

Voici 15 ans, une banque prenait son sort en main sous les couleurs gabonaises.

Elle quittait progressivement le giron de la Banque de Paris  
et des Pays-Bas qui l'avait créée 25 ans plus tôt.

Qui, à l'époque, eût parié sur la réussite de la « petite » gabonaise BGFIBANK ?

Aujourd'hui première banque de la région, BGFIBank est devenue  
le porte-étandard du Gabon sur de nombreuses places internationales.

C'est donc avec fierté et enthousiasme que nous signons cette dédicace  
du succès à l'occasion du 40<sup>e</sup> anniversaire de la banque.

Nous félicitons tous les membres de la direction générale et du personnel ainsi  
que les administrateurs et les actionnaires privés gabonais et internationaux qui ont fait  
de BGFIBank un groupe financier de premier rang et de grande réputation.

Libreville, janvier 2011



Ali BONGO ONDIMBA

Président de la République gabonaise



# AU MENU DU LIVRE DES 40 ANS DE BGFIBank...

PRÉFACE DE JEAN PING, PRÉSIDENT DE LA COMMISSION DE L'UNION AFRICAINE ..... 4

LE MESSAGE DU 40<sup>e</sup> ANNIVERSAIRE ..... 5

## COUP DE PROJECTEUR SUR 40 ANS D'HISTOIRE

• 1971-1995 : la genèse de la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon .....	9
• 1996-2000 : la transformation en Banque Gabonaise et Française Internationale .....	15
• 2000-2001 : les premiers développements à l'international sous la nouvelle appellation abrégée BGFIBANK	
- Le Congo .....	19
- La Guinée équatoriale .....	24
- Et pendant ce temps au Gabon... .....	25
• 2002-2011 : l'émergence d'un leader dans les métiers de la banque et de la finance spécialisée	
- Le développement stratégique de la banque commerciale .....	30
- Un tournant décisif dans l'organisation du groupe et de la banque au Gabon .....	32
- De BGFIBANK... à BGFIBank .....	33
- L'émergence des services financiers spécialisés .....	34
- Le développement à l'international .....	40

L'HISTOIRE RACONTÉE... TÉMOIGNAGES AU FIL DU TEMPS ..... 51

## UN HOMME, UNE ENTREPRISE

Tout commence en 1983... ..... 59

LE PROFIL 2011 DU GROUPE BGFIBank ..... 65

LE CAPITAL HUMAIN AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT ..... 69

## LA PÉRENNITÉ AU CARREFOUR DES DÉFIS

Quarante ans de défis relevés avec succès .....

• L'évolution des normes internationales de bonne gouvernance bancaire et leurs applications .....	78
• La maîtrise des risques, garantie d'un développement pérenne.....	79
• Au rendez-vous de la rentabilité et de la solidité financière .....	80

L'EXCELLENCE, MOTEUR D'UN PROCESSUS MANAGÉRIAL INNOVANT

Une révolution dans la culture d'entreprise ..... 83

## LA BANQUE DEVENUE ENTREPRISE CITOYENNE

Une entreprise citoyenne du monde .....

87

## LE CLIENT, MOTEUR DE CROISSANCE ET D'AMBITIONS PARTAGÉES

Un portail financier au service du client .....

93

## LES NOUVELLES AMBITIONS DU GROUPE BGFIBank

La signature de la performance .....

101

## POSTFACE : UNE ÉTOILE AFRICAINE DANS LE CIEL INTERNATIONAL

Message d'avenir des administrateurs du Groupe BGFIBank.....

105



C'est l'histoire d'un succès dont on ose affirmer la pérennité.

Succès d'un visionnaire, c'est également celui d'une entreprise et de toutes ses composantes : les actionnaires privés qui, depuis quinze ans, donnent à la direction générale les moyens financiers de ses ambitions ; les administrateurs qui encadrent de leurs directives stratégiques et de leurs conseils une équipe de direction volontaire, voire volontariste ; l'ensemble des membres du personnel qui répondent « présents » pour mener à terme les projets d'entreprise successifs ; enfin, les clients dont la fidélité récompense les efforts d'un développement qualitatif de haut niveau.

Petite banque gabonaise, BGFIBank a su se conquérir une place dans la cour des grands durant la dernière décennie, en tirant parti de ses nombreux atouts : confiance des actionnaires ; solidité financière avérée ; organisation efficace ; équipe managériale expérimentée et compétente ; effectif jeune, dynamique, dévoué et travailleur et mise en commun des intelligences. Ce faisant, elle s'impose désormais comme une banque africaine internationale de référence en raison de son respect strict des règles et de normes d'éthique des affaires, de sa bonne gouvernance, bref de sa gestion de qualité, saine et efficace, avec pour effet une rentabilité qui garantit la pérennité de la croissance. Celle-ci se traduit notamment par le développement international de BGFIBank, qui se poursuit avec l'implantation de filiales dans plusieurs pays, en Afrique Centrale, en Afrique de l'Ouest, dans les pays de l'Océan Indien et en Europe.

A travers son expansion multinationale, BGFIBank s'affirme comme un des acteurs du mouvement de décloisonnement des frontières nationales impulsé à la fois par la dynamique de l'intégration régionale et l'ouverture de nos économies sur le marché international. Par ailleurs, dans le cadre de ce même mouvement, elle contribue à l'accroissement du taux de bancarisation du continent africain.

Entreprise citoyenne, encourageant l'innovation et la créativité à travers la recherche permanente de l'excellence et de la meilleure performance, BGFIBank démontre, à son échelle, la capacité des Africains à prendre leur destin en mains, avec force et conviction. Les compétences humaines existent, les jeunes Africains étant de mieux en mieux formés. Nombre d'entre eux rentrent dans leurs pays respectifs après une première expérience professionnelle en Europe ou aux Etats-Unis d'Amérique. Puissent-ils, avec modestie et à la force de leur intelligence et de leur savoir-faire, suivre l'exemple des hommes et femmes qui ont bâti la réputation de BGFIBank. L'interculturalité se décline ici comme une richesse qu'un groupe comme BGFIBank a su transformer en atout au service d'un projet plus que jamais international.

Véritable portail d'accès aux métiers de la banque et de la finance, le Groupe BGFIBank s'affirme également comme une vitrine du savoir-faire gabonais tant en Afrique qu'en Europe. Motif de fierté pour toute l'Afrique, le Groupe BGFIBank brille par l'exemplarité du rôle que les entreprises africaines sont appelées à jouer dans un monde en quête de nouveaux repères de croissance et de développement. Africains, notre avenir est entre nos mains ! Banquiers, entrepreneurs, hommes politiques et autres forces vives du continent, rassemblons nos énergies et nos intelligences pour impulser une nouvelle dynamique à notre environnement économique et social.

Ce livre va bien au-delà de la simple relation des faits historiques qui ont jalonné les quarante années de la trajectoire du Groupe BGFIBank. Il conduit le lecteur au cœur de la vie d'un groupe financier africain qui a acquis en peu de temps ses lettres de noblesse. A cette occasion, il évoque l'évolution récente des métiers de la banque et de la finance en Afrique subsaharienne et met en évidence quelques principes de gestion, clés de succès pour les créateurs d'entreprises du monde entier.

A ces différents titres, ce beau livre nous interpelle et constitue en même temps une inépuisable source d'inspiration. Je vous en souhaite donc une bonne lecture.

**Jean PING**  
Président de la Commission de l'Union africaine



Élu président de la commission de l'Union africaine le 1<sup>er</sup> février 2008, Jean PING fut investi le 29 avril 2008. Ministre d'État de la République gabonaise, il y occupa successivement, dès 1990, plusieurs fonctions ministérielles dont, de 1999 à 2008, celle de ministre des Affaires étrangères, de la Coopération et de la Francophonie. En 2004 - 2005, il présida l'Assemblée générale des Nations Unies. Il fut un temps administrateur de BGFIBank.

# LE MESSAGE DU 40<sup>e</sup> ANNIVERSAIRE

Madame, Monsieur,  
Chers clients et partenaires,  
Chers collaborateurs,  
Chers lecteurs,

C'est un message simple et sans prétention que nous entendons partager avec vous : celui du bonheur et de l'espoir.

Tout d'abord, le bonheur d'un devoir accompli. Il se mérite, il est le fruit d'un dur labeur amorcé par nos prédecesseurs, poursuivi par celles et ceux qui inlassablement ont marqué de leur empreinte la vie de notre entreprise. Autant la tâche peut s'avérer dure et difficile, autant le plaisir de son accomplissement devient source de motivation à poursuivre sans faille un travail de longue haleine.

L'espoir d'un développement pérenne ensuite, car c'est avec confiance et lucidité que nos regards se portent aujourd'hui sur l'avenir de notre groupe. Fort de fondations désormais solides, reconnues et appréciées comme telles, c'est un édifice entrepreneurial ambitieux qui émerge à l'horizon de notre actuel projet d'entreprise CAP 2015.

L'histoire de BGFI Bank est celle d'hommes et de femmes qui ont eu le courage de leurs ambitions. Certains ne sont plus là pour partager avec nous la fête du 40<sup>e</sup> anniversaire de la banque au succès de laquelle ils ont contribué. Ils ont quitté ce monde mais nos pensées les accompagnent, eux et leurs familles. D'autres vivent une retraite méritée ; la fête de ce 40<sup>e</sup> anniversaire est également la leur.

Nous félicitons bien entendu celles et ceux qui chaque jour s'attèlent à porter haut les couleurs de BGFI Bank. Ils sont aujourd'hui plus de mille ! Ils n'ont pas tous leur photo dans ce livre, ils n'ont pas pu être tous interrogés pour nous raconter leur histoire... Mais tous y trouvent une place car il n'est pas une ligne de cet ouvrage qui aurait pu être écrite s'ils n'avaient pas chacun contribué au succès de la banque, du groupe et de ses filiales.

Nous les en remercions et les encourageons à poursuivre leur travail dans le sens bien compris d'une fierté partagée.



Patrice OTHA



Henri-Claude OYIMA



**Henri-Claude OYIMA**  
Administrateur directeur général



**Patrice OTHA**  
Président du conseil d'administration



# COUP DE PROJECTEUR SUR 40 ANS D'HISTOIRE



# 1971-1995: LA GENÈSE DE LA BANQUE DE PARIS ET DES PAYS-BAS GABON



En 1977, le siège de la banque déménage vers des installations plus spacieuses qu'il occupe toujours aujourd'hui sur le boulevard de l'Indépendance à Libreville.

**C**réée en avril 1971 à Libreville, la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon naît de la volonté de la banque française de s'implanter dans un pays africain où l'exploitation pétrolière naissante laisse entrevoir un fort potentiel de développement économique. Elle s'installe ainsi aux côtés de trois autres succursales de banques françaises: la BNP, la Société Générale et le Crédit Lyonnais.

Un homme est à la base de ce projet: Claude de KÉMOULARIA<sup>(\*)</sup>. En 1967, il est appelé à travailler aux côtés de Jean Reyre, président de la Banque de Paris et des Pays-Bas, en qualité de conseiller pour les questions internationales.

Claude de KÉMOULARIA: « *Dès mon arrivée, y voyant la vocation normale d'une banque d'affaires, j'avais convaincu notre président d'affirmer notre présence dans les pays en développement ayant des richesses naturelles. Mes incessants voyages autour de la planète et mes entretiens avec les responsables des économies de la plupart des pays m'avaient convaincu qu'une grande banque devait être présente dans les zones productrices de matières premières, car lorsque leur prix monte, le système bancaire local ne suffit pas à traiter l'argent qui affleure dans le pays, tant les bénéfices financiers sont considérables, et, quand les prix se tassent, il faut disposer de bons représentants sur place pour prendre des mesures de prudence. L'envolée des prix du pétrole allait confirmer cette loi. Nous avons heureusement utilisé la formule dans plusieurs pays, notamment au Gabon. Dans ce genre de montage, Paribas, associé à des affaires*

<sup>(\*)</sup> « *De par ses différentes fonctions à travers soixante années d'activités internationales à des postes à haute responsabilité – en cabinets ministériels, haut fonctionnaire international, banquier, ambassadeur, administrateur de groupes d'importance mondiale –, Claude de Kémoualaria a sillonné le monde (...)* ». A lire: « *Une vie à tire-d'aile* », mémoires de Claude de Kémoualaria, publiées chez Fayard en septembre 2007.

## Les Provinces

Ogooué-Maritime

# PORT-GENTIL : Paribas, une 4<sup>e</sup> banque pour la capitale économique

Au lendemain de la « journée pétrolière » marquée par la visite du chef de l'Etat, Port-Gentil a vécu une « journée bancaire » jeudi 6 janvier avec l'inauguration en grandes pompes de la succursale de la Banque de Paris et des Pays-Bas (Paribas-Gabon) proche du Trésor. Le ministre d'Etat Edouard-Alexis M'Bouy-Boutzit, président du conseil d'administration de la banque, a ouvert au public cette 6<sup>e</sup> agence, aux côtés de M. Chatelard, directeur général.

Le coup de ciseau a été donné par le vice-premier ministre Jean Stanislas Migolet et l'assistance a investi joyeusement le local où l'attendait un buffet garni. Parmi les invités, une quinzaine de ministres et secrétaires d'Etat ainsi que le président de l'Assemblée Nationale et celui de la cour suprême.

Dans son allocution, le ministre M'Bouy-Boutzit a mis en exergue le rôle de cette banque, créée en décembre 1971, pour le développement du pays.

Au 31 décembre suivant, a-t-il déclaré, les crédits consentis par Paribas-Gabon à l'économie gabonaise atteignaient déjà le chiffre de 1,4 milliard de frs CFA ; il s'élevait successivement à 3,5 puis 7 et 13,5 pour atteindre 30 milliards fin 1976, « ce qui représente 28% du total des crédits bancaires du pays ». Le président du conseil d'administration a signalé en outre que le groupe Paribas vient d'assurer avec succès, en tant que chef de file, un emprunt à long terme de 20 millions U.S. \$, soit 5 milliards de francs CFA au profit de l'Etat gabonais.

Après les agences de Koulamoutou, Lambaïné, Makokou,

Mouila, Tchibanga, celle de Port-Gentil précède les agences de Ndjolé et Franceville que le groupe se propose d'ouvrir prochainement.

Dans une courte réponse, le secrétaire d'Etat Barthélémy Moapa Béotsa (économie, finances et participations) a encouragé les activités de cette banque, qui sera dirigée par M. Lafanechère — la quatrième en nombre qui existe maintenant dans la capitale de l'Ogooué Maritime, avec la BIPG, l'UGB et la BICIG.

Un déjeuner au restaurant « Le provençal » a clos dans une ambiance chaleureuse cette inauguration, réunissant outre les personnalités venues de Libreville, le gouverneur le député-maire, les députés de la province et leurs épouses.

Dady Bouchard ■  
Jean Bilinga ■



Vue de l'assistance lors de l'inauguration de la succursale.

(Photo Jean Bilinga)

Au 31 décembre 1972, les crédits consentis par Paribas Gabon à l'économie gabonaise atteignaient déjà le chiffre de 1,4 milliard de francs CFA. Ils s'élevaient à 30 milliards fin 1976, soit 28% du total des crédits bancaires du pays.

*locales, gardait la majorité dans une holding contrôlant la banque. Le plus souvent, je présidais la holding et un des directeurs de Paribas prenait la tête de la banque. »*

Au Gabon, la holding en question s'appelle SOGAPAR (Société gabonaise de participations), également actionnaire d'une quinzaine d'entreprises industrielles.

La Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon démarre ses activités avec une vingtaine de personnes. Les objectifs stratégiques fixés par la maison mère portent alors essentiellement sur le développement des métiers de la « banque en gros », peu sur la banque de détail au sens large.

Entre 1971 et 1977, la banque ouvre plusieurs petites agences dans le pays pour accompagner le développement économique. La plupart d'entre elles n'existent plus, la banque ayant dû se recentrer ultérieurement sur les centres géographiques les plus rentables. Port-Gentil en est le principal exemple. Centre de l'économie pétrolière du Gabon, la ville accueille depuis le 6 janvier 1977 une agence clé pour le rayonnement de la banque. Cette même année, le siège de la banque déménage vers des installations plus spacieuses qu'il occupe toujours aujourd'hui sur le boulevard de l'Indépendance. Le personnel avait plus que doublé depuis 1971, une quinzaine d'employés ayant été engagés lors d'un important processus de recrutement, en 1976.

Les quelques années qui suivent ne laissent pas apparaître de faits marquants dans l'histoire de la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon.

Il faudra attendre 1985... et l'arrivée d'un jeune gabonais au poste de directeur général adjoint, administrateur-directeur général six mois plus tard. Deux ans auparavant, le président de la République gabonaise avait clairement fait comprendre son souhait de voir arriver des cadres gabonais à la direction d'entreprises telles que la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon. Le premier fut Henri-Claude OYIMA (lire chapitre 3).

Dans le même temps, l'Etat gabonais monte progressivement dans le capital de la banque, mieux connue désormais sous l'appellation abrégée de Paribas Gabon.

Mil neuf cent quatre-vingt-cinq est également l'année au cours de laquelle la banque subit la seule et unique grève de son histoire! Elle n'est pas longue mais significative de mécontentements qui touchent l'ensemble du secteur bancaire. Le personnel de Paribas Gabon conteste principalement l'autorité de la direction générale alors aux mains d'expatriés français. Le nouveau directeur général adjoint gabonais, en poste à ce moment-là à Port-Gentil, est appelé à Libreville pour calmer les esprits, négocier et confirmer les perspectives du changement annoncé à la tête de l'organisation de la banque. Mission accomplie, Henri-Claude OYIMA rentre à Port-Gentil qu'il quittera trois mois plus tard pour rejoindre définitivement le siège.

Le président de la République gabonaise avait clairement fait comprendre son souhait de voir arriver des cadres gabonais à la direction d'entreprises telles que la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon. Le premier fut Henri-Claude OYIMA.

et ne traite qu'avec quelques gros clients Corporate, en particulier les pétroliers, et une petite clientèle de particuliers relativement « V.I.P. ». Ce qui n'empêche pas la banque de souffrir d'un handicap qu'elle traînera plusieurs années : une charge importante de contentieux.

Un objectif majeur est alors assigné au nouvel administrateur-directeur général : nettoyer le bilan de la banque. Il crée une grande direction Juridique et Contentieux, entame des poursuites à l'égard des débiteurs en défaut, saisit le cas échéant les biens immobiliers hypothéqués (les « bases ») au point que, par plaisanterie, la banque se voit affublée du surnom de « Paribases ».

En parallèle, Henri-Claude OYIMA s'applique à donner une dynamique commerciale à la banque tout en attachant une importance particulière à la gestion informatique qui était encore sommaire et au développement des ressources humaines par l'engagement progressif et la formation de cadres gabonais. Dans cette tâche, il est

## POLITIQUE ET ECONOMIE

Inauguration de Paribas Gabon à Owendo

### Désenclaver la clientèle de la contrée

fortement appuyé par Francis Gérard CAZE, directeur Moyen-Orient / Afrique de Paribas de 1986 à 1995. Également membre du comité de direction de Paribas, il devient un « ambassadeur » inconditionnel d'Henri-Claude OYIMA auprès des instances du groupe à Paris, ne fût-ce que pour soutenir financièrement la banque dans les moments difficiles où la trésorerie lui fait défaut. Et ce jusqu'en 1995... et la fin du réseau international de Paribas.

De cette relation professionnelle rapprochée est née une amitié entre les deux hommes. Ce n'est donc pas sans raison, et fort d'une confiance éprouvée dans les compétences professionnelles de Francis Gérard CAZE, qu'Henri-Claude OYIMA fera appel à lui en 2002 pour entrer au conseil d'administration de la banque devenue entre-temps BGFIBANK, au titre d'administrateur indépendant. Il en préside actuellement le comité d'Audit et des Risques et le comité de bonne Gouvernance.

Mil neuf cent quatre-vingt-huit et 1989 sont relativement sombres pour Paribas Gabon qui peine à récupérer de trop nombreuses créances douteuses. Il est donc convenu de « nettoyer » le bilan en provisionnant et en passant par pertes & profits les crédits considérés comme irrécupérables. Il apparaît toutefois évident que la banque ne peut pas supporter le poids d'une telle perte sans une restructuration draconienne qui passera inévitablement par une réduction des frais généraux. Un plan social est activé qui voit se réduire de 30% les effectifs de la banque, parmi lesquels plusieurs expatriés. Toutes les autres sources de frais généraux sont compressées et plusieurs investissements sont provisoirement gelés.

« Il fallait tout rééquilibrer une bonne fois pour toutes, à défaut nous allions droit dans le mur » analyse l'administrateur-directeur général.

L'année suivante, les résultats reprennent un sens positif et deux ans plus tard, le conseil d'administration décide une augmentation de capital afin de bien structurer le bilan et donner à la banque de nouveaux moyens d'actions et de développement. La banque retrouve le sourire...

En avril 1992, Paribas Gabon inaugure l'agence d'Owendo dans la zone portuaire située au sud-ouest de la capitale. La banque compte dès lors quatre implantations après celles de Libreville, de Lambaréne et de Port-Gentil. Elle emploie 150 personnes et se hisse, par son volume d'activités, à la deuxième place du secteur bancaire gabonais.

**Le 11 janvier 1994, survient la dévaluation de 50% du franc CFA** annoncée par la France, sous la pression du Fonds monétaire international et de la Banque mondiale. Cette mesure touche huit pays d'Afrique de l'Ouest et six pays d'Afrique centrale rattachés depuis 1948 au franc français par une parité fixe. Elle vise la relance de la compétitivité des pays de la zone monétaire CFA dans l'espoir de les sortir d'une situation économique catastrophique... Mais, dans le même temps, elle affecte le pouvoir d'achat des populations.

**P**aribas - Gabon - filiale du groupe bancaire français Paribas vient de s'enrichir d'une quatrième agence en terre gabonaise. En effet, après Libreville, Port-Gentil et Lambaréne, c'est au tour d'Owendo, banlieue située au sud-ouest de la capitale, de voir s'implanter sur son sol un guichet de cet établissement bancaire. Finis donc pour la clientèle d'entreprise de la zone portuaire et les autres habitants de la contrée les incessants déplacements à Libreville pour recourir aux services bancaires traditionnels. Ils trouveront dorénavant sur place un outil fiable susceptible de répondre favorablement à leurs attentes.

#### Gamme complète de services

L'agence Paribas-Gabon d'Owendo, située dans l'ancien bâtiment abritant l'entreprise SOCOPAO à quelques mètres du port, offrira, selon ses concepteurs, une gamme complète de services. Cinq agents polyvalents dirigés par M. Marcellin Mombo sont en effet au service de la clientèle pour accomplir les diverses tâches bancaires quotidiennes.

L'inauguration officielle de cette institution a eu lieu jeudi en début de soirée à Owendo en présence de plusieurs responsables et agents de Paribas et de quelques person-



Les ministres Toungui et Ondo Methogo se font présenter les services.

nalités dont les ministres Emmanuel Ondo Methogo (Planification) et Paul Toungui (Finances).

Le directeur général de Paribas - Gabon, M. Henri Claude Oyima, dans une allocution laconique et justifiant l'opportunité de l'ouverture de cette nouvelle structure, a dit que le choix d'Owendo n'était pas fortuit. Cette banlieue située à une dizaine de kilomètres de Libreville ne cesse de prendre de l'ampleur. Aussi, souhaite-t-il que cette nouvelle structure rencontre l'assentiment des populations de cette bourgade.

On note que la banque Pari-

bas -Gabon a été créée en 1972. Actuellement deuxième institution bancaire gabonaise par son volume d'activités, elle est membre de Paribas qui comprend un réseau d'une soixantaine de banques dans le monde et dont la vocation internationale ne cesse de s'affirmer au fil des années. Paribas -Gabon a réalisé en 1991 un bilan de 66 milliards fcfa et 55 milliards au titre des crédits. Elle emploie pour ses quatre agences nationales 150 personnes parmi lesquelles plusieurs compatriotes.

**Justelin NDEMEZO'O  
ESSONO**

Photos: G. NGOUBILI

L'Union du samedi 4 et dimanche 5 avril 1992

Une photo de la nouvelle agence parue dans l'Union en avril 1992.





En 2010, l'agence d'Owendo a été entièrement réaménagée aux nouvelles couleurs du Groupe BGFIBank.

La dévaluation fut-elle profitable?

*« Dès l'instant où le pays bénéficiait de recettes en devises, ce qui était le cas grâce principalement à l'exportation de matières premières, ces recettes se sont vues automatiquement multipliées par deux. Encore ne fallait-il pas que la dette extérieure, par nature même exprimée en devises, augmente... ce qui fut, tout aussi automatiquement, le cas, analyse Henri-Claude OYIMA. Et dès lors, l'avantage compétitif espéré n'eut pas totalement l'effet escompté. »*

La dévaluation du franc CFA a-t-elle impacté la rentabilité du secteur bancaire?

La réponse de l'administrateur-directeur général est sans équivoque : *« Paribas Gabon entretenait une importante trésorerie en francs français auprès de Paribas qui était son banquier correspondant à Paris. Ce volant de trésorerie servait à couvrir les crédits documentaires et les transferts qu'il fallait garantir à 100%. Automatiquement, et à l'instant même de la dévaluation du franc CFA, nos positions de change à l'extérieur ont été réévaluées. Nous avons fait rentrer ces excédents tout en nous acquittant auprès du Trésor gabonais de l'impôt convenu et sous la condition imposée par la Commission bancaire que cet écart de réévaluation soit incorporé dans les fonds propres de la banque. »*

Ce bol d'oxygène financier ainsi que la nouvelle dynamique du secteur industriel local induite par la dévaluation, vont permettre à la direction générale de la banque de donner un élan décisif à son développement commercial qui, dès cet instant, ne connaît plus d'interruption.

Dès avant cette dévaluation de 1994, il était toutefois clair, aux yeux de l'administrateur-directeur général, que Paribas se retirerait tôt ou tard du projet gabonais initié 23 ans plus tôt.

Henri-Claude OYIMA : *« Paribas voulait se retirer parce que le volume des contentieux était tel qu'il obérait la rentabilité de l'investissement. »*

Certes, les processus de recouvrement des créances douteuses avaient concentré les énergies de la direction générale. Mais de tels processus sont longs, voire quelques fois incertains, et, pendant ce temps, la banque étouffait d'un manque de trésorerie. Elle ne survécut à la fin des années '80 que sous perfusion régulière de la maison mère. Le bol d'oxygène qu'apporte la dévaluation du franc CFA aux moyens d'actions de la banque devient, paradoxalement, un élément déclencheur de la décision officielle de Paribas de se retirer progressivement.

Le Gabon n'est pas le seul pays concerné; André LÉVY-LANG, président de Paribas à cette époque, estime que les métiers de la banque commerciale ne font plus partie de la stratégie de Paribas. Dans la logique de cette réflexion, il prend la décision de se séparer de son réseau international, et ce, malgré la dernière recommandation de Claude de KÉMOULARIA avant sa retraite de *« maintenir notre effort auprès de tous les pays pétroliers où nous jouissions d'une situation exceptionnelle en disposant non de filiales, mais de succursales extrêmement productives et à l'avenir prometteur »*. A ce moment toutefois, Paribas Gabon n'est déjà plus succursale mais filiale, au sein de laquelle Paribas n'est plus majoritaire...



# 1996-2000: LA TRANSFORMATION EN BANQUE GABONAISE ET FRANÇAISE INTERNATIONALE

**E**n 1996, Paribas est actionnaire minoritaire, détenteur de 43% du capital de Paribas Gabon. La banque française avait progressivement cédé des parts de capital à l'Etat devenu majoritaire 5 ans plus tôt et à des privés gabonais.

En 1997, dans le cadre de sa politique de désengagement au profit du secteur privé, l'Etat gabonais décide de réduire sa participation au capital à 10%. Dans le même temps, eu égard à sa participation minoritaire, Paribas ne souhaite plus apparaître dans la dénomination sociale de la banque qui prend l'appellation de Banque Gabonaise et Française Internationale (BGFI).

Encore fallait-il bien comprendre la stratégie de Paribas et en apprécier à leur juste valeur les risques et les conséquences pour la banque gabonaise.

Henri-Claude OYIMA : « *Entre 1996 et 1998, la gestion s'avère difficile. On sent le relâchement du côté de Paribas qui vend ses filiales, entre autres turque, hollandaise et belge, les facilités de trésorerie sont réduites au maximum et il nous est recommandé de rechercher de nouveaux correspondants bancaires.* »

En 1998, Henri-Claude OYIMA rend visite à André LÉVY-LANG, président de Paribas, et lui propose de se retirer totalement du Gabon. La rupture définitive est consommée trois mois plus tard...

Henri-Claude OYIMA : « *Nous avions au Gabon des amis, entrepreneurs personnes morales et personnes physiques, des relations qui ont cru en notre projet. Ensemble, nous avons constitué un tour de table pour racheter les parts de Paribas.* »

Dans le même temps, BGFI se rapproche du CCF (Crédit Commercial de France) qui devient son banquier correspondant avec lequel elle signe un contrat d'assistance technique, sans jamais entrer dans les liens d'une relation capitalistique.

Le CCF n'était pas présent au Gabon mais connaissait l'Afrique et bénéficiait d'un réseau international dans une quarantaine de pays. D'autre part, la banque française avait une culture commerciale proche de celle acquise au fil des ans par BGFI auprès de Paribas : une banque quelque peu élitiste, visant une clientèle de grandes entreprises, de PME performantes et de privés « haut de gamme ». Le contrat d'assistance technique permettra à la banque gabonaise encore petite à l'époque d'assurer ses arrières en termes de gestion et d'organisation pour pouvoir utilement concentrer ses efforts sur le développement commercial.

Être adossé à un réseau bancaire international de référence s'avère nécessaire pour garder la confiance des clients et obtenir l'accord de la Commission bancaire sur la nouvelle configuration du capital.

