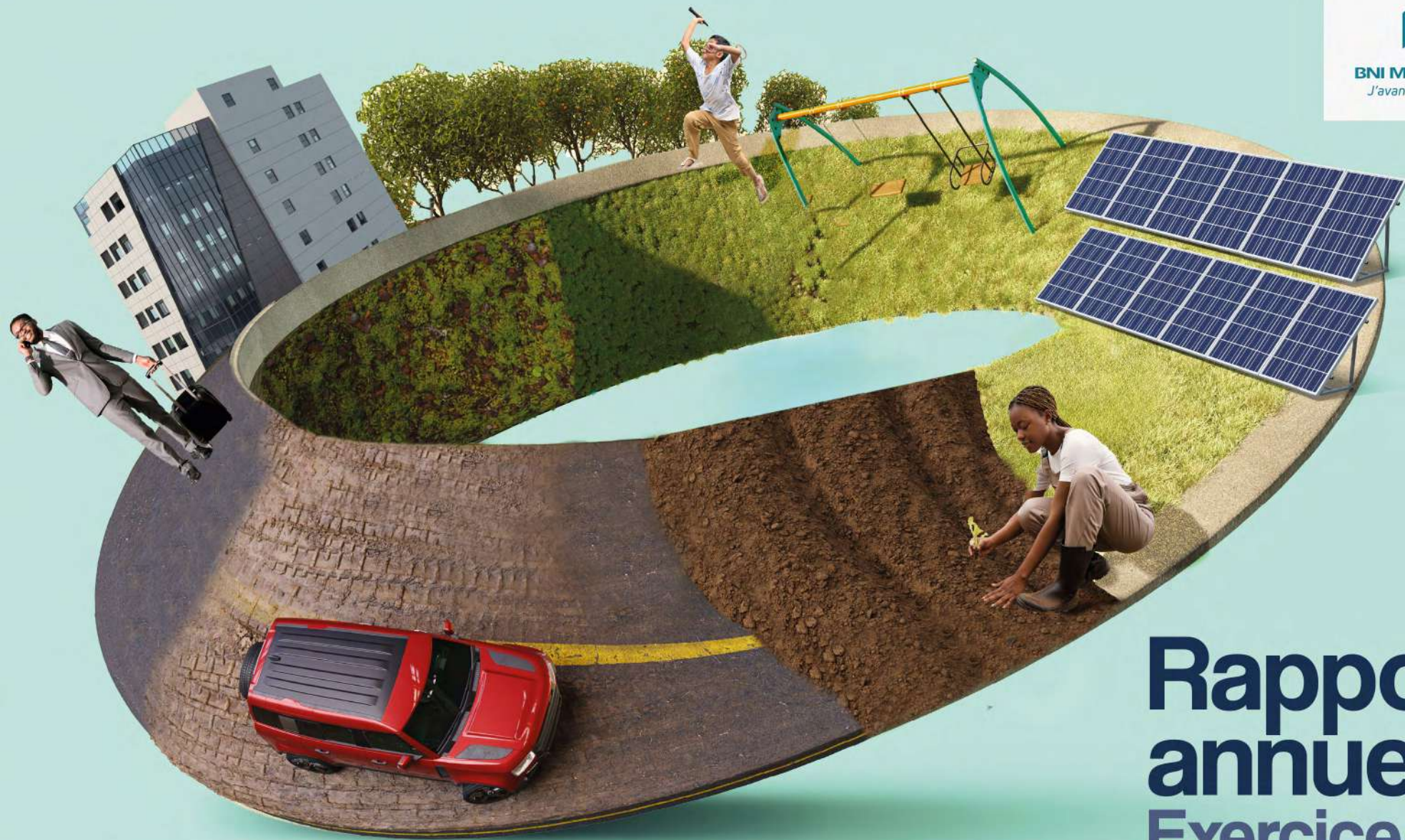




BNI MADAGASCAR
J'avance avec ma banque



Rapport annuel Exercice

2024



Sommaire

1 ACTIONNARIAT
& GOUVERNANCE

3 ENVIRONNEMENT
ÉCONOMIQUE

5 RAPPORT
FINANCIER

2 DÉCLARATION
DE PERFORMANCE
EXTRA-FINANCIÈRE

4 RAPPORT
D'ACTIVITÉ
ET DE GESTION

6 RÉOLUTIONS
DE L'ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE ORDINAIRE
DES ACTIONNAIRES
DU 16 MAI 2024

Mots du PCA

Chers actionnaires, clients et partenaires de BNI Madagascar,

Alors que nous clôturons l'exercice 2024, je mesure avec fierté le chemin parcouru par notre banque, grâce à votre confiance et à l'engagement indéfectible de nos collaborateurs.

La BNI a su naviguer avec résilience dans un contexte international volatil et marqué par des tensions géopolitiques.

Ces incertitudes ont alimenté une inflation élevée, environ 7,3 % en 2024, incitant les autorités monétaires à relever les taux directeurs pour la maîtriser.

Malgré ce cadre exigeant, nous sommes parvenus à maintenir le cap grâce à la solidité de notre institution et à la réactivité de nos équipes.

Parallèlement, la digitalisation accélérée de la société nous a poussés à innover pour mieux servir nos clients. Consciente de ces enjeux, la BNI a recentré sa stratégie sur la transformation numérique et la qualité de service. Nous visons à créer « un écosystème bancaire intégré » qui anticipe les besoins de nos clients, transformant chaque point de contact – qu'il soit numérique ou en agence – en une opportunité d'offrir un service plus simple, rapide et personnalisé.

Fidèles à notre mission première de financer l'économie malgache, nous avons obtenu des résultats concrets et encourageants. En 2024, l'encours de crédit aux entreprises et aux particuliers a progressé de 13 %, stimulant l'activité locale. Parallèlement, nos financements à l'État malgache ont bondi de 22 %, témoignant de notre contribution directe à des projets d'intérêt national.

Ces performances illustrent la vitalité de notre banque au service du développement du pays.

L'engagement de BNI s'exprime également au-delà des indicateurs financiers. Notre contribution fiscale à l'État malgache s'élève à 53 milliards d'ariary, reflétant l'importance de notre rôle citoyen.

Nous avons par ailleurs multiplié les initiatives de responsabilité sociétale (RSE), allant du soutien à la préservation de l'environnement à la promotion de la santé et de la sécurité de nos communautés.

Je tiens à remercier chacun d'entre vous – actionnaires, clients, partenaires et collaborateurs – pour votre confiance renouvelée et votre engagement.

Forts de ces acquis et confiants dans la pertinence de notre vision, nous abordons 2025 avec détermination et enthousiasme. Ensemble, poursuivons cette belle dynamique pour continuer à bâtir un avenir prospère pour BNI et pour Madagascar.

Herintsalama RAJAONARIVELO
 Président du Conseil d'Administration

Mots du DG

L'année 2024 s'est inscrite dans la continuité de l'exécution du plan stratégique EDGE : être la banque de référence dans le financement de l'économie malagasy, au service durable des entreprises, des particuliers et du développement national.

Dans un environnement marqué par la hausse des taux directeurs, l'augmentation significative des réserves obligatoires et un ralentissement du commerce extérieur, BNI Madagascar a su démontrer sa résilience et sa capacité d'adaptation. Malgré la pression exercée sur la marge d'intérêt et la modération de la croissance du produit net bancaire, notre institution a poursuivi sa dynamique d'accompagnement de l'économie réelle, fidèle à sa vocation d'acteur bancaire engagé et responsable.

Notre présence aux côtés des entreprises s'est traduite par un soutien constant à leurs programmes d'investissement (extension ou renouvellement de capacité, optimisation logistique, projets immobiliers), tandis que l'activité de crédits à la consommation auprès de la clientèle de Particuliers a poursuivi sa progression bien qu'inférieure aux années antérieures, répondant aussi aux besoins concrets des ménages.

L'année a également été marquée par des avancées significatives dans la qualité de service, traduite notamment par l'ouverture des premières agences BNI CASH dédiées au traitement rapide et sécurisé des

opérations en espèces. Moins visible mais augurant d'une perspective progressiste dans un avenir proche, la banque a accéléré son programme d'optimisation des processus bancaires. Véritable clé de voute du programme de transformation digitale initié en 2023 et qui a bénéficié d'investissements majeurs en 2024, notamment dans le renforcement de la sécurité informatique, ainsi que l'augmentation de nos capacités de traitement.

Ces investissements sont essentiels pour bâtir la banque de demain, plus agile, plus sécurisés et traduisent notre volonté d'offrir une expérience client toujours plus fluide, moderne et de proximité.

Dans le même temps, la bancassurance a confirmé son potentiel avec des performances prometteuses, renforçant la diversification de nos revenus et la pertinence de notre modèle de banque universelle.

Le coût du risque, quant à lui, a été maîtrisé, enregistrant même une baisse, alors que la banque a consolidé sa place de premier financeur de l'économie malagasy. C'est bien le signe de la qualité de notre portefeuille et de la rigueur de notre gestion. Cette solidité a d'ailleurs été reconnue à l'international, avec la confiance renouvelée de l'IFC, qui a accordé une ligne de refinancement de 30 millions USD, un appui fort pour soutenir nos actions durables en faveur des PME et de l'entrepreneuriat féminin.



Je tiens à remercier l'ensemble de nos collaborateurs pour leur engagement exemplaire, nos clients pour leur confiance et fidélité, et nos partenaires pour leur appui. Ensemble, nous poursuivrons la construction d'une banque solide, innovante et profondément ancrée dans le développement inclusif de Madagascar.

Alexandre MEY
Directeur Général

Synthèse exécutive (FY 2024)

Portée par une volonté continue de toujours mieux servir sa clientèle, BNI MADAGASCAR a pris un tournant stratégique sur l'exercice 2024 (FY 2024) en déployant le nouveau plan directeur intitulé « EDGE », acronyme d'Employee, Digital, Growth, Expérience. En ligne de mire, il s'agit de placer le digital et l'expérience client au cœur du modèle opérationnel afin de sécuriser un relais de croissance solide pour les 5 prochaines années.

Afin de soutenir ce nouvel élan, une première vague d'investissement a été réalisée en 2024 afin de mettre à niveau tout le système d'information (montée en version du core banking system, applications bancaires diverses) à hauteur des nouvelles priorités. De même, la transformation opérationnelle est véhiculée par la digitalisation croissante des opérations bancaires (entrée en relation, révision KYC etc.). Ces métamorphoses ne pourront se réaliser sans une forte implication de tous ces collaborateurs, d'où l'emphase particulière apportée à la valorisation des ressources humaines (rémunération, formation etc.).

En parallèle, BNI a consolidé ses opérations en responsabilité sociétale d'entreprise via une approche plus transversale et intégrée avec les actionnaires de référence ou des organismes externes, ce qui débouché sur plusieurs actions originales et impactantes.

Cette stratégie très ambitieuse est néanmoins déployée dans un cadre conjoncturel trouble, marqué par une altération des fondamentaux macroéconomiques qui se ressent à des degrés divers sur les activités bancaires. Ainsi,

la volumétrie des opérations bancaire aussi bien nationales (+4.71%) qu'internationales (+5%) progresse modérément, c'est-à-dire au même rythme que la croissance nominale du PIB (+4.2%). Les prêts à la clientèle connaissent cependant une croissance beaucoup plus marquée (+13%), ce qui traduit l'implication de BNI pour le financement du tissu productif en dépit d'un environnement adverse. Le soutien à l'économie nationale passe également par le financement du déficit budgétaire au travers des titres publics qui progressent de 22%.

Dans ces conditions, le PNB (produit net bancaire) de BNI a bénéficié d'une croissance de 5% alors que les frais administratifs généraux se sont accrus de 19% pour les raisons stratégiques évoquées précédemment (politique salariale, soutien à l'efficacité opérationnelle etc.) mais aussi à cause de certains facteurs subis (inflation, dépréciation de l'Ariary etc.). Le résultat net (146Gar) s'améliore néanmoins de 9% grâce à une grande maîtrise des coûts du risque (-14%) et la réalisation de résultats exceptionnels.

