesquelles le Groupe détient le pouvoir de décision et d'orientation de la politique financière et opérationnelle, et qui se concrétise par la détention de plus de la moitié des droits de vote. L'existence et l'effectivité des droits de vote potentiels susceptibles d'être exercés ou

convertis sont pris en considération lors de l'évaluation du contrôle effectif du Groupe sur une autre entité. Ces filiales sont entièrement consolidées à partir de la date à laquelle le contrôle effectif est transféré au Groupe. Elles sont exclues du périmètre de consolidation dès lors que cesse le contrôle.

La méthode d'intégration globale est utilisée en cas d'acquisition de filiales par le Groupe. Le coût d'acquisition correspond à la juste valeur des actifs donnés, des instruments de capitaux propres émis ainsi que des dettes contractées et supposées à la date de l'échange, plus les coûts directs d'acquisition. Les actifs et passifs, ainsi que les dettes latentes acquises lors des regroupements d'entreprises sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, sans tenir compte des intérêts minoritaires.

L'excédent du coût d'acquisition sur la juste valeur de la part du Groupe dans l'actif net acquis est enregistré en survalueur (Principes comptables 2.12 a). Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de l'actif net de la filiale, la différence est enregistrée directement au compte de résultat.

Les transactions intra groupe, les soldes et les gains latents sur des transactions entre les filiales du Groupe sont éliminés. Les pertes latentes sont aussi éliminées à moins que les actifs transférés ne soient dépréciés. Les principes comptables régissant les filiales ont été modifiés afin d'assurer la cohérence avec les principes appliqués par le Groupe.

#### b) Opérations avec les intérêts minoritaires

Les opérations avec les intérêts minoritaires sont traitées par le Groupe comme des opérations avec des tiers extérieurs. Les cessions aux intérêts minoritaires entraînant des gains ou pertes sont enregistrées au compte de résultat. Les achats provenant des intérêts minoritaires génèrent une survalueur, c'est-à-dire la différence entre le montant payé et la véritable part de la valeur nette comptable de la filiale.

### c) Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, mais sans contrôle effectif.

L'influence notable est présumée par la détention de droits de vote compris entre 20% et 50%. Les participations du Groupe dans ces sociétés sont évaluées au bilan au coût historique et sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. Les participations du Groupe dans les sociétés associées intègre la survaleur (nette de toute dépréciation) constatée lors de l'acquisition.

La part du Groupe dans les résultats (bénéfices ou pertes) après acquisition des sociétés associées est enregistrée au compte de résultat, et la part du Groupe dans les réserves après acquisition est comptabilisée dans les réserves. Les mouvements cumulés après acquisition sont ajustés à la valeur d'entrée des participations. Quand la part du Groupe dans les pertes des sociétés associées est égale ou excède les intérêts dans ces sociétés, y compris les autres créances non garanties, le Groupe ne comptabilise pas de pertes complémentaires à moins qu'il n'ait contracté des engagements ou effectué des paiements pour le compte desdites sociétés. Les gains latents sur les transactions entre le Groupe et les sociétés associées sont éliminés à concurrence des intérêts que possède le Groupe dans ces sociétés. Les pertes latentes sont également éliminées à moins que les actifs transférés ne soient dépréciés. Les principes comptables régissant les sociétés associées ont été modifiés le cas échéant afin d'assurer la cohérence avec les principes appliqués par le Groupe.

Les pertes et gains des sociétés associées sont comptabilisés dans les Comptes de résultat.

### 2,3 Information sectorielle

Un pôle d'activité est un groupe d'actifs et d'opérations engagé dans la production de biens et services qui sont soumis à des risques et

rendements différents des autres segments de marché. Une zone géographique est impliquée dans la production de biens et services, au sein d'un environnement économique particulier, qui sont soumis à des risques et rendements différents de segments évoluant dans d'autres environnements économiques.

### 2.4 Conversion des opérations en monnaies étrangères

#### a) Monnaie fonctionnelle et de présentation

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie de l'environnement économique dans lequel chacune d'elle évolue ("la monnaie fonctionnelle"). Les états financiers consolidés sont présentés en Dollar EU, qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de la société mère.

#### b) Transactions et soldes

Les opérations conclues en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle en utilisant les cours de change prévalant aux dates des transactions. Les gains ou pertes de change résultant du dénouement de ces transactions et de la conversion aux cours de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaie étrangères sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Les variations de juste valeur sur instruments monétaires comptabilisés en monnaies étrangères et classifiés comme actifs disponibles à la vente sont analysées en écart de conversion résultant de la variation du coût amorti de ces actifs et autres variations sur valeur nette comptable. Les écarts de conversion résultant de la variation du coût amorti sont comptabilisés dans le compte de résultat et les autres variations en capitaux propres.

## Principes Comptables (suite)

Les écarts de conversion sur des éléments non monétaires, tels que les éléments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultat sont considérés comme partie intégrante des gains ou pertes sur la juste valeur.

### c) Sociétés du Groupe

Les résultats et la situation financière de toutes les entités du Groupe (aucune de ces entités n'ayant une monnaie sujette à une économie hyper inflationniste) qui ont une monnaie fonctionnelle différente de celle du Groupe sont convertis comme suit :

- i) L'actif et le passif de chaque bilan présenté sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture du bilan ;
- ii) Les produits et les charges de chaque compte de résultat sont convertis aux taux de change moyens ; et
- iii) Tous les écarts de conversion résultants figurent dans un poste spécifique des capitaux propres

Dans les états consolidés, les différences de change résultant de la conversion des participations dans les entités étrangères et des emprunts et autres instruments financiers de change destinés à couvrir de telles participations, sont inclus dans les capitaux propres. Lors de la cession d'une participation en devise, de tels écarts sont enregistrés au compte de résultat en gains ou pertes sur cession.

La survaleur et les ajustements de la juste valeur qui proviennent d'acquisitions d'entités étrangères sont considérés comme les actifs et passifs de ces entités et convertis au taux de change de clôture.

### 2.5 Produits et charges d'intérêts

Les produits et charges d'intérêts pour tous les instruments financiers portant intérêt, exceptés ceux classés comme détenus à des fins de transaction ou ceux initialement désignés à la juste valeur sont comptabilisés au Compte de résultat (rubriques : "Produits d'intérêts" et "Charges d'intérêts") pour tous les instruments évalués au coût d'acquisition en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le taux d'intérêt effectif est la méthode de calcul du coût amorti d'un actif ou passif financier et d'allocation des produits et charges d'intérêts sur une période donnée. Le taux d'intérêt effectif est le taux exact d'actualisation des flux futurs d'encaissements et de décaissements au cours de la durée de vie de l'instrument financier ou le cas échéant sur une période plus courte, rapportées à la valeur nette comptable de l'actif ou le passif financier. En calculant le taux d'intérêt effectif, le Groupe estime les flux monétaires de tous les termes contractuels de ces instruments financiers (par exemple, les options anticipées) mais ne considère pas de pertes futures. Le calcul inclut toutes les charges payées ou reçues entre les différents contractants qui sont une partie intégrante du taux d'intérêt effectif, les coûts liés à la transaction et toutes autres primes ou décotes. Une fois que la valeur d'un actif financier ou d'un groupe similaire d'actifs financiers a été réduite suite à une dépréciation, les produits d'intérêts sont comptabilisés en utilisant le taux d'intérêt retenu pour l'actualisation des flux de trésorerie futurs lors de l'évaluation de la dépréciation.

### 2.6 Honoraires et commissions

Les honoraires et commissions sont généralement enregistrés suivant le principe de comptabilité d'engagement dès lors que la prestation a été effectuée. Les commissions d'engagement des prêts à mettre en place, sont différées (avec les charges directes liées) et enregistrées comme des ajustements au taux

d'intérêt effectif du prêt. Les honoraires et commissions liés aux prêts syndiqués sont comptabilisés comme produits lorsque le prêt est mis en place et que le Groupe ne conserve aucune partie du prêt ou conserve une partie au même taux d'intérêt effectif que pour les autres participants. Les commissions et honoraires résultant, de la négociation ou de la participation à la négociation, d'une transaction pour tiers - telles que les conventions pour l'acquisition d'actions ou d'autres valeurs mobilières ou les conventions d'achat ou la vente d'entreprises - sont comptabilisés à la fin des opérations sus visées. Les honoraires relatifs aux conseils financiers (gestion de portefeuille et arrangement) et autres services sont comptabilisés sur la base de contrats de prestation de services dûment signés, généralement en fonction de l'allocation de temps

## 2.7 Produits de dividendes

Les dividendes sont enregistrés au compte de résultat lorsque tous les droits de la filiale à percevoir le montant attribué ont été acquis.

## 2.8 Actifs financiers

Le Groupe classe ses actifs financiers dans les catégories suivantes : actifs financiers à la juste valeur par le biais du Compte de résultat ; prêts et créances ; titres détenus jusqu'à l'échéance ; les actifs financiers disponibles à la vente. La direction détermine la classification de ces instruments financiers au moment de la comptabilisation initiale.

### a) Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Cette catégorie est scindée en deux sous catégories : les actifs financiers détenus à des fins de transaction, et ceux désignés à la juste valeur dès l'origine.

Un actif financier est classé comme détenu à des fins de transaction s'il a été acquis principalement dans le but d'être vendu ou revendu dans un futur proche ou s'il fait partie d'un portefeuille d'instruments financiers identifiés comme étant gérés conjointement et pour lequel une indication d'un rythme effectif récent de prise de bénéfice existe. Les instruments financiers dérivés sont aussi classés comme détenus à des fins de transaction à moins qu'ils soient considérés comme instruments de couverture.

Les actifs et passifs financiers sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat quand :

- Ce type d'évaluation réduit les incohérences qui pourraient naître si les produits dérivés liés étaient considérés comme étant détenus pour les opérations de vente et les instruments financiers sous-jacent étaient enregistrés au coût amorti pour les prêts et créances sur la clientèle ou aux banques et obligations à émettre ;
- Certaines valeurs mobilières, comme les titres de participation et de placement, sont suivies et évaluées à la juste valeur sur la base des procédures documentées de gestion du risque ou de stratégie d'investissement et font l'objet de reporting à la Direction du Groupe avec la justification de l'évaluation à la juste valeur par le biais du compte de résultat ; et
- Les instruments financiers, tels que les titres représentatifs d'emprunt, qui contiennent des produits dérivés à même de modifier de façon significative les flux de trésorerie, sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.
- Les gains et les pertes résultant de la variation de la juste valeur des produits dérivés qui sont gérés conjointement avec des actifs ou passifs financiers désignés sont inclus dans le poste "produit net des instruments financiers évalués à la juste valeur".

## Principes Comptables (suite)

### b) Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés avec des échéances de remboursements fixes ou déterminés qui ne sont pas cotés sur un marché actif autres que : (a) ceux que l'entité a l'intention de vendre immédiatement à court terme et qui sont classés comme détenus à des fins de transaction et ceux initialement désignés comme actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat, (b) ceux que l'entité a initialement désigné comme disponible à la vente, (c) ceux pour lesquels le détenteur peut ne pas récupérer substantiellement le montant de son investissement initial pour d'autre raison qu'une détérioration de la solvabilité du client.

### c) Actifs détenus jusqu'à leurs échéances

Les titres conservés jusqu'à leur échéance, sont des actifs financiers non dérivés avec des remboursements fixes ou déterminés et des échéances fixées, que la direction du Groupe a la réelle intention et les capacités de conserver jusqu'à leur échéance. Toute cession d'une quelconque partie de ces actifs même non significative par le Groupe, entraîne une remise en cause de cette catégorie d'actifs et par conséquent, une reclassification de tous les actifs classés comme tels en actifs disponibles à la vente.

### d) Actifs disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont ceux que le Groupe a l'intention de détenir pendant une période indéfinie de temps, qui peuvent être vendus pour des besoins de liquidités ou en raison de la variation des taux d'intérêt, taux de change ou cours des actions. Les achats et ventes d'actifs financiers comptabilisés à leur juste valeur, de titres détenus jusqu'à leur échéance ou disponibles à la vente sont comptabilisés à la date de réalisation de la transaction, date à laquelle le Groupe s'engage à acheter ou vendre l'actif.

Les actifs financiers sont initialement enregistrés à la juste valeur majorée des coûts de transaction pour tous les actifs financiers non évalués à leur juste valeur par le compte de résultat. Les actifs financiers évalués à la juste valeur par le Compte de Résultat sont évalués initialement à la juste valeur et les coûts de transactions sont enregistrés au Compte de Résultat. Les actifs financiers sont décomptabilisés dès lors que le Groupe n'a juridiquement plus le droit de recevoir les flux de trésorerie des actifs financiers ou que le Groupe a transféré une partie significative des risques et des avantages relatifs à la propriété aux actifs financiers. Le Groupe décomptabilise un passif financier lorsque ce passif financier est éteint c'est à dire lorsque l'obligation précisée au contrat est éteinte, est annulée ou est arrivée à expiration. Les actifs financiers disponibles à la vente ainsi que ceux à la juste valeur par le biais du compte résultat sont ultérieurement évalués à la juste valeur. Les prêts et créances et les actifs financiers détenus jusqu'à leurs échéances sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode des taux d'intérêts effectifs. Les plus ou moins values résultant des variations de la juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat, sont intégrées au compte de résultat au titre de la période au cours de laquelle ces variations ont eu lieu. Les gains et pertes latents sur les variations de la juste valeur des actifs disponibles à la vente sont comptabilisés directement dans les capitaux propres jusqu'à la sortie du bilan ou la perte de la valeur de ces actifs. A ce moment, les gains ou pertes latents accumulés comptabilisés dans les capitaux propres sont soldés en contrepartie du compte de résultat. Cependant les revenus calculés par l'usage du taux d'intérêt effectif sont constatés dans le Compte de Résultat. Les dividendes sur les instruments de capitaux propres disponibles à la vente, sont comptabilisés au compte de résultat lorsque les droits de l'entité à les percevoir sont effectifs.

Les justes valeurs des titres cotés sur un marché actif sont basées sur les cours boursiers. Si le marché pour un actif financier n'est pas actif (et pour les valeurs non cotées), le Groupe établit la juste valeur en utilisant des techniques d'évaluation. Celles-ci incluent l'utilisation de transactions récentes conclues entre parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale ; l'utilisation de la méthode des flux de trésorerie actualisés, des modèles d'évaluation d'options et autres techniques d'évaluation généralement utilisées par les acteurs du marché.

## 2.9 Compensation des instruments financiers

Les actifs et passifs financiers sont compensés et les montants nets, inscrits au bilan lorsqu'il existe une obligation légale et implicite de compenser ces montants, et qu'il existe une intention de dénouer l'opération sur une base nette ou réaliser l'actif et régler la dette simultanément.

## 2.10 Opérations de vente et de rachat

Les titres vendus avec option de rachat ("repos") sont reclassés dans les états financiers comme des actifs gagés lorsque le bénéficiaire a le droit selon le contrat ou selon la pratique de vendre ou donner en garantie de nouveau l'actif gagé; la dette correspondante est enregistrée dans les montants dus aux correspondants bancaires, les dépôts des correspondants bancaires, autres dépôts ou dépôts de la clientèle selon le cas. Les titres acquis avec option de revente ("reverse repos") sont enregistrés comme des prêts et créances à d'autres banques ou clients selon le cas. La différence entre le prix de vente et le prix d'achat est traitée comme des intérêts comptabilisés sur la durée de vie du contrat en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les titres prêtés à des tiers sont aussi conservés dans les états financiers.

## 2.11 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Les dérivatives, qui comprennent les contrats différés sur taux de change et les swaps de taux d'intérêts, doivent être comptabilisées à la valeur de marché du jour de la date de signature du contrat. Toutes évaluations subséquentes doivent être faites à la valeur de marché du jour de l'évaluation. La valeur de marché peut être celle des transactions similaires récentes, la valeur de marché des contrats différés sur taux de change à la date de clôture ou tout autre modèle de facturation approprié. Les méthodes comptables applicables aux opérations de couverture ne peuvent être retenues pour la comptabilisation des dérivatives. Pour ce type de transactions, toutes fluctuations de valeur marchande doivent être comptabilisées dans le compte de résultat de la période.

## 2.12 Perte de valeur des actifs financiers

### a) Actifs financiers comptabilisés au coût amorti

Le Groupe apprécie à chaque fin d'exercice s'il y a des indices objectifs qu'un actif financier ou groupe d'actifs financiers ait subi une perte de valeur. Un actif financier ou groupe d'actifs financiers est déprécié et une perte de valeur est constituée si, et seulement si, il existe un indice objectif de dépréciation résultant d'un ou plusieurs événements survenus après la comptabilisation initiale de l'actif (fait préjudiciable) et que ces événements préjudiciables (ou événements) ont un impact sur les flux de trésorerie futurs de l'actif financier ou du groupe d'actifs financiers dont l'estimation peut être établie de façon fiable.

## Principes Comptables (suite)

Les indicateurs utilisés par la société pour déterminer qu'un actif financier ou un groupe d'actifs financiers est déprécié prennent en compte des données observables portées à l'attention de la société en rapport avec les événements suivants :

- Manquement d'obligations au contrat, tel que défaut ou impossibilité de paiements des intérêts ou du principal;
- Difficultés financières de l'emprunteur (par exemple : ratio de capitaux propres, marges sur chiffres d'affaires) ;
- Non respect des clauses contractuelles ou autres conditions;
- Début de procédures de recouvrement judiciaire ;
- Dégradation du positionnement concurrentiel de l'emprunteur;
- Diminution de la valeur de la garantie ; et
- Baisse substantielle de la notation de l'investissement .

La période estimée entre la survenance de la perte de valeur et son identification est déterminée par la direction pour chaque portefeuille identifié. Généralement, la période utilisée varie entre 3 et 12 mois; pour des cas exceptionnels, une période plus longue peut être accordée.

Le Groupe détermine en premier lieu, s'il existe un quelconque indice objectif de perte de valeur touchant d'une part, individuellement, les actifs financiers individuellement significatifs et d'autre part, individuellement ou collectivement, les actifs financiers individuellement non significatif. Lorsque le Groupe constate l'inexistence d'indices objectifs nécessitant une perte de valeur d'un actif financier évalué individuellement qu'il soit significatif ou non, cet actif financier est classé dans un groupe d'actifs financiers ayant des caractéristiques similaires de risques, en vue d'une appréciation collective du risque de dépréciation. Les biens qui sont individuellement dépréciés, et pour lesquels une perte de valeur est ou continue d'être constatés, ne font pas l'objet d'une évaluation collective de perte de valeur.

Le montant de la dépréciation correspond à la différence entre le solde comptable et la valeur actuelle des estimations de flux de trésorerie futurs (non compris les pertes futures sur prêts non encore encourus), actualisés au taux d'intérêt effectif initial de l'actif financier. La valeur comptable de l'actif est réduite du montant de la perte de valeur par le biais du compte de dépréciation et la perte probable est enregistrée au compte de résultat. Pour les prêts et les titres détenus jusqu'à leur échéance dont le taux d'intérêt est variable, le taux d'actualisation utilisé pour l'estimation du niveau de dépréciation est le taux d'intérêt effectif courant mentionné au contrat. Dans la pratique, le Groupe pourrait évaluer les dépréciations d'actifs à constituer sur la base de la juste valeur d'un instrument financier en utilisant un prix de marché observable (marché boursier). Le calcul de la valeur actuelle des estimations de flux de trésorerie futurs d'un actif financier couvert par une garantie réelle prend en considération les flux de trésorerie pouvant provenir de la saisie et de la vente de ces garanties déductions faites des frais afférents à la saisie et à la vente, que la saisie et la réalisation soit probable ou non.