« *A l'époque, se souvient Henri-Claude OYIMA, les commissions bancaires d'Afrique francophone subsaharienne n'autorisaient pas les banques africaines à exercer leurs activités sans avoir dans leur capital une banque de référence internationale. Heureusement, en la personne du secrétaire général de la COBAC, Adam MADJI, nous avons rencontré un responsable ouvert à la culture du changement, capable de faire confiance davantage aux hommes et à leurs projets qu'aux grandes structures anonymes.* »

Trois cadres du CCF sont détachés au Gabon. L'un devient directeur général adjoint, l'autre deviendra directeur général adjoint de la filiale congolaise alors en point de mire et le troisième prend en charge les opérations. Le premier, Bernard PEDEPRAT-LAMECHINOU est aujourd'hui directeur général de BGFI International à Paris, et le deuxième, Eric GUYON, est toujours directeur général adjoint de BGFI Bank Congo, en poste à Pointe-Noire. Fait marquant : l'un et l'autre signent en 2000 un contrat avec la banque gabonaise dans laquelle ils trouvent un projet d'entreprise ambitieux et passionnant, à taille humaine. Ils préfèrent le risque d'une belle aventure entrepreneuriale au confort – mais également à l'anonymat – qu'aurait pu leur proposer... HSBC.

Le 1<sup>er</sup> avril 2000, HSBC, l'un des plus grands groupes de services financiers et bancaires au monde, lance une offre amicale sur le CCF ! L'Afrique ne fait pas partie des préoccupations de cette grande banque internationale qui ne poursuivra pas avec la Banque Gabonaise et Française Internationale, devenue entre-temps BGFI BANK, les relations entamées deux ans plus tôt avec le CCF.

Les liens ne sont pas rompus du jour au lendemain, mais l'administrateur-directeur général et son équipe reprennent leur bâton de pèlerin en quête de nouveaux correspondants bancaires sans lesquels il est impossible de dénouer les opérations financières internationales des clients. Suivront des accords de relations commerciales avec la banque Belgolaise et la BRED (Banque Populaire).

Interview

A COMPTER DU 1ER JUILLET PROCHAIN

## Paribas Gabon prend la dénomination de Banque gabonaise et française internationale (BGFI)

C'est la révélation faite hier, au cours de l'interview exclusive que nous a accordée le staff de la direction générale de cette banque "haut de gamme", représentée par MM. Henri Claude Oyima, administrateur-directeur général et Jacques Tripone, administrateur-directeur général adjoint.

**La banque Paribas Gabon prend son envol vers des lendemains qui chantent pour elle. A compter du 1er juillet prochain, en effet, elle change sa dénomination sociale, pour devenir la Banque gabonaise et française internationale (BGFI).**

**Un groupe financier qui, selon ses responsables, ambitionne de jouer un rôle moteur dans le développement économique du Gabon et de la sous-région. Mais ce changement de dénomination ne veut pas dire que le groupe Paribas International se désengage de sa filiale gabonaise. Bien au contraire. Sa participation au capital de la BGFI passe à plus de 43 %, alors qu'elle n'était que de 28, 29 % dans celui de Paribas**

**Gabon. La BGFI en tant que banque associée au groupe Paribas devrait donc continuer à bénéficier du support et du savoir-faire de Paribas International. Dans l'interview qui va suivre, M. Henri Claude Oyima, administrateur-directeur général de Paribas Gabon, et son adjoint, M. Jacques Tripone, développent les raisons profondes qui ont motivé les mutations en cours et le rôle central qu'entend jouer la BGFI dans l'avenir.**

Propos recueillis par

NGOYO MOUSSAVOU

**Comment se porte la banque Paribas, dont vous êtes en charge, dans un environnement économique national avouons-le, de morosité généralisée ?**

**Henri Claude Oyima :** Après bien des années difficiles du genre de la crise intervenue en 1986, Paribas Gabon, qui avait connu jusqu'alors un fort développement, a adopté une stratégie prudente, sélective, qui a porté ses fruits. Aujourd'hui, on peut le dire, Paribas Gabon est en excellente santé : les profits après impôts pour l'exercice 1995 s'élèvent à 2,5 milliards de francs CFA, contre moins de 1 milliard en 1994. Le portefeuille est sain, les créances douteuses sont provisionnées à 100 %. Cette bonne santé nous permet de remercier nos actionnaires de leur confiance en leur distribuant cette année un dividende représentant 22,5 % du capital, contre 11,3 % l'année précédente. Par ailleurs, les fonds propres de la banque s'élèvent à près de 10 milliards de francs CFA pour un total de bilan de 90 milliards de francs CFA. Nous voudrions ajouter que si l'on tient compte des plus-values latentes, ces fonds propres s'élèvent à 26 milliards de francs CFA.

**Avez-vous l'assurance que la bonne tenue de vos chiffres va se poursuivre et quel rôle aspirez-vous à jouer dans l'avenir ?**

En 1996 nous prévoyons de réaliser un résultat

au moins équivalent de celui de 1995. Les performances enregistrées au cours du premier trimestre laissent présager un résultat supérieur à celui budgetisé.

**Nous allons être plus précis. Que peuvent attendre les investisseurs nationaux, nous voulons parler des hommes d'affaires gabonais, de votre banque et quel est votre message à leur endroit ?**

Paribas Gabon a toujours tenu à jouer un rôle différent dans l'environnement bancaire gabonais et à se démarquer de ses principaux concurrents. La stratégie de la banque a toujours été claire, c'est-à-dire être la banque d'affaires des particuliers et le partenaire financier des grands groupes installés au Gabon pour tout dire, une banque spécialisée.

**D'où cette image qui vous colle à la peau : Paribas Gabon, banque des riches...**

Paribas Gabon s'est depuis son origine positionnée sur un type de clientèle afin de lui assurer un service de qualité et personnalisé. Ainsi la banque Paribas Gabon dispose d'une agence, l'agence Étoile pour sa clientèle privilégiée, offrant un service "haut de gamme". Paribas Gabon n'est pas équipée pour répondre efficacement aux attentes d'une clientèle nombreuse. Ainsi nous ne disposons au Gabon que de trois implantations (Libreville, Port-Gentil et Owendo).

**Vous n'avez pas répondu au deuxième volet d'une de nos questions posées tout à l'heure : quel rôle aspirez-vous à jouer dans l'avenir ?**

Nous avons grandes ambitions au Gabon.



Jacques Tripone : « La BGFI continuera de bénéficier du support du groupe Paribas International ».

**Justement, il y a cette rumeur persistante qui fait état de la modification prochaine des statuts de la banque Paribas Gabon et, surtout, de sa dénomination sociale. Celle rumeur est-elle fondée ?**

**Jacques Tripone :** Tout à fait.

Comme nous venons de le dire, notre ambition n'est pas d'être seulement une banque commerciale mais un groupe financier ; c'est-à-dire la banque commerciale spécialisée, l'ingénierie financière et la gestion de participations, enfin le crédit-bail. Pour arriver à cet objectif, un processus en deux temps a été engagé. Le premier porte sur le changement de dénomination sociale. Paribas Gabon s'appellera à compter du 1er juillet prochain, la Banque gabonaise et française internationale (BGFI). Le deuxième processus concerne l'opération de fusion / absorption de la SOGAPAR, qui est la société départementale de Paribas International holding de Paribas Gabon, par la banque Paribas Gabon.

**Est-ce à dire que Paribas International se désengage de Paribas Gabon ?**

**Henri Claude Oyima :** Absolument pas. Un retour en arrière, à notre avis, s'impose pour une meilleure compréhension du public. En avril 1971, la banque Paribas, alors appelée la banque de Paris et des Pays-Bas, avait créé en association avec des privés gabonais, la banque de Paris et des Pays-Bas Gabon. Pour affirmer son particularisme, le groupe Paribas a articulé sa présence autour de trois pôles : une société holding, la SOGAPAR, chargée de prendre des participations dans les sociétés gabonaises et détenues à hauteur de 64,15 % par Paribas International, une société de crédit-bail, FIGADIM, détenue par SOGAPAR à hauteur de 64,8 %, une banque commerciale Paribas Gabon détenue à 51,32 % par la SOGAPAR. C'est cette position majoritaire du groupe Paribas qui explique le droit à la dénomination Paribas Gabon à cette époque.

En 1984, l'Etat gabonais a décidé d'entrer directement au capital de la banque en prenant une participation de 33,42 %. Dès lors, les intérêts gabonais sont devenus globalement



Henri Claude Oyima : « Paribas Gabon est en excellente santé ». (Photo Nguo Moussavou)

majoritaires au capital de la banque. L'organisation qui répondait aux nécessités de l'époque, du fait que le groupe Paribas était majoritaire, et dans un contexte uniquement de banque commerciale traditionnelle, ne s'avère plus adaptée à la situation actuelle. La transformation de Paribas Gabon en BGFI permet de répondre à de nouvelles ambitions : devenir un groupe financier gabonais solide et de tout premier plan (BGFI banque, BGFI Participations, BGFI Bail, BGFI Conseil, BGFI Gestion de patrimoine, etc.).

**Vous n'avez pas toujours répondu à la question : est-ce à dire que Paribas International se retire ?**

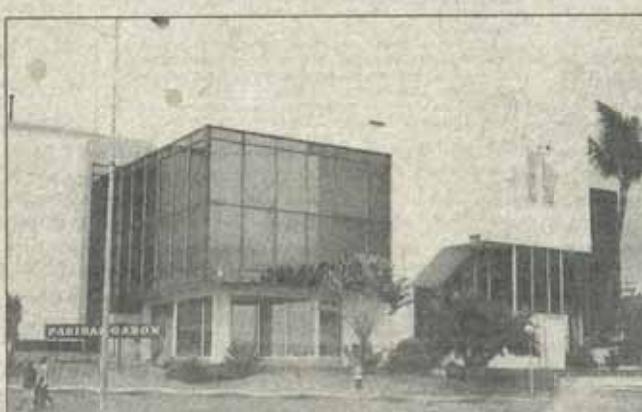
**Jacques Tripone :** Non, bien au contraire. Alors que Paribas n'apparaît directement dans le capital de Paribas Gabon qu'à hauteur de 28,29 %, la participation de Paribas International dans la BGFI sera supérieure à 43 %, après l'opération de fusion/absorption de SOGAPAR par la banque, sans présager des conclusions du commissaire aux apports.

**Comment vont alors s'articuler désormais les relations entre la BGFI et le Groupe Paribas international ?**

**Jacques Tripone :** Permettez-nous de vous préciser qu'il faut prononcer "bégéé" et non BGFI. Cela étant dit, la BGFI en tant que banque associée au groupe Paribas International continuera de bénéficier du support du groupe par le détachement d'un certain nombre de collaborateurs expatriés, par une assistance juridique, informatic et dans tout autre domaine bancaire, par la surveillance de la qualité du portefeuille clientèle et, enfin, en bénéficiant de l'appui du réseau international. Par ailleurs, la banque Paribas International dispose de 5 administrateurs sur 12 au conseil d'administration de la BGFI. Rassurez-vous, la BGFI reste un membre de la grande famille Paribas.

**Comment votre personnel accueille-t-il toutes ces mutations ? Cela ne va-t-il pas déboucher sur des pertes d'emplois et une réduction significative des effectifs ?**

**Henri Claude Oyima :** Le changement de dénomination sociale n'infuse aucunement sur notre organisation interne actuelle. Nos clients auront en face d'eux les mêmes interlocuteurs au lendemain de ces modifications. C'est dire que notre personnel ne doit nourrir aucune inquiétude, bien au contraire, quant à son avenir. D'ailleurs, à ce sujet nos bons résultats devraient pleinement rassurer tous les agents de la banque.



Le siège de Paribas Gabon à Libreville. (Photo Paribus)

Deux ans et demi séparent ces deux articles : avril 1996 – novembre 1998.

## ECONOMIE

### BANQUE

# La BGFI change de partenaire technique

Après le retrait de Paribas de son capital, la Banque gabonaise et française internationale (BGFI) a engagé des démarches qui ont abouti à la signature d'un accord de partenariat technique avec le Crédit Commercial de France (CCF). La BGFI affirme ainsi sa stratégie de banque d'affaires des particuliers et des grandes entreprises.

#### NDEMEZO'O ESSONO

**C**e nouveau mariage entre la BGFI et le CCF a été annoncé officiellement au public lors d'une cérémonie à la fois sobre, sympathique et conviviale organisée mardi soir à l'hôtel Intercontinental Okoumé Palace. Au cours de la manifestation, le nouveau directeur général adjoint, Jean Marais, qui remplace à ce poste Thierry Del-

pech, a été présenté officiellement au public.

De l'allocution prononcée à cet effet par le PCA de la BGFI, M. Patrice Otha, il ressort que, partenaire technique et actionnaire de référence de la Banque gabonaise et française internationale, Paribas a informé le 20 août dernier, les principaux actionnaires de la BGFI de sa décision de se retirer du capital de cet établissement bancaire, après plus de 27 ans d'un

«partenariat constructif». Ce retrait, explique-t-on, tient au mot «stratégie».

En effet, la stratégie récemment développée par Paribas se concentre sur trois secteurs d'activités : la banque d'affaires, la gestion d'actifs, l'épargne et les services financiers spécialisés. Cette stratégie a amené Paribas à céder dernièrement ses participations dans les banques à réseau (Crédit du Nord, Paribas Belgique, Paribas Nederland, Paribas Pacifique, Paribas Polynésie, Banque Ottomane, Banque Continentale du Luxembourg) et à recentrer ses agences bancaires françaises en Centres d'Affaires. Et c'est en poursuivant cette même logique que Paribas a également souhaité se retirer du capital de la BGFI.

Aussi, réuni à Libreville le 17

novembre dernier, le Conseil d'administration de la BGFI a-t-il simultanément entériné le retrait de Paribas du capital de la BGFI et signé un accord de coopération avec son nouveau partenaire, le Crédit commercial de France.

Selon le Conseil d'administration, le retrait de Paribas du capital de la BGFI intervient à un moment propice. D'une part, le produit net bancaire de la BGFI au 31 décembre 1997 s'est élevé à 11,505 milliards de FCFA, en progression de 18,6% par rapport à l'exercice antérieur. D'autre part, le bénéfice net, en hausse de 48,2% à la fin de l'année 1997, s'est établi à 4,186 milliards de FCFA. «Ces bons résultats et la solidité de la situation financière» de la BGFI ont, selon le Conseil d'administration, facilité la «prise de la participation de Paribas par des investisseurs institutionnels privés et publics locaux et extérieurs» - objet de l'accord de la Commission bancaire (COBAC) en sa session du 5 novembre dernier - permettant ainsi une diversification de l'actionnariat et une contribution à l'engagement d'un accord de coopération avec le CCF.

Jusqu'à présent, le Crédit commercial de France figurait parmi les correspondants internationaux de la BGFI. Par cet accord, il devient son partenaire technique et poursuit ainsi la stratégie d'implantation de son réseau sur le continent africain. Le CCF est déjà présent en Afrique du Sud, au Cameroun, en Côte d'Ivoire, en Egypte et au Maroc. Il apportera à la BGFI tout son savoir-faire, ses compétences techniques et mettra à sa disposition son réseau présent dans plus de 40 pays.

Devenir une banque com-



La hiérarchie de la BGFI et le représentant du CCF : hisser la banque au rang de groupe financier leader. (Photos B. Pendji)



M. Otha annonçant le mariage entre BGFI et CCF.

merciale régionale, optimiser la gestion des risques, accroître les engagements de la clientèle privée et mettre en œuvre toutes les nouvelles technologies, tels sont les principaux objectifs de la BGFI, désormais soutenus par le CCF. Les deux partenaires ont l'ambition commune de hisser la Banque gabonaise et française internationale au rang de groupe financier leader et de tout premier ordre, du fait de son actionnariat majoritairement gabonais.

## Une banque vaut ce que valent ses hommes

J.N.E.

DÉPUIS 1996, la BGFI a signé un contrat d'assistance technique avec Paribas. Aux termes de ce contrat, la gestion de la banque est entièrement assurée par la direction générale de la BGFI sous la conduite de son Conseil d'administration.

Les bons résultats, la solidité de la structure financière, la liquidité et l'excellente rentabilité de cet établissement bancaire prouvent à suffisance la compétence et le savoir-faire de l'ensemble du personnel de la BGFI.

Plus que par le passé, le personnel de la BGFI doit se sentir fier d'avoir franchi cette dernière étape trois ans après le changement de dénomination sociale de la banque. Responsabilité et maturité professionnelle doivent désormais animer le personnel de la BGFI pour mériter plus que jamais son slogan «Vouloir c'est pouvoir. Une banque vaut ce que valent ses hommes».

## BGFI TERMINE LE XX<sup>E</sup> SIÈCLE EN BEAUTÉ.

Certes le retrait de Paribas aura été un moment difficile... BGFI a-t-elle les reins suffisamment solides pour faire face à ses engagements et conforter l'épargne de ses clients sans un actionnaire bancaire de référence internationale? La fiabilité des actionnaires privés est-elle certaine? Autant de questions que de rumeurs circulaient à Libreville... jusque dans les taxis.

La confiance ne fut pas longue à rétablir.

Henri-Claude OYIMA: « *Nous étions désormais maîtres chez nous, le centre de décisions était à Libreville, nos dossiers ne devaient plus monter à Paris... pour se voir refuser faute d'une bonne connaissance du terrain par les instances parisiennes et d'une proximité avec le client. Nous avons gagné en flexibilité, en réactivité et en rapidité. Notre force commerciale a pu enfin donner la pleine mesure de ses talents.* »

Fin 1999, et malgré une conjoncture défavorable due à l'effondrement des prix du pétrole et à la crise dans les secteurs forestier et du BTP, BGFI affiche un total de bilan de plus de 119 milliards de francs CFA, en hausse de près de 5% par rapport à l'exercice précédent, en croissance de 34% en 4 ans.

« *Avec ces résultats, BGFI s'affirme comme un partenaire financier de référence. Notre objectif principal étant la croissance, nous avons décidé de bâtir un réseau de distribution en toute indépendance facilitant le développement national et international* ». Tel est le message de l'administrateur-directeur général à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle. Le 17 mars 2000, la Banque Gabonaise et Française Internationale officialise sa dénomination sous l'appellation désormais simplifiée de BGFIBANK et amorce son développement international.

« *Nous étions désormais maîtres chez nous, le centre de décisions était à Libreville, nos dossiers ne devaient plus monter à Paris... »*



# 2000-2001 : LES PREMIERS DÉVELOPPEMENTS À L'INTERNATIONAL SOUS L'APPELLATION BGFIBANK



Brazzaville



Port de Pointe Noire

**L**'héritage de Paribas, c'est aussi une culture du développement international et le savoir-faire acquis auprès de personnalités telles Claude de KEMOULARIA et Francis Gérard CAZE : la banque doit être présente dans les pays riches en matières premières et principalement dans les pays pétroliers. Dès l'instant où BGFIBANK s'était assuré une part significative de son marché domestique, le Gabon, les regards de la direction générale appuyée par le conseil d'administration et les actionnaires se sont tournés vers l'international.

## LE CONGO

Le premier pays identifié, producteur de pétrole, proche culturellement et géographiquement, est le Congo voisin. De plus, le pays, à peine sorti de la guerre civile, doit reconstruire non seulement son économie mais également son système bancaire.

Une banque fonctionne encore correctement au Congo : la FIBA (Banque française intercontinentale), une banque du groupe Elf, présente en France, au Gabon et au Congo. Début 2000, les autorités bancaires françaises exigent la fermeture de la FIBA, dans le cadre de la fusion d'Elf avec Total, mais également suite aux affaires judiciaires qui avaient entaché la gestion d'Elf Aquitaine à la fin des années '90.

Le 31 mars 2000, la FIBA doit fermer au Congo. Ce fait précipite l'ouverture de BGFIBANK à Brazzaville. La banque, qui avait demandé un agrément quelques mois auparavant, répond également à une demande expresse des autorités congolaises qui veulent disposer sur leur territoire d'un organisme financier de qualité dès le 1<sup>er</sup> avril 2000.



BGFIBank Congo occupe depuis sa création l'ancien siège de la FIBA. Bâtiment discret et sympathique, cette ancienne villa n'offre plus la surface voulue pour un siège de banque moderne et en expansion. La banque fera construire sous peu un bâtiment au cœur de Brazzaville, parfaitement adapté aux exigences d'une clientèle privée et d'entreprises de haute qualité.



A Pointe-Noire, la « vieille » villa de 2001 (ci-dessus) fait désormais place à un bâtiment agrandi, moderne et accueillant (photo de droite).





« Mais, précise Alain MABIALA MOUSSIROU en charge à l'époque du projet Congo, *BGFIBANK ne reprend pas la FIBA contrairement aux rumeurs qui ont circulé. Elle occupe simplement le bâtiment qui aujourd'hui encore abrite le siège de la banque à Brazzaville. Par contre, un accord commercial est signé avec les dirigeants de la FIBA par lequel BGFIBANK sera présentée aux clients, avec faculté pour ceux qui le souhaiteraient d'y transférer leurs comptes.* »

Quatre-vingts pour cent de la clientèle de la FIBA rejoignent BGFIBANK Congo. A ce démarrage rapide s'ajoute la qualité de service qui faisait déjà la réputation de BGFIBANK au Gabon. Résultat: le succès est au rendez-vous et, dès le premier exercice, la banque est bénéficiaire. Elle s'impose ensuite rapidement comme leader du secteur bancaire congolais, leadership qu'elle assume toujours en 2010, année de son dixième anniversaire, dans un secteur bancaire qui a retrouvé vigueur.

Un an après Brazzaville, BGFIBANK ouvre à Pointe-Noire. Ce poumon économique du Congo avait été peu touché par la guerre; les activités pétrolières et portuaires reprenaient à un rythme accéléré.

Eric GUYON, directeur général adjoint, s'installe à Pointe-Noire en mars 2001. « *J'ai rapidement pu générer des affaires avec les grands groupes internationaux présents à Pointe-Noire. Certains nous connaissaient déjà par leur présence au Gabon et, comme le secteur bancaire en reconstruction n'était pas encore à même d'offrir une qualité de service suffisante, nous avons rapidement acquis la confiance d'une grande clientèle.* »

« *BGFIBANK a certes pris un risque 'pays' en 2000, mais c'était un choix mesuré, pris en parfaite connaissance de cause... un bon choix stratégique* » précise Alain MABIALA MOUSSIROU.

Le développement de BGFIBANK Congo est fulgurant. De 2001 à fin 2009, le total de bilan est multiplié par plus de dix, passant de 24 milliards de francs CFA à 265 milliards. Le bénéfice net passe quant à lui de 663 millions à 7,5 milliards après une pointe à 9,5 milliards en 2008.

Le développement économique du pays n'est bien entendu pas étranger à de tels résultats, comme le précise Narcisse OBIANG ONDO, directeur général: « *En 2005, les prêts du secteur bancaire à l'économie s'élevaient à environ 80 milliards de francs CFA. Cinq ans plus tard, ils atteignent quelque 300 milliards... dont 80 milliards pour la seule BGFIBank. C'est dire la montée en puissance de la banque dans une économie en forte accélération.* »



Eric GUYON,  
directeur général  
adjoint



Narcisse  
OBIANG ONDO,  
directeur général



En 2004, BGFIBANK CONGO ouvre une grande agence commerciale au cœur de Brazzaville pour accueillir, dans un espace de qualité, une clientèle de plus en plus nombreuse.





En 2010, BGFI Bank Congo fête son 10<sup>e</sup> anniversaire en présence du président de la République et de son épouse, ici accueillis par le président du conseil d'administration de la banque et par l'administrateur-directeur général du Groupe BGFI Bank.



## LA GUINÉE ÉQUATORIALE

Pointe-Noire à peine ouvert, BGFIBANK concrétise un autre projet en inaugurant, le 18 juin 2001, le siège de Malabo de BGFIBANK Guinée équatoriale.

*« C'était un pari risqué, relève Alain MABIALA MOUSSIROU en charge de l'analyse de marché dès 1999. A l'époque l'activité économique était très faible dans ce pays qui ne comptait que 450.000 habitants. Seule l'exploitation pétrolière qui en était à ses débuts laissait entrevoir un avenir prometteur. »*

Les premières années de la banque sont difficiles au cœur d'un tissus économique qui en est à ses balbutiements et fonctionne alors sans cadre réglementaire formel. Dans ce contexte, la banque peine à prendre ses marques et, quatre ans plus tard, le portefeuille des crédits souffre de trop nombreux contentieux. A cela s'ajoutent quelques soucis de gestion et de gouvernance qui incitent la maison mère à organiser en 2005 un audit approfondi de sa filiale.

Trois mois plus tard, c'est en connaissance de cause que le conseil d'administration de la maison mère au Gabon est placé face à un choix: soit fermer purement et simplement la filiale et apurer les pertes, soit assainir le bilan en profondeur et donner à la filiale de nouveaux moyens humains et financiers pour remplir la mission qui était la sienne.

En janvier 2010, Christophe MOUNGUENGUI (à gauche) prend le relais de Serge MICKOTO à la direction générale de BGFIBank GE

Abdou R. BARRY,  
directeur général  
adjoint





L'agence de Bata, ouverte en avril 2006

Cette dernière option est retenue et c'est le directeur financier du groupe, Serge MICKOTO, qui devient directeur général de la filiale équato-guinéenne, soutenu par une équipe managériale recomposée.

Cinq ans plus tard, en février 2010, mission d'assainissement accomplie, Serge MICKOTO passera le relais à Christophe MOUNGUENGUI, un « commercial » ayant démontré son savoir-faire au sein du groupe depuis 1997. Entre-temps, la banque avait connu un nouveau déploiement, entre autres avec l'ouverture de l'agence de Bata en avril 2006, et le déploiement de la monétique, une première en Guinée équatoriale.

Le pari risqué de 2001 rencontre le succès dans un pays qui produit 350.000 barils de pétrole brut par jour et dispose d'importantes réserves de gaz. Grâce à quoi, au cours de ces dix dernières années, la Guinée équatoriale a bénéficié d'une croissance exponentielle; des investissements colossaux ont été réalisés en infrastructures routières et portuaires, sociales, hospitalières et scolaires, ainsi que dans les BTP avec les constructions ex nihilo de villes et cités administratives comme Malabo 2 ou Bata 2.

## ET PENDANT CE TEMPS AU GABON...

En mars 2001, BGFIBANK signe un partenariat avec Western Union International et crée le réseau d'agences Western Union BGFIBANK qui deviendra rapidement le plus dense et le plus rentable du Gabon. Ce partenariat s'étendra à BGFIBANK Congo en 2003 et à BGFIBANK Guinée équatoriale en 2008.

En novembre 2001, le conseil d'administration approuve une augmentation de capital dans le but d'accompagner le développement national et international et de renforcer la bonne tenue des règles usuelles de la profession relatives aux coefficients de fonds propres et de solvabilité.

Le 24 novembre de la même année, BGFIBANK inaugure l'agence bancaire de Moanda, ville située dans la province du Haut-Ogooué, au sud-est du Gabon. Cette ville minière d'environ 30.000 habitants est la capitale du manganèse dont l'extraction et le traitement par COMILOG constituent la principale activité de la région.

Fin 2001, le Groupe BGFIBANK affiche un résultat net part du groupe de 8,6 milliards de francs CFA (soit EUR 13 millions). BGFIBANK a trente ans... L'avenir s'annonce sous d'heureux auspices!

## Vers une nouvelle organisation

*Celle-ci est devenue une nécessité, le groupe bancaire étant largement engagé dans un processus d'internationalisation, avec désormais des succursales au Congo-Brazzaville et en Guinée-Equatoriale.*

M. A.

**L**A BGFIBANK n'en finit plus de grandir. De structure relativement modeste qu'elle était à sa création en 1971, elle a réussi à se porter, trente ans plus tard, à la tête du pool bancaire gabonais ("L'Union" hier). Une formidable évolution dont devait tenir compte le conseil d'administration réuni vendredi dernier. Au reste, cette réunion dite intermédiaire (lire minutiéret avec l'administrateur directeur général) est souvent l'occasion d'examiner vers quelle direction il convient

d'orienter la stratégie du groupe.

Celle-ci a fait la part belle aux deux dernières années à l'internationalisation, laquelle s'est traduite par l'ouverture de succursales d'abord à Brazzaville (Congo) le 3 avril 2000, ensuite à Malabo (Guinée-Equatoriale) le 18 juin dernier, puis Pointe Noire et bien sûr Bata. Ce qui implique un nouveau type d'organisation, lui-même de nature à permettre un meilleur fonctionnement et un contrôle efficace.

"Nous nous orientons vers une organisation par pays, en donnant davantage de pouvoir au système de contrôle,

qu'il s'agisse de crédit ou du point de vue opérationnel", explique l'administrateur directeur général (ADG), Henri Claude Oyima, ajoutant qu'il est important de faire en sorte que tout ce qui est risque soit surveillé au quotidien. Concrètement, on devrait à l'avenir avoir des équipes qui s'occupent au quotidien du Gabon, d'autres du Congo, les dernières de la Guinée-Equatoriale. L'ADG s'entoure ainsi de collaborateurs qui lui livrent des informations sur chaque pays.

En d'autres termes, il s'agit de s'assurer que l'information circule bien, qu'elle remonte

normalement jusqu'au sommet de la hiérarchie. Les succursales installées dans les pays de la sous-région conservent certes une certaine indépendance, mais sont contrôlées par Libreville qui doit disposer de toutes les informations au quotidien. Exemple, au niveau informatique, la banque est reliée au système satellitaire. Tous les agents sont ainsi en contact direct, via ce réseau.

Ce souci pour lui de se mettre en adéquation avec sa stratégie commerciale s'exprime alors que les chiffres du groupe n'ont jamais été aussi bons. Rien que pour le premier semestre de 2001, le résultat net s'élève à 3,5 milliards, soit une augmentation de 32% par rapport à fin juin 2000.

Les autres indicateurs suivent la même courbe ascendante. Le total de bilan a même exercice par exemple se chiffre

à 223 milliards de francs, de

surcroît uniquement sur le

Gabon. Il était de 292 milliards

pour l'ensemble de l'année

dernière. Les dirigeants de la

BGFIBANK n'ont peut-être

pas le don de lire dans le marc

de café, ni celui de multiplier

les chiffres, mais ce bilan pour-

rait à la fin de l'année crever le

plafond des 300 milliards.