Quant à la solidité de la structure financière, BNI répond aisément aux standards réglementaires de base avec un capital adequacy ratio de 9.97% associé à un matelas de liquidité (Hqla) représentant 14.5% de la masse bilancielle. Les prêts improductifs se situent quant à eux à 6.25% et s'aligne avec la moyenne de la profession.

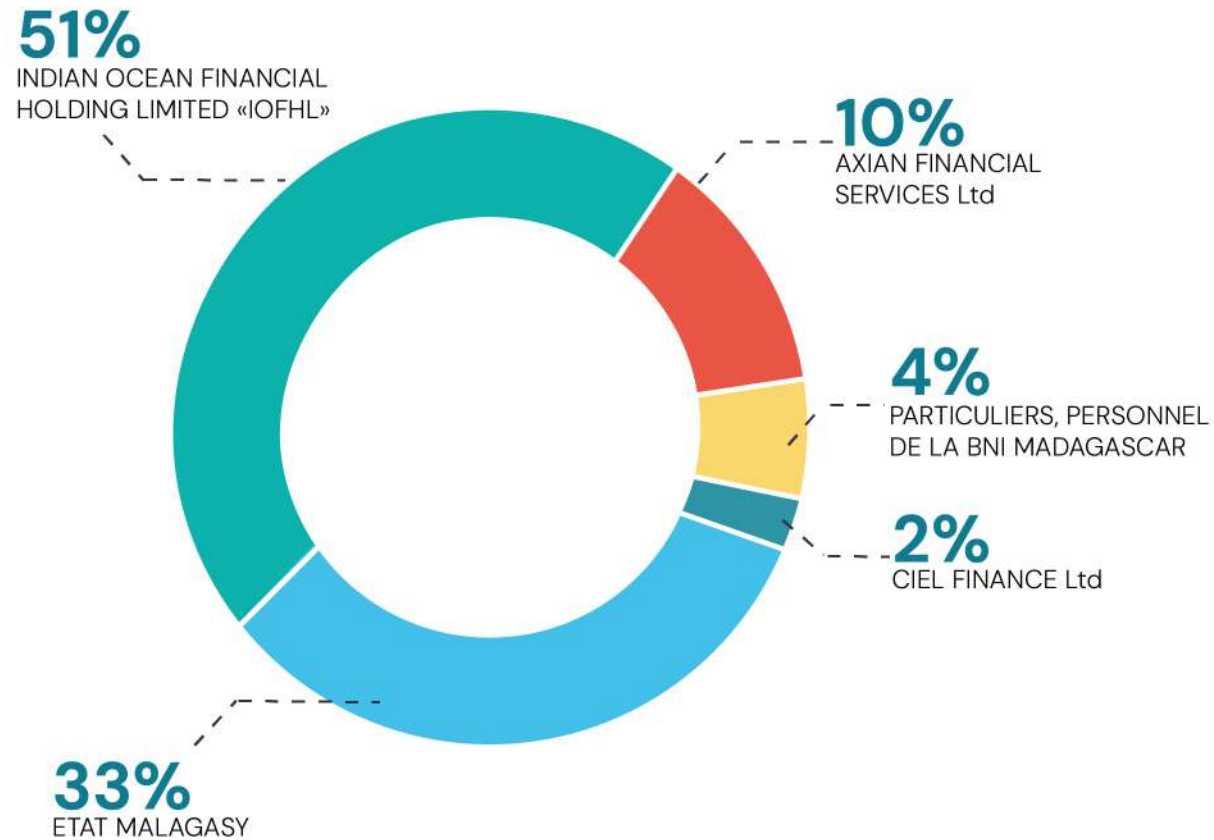
Cette situation financière solide lui permet pleinement de remplir son objectif de premier financeur de l'économie malgache tout en répondant aux aspirations des stakeholders, au premier rang desquels figurent les actionnaires et ses salariés.



1 ACTIONNARIAT & GOUVERNANCE

I. Actionnariat et gouvernance

Le capital de BNI est constitué par 3 actionnaires de référence : Axian financial service ltd, Ciel finance ltd, tous les deux regroupés au sein du consortium IOFHL et de l'Etat Malagasy. Ci-après les détails précis de la géographie du capital :



*IOFHL est le consortium qui est constitué par AXIAN Financial Service Ltd (AFS) et CIEL Finance Ltd. Il s'agit donc de l'actionnaire majoritaire de BNI.

Le conseil d'administration est composé par les membres suivants :



Herintsalama RAJAONARIVELO
Président du Conseil d'administration



Michel Mathieu
Former Head of Risks, Compliance
and Controls de CIEL FINANCE Ltd



Lova Hasinirina RANOROMARO
Porte-parole et Directeur de la communication
de la Présidence de la République



Jérôme DE CHASTEAUNEUF
Group Financial Director
de CIEL Group



Hanitra Olivia RANDRIANIRINA
Directeur des Etudes auprès
de la Direction Générale du Trésor



Adnane EL GUEDDARI
Directeur Général d'UMNIA BANK
du Groupe CDG Maroc



Anne-Claire GREMEAUX
Group General Counsel
du Groupe AXIAN



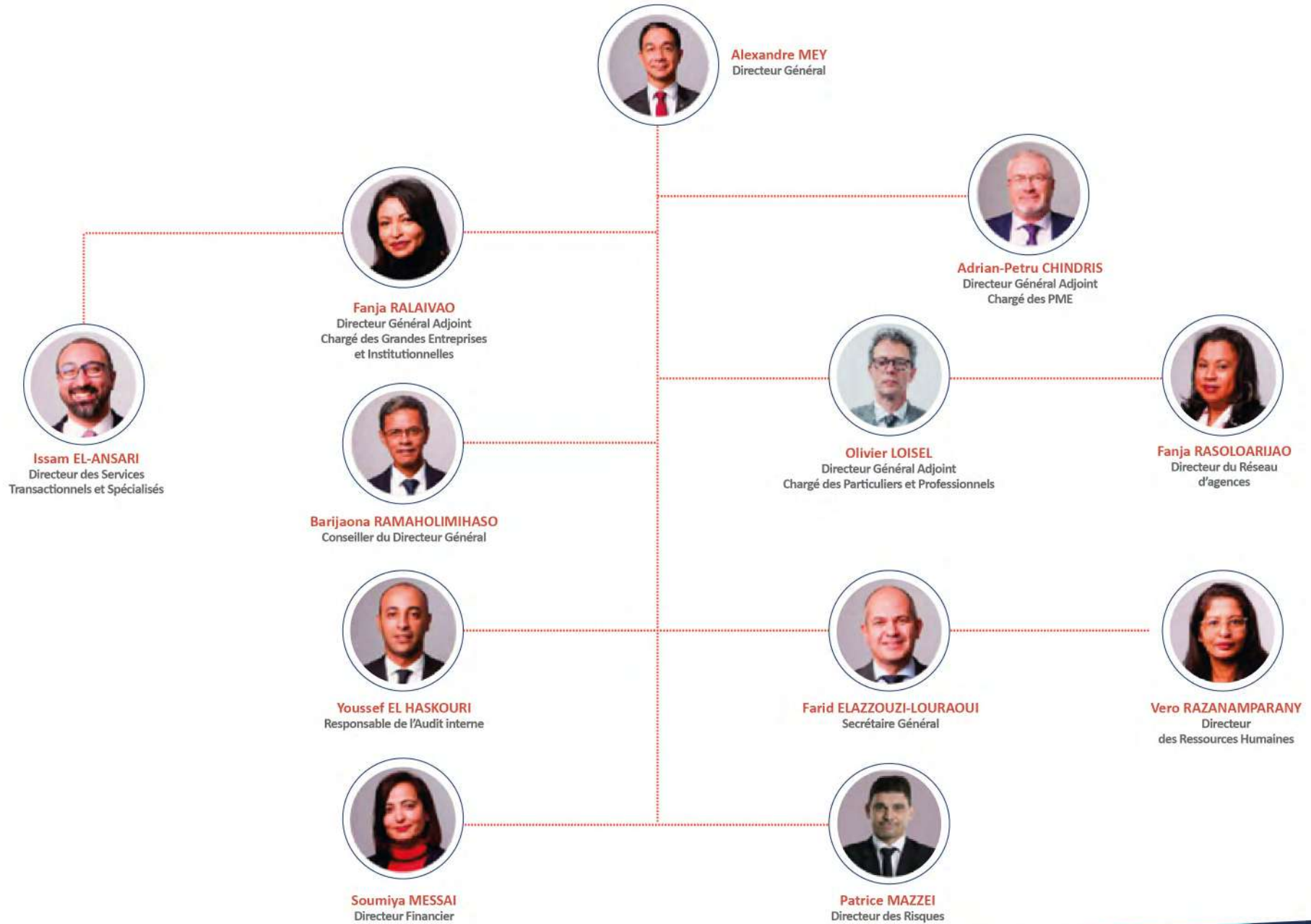
Lakshman BHEENICK
Directeur Général
de CIEL FINANCE Ltd



Haingotiana Fanaperana RABESISOA
Inspecteur du Trésor auprès
de la Direction Générale du Trésor
Direction des Opérations Financières



Hassane MUHIEDDINE
Directeur Général
du Pôle Services Financiers Groupe AXIAN





2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

II. Déclaration de performance extra financière

BNI considère la durabilité comme un levier stratégique essentiel pour un développement harmonieux, conciliant nos engagements envers trois piliers majeurs : l'humain, l'économie et l'environnement. Ainsi, elle entend dépasser les performances économiques stricto sensu pour intégrer une dimension volontairement plurielle.

2.1. Intégration renforcée des enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance (ESG)

BNI intègre les aspects ESG dans son dispositif stratégique et ambitionne de devenir un acteur de premier rang en la matière à Madagascar. L'intervention de BNI s'inscrit dans la durée et peut se résumer en 4 axes :

Accès aux services financiers pour les populations vulnérables (inclusion financière)

Transition énergétique et finance verte

Initiative environnementale à impact économique et social

Actions socio-sanitaires

a. Inclusion financière

En matière d'inclusion financière, BNI a lancé la marque KRED spécialisée dans la microfinance, qui gère 15 845 clients pour un encours de 100.41Gar à fin décembre 2024 ; Elle développe par ailleurs des séances d'apprentissage et des conférences d'éducatrices financières en faveur de ses clients bénéficiaires des projets/programmes partenaires comme FIIHARIANA, PROJERMO. Ces actions sont pilotées par l'unité Learning & Staff Development Management de KRED.

b. Transition énergétique et finance verte

Le Système de Gestion Environnemental et Social (SGES) de BNI a été révisé afin d'améliorer l'identification et la prise en compte des risques environnementaux et sociaux sur l'ensemble des marchés et secteurs d'activité. Cette mise à jour renforce l'adaptation du dispositif au contexte local.

Par ailleurs, les initiatives de BNI en faveur de la transition énergétique s'amplifient à travers le programme SUNREF, le label de finance verte supporté financièrement par l'Agence Française de Développement (AFD). Ce programme permet à BNI de financer des entreprises engagées, avec une orientation commerciale et stratégique claire, une prime d'investissement et un accompagnement technique indispensable à la réussite des projets. Au travers de ce partenariat, BNI peut financer dans des conditions financières plus avantageuses les investissements relatifs aux énergies renouvelables et/ou favorisant la transition énergétique. Au titre de 2024, les principaux bénéficiaires sont des entreprises industrielles opérant dans des secteurs divers comme le textile, l'agroalimentaire et la production d'huile essentielle.