En vue de l'évaluation collective des dépréciations, les actifs financiers sont regroupés sur la base des caractéristiques de risques semblables (c'est-à-dire, sur la base de la méthode de classification du Groupe qui prend en compte le type de bien, l'environnement sectoriel, la situation géographique, la nature de la garantie, le respect ou non des échéances passées et d'autres facteurs appropriés). Ces caractéristiques sont pertinentes pour l'estimation des flux de trésorerie futurs de groupes desdits actifs dans la mesure où elles permettent d'apprécier la capacité des débiteurs à honorer tous les montants dûs selon les termes contractuels des actifs financiers sous revue.

Les flux de trésorerie futurs d'un groupe d'actifs financiers évalués collectivement pour dépréciation sont estimés en fonction des flux de trésorerie contractuels des actifs du Groupe

et de l'expérience passée des pertes survenues sur les actifs présentant les mêmes caractéristiques de risque que ceux du groupe concerné. L'expérience des pertes antérieures est ajustée sur la base des conditions actuelles afin de prendre en considération l'impact des conditions qui prévalent actuellement mais qui n'ont eu aucun effet dans le passé et d'exclure les conditions du passé actuellement inexistantes.

Les estimations des variations de flux de trésorerie futurs pour un groupe d'actifs doivent être prises en compte et être strictement en corrélation avec les évolutions observées d'une période à une autre, au niveau des facteurs déterminants ces flux de trésorerie (par exemple, évolution du taux de chômage, des biens immobiliers, de l'état des paiements ou d'autres facteurs pouvant indiquer la probabilité et l'importance des pertes dans le groupe d'actifs concerné). La méthodologie et les hypothèses utilisées pour l'estimation des flux de trésorerie futurs sont régulièrement revues par le Groupe en vue de réduire d'éventuelles différences entre les pertes estimées et les pertes réelles subies.

Lorsqu'une créance devient irrécouvrable, elle est passée en perte en contrepartie de la provision pour dépréciation de créances. Ces créances sont passées en pertes après que toutes les procédures de recouvrement aient été mises en œuvre et le montant de la perte à supporter déterminé.

Si il s'avère qu'au cours de la période suivante, le montant de la perte de valeur de la créance baisse et que cette baisse peut être directement liée à un événement survenu après que la créance ait été dépréciée (cas d'amélioration de la classification ou notation du débiteur), la dépréciation précédemment constatée est reprise en diminuant le compte de perte de valeur. Cette reprise est comptabilisée au compte de résultat dans les charges de dépréciation pour perte de valeur de prêts.

#### b) Actifs disponibles à la vente

Le Groupe évalue à chaque clôture s'il existe des indices objectifs de perte de valeur d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers.

Pour les titres de capitaux propres classés comme titres disponibles à la vente, une baisse significative ou prolongée de la juste valeur par rapport à son coût initial est un indice de perte de valeur. Si de tels indices existent concernant les actifs disponibles à la vente, la perte cumulée déterminée par différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur, diminuée de toute dépréciation précédemment enregistrée en compte de résultat, est extournée des réserves y afférentes figurant dans les capitaux propres et reprise au compte de résultat. La perte de valeur sur les instruments de capitaux propres précédemment enregistrée au compte de résultat ne peut être annulée par le biais du compte de résultat. Si au cours de la période suivante, la juste valeur d'un instrument de dettes classé comme étant disponible à la vente, augmente et que cette augmentation peut être objectivement rattachée à un événement survenu après la constatation de la perte de valeur en compte de résultat, alors ladite dépréciation est reprise au compte de résultat.

#### c) Actifs évalués à la juste valeur

Les prêts qui font l'objet d'une évaluation collective en matière de détermination de provision pour créances douteuses ou qui sont individuellement significatifs et ceux qui ont fait l'objet de renégociation ne sont plus considérés comme des prêts avec des échéances impayées mais sont traités comme des nouveaux prêts. Au cours des exercices subséquents, l'actif est considéré comme à déprécier (échéances impayées) et reclassé comme tel s'il fait l'objet de renégociation.

### 2.13 Immobilisations incorporelles

#### a) Survaleur

La survaleur représente l'excédent du coût d'acquisition sur la juste valeur de la part du Groupe dans l'actif net identifiable, à la date d'acquisition, de la filiale acquise. La survaleur est testée annuellement pour dépréciation et

## Principes Comptables (suite)

inscrit au coût historique net des pertes de valeurs cumulées. Les plus ou moins values sur cession d'une entité intègre la valeur nette comptable de la survaleur relatif à l'entité cédée.

La survaleur est affectée aux unités génératrices de trésorerie (UGT) dans le cadre du test de dépréciation. Chacune des UGT est représentée par chaque secteur d'activité primaire. (Voir Note 2.3).

### b) Logiciels

Les licences de logiciel acquises sont capitalisées sur la base des dépenses engagées pour l'acquisition et le démarrage du logiciel. Ces dépenses sont amorties sur leur durée de vie prévisionnelle. Les coûts associés au développement ou à l'entretien des logiciels sont enregistrés en charges. Les coûts directement liés à la production de logiciels identifiables et exclusifs contrôlés par le Groupe, et qui vont générer probablement des avantages économiques excédant les dépenses annuelles, sont enregistrés en immobilisations incorporelles. Les charges directes incluent les frais de personnel liés au développement du logiciel et une partie des frais généraux afférents.

Les frais de développement des logiciels sont comptabilisés à l'actif et sont amortis de manière linéaire sur leur durée de vie usuelle.

### 2.14 Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan au coût historique net d'amortissements. Le coût historique comprend les dépenses qui sont directement rattachables à l'acquisition des biens.

Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'actif ou reconnus comme un actif distinct selon le cas, lorsqu'il est probable que ces éléments produiront des avantages économiques futurs au Groupe et que leur coût peut être évalué de manière fiable. Toutes les autres dépenses de réparations sont comptabili-

sées au compte de résultat au titre de la période au cours de laquelle elles sont engagées.

Les terrains ne sont pas amortis. L'amortissement des autres actifs est calculé suivant la méthode de l'amortissement linéaire par répartition de leur valeur résiduelle sur la durée de vie estimée du bien indiquée ci-après :

- Aménagements des immeubles en crédit bail : 25 ans ou durée du bail si durée inférieure à 25 ans
- Matériel et véhicules : 3 - 8 ans.

Les valeurs résiduelles des immobilisations ainsi que leur durée de vie sont revues et ajustées si nécessaire, à la clôture de l'exercice.

Les immobilisations amortissables font l'objet de test de dépréciation quand des changements dans les conditions d'exploitation indiquent que la valeur comptable de l'immobilisation pourrait ne pas refléter sa valeur recouvrable. Une immobilisation est dépréciée (et ramenée à sa valeur recouvrable) dans l'immédiat si sa valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable estimée. La valeur recouvrable d'une immobilisation est le montant le plus élevé entre sa juste valeur diminuée des coûts de cession et la valeur d'utilité.

Les plus ou moins values sur cessions des immobilisations sont déterminées en comparant le prix de cession à la valeur nette comptable. Le résultat de cession impacte le compte de résultat.

### 2.15 Trésorerie et équivalents de trésorerie

En vue de la présentation du tableau de variation des flux de trésorerie, cette rubrique comprend les soldes ayant une échéance de moins de trois mois notamment la caisse et les soldes auprès de la banque centrale hors réserves obligatoires, les bons du trésor et autres effets publics, les dépôts à vue auprès des autres banques, les autres sommes dues par les autres banques et les titres d'Etat à court terme.

## 2.16 Provisions

Les provisions pour restructuration et pour risques et charges sont constatées lorsque: le Groupe a une obligation juridique ou implicite actuelle à la suite d'événements passés; il est probable qu'une sortie de ressources soit requise pour honorer l'engagement; et qu'une estimation fiable du montant de l'engagement a été faite.

Lorsqu'il y a plusieurs obligations similaires, la probabilité qu'une sortie de ressources soit requise pour honorer l'obligation est déterminée en considérant les obligations dans leur ensemble. Une provision est constatée même si la probabilité d'une sortie de ressources, d'une seule obligation, est faible.

Les provisions sont évaluées à la valeur actualisée des dépenses estimées pour honorer l'obligation en utilisant un taux d'actualisation avant impôt qui reflète l'évaluation actuelle du loyer de l'argent et des risques spécifiques de l'obligation. L'augmentation de la provision en raison de l'évolution temporelle est constatée en charges d'intérêts.

## 2.17 Avantages accordés au Personnel

### a) Engagement au titre d'un régime de retraites

Le Groupe a opté pour un régime à cotisations définies. Un régime à cotisations définies est un régime de retraite dans lequel le Groupe règle des cotisations fixes à une entité distincte. Le Groupe n'a aucune obligation légale ou implicite d'effectuer des paiements additionnels si le fonds ne dispose pas de ressources nécessaires pour effectuer le paiement des pensions des employés relatives aux années de service actuelles et antérieures.

Concernant le régime à cotisations définies, le Groupe paie des cotisations aux organismes de retraites privés ou publics sur une base obligatoire, contractuelle ou volontaire. Le Groupe n'a ainsi aucune nouvelle obligation dès que les cotisations ont été payées. Ces coti-

sations sont enregistrées dans le compte de charge relatif aux avantages accordés aux employés. Les cotisations payées d'avance sont comptabilisées comme des actifs dans la mesure où un remboursement ou une réduction des paiements futurs est possible.

### b) Avantages postérieurs à l'emploi

Le Groupe verse aussi des indemnités complémentaires de départ à la retraite. Ces avantages sont souvent soumis au maintien du salarié dans le service jusqu'à l'âge de la retraite et à l'achèvement d'une période de service minimale. Les coûts estimés de ces avantages aux employés sont provisionnés sur la période d'activité en utilisant la méthode comptable décrite ci-dessous

La dette enregistrée au bilan en vue des paiements futurs des indemnités de départ à la retraite correspond à la valeur actuelle de ces indemnités à la date d'arrêté des comptes diminuée de la juste valeur des placements effectués auprès d'organismes de gestion en la matière (le cas échéant), ainsi que des ajustements de gains et pertes actuarielles non constatés et le coût des services antérieures. Les engagements de départ à la retraite, sont calculés annuellement par des actuaires indépendants en utilisant la méthode des unités de crédits projetées. La valeur actuelle des engagements relatifs à ces indemnités est déterminée en actualisant les futurs décaissements au taux d'intérêts des obligations de très bonnes qualités émises par des sociétés de premier rang dans la monnaie dans laquelle les indemnités seront payées, et dont les durées se rapprochent de celles du paiement de la dette afférente aux indemnités de départ à la retraite.

Les gains et pertes actuariels qui résultent d'ajustements, de variations dans les hypothèses utilisées, sont enregistrées en produits ou charges sur la durée de vie moyenne de travail restant aux employés concernés. Ces obligations sont estimées annuellement par des actuaires indépendants.

## Principes Comptables (suite)

### c) Plan d'attribution d'options de souscription d'actions (stock options)

Le Groupe a adopté un système de stock options et attribue à certains de ses employés des options de souscriptions d'actions. La juste valeur des services reçus des employés en contrepartie de l'attribution d'options, est constatée en charges.

La charge afférente aux droits attribués est étalée sur la période d'acquisition des droits et évaluée sur la base de la juste valeur des options attribuées, excluant l'effet de toute condition non-financière d'octroi des options (par exemple, objectifs de rentabilité ou de croissance des ventes). Les conditions non financières sont prises en compte dans les hypothèses du nombre d'options qui seront exercées. A chaque clôture d'exercice, le Groupe procède à une revue des prévisions du nombre d'options qui pourraient être exercées. Le cas échéant, l'impact de cette revue d'hypothèses est enregistré au compte de résultat et le montant correspondant à cet ajustement des capitaux propres est répartie sur la durée restante de la période d'acquisition des droits. Les montants reçus nets de toute charge liée à la transaction sont crédités au capital social (valeur nominale) et à la prime d'émission, lorsque l'option est exercée.

### 2.18 Perte de valeur des actifs non - financiers

Les actifs à durée de vie indéterminée ne sont pas amortis et sont soumis annuellement à un test de perte de valeur. Les biens amortissables sont revus pour perte de valeur lorsque des événements ou des changements dans l'environnement indiquent que la valeur comptable pourrait être différente de la valeur recouvrable. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable d'un actif excède sa valeur recouvrable. Celle-ci se définit comme étant le montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. Afin d'évaluer une perte de valeur, les actifs sont regroupés en plus petits groupes identifiables générateurs de flux de trésorerie (unités génératrices de trésorerie). Les actifs non financiers autres que la survaleur et qui ont déjà subis une perte de valeur sont passés en revue afin de déceler toute reprise éventuelle de perte de valeur.

Les actifs non financiers autres que la survaleur et qui ont déjà subis une perte de valeur sont passés en revue afin de déceler toute reprise éventuelle de perte de valeur.

### 2.19 Emprunts

Les emprunts sont comptabilisés initialement à leur juste valeur (juste valeur de la contrepartie reçue) c'est à dire à leur valeur d'émission nette des coûts de transactions supportés. Les emprunts sont subséquemment évalués à leur coût amorti ; Tout écart entre la valeur d'émission nette des coûts de transaction et la valeur de rachat est enregistré dans le compte de résultat sur la durée de l'emprunt en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif

### 2.20 Contrats de location

#### a) Une société du Groupe est le bénéficiaire

Les contrats de locations du Groupe sont généralement des contrats de location simple. Les paiements effectués dans le cadre d'un contrat de location simple sont enregistrés linéairement dans le poste autres charges d'exploitation du compte de résultat sur la base de la durée du bail. Quand un contrat de location simple est résilié avant la fin contractuelle, toute pénalité à payer au bailleur est considérée comme une charge de l'exercice de résiliation du contrat de location.

#### b) Une société du Groupe est le bailleur

Quand les actifs détenus font l'objet de contrats de location-financement avec des tiers, la valeur actualisée des redevances est considérée comme une créance. La différence entre la créance brute et la valeur actualisée de la créance est enregistrée dans un compte de régularisation de produit financier. Les revenus de la location sont répartis suivant la durée du contrat de location en utilisant la méthode des investissements net (avant impôt) qui reflète le taux de rentabilité effectif de l'investissement.

## 2.21 Impôts différés

L'actif d'impôt est totalement pris en compte suivant la méthode du report variable dès lors qu'une différence temporaire est identifiée entre les valeurs comptables des actifs et passifs figurant au bilan et leurs valeurs fiscales respectives dans les états financiers consolidés. Les impôts différés sont calculés sur la base du taux d'impôt voté ou quasi-voté qui devrait être en vigueur au moment où la différence temporaire se retournera.

Les principales différences temporelles provenant des amortissements des immobilisations corporelles, de la réévaluation de certains actifs et passifs financiers notamment les contrats dérivés, des provisions pour départ à la retraite et autres engagements sociaux et des déficits fiscaux reportables; et concernant les acquisitions, les différences entre les justes valeurs des actifs nets acquis et leur base fiscale. Les taux appliqués ou ultérieurement appliqués sont utilisés pour calculer l'impôt différé.

Les impôts différés actif sont comptabilisés lorsqu'il est probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible. Le groupe comptabilise un passif d'impôt différé pour toutes différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales et entreprises associées sauf si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les effets fiscaux des déficits reportables sont comptabilisés en actif lorsqu'il est probable que de futurs bénéfices imposables, sur lesquels ces actifs d'impôts pourront être imputés, seront disponibles. Les actifs d'impôts relatifs à la réévaluation à la juste valeur des investissements disponibles à la vente et des instruments de couverture, qui sont comptabilisés en charges ou directement dans les capitaux propres, sont aussi crédités et constatés directement dans les capitaux propres et constatés ultérieurement dans le compte de résultat avec les gains et pertes différés.

## 2.22 Activités fiduciaires

Le Groupe agit généralement à titre d'administrateur en cas de détention ou de placement de biens pour le compte d'individus, trusts, régimes de retraite et autres institutions. Ces biens et les produits liés sont exclus des états financiers, vu qu'ils ne sont pas considérés comme des actifs du Groupe.

## 2.23 Capital social

### a) Frais d'émission du capital

Les coûts directement liés à l'émission de nouvelles actions ou options ou encore à l'acquisition de sociétés sont comptabilisés dans les capitaux propres en déduction nets d'impôts, des fonds reçus.

### b) Dividendes sur les actions ordinaires

Les dividendes sur les actions ordinaires sont enregistrés en capitaux propres dans la période pendant laquelle ces dividendes ont été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires. Les dividendes de l'exercice qui sont déclarés après la date d'arrêté des comptes sont indiqués dans la note correspondante.

### c) Actions propres

Lorsque les filiales du Groupe ou le Groupe rachète ses propres actions, le montant payé est déduit des capitaux propres pour la valeur des actions autodétenues jusqu'à leur annulation. Lorsque ces actions sont par la suite vendues ou remises sur le marché, les fonds perçus de ces opérations sont enregistrés en capitaux propres.

## 2.24 Chiffres comparatifs

Lorsque nécessaire, les données comparatives doivent être ajustées afin de se conformer à un changement de présentation de l'année courante

## Principes Comptables (suite)

### 3. Gestion des risques financiers

Du fait de ses activités, le Groupe est exposé à une multitude de risques financiers et ces activités impliquent l'analyse, l'évaluation, l'acceptation et la gestion d'un certain niveau de risque ou combinaison de risques. Prendre des risques est fondamental dans la finance et les risques opérationnels sont la conséquence inévitable d'être de ce secteur activité. L'objectif du Groupe est par conséquent d'établir un équilibre adéquat entre les risques encourus et les bénéfices attendus et de minimiser les potentiels effets défavorables sur la performance financière du Groupe.

Les procédures de gestion des risques du Groupe ont été conçues pour : identifier et analyser ces risques, mettre en place des contrôles et fixer des limites appropriées et contrôler les risques et le respect des limites fixées par l'intermédiaire d'un système d'information fiable et mis à jour. Le Groupe examine régulièrement ses procédures de gestion des risques ainsi que son système d'information afin de prendre en compte tout changement dans les marchés, les produits et les meilleures pratiques du secteur en matière de gestion des risques.

La gestion des risques est de la responsabilité de la Direction des Risques du Groupe qui met en oeuvre les procédures approuvées par le Conseil d'Administration. La Direction de la Trésorerie du Groupe identifie, évalue et se couvre contre les risques financiers en étroite coopération avec les structures opérationnelles du Groupe. Le Conseil d'Administration définit les procédures de gestion globale des risques, ainsi que les procédures spécifiques relatives au risque de change, au risque de taux d'intérêt, au risque de crédit, au risque lié à l'usage des instruments financiers dérivés et non-dérivés. D'autre part, la Direction du Groupe Audit et respect des Normes, est en charge de la revue indépendante de la gestion des risques et de l'environnement de contrôle.

Les types de risques les plus importants sont : le risque de crédit, le risque de liquidité, le risque de marché et les autres risques opérationnels. Le risque de marché comprend le risque sur les devises, le risque de taux d'intérêt et les autres risques sur les prix.

#### 3.1. Risque de crédit

Le Groupe est exposé au risque de crédit. Le risque de crédit est le risque qu'une contrepartie soit dans l'impossibilité d'honorer en totalité les sommes dues à l'échéance et entraîne ainsi des pertes financières pour le Groupe. Des modifications significatives de l'environnement en général, ou d'un secteur particulier d'activité qui représente un poids important dans le portefeuille du Groupe, peuvent se traduire par des pertes qui sont différentes des pertes constatées à la date d'établissement du bilan. Aussi, la Direction gère avec attention son exposition au risque de crédit. Ce risque se retrouve principalement dans les prêts et créances, les titres de placement et participation et les effets. Le risque de crédit s'observe également dans les opérations hors bilan particulièrement les garanties données pour des prêts et créances. La gestion et le contrôle du risque de crédit sont centralisés au sein de la Direction des Risques du Groupe qui rend compte régulièrement au Conseil d'Administration.