"L'année 2001 devrait être un

bon cru", s'est contenté de pro-

nosticuer M. Oyima.

Trois questions à...

*.. Henri Claude Oyima, administrateur directeur général de BGFIBANK*

**"Nous avons cru bon d'aller chercher la croissance à l'extérieur"**

Propos recueillis par

M. A.

- Dans quel contexte se tient le Conseil d'administration d'aujourd'hui (hier) ?

- Ce conseil, le deuxième de l'année (le premier qui arrête les comptes de l'exercice précédent et convoque l'assemblée générale a lieu en mars, le dernier, appelé budgétaire, en octobre) se tient dans un contexte d'euphorie. Ce conseil dit intermédiaire est traditionnellement l'occasion de faire le point des six premiers mois de l'année, en ce qui concerne notre activité et nous faisons des projections pour la fin de l'année, voir s'il faut modifier ou réorienter nos objectifs. C'est donc le respect d'une tradition. Mais contrairement aux années précédentes, nous avons souhaité que les comptes au 30 juin soient audités par les commissaires aux comptes. Il faut savoir qu'à partir de l'année prochaine, ce sera dorénavant une obligation de la commission bancaire. Nous avons par conséquent cru bon de prendre les devants.

- La BGFIBANK est engagée dans un processus d'internationalisation, Malabo, Brazzaville et Pointe Noire hier, Bata demain. À quels objectifs obéit cette stratégie ?

- C'est en fait depuis 1996 que nous avons défini cette stratégie sous-régionale. Seulement, à l'époque, nous n'avions pas les moyens de notre politique. Nous étions en partenariat avec le Groupe Paribas dont la politique était différente de celle que voulait assigner le Conseil d'administration à la direction générale. Depuis le retrait de Paribas, en 1998, nous avons un Conseil qui nous soutient dans notre stratégie. Au Gabon, nous atteignons aujourd'hui une part du marché autour de 33% et nous sommes conscients du fait que pour aller au-delà, ce n'est pas facile. Et comme il faudrait que nous ayons une croissance d'au moins 10% sur notre résultat net par an, nous avons donc cru bon d'aller chercher la croissance à l'extérieur. Nous sommes ainsi allés au Congo, puis en Guinée-Equatoriale, mais nous n'allons pas nous arrêter là. Nous avons des visées sur d'autres pays de la sous-région CEEAC et au-delà, toujours avec l'ambition de rechercher de la croissance.

- Internationalisation, mais aussi diversification. Vous venez ainsi de vous lancer dans un partenariat avec Western Union dans le cadre du transfert d'argent. Quels avantages en attendez-vous ?

- Au niveau commercial, nous sommes comme vous le savez une banque élitiste. Nous en avons les moyens et une clientèle pour ce faire. Mais au niveau financier, il n'y



*Henri Claude Oyima : "L'avantage, avec la signature du contrat avec Western Union, c'est de toucher tout le pays". (Photo Archive "L'Union")*

a pas que ce volet. Il y a d'autres pans tel le crédit à la consommation que nous avons développé avec Finatra. Ce qui nous permet de toucher indirectement une clientèle plus modeste, puisque nous accordons des crédits de 500 000 à 25 millions de francs CFA. Il y a ainsi des crédits de campagne, des crédits vacances, de retraite scolaire, d'équipement ou le prêt à l'auto-construction.

Nous avons également le crédit-bail qui nous permet de toucher la petite et moyenne entreprise à laquelle on nous reproche souvent de ne pas nous intéresser pour de simples raisons de capitaux permanents. Nous avons en effet des critères au niveau de la banque : si vous n'avez pas 40% d'autofinancement, on ne fait pas de crédit. Alors qu'avec l'outil du crédit-bail, pour peu que le demandeur soit en mesure de payer un loyer, on peut accorder le crédit.

Maintenant, et toujours dans le but de toucher des particuliers, il y a les transferts. Le circuit bancaire classique est un peu long dans ce domaine et on a souvent affaire à des clients qui ne demandent pas à être servis comme une clientèle classique des banques, lesquels ne disposent pas d'un compte en banque. Mais il faut quand même utiliser les services de ces clients-là, car c'est un moyen d'augmenter notre PNB avec des commissions, sans risque.

L'avantage, avec la signature de ce contrat avec Western Union, c'est de toucher tout le pays. Aujourd'hui, sous sommes sur Libreville, notre prochaine agence de Moanda va également fonctionner avec l'implantation d'une agence Western Union, chacun avec ses spécificités. Les clients de Western Union par exemple ne seront pas devant les guichets de banque. On sépare bien les activités, les clients n'étant pas les mêmes. Il y a une clientèle élitiste et les autres. Mais nous allons toujours vers un objectif qui nous permette d'augmenter notre PNB et notre valeur ajoutée.

*Derrière les murs de la BGFIBANK à Libreville, on peut voir la vie en rose : les résultats du groupe sont excellents.*

(Photo DR)



Deux articles de presse de juillet et novembre 2001 illustrent les nouveaux développements de BGFIBANK.

## BANQUE/INAUGURATION DE L'AGENCE BGFI DE MOANDA

## Plus près des clients

Élément de la stratégie de développement du premier groupe financier gabonais, l'établissement nouvellement ouvert doit proposer à la clientèle divers services en rapport avec ses métiers actuels.



M. A.

## Envoyé spécial

**C**'EST au son du "Messie" de Haendel et du "Songe d'une nuit d'été" de Mendelssohn, manière de traduire la joie et de souligner la solennité entourant ces instants, que s'est déroulée samedi 24 novembre en fin de matinée l'inauguration de l'agence BGFBANK de Moanda, dans le Haut-Ogooué.

Une cérémonie en présence du ban et de l'armée des notabilités locales, du gouverneur Christian Clotaire Ivala - à qui a échu l'honneur de couper le ruban symbolique et de découvrir la plaque inaugurale - à l'ancien ministre Zacharie Myboto, du ministre Édouard Boundono Simangoye au maire de la commune Joseph Missanda, en passant par des officiers généraux et le curé de la paroisse venu confier à Dieu la protection de ce lieu de travail. Sans oublier les partenaires et, bel exemple de confraternité, un représentant de la Bicig dont une agence a été ouverte sur place il y a environ quatre ans.

Construit sur deux niveaux, au cœur du quartier commercial, le nouvel établissement est un "joyau étincelant", pour reprendre la définition de l'éclat de Moanda qui a ainsi vu dans la personne du président du Conseil d'administration de la BGFBANK, Patrice Otha, "le héros portant la bonne nouvelle". D'autant que du point de vue esthétique, l'agence, par sa qualité architecturale, "apporte une contribution à l'effort d'urbanisation de la ville". En même temps que son installation dans la cité minière, outre le fait qu'elle est "la concrétisation de la politique d'aménagement du territoire que le président de la République Omar Bongo insuffle à son gouvernement", constitue le témoignage de "la place toute particulière" qu'occupe la cité minière dans l'économie nationale.

Et ce sont précisément les perspectives qu'offre la ville que cherchent à exploiter les dirigeants de la banque, engagés depuis plusieurs mois dans une stratégie de développement et d'extension de leur réseau aussi bien au niveau interne qu'à l'échelon sous-régional avec l'implantation de succursales à Malabo (Guinée-Equatoriale), à Brazzaville et à Pointe-Noire (Congo).

**SERVICES DIVERS** • "Nous n'allons pas n'importe où", a d'ailleurs rappelé M. Otha, répondant en écho au maire Missanda aux yeux de qui leur "flair de banquier ne saurait (les) conduire où les affaires ne prospèrent pas", "ou il n'y a pas de garantie de rentabilité".

Voilà donc BGFBANK plus près d'une clientèle au potentiel intéressant, avec le souci - qui est aussi son credo - de s'adapter à ses exigences, à assurer pour sa part, l'administrateur directeur général, Henri-Claude Oyima. Elle entend le faire en offrant, grâce à une équipe décrite comme "dynamique et professionnelle", divers services "par rapport à (ses) métiers actuels": la banque commerciale, les services financiers (crédit-bail et crédit à la consommation), l'ingénierie finan-



Le maire Joseph Missanda espère voir fleurir dans sa ville une race d'entrepreneurs et d'hommes d'affaires.



La découverte de la plaque inaugurale par le gouverneur Christian Clotaire Ivala s'est faite en présence...



... de nombreuses personnalités.  
(Photos M.A.)

LIBREVILLE, MARDI 27 NOVEMBRE 2001



Implantée au cœur du quartier commercial, l'agence BGFBANK est un "joyau étincelant", selon le maire de Moanda.

cière, la gestion patrimoniale.

Le premier groupe financier gabonais entend également faire jouer son partenariat avec Western Union, le numéro un mondial du transfert d'argent. L'agence à l'activité bien séparée avec celle de BGFBANK et qui devrait ouvrir ses portes prochainement permettant de toucher une clientèle plus large.

Pour peu que les attentes des Moandais qui veulent voir dans cette implantation un coup de fouet à l'activité économique, au travers par exemple de la floraison des PME-PMI, coïncident avec l'ambition de la banque de poursuivre son expansion, trente ans après sa création, voilà qui serait tout... bénéfice pour tout le monde.

Ce qu'ils en ont pensé...

### "Un plus et un élément facilitateur"

Propos recueillis par M. A.



• **Édouard Boundono-Simangoye (ministre de l'Équipement).** "C'est un réel plaisir pour les populations de Moanda. C'est aussi la satisfaction d'une attente, celle d'avoir deux structures bancaires importantes installées dans la ville. L'arrivée de la BGFI va donc combler un vide qui dure depuis quatre ans et essayer de contribuer comme le fait actuellement la Bicig au développement économique de la localité. J'espère également que cette arrivée va permettre de faire émerger un certain nombre de structures économiques, particulièrement les PME qui se trouvent dans cette localité minière et industrielle dont le poumon reste la Comilog. Laquelle va aussi trouver en BGFI un partenaire solide, de renommée internationale."



• **Christian Clotaire Ivala (gouverneur du Haut-Ogooué).** "Je n'imaginais pas une fête aussi grande. Je voudrais, à titre personnel, remercier la direction générale de m'y avoir associé et même de m'avoir offert l'occasion de la présider. Je ne vous cache pas qu'avoir mon nom gravé sur la façade de cette banque est un honneur que je ne suis pas près d'oublier. Mais ce qui est important, c'est que l'installation de cette banque dans la province du Haut-Ogooué apporte un plus au tissu économique et fasse en sorte, je l'espère, que d'autres entreprises viennent s'installer dans la province".



• **Marcel Abéké (administrateur directeur général de Comilog).** "La présence d'une banque comme BGFI a une grande importance pour nous. D'abord au plan social, le personnel a une autre alternative par rapport à la banque déjà en place. C'est une banque qui offre d'autres produits et donc une gamme de choix qui nous permet de compléter aussi notre politique sociale. Pour la partie industrielle, nous avons déjà des relations avec BGFBANK au niveau de Libreville. Nous considérons que l'implantation locale constituera un relais, dans la mesure où cette agence est reliée par satellite avec Libreville. Les opérations sont facilitées par la présence de cette agence, les prises de décision également. Nous pourrons dorénavant effectuer un certain nombre d'opérations à partir d'ici, évitant ainsi les délais qu'on pouvait avoir entre Libreville et Moanda".

**BANQUE/ANNIVERSAIRE DE BGFIBANK****Trente ans, ça se fête**

*Le couple présidentiel a rehaussé de sa présence l'éclat des festivités marquant le trentenaire du "premier groupe financier gabonais" qui ne cesse de consolider ses résultats.*

J.N.E.

**M**ILLE NEUF CENT SOIXANTE-ONZE. Deux mille un. La BGFIBANK (Banque gabonaise et française internationale) a trente ans. L'événement a été célébré avec faste vendredi dernier à l'hôtel Atlantique de Libreville alors que la Banque se porte relativement bien puisqu'elle a réalisé en 2000 un résultat net de 7,037 milliards de FCFA, soit plus de 53% par rapport à l'année 1999 (4,299 milliards de FCFA).

Autour des tables, les organisateurs et des invités triés

sur le volet ont réservé un accueil chaleureux au couple présidentiel, M. et Mme Omar Bongo venu prendre part au dîner de gala et à la cérémonie de décoration d'une trentaine d'agents organisés pour la circonstance.

Mais auparavant, le président du conseil d'administration, Patrice Otha s'est adressé aux convives constitués du monde de la politique, de la finance et des affaires.

**ORIENTATION** ♦ M. Otha a notamment fait la genèse et l'évolution de son établissement devenu aujourd'hui le "premier groupe financier gabonais". Un documentaire

visionné dans la salle est venu appuyer cet exposé.

Crée en avril 1971 par un partenariat entre des privés gabonais et la Banque de Paris et des Pays-Bas sous l'appellation de Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon, BGFIBANK a pris en 1984 la dénomination de Banque Paribas Gabon.

Du fait que son capital soit détenu majoritairement par des privés gabonais, elle prendra deux ans plus tard la dénomination de BGFI et, depuis le 17 mars 2000, celle de BGFIBANK pour favoriser son implantation internationale.

Ce groupe financier ori-



*Le chef de l'Etat a apprécié le spectacle.*

te en effet de plus en plus son développement vers la sous-région en raison des capacités limitées du marché gabonais et de la volonté de la Banque de "bâtir un réseau de distribution en toute indépendance" encourageant et accompagnant ainsi le développement national et international de ses clients.

Cette politique de développement à l'international s'est matérialisée par la création de deux structures, dont l'une à Brazzaville et l'autre à Malabo, qui viennent s'ajouter aux siège social de Libreville et agences d'Owendo et "Etoile" du boulevard de l'Indépendance et de la succursale de Port-Gentil.

La Banque s'est fixée une règle d'or: la recherche perpétuelle de l'excellence.

Ses objectifs sont clairs et réfléchis: devenir le premier groupe financier sous-régional, être leader dans ses métiers, avoir une rentabilité nette d'au moins 25% sur fonds propres, maintenir un coefficient net d'exploitation à 45% maximum, renforcer le ratio de solvabilité à 15% minimum.

En forte expansion depuis six ans, BGFIBANK a repris les dépôts de la Barclays, qui a cessé ses activités financières en 1995.

Son capital est passé de 10,023 milliards de FCFA en 2000 à 20,047 milliards aujourd'hui réparti comme suit: investisseurs privés (29,59%), Compagnie du Komo (25,01%), BGD (15%), Delta Synergie (13,36%), Etat



*M. Patrice Otha faisant la génèse de la BGFIBANK.*

gabonais (10%) et personnel de la BGFIBANK (7,04%).

Les services télématiques de BGFIBANK sont les plus avancés du pays.

**MÉTIERS** ♦ La Banque organise ses activités en quatre métiers fondamentaux pour mieux répondre aux besoins de ses clients.

La banque commerciale est développée par le biais de BGFIBANK, "banque d'affaires des particuliers et des entreprises".

Les services financiers spécialisés sont proposés par le biais de deux outils: le crédit bail (BGFIBAIL) et le crédit à la consommation (FINATRA).

L'ingénierie financière façonnée par BGFI Participations, partenaire privilégié des entreprises qui apporte une

assistance et une expertise en matière de fusions et acquisitions, de conseil financier, de restructuration, d'audit et d'opérations sur titres.

La gestion patrimoniale proposée par l'agence Etoile, qui offre des services sur mesure comprenant une gamme de produits de placements nouveaux pour une gestion optimale des grands comptes.

La cérémonie s'est poursuivie jusqu'au petit matin au rythme de la musique qui a permis aux danseurs de rivaliser d'adresse et de savoir-faire. Le couple présidentiel, imité par d'autres convives, est descendu sur la piste pour faire étalage de son art, sous les applaudissements de l'assistance. Bref, la fête fut belle et réussie.

*La table des officiels.*

(Photos Adjaf)

En mai 2001, BGFIBANK fête ses 30 ans en présence du Chef de l'Etat, Omar BONGO ONDIMBA et de son épouse.



# 2002-2011: L'ÉMERGENCE D'UN LEADER DANS LES MÉTIERS DE LA BANQUE ET DE LA FINANCE SPÉCIALISÉE

« **C**'est parce que nous plaçons le client au cœur de nos préoccupations que nous développons et entretenons avec passion la recherche permanente de l'Excellence. Pour nous permettre de relever le double défi d'une économie qui se mondialise et qui devient de plus en plus concurrentielle d'une part, et d'une clientèle de plus en plus exigeante dans la qualité des relations avec ses partenaires financiers d'autre part, nous avons initié une démarche de certification ISO 9001, version 2000. »

Par ces mots prononcés en 2002, Henri-Claude OYIMA vient d'amorcer la transformation progressive de sa banque en une véritable machine de guerre. C'est un choc culturel que devront affronter les membres de la direction générale et du personnel, tous services et niveaux hiérarchiques confondus, et dont les ondes toucheront toutes les filiales.

La règle d'or du groupe devient dès lors :  
**LA RECHERCHE PERMANENTE DE L'EXCELLENCE** <sup>(\*)</sup>.

Les objectifs sont clairs : devenir le premier groupe financier sous-régional, être leader dans ses métiers, avoir une rentabilité nette minimum de 25% sur fonds propres, maintenir le coefficient net d'exploitation à 45% maximum et renforcer le ratio de solvabilité à 15% minimum.

(\*) Lire à ce sujet le chapitre 7 : « L'excellence, moteur d'un processus managérial innovant ».



Ce faisant, le groupe se développe essentiellement selon deux pôles : d'une part la banque commerciale dont le modèle performe au Gabon et est progressivement calqué dans les filiales du Congo et de la Guinée équatoriale, d'autre part les métiers spécialisés qui offrent des services et des produits financiers complémentaires à ceux de la banque commerciale, mais bien distincts. Trois métiers sont répertoriés en 2002 : le crédit bail et le leasing exercés par BGFIBAIL, le crédit à la consommation proposé par FINATRA et le transfert d'argent au travers de WESTERN UNION.

## LE DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE DE LA BANQUE COMMERCIALE

Dès 2003, BGFIBANK au Gabon s'organise commercialement pour répondre de manière personnalisée aux besoins de quatre cibles bien identifiées de clients : les grandes entreprises, les PME/PMI performantes, les particuliers dits haut de gamme, ainsi que les institutionnels, à savoir les compagnies d'assurances, les agences comptables des administrations publiques, les projets pilotés par l'Etat, les ONG internationales, les ambassades...

Progressivement, cette organisation commerciale va s'adapter à l'évolution des marchés et aux besoins des clientèles ciblées. Elle adopte une vision dynamique du client afin de l'accompagner dans son évolution et dans son développement. C'est ainsi qu'en 2010, la banque commerciale est organisée en trois directions : la banque de détail, la banque de financement et d'investissement, la banque privée.



Inaugurée en juin 2005, l'agence « Océan » vise à offrir un service de proximité aux nombreuses entreprises situées dans la zone de Glass (Libreville).



Roger OWONO MBA a largement contribué au succès de la banque au Gabon. Il est actuellement directeur général de l'Industrie et de la Compétitivité au ministère de l'Economie, du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme.

La banque de détail est dédiée à la clientèle des particuliers disposant de revenus réguliers, des petites et moyennes entreprises et industries et des entrepreneurs individuels tels que commerçants, artisans, professions libérales.

La banque de financement et d'investissement affirme clairement sa position d'intermédiaire de référence pour les grandes entreprises. La banque est ainsi devenue leader dans la majorité des financements d'envergure arrangeés sur le marché gabonais et ses équipes dédiées sont formées aux montages financiers adaptés aux besoins spécifiques des grandes entreprises: financements structurés, syndications, arrangements, *trade finance*.

La banque privée offre à une clientèle sélectionnée de particuliers et d'institutionnels des services bancaires et de gestion patrimoniale sur mesure, complémentaires des services bancaires traditionnels. Cette offre se décline selon quatre axes : la gestion privée par des produits et des services sur mesure, la valorisation du patrimoine financier grâce à des opportunités de placements, le diagnostic patrimonial et le conseil en vue d'une diversification éventuelle du patrimoine, et enfin l'assurance vie.

Parallèlement à ce développement et pour mieux en accompagner le rayonnement, BGFIBANK poursuit l'extension de son réseau d'agences au Gabon. En juin 2005, la banque inaugure une cinquième agence, l'agence « Océan ». Située à Libreville, dans le quartier de Glass, elle vise à offrir un service de proximité aux nombreuses entreprises situées dans cette zone tout en désengorgéant les guichets du siège. Le bâtiment accueille également plusieurs départements et services centraux. En janvier 2007, la banque s'étend dans la zone nord de Libreville en y ouvrant une sixième agence dénommée « Pégase ».

Depuis 2002, les activités commerciales de la banque se développent à un rythme soutenu au Gabon, comme en témoignent les deux indicateurs que sont les dépôts et les crédits.

En sept ans, de fin 2002 à fin 2009, les dépôts de la clientèle passent ainsi de 208 milliards de francs CFA à 364 milliards. Les crédits à la clientèle passent de 157 milliards de francs CFA à 322 milliards. Dans le même temps, le produit net bancaire croît de 25 milliards de francs CFA à 46 milliards. Les parts de marché de la banque au Gabon sont ainsi passées en moyenne de 25 à 45% et devraient dépasser 50% à fin 2010.

Aux côtés d'Henri-Claude OYIMA, un homme était aux commandes de ce développement jusqu'en 2009: Roger OWONO MBA. Il est depuis lors détaché de la banque auprès du gouvernement gabonais, à la demande du président de la République, au titre de directeur général de l'Industrie et de la Compétitivité au ministère de l'Economie, du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme. Il est remplacé par Jean-Luc LABONTE, banquier d'expérience, actif professionnellement en Afrique depuis 10 ans, au Congo d'abord, au Bénin ensuite. Il rejoint BGFIBank au début de 2010. « *La taille de la banque, ses performances, son image en Afrique et ses ambitions clairement affichées m'ont incité à quitter le groupe bancaire qui m'employait et dont l'actionnariat était en mutation, pour relever le défi qui m'était proposé.* »

A peine engagé au titre de directeur du pôle Banque Commerciale Gabon, Jean-Luc LABONTE se voit propulsé à la direction générale de la nouvelle filiale BGFIBank Gabon, avec toutes les responsabilités qu'implique la gestion complète d'une banque... Car entre-temps sont intervenues la création de la holding sous l'appellation BGFI Holding Corporation S.A. et la filialisation de la banque au Gabon qui devient BGFIBank Gabon.

## UN TOURNANT DÉCISIF DANS L'ORGANISATION DU GROUPE ET DE LA BANQUE AU GABON

En 2010, les filiales actives dans les métiers spécialisés au Gabon et dans les métiers de la banque commerciale à l'international sont devenues trop nombreuses que pour être gérées par une maison mère dont l'activité première porte sur la banque commerciale au Gabon. L'organisation n'est plus lisible, les responsabilités menacent d'être diluées et le contrôle d'une banque sur d'autres organismes financiers ne relève pas d'une gouvernance optimale. C'est qu'en plus des filiales au Congo, créée en 2000, et en Guinée équatoriale, créée en 2001, les ouvertures se précipitent en 2010: BGFIBank se décline désormais à Madagascar, au Bénin, en République démocratique du Congo, au Cameroun et en Côte d'Ivoire. Sans oublier Paris où BGFI International exerce des activités de société financière depuis 2009.

La création d'une holding s'impose donc par la mise en place d'une structure légère mais complète, capable d'insuffler une dynamique stratégique forte à l'ensemble de ses filiales, de les accompagner par des services de supports performants, d'en assurer un contrôle efficient, de faire partager à l'ensemble les mêmes valeurs d'excellence, et de lever les capitaux nécessaires au développement de chacune d'elles.



Jean-Luc LABONTE,  
directeur général  
de BGFIBank Gabon  
depuis 2010

**Fait marquant à relever : l'augmentation de capital de BGFIBank S.A. approuvée par l'assemblée générale du 16 avril 2010. Le capital passe de 73 à 103 milliards de francs CFA. Cette augmentation de 30 milliards de francs CFA (soit 45,7 millions d'euros) est entièrement souscrite par l'actionnariat en place ; 10% sont réservés au personnel.**

Désormais, la holding s'occupe du FONCTIONNEL (elle énonce les orientations et les actions à mettre en œuvre par l'opérationnel) et assure le CONTRÔLE (elle veille à la bonne exécution des actions énoncées). Les filiales se concentrent sur l'OPÉRATIONNEL.

C'est un mécanisme d'un type particulier qui est mis en place pour mener à bien ce processus dans le respect des intérêts des actionnaires.

BGFIBank S.A. est transformée en holding et prend l'appellation BGFI Holding Corporation S.A. Elle devient actionnaire à 99,9% de BGFIBank Gabon, une structure juridique créée à cet effet qui se voit dotée d'un capital de 60 milliards de francs CFA.

L'activité bancaire, son portefeuille clients et toute son organisation, sont transférés de BGFIBank S.A. à BGFIBank Gabon.

Il a donc fallu introduire une demande d'agrément bancaire pour la nouvelle banque – BGFIBank Gabon – auprès de la commission bancaire.

BGFI Holding Corporation S.A., devenant holding bancaire, perd son statut de banque tout en restant sous la supervision des autorités de contrôle. Elle reste naturellement actionnaire de toutes les autres filiales.

## DE BGFIBANK... À BGFIbank

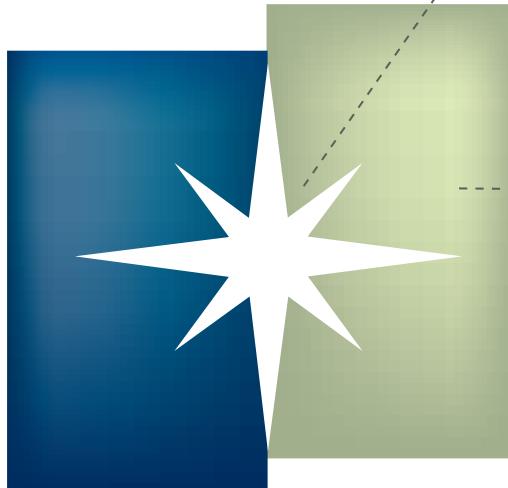
Le lecteur se sera aperçu dans les pages qui précédent que les trois dernières lettres du nom de la banque et du groupe s'écrivent soudainement en minuscules.

Fin 2009, le logo évolue! Compte tenu du changement de dimension du Groupe BGFIBank, du lancement de son nouveau projet d'entreprise CAP 2015<sup>(\*)</sup>, de ses ambitions internationales et de l'évolution de l'environnement bancaire en zone CEMAC avec notamment l'arrivée de nouvelles banques, le conseil d'administration de BGFIBank juge que le moment est venu de moderniser et de redynamiser sa marque.

(\*) Lire à ce sujet le chapitre 10: « Les nouvelles ambitions du Groupe BGFIBank ».

L'étoile à huit branches, symbole du Groupe BGFIBank, acquiert désormais une place centrale. Elle est le guide qui permet à chacun de s'orienter et de se repérer dans l'univers bancaire. Elle assure le lien entre le groupe et ses clients et devient aussi l'élément fédérateur qui va cristalliser le savoir-faire et la valeur ajoutée de chacune des entités du groupe.

Le bleu:  
valeur originelle,  
racines, culture



L'étoile:  
le guide, la lumière

Le bronze:  
valeur commerciale,  
la finance, le futur

Le drapeau:  
le lien fédérateur

Le groupe:

# BGFIBank

Le métier:

Les fondations

## L'ÉMERGENCE DES SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS

En réponse à l'évolution des besoins du marché, voire en anticipation de ces besoins, BGFIBank a, au fil des ans, investi dans des services financiers spécialisés. Leurs métiers et cibles de clientèle sont complémentaires à ceux de la banque commerciale. Aujourd'hui gravitent autour de BGFIBank Gabon plusieurs structures spécialisées dans les métiers du crédit-bail et du crédit à la consommation, du transfert d'argent et de la micro finance, de l'affacturage, des services immobiliers, de l'ingénierie financière et des placements, de la gestion d'actifs.

### LE CRÉDIT-BAIL



Le 5 mai 1987 voit la création de la société FIGADIM. Spécialiste du crédit-bail mobilier et immobilier, de la location avec option d'achat et de la location longue durée, elle prend, le 25 octobre 1996, la dénomination de BGFIBAIL – qui s'écrit BGFIBail depuis 2009.

De 2002 à 2007, BGFIBAIL connaît une croissance régulière de ses activités avec un total de bilan qui passe progressivement de 7,8 milliards de francs CFA à 16,2 milliards. Tout s'accélère en 2008, une année record : le total de bilan atteint 36,5 milliards de francs CFA pour se stabiliser à 31,8 milliards en 2009. Dans le même temps, les encours de crédit-bail passent de 14,1 milliards de francs CFA en 2007 à 27,3 milliards fin 2009, pour un résultat net de 1,1 milliard (soit EUR 1,7 million).

De 2003 à 2009, BGFIBail est dirigée par Axcèle KISSANGOU MOUELE au titre de directeur général adjoint jusqu'en 2007, de directeur général ensuite. Depuis 2010, il dirige la nouvelle filiale bancaire en République démocratique du Congo.



Marie-Céline NTSAME MEZUI a assuré le développement de Finatra de 2002 à 2010. Elle met sur les rails l'opération de fusion de Finatra et BGFIBail et prend ensuite sa retraite.



Malick NDIAYE prend le relais de Marie-Céline NTSAME MEZUI à la direction générale de Finatra dans sa nouvelle configuration.



### LE CRÉDIT À LA CONSOMMATION

Le 11 septembre 1997, la Financière Transafricaine (FINATRA) est immatriculée au registre du commerce et débute ses activités le 15 juin 1998. Elle est spécialisée dans le crédit à la consommation. Le groupe élargit ainsi sa gamme de produits et services par le lancement d'une offre adaptée à une clientèle de particuliers que la banque ne ciblait pas.

En 2000, la situation n'est guère brillante. Bernard PEDEPRAT-LAMECHINOU se charge, en parallèle à ses fonctions de directeur général adjoint de BGFIBANK, d'une mission de réorganisation et de développement de FINATRA. Mission accomplie, Marie-Céline NTSAME MEZUI prend le relais et conduit la filiale sur les routes du succès.