En guise d'exemple, parmi les entreprises accompagnées, figure une société de la filière agroécologique spécialisée dans les plantes et épices certifiées biologiques. Elle a bénéficié d'un financement pour une centrale solaire de 100 kWc, dotée d'un système de stockage de 400 kWc, sur son site de Moramanga. Cette énergie verte alimente l'irrigation de 150 hectares d'agroforesterie.

c. Initiative Environnementale à Impact Economique et Social

BNI MADAGASCAR renforce son engagement face aux changements climatiques pour améliorer la résilience des écosystèmes, tout en portant l'ambition d'une trajectoire de neutralité carbone, notamment par la réduction des émissions de scope 1 (émission directe) et la compensation des postes incompressibles.

Dans la continuité des actions menées en 2023, le partenariat avec la Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM) a permis de financer la plantation de 50 000 plantules sur une zone de restauration de 62 hectares dans l'Aire Protégée de Maromizaha. Le projet en question a mobilisé 10 pépiniéristes issus de dix villages, et a soutenu la scolarisation de 360 élèves des écoles primaires publiques d'Anevoka et d'Ambavaniasy, dotés de kits scolaires



complets en contrepartie de leur participation. Plus de 1 500 membres des communautés locales ont été engagés, constituant une première en matière d'intégration communautaire à grande échelle. Cette approche a généré un impact social significatif, notamment par un soutien concret apporté aux familles lors de la rentrée scolaire.

Dans la région de Soavinandriana, les actions de reboisement menées de concert avec les collaborateurs et les communautés locales ont permis la plantation de 2 200 arbres autochtones, de 4 000 essences forestières supplémentaires, de 1 300 plants ainsi que le regarnissage de 700 arbres. Ces initiatives visent à atteindre un taux de reprise de 100 % sur trois ans.

d. Actions socio-sanitaires

Le cœur de l'action de BNI se concentre sur le projet Salama initié conjointement avec la fondation AXIAN depuis 2019 mais qui monte en régime, ce qui a permis d'atteindre plusieurs objectifs essentiels : 9 infrastructures de santé réhabilitées ou construites, renforcement de la capacité d'accueil en maternité dans les CHU, plus de 86 400 bénéficiaires au total. Le programme intègre également des solutions numériques innovantes, telles que PANDA (Pregnancy and Newborn Diagnostic Assessment), permettant le suivi des grossesses à distance des CHU.

Sur le volet éducatif, BNI MADAGASCAR soutient des actions renforçant l'accès à l'éducation, la sécurité alimentaire et l'inclusion financière au bénéfice des communautés. À l'Akany Tsimoka, l'appui a concerné 50 enfants, avec la fourniture de kits scolaires, d'intrants agricoles et la formation au jardin pédagogique, ainsi que des lampes solaires pour l'équipe encadrante.

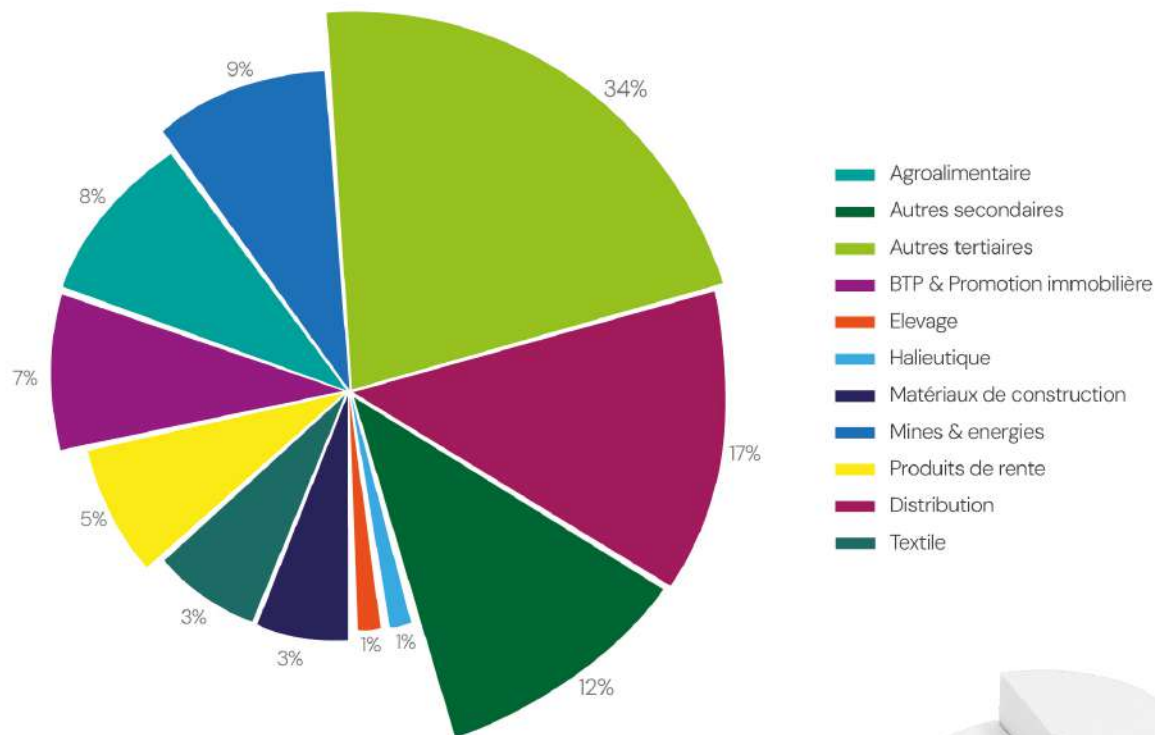
La Banque a également renforcé ses partenariats éducatifs : 42 jeunes ont bénéficié d'une éducation financière au Centre CAFPA, tandis que l'EPP Soavinandrina (Itasy) a reçu des intrants pour la cantine et des kits pour 240 élèves. Enfin, 114 enfants de caddies du Golf du Rova ont été soutenus par la distribution de fournitures scolaires.



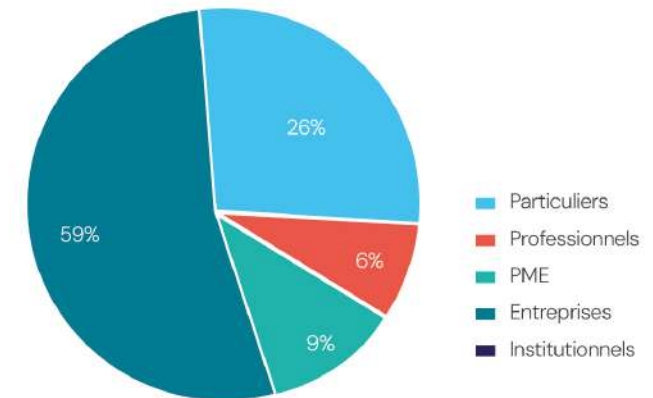
2.2. Les impacts économiques au travers des chiffres

Les impacts de BNI se ressentent en premier lieu sur les secteurs bénéficiant d'un financement bancaire. Comme nous pouvons l'apercevoir dans le graphique infra, BNI est présente sur l'ensemble des secteurs clés de l'économie malagasy avec une représentation équilibrée des différents types d'activité.

BNI MADAGASCAR accompagne les acteurs du tissu économique malagasy à travers des crédits de trésorerie ou des crédits d'investissements, leurs permettant de gérer les besoins financiers du quotidien tout en pérennisant les croissances à long terme.



La ventilation des prêts en fonction des agents économiques se présentent ailleurs comme suit :



Si BNI reste la banque historique des entreprises malgaches, son positionnement est très large et concerne aussi bien les TPE/PME (clientèle professionnelle) que les particuliers.





3 ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

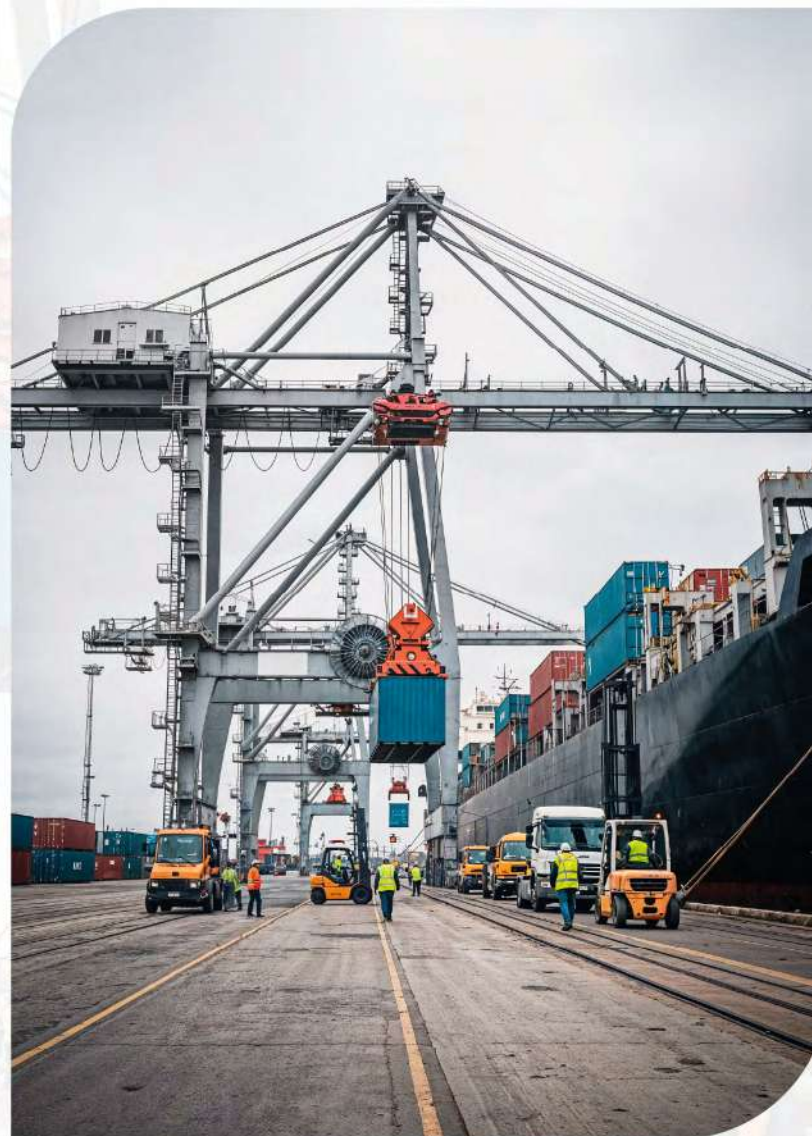
III. Environnement économique

Synthèse

Le contexte macroéconomique international a été prédominé par l'assouplissement de la politique monétaire par les grandes banques centrales dans un contexte d'évolution asymétrique des prix des commodities (matières premières versus denrées alimentaires). Cette stratégie accommodante est justifiée par une croissance économique atone (0.7% en zone euro), fragilisée par un contexte géopolitique trouble. Très clairement, les banquiers centraux des grands pays ont fait le choix de stimuler la croissance malgré des taux d'inflation demeurant supérieurs au niveau cible de 2% (2.6% aux USA, 2.4% en zone euro).

Pour ce qui est du contexte malgache, le taux de croissance du PIB serait de l'ordre de 4.2%, selon les statistiques officielles mais cette évolution masque des phénomènes macroéconomiques contradictoires. En effet, la demande intérieure a été fragilisée par un retard très important de l'exécution des investissements publics au premier semestre alors qu'en économie ouverte, les postes d'exportations (produits miniers, produits de rente) et d'importations (produits alimentaires) les plus significatifs se sont contractés. Pourtant, il s'agit d'indices avancées de récession. L'inflation se maintient à un niveau stratosphérique (7.1%) malgré une politique monétaire très restrictive (FPM à 11.5%, +200 bps) et réalisée à rebours des pratiques observées dans la sous-région.

In fine, l'adjonction d'une conjoncture internationale difficile avec les difficultés internes ont mis sous pression l'économie malgache dont les principaux fondamentaux demeurent au rouge.



3.1 Evolution du contexte macroéconomique international

L'appréciation du contexte économique international est indispensable compte tenu du degré d'ouverture élevé de l'économie malgache et des mécanismes d'interdépendance qui en découle.

