



United Bank for Africa Plc

*Bâtir une banque africaine à  
l'échelle internationale*



*Rapport annuel et états financiers du groupe pour l'exercice 2008*

# United Bank for Africa Plc

## 2008 Rapport annuel et états financiers du groupe pour l'exercice

### Table des matières Page

<b>Revue du groupe</b>	
Un coup d'oeil sur le groupe .....	2
Activité .....	4
L'exercice 2008 en revue .....	6
Produits et services d'innovation.....	8
Conseil d'Administration .....	12
Comité exécutif .....	16

<b>Revue des opérations</b>	
Déclaration du Président.....	18
Rapport du DG.....	24
Faits marquants de l'exercice 2008.....	30
Analyse et performance financière du groupe .....	32
Revue des opérations .....	36

<b>Rapport sur la responsabilité sociétale .....</b>	<b>52</b>
--	-----------

<b>Rapport sur la gestion des risques .....</b>	<b>58</b>
---	-----------

<b>Gouvernance d'entreprise</b>	
Rapport sur la gouvernance d'entreprise.....	74
Rapport du comité d'audit.....	78
Rapport aux Directeurs d'UBA sur l'évaluation du Conseil .....	79
Rapport du Directeur .....	80

<b>Etats financiers</b>	
Rapport des auditeurs indépendants .....	84
Etat des principaux principes comptables .....	85
Coup d'oeil sur les résultats .....	89
Bilan .....	90
Compte de résultat .....	91
Les flux de trésorerie .....	92
Notes aux états financiers .....	93
Valeur ajoutée du groupe .....	112
Valeur ajoutée de la banque.....	113
Chiffres clés des cinq derniers exercices du groupe .....	114
Chiffres clés des cinq derniers exercices de la banque .....	115

<b>Informations aux actionnaires .....</b>	<b>116</b>
--	------------

<b>Glossaire.....</b>	<b>122</b>
-----------------------	------------

<b>Avis d'Assemblée Générale .....</b>	<b>123</b>
--	------------

<b>Fiche de procuration .....</b>	<b>124</b>
-----------------------------------	------------

*Résultat brut en  
hausse de 55%*

***NGN169.6 milliards***

---

*Bénéfice avant impôt et  
éléments exceptionnels en  
progression de 82%*

***NGN56.8 milliards***

---



## ***Chiffres clés***

- *Bénéfice après impôts en hausse de 90% à NGN 40 825 millions*
- *Bénéfice par action publié en hausse de 19% à 311 kobo*
- *Résultat rattaché par action en progression de 48% à 237 kobo*
- *Marge nette d'intérêts a progressé à 5.9%*
- *Coefficient d'exploitation a baissé à 54.8%*
- *Rendement des capitaux propres en hausse de 22.6%*
- *Rendement des actifs en hausse de 2.9%*
- *Ratio des prêts non-performants en baisse de 3.5%*
- *Ratio d'adéquation des fonds propres de 22.2%*

*Total actifs et engagements hors  
bilan en hausse de 39%*

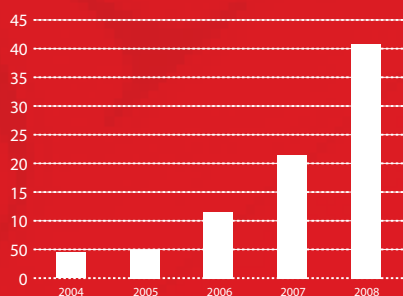
*Dépôts en  
hausse de 47%*

***NGN2 300 milliards***

***NGN1.300 milliards***

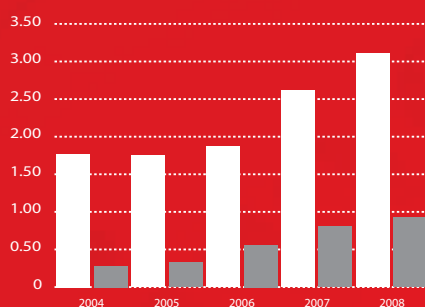
#### Profit after tax (N'billion)

CAGR (2004 - 2008): 63.0%



#### Earnings and distributions per share (N)

(N)