De 2002 à 2009, le total de bilan passe de 12,4 milliards de francs CFA à 25,8 milliards. Les crédits à la clientèle suivent le même rythme de croissance, passant de 11,8 milliards en 2002 à 24,4 milliards fin 2009, pour un résultat net de 1 milliard (soit EUR 1,5 million).

#### Fait marquant de l'exercice 2009 : la décision de fusion, approuvée par la COBAC en 2010, de BGFIBail et de Finatra.

Sous l'appellation unique « Finatra », la société de crédit développe depuis 2010 deux métiers : le crédit à la consommation destiné aux particuliers sous la marque Finatra, et le crédit-bail destiné aux entreprises sous la marque BGFIBail.

Marie-Céline NTSAME MEZUI, directeur général, met cette opération de fusion sur les rails. « *Cette opération, précise-t-elle, permettra la mutualisation des compétences et des moyens humains et financiers. Elle s'inscrit parfaitement dans la stratégie globale du Groupe BGFIBank qui vise la performance par le développement commercial, la rentabilité et le renforcement de ses ressources humaines.* »

Pensionnée en septembre 2010, Marie-Céline NTSAME MEZUI passe le relais à Malick NDIAYE au poste de directeur général de la nouvelle organisation. Inspecteur général du Groupe BGFIBANK jusqu'en 2008, Malick NDIAYE avait assumé la direction du pôle des services financiers spécialisés du groupe en 2009. Il concentre depuis mi-2010 ses énergies sur le nouveau déploiement de Finatra.

« *Dans sa nouvelle dimension, confirme Malick NDIAYE, Finatra dispose d'une offre convergente pour satisfaire de façon optimale ses principales cibles commerciales que sont les particuliers et les entreprises. Sa spécialisation dans le crédit lui confère des compétences uniques qui se manifestent entre autres par les délais de réactivité commerciale et la qualité globale de ses prestations.* »

## SOCOFIN au Congo

L'activité de crédit-bail et de crédit à la consommation est déployée au Congo suite à l'opportunité qui se présente, en 2008, d'acquérir SOCOFIN, une petite société spécialisée en crédit-bail mobilier et location longue durée. Dès son acquisition, opérée par BGFIBANK S.A. (Gabon), SOCOFIN déploiera également une offre de crédit à la consommation. Le succès toutefois est mitigé, dans un marché relativement étroit. Certes, sous la direction de Thierry SANSON-NAT qui avait rejoint le Groupe BGFIBank à cet effet, le portefeuille passe en moins de 2 ans de 4,5 milliards de francs CFA à 7,5 milliards. Mais la rentabilité n'est pas au rendez-vous.

La logique des synergies possibles entre les activités de banque commerciale déployées par BGFIBank Congo et celles de SOCOFIN pousse la direction générale du groupe à incorporer SOCOFIN dans la banque. La marque disparaît du marché mais l'offre de crédit-bail et de crédit à la consommation vient étoffer le portefeuille des activités de la banque. Le savoir-faire de l'équipe de SOCOFIN est désormais mis au service des clients de BGFIBank Congo. Thierry SANSONNAT quant à lui, prend en charge la direction de la banque de détail et des réseaux banque et Western Union au Congo.

## LE TRANSFERT D'ARGENT ET LA MICROFINANCE

Quel lien peut-il y avoir entre l'activité de transfert d'argent sous le label Western Union et la microfinance ?

La création récente de LOXIA Emf (établissement de microfinance), au sein duquel l'offre Western Union trouve un nouveau déploiement, apporte la réponse.

## Western Union

Pour rappel, c'est en mars 2001 qu'est signé le partenariat avec Western Union International en vue de créer au Gabon un réseau d'agences dédiées Western Union BGFIBANK. Il importait de bien distinguer les opérations de transfert d'argent des activités bancaires telles que pratiquées par la banque, mettant ainsi en évidence la complémentarité des prestations.

Dès fin 2003, le réseau Western Union BGFIBank, fort de 8 agences qui deviendront 17 au fil des ans, est le plus important du pays, avec plus de 60% de part de marché. Au Congo, après 9 mois d'activité, la part de marché s'élève déjà à 15% et sera multipliée par 3 en 6 ans avec un réseau qui compte désormais 10 agences. En Guinée équatoriale, l'activité démarre en 2007 et compte actuellement 3 points de vente.



En mars 2004, la justesse de la stratégie et les efforts déployés par les équipes valent au Groupe BGFIBank l'obtention, au titre de l'année 2003, de l'Oscar pour la meilleure qualité de service sur le réseau Western Union Afrique.

Pour Ghislain MOANZA MBOMA, directeur Western Union de 2001 à 2009, « *les atouts de Western Union BGFIBank ont été valorisés par une efficience du marketing ethnique. Ainsi les liens avec les différentes diasporas ont fait de Western Union BGFIBank le principal partenaire stratégique des différentes communautés, tout autant que de la clientèle du secteur tertiaire* ».

En 2007, Western Union BGFIBank au Gabon entre dans le périmètre de la certification ISO 9001 version 2000... UNE PREMIÈRE MONDIALE au sein de Western Union International!

« *Les auditeurs qui nous ont certifiés ont passé notre activité en revue sous tous les angles, rappelle Ghislain MOANZA MBOMA : marketing, ressources humaines, contrôle et gestion des risques opérationnels, lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, mesure des résultats... ».*

Depuis 2001, Ghislain MOANZA MBOMA est à la barre du développement de l'offre Western Union BGFIBANK. Il crée LOXIA Emf en 2009.



## « Loxia Emf aspire au leadership de la micro-finance »

**Le lancement officiel des activités de l'établissement de micro-finance Loxia Emf, filiale de BGFIBank, a eu lieu samedi dernier à son siège du centre-ville. Dans cet entretien, le directeur général, Ghislain Moanda Mboma, trace les contours des activités de la société et son ambitieux programme de développement.**

Propos recueillis par  
N.N

**L'Union :** Le groupe BGFIBank a créé en 2009 un établissement de micro-finance de deuxième catégorie, Loxia Emf. Qu'est-ce qui justifie sa création, alors que de nombreux établissements de micro-finance de deuxième catégorie opèrent déjà sur le marché financier gabonais ?

**Ghislain Moanda Mboma :** Trois raisons principales ont motivé la création de Loxia Emf. Il s'agit d'abord pour le groupe BGFIBank, le portail financier, d'être en conformité avec notre signature commerciale. Et au-delà des métiers de la finance déjà développés, la banque de financement et d'investissement, la banque de détail, l'ingénierie financière, le crédit à la consommation, le bail et l'affacturage, le transfert d'argent rapide, BGFIBank, en lancant la micro-finance, confirme donc sa signature de portail financier et devient le seul groupe bancaire ouvert à tous les Gabonais et aux autres acteurs économiques. Ensuite, nous avons constaté que le taux de bancarisation au Gabon se situe autour de 20 %. C'est dire que 80 % de la population active est exclue du système bancaire, parce qu'elle ne répond pas aux critères des banques classiques ou que les banques classiques ne sont pas

présentes sur les lieux où se trouvent ces personnes. Cette lacune constitue à la fois une opportunité économique et une responsabilité en matière de bancarisation. L'engagement de BGFIBank dans la micro-finance va donc accélérer le processus d'inclusion financière et permettra à un grand nombre d'avoir accès aux services financiers. Enfin, BGFIBank est l'une des premières banques africaines à avoir signé le Global Compact, qui regroupe un certain nombre d'engagements visant à atteindre les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD). La lutte contre la pauvreté et la réduction de l'extrême pauvreté d'ici à 2015 font partie de ces objectifs. En se lançant dans la micro-finance, BGFIBank apporte une preuve forte de son engagement à contribuer à la lutte contre la pauvreté et au renforcement des capacités des personnes à faible revenu.

**Vous dites que Loxia Emf se veut un partenaire financier incontournable dans l'accompagnement des petits entrepreneurs et dans l'inclusion des entreprises non bancarisées à fort potentiel, pour leur intégration à terme dans le portefeuille de la banque. Combien de petites entreprises accompagnez-vous à ce jour et dans quelles secteurs ?**

Loxia Emf a démarré sa phase pilote en mars 2010 et ce jusqu'à fin août 2010. Au cours de cette période, notre objectif a été d'accompagner au moins 20 micro-entrepreneurs avec un financement de l'ordre de 30 millions de francs. A l'issue de cette période, nous avons financé 42 micro-entrepreneurs pour un portefeuille de près de 100 millions de francs. Plus de 600 comptes ont été ouverts. C'est dire que nous sommes allés au-delà de nos prévisions initiales. Ces résultats justifient pleinement notre entrée sur ce marché et l'intérêt de la clientèle pour nos produits et services.

**Quelle est véritablement votre clientèle cible ?**

Le secteur d'activité dominant

de notre intervention reste le commerce, suivi des services. Et notre clientèle se compose de petits commerçants, des artisans, des micro-entrepreneurs agricoles, des urbains, de péri urbains et ruraux, suivis des petites et moyennes entreprises et industries non bancarisées.

**Combien d'entreprises non bancarisées à fort potentiel avez-vous déjà intégrées dans le portefeuille de la banque ?**

La migration des entreprises du secteur de la micro-finance vers la banque classique est un processus qui se fera dans le temps. Les entreprises désireuses de bénéficier de cette opportunité doivent d'abord se faire un excellent historique de remboursement de crédit au niveau de Loxia Emf qui les recommandera au portefeuille de la banque. Les premières migrations du portefeuille de Loxia Emf vers celui de la banque sont envisageables pour le dernier trimestre de 2013.

**Avez-vous des taux d'intérêt plus compétitifs ou vous vous alignez sur le taux du marché ? Quel est votre taux, ne serait-ce que moyen ?**

Loxia Emf se veut un solide allié des micro-entrepreneurs dans leurs activités. A cet effet, nous affichons actuellement le taux le plus compétitif du marché. Pour ce qui est du taux appliquée dans notre établissement, je laisse le soin aux clients de venir faire la différence dans nos agences.

**Quels sont les produits qu'offre Loxia Emf et à quelles conditions ? Offrez-vous déjà des produits financiers aux besoins des clients ?**

Dans le cadre du lancement de ses activités, Loxia Emf offre des produits de micro-crédit, de micro-assurance, de transfert d'argent rapide et de virement. Dans les mois à venir, nous offrirons une gamme de produits telle que la monétique, le change manuel, les chèques et le mobile banking. En termes de conditions, il faut préciser que les plus importantes portent sur les conditions d'ouverture de compte, notam-

ment l'âge (18 à 60 ans), des photos d'identité, la photocopie de la CNI, du passeport, du permis de conduire ou de la carte de séjour en cours de validité. Pour les personnes morales, un agrément ou fiche circuit et 30 000 francs pour les frais d'ouverture de compte avec un solde minimum de 30 000 francs. Quant aux personnes physiques, elles sont tenues de débourser 10 000 francs de frais d'ouverture de compte avec un solde minimum de 10 000 francs. Enfin les conditions de crédits sont tout aussi bien accessibles à notre clientèle que l'ouverture d'un compte. Pour preuve, pour un crédit d'un montant de 5 millions de francs remboursable sur une durée maximum de 24 mois est crédité d'un taux d'intérêt de 1,5 % mensuel sur le nominal du crédit. Les garanties sont la sûreté réelle ou personnelle.

**Il est prévu le déploiement d'un réseau de six agences dès 2010. Combien avez-vous ouvert à ce jour ? Avez-vous atteint le nombre de 5000 clients conformément aux prévisions faites pour fin 2010 ?**

Les activités de micro-finance et de transfert d'argent Western Union sont dorénavant regroupées au sein de la société Loxia Emf. Cela signifie que Loxia Emf dispose d'un réseau de 18 agences dont 14 à Libreville, deux à Port-Gentil, une à Franceville et une à Mokanda, qui offriront progressivement une gamme de services. Dès aujourd'hui, les services de micro-finance sont ouverts au siège, au centre-ville. A fin octobre, les agences de Petit-Paris, Glass, Owendo et l'agence centrale offriront à la clientèle



Ghislain Moanda Mboma, DG de Loxia Emf.

le services de transfert d'argent rapide et de micro-finance. Et au 1er janvier 2011, nos clients pourront faire des opérations de retrait et de versement dans toutes nos agences de Libreville. Notre objectif est de couvrir l'ensemble des chefs-lieux de province en service financier à la fin 2012.

**Quelles sont les perspectives de développement de Loxia Emf ?**

Au sein du groupe, notre objectif est clair : leadership, croissance et développement tous azi-



Le logo et les couleurs de LOXIA Emf habillent les anciennes agences Western Union BGFIBank dont les services font désormais partie de l'offre de LOXIA.



## ÉTABLISSEMENT DE MICROFINANCE

En 2009, Ghislain MOANZA MBOMA s'attelle à la création de LOXIA Emf qui sera constitué sous la forme d'une société anonyme au capital de 600 millions de francs CFA détenu à 99% par BGFIbank S.A.

Dans le cadre de l'élargissement de son portail financier et en complémentarité avec l'offre de services bancaires classiques, le Groupe BGFIbank crée un établissement de microfinance de deuxième catégorie<sup>(\*)</sup>. Les activités démarrent officiellement en septembre 2010 au Gabon.

Ghislain MOANZA MBOMA: « *Les motivations du Groupe BGFIbank à créer LOXIA Emf sont certes d'ordre économique, mais également d'ordre 'sociétal'. En tant que membre de Global Compact (\*\*), BGFIbank s'est engagée à contribuer à la lutte contre la pauvreté qui fait partie des 'Objectifs du Millénaire'. La mission d'un établissement de microfinance tel que LOXIA entre dans cette vision sociétale.* » A cet effet, LOXIA Emf s'appuie sur le réseau Western Union BGFIbank dont il intègre le personnel, l'offre de services et le fonds de commerce composé de plus de 25.000 clients.

Les objectifs de LOXIA Emf sont ambitieux, notamment sur le plan du développement géographique. « *Cinq des neufs provinces du Gabon ne sont actuellement desservies par aucun réseau bancaire. Notre objectif est de couvrir l'ensemble du pays d'ici à fin 2012 avec notre offre de crédit, d'épargne et de moyens de paiement,* affirme le directeur général de LOXIA Emf. *Cette offre pourra également être calquée, en fonction des besoins et des opportunités, dans les pays où BGFIbank étend son réseau international.* »

Et de préciser: « *LOXIA Emf se positionne comme un partenaire financier incontournable dans l'accompagnement des petits entrepreneurs et dans l'inclusion financière des entreprises non bancarisées à fort potentiel, pour leur intégration possible, à terme, dans le portefeuille de la banque.* »



## L'AFFECTURAGE

C'est un produit innovant que lance BGFIbank sur le marché gabonais au profit des grandes entreprises et des PME/PMI. L'activité d'affacturage est créée en avril 2009 sous la forme d'une direction au sein de BGFIbank au Gabon. Cette activité est développée en partenariat technique avec la COFACE<sup>(\*\*)</sup> qui ouvre à cet effet un bureau à Libreville en 2009. Sous l'appellation BGFIfactor, l'activité démarre officiellement en octobre de la même année.

Par cette technique de financement, BGFIfactor acquiert, dans le cadre d'un contrat, les créances des clients entreprises et en assure le recouvrement. L'offre comprend deux produits: l'affacturage sans recours où le risque d'insolvabilité de l'acheteur est couvert par assurance crédit, et l'affacturage avec recours où le risque d'insolvabilité de l'acheteur est assumé par le client cédant.

La direction de BGFIfactor est confiée à Antoine KOUUMBA MBOUTSOU, entré à la banque en 2001.

« *Une bonne vente est une vente payée* ». Ces quelques mots du jeune directeur résument bien la nouvelle offre de financement que BGFI-factor peut désormais proposer aux clients de BGFIbank Gabon, en parfaite synergie avec les équipes commerciales de la banque.



Antoine KOUUMBA MBOUTSOU  
gère la nouvelle offre d'affacturage  
de BGFIbank Gabon.

(\*) La première catégorie regroupe les associations d'épargne et de crédit à but non lucratif et à caractère mutualiste offrant des services d'épargne et/ou de crédit à leurs membres. La deuxième catégorie regroupe les établissements constitués sous forme de société anonyme qui offrent des services d'épargne et de crédit à leurs clients et mettent des moyens de paiement à leur disposition. La troisième catégorie est constituée d'établissements qui ne proposent que le crédit sans autorisation de mobilisation de l'épargne.

(\*\*) Lire à ce sujet le chapitre 8: « La banque devenue entreprise citoyenne ».

(\*\*\*) COFACE, le n°6 mondial de l'affacturage, présent dans 99 pays, propose une offre complète et modulaire de la gestion du poste clients pour les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs.



## LES SERVICES IMMOBILIERS

Un nouveau projet voit le jour en 2007. L'idée était simple : répondre à la demande croissante de logements moyens de qualité dans l'environnement de Libreville par une offre de promotion immobilière sérieuse, soutenue par des garanties bancaires, basée sur une tarification raisonnable et accompagnée, si nécessaire, d'une offre de crédit bancaire immobilier.

BGFIBANK S.A. crée à cet effet BGFI Immo dont elle détient 99% du capital de 101 millions de francs CFA. Dans le même temps, BGFIBank externalise par contrat la gestion, le développement, la maintenance et l'entretien de son patrimoine immobilier auprès de BGFI Immo.

Depuis 2010, l'accent porte sur l'émergence de nouvelles synergies entre BGFI Immo et les sociétés du groupe telles que Finatra pour le crédit-bail immobilier et BGFIBank Gabon pour le crédit immobilier. En la matière, BGFIBank Gabon innove avec une offre de crédit immobilier aux particuliers pouvant porter sur une période de remboursement de 15 à 20 ans contre maximum 7 ans auparavant. Ce produit est mis au point dans le cadre d'une ligne de financement portant sur une vingtaine de milliards de francs CFA négociée avec l'Agence française de Développement.



## L'INGÉNIERIE FINANCIÈRE ET LES PLACEMENTS

Créée en décembre 2005, BGFI Bourse clôture son premier exercice complet au 31 décembre 2007. Dotée d'un capital de 700 millions de francs CFA, BGFI Bourse est une société d'intermédiation en bourse agréée et spécialisée dans le *trading* de valeurs mobilières cotées en bourse, la gestion, la conservation et la tenue de comptes titres, la structuration d'opérations de financement par placement privé ou public sur le marché financier régional et la commercialisation de produits d'épargne en actions, obligations et parts d'OPCVM (\*).

Premier directeur général de BGFI Bourse, Willy ONTSIA – qui était entré à BGFIBANK en mars 2000 – réussit dès la première année quelques belles opérations parmi lesquelles la structuration et le placement sous-régional de l'emprunt obligataire « Etat gabonais 5,50% net 2007-2013 » d'un montant de 100 milliards de francs CFA. Ce faisant, BGFI Bourse affirme dès son lancement son expertise en matière d'ingénierie boursière.

(\*) Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières

En 2007, avec son équipe récemment constituée, Willy ONTSIA mène avec succès une première opération d'envergure pour BGFI Bourse.



En juillet 2009, Théodora DJANIE de CARVALHO remplace Willy ONTSIA en charge de nouveaux projets pour la Bourse des valeurs mobilières d'Afrique centrale d'abord, pour le Groupe BGFIbank ensuite.

Forte d'une expérience acquise à Dakar, au cœur du marché financier régional de l'UEMOA, la nouvelle directrice générale de BGFI-Bourse identifie deux catégories de clientèle sur lesquelles elle focalise les énergies de son équipe : les agents économiques à besoin de financement et les agents économiques à capacité d'épargne positive.

Les premiers sont les Etats, les organismes internationaux, les entreprises publiques et privées, les collectivités publiques. Ils ont régulièrement d'importants projets de développement pour le financement desquels ils doivent lever des fonds considérables.

Les seconds sont des clients disposant d'une épargne importante, le plus souvent placée en dépôts à terme au sein des banques. Ils sont à la recherche d'opportunités d'investissements afin d'optimiser le rendement de leur épargne.

*« Notre objectif est de créer des produits et services financiers capables de satisfaire les besoins de chacune de ces deux catégories de clients, affirme Théodora DJANIE de CARVALHO. D'où notre slogan "Financer vos investissements et Fructifier votre épargne" qui résume bien la mission de notre entreprise. »*



En juillet 2009, Théodora DJANIE de CARVALHO remplace Willy ONTSIA à la direction générale de BGFI-Bourse.

## BGFICapital

Parallèlement au succès avéré de BGFIbourse, BGFIbank innove à nouveau au Gabon en 2010 et confie à Willy ONTSIA la mission de créer une structure de banque d'affaires en vue d'accompagner l'Etat et les entreprises privées et publiques dans leurs opérations financières dites de haut de bilan.

Sous l'appellation « BGFICapital », BGFIbank entend proposer des services de conseil en fusion et acquisition, de valorisation d'entreprise, de recherche de financement, de transmission d'entreprise, d'optimisation d'actifs...

Cette nouvelle structure est dédiée à la gestion d'actifs selon deux axes : la gestion pour compte propre d'un portefeuille d'actions et d'obligations que détient BGFIbank S.A. – un peu à l'image des participations industrielles que détenait Paribas à l'époque – et la gestion de portefeuille pour compte de tiers. Ceci en liaison étroite avec BGFIbourse mais également en complément de l'offre du département Banque privée de BGFIbank Gabon.

Toutes les sociétés actives dans les métiers des services financiers spécialisés sont filiales de BGFI Holding Corporation S.A.

La coordination de l'ensemble y est assurée par Serge MICKOTO, qui était directeur général de BGFIbank Guinée équatoriale jusqu'en janvier 2010.

Sa mission porte sur l'accompagnement par la holding de chacune de ces structures pour réaliser l'ambition du groupe : être leader dans tous ses métiers.

## LE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL

Six ans après l'ouverture de filiales au Congo et en Guinée équatoriale (lire pages 19 à 25), de nouvelles avancées se précisent à l'international.

En 2007, BGFIBANK ouvre un bureau de représentation à Paris sous l'appellation BGFI International. Deux ans plus tard BGFI International obtient du CECEI (\*) à Paris l'agrément d'évoluer en qualité de société financière. Elle est dotée d'un capital de 40 millions d'euros.

En 2010, tout s'accélère avec la concrétisation de plusieurs dossiers à l'étude. BGFIBank ouvre ses portes en avril à Madagascar, ensuite au Bénin, en République démocratique du Congo et au Cameroun. La Côte d'Ivoire suivra au 1<sup>er</sup> semestre 2011.

---

(\*) Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement devenu depuis lors ACP (Autorité de contrôle prudentiel).



Fin 2010, le Groupe BGFIBank est présent au Gabon (1971), en République du Congo (2000), en Guinée équatoriale (2001), en France (Paris, 2007), à Madagascar, au Bénin, en République démocratique du Congo et au Cameroun (2010), ainsi qu'en Côte d'Ivoire (où les guichets seront ouverts en 2011).

De gauche à droite :

Benoît ZANNOU,  
directeur général de BGFIBank Bénin,

Eric MASBOU,  
directeur général de BGFIBank Cameroun,

Christophe MOUNGUENGUI,  
directeur général de BGFIBank Guinée équatoriale,

Bernard PEDEPRAT-LAMECHINOU,  
directeur général de BGFI International,

Henri-Claude OYIMA,  
administrateur-directeur général du Groupe BGFIBank,

Jean-Luc LABONTE,  
directeur général de BGFIBank Gabon,

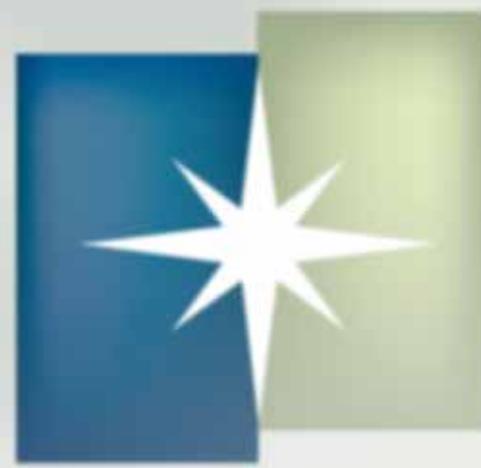
Narcisse OBIANG ONDO,  
directeur général de BGFIBank Congo,

Yves ABOUAB,  
directeur général de BGFIBank Côte d'Ivoire,

Axcèle KISSANGOU MOUELE,  
directeur général de BGFIBank RDC,

Alain MABIALA MOUSSIROU,  
directeur général de BGFIBank Madagascar.

(Novembre 2010)





# BGFI International

Yves ABOUAB, aujourd’hui directeur général de BGFI Bank Côte d’Ivoire, ouvre en 2007 le bureau de représentation à Paris. « *Notre objectif était précis: entretenir et développer des relations d’affaires avec les sièges européens des entreprises internationales actives dans les pays où le Groupe BGFI Bank est présent, ainsi qu’avec les principales banques des places financières internationales. Nous voulions également être une tête de pont en Europe pour les entreprises africaines et un relais d’affaires pour les chefs d’entreprises.* »

En mars 2009, BGFI International devient société financière au capital de 40 millions d’euros. L’agrément est définitivement confirmé le 7 octobre par le CECEI. Le temps de finaliser les accords avec SWIFT pour les transferts internationaux et avec la banque NATIXIS en tant que banque compensatrice, la première opération bancaire est enregistrée le 23 novembre 2009. Entre-temps, Bernard PEDEPRAT-LAMECHINOU avait quitté ses fonctions de directeur général adjoint du groupe à Libreville pour prendre en charge la direction générale de BGFI International.

Rapidement BGFI International noue des partenariats avec des banques françaises pour syndiquer des opérations de financement export d’envergure. Ses équipes, fortes de 18 personnes de grande expérience, analysent le risque de plusieurs banques en Afrique afin de définir quels niveaux de risques la banque est prête à prendre sur elles dans le cadre de confirmations de crédits documentaires import ou d’escomptes de traites avalisées par elles.

Depuis lors de nombreux comptes sont ouverts et BGFI International développe une intense activité de banquier correspondant à Paris de plusieurs banques africaines, à commencer par les filiales du Groupe BGFI Bank.

Les premiers résultats ne se font pas attendre. A titre d’exemples, BGFI International intervient dès 2010 en tant que *lead manager* dans le financement syndiqué de la campagne cacao du Ghana, 2<sup>e</sup> producteur mondial. L’opération globale s’élève à 1,3 milliard de dollars. BGFI International intervient également dans le cadre d’une syndication portant sur 3 milliards de dollars dans le secteur pétrolier en Angola.

« *Inconnue il y a un an à peine, BGFI International s’impose désormais dans la cour des grands* » se plaît à relever Bernard PEDEPRAT-LAMECHINOU. D’ici 2013, BGFI International devrait obtenir une extension d’agrément auprès de la Banque de France afin de pouvoir exercer un métier complet de banque.

BGFI International, 10/12 rue Général Foy, 75008 Paris

Bernard PEDEPRAT-LAMECHINOU, directeur général adjoint du groupe jusqu’en 2009, depuis lors directeur général de BGFI International





## BGFIBank MADAGASCAR

Après avoir orchestré les projets de création de filiales au Congo et en Guinée équatoriale, Alain MABIALA MOUSSIROU a analysé et préparé plusieurs dossiers pays dont Madagascar qu'il ouvre officiellement le 2 avril 2010 au titre de directeur général.

Tout comme le fut la Guinée équatoriale en 2001, Madagascar est « un pari sur l'avenir ». Le secteur minier se développe entre autres avec la mise en exploitation d'un gisement d'ilménite dans le sud de l'île suite à un investissement de 500 millions de dollars par Rio Tinto. Un investissement de 4,5 milliards de dollars vient d'être réalisé par un consortium de sociétés canadienne, américaine et coréenne pour lancer dès 2011 la production de nickel et de cobalt. Total de son côté prospecte de grandes surfaces de sables bitumeux d'où pourrait être extrait du pétrole d'ici 2015....

Dans le même temps, Madagascar servira à BGFIBank de tête de pont vers d'autres pays de l'océan Indien et de l'Afrique de l'Est: Maurice, Kenya, Mozambique et Tanzanie.

BGFIBank Madagascar est dotée d'un capital équivalent à 10 millions de dollars détenu à 90% par BGFI Holding Corporation S.A. et emploie 15 personnes à fin 2010. Des projets de développement sont à l'étude.



Alain MABIALA MOUSSIROU,  
directeur général de BGFIBank  
Madagascar



Siège de Cotonou

## BGFIBank BÉNIN

Fort d'une solide expérience de 30 ans acquise à la direction de banques commerciales et auprès des autorités monétaires de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest, Benoît ZANNOU est séduit par la démarche internationale de BGFIBank. Il prend en charge la direction générale de BGFIBank Bénin qu'il ouvre en août 2010.

Pourquoi le Bénin ? L'analyse de Benoît ZANNOU est précise : « *De nombreux béninois résident au Gabon, au Congo et en Guinée équatoriale. D'autre part, le Bénin est un pays de transit reconnu pour son dynamisme commercial, entre autres grâce au port autonome de Cotonou. De nombreux opérateurs utilisent le pays comme une porte d'entrée vers les pays de l'Afrique de l'Ouest dont le Nigeria voisin, un marché de 200 millions d'habitants.* »

Pour pénétrer avec succès le marché béninois, BGFIBank doit adapter sa stratégie. Le pays compte en effet peu de grandes entreprises. C'est donc l'activité de banque de détail qui prévaudra au service des PME/PMI et des particuliers.

A cet effet, dès le 1<sup>er</sup> janvier 2011, quatre agences sont actives à Cotonou en plus du siège et cinq nouveaux points de vente complèteront l'offre de la banque dans le pays avant la fin de l'année. BGFIBank Bénin emploie 55 agents. Cent cinquante-cinq sont inscrits au budget de 2011. La filiale béninoise est dotée d'un capital de 10 milliards de francs CFA (soit 15,2 millions d'euros) détenu à 70% par BGFI Holding Corporation S.A. et à hauteur de 30% par des privés béninois.



Benoît ZANNOU,  
directeur général  
de BGFIBank Bénin

## BGFIBank RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Axcèle KISSANGOU MOUELE ouvre BGFIBank RDC en septembre 2010. Neuf ans auparavant, il fut le premier directeur général de la filiale équato-guinéenne avant de prendre en main les destinées de BGFIbail.