Benchmark	Déc 24	Variation annuelle
Fed funds rate (en %)	4,48	-0,85 pt
China Central bank rate (en %)	3,1	-0,35 pt
ECB marginal lending (en %)	3,4	-1,35 pt
Nickel price usd	15438,66	-6,00 %
WTI price usd	70,12	-2,00 %
Food price Index (base 100)	115,2	+3,70 %
Oil price Index (base 100)	130,5	+7,00 %

Chaque année financière est impactée par des événements structurants et l'exercice 2024 en a été riche. Si la tenue des jeux olympiques en France a apporté une touche d'optimisme à l'économie de ce partenaire privilégié de Madagascar, d'autres facteurs sont intervenus pour imprimer une vision assez terne de la scène économique internationale. L'intensification de la guerre en Ukraine et dans la bande de Gaza, l'insécurité prévalant sur les routes maritimes (en mer rouge notamment), les incertitudes liées aux élections américaines, l'inflation énergétique causée par les sanctions contre la Russie et tant d'autres facteurs ont engendré des chocs négatifs que l'économie mondiale a tenté d'absorber.

Suivant une granularité plus sectorielle, la FY 2024 a été marquée par les restructurations de l'industrie textile européenne face à la montée en puissance des marques de « fast fashion » chinoises, le renforcement de l'industrie américaine voire mondiale des semi-conducteurs (cf. évolution des cours en bourse de Nvidia), la montée en puissance des véhicules électriques dont le chinois BYD a pris le leadership mais aussi le dégonflement progressif du marché immobilier en Chine.

Spécifiquement pour les marchés des commodities, nous noterons que si les prix des ressources minières et pétrolières affichent un recul net, pénalisant au passage les exportateurs, ceux des denrées alimentaires et notamment des oléagineux se sont accrus, d'où les impacts significatifs et asymétriques sur les balances commerciales des pays concernés. Dans le même registre, il faudrait aussi noter la perturbation voire la fragmentation des marchés énergétiques suite à l'application des sanctions internationales à l'encontre de la Russie qui touchent 90% des importations pétrolières européennes en provenance de ce pays.

Dans ce contexte plutôt délabré, les principales banques centrales (FED, BCE) ont décidé de mener une politique monétaire accommodante, certes, plus prononcée en Europe (taux de facilité de prêt marginal en baisse de 135 bp) compte tenu d'une conjoncture plus difficile influencée par la guerre en Ukraine.

La Chine a également pris une posture de taux d'intérêts bas pour essayer de limiter la crise immobilière qui couve et amorcer une demande intérieure atone qui peine à suppléer les exportations.

Ces événements significatifs ne sont pas sans conséquence sur les performances des différentes zones économiques :

	2023				2024				2025		2023	2024
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2		
France	0,1	0,7	0,1	0,4	0,2	0,2	0,4	0,0	0,2	0,2	1,1	1,1
Allemagne	0,1	-0,2	0,2	-0,4	0,2	-0,3	0,1	0,0	0,1	0,2	-0,1	-0,2
Italie	0,3	-0,2	0,2	0,0	0,3	0,2	0,0	0,2	0,1	0,1	0,8	0,5
Espagne	0,7	0,2	0,7	0,7	0,9	0,8	0,8	0,6	0,6	0,5	2,7	3,1
Royaume-Uni	0,1	0,0	-0,1	-0,3	0,7	0,5	0,1	0,2	0,2	0,3	0,3	0,9
Etats-Unis	0,7	0,6	1,1	0,8	0,4	0,7	0,7	0,5	0,5	0,5	2,9	2,7
Chine	1,8	0,8	1,5	1,3	1,5	0,5	0,9	1,0	1,1	1,1	5,2	4,6
Zone euro	0,0	0,1	0,0	0,0	0,3	0,2	0,4	0,1	0,2	0,2	0,5	0,7

■ Prévisions

(Source : Insee, Destatis, Istat, INE, ONS, BEA, NBSC)

Nous observons ainsi que la Chine et les USA demeurent les locomotives de la **croissance** dans les pays développés avec des performances surclassant la zone Euro mais qui tendent à s'estomper sur 2024. L'économie américaine bénéficie du dynamisme du secteur technologique qui se reflète à travers une évolution très favorable des indices phares : le S&P 500 est en hausse de 23,3%, signant ainsi une deuxième année de croissance consécutive au-delà des 20%. Le Nasdaq 100 affiche une trajectoire similaire avec une hausse de 24,8%.

Malgré une crise immobilière qui couve ainsi que l'atonie de la demande intérieure que la politique monétaire a du mal à stimuler, la Chine génère une croissance nettement supérieure aux US et l'Europe grâce à une puissance industrielle inégalée et des exportations en consolidation.

Avec une croissance de 1,1%, impulsée par les jeux olympiques, la France fait mieux que la zone Euro (0,5%) et surtout par rapport à l'Allemagne qui entre en récession à cause du choc énergétique qu'elle absorbe mal à défaut d'une industrie nucléaire suffisamment développée.

Mis à part la croissance économique, le **taux d'inflation est l'autre variable clé qui nécessite un suivi rapproché.**

Aux États-Unis, l'inflation mesurée par l'indice PCE a continué d'accélérer en décembre 2024, atteignant 2,6 % sur un an soit un niveau supérieur à 60 bps par rapport au « targeted inflation ». Manifestement, la FED a opté pour une politique ultra accommodante pour soutenir la croissance. Le taux d'inflation annuel de la **zone euro** s'est établi à 2,4 % en décembre 2024, contre 2,9 % l'année dernière. Nous remarquons ainsi que si l'Italie a vu son taux d'inflation passer de 0,5 % à 1,4 %, la France et l'Allemagne ont connu une certaine détente avec des taux respectifs de 1,8 % et de 2,8 %. En décembre 2024 les plus fortes contributions à l'inflation annuelle de la **zone euro** provenaient des services (+1,78 points de pourcentage, pp), suivis de l'alimentation, alcool & tabac (+0,51 pp), des biens industriels hors énergie (+0,13 pp) et de l'énergie (+0,01 pp).

3.2 La dynamique de l'économie malgasy

Le projet de loi des finances initiales avait annoncé une perspective de croissance de l'ordre de 4,5% pour l'année financière 2024, plus ou moins en ligne avec les projections de la banque centrale mais les dernières updates du FMI constatent une réalisation de 4,2% soit un niveau strictement identique aux deux années précédentes. Cette progression s'est faite dans un contexte difficile, marqué principalement par une très forte inflation, les données à jour de l'INSTAT indiquant une IPC (indice de prix à la consommation) en hausse de 7,1% en 2024 dont 7,6% pour les PPN et les produits alimentaires.

En économie ouverte, les éléments de la balance commerciale ont été marqués par une contraction significative mais simultanée des exportations et des importations, préservant le déficit commercial à 6,24% en 2024. Cette compression des échanges internationaux peut traduire une récession qui n'est pas forcément capturée par le PIB. Dans le cas d'espèce, ce sont les importations de biens alimentaires qui se sont rétractées massivement (-15%), tendance que nous pouvons sérieusement imputer à la hausse de l'inflation qui pénalise le pouvoir d'achat des ménages, tout en sachant que l'évolution des prix alimentaires a été modérée (+3,7%) au niveau mondial.

Le cas des exportations est un peu plus problématique ; non seulement le reflux est significatif mais il relève à la fois d'un effet prix et volume. Selon la banque centrale malgache (BFM) dans sa note de conjoncture du mois de novembre 2024, les principaux postes d'exportation ont connu une érosion très accentuée :

- Les exportations de vanille ont fléchi de 21,3 %, en rapport avec la chute du prix moyen de 75,6 %, malgré la hausse du volume de 222,2 %.
- Les exportations de nickel sont amputées de 45,7 %, consécutivement aux baisses combinées du volume et du prix moyen, respectivement de 24,3 % et de 28,3 %.
- Les exportations sous le régime ZFI ont diminué de 7,8 % en termes de valeur, tirées par la baisse du volume de 4,7 % et du prix moyen de 3,2 %. Les recettes d'exportations de cobalt se sont contractées de 44,4 %, dues à un recul du volume de 28,2 % et du prix moyen de 22,5 %.
- Les expéditions de girofle ont chuté de 26,4 %, suite à la dégradation de la quantité exportée de 23,1 % et du prix moyen de 4,2 %.

La performance de l'économie malgache souffre énormément de la contraction des exportations des produits miniers et des produits de rentes. Pour autant, ce facteur récessif a été opportunément neutralisé par la baisse des importations, ce qui a permis de préserver « comptablement » le ratio des termes de l'échange mais pas l'impact sur la croissance économique qui repose totalement sur la production intérieure dont le dynamisme est perturbé par les coupures d'électricité et la dégradation des infrastructures routières. Eu égard à ces évolutions, les réserves de change de Madagascar passent à 5,7 mois d'importations et progressent en valeur absolu de 18%.

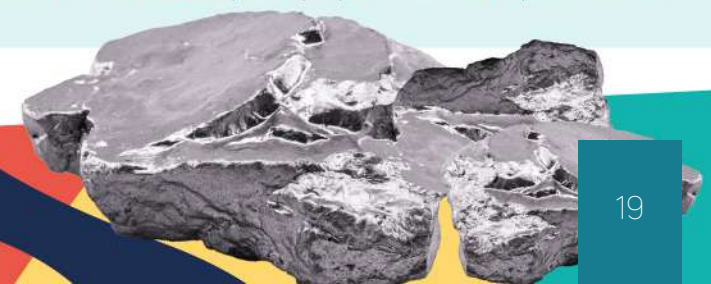


En matière de finances publiques, l'exécution budgétaire des recettes régresse par rapport à l'année précédente. L'objectif de recette budgétisé en loi des finances n'est pas atteint (gap de 12 pts de pourcentage) à cause d'une sous performance des recettes douanières et dans une moindre mesure des recettes fiscales. Par conséquent, le calendrier des dépenses a pris un retard disproportionné. Hormis les comptes particuliers du trésor, les autres éléments du budget de 2024 ont été fortement pénalisés comparés à la même période en glissement annuel. Il n'est ainsi exécuté qu'à 20% au 2T 2024 alors que le niveau était de 55% l'année précédente. Cette contraction des dépenses publiques occasionne un effet récessif très significatif en comprimant significativement la demande globale sur la période considérée. Au premier semestre, l'exécution budgétaire était focalisée sur le service de la dette et le budget d'investissement a été complètement gelé (taux d'exécution de 7%). Il convient toutefois de préciser que la situation a fortement évolué en fin d'année quoi que plusieurs points de friction restent d'actualité: si le niveau d'exécution des dépenses de fonctionnement est à peu près correct (89,3%), les investissements publics sont à la traîne comme l'on pouvait s'y attendre puisque le taux d'engagement est de 66% en fin d'exercice.

Précisons que malgré ces contraintes, la dette publique a été contenue dans une fourchette assez raisonnable (55% du PIB) comparativement aux standards internationaux. Dans la même ligne de réflexion, il convient de souligner l'importance croissante des ressources internes dans le financement des déficits publics (19,9% du PIB versus une tendance à 16%-17% sur les dernières années), ce qui ne manquerait pas d'impacter l'évolution des taux d'intérêts.

La politique monétaire a été caractérisé par des relèvements modérés des taux directeurs sur la période 2023/2024 : le tunnel est ainsi passé de 9% à 11% à 9,5% à 11,5% entre novembre 2023 et novembre 2024. Dans ces circonstances, la variation de la masse monétaire au sens large a été beaucoup plus modérée que lors des FY précédentes selon les prévisions d'atterrissage du FMI (+8,6%).

Il convient cependant de souligner le durcissement progressif de la politique monétaire ne permettra pas forcément de réduire la pression inflationniste et notamment le « core inflation » mais il aura des incidences sur les conditions de refinancement des institutions financières dans un contexte de progression des emprunts publics. Il y a donc le risque que la politique monétaire accentue l'effet d'éviction provoqué par la montée en puissance des emprunts d'état.