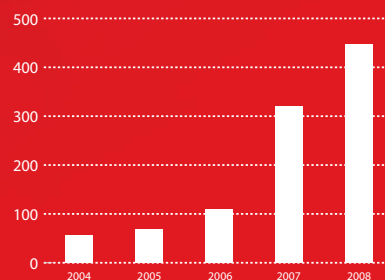


■ Headline earnings per share  
CAGR (2004 - 2008): 13.3%

■ Underlying distributions per share  
CAGR (2004 - 2008): 30.4%

#### Loans and advances (N'billion)

CAGR (2004 - 2008): 58.6%





# *Bâtir une Banque Africaine à l'échelle internationale*

## ***Vision***

*Etre le leader incontesté des services  
financiers en Afrique*

## ***Mission***

*Etre un modèle dans le monde des affaires  
en Afrique par la création de valeurs ajoutées  
pour tous nos partenaires en opérant dans  
le respect des normes professionnelles et  
de l'éthique et en bâtissant une institution  
durable*

Profil  
Institutionnel

Revue des  
Opérations

Responsabilité  
sociale

Gestion des  
Risques

Gouvernance  
d'entreprise

Etats  
Financiers

Information aux  
actionnaires

# Bref profil du groupe

---

## Qui somme- nous ?

United Bank for Africa Plc (UBA) est le leader des services financiers en Afrique de l'Ouest. Cotée à la bourse nigériane (Nigerian Stock Exchange -NSE), UBA s'est vite transformée en une institution financière panafricaine.

## Au départ...

L'histoire de UBA remonte à 1948, quand la banque franco-britannique (BFB) a commencé ses activités au Nigeria. Après l'indépendance du Nigéria, UBA a été établie en 1961 pour reprendre les activités de BFB.

En 2005, une fusion entre UBA et Standard Trust Bank (classées respectivement troisième et cinquième plus grandes banques au Nigeria), a donné naissance à l'actuelle UBA. Cette fusion a été suivie par l'acquisition de la Continentale Trust Bank. L'union est considérée comme la première fusion d'entreprises réussie au Nigeria.

Même si l'actuelle UBA a émergé pendant la période d'une consolidation motivée par le régulateur du secteur, celle de UBA est le fruit d'une vision. Cette vision est fondée sur la volonté de conduire le Nigeria dans une nouvelle ère d'importance internationale en prenant le devant dans la création d'un marché financier destiné aux consommateurs. Nous avons également le désir d'être le leader dans les efforts de partenariat public/privé apportant ainsi notre soutien à un développement rapide de l'économie africaine, de transformer l'institution en une banque qui fournit une gamme complète de services dans le secteur financier tout en manifestant sa présence à travers l'Afrique afin d'acquérir la réputation d'une image de services bancaires sur le continent.

## Nos activités

### Services et produits

UBA est une institution offrant une gamme complète de plus de 200 services et produits financiers: services bancaires, banque-assurance et gestion de patrimoine.

### Marché

UBA compte plus de 6,5 millions de clients: sur des segments de marché de particuliers, de commerce et d'entreprises avec plus de 8,4 millions de cartes bancaires émises.

### Réseau

UBA dispose du plus vaste réseau de distribution au Nigeria. Au 30 septembre 2008, on dénombre 613 bureaux et agences, 1 256 distributeurs automatiques de billets et 3 296 terminaux de paiement. Hors du Nigéria, la banque dispose de 55 bureaux et agences, et 76 distributeurs automatiques de billets.

### Effectif

UBA compte 14 000 employés dans tout son réseau.

## Couverture géographique

En dehors de sa présence dans les Etats fédérés du Nigeria, UBA a, au 30 septembre 2008, mené des opérations au Burkina-Faso, au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Ghana, au Libéria, en Sierra Léone, en Ouganda, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis.



# Opérations d'affaires

Aperçu géographique

## UBA Nigeria Nord

Grandes entreprises, Petites et moyennes entreprises/industries, particuliers et services bancaires au Nord du Nigéria

**Résultat brut**

**NGN37,7 milliards**

**Résultat avant impôt**

**NGN12,6 milliards**

## UBA Nigeria Sud

Grandes entreprises, Petites et moyennes entreprises/industries, particuliers et services bancaires au Sud du Nigéria

**Résultat brut**

**NGN 83,6 milliards**

**Résultat avant impôt**

**NGN 26,2 milliards**

## UBA International

Grandes entreprises, Petites et moyennes entreprises/industries, particuliers et services bancaires à l'extérieur du Nigéria