Le choix de la République démocratique du Congo relève d'une réflexion stratégique mesurée. Le pays compte déjà une vingtaine de banques mais est riche en ressources minières et autres matières premières. Sa population compte 80 millions d'habitants dont moins de 3% sont bancarisés. La reconstruction du pays est en marche, le climat des affaires s'améliore et la croissance économique repart...

*« Nous pensons arriver au bon moment, assure Axcèle KISSANGOU MOUELE, sans compter que la RDC est incontournable dans l'optique de l'intégration sous-régionale, entre autres dans le cadre de son adhésion à la SADC, la CEEAC et le COMESA (\*) . »*

Avec un capital équivalent à 25 millions de dollars détenu à 60% par la maison mère et à hauteur de 40% par des privés congolais, BGFIBank s'impose dès le départ comme un acteur majeur du paysage bancaire congolais. Dès l'ouverture de la banque, c'est une équipe forte de 45 personnes, appelée à rapidement s'étoffer, qui s'attelle à la tâche d'un développement ambitieux.



Axcèle KISSANGOU  
MOUELE,  
directeur général  
de BGFIBank RDC

(\*) Southern African Development Community / Communauté économique des Etats d'Afrique centrale / Common Market for Eastern and Southern Africa.

### Témoignage de Pascal KINDUELO LUMBU (\*\*), président du conseil d'administration de BGFIBank RDC

#### CHRONIQUE D'UN SUCCÈS ANNONCÉ

*« Ayant intégré le monde bancaire de façon active en 1992 via l'acquisition de la filiale au Zaïre de la Barclays Bank et le lancement de la B.I.C., nous avions en quelques sortes révolutionné le domaine bancaire congolais à l'époque, grâce à une nouvelle philosophie de gestion et à une approche pragmatique et novatrice de la relation avec le client.*

*Et c'est ce genre de révolution, à une puissance bien supérieure, que prépare BGFIBank RDC.*

*À presque tous les points de vue, BGFIBank RDC est la chronique d'un succès annoncé, d'où la forte motivation de toutes et tous au sein de la banque.*

*En 2009, le total des actifs des banques congolaises se chiffrait à un milliard et demi de dollars, soit à peu près 23% du PIB. Or, les autres pays africains ont un total moyen de bilan de leurs banques de plus de 32% du PIB selon la Banque mondiale.*

*L'année dernière toujours, le total des crédits accordés à l'économie en RDC représentait moins de 6% du PIB, alors qu'en Afrique en général, ces chiffres avoisinent les 20%!*

*Vous imaginez donc que, pour autant que BGFIBank arrive à collecter une bonne part de l'épargne congolaise croissante, ses capacités de financement n'en seront que renforcées par effet de levier, consolidant ainsi sa position de banquier de premier rang dans le paysage économique de la RDC.*

*Elle contribuera significativement à la relance économique grâce aux capitaux injectés en finançant les investissements des entreprises et les biens durables des ménages.*

*Je suis confiant : l'intégration de BGFIBank RDC sera une réussite. »*

(\*\*) Pascal KINDUELO LUMBU fut président et principal actionnaire de la Banque International de Crédit (B.I.C.) dont il revendit ses actions en 2009. Il a également présidé l'Association congolaise des banques et est administrateur de la Fédération des entreprises du Congo dont il assura la présidence de 1999 à 2005.

Septembre 2010 : inauguration de BGFIBank RDC  
par Pascal KINDUELO LUMBU, président  
du conseil d'administration (au centre) et par  
Henri-Claude OYIMA, en présence, entre autres,  
du gouverneur de la Banque Centrale.



## BGFIBank CAMEROUN

*« Un deuxième beau projet à réaliser après le succès du projet ISO 9001 ».*  
Ancien directeur de la Qualité de BGFIBank au Gabon, Eric MASBOU ouvre avec enthousiasme la filiale camerounaise du Groupe BGFIBank en janvier 2011.

Premier groupe bancaire de la zone CEMAC sans être présent au Cameroun, un marché de 20 millions d'habitants... L'absence est désormais comblée. BGFIBank ouvre à Douala avec un capital de 10 milliards de francs CFA (soit 15,2 millions d'euros) détenu à 80% par BGFI Holding Corporation S.A. et à hauteur de 20% par l'Etat camerounais. Le projet prévoit l'ouverture progressive de trois agences à Douala et deux à Yaoundé. Une présence à l'intérieur du pays est envisagée en fonction des besoins d'accompagnement des clients. BGFIBank entend répondre ainsi à la demande du gouvernement d'accompagner le tissu industriel à fort potentiel de développement que représentent les PME et ce, en parallèle à l'offre stratégique bien connue du Groupe BGFIBank qui cible les grandes entreprises.

Les perspectives sont favorables à l'offre de services que propose BGFIBank Cameroun.

Eric MASBOU, directeur général: « *Forts d'un service de qualité qui trouve ses racines dans la certification ISO 9001 au Gabon et grâce à une organisation tournée vers le client dans un marché bancaire qui connaît aujourd'hui un déficit de qualité, nous sommes équipés en ressources humaines, techniques et financières pour réussir à nous positionner rapidement comme une banque de référence au Cameroun.* »

Eric MASBOU,  
directeur général  
de BGFIBank  
Cameroun et la  
camerounaise  
Hermine BOUM,  
directeur général  
adjoint





## BGFIBank CÔTE D'IVOIRE

Au moment de la rédaction de ce livre, BGFIBank attendait la notification officielle de l'agrément de la commission bancaire de l'UEMOA qui devra être actée au ministère des Finances ivoirien. Le temps ensuite de mettre en place l'organisation de la banque, BGFIBank Côte d'Ivoire devrait ouvrir ses portes aux clients entre avril et juin 2011. Comme pour les filiales du Bénin et du Cameroun, la banque est dotée d'un capital de 10 milliards de francs CFA. Il est détenu à 90% par la maison mère et à 10% par un partenaire ivoirien actif dans la distribution, l'immobilier et l'assurance, présent en Afrique et en Europe.

Dans un marché très concurrentiel, fort de quelques banques bénéficiant d'un large réseau d'agences, BGFIBank développera une stratégie de niche orientée vers les grandes entreprises, les groupes internationaux et la gestion de fortune.

Yves ABOUAB est directeur général de BGFIBank Côte d'Ivoire : « *Un des facteurs clés de la pénétration du marché, essentiellement à Abidjan dans un premier temps, sera la qualité de services. La 'culture du Client', au sens où nous l'entendons au sein du Groupe BGFIBank, n'existe pas encore en Côte d'Ivoire.* »

D'autre part, c'est un marché bancaire en mutation que rencontrera BGFIBank. Vingt-deux banques se partagent le marché. Sept d'entre elles ne disposaient pas, à fin novembre 2010, du capital minimum de 5 milliards de francs CFA obligatoire dès la fin décembre. De plus, il y aura obligation de présenter, dans le courant du 1<sup>er</sup> trimestre 2011, un plan de développement pour porter le capital minimum à 10 milliards de francs CFA (soit 15,2 millions d'euros), norme à laquelle répond d'ores et déjà BGFIBank Côte d'Ivoire.



Yves ABOUAB,  
directeur général  
de BGFIBank  
Côte d'Ivoire



L'HISTOIRE RACONTÉE...  
TÉMOIGNAGES  
AU FIL DU TEMPS



**I**ls étaient 25 en 1971; quarante ans plus tard, ils sont... 40 fois plus nombreux. Ils ont participé au développement d'une petite succursale de banque française... Ils ont progressivement créé le succès d'un groupe financier de référence internationale. Ces femmes et ces hommes ont toutes et tous une histoire à raconter, faite de succès mais parfois d'épreuves, une ambition à partager, des passions qu'ils aiment évoquer.

Voici quelques témoignages au fil du temps.

## ENTRE 1995 ET 2002, UN MONDE DE DIFFÉRENCE

En 1995, Francis Gérard CAZE quitte ses fonctions de directeur Moyen-Orient / Afrique de Paribas qu'il occupait depuis 1985. Il retrouve BGFIBANK en 2002 au titre d'administrateur indépendant, fonction qu'il occupe toujours aujourd'hui.

*«J'ai connu, à la fin des années '80 et au début des années '90, une banque en redressement, qui peinait à recouvrer des créances douteuses, qui était obligée de faire d'importantes provisions, dont les fonds propres étaient insignifiants et dont les résultats remontaient vers Paris... En 2002, je découvre une gestion orthodoxe dans une banque 'propre' qui dégage du bénéfice, distribue peu de dividendes afin d'optimiser ses fonds propres, développe une stratégie commerciale puissante et entame avec succès son ouverture vers l'international.*

*En sept ans, l'entreprise s'est vue totalement métamorphosée, prête pour une nouvelle croissance très rapide mais mesurée et contrôlée, depuis lors ininterrompue. La maîtrise des risques fut remarquable; quand, dans la zone, les contentieux des banques montaient en moyenne jusqu'à 15%, ceux de notre banque tendaient vers 2 ou 3%. Et aujourd'hui, nos moyens d'actions nous positionnent au niveau de banques européennes, avec un total de bilan de 1.100 milliards de francs CFA (1,7 milliard d'euros). La modestie de l'administrateur-directeur général dût-elle en pâtir, ce Monsieur est un génie de la banque!»*



Francis Gérard  
CAZE,  
administrateur  
indépendant

## UNE AVENTURE DE COPAINS...

Marc LIENARD est administrateur depuis fin 2007. Il représente la Société Financière des Vosges, actionnaire depuis 1998. Ancien dirigeant du Crédit Industriel et Commercial (CIC) en France, il avait étudié le dossier de la Banque Gabonaise et Française Internationale à la demande de son client de l'époque, la Société Financière des Vosges qui se proposait de racheter une partie de la participation de Paribas sur le départ. Il connaît donc bien le dossier et les actionnaires qui ont participé au tour de table.

*« J'ai vécu le début de l'indépendance de la banque comme 'une aventure de copains'. Elle se poursuit aujourd'hui avec autour de la table des financiers, des entrepreneurs, des investisseurs fidèles et fiables, qui se connaissent de longue date et s'apprécient, partagent les mêmes ambitions pour leur entreprise. Au conseil, ce sont des amis qui se retrouvent, ce qui n'empêche pas chacun d'avoir une démarche très professionnelle et d'être capable de présenter et de défendre ses propres analyses et opinions. Mais c'est toujours le consensus qui prévaut, amicalement et loyalement. »*

Résultat: une gouvernance de qualité qui a favorisé et optimisé le développement que l'on connaît depuis le départ de Paribas. BGFIBank est devenu un modèle de gouvernance en Afrique. »



Marc LIENARD,  
administrateur

*du couvre-feu qui régnait encore à ce moment-là à Brazzaville où des tirs troublaient le calme très relatif de la nuit. Nous devions rapidement former des collaborateurs encore traumatisés par la guerre, qui n'avaient jamais utilisé d'ordinateur... Et nous travaillions sans prestataire extérieur. En trois mois tout était prêt!*

*Après 26 ans de services, je prends ma retraite et je suis heureux d'avoir connu une expérience de vie variée et très enrichissante tant sur le plan humain que professionnel. D'un point de vue humain, j'ai rencontré des personnes de divers horizons, de cultures, d'éducation et de milieux différents. Nous avons vécu ces différences comme autant d'enrichissements. Nous avons dès lors pu travailler ensemble et réaliser de multiples projets. L'humilité, la patience et la tolérance sont des qualités que nous devons cultiver... Car les hommes passent, l'entreprise demeure. »*

François OVONO  
MINTSA,  
26 ans au service  
de BGFIBank



## UNE HISTOIRE DE PIONNIERS

François OVONO MINTSA est engagé le 6 octobre 1984 comme analyste programmeur. Il a souvent retroussé ses manches, comme nombre de ses collègues avec lesquels il a quelques fois vécu des moments particulièrement intenses.

*« L'expérience la plus stressante mais probablement la plus enrichissante sur le plan humain, fut celle de l'ouverture de la banque au Congo entre janvier et avril 2000. On venait de s'installer dans un pays qui n'était pas encore remis de la guerre civile. Nous avions trois mois devant nous pour être prêts à remplacer une banque qui fermait – la FIBA – et continuer à assurer le service à la clientèle. Toute l'organisation, les infrastructures informatiques et les liaisons télécoms devaient être opérationnelles. Nous commençons quelques fois le travail à 6 heures du matin pour terminer à 2 heures... du matin. On dormait dès lors souvent à la banque à cause*

## UNE BANQUE DONT ON SENTAIT LE POTENTIEL

En 1999, Yves ABOUAB (aujourd'hui directeur général de BGFIBank Côte d'Ivoire) était banquier à Paris; il avait BGFIBank comme client.

*« Une petite banque, certes, mais une banque dont on sentait le potentiel de croissance, l'ambition de sa direction générale et la volonté de développement à l'international. Plus tard, ayant intégré le groupe en 2006, j'ai vécu une accélération beaucoup plus forte que celle imaginée à l'époque.*

*Et je constate en plus que BGFIBank est un des premiers groupes bancaires africains à appliquer des règles de gouvernance répondant aux normes internationales les plus strictes. »*



En 1999, Yves ABOUAB  
avait BGFIBANK comme  
client, avant d'entrer au service  
de la banque en 2006



## L'ÉTOILE A UNE HISTOIRE

Patricia MANON rejoint Paribas Gabon en 1992. Elle est aujourd'hui directeur général adjoint de BGFIbank Gabon.

*« J'ai eu la chance de travailler pour Paribas Gabon et de vivre la transformation de la banque après le départ de la maison mère française. Je travaillais déjà comme commerciale à l'époque. D'une banque aux processus de décisions lents, nous sommes passés à une entreprise réactive, proche de ses clients et qui a connu dès lors un important essor commercial.*

*C'est à cette époque que l'étoile est née, d'un croquis que j'avais eu le bonheur de dessiner et qui plus tard fut stylisé. Elle ornait la devanture de l'agence Etoile où je travaillais et qui avait été conçue pour servir la clientèle des particuliers V.I.P. L'étoile est devenue le logo de la banque, à côté des quatre lettres BGFI. Aujourd'hui, toujours valorisée, ne fait-elle pas penser à l'étoile des rois mages, un repère permanent dans le ciel du Groupe BGFIbank qui s'internationalise ? Partout on retrouve la même étoile.*

*Et je suis heureuse de concourir à ce développement, au demeurant beaucoup plus rapide que ce que nous aurions osé penser voici 18 ans. Nous prouvons ainsi que les Africains sont capables de réussir comme les autres et de se faire respecter. Mon expérience au sein du groupe me démontre d'ailleurs chaque jour qu'il y a de respect que dans la compétence. Ce faisant, l'entreprise m'a toujours fait confiance à travers tous les défis que j'ai eu le plaisir de relever dans ma carrière. C'est caractéristique de la culture d'entreprise du Groupe BGFIbank. »*



Patricia MANON,  
directeur général adjoint  
de BGFIbank Gabon

## ISO A CHANGÉ LA BANQUE

Eric MASBOU a piloté le processus de certification ISO 9001 de 2004 à 2009. Aujourd'hui il dirige BGFIbank Cameroun. Joseph NGOWET était son adjoint à Libreville avant de devenir directeur de la Qualité à BGFIbank Congo qu'il a menée avec succès à la certification ISO 9001 en 2010.

*« La banque est rapidement passée d'une culture de l'oral à une culture de l'écrit. Elle entrait dans une ère moderne. Nous avons commencé à écrire les procédures, à structurer nos activités et notre organisation, à définir des plans d'actions et à en mesurer les aboutissements et les résultats.*

*Tout le monde était impliqué dans ce processus. Ce fut donc très motivant pour l'ensemble du personnel dont les avis étaient pris en considération... Mais en même temps très dur pour les cadres dirigeants qui étaient obligés d'adapter leur style de management et, dans certains cas, de vivre une véritable remise en question. Non, la certification ISO ne fut pas un processus de tout repos ! Il est toutefois indéniable qu'elle a contribué à booster nos résultats commerciaux par le fait d'une qualité de travail reconnue et appréciée, mais également grâce aux outils d'analyse et aux indicateurs de performance dont disposent les équipes commerciales et le management.*

*Si la banque avait conservé cette culture du non écrit qui était la sienne jusqu'en 2002, elle aurait été structurellement incapable de réussir les développements actuellement en cours, que ce soit l'élargissement des limites géographiques du groupe ou la création de nouveaux métiers. En 2002, l'administrateur-directeur général avait une vision à dix ans de son entreprise. Il avait été capable d'en anticiper la croissance devenue ensuite rapide tout en assurant la maîtrise d'une organisation désormais efficiente. »*

Joseph NGOWET a piloté le processus de certification ISO 9001 version 2008 de BGFIbank Congo



## TRENTE ANS DE MAISON ET TOUJOURS LA MÊME PASSION

Aline EKOUADA est engagée par voie de concours le 15 janvier 1981 à la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon. La banque a dix ans. Au terme d'un parcours de près de 30 ans, riche et varié, au cours duquel elle sillonne le Gabon, le Congo et la Guinée équatoriale, elle connaît tous les arcanes des opérations bancaires. Elle est chef du back-office à Libreville lorsque, le 22 juillet 2010, elle atterrit à Kinshasa au titre de directeur des opérations de BGFIBank RDC; un nouveau défi pour terminer en beauté une carrière dont elle aime à raconter quelques étapes marquantes.

*« La banque n'a connu qu'un seul jour de grève, c'était en 1985. J'étais jeune, j'ai suivi le mouvement qui demandait le départ de la direction générale. L'arrivée de Monsieur OYIMA fut alors perçue comme une bouée de sauvetage... On était content de voir un jeune Gabonais arriver à la tête de la banque. »*

*Après la grève de 85, un deuxième point noir fut le licenciement collectif de 1989. Trente personnes ont perdu leur emploi... Tout le monde avait peur; mon nom sera-t-il sur la liste? Mais la direction générale avait-elle le choix?*

*Le troisième fait marquant, huit ans plus tard fut le départ de Paribas. Allait-on survivre sans actionnaire de référence?*

*Par la suite, il n'y eut plus que des embellies dans notre ciel. Et le plus beau fait marquant de notre histoire est la certification ISO. J'étais à ce moment-là responsable du back-office; je ne vous dis pas comme nous étions stressés... Il fallait réussir! Et tous mes collaborateurs ont été à la hauteur. D'ailleurs, toute la banque était en effervescence. Ce fut une expérience extraordinaire dont on imagine peu, vu de l'extérieur, l'impact sur la qualité du travail. »*



Aline EKOUADA,  
30 ans de maison, relève  
un nouveau défi: diriger  
les opérations de la nouvelle  
filiale en RDC.

## APRÈS 35 ANS DE SERVICES, UNE RETRAITE BIEN MÉRITÉE

Francine OSSONE entre à la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon le 4 octobre 1976. La banque a cinq ans. Engagée au Portefeuille... elle refuse et se retrouve à la Comptabilité qu'elle n'a plus quittée.

*« J'avais répondu à une annonce. Cinquante candidats se sont présentés; quinze ont été engagés. Les tests? Une dictée, quelques opérations chronométrées de calcul écrit et un calcul mental. Les résultats ont été proclamés aussitôt... Pleurs et sourires se mêlaient! »*

*« A l'époque nous étions un petit nombre d'employés dans un seul bâtiment qui n'était pas encore le siège actuel. Nous nous connaissions tous. Quel changement avec aujourd'hui... Je pense qu'à l'époque les gens étaient plus solidaires les uns des autres. »*

*« Un fait m'a marqué en particulier: le départ de Paribas. Dans le même temps, une banque avait fermé ses portes, une deuxième connaissait des problèmes... On ne donnait pas cher de notre peau! »*

*« En quatre ans, tout a changé grâce au dynamisme insufflé par notre jeune administrateur-directeur général. Le développement était au rendez-vous et nous avions retrouvé du tonus. »*

*« Au moment de mon départ à la retraite, je voudrais donner un conseil à la jeune génération: n'oubliez pas la solidarité. Elle aide à aller de l'avant. »*

Francine OSSONE a partagé 35 ans de l'histoire de BGFIBank



L'agence située au cœur de la commune de Gombé accueille le 1<sup>er</sup> site de BGFIBank RDC.

## ILS SONT JEUNES, ILS ONT RÉCEMMENT REJOINT LE GROUPE BGFIbank...

### L'ENDROIT OÙ IL FAUT ÊTRE

Dimitri Kevin NDJEBI et Yvan NNA MBOMA travaillent ensemble au département Banque de financement et d'investissement de BGFIbank Gabon.

*« Le groupe offre de belles perspectives d'évolution de carrière, tant au Gabon qu'à l'international; ce fut une motivation déterminante de notre choix. Quant au développement ininterrompu de la banque au Gabon, il est lié à son exceptionnelle réactivité commerciale et la proximité avec la clientèle. D'autre part, la formation délivrée par la BGFI Business School et l'encadrement dont bénéficient les jeunes sont des éléments de motivation et un gage de pérennité pour le groupe. »*



Dimitri Kevin  
NDJEBI  
et Yvan NNA  
MBOMA

### L'ATOUT RH

Rosine KOUMBA est en charge, au sein de la direction RH du groupe, de la mobilité internationale et du recrutement.

*« Deux points forts caractérisent le Groupe BGFIbank: sa croissance et son capital humain. Il n'y a pas de croissance possible à long terme sans un capital humain solide. A cet effet et en très peu de temps, la gestion des ressources humaines a évolué d'une gestion administrative à une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences avec une description précise des besoins à pourvoir dans tous les métiers. C'est un travail en évolution permanente et je ne pense pas que beaucoup d'entreprises valorisent leurs ressources humaines comme le fait la nôtre. C'est un de ses principaux atouts. »*



Rosine  
KOUMBA

### UN DEAL GAGNANT - GAGNANT

Andy SANDZOU est chef du département de l'Audit interne à BGFIbank Gabon.



Andy  
SANDZOU

*« J'ai connu le Groupe BGFIbank grâce à son site Internet. J'ai postulé en ligne à l'époque où je travaillais en France. En 4 ans de présence dans le groupe, j'ai déjà connu un parcours très riche et varié, lié à une formation et un encadrement de qualité. Pas de perte de temps, une mise en situation professionnelle immédiate... l'entreprise tire un maximum de notre potentiel dans un 'deal gagnant - gagnant'.*

*De plus les défis sont nombreux dans un groupe en constante évolution. La création récente de la holding liée au développement rapide à l'international est l'exemple même du genre d'évolution à laquelle il faut rapidement s'adapter. C'est motivant! »*

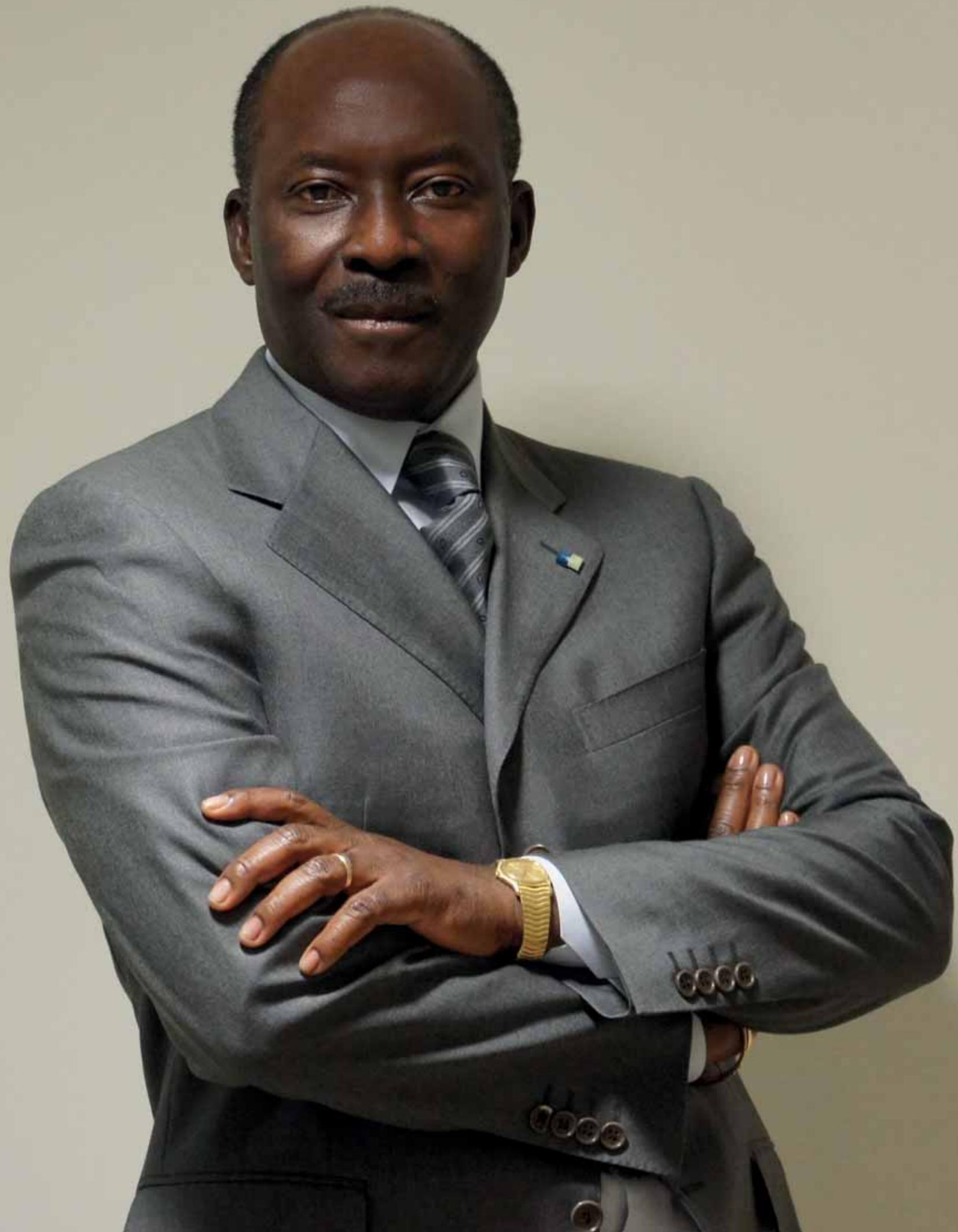
L'histoire du Groupe BGFIBank est naturellement proche de celle des pays où le groupe se développe. Beaucoup de chantiers sont en cours dans tous les pays.

La photo prise ici en octobre 2010 dans la périphérie de Libreville illustre les importants travaux d'infrastructures sportives, mais également routières, hôtelières, immobilières, liées à l'organisation de la coupe d'Afrique des nations en 2012 au Gabon et en Guinée équatoriale.





UN HOMME,  
UNE ENTREPRISE



# TOUT COMMENCE EN 1983...

La stratégie voulue par Henri-Claude OYIMA – son credo – tient en quatre directives : le développement international, la croissance, la rentabilité et la recherche permanente de l'excellence.

C'est en 1983 que le jeune Gabonais rejoint la Banque de Paris et des Pays-Bas. Il était alors en formation à Athènes pour le compte de Citibank qui l'avait recruté peu de temps auparavant à Washington DC sur le campus de l'American University dont il est *master* en développement bancaire. Citibank recherchait à l'époque des cadres africains, gabonais en particulier, pour travailler à Libreville. Cette nouvelle démarche répondait à une décision du gouvernement gabonais de l'époque de favoriser la capacité d'emploi des gabonais et, partant, de placer à la tête des banques installées au Gabon, un directeur général de nationalité gabonaise.

Deux années de stages et de formation à la Banque de Paris et des Pays-Bas conduisent le jeune stagiaire à Paris, Marseille, Cannes, en Egypte et à Londres avant de rentrer au pays, au poste de directeur général adjoint de la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon. Il prend en charge, pendant six mois, la direction de l'agence de Port-Gentil. Et le 25 juin 1985, il rejoint le siège de la banque à Libreville au titre d'administrateur-directeur général. Le nouveau patron a 29 ans.

Depuis 2003, Henri-Claude Oyima est également président de la Confédération patronale gabonaise créée en 1978. De là à évoquer une influence du banquier sur son environnement ?

*« Non, je refuse de m'impliquer directement et volontairement dans des processus d'orientation de décisions qui sortent de mes sphères de compétence. Mon influence éventuelle ne peut être qu'indirecte par le rayonnement de mon entreprise sur la scène économique nationale et internationale. »*

Quant à sa parenté avec le président de la République gabonaise ?  
*« Elle sert, bien sûr... mais à quoi bon l'utiliser ? Ce serait faire preuve de faiblesse. Le dirigeant d'entreprise doit être reconnu pour ce qu'il est et non par le fait de ses relations avec telle ou telle personnalité. De même, le choix du développement de BGFIBank et de son expansion dans la sous-région relève de la seule décision économique, en dehors de toute considération ou influence politique. »*



Avril 2000

*« L'ouverture de notre première succursale hors du Gabon, à Brazzaville, répond à notre ambition d'être leader en créant un groupe financier solide et de premier ordre ayant ses centres de décision au Gabon, capable de contribuer au développement des entreprises. Le groupe BGFI s'est résolument tourné vers l'avenir avec son organisation par métiers, en alliant puissance, efficacité, dynamisme et imagination pour mieux servir ses clients. »*

Avril 2010

La vision qu'avait l'administrateur-directeur général dix ans plus tôt est devenue réalité... Le groupe entre dans une nouvelle dimension.

*« C'est un développement exceptionnel que vit le Groupe BGFI Bank dont le nom s'affiche désormais comme une marque forte dans le paysage bancaire africain. »*

Dans sa carrière, tout est concours de circonstances, hormis le fait que, dès ses études, il savait qu'il voulait devenir banquier.

Il y eut tout d'abord un événement marquant: la sortie de Paribas du capital de sa banque. « *C'aurait pu être une catastrophe; ce fut pour moi un élément catalyseur. De négatif par nature, l'événement est devenu un élément positif, une opportunité de développement à saisir. Le reste est une succession de bonnes fortunes.* »

Encore faut-il savoir exploiter les atouts de la fortune, ce que réussit à faire avec bonheur le patron du Groupe BGFIBank dont les règles de management tiennent en six mots qui ont fait la force du groupe au cours de ces dernières années : responsabilité, équité, intégrité, transparence, tolérance et excellence. Et depuis peu, la culture d'entreprise du Groupe BGFIBank se concentre sur cinq mots clés : travail, intégrité, transparence, responsabilité et esprit d'équipe.