3.3 Perspectives 2025



Les perspectives économiques mondiales sont plombées par le retour d'une forte volatilité associée au contexte géopolitique de plus en plus tendu. Sans qu'il n'y ait réellement consensus entre les analystes, le risque d'une contraction des échanges internationaux (flux commerciaux et de capital) et donc d'une récession mondiale devient très élevée. En tout cas, le FMI a revu à la baisse ses prévisions de croissance de 3.2% à 2.8%. La diminution récente des prix du pétrole tend d'ailleurs à confirmer cette tendance. La forte hausse des dépenses militaires en Europe pourrait cependant relancer la croissance sur le vieux continent mais cela se traduirait inéluctablement par une hausse des taux souverains dans la lignée de ce qui est constaté aux USA.

A ce stade, il est quasiment certain que nous débouchons vers une année financière marquée par l'incertitude où (i) les taux d'intérêts internationaux vont sensiblement augmenter, (ii) les investissements hors dépenses militaires freinés et (iii) les prix énergétiques vont suivre une tendance baissière sauf évènement géopolitique exceptionnelle.

Nous constatons à cet effet que la conjoncture actuelle est une arme à double tranchant pour Madagascar car si la facture énergétique va selon toute probabilité s'alléger, il est tout à fait probable que les exportations de minerais continuent à chuter, ce qui maintiendrait une pression récessive sur l'économie malgache. Si les USA maintiennent des droits de douane élevés sur les produits chinois tout en les fixant à des niveaux « raisonnables » pour le reste du monde, cela pourrait constituer une aubaine pour les industriels malgaches, notamment du textile même si les incertitudes et les décisions parfois contradictoires de la politique américaine empêchent toute planification sérieuse des CAPEX.

Concernant la dynamique interne de Madagascar, le projet de loi de finance 2025 prévoit une croissance de 5% sur l'année financière 2025 soit un niveau supérieur de 80 bp de celui avancé par le FMI. Ces perspectives, à priori crédibles, sont soutenues par la relance des industries extractives qui devraient atteindre leurs vitesses de croisière en matière de production et la mise en orbite du projet Base Tuléar qui constitue un évènement favorable à l'échelon national compte tenu des effets d'entraînement qu'il va générer. Un grand dynamisme du secteur des télécommunications est également attendu à l'instar des précédentes années financières. Ces impulsions positives seront par ailleurs renforcées par le secteur touristique qui devrait retrouver aisément son niveau d'avant covid19. Le déblocage des différentes facilités du FMI à hauteur de 71.39M[€] de DTS faciliterait en outre la stabilisation du taux de change et améliorerait la tenue du MGA.

4 RAPPORT D'ACTIVITÉ ET DE GESTION

IV. Rapport d'activités

4.1 Ressources humaines et organisation

a. Nouveau plan stratégique

L'année 2024 a été marquée par le déploiement du nouveau plan stratégique, intitulé EDGE, articulé autour de quatre axes fondamentaux :

- **Employee** : L'accent a été mis sur le développement du capital humain, à travers l'acquisition de nouvelles compétences et le renforcement des équipes par l'intégration de nouveaux talents.
- **Digital** : Une nouvelle dynamique digitale a été engagée, avec pour objectif de positionner l'institution comme acteur de référence, en proposant l'une des meilleures offres du marché.
- **Growth** : Les initiatives commerciales et opérationnelles ont été guidées par une volonté affirmée de générer une croissance soutenue des revenus.
- **Expérience** : L'amélioration de l'expérience client a constitué une priorité, notamment via des outils digitaux modernisés et des dispositifs supplémentaires mis à disposition des collaborateurs.

Dans le cadre de cette transformation continue, la Direction DOST a été scindée en deux entités distinctes afin de mieux répondre aux exigences métier et aux besoins de spécialisation :

- **DTSI** – Direction de la Transformation et des Systèmes d'Informations : dédiée à la conduite du changement et à l'évolution des systèmes informatiques.
- **DOMG** – Direction des Opérations et des Moyens Généraux : orientée sur l'optimisation des processus opérationnels et la gestion des moyens généraux.

b. Recrutement et mobilité

Afin d'accompagner ces nouvelles organisations, le renforcement de l'effectif a été plus que nécessaire :

- Réorientation stratégique de certaines directions, ayant conduit à une augmentation ciblée des recrutements en CDD en alternants afin d'accompagner la transition vers la digitalisation des processus.
- Mise en œuvre d'un plan de liquidation des congés, visant à optimiser la gestion des soldes tout en favorisant un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle.
- Montée en version des logiciels bancaires, dans une logique d'amélioration continue des outils métiers et de renforcement de la performance opérationnelle.

Aussi, le personnel de la banque a évolué comme suit :

Année	2021	2022	2023	2024
Effectif permanent	1 049	1 074	1 086	1 068
Effectif temporaire	21	13	22	58
Effectif total	1 070	1 087	1 108	1 126

c. Développement de la marque employeur et compétence

- En externe, renforcement de notre engagement et contribution au développement des jeunes à travers les partenariats avec les meilleurs établissements scolaires publiques et privées : rencontre avec les étudiants, sponsoring des sorties de promotion. En 2024, nous avons sponsorisé 06 sorties de promotions.
- En interne, un sondage a été réalisé à travers ZEST pour donner la parole aux collaborateurs et comprendre leurs préoccupations et leurs taux de satisfaction.
- Priorisation du bien-être mentale des collaborateurs grâce à la mise en place d'une cellule d'écoute permettant aux collaborateurs de bénéficier de 40 séances par mois. Une meilleure prise en charge de la santé physique à travers les campagnes de dépistage dont 212 collaborateurs bénéficiaires ainsi que des conférences avec des médecins spécialisés.
- En termes d'équité de genre, 08 ateliers GO BEYOND GENDER ont été réalisés autour des « 12 habitudes qui freinent les femmes » avec la participation de plus de 200 collaborateurs dans tout Madagascar.
- Il a également été mis en place un dispositif contre le harcèlement au travail pour promouvoir un environnement sain pour les femmes autant que pour les hommes.

Concernant le développement des compétences, le plan de formation a été réalisé à hauteur de 86% avec la création de 13 modules. Quelques données qui illustrent cette année 2024.



d. Bien-être et activités sociales

Dans la continuité du baromètre employeur, l'année 2024 a été marquée par une série d'actions sociales prioritaires visant à améliorer durablement le bien-être des collaborateurs. Les principales initiatives mises en œuvre sont les suivantes :

- Semaine de la Qualité de Vie au Travail (QVT) : Organisée au mois de juin, avec une extension des conférences en régions et l'intégration de thématiques autour du bien-être mental et de l'inclusion.
- Soutien alimentaire : Reconstitution en fin d'année de la distribution de riz à l'ensemble des collaborateurs, en réponse à la hausse du coût de la vie et des produits de première nécessité.
- Formation secourisme : 17 collaborateurs ont bénéficié d'une formation de recyclage certifiée à l'international, afin de renforcer la sécurité sur le lieu de travail.
- Renforcement des compétences : Mise en place d'une formation sur le nouveau Code du travail malagasy à destination des Instances Représentatives du Personnel.
- Célébration des fêtes de fin d'année : Organisation, en partenariat avec AXIAN, d'événements de Noël dédiés aux enfants et aux familles.
- Engagement sportif : Participation active des sections sportives de BNI aux compétitions organisées par l'Association Sportive des Banques et aux tournois interentreprises.
- Campagnes de santé : Déploiement d'une action santé sur deux mois avec conférences, sensibilisations et dépistages dans toutes les régions, à l'occasion de l'Octobre Rose et du Novembre Bleu. L'initiative s'est clôturée par une collecte de sang.
- Cohésion interne : Aménagement d'un espace café à chaque étage du Siège afin de favoriser les échanges informels et renforcer la convivialité.
- Vacances familles : Reprise des programmes en collaboration avec le Comité d'Entreprise



4.2 Investissements stratégiques

Les acquisitions de software et assimilés sur l'exercice 2024 représentent 75% des investissements destinés à renforcer les capacités opérationnelles de BNI. En toute logique, il s'agit de la traduction opérationnelle du plan EDGE qui fait de la digitalisation et l'expérience client les principaux moteurs de la stratégie de BNI. Plus concrètement, la banque a fait aboutir sur l'exercice 2024 plusieurs projets très impactants pour les clients : déploiement de TPE en devises, distribution des cartes Master Card, montée en version du core banking system, digitalisation intégrale de l'entrée en relation (en cours), digitalisation de la révision KYC (en cours) etc.

4.3 Evolution des principales activités de la banque

a. Activités globales

La BNI MADAGASCAR poursuit sa stratégie engagée suivant les orientations établies lors des années précédentes, à savoir :

- Se positionner en tant que leader du financement de l'économie nationale par l'intermédiaire des Grandes Entreprises,
- Le développement et l'accompagnement des segments des Particuliers et des PME,
- La gestion des risques,
- L'amélioration de l'efficacité opérationnelle,
- L'optimisation des activités de trésorerie.

Un challenge 'Collecte Ressources' a été réalisé courant 2024 afin d'anticiper l'impact de la hausse des taux de Réserves obligatoires de 9% à 12 % en date du 07/02/2024, puis à 15 % en date du 06/11/24.

Le pilotage du bilan via le ratio « loan to deposit », afin de revenir à un équilibre du bilan et limiter les emprunts de refinancement a également été mis en place.

Un emprunt de 30M USD a été contracté avec IFC afin d'accompagner le financement des PME.

b. Activité collecte

Montants en millions

	2024		2023		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
Total collecte						
Particuliers	889 812	26 027	823 536	22 798	8,05%	14,16%
PME	421 048	8 366	391 037	6 685	7,67%	25,15%
Mid-Cap	263 670	3 727	268 374	3 608	-1,75%	3,30%
Entreprises	777 587	18 672	761 843	18 633	2,07%	0,21%
Institutionnels	1 128 267	44 383	926 989	29 405	21,71%	50,94%
Total	3 480 384	101 175	3 171 780	81 128	9,73%	24,71%

Les encours de dépôts sont en hausse de +9,73 % entre 2024 et 2023 pour atterrir à 3 480 milliards MGA à fin Décembre 2024 dont 382 milliards en devises. Les dépôts en Ariary augmentent de 319 milliards par rapport à Décembre 2023 et les dépôts en devises de +35 milliards.

En capitaux moyens, les ressources ont augmenté de +400 milliards MGA entre les exercices 2023 et 2024.

La hausse constatée sur les ressources entre 2024 et 2023 est cohérente avec l'effort de collecte de la banque pour améliorer sa situation de trésorerie.

c. Activité de crédits

Montants en millions

	2024		2023		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
Total crédits						
Particuliers	721 076	92 687	632 538	81 047	14,00%	14,36%
PME	198 580	28 511	186 264	28 058	6,61%	1,61%
Mid-Cap	271 291	29 632	304 144	31 955	-10,80%	-7,27%
Entreprises	1 560 113	121 701	1 306 421	113 689	19,42%	7,05%
Institutionnels	3 238	1 503	7 751	1 616	-58,22%	-6,98%
Total	2 754 299	274 034	2 437 118	256 365	13,01%	6,89%

Les encours de crédits s'établissent à 2 754 milliards MGA, en hausse de +317 milliards soit +13 % par rapport à Décembre 2024. Les crédits à court terme augmentent de +8 % les crédits à moyen et long terme de +21 %. En capitaux moyens, les crédits croissent de +224 milliards MGA entre 2023 et 2024.