##### 3.1.1 Mesure du risque de crédit

En estimant le risque de crédit des prêts et créances sur les clients et les banques au niveau de la contrepartie, le Groupe se préoccupe de trois composantes (i) la probabilité que le client ou la contrepartie ne respecte pas ses obligations contractuelles ; (ii) le montant dû par la contrepartie et son probable futur développement sur lequel se base le Groupe pour évaluer son exposition au risque de non remboursement et (iii) le ratio de recouvrement sur les créances douteuses

## Classification interne du Groupe et liens avec les classifications externes

Notation du Groupe	Description de la notation	Correspondance avec les agences extérieures
1 - 4	Risque Faible	AAA à BBB
5 - 6	Risques moyens	BBB- à B-
7-10	Risques élevés	CCC à D

Ces mesures du risque de crédit qui renvoient aux pertes attendues (le modèle des pertes attendues) et qui sont requises par le Comité de Bâle sur les règles bancaires et les pratiques de supervision (Le Comité de Bâle) sont prises en compte dans les procédures quotidiennes de gestion opérationnelle du Groupe. Les mesures opérationnelles pourraient différer des provisions pour dépréciation requises par la norme IAS 39 qui sont basées sur les pertes encourues à la date de clôture (Le modèle des pertes encourues) plutôt que les pertes attendues (Note 3.1.3).

i) Le Groupe évalue la probabilité de non recouvrement des contreparties individuelles en utilisant des outils adaptés aux différentes catégories de contreparties. Ces outils qui ont été développés en interne prennent en compte à la fois les analyses statistiques et le jugement des personnes chargées de la gestion du crédit avec une validation, le cas échéant par comparaison avec des données externes disponibles. Les clients du Groupe sont segmentés en quatre types de classe. L'échelle de classification du Groupe qui est détaillée ci-dessus, indique les différentes probabilités de non recouvrement définies pour chacune des classes. En principe, la classification des créances est fonction de l'évaluation de la probabilité de non recouvrement. Les outils de classification sont constamment revus et mis à jour en cas de nécessité. La pertinence ainsi que la capacité à prévoir les situations de non recouvrement de la classification sont régulièrement validées par le Groupe.

Les classifications des principales agences de notation indiquées dans le tableau sont liées à la classification du Groupe sur la base de la moyenne à long terme des taux de non remboursement pour chaque classe externe. Le Groupe utilise les classifications internationales quand elles sont disponibles pour servir de repère à l'évaluation interne du risque de crédit. Les défauts de paiement observés par type de catégories varient d'année en année spécialement sur toute la durée d'un cycle économique.

- ii) L'exposition au défaut de paiement est basée sur les montants dus au Groupe à la date du défaut de paiement. Par exemple, pour un prêt, c'est l'encours du prêt. Pour un engagement, le Groupe inclut tout montant déjà décaissé en plus de tout autre montant qui pourrait être décaissé à la date du défaut de paiement s'il se produit.
- iii) La perte due au défaut de paiement ou perte grave représente la perte attendue par le Groupe sur un encours en cas de défaut de paiement. Cette perte est exprimée en pourcentage par unité d'exposition et varie généralement selon le type de contrepartie, le type et l'antériorité de l'encours et l'existence de garantie ou d'autre instrument de couverture des crédits.

## Principes Comptables (suite)

### Les titres de créances et autres effets

Pour les titres de créances et les autres effets, les classifications externes des agences de notation telles que Standard & Poor ou d'autres agences équivalentes sont utilisées par la Direction Trésorerie du Groupe pour la gestion de l'exposition au risque de crédit. L'investissement dans ces titres et obligations est considéré comme un moyen d'atteindre une meilleure qualité de crédit et maintenir une source facilement disponible pour respecter les besoins de financement dans le même temps.

### 3. 1.2 Contrôle du niveau de risque et politiques de sauvegarde

Le Groupe gère, limite et contrôle les expositions aux risques de crédit là où ils sont identifiés, en particulier des contreparties individuelles ou des groupes vis-à-vis des secteurs d'activités et des pays.

Le Groupe définit le niveau de risque de crédit qu'il encourt en déterminant des limites sur le montant de risque acceptable par le Groupe pour un emprunteur ou un groupe d'emprunteurs, et pour un secteur industriel ou une zone géographique. Le niveau de risque est contrôlé de façon permanente et est sujet à une revue annuelle ou pluri annuelle si nécessaire. Les limites sur le niveau de risque de crédits par produits, par secteur d'activités et par pays sont approuvées trimestriellement par le Conseil d'Administration.

L'exposition à un emprunteur donné y compris les banques et assimilés, est davantage contrôlée par l'existence de limites spécifiques appliquées aux engagements enregistrés au bilan et dans le hors bilan, et des limites journalières du risque sur les transactions comme les contrats de change à terme. Les encours font l'objet de contrôles journaliers pour s'assurer que les seuils limites ne sont pas atteints.

L'exposition au risque de crédit est aussi gérée au travers d'une analyse régulière de la capacité des emprunteurs et des potentiels emprunteurs à respecter les échéances en intérêts et en capital et en modifiant les limites de crédit en cas de nécessité. Les autres contrôles spécifiques et les mesures de sauvegarde sont détaillés ci-dessous.

#### a) Garanties

Le Groupe utilise une série de règles et de procédures pour atténuer le risque de crédit. Le moyen traditionnel pour atteindre ce but consiste à demander des garanties pour toute avance de fonds, ce qui est une pratique courante dans la profession.

Le Groupe a mis en place des directives pour l'acceptation de types spécifiques de garanties ou des éléments pouvant atténuer le risque de crédit. Les principaux types de garanties pour les avances et prêts sont :

- Hypothèques sur des maisons résidentielles;
- Nantissement d'actifs (stocks, matériel, créance),
- Nantissement des instruments financiers (titres et obligations).

Les prêts à long terme accordés à des grandes entreprises sont généralement sécurisés, les crédits aux particuliers individuels ne sont pas généralement sûrs. De plus, pour limiter le risque de pertes, le Groupe sera enclin à demander des garanties supplémentaires d'une contrepartie dès que les indicateurs de dépréciation de l'encours sont mis à jour.

Les garanties détenues comme couverture des actifs financiers autres que les prêts et avances sont déterminées selon la nature de l'actif financier. Les titres, bons du trésor et autres obligations ne sont généralement pas sécurisés à l'exception des titres adossés à des actifs et des instruments similaires qui sont sécurisés par un portefeuille d'instruments financiers.

## b) Instruments financiers dérivés

Le Groupe applique un contrôle strict sur les positions nettes ouvertes des instruments financiers dérivés (c.a.d, la différence entre la valeur d'achat et la valeur de vente des contrats), en montant et en durée. A tout moment, le montant sujet à un risque de crédit est limité à la juste valeur courante de l'instrument qui est en faveur du Groupe (actif dont la juste valeur est positive), et qui est en relation avec les instruments financiers dérivés, est seulement une petite fraction du contrat ou des valeurs spéculatives utilisées pour exprimer le volume des instruments à recouvrer. Cette exposition au risque de crédit est gérée comme faisant partie des limites globales des prêts à la clientèle avec une exposition potentielle aux mouvements du marché. Les garanties ou les autres éléments pour l'atténuation du risque ne sont pas obtenues pour l'exposition au risque de crédit sur ces instruments financiers dérivés à l'exception des situations où le Groupe exige des dépôts importants de la part des contreparties.

Le risque de liquidation est observable dans toute situation dans laquelle un paiement en espèces, titres ou obligations est fait dans l'attente d'un remboursement correspondant en espèces, titres ou obligations

Des limites de liquidation journalières sont mises en place pour chaque contrepartie pour couvrir le risque global de liquidation induit par les transactions effectuées par le Groupe chaque jour.

## c) Arrangements protégés

Le Groupe réduit d'avantage son exposition au risque de pertes en concluant avec les contreparties avec lesquelles il effectue d'importants volumes de transactions, des arrangements protégés. Ces arrangements ne conduisent généralement pas à une compensation des actifs et des passifs au bilan, du fait que les transactions sont dénouées sur une base brute. Cependant, le ris-

que de crédit associé aux contrats favorables est réduit par les arrangements protégés qui stipulent qu'en cas de défaut de paiement, tous les montants avec la contrepartie sont résiliés et dénoués sur une base nette. L'exposition globale du Groupe au risque de crédit sur les instruments financiers dérivés objets des arrangements protégés peut varier substantiellement pendant une courte période du fait que chaque transaction objet de l'arrangement peut affecter le risque de crédit.

## d) Engagements liés au crédit

Le premier objectif de ces instruments est de s'assurer que les fonds sont disponibles pour un client comme prévu. Les garanties et les lettres de crédit présentent le même risque de crédit que les prêts. Les crédits documentaires et effets de commerce, qui représentent l'engagement du Groupe pris pour le compte d'un client à autoriser un tiers à faire des tirages sur le Groupe jusqu'à un certain montant selon des termes et conditions spécifiques, sont garantis par les expéditions des biens objets des crédits documentaires et sont par conséquent moins risqués qu'un prêt direct.

L'engagement pour l'extension du crédit représente la part non utilisée des autorisations pour l'extension du crédit sous la forme de prêts, de garanties ou lettres de crédit. En matière de risque de crédit, dans le cadre de l'engagement pour l'extension du crédit, le Groupe est potentiellement exposé à des pertes pour un montant égal au montant total des engagements non utilisés. Toutefois, le montant probable de la perte est inférieur au montant total des engagements non utilisés du fait que les engagements pour l'extension du crédit sont conditionnés par le respect des clients de standards spécifiques.

Le Groupe contrôle les échéances des engagements de crédit parce que les engagements à long terme sont généralement plus risqués que les engagements à court terme.

## Principes Comptables (suite)

### 3.1.3 Dépréciation et politique de provisionnement des créances

Les systèmes de classification interne et externe décrits dans les principes comptables 3.1.1 se focalisent davantage sur l'échelle de la qualité du crédit au début des activités de prêts et d'investissements. En opposition, les provisions pour dépréciation sont prises en compte pour les besoins du reporting financier seulement dans le cas de pertes encourues à la date de clôture sur la base d'éléments objectifs prouvant la perte de valeur (voir principes comptables 2.13). Du fait des différentes méthodologies utilisées, le montant des pertes encourues enregistré dans les états financiers est généralement inférieur par rapport au montant déterminé sur la base du modèle de détermination des pertes qui est utilisé pour les besoins internes de gestion opérationnelle et de respect des règles bancaires.

La perte de valeur enregistrée au bilan en fin d'exercice provient de chacun des quatre types de classification interne. Toutefois, l'essentiel de la provision pour dépréciation est liée aux trois dernières classes. Le tableau ci-dessous détaille en pourcentage le portefeuille des prêts et avances selon les quatre types de classification interne ainsi que les provisions de dépréciation associées :

Classification du Groupe	2007		2006	
	Prêts et créances (%)	Dépréciation (%)	Prêts et créances (%)	Dépréciation (%)
1 Courant	81%	7%	73%	4%
1A. APSI*	11%	1%	17%	4%
II. Sous standard	3%	3%	3%	2%
III. Douteux	3%	26%	4%	22%
IV. Irrécouvrable	2%	63%	3%	68%
	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

#### \*Autres Prêts Spécialement Indiqués

L'outil de classification interne permet à la Direction de déterminer s'il existe des faits objectifs de dépréciation de l'actif financier en conformité avec la norme IAS 39 basé sur les critères suivants définis par le Groupe dans la Note 2.12 :

- Non respect des échéances contractuelles en capital et en intérêts;
- Difficultés de l'emprunteur à générer du cash flow (ex : ratios des capitaux propres, résultat net rapporté au chiffre d'affaires) ;
- Violation des conditions ou termes des prêts,
- Lancement des procédures de mise en faillite,
- Détérioration de la situation de l'emprunteur en terme de parts de marché,
- Détérioration de la valeur des garanties et
- Baisse du niveau des investissements en dessous d'un seuil minimum.

La politique du Groupe rend obligatoire la revue de tout actif financier au-delà d'un certain seuil de matérialité au moins une fois par an ou plus régulièrement si les circonstances l'exigent. Les dépréciations sur les comptes évalués individuellement sont déterminées par l'évaluation au cas par cas, des pertes encourues à la date d'établissement du bilan et sont appliquées à tous les prêts pris individuellement. L'évaluation prend en compte les garanties obtenues (y compris la confirmation de leur validité) et les paiements anticipés des débiteurs.

Des dépréciations collectives sont prises en comptes pour :

- (i) portefeuille homogène d'actifs financiers qui sont individuellement en dessous du seuil de matérialité,
- (ii) pertes encourues qui n'ont pas encore été identifiées en utilisant l'historique disponible en matière de pertes, le jugement et les techniques statistiques.

### 3.1.4 Exposition au risque de crédit

#### Exposition maximum au risque de crédit avant prise en compte des garanties

	Exposition maximale	
	2007 \$EU'000	2006 \$EU'000
<b>L'exposition au risque de crédit à l'actif bilan est détaillé comme suit :</b>		
Bons du trésor et autres bons éligibles	547 401	137 345
Prêts et créances sur les établissements de crédit	834 404	554 311
Prêts et créances sur la clientèle:		
Banque de Détail		
▪ Découvert	412 481	264 021
▪ Carte de crédit	114 866	-
▪ Prêts amortissables	546 580	438 942
▪ Prêts hypothécaires	67 720	5 787
Banque de Grande Clientèle		
▪ Découvert	607 498	412 414
▪ Prêts amortissables	1 080 915	757 696
▪ Autres	286 976	40 507
Titres de transactions		
▪ Titres de créances	225	157
Instruments financiers dérivés	75 003	20
Titres de placement et de participation:		
▪ Titres de créances	506 722	337 680
<b>L'exposition au risque de crédit des engagements hors bilan est détaillée comme suit :</b>		
Garanties financières	1 118 554	905 180
Engagements sur les prêts et autres dettes liées aux prêts	247 307	67 466
<b>Au 31 décembre</b>	<b>6 446 652</b>	<b>3 921 525</b>

Le tableau ci-dessus représente le scénario le plus défavorable pour l'exposition du Groupe au risque de crédit au 31 décembre 2007 et 2006 sans tenir compte des garanties détenues ou autres garanties de crédit. Pour les actifs au bilan, les expositions détaillées ci-dessus sont basées sur les valeurs nettes comptables telles que renseignées dans le bilan.

Comme indiqué ci-dessus, 61% de l'exposition totale provient des prêts et créances sur les établissements de crédits et la clientèle (2006 : 63%); 7% représente la part des titres de créances (2006 : 9%).

La Direction du Groupe est confiante quant à sa capacité à contrôler et maintenir à un niveau minimal l'exposition au risque de crédit en ce qui concerne à la fois les prêts et les titres de créances sur la base des faits suivants :

- 92% des prêts et avances du portefeuille sont classés dans les deux premières classes du système interne de classement (2006 : 89%);
- Les prêts qui représentent le groupe le plus important dans le portefeuille, sont couverts par des garanties;
- 94% des prêts et créances du portefeuille n'ont fait l'objet ni d'impayés ni de dépréciation (2006: 92%).

## Principes Comptables (suite)

### 3.1.5 Prêts et créances

Les prêts et créances sont résumés comme suit :

	31 décembre 2007		31 décembre 2006	
	Prêts et créances sur les établissements de crédits \$EU'000	Prêts et créances sur la clientèle \$EU'000	Prêts et créances sur les établissements de crédits \$EU'000	Prêts et créances sur la clientèle \$EU'000
Prêts sans impayés et sains	831 229	2 987 939	554 311	1 800 237
Prêts avec impayés mais non douteux	3 175	69 509	-	55 281
Créances douteuses	-	186 088	-	160 170
Montant brut	834 404	3 243 536	554 311	2 015 688
moins : Dépréciations	-	126 500	-	96 322
<b>Montant net</b>	<b>834 404</b>	<b>3 117 036</b>	<b>554 311</b>	<b>1 919 366</b>

La perte de valeur totale des prêts et créances s'élève à 126,5 millions \$EU (2006: 96 millions \$EU) dont 116 millions \$EU (2006 : 89 millions \$ EU) pour les prêts individuellement douteux et le reliquat de 10,5 millions \$EU de dépréciation sur le portefeuille. Des informations complémentaires sur les pertes de valeur des prêts et créances sur les établissements de crédits et la clientèle sont données dans les annexes 13 et 16.

#### a) Prêts et créances saines et sans impayés.

La qualité du portefeuille des prêts et créances qui n'ont pas eu d'impayés et sont sains peut être appréhendée par référence au système interne de classification adopté par le Groupe.

#### 31 décembre 2007

	Prêts et créances sur la clientèle							
	Banque de Détail				Banque de Grande Clientèle			Total prêts créances clientèle \$EU'000
	Décou-verts \$EU'000	Cartes de Crédit \$EU'000	Prêts à terme \$EU'000	Prêts immo. \$EU'000	Décou-verts \$EU'000	Prêts à terme \$EU'000	Autres \$EU'000	
Classification:								
1. Courant	346 177	110 380	548 440	13 395	451 925	869 881	265 864	2 606 062
IA. Autres Prêts spécialement indiqués	13 184	-	5 759	893	88 487	267 878	5 676	381 877
<b>Total</b>	<b>359 361</b>	<b>110 380</b>	<b>554 199</b>	<b>14 288</b>	<b>540 412</b>	<b>1 137 759</b>	<b>271 540</b>	<b>2 987 939</b>

#### 31 décembre 2006

	Prêts et créances sur la clientèle							
	Banque de Détail				Banque de Grande Clientèle			Total prêts créances clientèle \$EU'000
	Décou-verts \$EU'000	Cartes de Crédit \$EU'000	Prêts à terme \$EU'000	Prêts immo. \$EU'000	Décou-verts \$EU'000	Prêts à terme \$EU'000	Autres \$EU'000	
Classification :								
1. Courant	206 392	-	223 470	4 021	291 566	674 220	40 439	1 440 108
IA. Autres Prêts spécialement indiqués	18 137	-	4 216	-	107 193	216 410	14 173	360 129
<b>Total</b>	<b>224 529</b>	<b>-</b>	<b>227 686</b>	<b>4 021</b>	<b>398 759</b>	<b>890 630</b>	<b>54 612</b>	<b>1 800 237</b>

#### Classification :

1. Courant	206 392	-	223 470	4 021	291 566	674 220	40 439	1 440 108
IA. Autres Prêts spécialement indiqués	18 137	-	4 216	-	107 193	216 410	14 173	360 129
<b>Total</b>	<b>224 529</b>	<b>-</b>	<b>227 686</b>	<b>4 021</b>	<b>398 759</b>	<b>890 630</b>	<b>54 612</b>	<b>1 800 237</b>

Les prêts hypothécaires dans la classe sous standard sont considérés comme non douteux après la prise en compte de la recouvrabilité des garanties.