« *Ce sont les valeurs que je cultive et que je veux faire partager à tous ceux qui veulent me suivre.* »

Y parviennent-ils tous?

« *Vous connaissez le principe des 80/20. Si 80% de vos collaborateurs vous suivent, les 20% restant emboîtent le pas avec plus ou moins de bonheur. C'est normal. La proportion inverse aboutit à une catastrophe en termes de management. Aujourd'hui, je peux affirmer que plus de 80% des membres du personnel du groupe me suivent, aussi bien cadres qu'employés. Je suis très proche de mon personnel qui me le rend bien. Une sorte d'osmose s'est installée entre nous. Je connais pratiquement tout le monde, je circule dans le groupe, les gens me connaissent, je ne hiérarchise pas mes rendez-vous.* »

Et pourtant, ses proches collaborateurs qualifient leur patron – avec l'humour qu'autorise le respect – de « despote éclairé ».

« *Je le conçois positivement et c'est perçu ainsi. J'ai foi en ce que je fais. La culture africaine – mais est-ce la seule ? – a besoin du chef. Partout où l'autorité du chef est contestée, l'organisation fonctionne mal. Dans toute entreprise de par le monde, il faut un leader qui donne les grandes orientations stratégiques et qui soit accepté par tous. Bien entendu, les actes que je pose en tant que dirigeant doivent non seulement être connus, mais peuvent et doivent être contrôlés. C'est une sécurité pour l'entreprise, surtout lorsqu'il s'agit d'une banque. De toute façon, prendre une décision n'est jamais que la résultante d'un travail d'équipe.* »

Partant de là, l'ambition se décline à tous les temps.

« *Je veux faire de cette entreprise un groupe financier puissant, capable de créer de la richesse, de réussir dans cette partie du monde et d'apporter ainsi sa contribution à l'économie. Cette ambition est désormais collective ; chacun des 1000 membres du personnel qui veut la partager par son travail trouvera sa place dans le développement de l'organisation.* »

Aussi le message de l'administrateur-directeur général du Groupe BGFIBank à l'attention des jeunes diplômés africains est on ne peut plus clair.

« *Il faut d'abord qu'ils n'aient pas peur de rentrer en Afrique, chez eux. Car l'Afrique ne se développera pas par les autres, mais par nous ! Ce n'est pas tout d'émettre de loin des critiques stériles ; encore faut-il venir apporter sa pierre à l'édifice de la construction africaine. Qu'ils apportent leurs compétences, le savoir-faire acquis à l'extérieur... mais qu'ils n'exigent pas en même temps que soit déroulé devant leurs pieds le tapis rouge des honneurs. Car dans ce cas, ils ne réussiront pas. Par contre, tout devient possible à qui veut bien faire ses preuves. Et comme chez nous, tout est à construire... »*

De là à rêver à une Afrique prospère ?

« *Tout est à faire dans le continent. Mais il faut tout d'abord surpasser les égoïsmes nationaux, casser les barrières économiques pour s'ouvrir sur un continent multiculturel, multietnique, à l'instar du multiculturalisme que nous favorisons au sein du Groupe BGFIBank. Les ambitions partisanes des uns et des autres ne peuvent pas remettre en cause ce que nous avons acquis jusqu'à présent. Nous devons mettre rapidement en place ce processus car imaginer qu'il faudra encore une génération pour sortir l'Afrique du sous-développement revient à ne rien faire, à reporter le problème sur nos enfants. Les Africains doivent retrousser leurs manches ; nous avons besoin de pionniers, de bâtisseurs... des locomotives et non pas des wagons !* »

Dans ce contexte toutefois, le banquier gabonais n'envisage pas pour lui de rôle politique.

« *Ce n'est pas mon métier. Les contingences de la politique ne sont tout simplement pas celles de l'économie et de la finance. J'y serais donc confronté à un choc culturel qu'il me serait sans doute difficile de relever. Cela dit je suis gabonais et, à ce titre, serviteur de la République. Si je dois accomplir une mission en marge de la politique de mon pays et qui relève de mon domaine de compétences, je l'accepterai... Mais pour revenir ensuite à ma passion de banquier et de bâtisseur.* »



# LE PROFIL 2011 DU GROUPE BGFIBANK

# LA VISION DU GROUPE BGFI Bank

- Premier groupe financier de la zone CEMAC avec un total bilan au 30 juin 2010 de 1.078 milliards de francs CFA (soit 1,5 milliard d'euros).
- Groupe financier 100% privé.
- Un millier de collaborateurs dans 9 pays : Gabon, Congo, Guinée équatoriale, Madagascar, Bénin, République démocratique du Congo, Cameroun, Côte d'Ivoire, France.
- Leader sur son marché domestique, le Gabon, ainsi qu'en République du Congo.
- Onze marques fortes dans les métiers de la banque et des services financiers spécialisés : BGFI Bank, BGFI International, BGFI Business School, BGFI Capital, BGFI Bourse, BGFI Cash, BGFI Factor, BGFI Immo, BGFI Bail, Finatra, LOXIA Emf.
- Vingt-sept points de vente Western Union BGFI Bank au Gabon (sous l'enseigne de LOXIA Emf), en République du Congo et en Guinée équatoriale.
- Une clientèle bancaire composée de grandes entreprises, de PME/PMI performantes et de particuliers haut de gamme.
- Certifié ISO 9001 version 2008 au Gabon pour la totalité des activités de la banque et ISO 14001 pour son système de management environnemental.
- Certifié ISO 9001 version 2008 en République du Congo pour la totalité des activités.
- Premier acteur financier africain à avoir signé le Pacte Mondial des Nations Unies visant à promouvoir le développement durable à travers la défense des droits de l'homme, la préservation de l'environnement et la lutte contre la corruption.

**P**ar une communication régulière et des échanges productifs d'informations, la direction générale partage avec l'ensemble des collaborateurs du Groupe BGFI Bank une vision commune, véritable guide du projet d'entreprise CAP 2015 au terme duquel la marque BGFI Bank bénéficiera d'une aura renforcée.

## « Notre ambition »

Être parmi les deux premiers groupes bancaires de la zone CFA.

## « Notre positionnement »

Être le banquier des grandes entreprises, des institutions, des particuliers haut de gamme et des PME/PMI à fort potentiel tout en offrant un véritable portail d'accès à tous les segments de clientèles en leur proposant une large gamme des services financiers spécialisés.

## « Notre qualité totale »

Être leader dans la qualité de service en Afrique.

## « Notre signature »

Être un partenaire pour l'avenir de nos parties prenantes.

## CAP 2015

(Extrait significatif du projet d'entreprise)

La politique d'excellence prônée depuis toujours doit être le socle commun de ce projet. Le Groupe BGFI Bank poursuit son engagement de qualité pris en faveur des parties prenantes. Proximité, service rendu, satisfaction, conformité sont les modes de fonctionnement choisis au bénéfice des clients, des actionnaires, des fournisseurs, des salariés. Ce challenge est possible par la mise en œuvre du trinôme « croissance, développement international et leadership » décliné à travers quatre axes prioritaires :

- deux axes de développement:
  - l'axe développement commercial
  - l'axe développement humain
- deux axes de maîtrise:
  - l'axe management global et maîtrise des risques
  - l'axe efficience.

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE BGFI HOLDING CORPORATION S.A. AU 31 DÉCEMBRE 2010

Neuf administrateurs représentent les actionnaires :

- Patrice OTHA, Président du conseil d'administration, haut fonctionnaire, professeur d'Economie et de Gestion à l'université Omar Bongo de Libreville au Gabon
- Pascaline MFERRI BONGO ONDIMBA, haut fonctionnaire, Inspecteur général des Finances
- Christian KERANGALL, Président directeur général de la Compagnie du Komo, Groupe Sogafric
- Martine GOMEZ, Administrateur de sociétés de la Compagnie du Komo
- Richard Auguste ONOUVIET, haut fonctionnaire, Inspecteur des Finances
- Henri-Claude OYIMA, Administrateur directeur général du Groupe BGFIbank
- Banque Gabonaise de Développement
- Société Financière des Vosges, représentée par Marc LIENARD, ancien cadre dirigeant du Crédit Industriel et Commercial (CIC)
- Carlo Tassara Asset Management, représentée par Claude LE MONNIER, Directeur financier

Trois administrateurs sont indépendants :

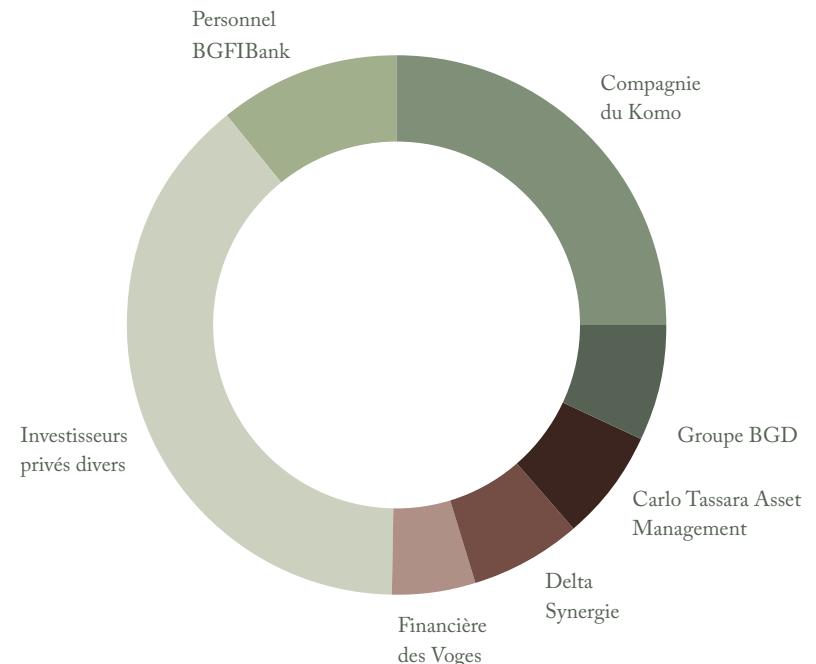
- Francis Gérard CAZE, Administrateur de sociétés, ancien Directeur Afrique/Moyen Orient Banque Paribas
- Marcel ABEKE, Administrateur directeur général de COMILOG (Groupe Eramet)
- Thierry PASCAULT, Vice-président d'AT Kearney

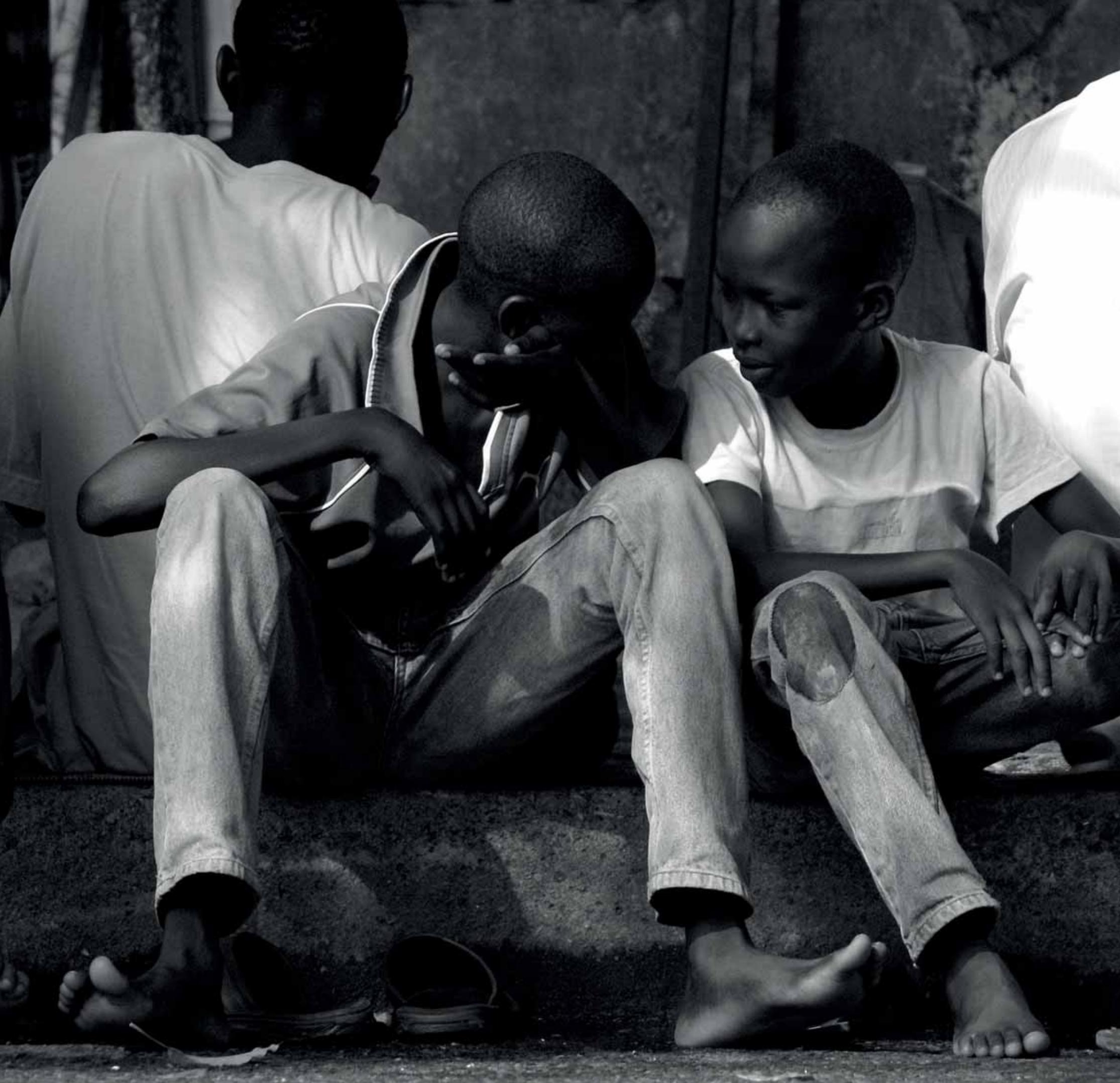
## COMPOSITION DE L'ACTIONNARIAT DE BGFI HOLDING CORPORATION S.A. AU 31 DÉCEMBRE 2010

Capital social : 103 milliards de francs CFA  
(soit 157 millions d'euros)

- |          |                                |
|----------|--------------------------------|
| ■ 25,01% | Compagnie du Komo              |
| ■ 7,11%  | Groupe BGD                     |
| ■ 6,76%  | Carlo Tassara Asset Management |
| ■ 6,40%  | Delta Synergie                 |
| ■ 5%     | Société financière des Vosges  |
| ■ 39,08% | Investisseurs Privés (*)       |
| ■ 10,64% | Personnel du Groupe BGFIbank   |

(\*) Aucun investisseur privé ne possède plus de 5% du capital.





# LE CAPITAL HUMAIN AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT

## FOOTBALL/APRES LE TOURNOI DE LA BGFI, IMPRESSIONS

## Satisfaction générale

**Au terme de la seconde édition du tournoi de football inter-services de la Baque gabonaise et française internationale (BGFI) organisée samedi dernier au stade de l'OPT de Gros-Bouquet, entre autres, pour fêter le 1er mai (cf notre livraison d'hier), nous avons recueilli les avis de certains participants. De manière générale, il se dégage un sentiment de satisfaction. La manifestation s'étant déroulée dans la sérénité et l'esprit de convivialité. Au grand bonheur de tout un chacun.**

Propos recueillis par Mazarin NGARI ELINGUI

Augustin Etima, sociétaire de la formation de Tsalango éliminée en quart de finale, et chargé des relations extérieures au sein du comité d'organisation de cette com-

pétition : «Le tournoi a atteint les objectifs escomptés. Dans la mesure où le bon sens a prévalu. Le Dieu Tout puissant nous a épargnés effectivement de tous les maux qui pouvaient causer du tort aux sportifs, c'est-à-dire les traumatismes, les blessures, etc.

Aussi la participation de l'ensemble des services a-t-elle été massive. C'est ainsi que les uns et les autres partent avec un sentiment de satisfaction totale. Pour avoir non seulement passé une grande journée ensemble, mais aussi participé à cette épreuve sportive organisée pour, entre autres, raffermir les liens d'amitié et de fraternité et célébrer la fête du travail.

Quant au niveau technique des rencontres, je dirai que par rapport à l'année dernière, il y a eu plus de prise de conscience. C'est-à-dire que les uns et les autres ont fait des efforts assez significatifs. Nous avons constaté que le niveau aussi bien physique que technique a évolué. L'an dernier, nous avions des gens qui avaient du mal à contrôler un ballon ou faire une passe. Cette fois si, ils ont réussi à le faire. C'est déjà impressionnant. Nous espérons que le niveau sera nettement mieux l'an prochain».

- François Omouala Otohgo,



Avant le coup d'envoi, toutes les équipes se sont réunies pour matérialiser leur esprit de solidarité. (Photos Pendi)

joueur des Forces bleues, finaliste malheureuse, et coordinateur : «C'est un sentiment de déception. Lorsque nous étions qualifiés pour la finale, nous nous attendions à disputer une partie qu'il nous fallait remporter. Mais, la fatigue aidant, nous n'avons pas tenu le coup.

D'un autre côté, je suis heureux, puisque la compétition s'est déroulée dans un climat de sérénité, de solidarité, de confraternité sans faille. Et s'il y a un vain-

queur, c'est bien le Groupe BGFI. Pour ce qui est des 3-V, notre adversaire en finale, c'est une équipe qui avait des joueurs aguerris qui étaient plus en jambes. Ensuite, en nombre, ils étaient plus que nous. Cela s'explique par le nombre de changements effectués. En clair, c'est une équipe qui a mérité sa victoire».

- Henri-Claude Oyima, directeur général de la BGFI, également sociétaire des Forces bleues : «Un sentiment de plaisir. De joie. Cette compétition est un moyen d'avoir une communion d'esprit au niveau de toutes les équipes. Nous partageons donc tous cette ambiance. C'est la fête du 1er mai, celle des travailleurs que nous sommes. Du premier au dernier employé de la BGFI, nous nous sommes retrouvés autour du ballon pour nous amuser. Voilà l'objectif de ce tournoi...

Toutes les formations se sont débattues. Je pense que nous ne pouvons pas juger le niveau technique du tournoi. Étant donné que l'essentiel pour nous était tout

simplement de nous retrouver ensemble et nous amuser. Simon, c'est un niveau qui a été bon, moyen, à mon avis. L'important était aussi que chacun rejoigne son foyer sans blessure.

Au sujet de la pérennisation de ce tournoi, je pense qu'il est devenu une tradition chez nous d'organiser chaque année, pour célébrer la fête du travail, cette manifestation sportive inter-services au sein du Groupe BGFI. L'an prochain, nous essayerons certainement d'améliorer son déroulement.

Nous avons été au stade à 8 heures pour terminer au-delà de 16 heures. Vous voyez, les gens sont quand même fatigués. A la prochaine fois, nous tenterons de faire en sorte que tout puisse se dérouler en une matinée. Cela permettra aux participants de terminer avec un peu plus de forme».

- Carole Nenet, capitaine de l'équipe de 700% Turbo, éliminée en demi-finale : «Je pense que toutes les équipes ayant pris part à ce tournoi inter-services BGFI ont été satisfaites. Evi-



Henri Claude Oyima : "Une communion d'esprit".

demment, c'est le meilleur qui l'a emporté. Nous avons eu droit à de bons matches plus ou moins équilibrés. Tout a donc pris fin avec la remise des trophées aux deux meilleures équipes, mais aussi aux meilleurs buteurs, et à l'équipe fair-play (NDLR : C'est l'Étoile jaune qui l'a reçue).

Tout le monde est dans la bonne humeur, le tout agrémenté par un air musical. Nous nous sommes bien détendus, je crois, la presse aussi.

Nous avons occupé la 3e place sur huit équipes. C'est encourageant. L'une des raisons à notre élimination est le fait que deux de nos tenors n'ont pas pu prendre part à cet événement. Un est à BGFI Port-Gentil et l'autre, à BGFI Congo. D'autres éléments, pour des raisons familiales, n'ont également pas pu apporter leur secours à notre équipe.

Nous avons donc été diminués en nombre. Le premier match, nous l'avons d'ailleurs disputé à cinq contre neuf. Nous avons tenu le coup au point finalement de terminer en 3e position. Je ne peux qu'être contente et satisfaite».

# LE DÉVELOPPEMENT HUMAIN AU CENTRE DES PRIORITÉS



Chaque année sont organisées de grandes manifestations chaleureuses et conviviales, destinées à l'ensemble du personnel. Elles permettent de renforcer la cohésion sociale. Parmi ces événements : « arbres de Noël », « Nous-mêmes, Nous-mêmes », journée sport et santé, etc.

(Le photomontage illustre la fêtes « Nous-mêmes, Nous-mêmes » de janvier 2008)

**A**u cours de ces dix dernières années, le Groupe BGFIbank met progressivement en place une politique forte de développement de ses ressources humaines. Début 2000, le groupe emploie 281 personnes. Ce nombre augmente de 55% en 3 ans. La croissance est ensuite ininterrompue pour atteindre 1000 collaborateurs en 2010.

La direction générale met l'accent sur le renforcement du capital humain lié au développement de l'entreprise et à ses perspectives de croissance. Le projet d'entreprise lancé en 2001 est résolument tourné vers la recherche permanente de l'excellence. Il repose sur trois axes de développement : l'axe social, l'axe professionnel et l'axe commercial auxquels viendra s'ajouter l'axe environnemental en 2005.

Si ces axes sont complémentaires et indissociables les uns des autres, la direction générale souligne, dans le bilan social publié pour la première fois dans le rapport annuel 2002, « la place tout à fait fondamentale qu'y occupe l'axe social ». Une attention particulière est portée à la formation, « moyen de perfectionnement et de renforcement des compétences ».

Un centre de formation spécifique au groupe est créé en 2003 sous l'appellation Espace Formation Communication... prémisses de la future BGFI Business School qui verra le jour en 2008. L'espace est complété par un centre de documentation et d'information doté d'une bibliothèque ainsi que des moyens modernes de consultation documentaire raccordés aux réseaux intranet et internet.

La politique sociale connaît également des avancées. Les primes de bilan encouragent la performance collective des salariés et les bonus récompensent les performances individuelles significatives. En complément de la mutuelle qui prend en charge une partie des remboursements des frais de santé des salariés et de leurs ayant droits, et du fonds d'épargne retraite (FER), le groupe crée en 2003 un fonds d'assurance décès invalidité (FADI). Ce fonds assure aux salariés des sociétés du groupe adhérentes le versement d'un capital en cas de décès ou d'invalidité totale et définitive. De surcroît, une formule d'indemnité complémentaire de départ en retraite, financée à 100% par l'employeur, est instaurée le 1<sup>er</sup> janvier 2003, en complément à l'indemnité pour services rendus.

VIE DES ENTREPRISES/BGFIBANK «NOUS-MÊMES, NOUS-MÊMES» 2010

**Motiver le capital humain**

*Au début de chaque année, par une manifestation festive baptisée « Nous-mêmes, nous-mêmes » au cours de laquelle il est également fait un bilan exhaustif des métiers de BGFIBank. « Rien n'est plus insondable que le système de motivations derrière nos actions », écrit le philosophe allemand Georg Christoph Lichtenberg. En effet, l'art de l'organisation et du management est devenu aujourd'hui rapidement une nécessité parce que l'entreprise se trouve confrontée à des changements multiples qu'elle doit anticiper si elle veut poursuivre son développement dans son environnement économique et social. Mieux, anticiper sur les conséquences des évolutions problématiques liées à son environnement interne et externe et à ses choix stratégiques notamment le nouveau projet d'Entreprise « Cap 2015 : Changeons de dimension ».*

NELTOH

**C**HOIX stratégiques que l'administrateur directeur général du groupe BGFIBank, Henri-Claude Oyima a décliné lors de cette manifestation festive « Nous-mêmes, nous-mêmes » qui a réuni vendredi dernier, au palais des banquets de la cité de la Démocratie, l'ensemble des collaborateurs de toutes les implantations du groupe (Gabon notamment les agences de province, Congo, Guinée Equatoriale, France). Il s'agit avant tout d'un moment de détente et de cordialité entre les employés toutes catégories confondues et les dirigeants de l'entreprise dont l'objectif principal est de souder les équipes, de motiver les troupes afin de renforcer leur implication et accroître leur efficacité dans la recherche de l'excellence, vocation du groupe BGFIBank. Moment idoine pour Henri-Claude Oyima d'annoncer les nouvelles orientations pour l'exercice 2010 notamment par l'accélération du développement national et international ainsi que le renforcement de l'offre et de la qualité des produits et des services bancaires et financiers diversifiés. Dès lors que 2009 a été particulièrement difficile et éprouvante à cause des événements politiques et sociaux survenus dans notre pays, couplés à la crise financière internationale dont la conséquence a été le ralentissement des activités économiques vers l'export. Une conjoncture qui, a reconnu l'Adg Henri-Claude Oyima, n'a pas permis au groupe d'atteindre tous les objectifs qu'il s'est fixés. N'empêche que le groupe a fait des exploits grâce à sa solidité financière, à son système de management par la qualité mais surtout par l'investissement et le courage du personnel. « Notre investissement personnel et notre courage devant chaque difficulté rencontrée nous ont permis d'avancer sur certains projets parmi lesquels la réussite à l'audit intermédiaire de certification ISO 9001 version 2000, le déploiement opérationnel du dispositif de



*Des exploits ont été réalisés malgré une année 2009 difficile reconnaît Henri-Claude Oyima.*



*La président du collège des délégués du personnel, Pélagie Ondo Ebang s'est félicitée de l'investissement du personnel dans le projet BGFIBank.*

*Le personnel en fête.**Une manifestation festive couronnée d'un immense gâteau.*

Photo: NELTOH

gestion des risques à BGFIBank SA et au niveau des filiales du Gabon; l'obtention de l'agrément et le démarrage effectif des activités bancaires à Paris; l'absorption de BGFI-Bail par Finatrat dans le cadre du renforcement des synergies et de l'efficience par la mutualisation des ressources au service du client; l'augmentation du capital social à 73 milliards de francs; l'obtention de l'agrément pour l'exercice des activités de microfinance via la filiale LOXIA Emf; l'obtention de l'agrément pour l'exercice des activités bancaires de notre filiale BGFIBank à Madagascar; le changement de notre identité visuelle renforçant ainsi la marque BGFIBank; la livraison des premières villas de BGFI Immo; le développement du réseau Western Union et le lancement des activités de monétique au Congo et en Guinée Equatoriale etc. ».

**CHANGER DE DIMENSION** • M. Oyima a laissé exploser son enthousiasme devant cet exploit réalisé en cinq ans en ces termes : « Tout simplement parce qu'en 2005 lorsque je présentais à l'équipe dirigeante ce projet d'entreprise Ambitions 2010, très peu ont cru en leurs capacités à le réaliser. Mais ne dit-on pas qu'impossible n'est pas BGFI ou Bgfien? » Aujourd'hui, BGFIBank est devenu le groupe bancaire leader en Afrique centrale auréolé de plusieurs distinctions telles que les certifications ISO 9001 et 14001 et les prix de Western Union Internationale. La présidente du collège des délégués du personnel, Pélagie

Ondo Ebang, n'est pas en reste lorsqu'elle a déclaré que c'est l'occasion pour les employés de confirmer le leadership sous-régional du groupe en maintenant le dynamisme légendaire qui les a toujours caractérisées.

« Il est temps pour nous de nous approprier une fois pour toute cette démarche. Prenons la mesure de cette réalité et améliorons nos différents comportements au quotidien afin que ce label soit à jamais gravé en nous » a-t-elle ajouté. Une banque mono pays et mono métier devenue à ce jour un groupe international multi-pays et multimétiers dont la croissance ne s'arrête pas en si bon chemin. Dans la mesure où il a été lancé officiellement le nouveau projet d'entreprise CAP 2015 qui va permettre au groupe de changer de dimension en s'appuyant sur quatre axes fondamentaux. Il s'agit du développement commercial et humain en faisant des femmes et des hommes un puissant levier de performance, le management global et la maîtrise des risques, enfin l'efficience par la maîtrise des coûts et la création de valeur ajoutée. Un ambitieux projet qui ne peut se faire que si l'on met à contribution toute l'équipe des professionnels du groupe. D'où l'entrée en matière dès 2010 de cette manifestation festive et motivante arrosée d'un vin et couronnée d'un immense gâteau où figurent les noms des filiales africaine et française.



BANQUE / FORMATION

## Ouverture de BGFI Business School

Cette école d'enseignement supérieur à vocation régionale offre deux volets de formation bancaire. Elle a effectué sa première rentrée académique avec un effectif d'une trentaine d'étudiants et stagiaires.

1.1

**L**e groupe BGFI BANK innove avec son dernier-né, le BGFI Business School (BBS). L'école a effectué sa première rentrée académique le jeudi 23 octobre 2008. Un établissement d'enseignement supérieur né, entre autres, dans un contexte de la nécessité du renforcement du capital de compétences de ce groupe bancaire leader en zone Cemac. Sis à l'agence Océan de Glass, l'établissement a accueilli du beau monde jeudi dernier, à l'occasion de l'ouverture de l'année académique 2008/2009.

On notait la présence du ministre de la Formation professionnelle, Pr Pierre André Kombila, celle des représentants des ministres de l'Enseignement supérieur et du Travail. Aux côtés du président du Conseil d'administration de BGFI-

Bank, Patrice Otha, il y avait également des représentants des missions diplomatiques, les partenaires au développement, mais aussi les membres du patronat gabonais.