↔ Équipement de la clientèle

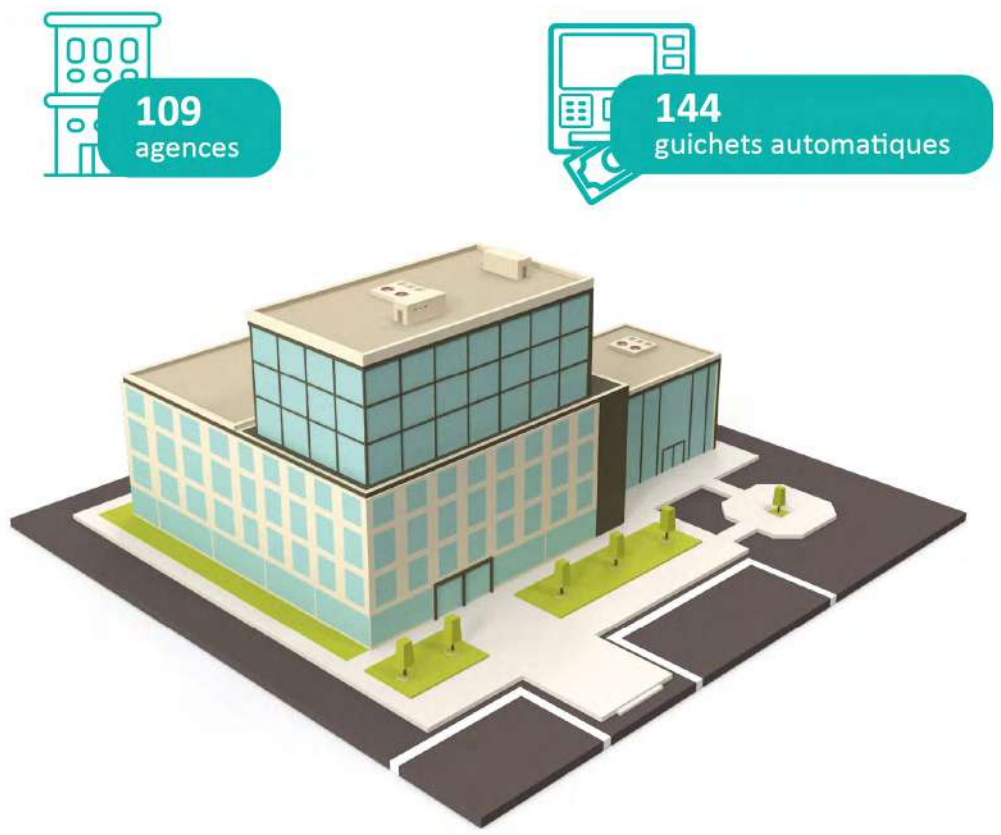
La production a connu une expansion soutenue par l'acquisition clients, avec une augmentation de 3 % du nombre de clients et de 11 % du nombre de comptes. En revanche, le nombre de cartes a enregistré une baisse de 16 %, principalement en raison du processus de suppression des anciennes cartes (VISA contact) sur 2024.

	2024	2023
Nombre de clients (non inclus les clients/comptes Mvola)	379 812	369 970
Nombre de comptes (non inclus les clients/comptes Mvola)	452 053	407 763
Nombre de cartes	211 553	252 585

d. Extension du réseau

À fin 2023, le réseau de la BNI MADAGASCAR compte 111 agences auxquels s'ajoutent 141 guichets automatiques, ce qui en fait le premier réseau bancaire du pays.

L'évolution a été modérée en 2024 puisqu'après la fermeture de deux (02) agences, le réseau de BNI en compte à présent 109.



e. Offres de produits et services

BNI MADAGASCAR continue à développer des solutions innovantes destinées à faciliter le quotidien de ses clients. A cet effet, elle a mis en orbite plusieurs produits touchant un large spectre de besoins de sa clientèle et qui sont récapitulés dans le tableau suivant :

Dénomination commerciale	Nature des produits
Offre aux Points Marchands	Rémunération des comptes courants des points marchands M-Vola clients de BNI
Moneygram	Rémittances (transfert de fond international)
Crédit TSIKY	Solution de financement aux particuliers mass market
Crédit MALAKILAKY	Solution de financement pour les projets des particuliers - Crédit à déblocage rapide
Assurance sur stock nanti (mode dégradé)	Produits de bancassurance établis avec Allianz
Assurance matériel roulant (mode dégradé)	Bancassurance
TOLOTRA MAITSO (CREDIT SUNREF)	Solution de financement verte à destination des PME/Corporates
CREDIT E-TSINJO FIANARANA	Solution de financement éducative
EPARGNE MIAVAKA	Epargne à versement unique
IZY TAHIRY	Epargne avec alimentation automatique et périodique du compte

Offre aux points marchands

Offre destinée aux points marchands MVOLA, clients de la BNI et faisant bénéficier à ces derniers un taux créditeur sur leur compte courant sans en modifier les autres caractéristiques (frais de tenue de compte, frais de clôture, etc.).

MONEYGRAM

Service de transfert disponible à la BNI permettant la réception en monnaie locale des fonds envoyés par l'intermédiaire des services de transferts d'argent MONEYGRAM (réseau disponible dans 200 pays).

Crédit TSIKY

Le crédit TSIKY est un crédit amortissable destiné aux particuliers salariés du segment MASS MARKET+. Il est proposé sur la base de 3 options de mensualités à rembourser en fonction du revenu du client et de la durée du crédit.

Noms	Mensualités (MGA)	Revenu mensuels (MGA)	Montants forfaitaires (MGA)	Durée
TSIKY QUICK	86 002,78	≥350 000	1 850 000	24 mois
TSIKY CLIC	76 000,43	≥300 000 ; < à 350 000	1 150 000	18 mois
TSIKY EXPRESS	66 002,16	≥250 000 ; < à 300 000	1 000 000	18 mois

Crédit MALAKILAKY

Le crédit MALAKILAKY pour la campagne du 07 Octobre au 31 Décembre 2024 est un prêt aux particuliers destiné à financer les projets des clients.

Il se caractérise par son délai de déblocage ultra rapide. Cette promesse de déblocage ultra-rapide est fondée sur un système de pré-attribution consistant à mettre à la disposition des agences la liste des clients potentiellement éligibles.

TOLOTRA MAITSO (CREDIT SUNREF)

Crédit SUNREF est un prêt destiné à financer les projets d'investissements dans les secteurs portant sur :

- L'Efficacité Energétique (EE)
- Energie renouvelable en auto-production (EnR)
- IPP (Producteur Indépendant d'Energie)
- Mini-réseau
- L'environnement, réseaux isolés

CREDIT E-TSINJO FIANARANA

Il s'agit d'un prêt amortissable à court terme mixé d'un produit bancassurance TAFITA. Réduction de 2 points sur frais de dossier.

EPARGNE MIAVAKA

Il s'agit d'un compte épargne dont le versement se fait en one shot. Taux annuel jusqu'au 31 décembre 2024 : 8.5% brut. Montant minimal : 10.000.000 MGA minimum (argent frais).

IZY TAHIRY

Il s'agit d'un système automatisé permettant au client d'alimenter périodiquement un compte épargne. Le montant et la date du virement sont fixés à l'avance.

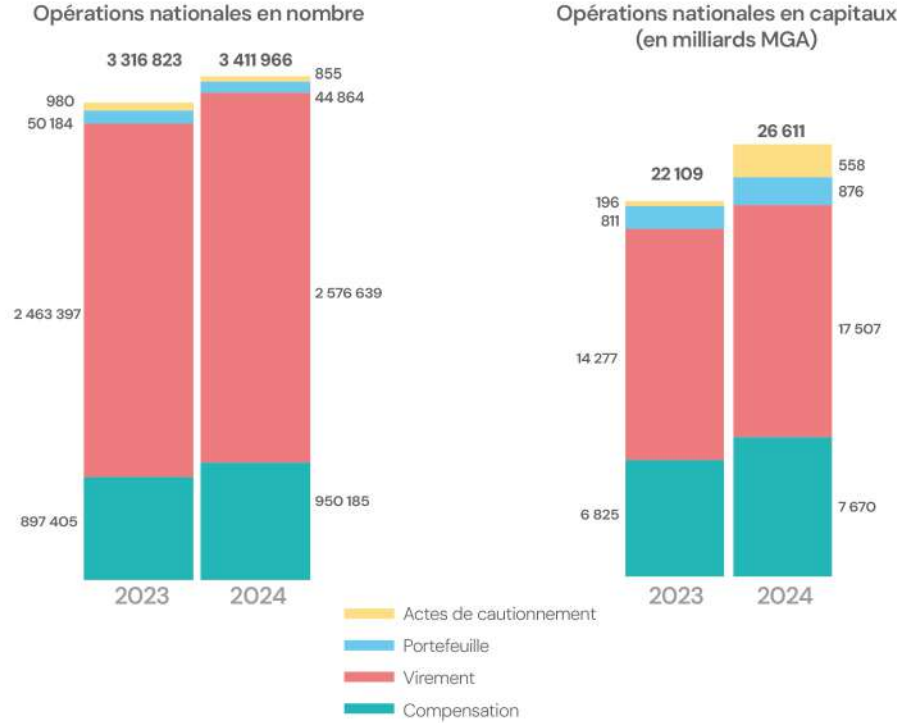
- Minimum 5 000 MGA
- Maximum 1 000 000 MGA

ASSURANCE SUR STOCK NANTI

En partenariat avec ALLIANZ, l'assurance stocks couvre les dommages en cas de survenance de sinistre aux lieux indiqués dans le contrat, et portant sur les stocks des clients qui ont fait l'objet de financement par la BNI.

f. Opérations nationales

Les opérations nationales de BNI ont évolué comme suit en volume et en capitaux :



La volumétrie générale des opérations nationale a progressé de 4.71% avec des tendances disparates selon la nature des opérations. Si les virements et les compensations qui constituent l'essentiel des transactions progressent respectivement de 4.6% et de 5.88%, les opérations sur portefeuille et la délivrance de caution de contractent à hauteur de 10.6% et de 12.76%. L'analyse en termes de capitaux donne un tout autre résultat car la progression est beaucoup plus accentuée (20.4%), tout poste confondu même si la plus forte progression est à constater du côté des cautions (+185%) qui ont été portées par le marché de la construction routière.

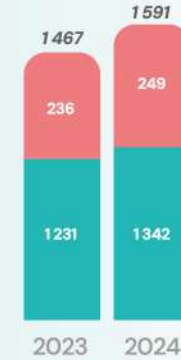
g. Opérations monétiques

Les graphiques suivants synthétisent l'évolution des transactions monétiques sur les deux derniers exercices :

Activités monétiques en nombre



Activités monétiques en capitaux (en milliards d'Ariary)

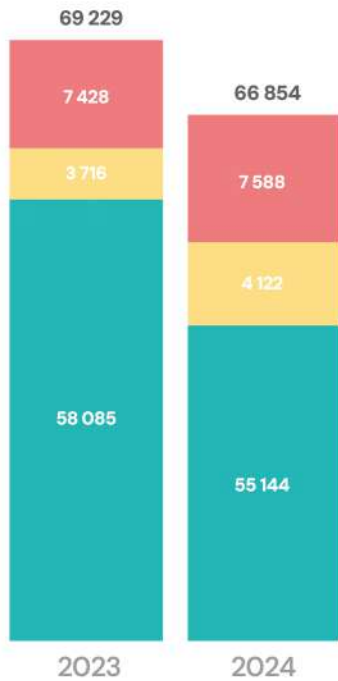


Les transactions réalisées sur les supports monétiques progressent très modestement en nombre (+3%) malgré une extension significative du nombre de TPE (+6%) ; une forte augmentation en capital est néanmoins palpable, ce qui implique un accroissement du montant moyen de transaction.