## b) Prêts et créances avec des impayés mais non douteux

Les prêts et créances présentant des impayés de moins de 90 jours ne sont pas considérés comme douteux à moins que d'autres informations disponibles n'indiquent le contraire. Les encours bruts des prêts et créances par type de clients présentant des impayés mais non encore douteux sont ventilés comme suit:

### 31 décembre 2007

	Banque de Détail			Total
	Découverts	Prêts à terme	Prêts immobiliers	
Impayés de 1 à 30 jours	5 078	1 367	130	6 575
Impayés de 30 à 60 jours	7 229	102	-	7 331
Impayés de 60 à 90 jours	5 895	11 240	-	17 135
<b>Total</b>	<b>18 202</b>	<b>12 709</b>	<b>130</b>	<b>31 041</b>
Juste valeur de la garantie	1 060	2 605	-	3 665

	Banque de Grande Clientèle			Total
	Découverts	Prêts à terme	Autre	
Impayés de 1 à 30 jours	1 113	11 245	-	12 358
Impayés de 30 à 60 jours	2 163	3 985	144	6 292
Impayés de 60 à 90 jours	2 155	17 663	-	19 818
<b>Total</b>	<b>5 431</b>	<b>32 893</b>	<b>144</b>	<b>38 468</b>
Juste valeur de la garantie	904	15 201	-	16 105

### 31 décembre 2006

	Banque de Détail			Total
	Découverts	Prêts à terme	Prêts immobiliers	
Impayés de 1 à 30 jours	1 085	2 453	-	3 538
Impayés de 30 à 60 jours	2 646	27	-	2 673
Impayés de 60 à 90 jours	14 082	3 815	-	17 897
<b>Total</b>	<b>17 813</b>	<b>6 295</b>	<b>-</b>	<b>24 108</b>
Juste valeur de la garantie	683	4 108	-	4 791

	Banque de Grande Clientèle			Total
	Découverts	Prêts à terme	Autre	
Impayés de 1 à 30 jours	4 815	7 639	492	12 946
Impayés de 30 à 60 jours	-	-	-	-
Impayés de 60 à 90 jours	3 950	14 277	-	18 227
<b>Total</b>	<b>8 765</b>	<b>21 916</b>	<b>492</b>	<b>31 173</b>
Juste valeur de la garantie	761	566	43	1 370

A la comptabilisation initiale des prêts, la juste valeur de la garantie est basée sur des techniques d'évaluation utilisées généralement pour les actifs similaires. Pour les périodes ultérieures, la juste valeur est mise à jour par référence au prix du marché ou des index d'actifs similaires.

## Principes Comptables (suite)

### c) Prêts et créances individuellement dépréciés

#### i) Prêts et créances sur la clientèle

Les prêts et créances individuellement dépréciés avant prise en compte de la juste valeur des garanties détenues s'élèvent à 186 millions \$EU (2006: 160 millions \$EU).

La ventilation des prêts et créances individuellement dépréciés par classe ainsi que la juste valeur des garanties associées à ces prêts et créances est présenté ci-dessous:

31 décembre 2007	Banque de Détail			Banque de Grande Clientèle			Total	
	Découverts \$EU'000	Cartes de Crédit \$EU'000	Prêts à terme \$EU'000	Prêts immo. \$EU'000	Découverts \$EU'000	Prêts à terme \$EU'000		Autres \$EU'000
Prêts individuellement dépréciés	53 330	7 520	49 446	1 874	33 789	36 733	3 396	186 088
Juste valeur de la garantie	4 937	-	6 648	818	11 202	18 000	3 872	45 477
<b>31 décembre 2006</b>								
Prêts individuellement dépréciés	36 470	5 767	41 566	-	25 500	25 907	24 960	160 170
Juste valeur de la garantie	1 186	1 330	139	-	10 727	6 321	1 909	21 612

#### ii) Prêts et créances sur les établissements de crédits

Les prêts et créances sur les établissements de crédits individuellement dépréciés au 31 décembre 2007 s'élèvent à 0 (2006: 4.000 \$EU). Aucune garantie n'est détenue par le Groupe et une dépréciation de 100% a été constatée.

### d) Prêts et créances restructurés

Les activités de restructuration incluent des accords de prorogation des remboursement des prêts, des plans de gestion externes approuvés, des modifications ou suspension des remboursement. A la suite de la restructuration, un encours présentant précédemment des impayés est considéré comme un encours sain et est géré comme tel. Les politiques et pratiques de restructuration sont basées sur des indicateurs ou des critères qui, selon l'appréciation de la direction, montrent que les remboursements ont une grande probabilité de continuer. Ces politiques sont revues continuellement. Les restructurations sont généralement appliqués sur les découverts et les prêts à terme. Les prêts restructurés qui autrement auraient présentés des impayés ou été dépréciés s'élèvent à 86 millions \$EU au 31 décembre 2007 (2006: 36,4 millions \$EU).

	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
Prêts et créances sur la clientèle - particuliers:		
▪ Découverts	683	584
▪ Prêts à terme	85 341	35 856
<b>Encours Total</b>	<b>86 024</b>	<b>36 440</b>

### 3.1.6 Titres de créances, bons du trésor et autres effets publics.

Les titres de créances, bons du trésor et autres effets éligibles sont des instruments financiers émis par les Etats souverains.

### 3.1.7 Réalisation des garanties

Au cours de l'exercice, la banque a obtenu les biens suivants résultant de la mise en jeu des garanties :

Nature du bien	Valeur nette comptable \$ EU'000
Propriétés résidentielles	24 911
Bâtiments commerciaux	27 859
Véhicules et biens d'équipements	20 759
Autres	31 221
<b>Total</b>	<b>104 750</b>

Les actifs obtenus par réalisation de garantie sont vendus aussi tôt que possible et les revenus de la vente sont utilisés pour réduire les encours douteux. Les actifs obtenus par réalisation de garantie sont enregistré dans le bilan dans le poste autres actifs.

### 3.1.8 Répartition des risques des actifs financiers suivant l'exposition au risque de crédit

#### a) Répartition par zone géographique

Le tableau ci dessous présente l'exposition au risque de crédit des actifs financiers du Groupe, évalués à leur valeur nette comptable et selon la répartition géographique au 31 décembre 2007. Dans ce tableau, la répartition des risques par région a été effectuée sur la base du pays d'origine des contreparties.

	Région		West African Monetary Zone	Afrique de l'Est et du Sud		Autres	Total
	UEMOA \$ EU'000	Nigéria \$ EU'000	Zone \$ EU'000	CEEAC \$ EU'000	et du Sud \$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000
Bon du trésor et autres effets publics	80 593	377 036	85 486	-	4 286	-	547 401
Prêts et créances sur les établissements de crédits	317 317	144 374	30 093	33 547	22 459	286 614	834 404
Prêts et créances sur la clientèle :							
<b>Banque de Détail :</b>							
▪ Découverts	97 813	253 517	46 909	9 483	1 744	3 015	412 481
▪ Cartes de crédit	-	114 258	608	-	-	-	114 866
▪ Prêts à terme	323 625	94 194	89 699	24 324	-	14 738	546 580
▪ Prêts immobiliers	23 264	41 491	151	322	2 492	-	67 720
<b>Banque de Grande Clientèle :</b>							
▪ Découverts	249 617	168 429	78 076	74 931	6 977	29 468	607 498
▪ Prêts à terme	704 475	93 301	155 535	121 951	-	5 653	1 080 915
▪ Autres	9 174	254 425	515	14 011	4 566	4 285	286 976
Actifs finan. de trans. - Titres	-	-	225	-	-	-	225
Instruments financiers dérivés	-	75 000	-	-	-	3	75 003
Titres d'investissement	281 771	195 990	10 015	12 864	-	6 082	506 722
Autres actifs	59 460	48 940	38 465	14 519	1 184	-	162 568
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>2 147 109</b>	<b>1 860 955</b>	<b>535 777</b>	<b>305 952</b>	<b>43 708</b>	<b>349 858</b>	<b>5 243 359</b>
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>1 418 268</b>	<b>919 257</b>	<b>220 806</b>	<b>204 569</b>	<b>20 965</b>	<b>277 163</b>	<b>3 061 029</b>

## Principes Comptables (suite)

### 3.1.8 Répartition des risques des actifs financiers suivant l'exposition au risque de crédit (suite)

#### b) Répartition par secteurs d'activités

Le tableau suivant expose la structure des principaux risques du Groupe à leur valeur nette comptable et selon le segment de marché de la contrepartie.

	Institutions financières	Commerce de gros et de détail	Bâtiment et travaux publics	Secteur public	Secteur pétrolier	Service et autres	Total
	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000
Bons du trésor et autres effets publics	547 401	-	-	-	-	-	547 401
Prêts et créances sur les établissements de crédits	978 233	-	-	-	-	-	978 233
Prêts et créances sur la clientèle :							
■ Découverts	-	477 468	181 789	32 949	66 439	261 335	1 019 980
■ Cartes de crédit	-	589	302	-	-	113 975	114 866
■ Prêts à terme	-	469 450	521 688	124 987	203 169	308 200	1 627 495
■ Prêts immobiliers	-	-	-	-	-	67 720	67 720
■ Autres	-	-	-	-	-	286 975	286 975
Titres de transactions	225	-	-	-	-	-	225
Instruments financiers dérivés	75 003	-	-	-	-	-	75 003
Autres actifs	-	-	-	-	-	162 568	162 568
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>1 600 862</b>	<b>947 507</b>	<b>703 780</b>	<b>157 937</b>	<b>269 608</b>	<b>1 200 774</b>	<b>4 880 466</b>
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>1 592 370</b>	<b>476 092</b>	<b>451 338</b>	<b>111 680</b>	<b>240 697</b>	<b>778 645</b>	<b>3 650 822</b>

### 3.2. Risque de marché

Le Groupe est exposé aux risques de marché. Les risques de marché sont les risques que la juste valeur des flux de trésorerie futurs d'un actif financier fluctue du fait des variations des prix du marché. Ces risques sont dus aux prises de position sur les taux d'intérêts, taux de change et titres de participation qui sont soumis aux fluctuations générales et spécifiques ainsi qu'au niveau de volatilité des taux et prix du marché comme les taux d'intérêts, l'étendue des crédits, les taux de change et la valeur des titres de participation. Le Groupe différencie son exposition aux risques de marché en deux catégories : portefeuille destiné à la vente et portefeuille non destiné à la vente.

Les risques de marché dus aux activités sur le portefeuille destiné à la vente sur le portefeuille non destiné à la vente sont du ressort de la trésorerie du Groupe et est suivi par deux équipes différentes. Des rapports réguliers sont soumis au Conseil d'Administration et au responsable de chaque filiale. Le portefeuille destiné à la vente comprend les positions résultantes des transactions effectuées sur le marché pour lesquelles le Groupe agit comme mandant pour des clients ou pour le marché. Le portefeuille non destiné à la vente provient principalement de la gestion des taux d'intérêts des actifs et passifs des départements banque de détail et de banque de grande clientèle du Groupe. Le portefeuille non destiné à la vente est également relatif aux risques de change et aux risques sur les titres de participation liés aux titres détenus jusqu'à l'échéance et les titres disponibles à la vente.

### 3.2.1 Risque de change

Le Groupe est exposé aux effets des fluctuations des taux de change des monnaies prédominantes sur sa situation financière et sur ses flux de trésorerie. Le Conseil d'Administration limite le niveau d'exposition par devise et de façon cumulée aussi bien pour les positions à vue que celles à termes qui font l'objet d'un contrôle quotidien. Le tableau ci-dessous présente le niveau des risques de change du Groupe au 31 décembre 2007. Il indique également les instruments

Répartition du risque de change - Instruments financiers au bilan et dans le hors bilan

Au 31 décembre 2007	Dollar \$ EU'000	Euro \$ EU'000	CFA \$ EU'000	Naira \$ EU'000	Cedis \$ EU'000	Autres \$ EU'000	Total \$ EU'000
<b>Actif</b>							
Caisse et banques centrales	159 339	16 712	193 773	526 459	50 289	31 661	978 233
Bons du Trésor et autres effets éligible	-	-	80 594	377 038	86 550	3 219	547 400
Prêts et créances sur les établissements de crédits	117 284	213 579	331 377	44 375	115 146	12 643	834 405
Prêts et créances sur la clientèle	316 256	10 899	1 371 441	1 012 185	287 825	118 430	3 117 036
Titres de transaction	-	-	555	1 021	8 799	-	10 375
Instruments financiers dérivés	75 003	-	-	-	-	-	75 003
Titres d'investissements:							
▪ Disponible à la vente	15 068	-	299 116	217 559	5 877	15 393	553 013
Actifs affectés en garantie	-	-	-	-	-	-	-
Autres actifs	12 011	7 154	74 640	35 690	28 639	4 434	162 568
<b>Total actifs financiers</b>	<b>694 961</b>	<b>248 344</b>	<b>2 351 496</b>	<b>2 214 327</b>	<b>583 125</b>	<b>185 780</b>	<b>6 278 033</b>
<b>Passif</b>							
Dettes envers les établissements de crédits	19 522	17 953	151 432	255 417	12 620	5 722	462 666
Dettes envers la clientèle	401 658	55 676	2 029 597	1 921 228	290 359	15 809	4 714 327
Instruments financiers dérivés	75 000	-	-	-	-	-	75 000
Autres fonds empruntés	116 630	63 820	25 808	-	10 040	-	216 298
Autres dettes	52 214	10 791	41 943	200 853	32 332	10 925	349 058
<b>Total passifs financiers</b>	<b>665 024</b>	<b>148 240</b>	<b>2 248 780</b>	<b>2 377 498</b>	<b>345 351</b>	<b>32 456</b>	<b>5 817 349</b>
Position nette au bilan	29 937	100 104	102 716	-163 171	237 774	153 324	460 684
<b>Engagements hors bilan</b>	<b>545 904</b>	<b>91 933</b>	<b>207 545</b>	<b>28 387</b>	<b>-</b>	<b>415 110</b>	<b>1 288 878</b>
<b>Au 31 décembre 2006</b>							
Total actifs financiers	372 154	98 647	1 756 128	900 011	303 570	73 229	3 505 739
Total passifs financiers	430 310	58 675	1 594 913	651 129	234 692	51 705	3 021 424
Position nette au bilan	-58 156	39 972	161 215	248 882	68 878	21 524	482 315
<b>Engagements hors bilan</b>	<b>221 207</b>	<b>70 149</b>	<b>175 463</b>	<b>372 914</b>	<b>16 885</b>	<b>116 028</b>	<b>972 646</b>

## Principes Comptables (suite)

### 3.2.2 Risque de taux d'intérêts

Le risque de taux d'intérêt sur les flux de trésorerie est le risque que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent du fait des variations des taux d'intérêts sur le marché. Le risque sur la juste valeur des taux d'intérêts est le risque que la valeur d'un instrument financier fluctue du fait des variations des taux d'intérêts sur le marché. Le Groupe est exposé aux effets des fluctuations des principaux niveaux de taux d'intérêt sur le marché à la fois sur le risque de la juste valeur et sur le risque sur les flux de trésorerie. Les marges d'intérêts peuvent augmenter suite aux variations, mais peuvent diminuer ou générer des pertes dans le cas de variations non prévues. Le Conseil d'Administration fixe les limites sur le niveau d'écart sur les taux d'intérêts que le Groupe peut supporter avec un contrôle quotidien effectué par la Trésorerie du Groupe.

Le tableau ci-dessous montre l'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêts. Il montre les instruments financiers du Groupe à la valeur comptable classés selon les échéances.

Au 31 décembre 2007	0 à 1 mois \$ EU'000	1 à 3 mois \$ EU'000	3 à 12 mois \$ EU'000	1 à 5 ans \$ EU'000	plus de 5 ans \$ EU'000	Non rémunérés \$ EU'000	Total \$ EU'000
<b>Actif</b>							
Bons du Trésor et autres effets publics	26 041	265 225	211 972	44 163	-	-	547 401
Caisses et banques centrales	-	-	-	-	-	978 233	978 233
Prêts et créances sur les établissements de crédits	493 639	124 628	107 939	-	-	108 197	834 404
Prêts et créances sur la clientèle	1 322 248	474 976	504 269	744 362	71 181	-3	117 036
Actifs financiers de transaction	1 021	-	9 314	-	40	-	10 375
Instruments financiers dérivés	75 003	-	-	-	-	-	75 003
Titres d'investissements:							
▪ Disponibles à la vente	40 019	9 720	152 572	265 636	38 775	46 291	553 013
Autres actifs	-	-	-	-	-	162 568	162 568
<b>Total actifs financiers</b>	<b>1 957 972</b>	<b>874 549</b>	<b>986 066</b>	<b>1 054 161</b>	<b>109 996</b>	<b>1 295 290</b>	<b>6 278 033</b>
<b>Passif</b>							
Dépôts envers les établissements de crédits	150 226	13 845	23 078	-	-	275 517	462 666
Dettes envers la clientèle	519 437	695 521	366 290	420 237	-	2 712 841	4 714 327
Instruments financiers dérivés	75 000	-	-	-	-	-	75 000
Emprunts	4 892	8 768	59 175	52 560	90 902	-	216 298
Autres dettes	-	-	-	-	-	349 058	349 058
<b>Total passifs financiers</b>	<b>749 556</b>	<b>718 134</b>	<b>448 544</b>	<b>472 797</b>	<b>90 902</b>	<b>3 337 415</b>	<b>5 817 348</b>
<b>Total écart de sensibilité des intérêts</b>	<b>1 208 416</b>	<b>156 414</b>	<b>537 522</b>	<b>581 364</b>	<b>19 093</b>		
<b>Au 31 décembre 2006</b>							
Total actifs financiers	1 554 052	287 841	360 180	730 609	116 012	324 065	3 372 759
Total passifs financiers	1 500 757	142 005	175 136	334 649	45 555	771 350	2 969 452
<b>Total écart de sensibilité des intérêts</b>	<b>53 295</b>	<b>145 836</b>	<b>185 044</b>	<b>395 960</b>	<b>70 457</b>		

### 3.3. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Groupe ne soit pas en mesure d'honorer ses obligations de paiements à la date d'échéance des dettes financières et remplacer les fonds quand ils font l'objet de retrait. La conséquence pourrait être le non respect de l'obligation de rembourser les déposants et l'impossibilité d'accorder des prêts à la clientèle.

#### 3.3.1 Le processus de gestion du risque de liquidité

Le processus de gestion de la liquidité mis en place par le Groupe et suivi par une équipe dédiée au sein de la Trésorerie du Groupe comprend :

- Mise à disposition de fonds au jour le jour, sur la base du suivi des flux de trésorerie futurs pour s'assurer que les demandes peuvent être respectées. Cela comprend le remplacement de fonds à l'échéance ou quand ces fonds sont empruntés par les clients. Le Groupe est activement présent sur le marché global monétaire afin de pouvoir lever les fonds nécessaires,
- Conservation d'un portefeuille d'actifs demandés qui peuvent être facilement cédés pour faire face à toute interruption imprévue des flux de trésorerie;
- Suivi des ratios prudentiels de liquidité en conformité avec les dispositions réglementaires en vigueur; et
- Gestion de la répartition et la nature des échéances des dettes.

Le suivi et le reporting se base sous la forme des mesures des flux de trésorerie pour le jour, la semaine et le mois suivant, qui sont des indicateurs clé pour la gestion des liquidités. Le point de départ de ces projections est une analyse des échéances contractuelles des dettes financières et les dates prévisionnelles de recouvrement des actifs financiers.

#### 3.3.2 Flux de trésorerie non-dérivés

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie à payer par le Groupe sur les dettes financières non dérivées non encore arrivées à l'échéance à la date de clôture. Les montants décrits dans le tableau sont des flux de trésorerie contractuels non actualisés puisque le Groupe gère le risque inhérent sur la liquidité en se basant sur les entrées de trésorerie non actualisés.