Le directeur général de cet établissement supérieur s'est fortement réjoui de la maté-

rialisation de cette école professionnelle au service du groupe BGFI Bank qui n'était qu'à l'état de projet, il y a juste quelques mois. Le Pr Hervé Ndoumé Essingone a assuré la direction générale de BGFI-Bank de la disponibilité et du professionnalisme de l'équipe

La première cuvée d'étudiants et stagiaires avec le ministre de la Formation professionnelle, Pr André Kombila et le PCA de BGFI Bank, Patrice Otha.

Une vue des locaux de la nouvelle école bancaire à Glass.



de BGFI Business School viennent des pays de la Cemac."

Arrimé au système LMD (Licence, Master, Doctorat), BBS offre deux volets de formation : une formation continue et une formation diplômante. Le premier s'adresse aux collaborateurs du Groupe.

M. Oyima qui est également président du Conseil d'administration de la nouvelle école a indiqué que la mise sur pied de cet établissement supérieur témoigne, une fois de plus, de la capacité de BGFI Bank à se positionner "comme une entreprise citoyenne au service du développement de notre pays le Gabon, et plus globalement de l'ensemble de la sous région car, faut-il le rappeler, les stagiaires et les étudiants

privilégie le mode de l'alternance "Ecole/Banque", selon un rythme adapté à chacune des formations. Un des objectifs de BBS, c'est celui d'accompagner le groupe BGFI BANK dans son développement (court, moyen et long terme), avec des effectifs correspondant à sa capacité d'absorption : les étudiants et stagiaires sont ici immédiatement opérationnels à l'issue d'un cursus satisfaisant.

La formation dure 5 mois pour les cycles de formation continue et 12 mois pour ceux de la formation diplômante.

C'est dans l'après midi de ce même jeudi, que les premiers cours de BBS ont démarré avec 36 étudiants et stagiaires, visiblement motivés. ■



Couché de soleil sur l'agence Océan à Libreville  
(photo : mars 2006)

Fin 2005, le groupe emploie 552 personnes dont 70% ont moins de 40 ans. Cette année-là, l'administrateur-directeur général lance un nouveau projet d'entreprise « Ambitions 2010 ». Il projette le groupe dans une nouvelle dimension, fort, entre autres, de la récente certification ISO 9001 de la banque au Gabon.

*« Dans cette optique, précise-t-il, la direction des Ressources Humaines a été réorganisée afin de lui permettre de concentrer ses énergies sur la recherche permanente de la qualité et le renforcement des compétences. Ses priorités portent sur la gestion prévisionnelle des ressources et la maîtrise du risque de rupture de compétences. La formation fait également l'objet d'une attention permanente. »*

En 2007, le groupe franchit la barre des 700 collaborateurs. Des opérations de recrutement sont organisées à Paris, Lyon, Bordeaux et Montpellier en vue d'engager de jeunes Gabonaïs diplômés de hautes écoles. La direction des Ressources Humaines entend en effet sensibiliser les jeunes Africains travaillant ou étudiant à l'étranger aux possibilités d'emplois, à la qualité de ces emplois et aux perspectives de carrière dans les pays où le groupe est présent.

En 2008, BGFIBank crée BGFI Business School (BBS). Il s'agit d'un établissement privé d'enseignement supérieur habilité par le ministère de l'Education nationale et de l'Enseignement supérieur à délivrer les diplômes de licence et master professionnel Banque. BBS est organisée en deux départements : la formation continue et la formation diplômante, avec comme objectif premier d'assurer une mission globale de renforcement des compétences au bénéfice des collaborateurs actuels et potentiels du Groupe BGFIBank. L'ambition de l'école est de constituer un pôle d'excellence en matière de formation aux métiers de la banque et de la finance dans la zone CEMAC et d'attirer à cet égard les meilleurs talents diplômés des universités et grandes écoles. BBS s'inscrit dans le mouvement de promotion de l'excellence en agissant comme leader dans le domaine de la formation bancaire.

Fin 2009, résultats atteints un an avant son échéance annoncée, le projet d'entreprise « Ambitions 2010 » cède la place au nouveau projet « CAP 2015 ». Le développement humain en est un des quatre axes prioritaires, comme précisé dans les lignes qui suivent.

« Les ressources humaines constituent la première richesse du groupe. Il doit capitaliser sur la jeunesse et la diversité culturelle des équipes comme levier de compétitivité. La stratégie RH doit être adossée à la stratégie globale pour former un personnel capable d'accompagner le développement du groupe.

BGFIBank doit se doter d'un corpus de valeurs managériales fortes qui encadrent la gestion des talents pour préparer la relève par la transmission du savoir et le développement de l'employabilité interne et externe.

Le groupe entend renforcer le lien qui l'unit à son personnel en offrant un cadre de travail épanouissant et sécurisant. »

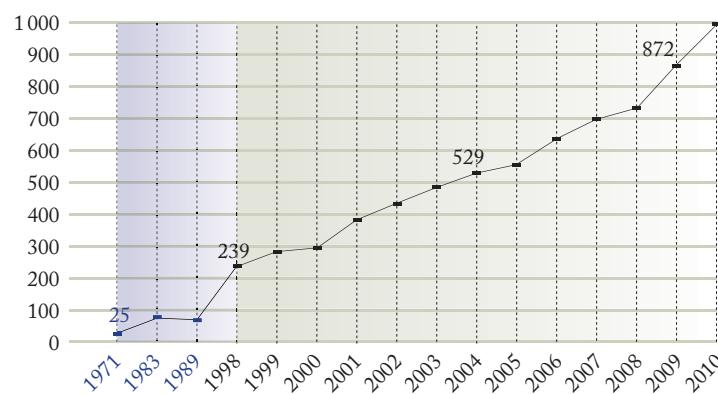
En 2010, le groupe passe le cap des 1000 collaborateurs.

La direction des Ressources Humaines est réorganisée dans le cadre de la nouvelle structure du groupe désormais constitué en une holding et des filiales. Une structure RH légère au niveau de la holding alimente et harmonise les directions RH renforcées des différentes filiales.

*« Dans le même temps, la fonction RH est progressivement devenue un véritable partenaire stratégique de la direction générale, associée aux changements et aux décisions qui influencent la vie des entreprises du groupe »* explique Rolande GUILLERY, directeur des Ressources Humaines du groupe.

Compte tenu du développement rapide de l'activité bancaire du groupe tant au Gabon qu'à l'international et des spécificités bien particulières des services financiers spécialisés en forte croissance au Gabon, l'accent porte plus que jamais sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

La gestion RH s'est donc professionnalisée au fil des ans. Cette professionnalisation est désormais soutenue par le déploiement progressif de nouveaux outils et programmes de gestion adaptés aux besoins spécifiques du Groupe BGFIBank.



En 2010, le groupe passe le cap des 1000 collaborateurs.



Le multiculturalisme est une richesse que le Groupe BGFIBank transforme en atout au service d'un projet plus que jamais international (photo : BGFIBank Madagascar).



# LA PÉRENNITÉ AU CARREFOUR DES DÉFIS

# QUARANTE ANS DE DÉFIS RELEVÉS AVEC SUCCÈS

**L**a lecture des chapitres précédents laisse apparaître un nombre important de défis relevés avec succès. Parmi ces défis, et non des moindres : la volonté clairement affirmée en 1983 par le président de la République gabonaise de voir des cadres nationaux prendre en main la destinée des filiales des groupes étrangers dont la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon, le départ de Paribas et la privatisation totale de la Banque Gabonaise et Française Internationale à la fin des années '90, la création en un an des filiales du Congo et de la Guinée équatoriale au début du nouveau siècle, le démarrage en 2002 du processus de certification ISO dans une entreprise qui ne pratiquait pas jusqu'alors la culture de l'écrit, le projet d'entreprise Ambitions 2010 dont les objectifs définis en 2005 semblaient peu réalistes à plus d'un...

**La réalisation de ces défis n'est pas le fruit d'un hasard de circonstances. Elle résulte d'une vision mûrement réfléchie de la part de la direction générale, d'analyses et de réflexions stratégiques partagées par le conseil d'administration, d'une délégation de pouvoirs adaptée au développement de l'entreprise, ainsi que d'un strict respect de normes de gouvernance clairement définies et d'une parfaite maîtrise de la gestion des risques.**

Le lancement du récent projet d'entreprise CAP 2015 qui ambitionne entre autres le doublement du total de bilan en cinq ans et la présence de la banque dans 15 pays, s'inscrit parfaitement dans cette démarche de développement et de croissance réfléchie.

L'innovation s'affirme plus  
que jamais comme un moteur  
de développement.

## L'ÉVOLUTION DES NORMES INTERNATIONALES DE BONNE GOUVERNANCE BANCAIRE ET LEURS APPLICATIONS

La notion de gouvernance d'entreprise – ou *Corporate Governance* selon la terminologie anglo-saxonne – se répand dans le langage managérial au début de ce XXI<sup>e</sup> siècle. De nouvelles normes de gestion sont imposées aux entreprises au lendemain des scandales qui ont frappé quelques grands groupes internationaux. Ces derniers devaient reconquérir la confiance des actionnaires et de toutes les parties prenantes par la mise en place de réformes dans ce qui est désormais couramment appelé la gouvernance d'entreprise.

Le terme « gouvernance » fait son apparition dans le rapport annuel de BGFIBANK en 2003. Cette même année, Henri-Claude OYIMA expliquait comment il avait mis en place au sein de BGFIBANK les conditions d'un fonctionnement optimal des principes qui prévalent à une gouvernance d'entreprise non seulement conforme aux standards de gestion imposés par la Banque centrale et la Commission bancaire, mais également dans la ligne des standards internationaux.

*« Le conseil d'administration a créé en son sein un comité d'audit, présidé par un administrateur indépendant, qui rapporte directement au conseil d'administration (et non plus au directeur général), et nous avons mis en place une inspection générale différente du système de contrôle interne. Au sein du conseil également, le comité de rémunérations fixe les émoluments de toute l'équipe dirigeante. Les missions du comité d'audit sont donc commandées directement par le conseil et effectuées, en fonction des besoins, soit par un organisme externe, soit par un service interne. Ses conclusions sont directement adressées au conseil d'administration.*

*En dessous du conseil, la direction générale dispose bien entendu d'une direction de l'audit interne, mais ses missions sont bien distinctes de celles du comité d'audit.*

*En d'autres termes, en tant qu'administrateur-directeur général, je m'occupe de l'opérationnel. Je préside à ce titre le comité exécutif qui est l'organe de gestion de la banque et qui en surveille la mise en exécution des axes stratégiques. Le contrôle relève avant tout du conseil d'administration dont le président n'est bien entendu pas l'administrateur-directeur général. »*

Six ans plus tard, ces principes de bonne gouvernance n'ont fondamentalement pas changé. Ils se sont adaptés aux contingences de l'environnement économiques et aux évolutions du groupe. Parmi ces évolutions, l'innovation s'affirme plus que jamais comme un moteur de développement.

Ainsi en 2007, le Groupe BGFIBANK adapte sa gouvernance selon un modèle d'organisation par processus, véritable révolution en son genre. Il met en avant la responsabilité et le respect du principe de séparation des tâches entre le FONCTIONNEL, l'OPÉRATIONNEL et le CONTRÔLE. Cette organisation facilite la réalisation de la mission et de la vision en permettant à chacun de s'engager personnellement dans une réussite à long terme par le biais d'actions et de comportements pertinents.

*« La dynamique et la synergie de cette organisation, moteur de progrès impulsé par notre groupe, exigent des efforts inlassables de tous les collaborateurs afin de répondre aux engagements formulés aux parties prenantes. Dignes d'un grand groupe international, les exigences que nous nous étions fixées nous ont permis de nous distinguer par le financement de l'économie réelle et la maîtrise du risque et ce malgré l'actualité de la crise financière internationale. »* (Henri-Claude Oyima, mars 2008).

**Comme confirmé dans le rapport annuel 2009, la « bonne gouvernance » s'articule autour d'un ensemble d'options de gestion et de comportements tant des actionnaires que des dirigeants du groupe. Elle se traduit par la transparence, la compétence et l'intégrité, une vision stratégique, la recherche de valeur ajoutée, ainsi que la circulation de l'information entre toutes les parties prenantes dont le client.**

## LA MAÎTRISE DES RISQUES, GARANTIE D'UN DÉVELOPPEMENT PÉRENNE

Un des piliers de la bonne gouvernance est la maîtrise des risques. Elle relève d'une stratégie de pérennité, particulièrement dans le secteur bancaire. La maîtrise des risques encadre l'action commerciale et l'accompagne, quitte parfois à en limiter la portée, dans l'intérêt de la banque mais aussi de ses clients. Et c'est pour atteindre ses objectifs de croissance que le groupe renforce régulièrement ses dispositifs de contrôle interne.

C'est en janvier 2003 que le règlement de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) R-2001/07 relatif au contrôle interne des établissements de crédit entre en vigueur. Il fait obligation à l'ensemble des établissements de crédit de sa zone de compétence de se doter d'un système de contrôle interne. BGFIBANK avait déjà

anticipé cette directive par la mise en place d'un système de contrôle interne relevant de la seule autorité du conseil d'administration. L'audit interne, qui en était une composante, répondait quant à lui directement à l'administrateur-directeur général.

En janvier 2004, un responsable de la conformité<sup>(\*)</sup> et de la déontologie est nommé. Sa première mission porte sur la refonte du code de déontologie qui sera en cours d'année validé par le comité exécutif et diffusé à l'ensemble des collaborateurs du groupe. Dans le même temps, le groupe renforce son dispositif de lutte anti-blanchiment et de lutte contre le financement du terrorisme (« LAB / LFT »). Il tient compte en cela des obligations internationales et réglementaires en la matière.

L'objectif est clair : permettre à la direction générale de s'assurer que les risques liés à la gestion de la banque et du groupe sont correctement identifiés et couverts. Il s'agit tant des risques opérationnels que des risques de réputation, les uns et les autres pouvant avoir des impacts financiers négatifs importants en cas de survenance.

« En développant de tels dispositifs de contrôle et de gestion des risques, le Groupe BGFIBANK veut être une référence, non seulement africaine mais également internationale, en termes de qualité, de rigueur et de transparence de sa gestion, à tous les niveaux de son organisation. »

Extrait du rapport annuel 2004.

En 2010, le système de gestion du risque repose sur une organisation pilotée à partir de la holding BGFI Holding Corporation S.A. Il évolue dans un souci de conformité vis-à-vis des réglementations en vigueur, voire quelques fois les anticipe.

Le système de gestion du risque se conforme aux réglementations de la zone CEMAC, notamment les règlements COBAC R-2001-07 sur le contrôle interne, R-2005-01 sur la lutte anti-blanchiment et la lutte contre le financement du terrorisme et R-2008-01 sur les plans de continuité d'activité, le règlement CEMAC-UMAC<sup>(\*\*)</sup> du 6 octobre 2008 sur la bonne gouvernance, ainsi qu'au CRBF<sup>(\*\*\*)</sup> 97-02 et à l'arrêté du Comité de Bâle du 20 février 2007 relatif aux fonds propres des établissements de crédit.

(\*) Compliance selon la terminologie anglo-saxonne. La fonction de *Compliance Officer* s'inscrit dans l'évolution de la gouvernance, entre autres pour répondre aux exigences du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire et du Groupe d'action financière (GAFI) sur le blanchiment des capitaux et sur le financement du terrorisme.

(\*\*) Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale – Union Monétaire de l'Afrique Centrale

(\*\*\* ) Règlement du Comité de la réglementation bancaire et financière (Banque de France)

Le système de gestion du risque est organisé en deux niveaux de contrôle. Le contrôle de premier niveau est le contrôle permanent. Il regroupe les opérationnels, leurs responsables hiérarchiques, les départements de Contrôle permanent au sein de chaque filiale et la direction du Risque à l'échelle du groupe. Le contrôle de deuxième niveau porte sur le contrôle périodique. Il regroupe les directions de l'Audit interne présentes au sein de chaque filiale et l'inspection générale à l'échelle du groupe.

**Le contrôle fait désormais partie intégrante de la culture d'entreprise du Groupe BGFIBank.**

La mise en place du processus de certification ISO 9001 n'est pas étrangère à cette évolution. La recherche permanente de l'amélioration et de l'efficacité des processus, la vérification des prestations et la réactivité systématique face aux dysfonctionnements de tous ordres, ainsi que l'analyse et le traitement des informations, ont fortement contribué au renforcement du système de contrôle interne du Groupe BGFIBank. Tout ceci s'inscrit dans une logique d'amélioration continue et de maîtrise des risques.

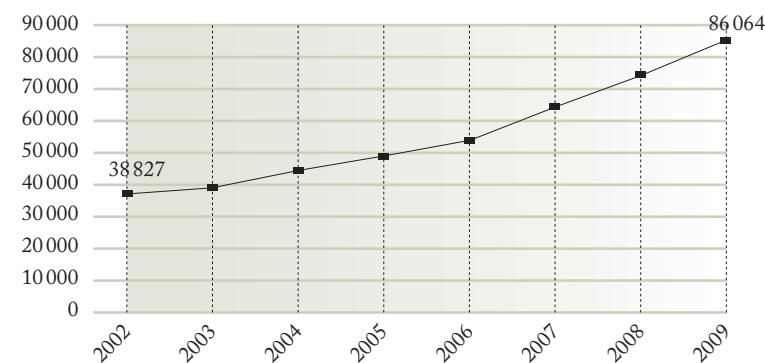
## AU RENDEZ-VOUS DE LA RENTABILITÉ ET DE LA SOLIDITÉ FINANCIÈRE

Les règles de gouvernance définies et mises en place au cours de ces dix dernières années, ainsi que l'efficience du contrôle interne et de la gestion du risque – dont le risque crédit – ont permis au Groupe BGFIBank de renforcer et d'optimiser ses actions de développement commercial au fil des ans. En corollaire, la rentabilité a permis de réaliser avec succès les projets d'entreprise successifs et d'envisager l'avenir avec confiance.

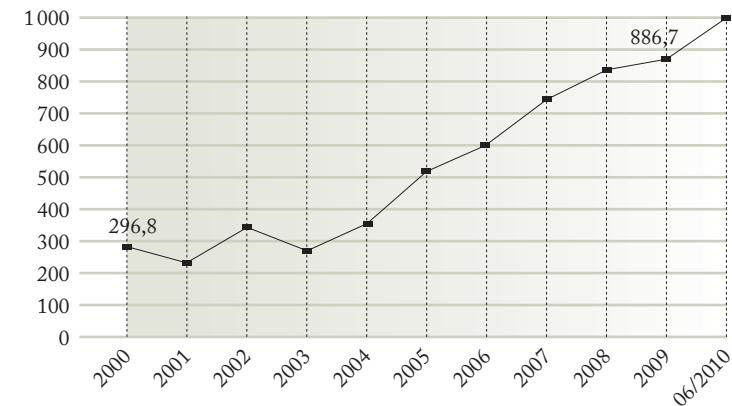
Les graphiques qui suivent et l'avis financier ci-contre illustrent le bien-fondé de la démarche managériale et entrepreneuriale du Groupe BGFIBank.

Dans le même temps, la valeur mathématique de l'action BGFIBank connaît une croissance ininterrompue et franchit le cap des 85.000 francs CFA au 31 décembre 2009.

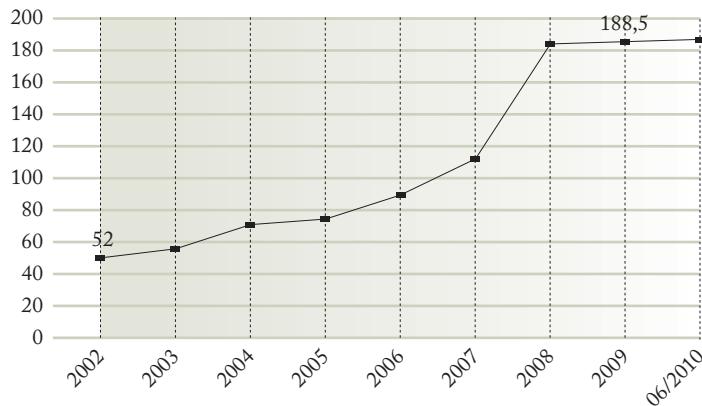
Valeur mathématique de l'action en francs CFA



Total du bilan en millions de francs CFA



Capitaux permanents (part du groupe) en millions de francs CFA



# Avis financier



BGFI Bank

**BGFI Bank franchit la barre des  
1000 milliards FCFA de Total Bilan.**

	30/06/2009	30/12/2009	30/06/2010
Total bilan	875	887	1078
Capitaux permanents	177	187	190
Situation nette	129	121	146
Dépôts de la clientèle	654	635	824
Crédits à la clientèle	508	471	576
Trésorerie nette	217	280	352
Produit net bancaire	36	72	37
Résultat net	9	22	11
Résultat net part du Groupe	7	17	8

*En milliards de Francs CFA*

Au 30/06/10, le Groupe BGFI Bank affiche de bonnes performances.

## Faits marquants

### La poursuite du développement

Durant le premier semestre 2010, le Groupe BGFI Bank a poursuivi sa politique de développement avec d'une part, le démarrage effectif des activités à Madagascar et d'autre part, l'obtention de l'accordement bancaire pour deux nouvelles entités, BGFI Bank Benin et BGFI Bank RDC.

Parallèlement, le Groupe a mis en place une nouvelle organisation en phase avec son Projet d'Entreprise CAP 2015. Cette nouvelle approche a abouti à la filialisation de l'activité bancaire au Gabon qui sera désormais exercée par BGFI Bank Gabon. De ce fait, BGFI Bank SA devient la société Holding dédiée exclusivement au pilotage, à la supervision, au contrôle et à la gestion des participations du Groupe.

Conjointement au développement, le Groupe a réussi à maintenir un niveau de qualité reconnu. Après BGFI Bank Gabon, BGFI Bank Congo est la deuxième filiale du Groupe à obtenir la certification ISO 9001.

## Activité Commerciale

### Un dynamisme commercial

Le total bilan du Groupe BGFI Bank franchit la barre symbolique de 1000 milliards de FCFA en s'établissant à 1078 milliards de FCFA, soit 22% d'augmentation par rapport au 31 décembre 2009.

Grâce à une politique commerciale soutenue, l'activité de collecte a été très dynamique sur les 6 premiers mois. Les dépôts de la clientèle progressent de 30%, par rapport à décembre 2009, à 824 milliards FCFA avec un impact positif sur le trésorerie nette (+62% à 352 milliards FCFA).

Dans le même temps, l'activité de crédit croît de 22% à 576 milliards FCFA, évolution en ligne avec la stratégie d'accompagnement des Clients.

Ces performances commerciales renforcent la position de leader du Groupe dans la zone CEMAC.

## Performances financières

Une hausse de la rentabilité en comparaison avec juin 2009

Le produit net bancaire, qui ressort à 37 milliards de FCFA, témoigne de la bonne marche des activités constatée depuis le début de l'année sur l'ensemble des filiales du Groupe.

Le résultat net s'élève à 11 milliards de FCFA, en hausse de 22%, grâce à la maîtrise du coût du risque et des frais généraux.

## Perspectives

Un renforcement de la présence géographique

Les bons résultats réalisés au 30 juin, confortent le Groupe dans sa stratégie de développement à l'international.

Au 31 décembre 2010, BGFI Bank devrait être présent dans au moins 10 pays.



L'EXCELLENCE,  
MOTEUR  
D'UN PROCESSUS  
MANAGÉRIAL INNOVANT

# UNE RÉVOLUTION DANS LA CULTURE D'ENTREPRISE

**L**a recherche perpétuelle de l'excellence façonne le langage managérial du Groupe BGFIBank depuis près de dix ans. La QUALITÉ en devient le leitmotiv dès l'instant où le processus de certification ISO 9001, lancé en 2002, vient à innover tous les organes de la banque.

Le projet d'entreprise lancé en 2005 abonde en ce sens, sous l'appellation explicite « AMBITIONS 2010 ». Quatre axes façonnent ce projet d'entreprise, chaque axe devant conduire à la réalisation d'un objectif précis :

- un axe professionnel:  
« Être leader dans nos métiers »,
- un axe commercial:  
« Devenir le premier groupe financier de la région »,
- un axe humain et social:  
« Être une société favorisant le développement des femmes et des hommes »,
- un axe environnemental:  
« Être une entreprise responsable ».

Cette année-là, BGFIBANK est certifiée ISO 9001 version 2000 dans la majorité de ses activités. Les autres suivront en 2006, 2007 et 2008, en même temps que seront renouvelées les certifications déjà obtenues.

En 2008, avec la certification du processus Informatique, BGFIBANK rejoint le cercle mondial restreint des organismes financiers certifiés dans la totalité de leurs activités. Déjà en 2006, la banque signait une première mondiale au sein du réseau international Western Union avec la certification ISO 9001 version 2000 de Western Union BGFIBANK.



Avril 2005 : certification ISO 9001 : 2000  
de la banque au Gabon



En 2006, la banque signe une PREMIÈRE MONDIALE au sein du réseau international Western Union avec la certification ISO 9001 version 2000 de Western Union BGFIBANK.



Avril 2010 : remise du certificat ISO 9001: 2008 à Narcisse OBIANG ONDO, directeur général de BGFIBank Congo (à droite)

De 2002 à 2005, dans la mise en œuvre de son système de management de la qualité, la banque a traversé différentes étapes.

2002: engagement de la direction générale dans une démarche de certification sur base de la norme ISO 9001 version 2000.

2002: réalisation d'un premier diagnostic. Il situe l'organisation au niveau « amateur » avec un taux de 27%, sachant qu'un niveau de 85% est requis pour être susceptible d'être certifié.

Décembre 2002: première revue de direction.

2003: lancement des huit premiers groupes d'action de progrès.

2004: lancement de la direction du Système de management, mise en place du système de gestion documentaire et du système d'amélioration permanente avec le suivi des réclamations et des fiches de non-conformité.

2005: obtention de la certification ISO 9001 et lancement du projet d'entreprise AMBITIONS 2010.

A l'image de la banque au Gabon, BGFIBank Congo se lance, en 2009, dans le processus de certification ISO 9001 avec la mise en place d'une direction Qualité, Sécurité et Organisation. Un an plus tard, la banque obtient la certification ISO 9001 version 2008 dans la quasi-totalité de ses activités. Une première au Congo qui permet une fois de plus à la banque de se démarquer de ses concurrents de plus en plus nombreux sur ce marché encore relativement étroit.

Cette même année 2010, BGFIBank Gabon passe à la version 2008 de la certification ISO 9001. La version 2000 était essentiellement centrée sur la satisfaction clients. La nouvelle version englobe la satisfaction de toutes les parties prenantes tout en mettant l'accent sur la gestion des risques. Ce faisant, elle tend à inclure le contenu du référentiel ISO 9004 qui, dès 2008, faisait déjà partie intégrante du système de management de la qualité au cœur de la banque.

**En huit ans, la banque et le groupe ont fondamentalement changé. Et la nouvelle dimension du groupe n'est pas le seul indicateur du changement.**

**La recherche perpétuelle de l'excellence a insufflé une dynamique de l'innovation, que ce soit par la mise en place d'un nouveau système de management intégré et d'une nouvelle organisation commerciale, par la conception d'un système de gestion du risque parmi les plus performants, par la gestion proactive des ressources humaines et la formation permanente, par le lancement de nouveaux produits, par la prise de conscience environnementale...**

**Une nouvelle culture d'entreprise émerge. Elle intègre les trois éléments du trinôme stratégique « croissance, développement international et leadership » et se décline selon les quatre axes détaillés dans le nouveau projet d'entreprise CAP 2015 : le développement commercial, le développement humain, le management global et la maîtrise des risques, ainsi que l'efficience.**



# LA BANQUE DEVENUE ENTREPRISE CITOYENNE





## UNE ENTREPRISE CITOYENNE DU MONDE

**E**n 2006, le projet d'entreprise AMBITIONS 2010 s'enrichit d'un axe environnemental. Il se traduit par la mise en œuvre d'un système de management environnemental basé sur les exigences de la norme ISO 14001 version 2004. Cet outil de management permet au groupe de maîtriser l'impact de ses activités et métiers sur l'environnement, avec le souci d'améliorer ses performances et de s'engager dans la voie d'une croissance durable.

Le 23 février 2007, BGFIBANK obtient la certification ISO 14001 version 2004, niveau 1... Une PREMIÈRE en Afrique subsaharienne.

Dans ce cadre, le groupe entend faire partager cette responsabilité non seulement à ses fournisseurs mais également à ses clients.

Pour les fournisseurs, la prise en compte de la norme environnementale se traduit par l'engagement de fournir la preuve de la maîtrise des risques de pollution liés à leurs fournitures ou prestations.

Concernant les clients, leurs activités sont classées sur la base d'un rating tenant compte de leur niveau de pollution et de prise en charge de leurs préoccupations environnementales. Ceci permet de connaître le risque environnemental que prend le groupe à chaque fois qu'il finance une activité ou un investissement. L'environnement est désormais intégré dans les critères d'appreciation du risque crédit.

Dans le même temps, le groupe veut s'affirmer comme une « entreprise citoyenne du monde ». Il s'engage en 2006 en faveur du développement durable en ratifiant la Pacte Mondial des Nations Unies. Cette initiative fait appel à la responsabilité sociétale des entreprises pour relever les défis de la mondialisation au profit de tous les êtres humains, riches ou pauvres. Elle porte sur dix principes qui traitent des droits de l'homme, des normes de travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. BGFIBank est la première entreprise gabonaise à avoir ratifié le Pacte Mondial des Nations Unies.

C'est également dans cet état d'esprit de responsabilité d'entreprise citoyenne engagée dans le développement durable, que BGFIBANK signe en 2007 avec l'ONG américaine Wildlife Conservation Society (WCS), un partenariat portant sur le financement, par la fondation BGFI, de deux projets environnementaux.

Le premier projet porte sur le financement de bourses annuelles d'études et de recherches menées par des étudiants gabonais dans les parcs nationaux du pays en vue de valoriser les ressources naturelles du Gabon. Le deuxième projet vise à sensibiliser les élèves dès le niveau primaire au respect de la nature.