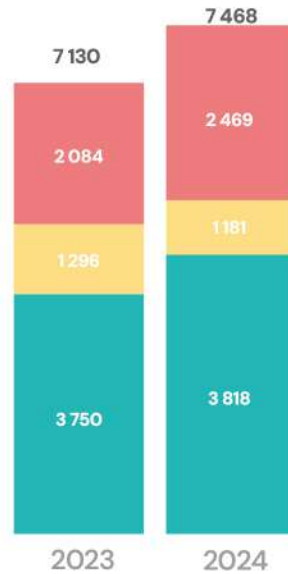
h. Opérations internationales

Les flux liés aux transactions internationales sont résumés dans les graphiques ci-après :

Opérations internationales en nombre



Opérations internationales en capitaux (en milliards MGA)



- Import
- Export
- Flux

Une modération est également observée au niveau des opérations internationales qui reculent de 3% en volume. La dégradation des opérations de transfert simple hors commerce international (-5%) l'emporte largement sur une bonne progression des flux d'exportations et la stabilisation des flux d'importations. Les mouvements de capitaux évoluent à contre sens des flux en nombre puisque les montants identifiés sont en hausse de 5% grâce aux opérations d'importations (+18%) et ce malgré un net repli des capitaux engendrés par les exportations.





5 RAPPORT FINANCIER

V. Rapport financier

Financial highlights

- Le produit net bancaire affiche une croissance de 5%, soutenue par une hausse de 9% des marges d'intérêts et ce malgré le durcissement des conditions de refinancement sur le marché monétaire.
- Le coefficient d'exploitation (cost to income ratio) a sensiblement augmenté (47.68%, +5.7 pt) en corollaire de la hausse des frais généraux : revalorisations salariales, divers services extérieurs etc.
- La diminution des coûts du risque (-14%) combinée à l'obtention de produits exceptionnels permet de faire progresser le résultat net de 9% et d'obtenir une rentabilité de 38% (+1 pt).
- La masse bilancielle de BNI progresse de 15%, traduisant une implication constante dans le financement de l'économie malgache.
- Les encours de crédit croissent de 13%, ce qui a entraîné l'injection de 301Gar de liquidité additionnelle en faveur des entreprises, PME et particuliers. C'est la principale affectation des actifs de la banque (55% de la masse bilancielle).
- L'état malgache n'est pas en reste puisqu'il a bénéficié de 149Gar (+22%) de financement supplémentaire sous forme de bons du trésor.
- Les dépôts de la clientèle augmentent de 9% en encours et demeurent la première source de financement de la banque. Le ratio de transformation des dépôts (loan to deposit) se maintient à 101% : le recyclage des ressources clientèle assure une couverture optimale des financements accordés.
- BNI dispose d'un liquidity buffer conséquent (14.5% de la masse bilancielle, +10%) en raison des critères plus drastiques imposés en matière de réserve obligatoire.

5.1 Bilan (avec annotations)

a. Actifs

Situation arrêtée au: 31 décembre 2024		Unité monétaire : Ariary	
ACTIFS	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Trésorerie et soldes avec Banque Centrale	6.1	689 874 544 284	626 265 937 074
Bons du Trésor et titres assimilés	6.2	806 876 252 465	657 239 821 669
Avoirs - établissements de crédit	6.3	365 044 524 444	264 807 793 204
Avoirs - autres institutions financières	6.4	0	0
Portefeuille de transaction		0	0
Portefeuille de produits dérivés		0	0
Prêts et avances à la clientèle	6.5	2 624 777 634 420	2 323 449 753 226
Titres d'investissement	6.6	2 026 237 262	1 760 412 261
Immobilisations incorporelles	6.7	17 456 392 497	11 660 656 138
Immobilisations corporelles	6.7	97 138 804 031	72 217 544 289
Impôts différés - actif	6.8	0	1 069 719 026
Autres actifs	6.9	121 912 574 288	152 228 992 079
Total ACTIFS		4 725 106 963 690	4 110 700 628 966

Trésorerie et soldes avec la Banky Foiben'i Madagasikara

Les valeurs en caisse et les comptes de la banque au niveau de la BFM enregistrent une évolution positive de +146 Mrds MGA, expliquée principalement par la hausse du taux de la réserve obligatoire qui est passé à 15% pour les dépôts en MGA et en devise en cours d'année 2024. Les actifs de trésorerie détenus à la banque centrale représentent 14.5% de la masse bilancielle.

Avoirs Établissements de Crédit

Cette rubrique englobe plusieurs postes dont les plus importants sont les placements à terme et les comptes courants chez les correspondants étrangers (nostro). Elle progresse de 38% vis-à-vis du précédent exercice.

Les comptes nostro ont été alimentés par la réception des fonds en provenance d'IFC suite à l'emprunt contracté.

Prêts et avances à la clientèle

Les encours globaux de crédit affichent une croissance de 13%, 301Gar de financement injectés dans l'économie. C'est le poste le plus pondéreux du bilan (55% de la masse bilancielle).

Les créances saines enregistrent une augmentation de +319 Mrds MGA due principalement à la hausse des crédits de trésorerie de +104 Mrds MGA, des crédits d'équipement de +82 Mrds MGA et des crédits à l'habitat de +74 Mrds MGA. Les créances douteuses ont atteint un montant de 232 Mrds MGA et enregistre une baisse de -07 Mrds MGA par rapport à l'exercice 2023 soit -3%.

b. Passifs et capitaux propres

Situation arrêtée au: 31 décembre 2024		Unité monétaire : Ariary	
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
PASSIFS			
Dettes - établissements de crédit	6.10	426 303 886 353	258 229 255 417
Dettes - autres institutions financières		156 456 986 802	9 898 322 558
Portefeuille de produits dérivés		0	0
Dépôts de la clientèle	6.11	3 493 797 071 968	3 184 323 730 446
Subventions d'équipement		0	0
Autres subventions d'investissements		0	0
Emprunts et titres subordonnés	6.12	0	49 865 700 000
Provisions pour charges	6.13	3 652 736 760	4 917 830 276
Impôts différés - passifs	6.14	2 127 956 392	0
Fonds de garantie		0	0
Autres passifs	6.15	175 828 188 163	193 144 359 202
Sous total des passifs		4 258 166 826 438	3 700 379 197 899
CAPITAUX PROPRES			
Capital	6.16	10 800 000 000	10 800 000 000
Ecart d'équivalence		0	0
Résultat net		146 366 706 184	134 700 792 104
Report à nouveau	6.17	37 366 781	39 693 491
Réserves, Ecart d'évaluation, Primes liées au social	6.18	309 736 064 287	264 780 945 472
Sous total des capitaux propres		466 940 137 253	410 321 431 067
Total PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		4 725 106 963 690	4 110 700 628 966

Dettes – Établissements de Crédits

Ce poste composite englobe par ordre d'importance les comptes ordinaires des institutions financières, les prêts auprès de l'institut d'émission, et les emprunts à terme auprès des établissements de crédit. Une progression de 65% est observée par rapport à l'année précédente.

Dettes – autres institutions financières

Cette rubrique enregistre : - L'emprunt SUNREF pour un montant de 1,5 Ms Euro soit en CV MGA 7,3 Mrds débloqué en date du 14/04/2023, - L'emprunt IFC pour un montant de 30 Ms USD soit en CV MGA 146 Mrds débloqué en date du 27 décembre 2024.

Dépôts de la clientèle

Cette rubrique englobe toutes les ressources captées auprès de la clientèle. Par ordre de grandeur, il s'agit des comptes à vue, comptes épargne, dépôts à terme, dépôts de garanties. Une augmentation de 9.7% est constatée par rapport à l'exercice 2023.

Emprunts et Titres Subordonnés

La dette subordonnée auprès de PROPARCO a été remboursée par anticipation en Décembre 2024 suite à l'autorisation du régulateur selon lettre N°D-CSBF/DCP/TBF-0824-005990 en date du 03 Septembre 2024.

Capitaux propres

L'affectation du résultat de l'exercice 2023 a été approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, tenue le 16 mai 2024, dans sa deuxième résolution. Par rapport à l'exercice 2022, un retraitement a été effectué au niveau de la rubrique "Réserves extraordinaires", avec le transfert du montant correspondant à la réserve légale vers la rubrique appropriée. Au 31/12/2024, les fonds propres comptables de BNI passent à 466.9Gar.

5.2 Hors-Bilan (avec annotations)

Situation arrêtée au: 31 décembre 2024

Unité monétaire : Ariary

HORS-BILAN	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Engagements donnés en faveur ou pour le compte d'établissements de crédits	6.19	55 643 237 756	23 002 064 481
Engagements reçus d'établissements de crédit	6.20	97 761 635 033	173 592 555 271
Engagements donnés en faveur ou pour le compte de la clientèle	6.21	559 963 639 301	388 573 583 428
Opérations en devises	6.22	1 959 534 274 427	1 098 588 818 491
Garanties reçues de l'Etat et d'organismes publics		26 226 021 140	39 868 749 584
Engagements de crédit-bail		0	0
Opérations sur titres	6.23	665 328 000 001	573 239 000 001
Total HORS-BILAN		3 364 456 807 658	2 296 864 771 254

Engagements donnés en faveur ou pour compte d'établissements de crédits

Les engagements donnés en faveur des établissements de crédit enregistrent une hausse de 32 Mrds MGA expliquée principalement par une augmentation des réémissions de garanties en faveur d'ICBC LIMITED et Deutsche Bank.

Engagements reçus des établissements de crédits

Cette rubrique enregistre les garanties financières en devises et en ariary reçues de banques et établissements de crédit pour la couverture de risque de contrepartie clients d'une part et pour le respect des normes prudentielles en matière de divisions des risques d'autre part.

Engagements donnés en faveur ou pour compte de la clientèle

Cette rubrique se décompose en engagements de financement en faveur de la clientèle qui regroupe les crédits documentaires pour un montant de 300 Mrds MGA, ainsi que les engagements de garanties en faveur de la clientèle pour un montant de 259 Mrds MGA.

Opérations en devises

Elles enregistrent les opérations d'achat et de vente de devises.

Garanties reçues de l'État et d'organismes publics

Reliquats des garanties de l'Etat dans le cadre des projets Fihariana, PEJAA et PROJERMO.

Opérations sur titres

Elles concernent les Bons du Trésor à leurs valeurs nominales, aussi bien les Bons acquis pour le propre compte de la banque que ceux acquis pour le compte de clients.

5.3 Compte de résultat (avec annotations)

Situation arrêtée au: 31 décembre 2024

Unité monétaire : Ariary

COMPTE DE RESULTAT	Notes	EXERCICE 2024	EXERCICE 2023
Produits d'intérêts (1)	6.24	378 358 835 140	332 538 844 034
Charges d'intérêts (2)	6.25	-133 371 918 154	-108 051 012 369
REVENUS NETS D'INTERETS (3)=(1)+(2)		244 986 916 986	224 487 831 666
Produits d'honoraires et commissions (4)	6.26	109 354 000 116	101 914 678 178
Charges d'honoraires et commissions (5)	6.27	-44 958 251 693	-42 113 338 624
REVENUS NETS DHONORAIRES ET DE COMMISSIONS (6)=(4)+(5)		64 395 748 422	59 801 339 554
Dividendes perçues (7)		0	0
Revenus nets du portefeuille de transaction (8)		0	0
Profits nets du portefeuille d'investissements (9)		0	0
Revenus nets des opérations en monnaies étrangères (10)	6.28	71 707 665 802	79 264 238 442
Charges nettes sur CDL (11)	6.29	-32 523 471 213	-37 691 941 501
Revenus nets sur autres opérations (12)	6.30	632 632 210	-665 048 345
RESULTAT OPERATIONNEL (13)=(3)+(6)+(7)+(8)+(9)+(10)+(11)+(12)		349 199 492 207	325 196 419 815
Charges administratives générales (14)	6.31	-167 365 946 198	-139 340 704 221
Autres charges d'exploitation (15)	6.32	-16 252 021 707	-14 890 651 146
Autres produits d'exploitation (16)	6.33	878 395 148	448 606 911
RESULTAT AVANT IMPOT (17)=(13)+(14)+(15)+(16)		166 459 919 449	171 413 671 358
Impôts sur les bénéfices (18)		-34 872 506 966	-36 712 879 253
impôts différés (19)			
RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES (20)=(17)+(18)+(19)		131 587 412 484	134 700 192 105
Charges extraordinaires (21)			
Produits extraordinaires (22)	6.34	14 779 293 700	0
RESULTAT NET DE L'EXERCICE (23)=(20)+(21)+(22)		146 366 706 184	134 700 792 105
Part des intérêts minoritaires (si consolidés)			
Revenus par actions			

Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire progresse de 5 % par rapport à Décembre 2023 (+18 835 millions MGA) porté principalement par :

- L'augmentation de la marge d'intérêts globale de +9 % (+ 20 095 millions MGA)
 - L'augmentation de la marge sur commissions de +3 % (+2 184 millions MGA)
- a. Les produits d'intérêts des opérations avec la clientèle (+18 121 millions MGA) sont tirés par la hausse des crédits de trésorerie (+32%), les crédits d'équipement (+12%) et les crédits à l'habitat (+40%)
 - b. La hausse des charges d'intérêts sur la clientèle (+26 899 millions MGA) est due principalement à l'augmentation des ressources rémunérées notamment les dépôts à vue (+76 milliards MGA) et les comptes épargne (+104 milliards MGA).
 - c. La hausse des produits de trésorerie (+27 644 millions MGA) est expliquée principalement par un effet volume des placements (+ 133 milliards MGA en capitaux moyens BTF/BTA) combiné à une augmentation des taux moyens des placements BTF/BTA de +200 bps (12,06% en 2024 vs 10,08% en 2023) et des taux sur les placements en devises de +47 points de base (4,84% en 2024 contre 4,37% en 2023).
 - d. La baisse des charges de trésorerie (-1 229 millions MGA) est expliquée principalement par la baisse des capitaux moyens d'emprunts (-28 milliards MGA) malgré la hausse des taux moyens des emprunts de +148 bps (10,62% en 2024 contre 9,14% en 2023).
 - e. La baisse des résultats sur opérations de change (-6 341 millions MGA) est liée à la baisse des volumes des opérations.