Au 31 décembre 2007 passif	0 à 1 mois \$ EU'000	1 à 3 mois \$ EU'000	3 à 12 mois \$ EU'000	1 à 5 ans \$ EU'000	plus de 5 ans \$ EU'000	Total \$ EU'000
Dettes envers les établissements de crédits	150 977	14 053	24 463	-	-	189 493
Dettes envers la clientèle	3 232 278	705 954	377 279	495 880	-	4 811 391
Emprunts	4 913	8 881	62 205	66 015	114 173	256 187
Autres passifs	349 058	-	-	-	-	349 058
Dettes d'impôts courant	131 479	72 399	-	-	-	216 298
Obligations au titre des retraites	-	-	2 228	5 358	4 492	13 508
<b>Total Passif (Échéances contractuelles)</b>	<b>3 868 706</b>	<b>801 286</b>	<b>466 175</b>	<b>567 253</b>	<b>118 665</b>	<b>5 835 935</b>
<b>Total Actif (Date d'échéance prévues)</b>	<b>2 289 713</b>	<b>894 226</b>	<b>1 030 439</b>	<b>1 338 784</b>	<b>159 494</b>	<b>5 712 656</b>
<b>Au 31 décembre 2006</b>						
<b>Total passif (Échéances contractuelles)</b>	<b>2 281 282</b>	<b>146 915</b>	<b>193 390</b>	<b>390 084</b>	<b>55 108</b>	<b>3 066 778</b>
<b>Total actif (Date d'échéance prévues)</b>	<b>1 882 374</b>	<b>289 423</b>	<b>374 870</b>	<b>1 310 330</b>	<b>295 936</b>	<b>4 152 932</b>

Les actifs disponibles pour faire face à toutes les dettes et couvrir les engagements sur les crédits comprennent la trésorerie, les soldes auprès des banques centrales, les éléments en cours de recouvrement et les bons du trésor et les autres bons éligibles, les prêts et avances aux banques, les prêts et avances à la clientèle. Dans la conduite normale des activités, une proportion des prêts accordés aux clients et remboursables à moins d'un an fera l'objet d'une prolongation d'échéance. De plus, les titres de participation et les bons du trésor et les autres bons éligibles ont faits l'objet de nantissements pour couvrir les dettes. Le Groupe est également capable de procéder à des sorties de trésorerie non prévues en vendant des titres et en ayant accès à des sources de fonds additionnels comme les actifs adossés aux marchés.

## Principes Comptables (suite)

### 3.3.3 Flux de trésorerie dérivés

#### a) Instruments dérivés dénoués sur une base brute

Les instruments financiers dérivés du Groupe qui seront dénoués sur une base brute comprennent : les instruments dérivés sur les opérations de change : devises à terme, swaps de devises ; et les instruments dérivés sur les taux d'intérêt.

Le tableau ci dessous détaille les dettes financières dérivées du Groupe qui seront dénouées sur une base brute à l'intérieur de classes d'échéance qui sont basées sur la durée résiduelle entre la date de clôture et la date contractuelle d'échéance. Les montants décrits dans le tableau sont les flux de trésorerie contractuels non actualisés.

#### Au 31 décembre 2007

	0 à 1 mois	1 à 3 mois	3 à 12 mois	1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000

Instruments dérivés de transactions:

Instruments de change

▪ Décaissements	75 000	-	-	-	-	75 000
▪ Encaissements	-75 000	-	-	-	-	-75 000

#### Au 31 décembre 2006

Instruments de taux d'intérêt

▪ Décaissements	-	-	-	-2	-	-2
▪ Encaissements	-	-	-	22	-	22

### 3.4 Engagements hors bilan

#### a) Engagements sur les prêts

Les montants et les durées contractuelles des instruments financiers du Groupe enregistrés en hors bilan dont l'objet est de prolonger les crédits à la clientèle et les autres facilités (Annexe 29 sont récapitulées dans le tableau ci-dessous).

#### b) Garanties financières et autres facilités financières

Les garanties financières (Annexe 29), sont également inclu ci-dessous sur la base de la date d'échéance contractuelle la plus proche.

### c) Engagements d'investissements

Les engagements d'investissements pour l'acquisition de bâtiments et d'équipements (Annexe 29) sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

Au 31 décembre 2007	Inférieur à 1an \$ EU'000	Sup. à un an \$ EU'000	Total \$ EU'000
Engagements sur les prêts	197 846	49 461	247 307
Garanties, acceptations et autres facilités financières	764 232	354 322	1 118 554
Engagements d'investissements	11 390	-	11 390
<b>Total</b>	<b>973 468</b>	<b>403 783</b>	<b>1 377 251</b>
<b>At 31 décembre 2006</b>			
Engagements sur les prêts	65 371	2 095	67 466
Garanties, acceptations et autres facilités financières	543 069	362 111	905 180
Engagements d'investissements	5 600	-	5 600
<b>Total</b>	<b>614 040</b>	<b>364 206</b>	<b>978 246</b>

### 3.5 Gestion d'actifs

Les objectifs du Groupe en matière de gestion d'actifs qui représentent un concept plus large que les capitaux propres du bilan sont :

- Respecter les exigences des régulateurs des marchés bancaires dans lesquels le Groupe opère en matière de capitaux propres,
- Préserver la capacité du Groupe à continuer ses activités afin de permettre le paiement de dividendes aux actionnaires et faire bénéficier les autres partenaires du Groupe; et
- Maintenir une forte assise de fonds propres afin de supporter le développement des activités du Groupe.

L'adéquation des capitaux propres et l'emploi des capitaux réglementaires sont suivis quotidiennement par la Direction du Groupe qui utilise des techniques basées sur les directives du comité de Bâle, de l'Union Européenne ainsi que celles des bourses du Nigéria, du Ghana et de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières d'Abidjan (Côte d'Ivoire). Les informations requises par les autorités de ces trois bourses sont soumises régulièrement.

Les autorités requièrent que chaque banque ou Groupe bancaire : (a) maintienne un capital minimum réglementaire déterminé par les juridictions locales respectives, et (b) maintienne un ratio fonds propres sur risques (le ratio de Bâle) à au moins une norme minimum internationalement acceptée de 8%.

Le capital réglementaire du Groupe tel que suivi par la trésorerie centrale du Groupe est divisé en deux parties:

- **Première partie du capital** : Capital social (net de la valeur comptable de toute action auto détenue), intérêts minoritaires issus de la consolidation des intérêts des capitaux propres, bénéfices non distribués et réserves obtenues par affectation des bénéfices non distribués. La valeur comptable de la survalueur est déduite de cette première partie; et

## Principes Comptables (suite)

- **Deuxième partie du capital** : Emprunts subordonnés, dotation collective pour dépréciation de créances et profits non réalisés résultant de l'évaluation à la juste valeur des titres d'investissements disponibles à la vente.

Les actifs à risques sont évalués au moyen d'une hiérarchie de cinq risques classés selon la nature, (basé sur une estimation du crédit, du marché et des autres risques associés) de chaque actif et de la contrepartie en tenant compte de toute hypothèque ou garantie. Un traitement similaire est adopté pour l'exposition aux engagements hors bilan avec des ajustements pour refléter le caractère conditionnel des pertes potentielles.

Le tableau ci dessous résume la composition du capital réglementaire et les ratios pour le Groupe au 31 décembre. Au cours de ces deux exercices, les entités individuelles et le Groupe dans son ensemble ont respecté tous les règlements en matière de capital réglementaire exigé par les autorités de régulation des pays dans lesquels le Groupe est présent.

	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
Capitaux propres Tier 1		
Capital social (net des actions auto-détenue)	265 155	264 115
Réserves générales bancaires	14 953	8 548
Réserves légales	67 709	55 771
Bénéfices non distribués	145 314	65 209
Intérêts des minoritaires	138 212	100 227
Déduction de la survaleur	-11 752	-2 962
<b>Total Capitaux propres Tier 1</b>	<b>619 591</b>	<b>490 908</b>
Capitaux propres Tier 2		
Réserve de réévaluation		
Titres disponibles à la vente	8 311	1 902
<b>Total Capitaux propres Tier</b>	<b>8 311</b>	<b>1 902</b>
Déduction des participations dans les sociétés associées		
<b>Total capital réglementaire</b>	<b>627 902</b>	<b>492 810</b>
Actifs à risques:		
Au bilan	3 729 964	2 401 973
Hors bilan	273 172	194 529
<b>Total actifs à risques</b>	<b>4 003 136</b>	<b>2 596 502</b>
<b>Ratio de Bâle</b>	<b>15,7%</b>	<b>19,0%</b>

L'augmentation du capital réglementaire en 2007 s'explique en grande partie par la contribution du résultat net de l'exercice.

### 3.6 Juste valeur des actifs et dettes financières

La juste valeur des autres actifs et passifs financiers détenus par le Groupe est approximativement équivalente à la valeur comptable dans les états financiers car ces contrats sont généralement d'échéance courte avec de courtes périodes contractuelles de changement du prix. La juste valeur est basée sur la valeur actualisée des flux futurs. Le taux d'actualisation retenu est basé sur le taux de crédit applicable aux transactions du Groupe à la date de clôture.

#### 4. Estimations comptables critiques et jugement dans l'application des principes comptables

Le Groupe fait des estimations et émet des hypothèses ayant une incidence sur les soldes des comptes d'actif et de passif des états financiers consolidés de l'exercice et qui pourront affecter les états financiers de l'exercice à venir. Ces estimations et hypothèses sont constamment revues et se fondent sur les expériences passées, et d'autres facteurs, incluant des implications d'événements futurs pouvant raisonnablement être pris en compte dans les circonstances actuelles.

##### a) Pertes de valeur des prêts et créances

Le Groupe effectue au moins une fois par trimestre, une revue du portefeuille afin d'évaluer les pertes de valeurs. En vue de déterminer si une provision doit être comptabilisée au compte de résultat, le Groupe apprécie si des indices sérieux indiquent une tendance à la baisse mesurable des flux de trésorerie prévisionnels d'un portefeuille de prêts avant qu'une dépréciation ne soit identifiée sur un prêt individuel du portefeuille. Ces indices peuvent inclure des données observables indiquant qu'il y a eu des changements défavorables dans la situation financière d'un groupe d'emprunteurs, ou dans les conditions économiques nationales ou locales qui justifient les défauts de paiement constatés sur des actifs du Groupe. La direction effectue ces évaluations sur la base de l'expérience de pertes antérieures sur les actifs ayant des caractéristiques de risque de crédit et une probabilité de dépréciation similaires à ceux du portefeuille lorsqu'on fait une projection de leurs flux de trésorerie futurs. La méthodologie et les hypothèses utilisées en vue de l'estimation tant du montant que de la période des flux de trésorerie prévisionnels sont régulièrement revues afin de réduire les écarts entre les estimations de pertes et l'expérience de perte actuelle.

##### b) Juste valeur des instruments financiers dérivés

La juste valeur des actifs financiers non cotés sur un marché actif est déterminée en utilisant les techniques de valorisation. Dans la mesure du possible, les modèles d'évaluation reposent sur l'observation des données. Cependant certains domaines tels que le risque de crédit (intrinsèque ou de contrepartie), la volatilité et les corrélations nécessitent que la direction fasse des jugements. Des changements dans les hypothèses de ces facteurs pourraient affecter la juste valeur des instruments financiers.

##### c) Perte de valeur des titres disponibles à la vente

Le Groupe apprécie la nécessité de dépréciation des titres disponibles à la vente dès lors qu'il y a une baisse significative et continue de la juste valeur la situant en dessous du coût d'acquisition de ces titres. L'appréciation du caractère notable ou continue requiert un jugement. En vue d'établir ce jugement, le Groupe évalue parmi d'autres facteurs, la volatilité normale du prix des actions concernées. Par ailleurs, la dépréciation peut être appropriée, en cas de détérioration de la santé financière de la société émettrice des titres, de l'industrie et de la performance du secteur, des changements de technologie et des flux de trésorerie opérationnels et financiers.

##### d) Impôt sur le résultat

Le Groupe est assujéti à l'impôt sur le résultat sous diverses juridictions. Des estimations importantes sont donc requises dans la détermination de la provision d'impôt de façon exhaustive. Eu égard à la multitude des transactions et des modes de calcul, la détermination du montant final de l'impôt à payer n'est pas aisée en cours d'activité. Le groupe comptabilise des dettes d'impôts anticipés en estimant que des charges d'impôts additionnelles seront dûs. Si le montant final des impôts à payer est différent du montant à comptabiliser précédemment, les écarts impacteront la charge d'impôt ainsi que la provision d'impôts différés de la période.

# Annexes aux Etats Financiers consolidés

## 1. Analyse sectorielle

### 1.1 Par secteurs d'activités

Les pôles d'activités retenus correspondent aux trois métiers stratégiques du Groupe :

- 1) **Banque de détail** - comprenant les services de banque privée, gestion des comptes courants des particuliers, compte d'épargne, dépôts, produits de placements financiers, services de garde, carte de crédit, prêts aux particuliers et prêts immobiliers.
- 2) **Banque de grande clientèle** - spécialisée dans les services au secteur public, aux institutions multinationales, institutions financières et autres acteurs importants qui constituent le segment de marché banque de grande clientèle.
- 3) **Trésorerie** - les activités de trésorerie et du marché monétaire représentent une part significative des activités banque de grande clientèle

Les autres activités du Groupe comprennent la gestion d'actif, le financement des entreprises et la prestations de services informatiques. Aucune de ces activités ne constitue un segment de marché à part entière.

Des fonds circulent couramment entre les différents segments occasionnant des frais de transfert enregistrés dans le compte de résultat. Les charges d'intérêts engendrés par ces fonds sont déterminées sur la base du coût du capital du Groupe. Il n'existe pas d'autres produits ou charges significatifs entre les principaux segments d'activité

Les actifs et passifs par secteurs comprennent les éléments d'exploitation (actifs et passifs), représentant la majorité du total de bilan, mais excluant des éléments tels que les impôts et les emprunts.

Les évolutions internes et l'ajustement des prix de transfert ont impacté la performance de chacune des activités. Des accords de partage de revenus sont utilisés pour allouer les revenus des clients externes au segment d'activité selon une base raisonnable.

Le tableau suivant donne une image de nos résultats par secteurs d'activités.

#### Au 31 décembre 2007

	Banque grande clientèle \$ EU'000	Banque de détail \$ EU'000	Trésor- erie \$ EU'000	Autres \$ EU'000	Elimi- nation \$ EU'000	Groupe \$ EU'000
Produits externes	237 764	148 669	153 756	23 880	-20 082	543 987
Actifs par secteur	1 975 389	1 141 647	3 311 165	466 838	-344 815	6 550 224
Passifs par secteur	1 613 529	3 100 797	1 066 699	462 254	-344 815	5 898 464
Résultat avant impôts						190 570
Impôts sur les bénéfices						51 634
Résultat net de l'exercice						138 936
<b>Autres éléments du secteur</b>						
Dépenses d'investissements						140 837
Dépréciation des prêts et créances						19 148
Amortissements de l'exercice						26 291

#### Au 31 décembre 2006

Produits externes	174 232	83 631	90 601	8 097	-8 097	348 464
Actifs du secteur	1 210 617	708 749	1 523 029	231 242	-169 898	3 503 739
Passifs du secteur	1 252 483	1 247 695	344 202	346 942	-169 898	3 021 424
Résultat avant impôts						129 299
Impôts sur les bénéfices						42 934
Résultat net de l'exercice						86 365
<b>Autres éléments du secteur</b>						
Dépenses d'investissements						73 694
Dépréciation des prêts et créances						13 091
Amortissements de l'exercice						14 895

## 1.2 Par secteurs géographiques

Les opérations entre les zones géographiques se font suivant les conditions normales d'exploitation. Bien que les activités du Groupe soient réparties suivant les trois pôles de métiers, ils sont gérés suivant les zones géographiques.

Les immobilisations corporelles sont indiquées par zone de localisation des bâtiments.

### Au 31 décembre 2007

	Produit net bancaire \$ EU'000	Total du bilan \$ EU'000	Investissement de l'exercice \$ EU'000
UEMOA	165 418	2 196 713	30 821
Nigéria	215 472	2 806 318	76 227
Zone Monétaire Ouest Africaine	97 647	921 654	22 371
CEEAC	43 876	500 080	7 459
Afrique de l'Est et du Sud	3 213	81 267	75
Autres	18 361	44 192	3 884
	<b>543 987</b>	<b>6 550 224</b>	<b>140 837</b>

### Au 31 décembre 2006

UEMOA	143 054	1 614 731	18 367
Nigéria	113 971	990 312	37 897
Zone Monétaire Ouest Africaine	69 804	591 911	7 201
CEEAC	14 978	273 565	4 614
Afrique de l'Est et du Sud	-	-	-
Autres	6 657	33 220	5 615
	<b>348 464</b>	<b>3 503 739</b>	<b>73 694</b>

## 2. Produits et charges d'intérêts

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
<b>Produits d'intérêts</b>		
Prêts et créances sur :		
▪ la clientèle	326 345	183 406
Trésorerie et fonds à court terme	36 896	24 242
Bons du trésor et titres de placement	51 228	34 381
Autres	13 954	7 557
	<b>428 423</b>	<b>249 586</b>
<b>Charges d'intérêts</b>		
Dettes envers la clientèle		
▪ Dépôts à vue	15 924	6 043
▪ Comptes d'épargne	15 464	9 126
	<b>31 388</b>	<b>15 169</b>
Emprunts	13 487	7 954
Dépôts à terme	105 471	45 060
	<b>150 346</b>	<b>68 183</b>

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 3. Honoraires et commissions nets

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
<b>Produits d'honoraires et de commissions</b>		
Commissions relatives aux prêts et assimilées	66 759	44 308
Honoraires sur opérations de financements	5 376	8 276
Portefeuille et autres frais de gestion	14 906	33 864
Gestion d'actifs et frais associés	11 167	2 992
Autres honoraires	87 198	20 862
	<b>185 406</b>	<b>110 302</b>
<b>Charges d'honoraires et de commissions</b>		
Frais de courtage payés	606	268
Autres honoraires payés	2 374	2 113
	<b>2 980</b>	<b>2 381</b>

Le Groupe détient des biens, agit à titre de mandataire ou d'administrateur, gère le portefeuille d'investissement et fournit des services de consultant à des tiers. Ces activités impliquent le Groupe dans des transactions d'achats et de ventes d'une grande variété d'instruments financiers. Ces actifs qui sont détenus dans le cadre des activités fiduciaires du Groupe ainsi que les revenus liés à cette activité ne sont pas pris en compte dans les états financiers du Groupe.

### 4. Produits de dividendes

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
Titres de transactions	20	9
Titres disponibles à la vente	2 570	2 926
	<b>2 590</b>	<b>2 935</b>

### 5. Produits nets sur opérations de transactions

<b>Opérations de change:</b>		
■ Gains ou pertes nets provenant des conversions	-2 189	-3 410
■ Gains ou pertes provenant des transactions	70 414	45 029
Titres	2 359	-
	<b>70 584</b>	<b>41 619</b>

## 6. Charges administratives

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
<b>Frais de personnel</b>		
Salaires et avantages au personnel	156 033	84 129
Charges sociales	7 454	6 479
Charges de pensions		
▪ Régime de retraite à cotisations déterminées	115	108
Autres engagements de retraite (Annexe 28)	2 497	3 167
	<b>166 099</b>	<b>93 883</b>
Rémunération des administrateurs	2 411	2 237
Charges administratives:		
▪ Loyers, eau, électricité, etc	20 835	13 444
▪ Assurance	10 627	5 117
▪ Publicité et promotion	11 023	4 871
▪ Honoraires de consultants externes	9 019	6 126
▪ Honoraires des commissaires aux comptes	3 270	1 904
▪ Pertes opérationnelles, amendes et pénalités	3 977	4 054
▪ Communications	16 168	9 472
▪ Voyages et missions	10 605	6 415
▪ Activités du Conseil d'Administration	2 271	1 544
▪ Formations	3 767	2 921
▪ Entretien et réparations	20 309	9 835
▪ Fournitures et autres services	16 599	9 954
▪ Dons	1 325	654
▪ Autres charges administratives	7 500	17 908
Amortissements de l'exercice (Annexe 19)	26 291	14 895
	<b>332 096</b>	<b>205 234</b>

## 7. Autres charges opérationnelles

Plus ou moins values sur cessions d'immobilisations corporelles	-164	-85
Coûts des logiciels (Annexe 18)	2 004	906
Frais de restructuration	333	19
	<b>2 173</b>	<b>840</b>

## 8. Dépréciation des prêts et créances

Prêts et créances sur la clientèle (Annexe 16)	19 148	13 091
	<b>19 148</b>	<b>13 091</b>

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 9. Impôts sur les bénéfices

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007	2006
	\$ EU'000	\$ EU'000
Impôts de l'exercice	42 514	41 567
Impôts différés (Annexe 27)	9 120	1 367
	<b>51 634</b>	<b>42 934</b>
Des informations complémentaires relatives aux impôts différés sont fournies en Annexe 27. L'impôt sur le résultat avant impôt du Groupe diffère du montant théorique obtenu en appliquant pour chaque filiale le taux d'imposition en vigueur		
Résultat avant impôts	190 570	129 299
Impôt calculé suivant les taux locaux d'impositions applicables dans les différentes filiales	68 520	46 490
Produits non imposables	-18 150	-10 204
Charges fiscalement non déductibles	1 264	7 507
Imputations des pertes fiscales extra-comptables	-	-859
<b>Impôts sur le bénéfices</b>	<b>51 634</b>	<b>42 934</b>

Suivant l'Accord de siège signé en octobre 1985 entre Ecobank Transnational Incorporated (ETI) et la République du Togo, ETI est exonérée d'impôts pour tous ses revenus résultant de ses activités.