En août 2009, BGFIBANK signe une nouvelle convention avec WCS. Elle vise à financer une série de formations pour améliorer l'employabilité des villageois riverains des parcs nationaux dans le secteur de l'écotourisme. Une vingtaine de villageois ont été formés chaque année en 2009 et 2010. Avec cette convention, BGFIBank participe à la réalisation des objectifs attribués aux parcs nationaux : contribuer à la diversification de l'économie par le tourisme et à l'amélioration des conditions de vie des populations de l'arrière-pays.

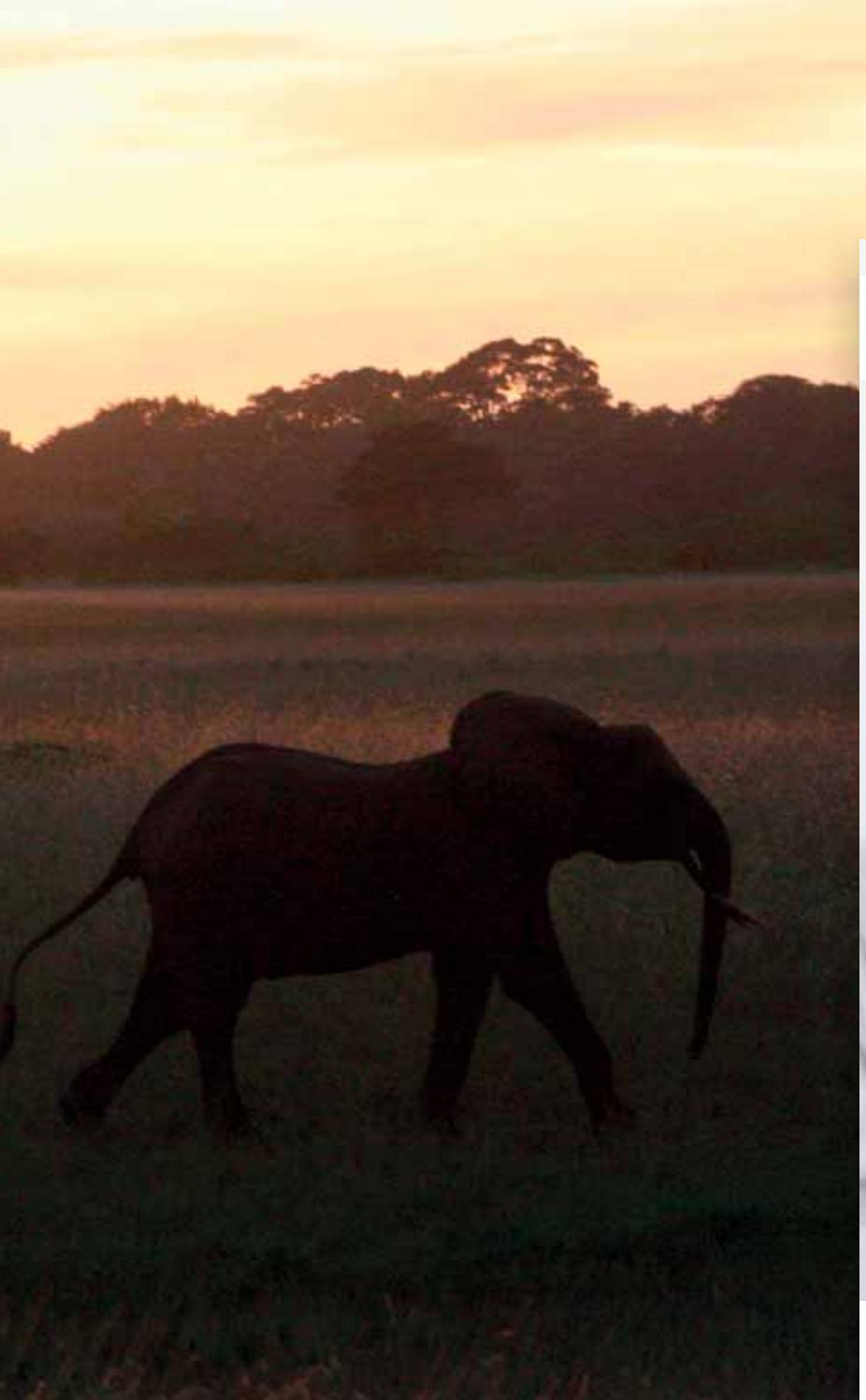


Dans ses pratiques, le Groupe BGFIBank s'organise pour ne pas nuire à l'environnement, s'engage pour plus d'équité sociale et travaille à générer du profit pour un monde meilleur.

**La fondation BGFI concrétise l'ambition de croissance durable du groupe. Elle apporte son soutien aux plus fragiles et œuvre pour le progrès à travers le financement d'actions en faveur de la protection de l'environnement, de l'accès à l'éducation de l'enfance défavorisée et de la recherche scientifique multidisciplinaire.**

L'entreprise intègre également les trois piliers de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) : environnemental, social et économique. D'autre part, dans son concept, la RSE définit les responsabilités des entreprises vis-à-vis de ses parties prenantes, dans la philosophie « agir local, penser global ». Dans sa démarche innovante amorcée en 2006, le Groupe BGFIBank intègre le contexte mondial et le contexte local dans sa réflexion stratégique.





www.bgfi.com

FONDATION  
BGFI Bank  
*En cours de formation*

A young African boy with short hair is wearing a white lab coat and a stethoscope around his neck. He is looking down at a large, green, variegated plant, possibly a Monstera, and appears to be examining it. The background is plain white.

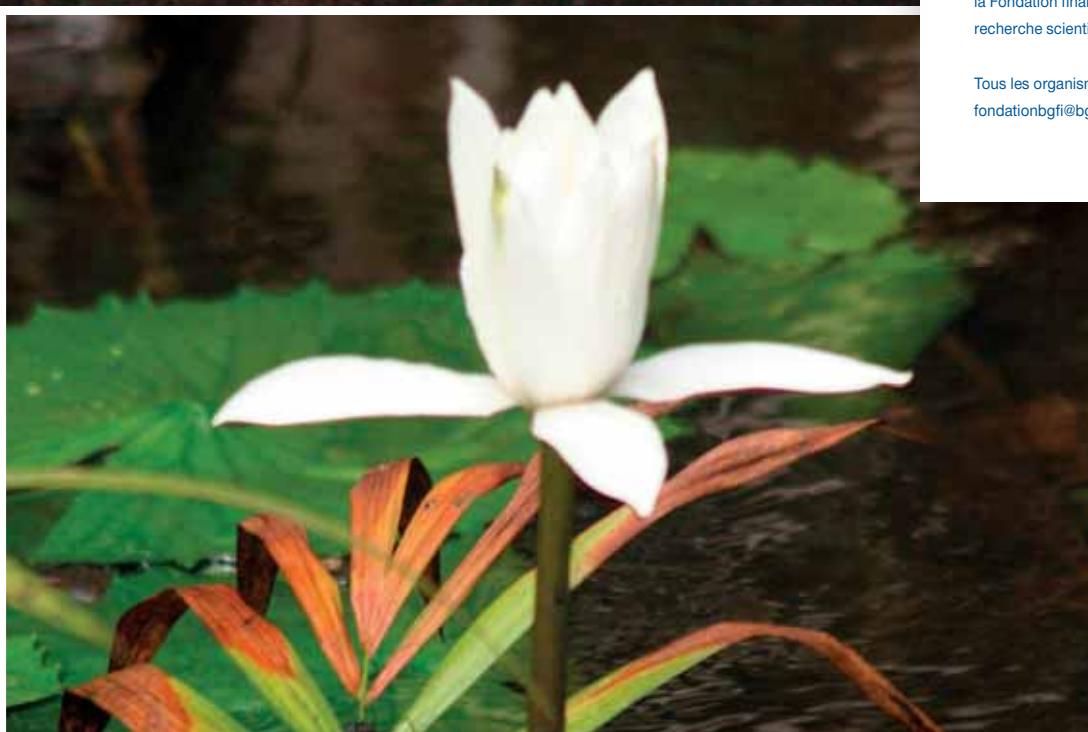
formes

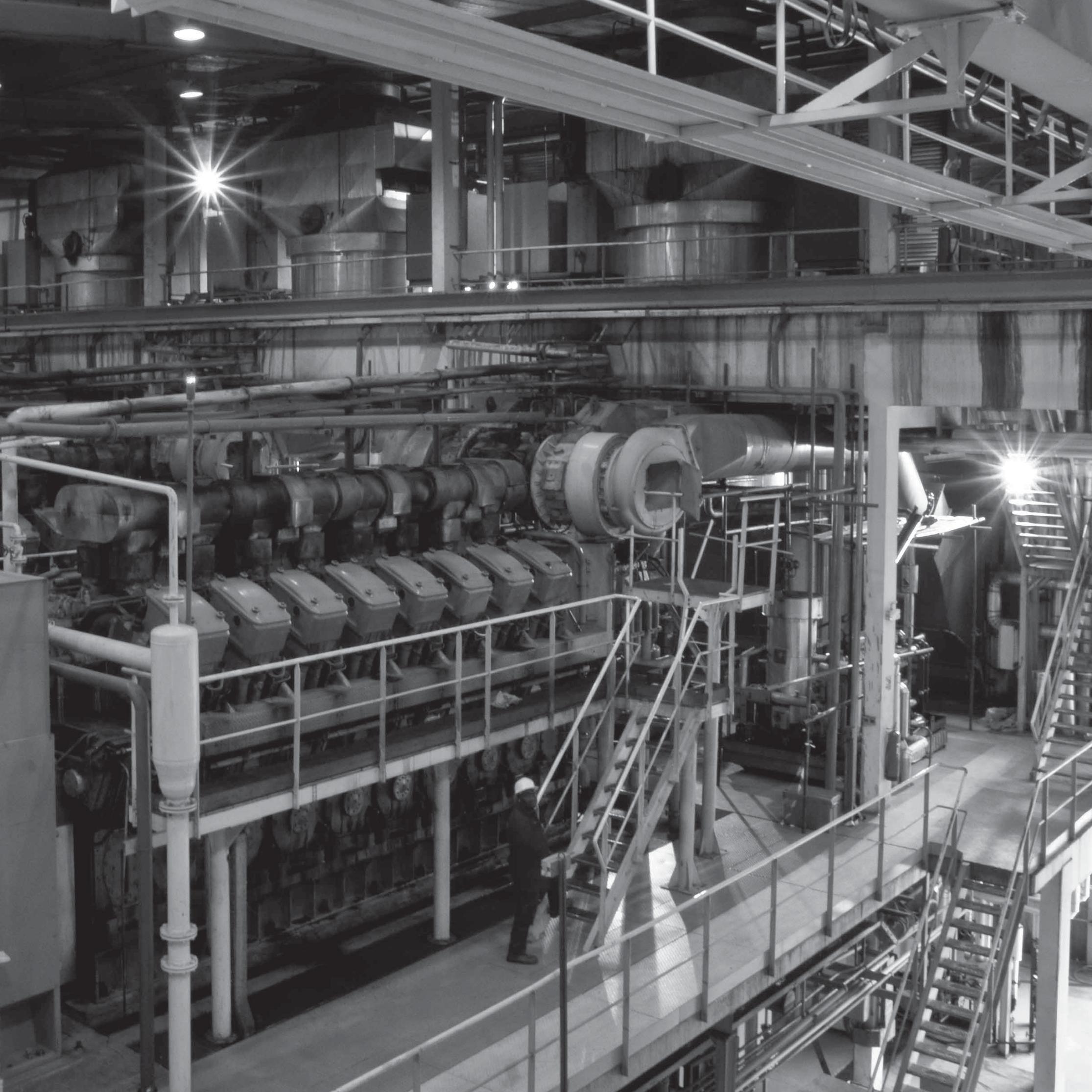
**Investir pour l'avenir.**

La Fondation BGFI Bank œuvre pour le progrès en apportant son soutien aux plus fragiles. Partout où le Groupe BGFI Bank est implanté, la Fondation finance des actions en faveur de la protection de l'environnement, de l'accès à l'éducation de l'enfance défavorisée et de la recherche scientifique multidisciplinaire.

Tous les organismes porteurs de projets dans ces domaines sont invités à se manifester auprès du Secrétariat de la Fondation : [fondationbgfi@bgfi.com](mailto:fondationbgfi@bgfi.com)

Groupe BGFI Bank, Siège social: 1295, Bd de l'indépendance - BP: 2253 Libreville (Gabon) - Tel: (241) 76 23 26 - Fax: (241) 74 44 58





# LE CLIENT, MOTEUR DE CROISSANCE ET D'AMBITIONS PARTAGÉES

# BGFIBank, au service de vos projets



Bâtir un projet nécessite de pouvoir s'appuyer sur un partenaire fiable, capable de vous éclairer dans les choix des solutions financières les plus appropriées.

Au service de vos projets, BGFIBank vous apporte des financements adaptés pour soutenir votre croissance.

[www.bgfi.com](http://www.bgfi.com)

Gabon - Congo - Guinée Équatoriale - France - Madagascar - Bénin - RD Congo - Cameroun



**BGFIBank**  
*Votre partenaire pour l'avenir*

© BGFIBank 2013

# UN PORTAIL FINANCIER AU SERVICE DU CLIENT

**A**u cœur des trois projets d'entreprises qui se sont succédé depuis 2001, le client trouve tout naturellement une place privilégiée dans la démarche marketing du Groupe BGFIBank.

**La notion même de *marketing* a fortement évolué au cours de ces dix dernières années.**

Intrinsèquement, émergent de nouveaux besoins de clientèles devenues exigeantes dans une économie en croissance aujourd'hui mondialisée. En parallèle, au sein même du Groupe BGFIBank, ces dix dernières années ont été marquées par une démarche marketing devenue progressivement proactive, caractérisée par les réponses que le groupe entend apporter au marché par l'analyse, la réflexion et l'innovation.

D'un marketing très opérationnel, quelque peu intuitif et non officielisé au sein de la direction de la banque, le groupe est passé à un marketing plus stratégique, organisé, structuré et réfléchi. Il peut ainsi proposer aux clients une offre globale et cohérente au sein de laquelle l'ensemble de leurs besoins trouve les réponses adéquates après avoir été pris en compte, analysés et mesurés.

La stratégie commerciale même du groupe a évolué sur base de l'analyse des différents segments de marché. Le groupe est ainsi devenu un véritable portail financier au sein duquel la banque, cœur de métier du groupe, côtoie les métiers spécialisés développés au sein de structures dédiées.

La communication également a évolué. Elle accompagne la stratégie marketing pour présenter les entreprises du groupe et leurs produits, valoriser leurs marques, leurs couleurs et leurs valeurs, « parler » au client via les canaux de communication devenus nombreux et variés. Le langage de la marque devient une réalité dans tous les environnements où le groupe est présent. En cela, la communication du Groupe BGFIBank est devenue créatrice de valeur ajoutée pour les cibles auxquelles elle s'adresse, par la qualité de ses messages et la différenciation de ces derniers en fonction des objectifs poursuivis.

Le réflexe « client » est omniprésent dans la démarche marketing et communication du groupe. Il est en amont, dans la phase de réflexion et d'analyse. Il est au cœur de la démarche lorsqu'elle répond aux besoins des cibles identifiés. Il est en aval, dans le processus d'évaluation de la satisfaction.

Le réflexe « client » est omniprésent dans la démarche marketing et communication du groupe.

Aujourd'hui, le Groupe BGFIBank est capable, de par son organisation, d'apporter une réponse à la quasi-totalité des besoins financiers que pourrait exprimer toute personne physique ou morale. C'est vrai au Gabon, cela s'étendra à d'autres pays en fonction des besoins recensés.

## LES CLIENTS AUSSI ONT UNE HISTOIRE À RACONTER...

### CECA GADIS

(Compagnie d'Exploitations Commerciales Africaines – Société Gabonaise de Distribution)

Jean-Bernard BOUMAH, directeur général délégué, a vécu le départ de Paribas et la transformation progressive de la banque en BGFIBANK.

*« J'avoue avoir connu quelques inquiétudes. Que deviendra cette banque, quels sont ses nouveaux actionnaires ? Pour des raisons stratégiques, nous avons estimé ne pas devoir retirer nos comptes... L'avenir nous a donné raison. Et nous avons désormais à nos côtés une banque de premier rang et de réputation internationale, non seulement réactive, mais également proactive. Forte d'un centre de décisions à Libreville, elle connaît et apprécie les réalités locales, elle est proche de ses clients. »*

*« Ce qui a fait le succès et constitue aujourd'hui la force de BGFIBank, c'est la qualité de ses ressources humaines. Les relations entre le banquier et son client sont avant tout des relations de confiance. Ajoutez à cela le professionnalisme des équipes grâce entre autres à des programmes de formation bien structurés et vous obtenez les ingrédients du succès. »*

*« L'exemple du Groupe BGFIBank est inspirant pour tous les entrepreneurs gabonais, qu'ils dirigent des grandes entreprises ou des PME. »*



Jean-Bernard BOUMAH,  
directeur général délégué  
de CECA GADIS





Embarquement du manganèse  
au port d'Owendo

## COMILOG

Le manganèse est aujourd’hui, à travers Comilog, la deuxième activité économique du Gabon où la Compagnie Minière de l’Ogooué, filiale du Groupe Eramet, emploie plus de 2700 collaborateurs.

Marcel ABEKE, administrateur-directeur général, a vu naître la Banque de Paris et des Pays-Bas Gabon.

*« Comilog a toujours développé des relations aussi bien localement qu'à l'extérieur avec des établissements bancaires qui avaient pignon sur rue. C'était le cas de Paribas à l'époque, c'est devenu le cas de BGFIBANK, même si la période du départ de Paribas ne fut pas toujours bien perçue. Il n'y a heureusement pas eu de rupture de confiance avec le management en place. Quinze ans plus tard, le développement international du Groupe BGFIBank est la démonstration d'une gestion de qualité et une fierté pour les Gabonais. »*

*« Un groupe comme le nôtre ne peut traiter qu'avec des organismes bancaires de qualité qui respectent les procédures et sont gérés selon des normes de gouvernance reconnues et appréciées. La certification ISO 9001 est indéniablement un atout en ce sens, un gage supplémentaire de confiance. »*

*« Le Groupe BGFIBank apporte de la valeur ajoutée à l'économie, non seulement pas sa propre rentabilité, l'emploi qu'il procure et la formation de ses ressources humaines, mais également par les crédits qu'il octroie. Il reste là encore du travail à accomplir, mais il va dans le bon sens, entre autres avec la création d'une structure telle que LOXIA Emf qui développe des activités de microfinance. Il faut accompagner les petits entrepreneurs dans leurs projets de création d'entreprises. Ils ne sont pas encore assez nombreux or c'est là que se trouve le potentiel de développement de notre société, avec un véritable vivier d'emplois. »*

*« Cela étant, la banque se veut élitiste... Elle doit le rester car pour le client, c'est un gage de qualité de services et de compétences. »*

Marcel ABEKE  
administrateur-directeur  
général de COMILOG





## SEEG – SOCIÉTÉ D'ENERGIE ET D'EAU DU GABON

François OMBANDA est président directeur général de la SEEG depuis 1978. Il a donc connu toutes les étapes importantes de la vie de la banque et du groupe.

*« J'ai bien connu la banque qui avait pour slogan «La petite banque qui monte, qui monte, qui monte...» jusqu'à devenir le leader que l'on connaît. Nos relations ont évolué au fur et à mesure que la banque se développait et pouvait mettre à notre disposition les moyens financiers dont nous avions besoin. Au point qu'aujourd'hui, forte d'un total de bilan qui dépasse les 1000 milliards de francs CFA, elle occupe la place de premier rang dans nos relations bancaires. »*

*« BGFIBank offre l'avantage d'une relation sur mesure et d'une très grande réactivité grâce à son centre de décision proche du client. Le saut vers l'inconnu fait en 1995, s'avère avoir été une décision prise en bonne connaissance de cause avec, à la clé, un projet d'entreprise qui s'est révélé très profitable, porté par un patron qui s'est imposé comme un vrai leader. »*



François OMBANDA,  
président directeur  
général de la SEEG



## PETRO GABON

Jean Baptiste BIKALOU est président directeur général de Petro Gabon, distributeur de produits pétroliers.

*« L'entreprise a été créée en 2001. J'avais fait le choix de quitter mon employeur. Je connaissais déjà à l'époque Henri-Claude OYIMA et la relation de confiance professionnelle s'est tout de suite établie. BGFIBank a financé nos premiers investissements sur simple présentation de notre projet d'entreprise et de notre plan d'affaires. Ensuite la relation s'est développée avec le Groupe BGFIBank en même temps que notre entreprise grandissait, au point qu'en juin 2010, BGFIBourse nous a accompagnés dans l'émission d'un emprunt obligataire de 7 milliards de francs CFA pour financer notre développement. Sans oublier qu'auparavant, nous avions obtenu un crédit de 3 milliards de francs CFA pour financer l'achat et l'aménagement du bâtiment de notre nouveau siège. C'est ça la vraie valeur ajoutée de BGFIBank à l'économie du pays : être capable de financer des projets porteurs de croissance grâce à une excellente connaissance du terrain et une réelle proximité avec le client. »*

*« La certification ISO 9001 vient confirmer la qualité des services de la banque. Nous nous en inspirons en suivant le même parcours. »*



Jean Baptiste BIKALOU,  
président directeur général  
de Petro Gabon

## MIKA SERVICES

Alain-Claude KOUAKOUA, administrateur général, crée MIKA Services en 1999. Il démarre avec deux camions... Dix ans plus tard, l'entreprise gère une flotte de 350 camions, emploie 1000 personnes et se développe sur quatre pôles d'activités : transport des produits pétroliers, BTP, production d'eau et d'énergie, manutention lourde.

*« A priori, BGFIBank ne financerait pas les PME... Et pourtant, dès le début de mon activité, j'ai obtenu auprès de la banque les financements dont j'avais besoin. Le contact humain passait très bien avec la direction de la banque et une relation de confiance s'est installée. Voici trois ans, BGFIBank avait lancé un produit<sup>(\*)</sup> destiné à favoriser le financement des PME / PMI. Malheureusement les patrons de PME n'ont pas suivi... Cela aurait pourtant bien collé à la vision industrielle du nouveau chef de l'Etat. »*

*« Le grand atout de BGFIBank dans le système bancaire local, c'est sa capacité à prendre des décisions rapides. Son centre de décisions est à Libreville, la banque est proche du client, lui rend régulièrement visite, et dans nos métiers, il nous faut des réactions et des décisions rapides. Et la certification ISO 9001 est un atout indéniable... au point que nous avons décidé d'entamer la même démarche. »*



Alain-Claude KOUAKOUA,  
administrateur général de  
MIKA Services

<sup>(\*)</sup> En 2007, Roger OWONO MBA, alors directeur général adjoint du Groupe BGFIBANK, précisait à cet égard : « Nous incitons les petites entreprises à rejoindre le secteur formel de l'économie et nous accompagnons leurs dirigeants dans cette démarche qui est une des clefs de l'accès au financement bancaire. A cet égard, nous avons lancé en 2007 un produit destiné à favoriser le financement des PME / PMI : le CONTRAT ODYSÉE. Le principe est simple : des entrepreneurs se choisissent et se regroupent au sein d'un groupement d'intérêt économique (GIE) et constituent un fonds qu'ils alimentent grâce à une épargne programmée. Ce fonds vient ensuite en garantie des financements demandés par ses membres auprès de BGFIBANK. Ce principe de mutualisation des risques bouleverse les habitudes des dirigeants de PME ; il faut donc maintenant laisser à ce projet le temps de mûrir. »



# LES NOUVELLES AMBITIONS DU GROUPE BGFIBank





## LA SIGNATURE DE LA PERFORMANCE

**D**ébut 2010, le Groupe BGFIBank entre dans une nouvelle dimension. Le projet d'entreprise AMBITIONS 2010 cède la place au projet CAP 2015.

Ce nouveau projet définit clairement les objectifs à atteindre et la nouvelle dimension qu'aura l'entreprise à son terme. Il traduit de manière opérationnelle la volonté du groupe d'être définitivement un acteur de premier rang au cœur du système bancaire africain. Cela passe par le renforcement du dynamisme commercial, l'adaptation du système d'information, la professionnalisation des équipes, l'élargissement de l'offre de services, l'internationalisation de la culture d'entreprise, le renforcement des contrôles, la fiabilisation du dispositif de *reporting*, la modernisation de la gouvernance... et de nombreux autres défis.

Ces évolutions interviennent comme le prélude des nouvelles ambitions du groupe. Elles montrent bien la volonté et l'engagement de ses équipes à satisfaire les clients dans les pays où il est et sera implanté.

Henri-Claude OYIMA : « Pour bien intégrer cette nouvelle dimension, nous bénéficions de nombreux atouts dont la confiance de nos actionnaires, une solidité financière avérée, une organisation adaptée, une nouvelle identité visuelle, une équipe de top managers expérimentés, un effectif jeune, dévoué et travailleur. Forts de ces avantages distinctifs et pour être en harmonie avec notre nouveau projet d'entreprise, nous exercerons nos métiers en mettant en avant le dynamisme, la créativité et l'innovation dans nos pratiques et méthodes.

*Ce faisant, nous visons la performance, c'est-à-dire l'amélioration continue de la création nette de valeur issue de nos activités et de nos métiers de banquier et de financier. Cette dynamique de croissance fera du Groupe BGFIBank un grand groupe bancaire africain en 2015. »*



POSTFACE

UNE ÉTOILE AFRICAINE  
DANS LE CIEL  
INTERNATIONAL



# MESSAGE D'AVENIR DES ADMINISTRATEURS DU GROUPE BGFI Bank

**L**'étoile est l'emblème qui accompagne le Groupe BGFI Bank depuis quinze ans. Son dessin a évolué au cours des années pour s'adapter à la modernité d'un groupe en constante évolution. Elle a vu des équipes travailler dur, souffrir quelques fois, mais également sourire aux succès qui ont jalonné son parcours. Aujourd'hui elle est encadrée de bleu et de bronze, couleurs qui lui rappellent ses racines et sa culture et la projettent dans un futur lumineux.

Elle s'est levée à l'horizon du ciel gabonais pour rapidement briller au firmament de l'économie de son pays. Ses rayons ont ensuite atteint les pays voisins au point qu'aujourd'hui elle est devenue panafricaine. Elle n'en garde pas moins dans ses gènes le souvenir de son Gabon natal qui continue à lui insuffler l'énergie dont elle entend faire bénéficier les économies des pays qui l'accueillent.

C'est une belle histoire mais ce n'est pas un conte de fée. C'est la vie d'une entreprise qui a grandi dans l'effort et d'un patron qui a su s'entourer des meilleures compétences pour que son rêve devienne une réalité partagée par celles et ceux qui ont cru en son projet.

Aux côtés de tous les membres du personnel du Groupe BGFI Bank, nous sommes heureux d'avoir pu contribuer à l'émergence de cette étoile et nous espérons que les pages que vous venez de lire auront été pour vous une source de réflexion et d'inspiration, quels que soient vos choix de vie, pour autant qu'ils s'inscrivent dans une démarche faite de volonté, de savoir-faire et d'éthique.

Libreville, janvier 2011

**Editeur responsable:** Henri-Claude Oyima, Boulevard de l'Indépendance, Libreville, Gabon – [www.bgfi.com](http://www.bgfi.com)

**Secrétaire général du Groupe BGFIbank:** Abdel Kader Diop – [a.diop@bgfi.com](mailto:a.diop@bgfi.com)

**Conception et production:** M&C.M sprl – [www.mcmanagement.be](http://www.mcmanagement.be)

**Maquette et mise en page:** une collaboration M&C.M et De Visu Digital Document Design – [www.devisu.com](http://www.devisu.com)

**Rédaction:** Marc-Frédéric Everaert – [www.mcmanagement.be](http://www.mcmanagement.be)

Avec l'aimable collaboration des personnalités et des clients ainsi que des dirigeants et des cadres du Groupe BGFIbank cités dans ce document. Ont également participé: Charles Ankama, Emmanuel Berre, Abdel Kader Diop, Augustin Etima, Ike Ngouoni, Sophie Amélie Tournay, Léa Danielle Tsounghat. Avec la contribution d'Albert Yangari, directeur de la publication et de la rédaction du quotidien gabonais L'Union.

**Impression:** 5000 exemplaires sur les presses de Hajez Imprimeurs, Belgique.

**Crédits photos:** Archives BGFIbank: pp 8, 20, 23 (photo réception), 84 et 85 (photo de droite) • Don John Bompengo (RDC): p. 47 (2 photos du bas) • Nations Unies: p. 4 • Fotolia: p. 54 • I Stock: pp 102 et 104 • J.F. Affolaby (Gabon): pp 22 (N. Obiang), 24 (C. Mounguengui) et 39 • David Nzoubou (Gabon): pp 86 et 100 • Alain Powel (Gabon): p. 71 • Photographe de BGFIbank Cameroun: pp 6, 48, 50, 64, 68 et 82 • B. Pedeprat: p. 42 • Crea Pub (Bénin): p. 45 • Agence Apika (Madagascar): pp 44, 45 et 75 • W.C.S.: pp 88 et 90 • SEEG: pp 92 et 98 • Petro Gabon: p. 99 • AG Partners: pp 91, 94 et 106 • Marc-F. Everaert: pp 5, 13, 14, 19 à 25, 29 à 32, 34 à 38, 41, 43, 45 (photos individuelles), 47, 49, 52 à 58, 60, 62, 72, 73, 76, 85 (photo de gauche), 96, 97, 98 (photo individuelle) et 99 (photos individuelles).

© BGFIbank, janvier 2011.

Ce livre est rédigé sur base de multiples entretiens avec les dirigeants et plusieurs membres du personnel des sociétés du Groupe BGFIbank. Je les en remercie. Il puise également ses sources dans les rapports annuels du groupe publiés de 1997 à 2010 ainsi que dans divers documents d'archives. Je tiens également à remercier les dirigeants du Groupe BGFIbank, et particulièrement Monsieur Henri-Claude Oyima, administrateur-directeur général, pour la confiance dont ils me gratifient depuis dix ans. J'ai pu ainsi, au fil des ans, acquérir une profonde connaissance du Groupe BGFIbank et vivre, année après année, son remarquable développement. Ceci m'a fortement aidé dans la rédaction de ce livre.

Marc-Frédéric Everaert  
Janvier 2011