Évolution des Frais Généraux

Les Frais Généraux évoluent de +19 % soit +29 361 millions MGA. La hausse est tirée par les charges sur salaires, de développement de l'activité, à la dépréciation de l'Ariary et à la révision des conditions sur la partie assistance technique.

Résultat Brut d'Exploitation – Coefficient d'exploitation

Le Résultat Brut d'Exploitation enregistre une baisse de -5 % pour atteindre 199 733 millions MGA à fin Décembre 2024 (-10 527 millions MGA).

Une augmentation du coefficient d'exploitation est observée, passant de 42,06 % en 2023 à 47,68 % en 2024. Cette hausse s'explique par une croissance plus rapide des charges d'exploitation par rapport à celle du produit net bancaire (PNB).

Coût Net du Risque

Le Coût Net du Risque s'établit à 33 274 millions MGA en amélioration de 14 % par rapport à Décembre 2023. Cette maîtrise du CNR résulte principalement des reprises significatives sur certains dossiers CTX importants et d'une meilleure maîtrise des risques en amont.

Résultat non courant :

Un résultat non courant de 14 779 Millions MGA a été comptabilisé relatif à la réévaluation triennale des immeubles de placement de la banque.

Résultat Net

Après impôts sur le revenu de 34 873 millions MGA, le Résultat Net de l'exercice s'établit à 146 367 millions MGA contre 134 701 millions MGA en 2023, soit une hausse de +9 %.

5.4 Tableau des flux de trésorerie

Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Intérêts perçus	353 359 751 621	335 890 979 000
Intérêts payés	-137 093 479 918	-111 048 199 997
Commissions perçues	125 542 915 207	119 473 582 040
Commissions payées	-44 958 251 693	-42 113 338 624
Encaissements sur instruments financiers	312 137 217 654	308 759 454 536
Décaissements sur instruments financiers	-426 924 303 213	-382 013 989 446
Encaissements clientèle	232 310 607 942	367 775 098 396
Décaissements clientèle	-117 962 704 974	-266 786 083 401
Sommes versées aux "créditeurs divers"	-159 892 286 446	-143 126 162 768
Impôts sur les résultats payés	-31 674 831 548	-38 299 202 739
Flux de trésorerie des activités ordinaires (1)	104 844 634 630	148 512 136 996
Encaissements sur activités extraordinaires	0	0
Versements sur activités extraordinaires	0	0
Flux de trésorerie des activités extraordinaires (2)	0	0
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)=(1)+(2)	104 844 634 630	148 512 136 996
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Encaissements sur cession d'immobilisations	19 196 271 214	4 502 246 189
Décaissements sur acquisition d'immobilisations	-49 140 901 377	-24 310 643 117
décaissements sur acquisition des titres d'investissements	0	0
Dividendes perçus et quote part de résultat sur titres d'investissements	0	0
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)	-29 944 630 163	-19 808 396 927
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Décaissements provenant d'emprunts	-49 865 700 000	-204 314 472 500
Encaissement sur remboursement d'emprunt	107 136 100 000	2 580 200 000
Décaissements sur prêts et dettes assimilés	17 771 910 000	-80 000 000 000
Dividendes payés et autres distributions effectuées	-89 748 000 000	-30 132 000 000
Flux des trésorerie net provenant des activités de financement (C)	-14 705 690 000	-311 866 272 500
Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités (*)	54 658 403 498	60 999 182 524
Variation de la trésorerie de période (A)+(B)+(C)+(*)	114 852 717 965	-122 163 349 907
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	351 705 967 264	473 869 317 174
Trésorerie et équivalent à la fin de l'exercice	466 558 685 229	351 705 967 264
Variation de la trésorerie de la période	114 852 717 965	-122 163 349 911

5.5 Etats de variation des capitaux propres

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

Situation arrêtée au : 31 décembre 2024	Unité monétaire : Ariary				
	Capital Social	Primes et réserves	Ecart d'évaluation	Résultat et report à nouveau	TOTAL
Solde au 31 décembre 2022	10 800 000 000	204 414 287 076	0	90 538 351 887	305 752 638 963
Changement de méthodes comptables	0	0	0	0	0
Correction d'erreurs	0	0	0	0	0
Profits nets sur variations de juste valeur instruments financiers	0	0	0	0	0
Dividendes 2022	0	0	0	(-) 30 132 000 000	(-) 30 132 000 000
Réserves légales	0	0	0	0	0
Réserves spéciales 2022	0	13 566 658 395	0	(-) 13 566 658 395	0
Réserves extraordinaires 2022	0	46 800 000 000	0	(-) 46 800 000 000	0
Opérations en capital	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2023	0	0	0	134 700 792 106	134 700 792 106
Solde au 31 décembre 2023	10 800 000 000	264 780 945 471	0	134 740 485 598	410 321 431 069
Changement de méthodes comptables	0	0	0	0	0
Correction d'erreurs	0	0	0	0	0
Profits nets sur variations de juste valeur instruments financiers	0	0	0	0	0
Dividendes 2023	0	0	0	(-) 89 748 000 000	(-) 89 748 000 000
Réserve légale 2023	0	20 205 118 816	0	(-) 20 205 118 816	0
Réserves spéciales 2023	0	0	0	0	0
Réserves extraordinaires 2023	0	24 750 000 000	0	(-) 24 750 000 000	0
Opérations en capital	0	0	0	0	0
Ecart d'évaluation	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2024	0	0	0	146 366 706 184	146 366 706 184
Solde au 31 décembre 2024	10 800 000 000	309 736 064 287	0	146 404 072 966	466 940 137 253

5.6 Rapport du commissaire au compte

Conformément à législation en vigueur, BNI a procédé à la nomination de deux nouveaux commissaires au compte pour l'exercice 2024. Ces derniers ont certifié sans réserve les comptes de BNI.



Aux actionnaires de BNI MADAGASCAR

74, Rue du 26 juin 1960
Antananarivo

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS DE BNI MADAGASCAR POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2024

I. Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers annuels de BNI MADAGASCAR, comprenant le bilan au 31 décembre 2024, le compte de résultat, le hors bilan, le tableau de variation des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie, les notes aux états financiers, le résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations complémentaires relatives aux états financiers, pour l'exercice clos à cette date.

À notre avis, les états financiers annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice au 31 décembre 2024 ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque à la fin de cet exercice conformément aux principes comptables en vigueur à Madagascar.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA) adoptées par l'Ordre des Experts Comptables et Financiers de Madagascar. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des états financiers annuels » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la BNI MADAGASCAR conformément au Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (le code de l'IESBA) et nous avons satisfait aux autres responsabilités éthiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Responsabilités de la direction relatives aux états financiers annuels

Les états financiers annuels ont été établis par la direction et arrêtés par le Conseil d'Administration.

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation sincère des états financiers annuels conformément aux principes comptables appliqués à Madagascar ainsi que du contrôle interne qu'elle estime nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Banque à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la base de continuité d'exploitation, sauf si la Direction a l'intention de mettre la Banque en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste qui s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'élaboration de l'information financière de la Banque.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des états financiers annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport d'audit contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes « ISA » permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Nos responsabilités pour l'audit des états financiers annuels sont décrites de façon plus détaillée dans l'annexe A du présent rapport des commissaires aux comptes.

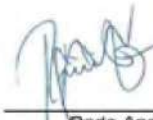
II. Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux dispositions de l'article 723 de la loi N°2003-036 du 30 janvier 2004 sur les sociétés commerciales, nous avons également l'obligation de procéder aux vérifications de la concordance des informations contenues dans les états financiers avec celles données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Après vérification du respect des dispositions de l'article ci-dessus, les informations données dans le rapport de gestion sont cohérentes avec les états financiers de l'exercice allant du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2024.

Antananarivo, le 12 mai 2025

Les Commissaires aux comptes



Rado Andriamanana
Partner, Expert-Comptable et Financier
RYZE AUDIT



David Rabenoro
Partner, Expert-Comptable et Financier
MAZARS FIVOARANA

6

**RÉSOLUTIONS
DE L'ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE ORDINAIRE
DES ACTIONNAIRES
DU 16 MAI 2024**

VI. Résolutions de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires du 16 mai 2024

Première résolution

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, après avoir entendu :

- Le Rapport du Conseil d'Administration sur la marche de la Société pendant l'exercice social clos au 31 décembre 2024 et sur les comptes dudit exercice,
- Le Rapport Général des Commissaires aux Comptes sur l'exécution de leur mission au cours de cet exercice,

approuve les états financiers et les Annexes arrêtés au 31 décembre 2024 tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En outre, après avoir entendu lecture du Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles 464 à 474 de la loi n° 2003/036 du 30 janvier 2004, l'Assemblée Générale Ordinaire déclare approuver tous les termes de ce Rapport.

Deuxième résolution

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de la répartition suivante des résultats de l'exercice 2024 :

Résultat net d'IBS	146 366 706 184,00
Report à nouveau exercice 2023	37 366 781,10
Bénéfice distribuable (a)	146 404 072 965,10
Réserve légale Art. 103 Loi bancaire (15 % du résultat net)	21 955 005 927,60
Réserve légale (10 % maximum du capital)	0,00
Réserve extraordinaire	26 900 000 000,00
Affectation en réserves (b)	48 855 005 927,60
Net distribuable de l'exercice (c) = (a-b)	97 549 067 037,50
Total à distribuer (d)	97 549 067 037,50
Dividendes	97 524 000 000,00
dont :	
Dividendes statutaires :	540 000 000 (5% du capital)
Super-dividendes :	96 984 000 000
Total distribution (e)	97 524 000 000,00
Report à nouveau créditeur (f) = (c-e)	25 067 037,50

Le dividende brut revenant à l'action s'élèvera pour l'exercice à 180 600 MGA. La date de mise en paiement est fixée au

Troisième résolution

Après avoir entendu le Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes, l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires donne quitus entier et sans réserve aux Administrateurs pour leur gestion au titre de l'exercice 2024.

Quatrième résolution

L'Assemblée Générale Ordinaire donne tous pouvoirs au porteur d'un extrait ou d'une copie du présent Procès-verbal pour l'accomplissement des formalités légales et statutaires.



BNI MADAGASCAR
J'avance avec ma banque