### 10. Résultat net par action

#### Base

Le résultat net par action de base est calculé en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires du Groupe par la moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires en circulation pendant l'exercice en excluant le nombre moyen d'actions ordinaires rachetées par le Groupe et considérées comme actions auto détenues ou actions rachetées et non annulées.

Bénéfice attribuable aux actions du Groupe	107 373	69 350
Nombre moyen d'actions ordinaires de l'exercice (millions)	1 347 034	1 253 709
Résultat net par action ( exprimé en centimes \$ EU par action)	7,97	5,53

#### Dilué

Le résultat net par action peut être dilué par le nombre d'actions exerçables résultant du plan de stock options du personnel. Le résultat dilué est calculé par ajustement du nombre moyen d'actions ordinaires en considérant que toutes les options seraient exercées.

Moyenne du nombre d'actions en cours	1 392 624	1 253 709
Résultat par action (en centimes EU par action)	7,71	5,53

## 11. Caisses et banques centrales

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
Caisses	647 708	101 543
Soldes auprès des banques centrales autres que les réserves obligatoires	143 275	74 782
Inclus en trésorerie et équivalents de trésorerie (Annexe 34)	790 983	176 325
Réserves obligatoires auprès des banques centrales	187 250	132 634
	<b>978 233</b>	<b>308 959</b>

Les réserves obligatoires ne peuvent être utilisées pour les opérations courantes du Groupe. La caisse et les soldes auprès des banques centrales ne sont pas rémunérés.

## 12. Bons du Trésor et autres effets publics

Bons du Trésor à échéance 1-3 mois	291 266	133 338
Bons du Trésor à plus de 3 mois	251 101	-
Autres effets publics	5 034	4 007
<b>Bons du Trésor et autres effets publics (Annexe 34)</b>	<b>547 401</b>	<b>137 345</b>

Les bons du trésor et autres effets publics sont des titres de créance émis par le Trésor des divers pays où opèrent les filiales pour une durée de trois mois, six mois ou un an.

## 13. Prêts et créances sur les établissements de crédits

Valeurs en recouvrement auprès des établissements de crédits	71 568	69 077
Dépôts à vue auprès des banques (Annexe 34)	236 571	218 439
Placement auprès des banques	433 831	233 360
	741 970	520 876
Prêts et créances sur d'autres banques	92 434	33 435
	<b>834 404</b>	<b>554 311</b>
Courant	834 404	554 311
Non courant	-	-

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 14. Actifs financiers de transactions

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
Obligations d'Etat	225	157
Total titres de créances	225	157
Actions		
▪ Cotés	9 089	490
▪ Non cotés	1 061	100
<b>Total actions</b>	<b>10 150</b>	<b>590</b>
<b>Total Actifs financiers de transactions</b>	<b>10 375</b>	<b>747</b>

### 15. Instruments financiers dérivés et passifs issus de transactions

Le Groupe utilise les instruments dérivés suivants, mais pas pour des besoins de couverture :

Les contrats à terme de devises correspondent aux engagements relatifs à l'achat de devises étrangères et locales y compris les opérations (de change) au comptant non dénouées. Les contrats futures sur devises étrangères (sur taux d'intérêt) sont des obligations contractuelles pour recevoir ou payer un montant net basé sur les fluctuations de change (de taux d'intérêt) pour acheter ou vendre une devise étrangère ou un instrument financier à une date future, à un prix déterminé, le tout dans un marché financier organisé. Le risque de crédit est négligeable car les contrats futurs sont garantis par des espèces ou des titres négociables et les modifications dans la valeur des contrats futurs sont corrigées au jour le jour par les mouvements de change.

Les swaps de devises ou de taux d'intérêts sont des engagements pour échanger un flux de trésorerie par un autre. Les swaps résultent d'échanges rationnels de devises ou de taux d'intérêts (par exemple un taux d'intérêt fixe échangé avec un taux d'intérêt variable) ou une combinaison des deux. Aucun échange de principal ne peut être effectué à l'exception de certains "Swaps" de devises. Le risque de crédit du Groupe est le coût potentiel de remplacement d'un "Swap" si la contrepartie ne respecte pas ses obligations contractuelles. Ce risque est contrôlé sur une base régulière par référence de la valeur actuelle du marché, à la proportion de la valeur spéculative du contrat et de la liquidité du marché.

Produits dérivés Au 31 décembre 2007	Juste valeur	
	Actifs	Passifs
Swaps de taux d'intérêts	3	-
Swaps de devises	75 000	75 000
<b>Total dérivés actifs</b>	<b>75 003</b>	<b>75 000</b>
<b>Au 31 décembre 2006</b>		
Swaps de taux d'intérêts	20	-
<b>Total dérivés passifs</b>	<b>20</b>	<b>-</b>
Le Groupe n'a pas identifié à l'origine un quelconque passif financier qui doit être évalué à la juste valeur		
Courant	75 003	75 000
Non courant	-	-

## 16. Prêts et créances sur la clientèle

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007	2006
	\$ EU'000	\$ EU'000
a) Analyse par type :		
■ Découverts	1 099 311	687 557
■ Carte de crédit	114 866	-
■ Prêts à moyen et long terme	1 939 981	1 148 478
■ Prêts immobiliers	86 842	9 396
■ Autres	2 536	170 257
<b>Encours brut des prêts et créances</b>	<b>3 243 536</b>	<b>2 015 688</b>
Moins: Dépréciation des prêts et créances sur la clientèle	-126 500	-96 322
<b>Encours net</b>	<b>3 117 036</b>	<b>1 919 366</b>
Courant	1 216 713	1 855 518
Non courant	2 026 823	160 170
	<b>3 243 536</b>	<b>2 015 688</b>
b) Analyse selon la qualité		
Créances saines	3 057 448	1 855 518
Créances douteuses	186 088	160 170
	<b>3 243 536</b>	<b>2 015 688</b>
c) Variation de la dépréciation des prêts et créances		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	96 322	93 948
Reclassement	-	4 728
Dotations de dépréciation des prêts et créances sur la clientèle	39 029	28 412
Reprises de dépréciations pour créances recouvrées pendant l'exercice	-19 881	-11 082
Créances irrécouvrables passées à perte durant l'exercice	-1 564	-17 850
Différence de change	12 594	-1 834
<b>Au 31 décembre</b>	<b>126 500</b>	<b>96 322</b>

### Dotation pour dépréciation

La réconciliation du poste de dépréciations sur prêts et créances par classe de prêts se présente comme suit:

	Banque de Grande Clientèle		Banque de Détail	
	Grandes Entreprises \$ EU'000	Découverts \$ EU'000	Prêts à terme \$ EU'000	Total \$ EU'000
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	8 642	57 526	30 153	96 322
Dotations de dépréciation des prêts	18 782	8 792	11 454	39 028
Créances irrécouvrables passées à perte durant l'exercice	-366	-972	-227	-1 565
Reprises des dépréciation sur créances recouvrées pendant l'exercice	-846	-6 414	-12 621	-19 881
Différence de change	2 209	6 629	3 759	12 596
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>28 421</b>	<b>65 561</b>	<b>32 518</b>	<b>126 500</b>
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2006	13 692	51 437	28 820	93 949
Dotations de dépréciation des prêts	3 618	16 074	8 719	28 412
Prêts non recouvrables passés en pertes durant l'exercice	-6 228	-7 863	-3 759	-17 850
Reprises de provisions pour créances recouvrées pendant l'exercice	-1 830	-5 975	-3 278	-11 082
Reclassification	-	4 728	-	4 728
Différence de change	-610	-875	-349	-1 834
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>8 642</b>	<b>57 526</b>	<b>30 153</b>	<b>96 322</b>

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 16. Prêts et créances sur la clientèle (suite)

Les prêts et créances sur la clientèle comprennent des créances de location-financement

#### Investissement brut en location financement

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007	2006
	\$ EU'000	\$ EU'000
Inférieur à 1 an	4 563	224 222
Supérieur à 1 an et inférieur à 5 ans	88 576	58 328
Supérieur à 5 ans	1 783	4 494
	<u>94 922</u>	<u>287 044</u>
Produits constatés d'avance sur location financement	-16 761	-1 409
<b>Investissement net en location financement</b>	<b><u>78 161</u></b>	<b><u>285 635</u></b>

L'investissement net en location financement peut être analysé comme suit:

Inférieur à 1 an	4 563	223 793
Supérieur à 1 an et inférieur à 5 ans	69 815	57 352
Supérieur à 5 ans	1 783	4 490
	<u>76 161</u>	<u>285 635</u>

### 17. Titres de placement et de participation

#### Titres disponibles à la vente

Titres de créances à la juste valeur

■ Cotés	236 453	76 227
■ Non cotés	270 269	261 453

Titres de capitaux propres à la juste valeur

■ Cotés	14 925	987
■ Non cotés	31 366	11 061

#### Total titres disponibles à la vente

**553 013**      **349 728**

#### Titre détenus jusqu'à échéance

Titre de créances au coût amorti:

■ Non cotés	-	82
-------------	---	----

Dépréciation des titres détenus jusqu'à l'échéance

Total titres détenus jusqu'à échéance

#### Total titres de placement et de participation

**553 013**      **349 728**

Tous les titres de créances possèdent des coupons fixes.

Les titres de capitaux propres ne supportent pas d'intérêt.

Courant

Non-courant      553 013      349 728

Le Groupe n'a reclassé aucun actifs financiers évalués à tort au coût amorti au lieu de la juste valeur.

Les variations des titres de placement et de participation disponibles à la vente s'analyse comme suit :

#### Disponible à la vente \$ EU'000

<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	349 728
Différences de changes sur actifs monétaires	40 062
Acquisitions	376 964
Cessions (ventes et rachats)	-223 108
Profits sur variation de la juste valeur	9 367

#### Au 31 décembre 2007

**553 013**

## 17. Titres de placement et de participation (suite)

	Disponibles à la vente \$ EU'000	Détenus jusqu'à l'échéance \$ EU'000	Total \$ EU'000
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2006</b>	10 902	113 644	124 546
Différences de changes sur actifs monétaires	2 262	1 703	3 965
Acquisitions	278 205	-	278 205
Reclassifications	91 729	-91 729	-
Cessions (ventes et rachats)	-35 515	-23 618	-59 133
Profits sur variation de la juste valeur	2 145	-	2 145
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>349 728</b>	<b>-</b>	<b>349 728</b>

## 18. Immobilisations incorporelles

	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
<b>Survaleur</b>		
Solde d'ouverture	2 962	-
Acquisition de filiales (Annexe 36)	8 790	2 962
<b>Solde de clôture</b>	<b>11 752</b>	<b>2 962</b>
La survaleur est révisée annuellement ou plus fréquemment lorsqu'il y a des indices de survenance d'une perte de valeur. Il n'y a pas eu de perte de valeur identifiée en 2007 (2006 : nulle)		
<b>Coûts des logiciels</b>		
Solde d'ouverture	1 645	1 596
Acquisitions	12 838	927
Amortissements de l'exercice (Annexe 7)	-2 004	-906
Différences de change	-3 786	28
<b>Solde de clôture</b>	<b>8 693</b>	<b>1 645</b>
<b>Total</b>	<b>20 445</b>	<b>4 607</b>

## 19. Immobilisations corporelles

	Véhicules \$ EU'000	Terrains & Constructions \$ EU'000	Matériels & Mobiliers \$ EU'000	Installations \$ EU'000	Constructions en cours \$ EU'000	Total \$ EU'000
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2006</b>						
Valeur brute	12 386	17 241	52 399	31 786	15 816	129 628
Amortissements cumulés	7 615	4 560	32 212	11 369	-	55 756
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>4 771</b>	<b>12 681</b>	<b>20 187</b>	<b>20 417</b>	<b>15 816</b>	<b>73 872</b>
<b>Exercice clos le 31 décembre 2006</b>						
Solde d'ouverture	4 771	12 681	20 187	20 417	15 816	73 872
Acquisitions	7 476	26 178	20 378	2 824	15 911	72 767
Valeur brute des cessions	-1 075	-13	-860	-9 711	-	-11 659
Amortissements cumulés des cessions	652	12	365	3 499	-	4 528
Valeur brute des reclassements	-	12 077	490	-127	-12 440	-
Amortissements cumulés des reclassements	-	262	-	-262	-	-
Dotations aux amortissements de l'exercice	-2 361	-1 726	-9 010	-1 798	-	-14 895
Différences de conversion	-1 694	457	-2 416	-2 707	-1 833	-8 193
<b>Valeur nette comptable à la clôture de l'exercice</b>	<b>7 769</b>	<b>49 928</b>	<b>29 134</b>	<b>12 135</b>	<b>17 454</b>	<b>116 420</b>

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 19. Immobilisations corporelles (suite)

	Véhicules \$ EU'000	Terrains & Constructions \$ EU'000	Matériels & Mobiliers \$ EU'000	Installations \$ EU'000	Constructions en cours \$ EU'000	Total \$ EU'000
<b>Au 31 décembre 2006</b>						
Valeur brute	17 345	57 967	73 882	22 635	17 454	189 283
Amortissements cumulés	9 576	8 039	44 748	10 500	-	72 863
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>7 769</b>	<b>49 928</b>	<b>29 134</b>	<b>12 135</b>	<b>17 454</b>	<b>116 420</b>
<b>Exercice clos le 31 décembre 2007</b>						
Solde d'ouverture	7 769	49 928	29 134	12 135	17 454	116 420
Acquisitions provenant des nouvelles filiales acquises	176	9 652	1 456	-	-	11 284
Acquisitions	12 384	34 488	42 130	5 077	33 920	127 999
Valeur brute des cessions	-1 708	-131	-2 577	-147	-4 464	-9 027
Amortissements cumulés des cessions	475	28	2 054	15	-	2 572
Valeur brute des reclassements	-	365	-269	527	-623	-
Amortissements cumulés des reclassements	-	-	-	-	-	-
Dotations aux amortissement de l'exercice	-4 400	-3 158	-16 366	-2 367	-	-26 291
Différences de conversion	866	8 628	6 105	558	3 870	20 027
<b>Valeur nette comptable à la clôture de l'ex.</b>	<b>15 562</b>	<b>99 800</b>	<b>61 667</b>	<b>15 798</b>	<b>50 157</b>	<b>242 984</b>
<b>Au 31 décembre 2007</b>						
Valeur brute	29 535	116 919	126 742	29 073	50 157	352 426
Amortissements cumulés	13 973	17 119	65 075	13 275	-	109 442
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>15 562</b>	<b>99 800</b>	<b>61 667</b>	<b>15 798</b>	<b>50 157</b>	<b>242 984</b>

### 20. Autres actifs

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007	2006
	\$ EU'000	\$ EU'000
Intérêts et commissions à recevoir	10 005	20 678
Créances clients (débiteurs divers)	77 360	12 247
Charges constatées d'avance	67 825	22 731
Autres débiteurs divers	7 378	46 727
	<b>162 568</b>	<b>102 383</b>
Courant	162 568	102 383
Non courant	-	-

### 21. Dettes envers les établissements de crédits

Valeurs en recouvrement	273 953	10 380
Dépôts reçus des établissements de crédit	188 713	108 237
	<b>462 666</b>	<b>118 617</b>
Tous les dépôts des établissements de crédit sont à taux variables.		
Courant	138 949	118 617
Non courant	91 438	-

## 22. Autres dépôts

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007	2006
	\$ EU'000	\$ EU'000
Autres dépôts des marchés monétaires	-	5 027
Courant	-	5 027
Non courant	-	-

Tous les dépôts ont des taux d'intérêts fixes.

## 23. Dettes envers la clientèle

### Institutionnels

▪ Dépôts à vue	1 283 477	794 170
▪ Dépôts à terme	330 052	458 313

### Particuliers

▪ Dépôts à vue	1 602 303	768 460
▪ Dépôts à terme	935 229	146 837
▪ Comptes d'épargne	563 266	332 398

<b>4 714 327</b>	<b>2 500 178</b>
------------------	------------------

Courant	4 308 881	1 977 706
Non courant	405 446	522 472

## 24. Emprunts

Banque Européenne d'Investissement (BEI)	94 404	1 006
Fonds de pension des employés de la société Ashanti Goldfields	3 125	3 257
Société Financière Internationale (SFI)	20 065	-
Banque Africaine de Développement (BAD)	5 715	7 143
Social Security and National Insurance Trust (SSNIT)	4 540	4 732
BHK Bank	3 998	3 575
OIKOCREDIT Ecumenical Development	2 599	3 001
Export Development Investment Fund (EDIF)	2 908	1 683
Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD)	11 221	10 046
Emprunt obligataire de Ecobank Sénégal	11 221	10 046
FBN Bank UK	50 000	-
Africaine des Assurances du Bénin	898	-
Le Mans et Union des Assurances Vie	2 468	-
Autres	3 136	6 171
	<b>216 298</b>	<b>50 660</b>
Courant	88 508	13 719
Non courant	127 790	36 941

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 24. Emprunts (suite)

L'emprunt BEI à Ecobank Ghana et Ecobank Bénin est remboursable respectivement en 2006 et 2009. Le taux d'intérêt est de 2% (fixe) à Ecobank Bénin et correspond à la moyenne du taux des bons du trésor ghanéen à 6 mois et du taux d'intérêts à six mois des crédits aux sociétés.

L'emprunt BEI (Banque Européenne d'Investissement) à Ecobank Transnational Incorporated est au taux EURIBOR 6 mois plus une marge de 2,4%. Il est remboursable en dix échéances semestrielles à compter de 2009.

L'emprunt au Fonds de pension des employés de Ashanti Goldfields Company (désormais Anglogold Ashanti) est remboursable à terme après une durée de six ans et viendra à échéance en mars 2008. Il est rémunéré au taux annuel des bons du trésor ghanéen plus 4%.

Le prêt de la Société Financière Internationale (SFI) a été contracté en Août 2007 avec pour échéance en juin 2015. Son taux d'intérêt annuel est celui du LIBOR plus une marge de 3.01% .

L'emprunt BAD est remboursable sur 8 ans après une période de différé d'un an. Son taux d'intérêt est référencé au taux EURIBOR à six mois plus 2%. Les intérêts et le principal sont payables semestriellement.

L'emprunt auprès de SSNIT Ghana est sur 10 ans et expire en 2015. Il a été consenti au taux de base, applicable lors du décaissement, de la Banque Centrale du Ghana.

Le prêt de la BHF est sur une année renouvelable au taux EURIBOR annuel plus 0,5%

L'emprunt de la OIKO CREDIT à Ecobank Ghana est sur cinq années au taux d'intérêt LIBOR 6 mois plus 2,5% annuel

Le prêt de EDIF ( Export Development Fund) est une facilité de financement accordée à Ecobank Ghana. Il est remboursable en 2009 au taux annuel de 2.5%.

Le prêt de la BOAD est un concours financier à Ecobank Sénégal et consenti au taux de 7% par an. Il est remboursable sur une période de cinq ans en 2011. Les obligations émises par Ecobank Sénégal sont au taux 7% et sont remboursables en totalité en 2011.

Le prêt de la First Bank UK a été contracté en Août 2007 et remboursable en Mai 2008. Le taux d'intérêt est celui du taux Libor à six mois + 2% de marge.

Le prêt de l'Africaine d'Assurances du Bénin à Ecobank Côte d'Ivoire est remboursable en 2012 au taux de 8% par an.

Le prêt de l'UA Vie (Union des Assurances Vie) à Ecobank Côte d'Ivoire est remboursable en 2012 au taux de 8% par an.

Le prêt de la société LeMans Assurances à Ecobank Côte d'Ivoire est divisée en deux échéances en 2009 et 2012 aux taux respectifs de 7,5% et 8% par an.

La rubrique "Autres" concerne un financement accordé à Ecobank Guinée par un investisseur privé et qui est remboursable en 2012. Au taux d'intérêt de 5,25% et payable par trimestre.

Le Groupe n'a eu aucun problème de remboursement du principal, des intérêts durant l'exercice sur les fonds empruntés (2006 : Néant).

## 25. Autres passifs

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007	2006
	\$ EU'000	\$ EU'000
Intérêts courus et commissions à payer	31 366	17 605
Avance collectée sur achat d'actions	-	1 404
Dividendes non réclamés	5 557	3 705
Charges à payer	62 770	37 235
Autres provisions (Annexe 26)	6 661	6 464
Dépôts de garanties en contrepartie des lettres de crédit	43 222	101 286
Créditeurs divers	199 482	127 271
	<b>349 058</b>	<b>294 970</b>

## 26. Autres provisions

<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	6 464	5 778
Différence de change	535	617
Dotations de l'exercice	3 075	2 042
Reprises de l'exercice	-3 413	-1 973
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>6 661</b>	<b>6 464</b>

Dans cette rubrique sont inclus le montant de 200 000 \$ EU affecté à la Fondation Ecobank. Les autres provisions correspondent également aux montants destinés à la couverture des différents litiges en cours devant les tribunaux. Suivant les conseils de professionnels, ces dotations ont été constituées afin de couvrir des pertes probables au dénouement de ces litiges.

## 27. Impôts différés

Les impôts différés sont calculés sur toutes les différences temporelles selon la méthode du report variable en utilisant le taux d'imposition effectif pour chacune des filiales, la maison mère étant exonérée d'impôt.

L'évolution de l'impôt différé se présente comme suit :

<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	3 013	1 244
Charge d'impôts différés	9 120	1 367
Reserve de réévaluation des titres disponibles à la vente (Annexe 32)	2 958	243
Différence de change	-	159
<b>Au 31 décembre</b>	<b>15 091</b>	<b>3 013</b>

# Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

## 27. Impôts différés (suite)

Exercice clos le 31 décembre	
2007	2006
\$ EU'000	\$ EU'000

Les impôts différés actif et passif sont relatifs aux éléments suivants :

### Passifs d'impôts différés

Amortissements accélérés	15 847	8 847
Autres différences temporaires	3 708	658
Titres disponibles à la vente	4 298	1 340
	<b>23 853</b>	<b>10 845</b>

### Impôts différés actifs

Pensions et autres indemnités de départ à la retraite	2 134	1 951
Dotations de dépréciation de créances	2 922	3 395
Autres provisions	2 791	2 316
Report de déficits fiscaux	915	170
	<b>8 762</b>	<b>7 832</b>

Les charges d'impôts différés dans le compte de résultat comprend les éléments suivants:

Amortissements accélérés	7 000	-1 225
Pensions net autres indemnités de départ à la retraite	-183	-961
Charges de dépréciation de créances	473	1 676
Autres provisions	-475	1 207
Pertes fiscales reportables	-745	-
Autres différences temporaires	3 050	670
	<b>9 120</b>	<b>1 367</b>

Les impôts différés actifs sont constatés pour les pertes fiscales antérieures lorsqu'il est probable que le Groupe disposera de suffisamment de bénéfice imposable à imputer.

Les impôts différés actifs et passifs peuvent faire l'objet de compensation quand il est autorisé de compenser l'impôt courant actif par l'impôt courant passif et quand l'impôt différé est relatif à un espace fiscal unique.

## 28. Obligations au titre des régimes de retraites

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
<b>Les montants comptabilisés sont les suivants</b>		
Régimes complémentaire de retraite	13 508	8 902
Autres obligations au titre de la retraite		
En sus du régime normal de retraite, le Groupe gère un régime complémentaire. La méthode de comptabilisation et la fréquence des évaluations sont décrites dans les Principes Comptables 2.17.		
<b>Les montants au bilan sont les suivants :</b>		
Valeurs actuelles des obligations couvertes par les fonds disponibles	7 925	7 191
	7 925	7 191
Valeur actuelle des obligations non couvertes	5 583	1 711
<b>Passif de retraite</b>	<b>13 508</b>	<b>8 902</b>
<b>Les sommes comptabilisées dans le compte de résultat sont les suivantes</b>		
Charges courantes de retraite	1 653	1 549
Pertes actuarielles de l'exercice	844	1 618
<b>Montant total inclus dans les frais de personnel</b>	<b>2 497</b>	<b>3 167</b>
<b>Les mouvements au passif du bilan s'analyse comme suit</b>		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	8 902	7 167
Différences de change	2 463	-803
Charge totale (Annexe 6)	2 497	3 167
Cotisations payées	-354	-629
<b>Au 31 décembre</b>	<b>13 508</b>	<b>8 902</b>
<b>Les hypothèses de bases sont les suivantes :</b>		
	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Taux d'actualisation	3%	3%
Taux d'augmentation des salaires	2%	2%

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 29. Passifs latents et autres engagements

#### a) Procédures judiciaires en instance

Il y avait un certain nombre de procédures judiciaires en cours visant le Groupe au 31 décembre 2007 avec des passifs latents de 20,3 millions \$ EU (2006: \$14,2 millions \$). Suivant l'avis des conseils du Groupe qui ne prévoient pas de pertes significatives, aucune provision n'a été constituée.

#### b) Engagements d'investissement

Au 31 décembre 2007, le montant des engagements d'investissement du Groupe relatifs aux acquisitions de biens immobiliers et de matériels d'équipement s'élevait à 11,39 millions \$ EU (2006: \$5,6 millions \$ EU). Selon la direction, les ressources financières et les revenus futurs générés seront suffisants pour couvrir cet engagement.

#### c) Engagements de financement et de garantie

Au 31 décembre 2007, les montants contractuels des instruments financiers hors bilan du Groupe, qui l'engagent à accorder des lettres de crédits aux clients et autres facilités, sont ventilés comme suit:

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007	2006
	\$ EU'000	\$ EU'000
Acceptations bancaires	277 639	75 027
Effets de commerce garantis	95 981	202 720
Lettres de crédits documentaires	302 031	174 794
Cautions de bonne exécution, garanties et indemnités	442 903	452 639
Engagements à accorder des crédits	247 307	67 466
	<b>1 365 861</b>	<b>972 646</b>

### 30. Actifs affectés en garantie

Ces actifs sont affectés en garantie suivant des conventions de rachats avec d'autres banques et comme dépôts de garantie. Ces réserves ne sont pas disponibles pour le financement des opérations courantes du Groupe.

	Actifs		Passifs correspondant	
	2007	2006	2007	2006
	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000
Bons du trésor	-	2 021	-	2 021

## 31. Capital social

	Nombre d'actions ( '000)	Actions ordinaires \$ EU'000	Primes liées aux actions \$ EU'000	Total \$ EU'000
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2006</b>	<b>401 272</b>	<b>100 318</b>	<b>78 938</b>	<b>179 256</b>
Emission de bonus	101 533	25 383	-25 383	-
Libération d'actions émises - Droits émis	9 501	2 374	4 275	6 649
▪ Placement privé	96 896	24 224	52 481	76 705
▪ Offre public de ventes d'actions en bourse	1 801	368	3 559	3 927
Frais d'émission des actions	-	-	-2 422	-2 422
<b>Au 31 décembre 2006 / 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>611 003</b>	<b>152 667</b>	<b>111 448</b>	<b>264 115</b>
Plan d'attribution d'actions au personnel	1 285	294	746	1 040
Division de la valeur nominale des actions	612 288	-	-	-
Attribution d'actions gratuites	122 458	15 307	-15 307	-
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>1 347 034</b>	<b>168 268</b>	<b>96 887</b>	<b>265 155</b>

Le nombre d'actions ordinaires autorisées à la clôture de l'exercice était de 2.500 millions (2006 : 1.250 millions) avec une valeur nominale de 0,125 \$EU par action (2006 : 0,25 \$EU par action).

Le Groupe a attribué 1.284.449 actions au personnel suivant le Plan de stock option au personnel en janvier 2007.

Lors de l'assemblée générale extraordinaire du 26 janvier 2007, les actionnaires ont approuvé la réduction de la valeur nominale des actions ordinaires de la société de 0,25 \$EU par action à 0,125 \$EU par action par division de chaque action en deux parts égales.

A l'assemblée générale ordinaire tenue le 27 avril 2007, les actionnaires ont approuvé la distribution de bénéfices de 15,3 millions \$EU par voie d'attribution d'actions gratuites à raison d'une action gratuite pour cinq actions détenues.

### Plan d'avantages en actions

Le Groupe propose des options d'achat d'actions aux cadres et employés ayant plus de trois années d'anciennetés. L'option est conditionnée à la réalisation de 3 années de services effectifs (période d'acquisition des droits). Les options sont exerçables 3 années à compter de l'attribution. Le Groupe n'a aucune obligation légale ou implicite de rachat des actions.

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 31. Capital social (suite)

La situation du nombre d'options d'achat en vigueur se présentent comme suit:

	2007 \$EU 000	2006 \$EU 000
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>		
Options attribuées	68 684	-
Options exercées	-	-
Options perdues	-2 420	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>66 264</b>	<b>-</b>

Les options ont été attribuées au prix de 0,4 \$EU par action le 1<sup>er</sup> janvier 2007 et expirent le 31 décembre 2011. Aucune option n'a été exercée au 31 décembre 2007.

Les options restantes à la clôture de l'exercice se présentent comme suit:

	2007 \$EU 000	2006 \$EU 000
<b>Date d'expiration : 1<sup>er</sup> janvier</b>		
2009	33 133	-
2010	19 879	-
2011	13 252	-
	<b>66 264</b>	<b>-</b>

La juste valeur des options attribuées pendant une période est déterminée en utilisant la méthode du prix moyen pondéré était de 9,43 millions \$EU. L'élément important ajouté au modèle a été le prix de l'action de 1,23 \$EU (cours actuel) à la date d'attribution, le prix d'exercice étant mentionné ci-dessus.

### 32. Réserves et Résultats accumulés non distribués

#### a) Autres réserves

	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
Réserves pour risques bancaires généraux	14 953	8 548
Réserves statutaires	67 709	55 771
Reserve de réévaluation - Titres disponibles à la vente	8 311	1 902
Ecarts de conversion	12 106	-13 457
	<b>103 079</b>	<b>52 764</b>
Les réserves ont varié comme suit		
Provisions pour risques bancaires généraux		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	8 548	8 198
Affectation des résultats	6 405	350
<b>Au 31 décembre</b>	<b>14 953</b>	<b>8 548</b>

### 32. Réserves et résultats accumulés non distribués (suite)

Les réserves pour risques bancaires généraux proviennent des résultats accumulés non distribués et sont constitués en couverture des risques imprévisibles et des pertes futures. Ces réserves ne peuvent être distribuées que sur approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.

	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
Réserves statutaires		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	55 771	39 134
Affectations des résultats accumulés	11 938	16 637
<b>Au 31 décembre</b>	<b>67 709</b>	<b>55 771</b>

Les réserves statutaires sont constituées de façon cumulative sur la base des bénéfices non distribués, conformément à la réglementation bancaire locale. Ces réserves ne sont pas distribuables

Réserves de réévaluation des titres disponibles à la vente

<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	1 902	-
Profit net résultant de la variation de la juste valeur (Annexe 17)	9 367	2 145
Dettes d'impôts différés (Annexe 27)	-2 958	-243
<b>Au 31 décembre</b>	<b>8 311</b>	<b>1 902</b>

Ecart de conversion

<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	-13 457	-28 599
Ecart de conversion survenu au cours l'exercice	25 563	15 142
<b>Au 31 décembre</b>	<b>12 106</b>	<b>-13 457</b>

#### b) Résultats accumulés non distribués

<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	65 209	23 558
Résultats nets de l'exercice	107 373	69 350
Dividendes liés à l'exercice précédent	-18 355	-10 712
Bonus relatif à l'émission des actions (option d'achat d'actions)	9 430	-
Affectations à la réserves générales des banques	-6 405	-350
Affectation en réserves statutaires	-11 938	-16 637
<b>Au 31 décembre</b>	<b>145 314</b>	<b>65 209</b>

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 33. Dividendes par action

La prise en compte des dividendes ne peut se faire qu'après décision de l'Assemblée Générale des actionnaires. A la prochaine Assemblée Générale, un dividende pour l'exercice 2007 à raison de 2 centimes \$ EU par action (2006 : 1,5 centimes \$ EU par action) sera soumis pour approbation. Soit un montant global de 26,9 millions \$ EU (2006 : 18,3 millions \$ EU). Cette résolution qui n'est pas réflétée dans les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2007 sera prise en compte au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

### 34. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Pour les besoins d'établissement du tableau consolidé de variation des flux de trésorerie, la trésorerie et équivalent de trésorerie se composent des éléments suivants ayant moins de trois mois de maturité à compter de leur date d'acquisition.

	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
Caisses et avoirs auprès des banques centrales (Annexe 11)	790 983	176 325
Bons du trésor et autres effets publics (Annexe 12)	291 266	137 345
Autres dépôts (Annexe 13)	236 571	218 443
Dépôts des banques (Annexe 21)	-462 666	-118 617
	<b>856 154</b>	<b>413 496</b>

### 35. Opérations avec les parties liées

Dans le cadre de l'exploitation courante du Groupe, un ensemble de transactions bancaires a été conclu avec des parties liées. Il s'agit des opérations de prêts, de dépôts et des transactions en devises effectuées. Les volumes d'activités d'opérations avec les parties liées, les soldes à la clôture et les charges et produits correspondants sont présentées ci dessous :

#### Prêts et créances sur les parties liées

	Administrateurs et principaux dirigeants du Groupe (et famille proche)		Entreprises associées	
	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
En cours de prêts au 1 <sup>er</sup> janvier	1 077	495	6 773	10 362
Prêts et créances consentis durant l'exercice	877	640	25 561	390
Remboursement de prêts au cours de l'exercice	-222	-58	-7 288	-3 979
Différences de changes	92			
<b>En cours de prêts et créances à la clôture de l'exercice</b>	<b>1 824</b>	<b>1 077</b>	<b>25 046</b>	<b>6 773</b>
<b>Intérêts perçus</b>	<b>71</b>	<b>44</b>	<b>-</b>	<b>107</b>

Aucune dépréciation n'a été constituée sur les prêts et créances consenties aux parties liées. (2006 : 0).

## Annexes aux Etats Financiers consolidés (suite)

### 35. Opérations avec les parties liées (suite)

Les prêts accordés aux administrateurs exécutifs au cours de l'exercice 2007 qui s'élèvent à 0,9 millions \$EU (2006 : 0,6 millions \$E ) et aux entreprises associées qui s'élèvent à 25,6 millions \$EU (2006 : 0,4 millions \$EU) sont remboursables sur une période moyenne de 10 ans et produisent des intérêts au taux moyen de 3% pour les prêts aux administrateurs exécutifs (2006 : 3%) et de 9% pour entreprises associées.

#### Dettes envers les parties liées

	Administrateurs et principaux dirigeants du Groupe (et famille proche)		Entreprises associées	
	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000
Dépôts au 1 <sup>er</sup> janvier	160	1 193	409	1 766
Dépôts reçus au cours de l'exercice	2 926	3 968	184 801	4 884
Retraits des dépôts au cours de l'exercice	-2 678	-5 001	-184 685	-6 241
<b>Solde des dépôts à la clôture de l'exercice</b>	<b>408</b>	<b>160</b>	<b>525</b>	<b>409</b>
<b>Charges d'intérêts sur les dépôts</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>41</b>	<b>-</b>
			<b>2007</b> <b>\$ EU'000</b>	<b>2006</b> <b>\$ EU'000</b>
<b>Salaires et traitements des principaux cadres de Direction</b>				
Salaires et autres avantages à court terme			2 411	2 237
<b>Rémunération des administrateurs</b>				
Rémunération des administrateurs			2 400	2 200

### 36. Acquisitions

Le 31 janvier 2007, le Groupe a acquis 75% du capital social de la Banque Internationale pour Centrafrique (BICA) en République Centrafricaine. La banque achetée a contribué au résultat opérationnel et au résultat net du Groupe pour 10,9 millions \$ EU et 2,8 millions \$ EU respectivement du 1<sup>er</sup> février 2007 au 31 décembre 2007. Si l'acquisition s'était effectuée au 1<sup>er</sup> janvier 2007, la contribution au résultat opérationnel et résultat net (avant répartition) du Groupe aurait été de 11,9 millions \$ EU et 3,0 millions \$ EU respectivement.

Le 30 juin 2007, le Groupe a acquis 90% du capital social de la Banque of Commerce, Development and Industry (BCDI) au Rwanda. La banque achetée a contribué au résultat opérationnel et au résultat net du Groupe pour 3,2 millions \$ EU et 1,0 million \$ EU respectivement du 1<sup>er</sup> juillet 2007 au 31 décembre 2007. Si l'acquisition s'était effectuée au 1<sup>er</sup> janvier 2007, la contribution au résultat opérationnel et résultat net (avant répartition) du Groupe aurait été de 4,6 millions \$ EU et 1,0 million \$ EU respectivement.

### 36. Acquisitions (suite)

Les détails de la juste valeur des actifs et dettes acquis et de la survaleur résultant sont les suivants (en milliers de \$EU) :

BICA Centrafrique		BCDI Rwanda	
Juste valeur	Valeur comptable précédente de la société achetée	Juste valeur	Valeur comptable précédente de la société achetée
31 janv 2007		30 juin 2007	
\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000	\$ EU'000

Le détail de la juste valeur des actifs et passifs acquis et de la survaleur résultante se présente comme suit :

Trésorerie et équivalents de trésorerie	18 461	11 818	39 732	27 968
Prêts et créances sur la clientèle	32 988	32 988	11 090	11 090
Titres de placement et de participation	468	468	4 154	4 154
Immobilisations corporelles	2 658	11 571	8 626	8 930
Autres actifs	11 233	2 658	6 211	6 625
Dépôts reçus des autres banques	-942	-942	-2 400	-2 400
Dépôts de la clientèle	-46 179	-46 179	-53 109	-53 109
Emprunts	-	-	-7 496	-7 496
Autres passifs	-13 598	-13 598	-1 460	-1 460
Valeur actif net	5 089	-1 216	5 348	-5 698
Moins intérêts minoritaires	-1 272		-535	
Actif net acquis	3 817		4 813	
Coût d'acquisition (payé cash)	5 677		11 743	
Actif net acquis	3 817		4 813	
Survaleur (Annexe 18)	1 860		6 930	
Coût d'acquisition (payé cash)	5 677		11 743	
Trésorerie de la filiale acquise	18 461		39 732	
<b>Trésorerie nette reçue</b>	<b>12 784</b>		<b>27 989</b>	

La survaleur résulte d'importantes synergies attendues. Les juste valeurs des actifs et dettes acquis sont basés sur la valeur actualisée des flux de trésorerie.

### 37. Evénements postérieurs à la clôture

En février 2008, Ecobank Transnational Incorporated (ETI) a finalisé l'acquisition de 73% du capital de la banque Loita Bank Ltd puis l'a renommée Ecobank Malawi.

En février 2008, Ecobank Congo Brazzaville, une filiale à 100% de Ecobank Transnational Incorporated (ETI), a démarré ses activités.

## Etats Financiers de la Maison Mère

# Compte de Résultat

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007	2006
	\$EU'000	(retraités) \$EU'000
Produits d'intérêts	308	496
Charges d'intérêts	-2 702	-839
<b>Marge nette des intérêts</b>	<b>-2 394</b>	<b>-343</b>
Produits d'honoraires et de commissions	7 004	5 979
Charges d'honoraires et de commissions	-46	-70
<b>Honoraires et commissions nets</b>	<b>6 958</b>	<b>5 909</b>
Produits de dividendes	49 440	24 128
Charges opérationnelles	-11 305	-10 364
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>42 699</b>	<b>19 330</b>
Résultat net par action à attribuer aux actionnaires du Groupe durant l'exercice (exprimé en centimes de dollars EU par action):		
■ résultat net par action	3,17	1,54
■ résultat net par action dilué	3,07	1,54

# Etats Financiers de la Maison Mère

## Bilan

	2007	Au 31 décembre 2006 (retraîtée)
	\$EU'000	\$EU'000
<b>ACTIF</b>		
Prêts et créances sur les établissements de crédits	86 238	8 949
Titres de placement - Disponibles à la vente	-	707
Titres de participation	293 888	243 779
Autres actifs	38 421	7 295
Immobilisations corporelles	455	475
<b>Total Actif</b>	<b>419 002</b>	<b>261 205</b>
<b>PASSIF</b>		
Emprunts	129 129	7 143
Autres passifs	7 075	6 999
Obligations au titre des retraites	1 760	839
<b>Total Passif</b>	<b>137 964</b>	<b>14 981</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital social	264 547	263 507
Résultats cumulés non distribués	1 538	-25 831
Autres réserves	14 953	8 548
<b>Total capitaux propres</b>	<b>281 038</b>	<b>246 224</b>
<b>Total passif et capitaux propres</b>	<b>419 002</b>	<b>261 205</b>

## Etats Financiers de la Maison Mère

# Tableau de variation des capitaux propres

	Capital social \$EU'000	Autres réserves \$EU'000	Report à nouveau \$EU'000	Total \$EU'000
<b>Solde au 31 décembre 2005 / 1<sup>er</sup> janvier 2006</b>				
■ Solde précédent reporté	179 256	18 733	23 558	221 547
■ Extourne de la part de résultat	-	-	-68 226	-68 226
■ Extourne des autres réserves	-	-10 535	10 535	-
Solde réajusté	179 256	8 198	-34 133	153 321
Profits nets non enregistrés au compte de résultat	-	-	34	34
Résultat net de l'exercice	-	-	19 330	19 330
Produits enregistrés au titre de l'exercice 2006	-	-	19 364	19 364
Dividendes de l'exercice 2005	-	-	-10 712	-10 712
Affectation aux réserves générales des banques	-	350	-350	-
Libération d'actions émises	84 251	-	-	84 251
<b>Solde au 31 décembre 2006 / 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>263 507</b>	<b>8 548</b>	<b>-25 831</b>	<b>246 224</b>
Profits nets non enregistrés au compte de résultat	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice	-	-	42 699	42 699
Produits enregistrés au titre de l'exercice 2007	-	-	42 699	42 699
Dividendes de l'exercice 2006	-	-	-18 355	-18 355
Options d'actions attribués	-	-	9 430	9 430
Affectation aux réserves générales des banques	-	6 405	-6 405	-
Libération d'actions émises	1 040	-	-	1 040
<b>Solde au 31 décembre 2007</b>	<b>264 547</b>	<b>14 953</b>	<b>1 538</b>	<b>281 038</b>

# Etats Financiers de la Maison Mère

## Tableau de variation des flux de trésorerie

	Exercice clos le 31 décembre	
	2007	2006 (retraités)
	\$EU'000	\$EU'000
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		
Résultat net de l'exercice	42 698	19 330
Amortissements	233	206
Provision pour indemnités de départ à la retraite	921	308
Produits de dividendes	-49 440	-24 128
Options d'actions attribuées	9 430	-
Résultat de cession d'immobilisations corporelles	-5	-2
Variation des actifs et des passifs d'exploitation		
▪ Diminution / (Augmentation ) nette des prêts et créances sur les établissements de crédits	1 428	552
▪ augmentation nette des autres actifs	-31 126	-2 656
▪ baisse nette des dettes envers les établissements de crédits	-	-41 500
▪ baisse nette des autres dépôts	-	-16 826
▪ net decrease in other liabilities	76	-5 297
Flux net de trésorerie utilisé dans des activités opérationnelles	-25 785	-70 013
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement :</b>		
Dividendes reçus	49 440	24 128
Acquisition d'immobilisations corporelles	-213	-312
Produits de cessions d'immobilisations corporelles	5	26
Prise de participation dans les filiales	-50 109	-39 723
Cession / (Acquisition) de titres disponibles à la vente	707	-18
Flux net de trésorerie utilisé dans les activités d'investissement	-170	-15 899
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement :</b>		
Remboursement d'emprunts	-1 429	-1 429
Emprunts contractés	123 415	-
Libération d'actions émises	1 040	87 285
Dividendes payés	-18 355	-10 712
Flux net de trésorerie provenant des activités de financement	104 671	75 144
<b>Augmentation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>78 717</b>	<b>-10 768</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	1 807	12 575
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>80 524</b>	<b>1 807</b>

## Chiffres Clés des Cinq Derniers Exercices

	2007 \$ EU'000	2006 \$ EU'000	2005 \$ EU'000	2004 \$ EU'000	2003 \$ EU'000
<b>En fin d'exercice</b>					
Total du bilan	6 550 224	3 503 739	2 199 230	1 910 433	1 523 091
Prêts et créances sur la clientèle	3 117 036	1 919 366	1 022 140	923 661	785 983
Dettes envers la clientèle	4 714 327	2 500 178	1 532 478	1 465 117	1 153 235
Capitaux propres, part du Groupe	513 548	382 088	221 547	127 219	105 502
Total des capitaux propres	651 760	482 315	303 879	165 258	135 853
Valeur nette comptable par action (cents \$EU)	38,12	30,48	26,96	17,86	15,02
<b>De la période</b>					
Produit net bancaire	543 988	348 464	236 351	203 852	156 690
Dépréciation de créances	19 148	13 091	14 898	18 136	5 672
Résultat avant impôts	190 570	129 299	73 729	60 315	48 462
Résultat net consolidé	138 936	86 365	50 939	40 427	30 214
Résultat net, part du Groupe	107 373	69 350	41 502	31 431	22 197
Résultat net par action (cents \$EU)	7,97	5,53	5,05	4,41	3,16
Résultat net par action dilué (cents \$EU)	7,71	5,53	5,05	4,41	3,16
Dividende par action (cents \$EU)	2,0	1,5	1,4	0,9	0,5
Rendement moyen des capitaux propres (%)	24,0	23,0	23,8	26,9	24,3
Rendement moyen de l'actif (%)	2,8	3,0	2,5	2,4	2,3
Coefficient d'exploitation (%)	61%	59%	63%	61%	63%

\*Données par action retraitées suite au fractionnement en deux de la valeur nominale et à l'attribution d'une action gratuite pour cinq détenues.

# Informations aux Actionnaires

## 1. Dépositaire Central

### eProcess International SA

No. 556/4 Cola Avenue  
Ring Road Central  
Kokomlemle, Accra, Ghana  
P.O. Box AN 16746  
Accra North, Accra

Tél. : +233 (0)21 234 454

+233 (0)21 234 451

+233 (0)21 234 454

Fax : +233 (0)21 241 537

Contact :

### Marilyn Awuku

Tél. : +233 (0)244 231 608

Fax : +233 (0)21 251 734

email : mawuku@ecobank.com

## 2. Dépositaires Locaux

### Abidjan :

#### Ecobank Investment Corporation

Immeuble Alliance, 4<sup>ème</sup> étage

Avenue Terrasson de Fougères

Abidjan - Côte d'Ivoire

Boîte postale :

01 BP 4107 Abidjan 01

Côte d'Ivoire

Tél. : +225 20 21 10 44

Fax : +225 20 21 10 46

Contact :

#### Jean-Christian Koudou

Tél. : +225 20 31 92 24

Fax : +225 20 21 10 46

email : jkoudou@ecobank.com

### Accra :

#### Ghana Commercial Bank

Registry Department

Thorpe Road, High Street,

Accra, Ghana

P.O. Box 134 - Accra

Tél. : +233 (0)21 668 656

Fax : +233 (0)21 673 496

Contact :

#### Gladys Wuo Asare

Tél. : +233 (0)21 668 656

Fax : +233 (0)21 673 496

email : gcbshares@gcb.com.gh

### Lagos :

#### ESL Securities Limited

3rd Floor, Plot 161A, Raufu

Taylor Close off Idejo St.

Victoria Island, Lagos, Nigéria

P.M.B. 40013, Ikoyi

Lagos, Nigéria

Tél. : +234 1 261 29 86

+234 1 261 29 83

+234 1 461 03 47

Fax : +234 1 461 03 45

Contact :

#### Prisca Enwe

Tél. : +234 1 26129 86

Fax : +234 1 461 03 45

email : penwe@ecobank.com

## 3. Bourses des Valeurs

### Bourse Régionale des Valeurs Mobilières

18, Rue Joseph Anoma

(Rue des Banques)

Abidjan - Côte d'Ivoire

01 BP 3802 Abidjan 01

Côte d'Ivoire

Tél. : +225 20 32 66 85

+225 20 32 66 86

Fax : +225 20 32 66 84

Contact :

#### Le Directeur Général

email : brvm@brvm.org

### Ghana Stock Exchange

5th Floor, Cedi House

Accra, Ghana

P.O. Box 1849

Accra, Ghana

Tél. : +233 (0)21 669 908

+233 (0)21 669 914

+233 (0)21 669 935

Fax : +233 (0)21 669 913

Contact :

#### The Managing Director

email : info@gse.com.gh

### Nigéria Stock Exchange

Stock Exchange House

(8th, 9th, & 11th Floors)

2/4 Customs Street,

Lagos, Nigéria

P.O. Box 2457

Lagos, Nigéria

Tél. : +234 1 266 02 87

+234 1 266 03 05

+234 1 266 03 35

Fax : +234 1 266 87 24

+234 1 266 82 81

Contact :

#### The Managing Director

info@nigerianstockexchange.biz

**Pour les dividendes non réclamés, ou toute autre information, veuillez contacter votre dépositaire local ou votre SGI.**

## Etapas d'un itinéraire de 20 ans

- 1985** Ecobank Transnational Incorporated, la société mère du Groupe Ecobank obtient du gouvernement de la République Togolaise le statut et les droits d'institution financière régionale non résidente.
- 1986** Signature d'un Accord d'Assistance Technique avec Citibank.
- 1988** Ouverture de la première filiale à Lomé, au Togo.
- 1989** Acquisition par Ecobank de la Chase Manhattan Bank Côte d'Ivoire. Ecobank Nigéria démarre ses activités comme banque commerciale.
- 1990** Démarrage des filiales bancaires du Bénin et du Ghana.
- 1997** Ouverture de Ecobank Burkina Faso.
- 1998** Démarrage des opérations Ecobank au Mali. Autorisation des investissements non ouest-africains dans ETI. Kingdom Holding et la SFI entrent dans le capital de ETI. Lancement de Ecobank Development Corporation (EDC), la filiale en charge de la banque d'affaires et l'intermédiation boursière.
- 1999** Extension du Groupe en Guinée, au Liberia, au Niger et au Sénégal.
- 2001** Ecobank ouvre au Cameroun.
- 2002** Création de eProcess, la filiale spécialisée en technologies et systèmes intégrés.
- 2004** Ecobank ouvre au Cap Vert une filiale dédiée au transfert de fonds.
- 2006** Introduction des actions ETI sur les trois places boursières en Afrique de l'Ouest (Accra, Lagos, Abidjan).  
Lancement des Cartes électroniques : Visa, Mastercard et Carte Régionale  
Démarrage simultané de Ecobank Tchad et Ecobank Sierra Leone.
- 2007** Ecobank ouvre de nouvelles filiales en Guinée-Bissau, en République Centrafricaine, au Rwanda, à Sao Tomé et Príncipe et Gambie.  
Ecobank et ACCION procède au lancement d'un partenariat en vue de promouvoir une activité bancaire de microfinance qui démarre au Nigéria.  
Classement du Groupe Ecobank parmi les 1000 plus grandes banques du monde.  
Ecobank obtient le trophée de la Banque Africaine de l'Année (IC Publications).

# Filiales et Bureaux Principaux

## Siège :

2, Avenue Sylvanus Olympio - BP 3261 - Lomé - TOGO - Tél. : (228) 221 03 03 / 221 31 68 - Fax : (228) 221 51 19

## BÉNIN

Rue du Gouverneur Bayol  
01 B.P. 1280 - Cotonou - BÉNIN  
Tél. : (229) 21 31 30 69 / 21 31 40 23  
Fax : (229) 21 31 33 85

## BURKINA-FASO

633, Rue Ilboudo Waogyandé  
01 B.P. 145 - Ouagadougou 01  
BURKINA-FASO  
Tél. : (226) 50 328 328  
Fax : (226) 50 318 981

## CAMEROUN

Boulevard de la Liberté  
B.P. 582 - Douala - CAMEROUN  
Tél. : (237) 33 43 82 51-53  
(237) 33 43 84 88 / 89  
Fax : (237) 33 43 86 09

## RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

Place de la République - B.P. 910  
Bangui - RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE  
Tél. : (236) 21 61 00 42  
Fax : (236) 21 61 61 36

## TCHAD

Avenue Charles de Gaulle - B.P. 87  
N'Djamena - TCHAD  
Tél. : (235) 252 43 14 / 252 43 21  
Fax : (235) 253 23 45

## CONGO

Rond point de la coupole - B.P. 2485  
Brazzaville - CONGO  
Tél. : (242) 661 20 20

## CÔTE D'IVOIRE

Immeuble Alliance  
Avenue Terrasson de Fougères  
01 B.P. 4107 - Abidjan 01  
CÔTE D'IVOIRE  
Tél. : (225) 20 31 92 00  
(225) 20 21 10 41  
Fax : (225) 20 21 88 16

## GAMBIE

42 Kairaba Avenue  
K M C - Box 3149 - Serrekunda  
Banjul - THE GAMBIA  
Tél. : (220) 439 90 31/3  
Fax : (220) 439 90 34

## GHANA

19, Seventh Avenue Ridge West  
P.O. Box 16746 - Accra North  
GHANA  
Tél. : (233) 21 68 11 66 / 67  
Fax : (233) 21 68 04 28

## GUINÉE BISSAU

Avenue Amílcar Cabral - B.P. 126  
Bissau - GUINÉE BISSAU  
Tél. : (245) 20 73 60  
Fax : (245) 20 73 63

## GUINÉE

Immeuble Al Iman  
Avenue de la République  
B.P. 5687 - Conakry - GUINÉE  
Tél. : (224) 30 45 57 77  
(224) 30 45 57 60  
Fax : (224) 30 45 42 41

## LIBÉRIA

Ashmun & Randall Street  
P.O. Box 4825  
1000 Monrovia 10 - LIBERIA  
Tél. : (231) 727 72 77 / 697 44 97  
Fax : (231) 701 22 90

## MALAWI

Loita House  
Corner Victoria Avenue & Henderson  
Street, Private Bag 389, Chichiri  
Blantyre 3 - MALAWI  
Tél. : (265) 01 822 808 / 099  
Fax : (265) 01 822 683 / 820 583

## MALI

Place de la Nation  
Quartier du Fleuve - B.P. 1272  
Bamako - MALI  
Tél. : (223) 270 06 00  
Fax : (223) 223 33 05

## NIGER

Angle Boulevard de la Liberté et  
Rue des Bâtitseurs - B.P. 13804  
Niamey - NIGER  
Tél. : (227) 20 73 71 81 / 82 / 83  
Fax : (227) 20 73 72 03 / 04

## NIGÉRIA

Plot 21, Ahmadu Bello Way  
P.O. Box 72688 - Victoria Island  
Lagos - NIGÉRIA  
Tél. : (234) 1 2626638-44  
(234) 1 2626710-17  
Fax : (234) 1 2616568

## RWANDA

Plot 314, Avenue de la Paix  
P.O. Box 32688 - Kigali - RWANDA  
Tél. : (250) 503580-8  
Fax : (250) 571633 / 501319 / 573790

## SAO TOME ET PRINCIPE

Edifício HB, Travessa do Pelourinho  
C.P. 316 - São Tomé  
DEMOCRATIC REPUBLIC OF SÃO TOMÉ  
E PRÍNCIPE  
Tél. : (239) 22 21 41/22 50 02  
Fax : (239) 22 26 72

## SÉNÉGAL

8, Avenue Léopold Sédar Senghor  
B.P. 9095 - Centre Douanes (CD)  
Dakar - SÉNÉGAL  
Tél. : (221) 33 849 20 00  
Fax : (221) 33 823 47 07

## SIERRA LEONE

7, Lightfoot Boston Street  
P.O. Box 1007  
Freetown - SIERRA LEONE  
Tél. : (232) 22 221 704 / 227 801  
Fax : (232) 22 290 450

## TOGO

20, Avenue Sylvanus Olympio  
B.P. 3302  
Lomé - TOGO  
Tél. : (228) 221 72 14  
Fax : (228) 221 42 37

## eProcess International SA

20, Avenue Sylvanus Olympio  
B.P. 4385  
Lomé - TOGO  
Tél. : (228) 222 23 70  
Fax : (228) 222 24 34

## ECV Serviços Financeiros Agência de Câmbios

43 A Avenida Amílcar Cabral  
Praia Santiago - CABO VERDE  
Tél. : (238) 261 78 49  
Fax : (238) 261 78 60

## Ecobank Development Corporation (EDC)

2, Avenue Sylvanus Olympio - BP 3261  
Lomé - TOGO  
Tél. : (228) 221 03 03 / 221 31 68  
Fax : (228) 221 51 19

## EDC Investment Corporation

Immeuble Alliance, 4<sup>ème</sup> Etage  
Ave. Terrasson de Fougères 01 B.P. 4107  
Abidjan 01 - CÔTE D'IVOIRE  
Tél. : (225) 20 21 10 44 / 20 31 92 24  
Fax : (225) 20 21 10 46

## EDC Stockbrokers Limited

5, Second Ridge Link, North Ridge  
P O Box 16746 Accra North  
GHANA  
Tél. : (233) 21 25 17 23 / 21 25 17 24  
Fax : (233) 21 25 17 34

## EDC Securities Limited

Plot 21, Ahmadu Bello Way  
P. O. Box 72688 - Victoria Island  
Lagos - NIGERIA  
Tél. : (234) 1 761 3833 / 761 3703  
Fax : (234) 1 271 4860



***ECOBANK***  
[www.ecobank.com](http://www.ecobank.com)