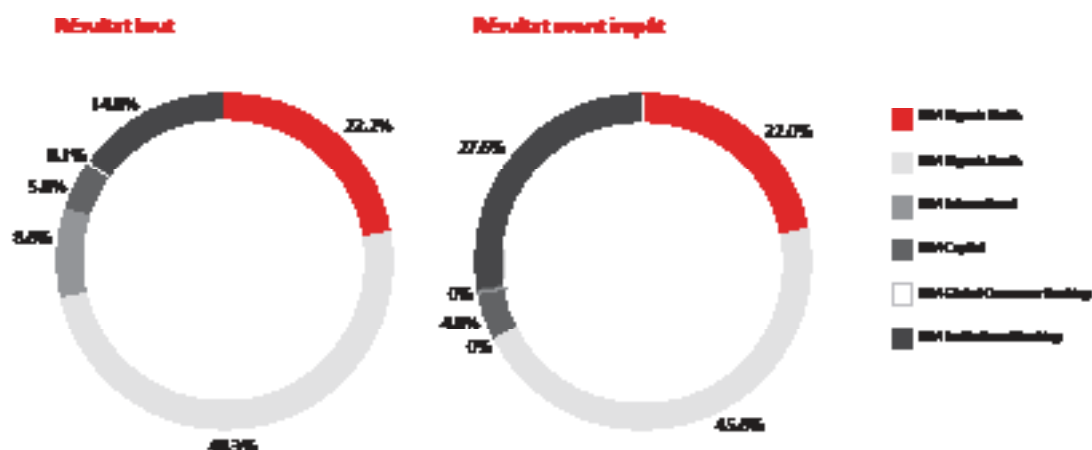
- Afrique
- Amériques

**Résultat brut**

**NGN 14,6 milliards**

**Profit avant impôt**

**NGN (0,6) milliards**





Les opérations sont conduites au travers de six pôles stratégiques d'activités



### UBA Capital

Banque d'investissements et de gestion de patrimoine

- Marchés internationaux
- Société fiduciaire
- Dépôt
- Courtage en bourse
- Registrars
- Banque d'affaires
- Gestion d'actifs

**Résultat brut**

**NGN 8,5 milliards**

**Résultat avant impôt**

**NGN 2,8 milliards**

### UBA Global Consumer Banking

Développement de produits et services pour la clientèle de la banque du Détail

- Cartes
- Prêts immobiliers
- Réseaux directs
- Prêts à la consommation
- Microfinance
- Banque électronique
- Financement d'actifs
- Paiements internationaux

**Résultat brut**

**NGN 0,1 milliards**

**Résultat avant impôt**

**NGN 0,0 milliards**

### UBA Institutional Banking

Gère les relations avec les institutions financières internationales

- Trésorerie et investissements
- Institutions financières internationales
- Correspondants bancaires
- Courtage d'assurance

**Résultat brut**

**NGN 25,2 milliards**

**Résultat avant impôt**

**NGN 15,8 milliards**

### Autres activités

- Opérations de groupe
- Risques de groupe
- Financement de groupe
- UBA Metropolitan Life

## Objectifs

Institution  
financière de offrant  
une gamme  
Complète de services

Dominer le  
marché nigérian

Pan-Africaine

Centres  
financiers  
internationaux

## L'EXERCICE 2008 EN REVUE

### Dates historiques et réalisations

#### Nouveaux secteurs d'activités

- UBA Prestige
- UBA Microfinance Bank
- UBA Metropolitan Life
- UBA Global Investor Services
- UBA Capital (Europe)
- UBA Stockbrokers
- UBA FxMart

#### Actifs

Total des actifs et engagement hors bilan en hausse de 39% à NGN 2,290 milliards

Les prêts et avances en hausse de 40% à NGN 448 milliards

#### Dépôts

Les depots en hausse de 47% à NGN 333 milliards

#### Profits

Le résultat avant impôt et éléments exceptionnels en hausse de 82% à NGN 56,8 milliards

Le coefficient d'exploitation en baisse à 54,8%

Le rendement par action (EPS) en hausse de 48% à NGN 2.37



#### UBA Ghana

Etablie en janvier 2005



#### UBA Cameroun

Etablie en décembre 2007



#### UBA Côte d'Ivoire

Etablie en mai 2008



#### UBA Uganda

Etablie en mai 2008



#### New York

Une agence réglementée, implantée aux Etats-Unis depuis 1984



#### Londres

UBA Capital (Europe) établie en tant que Banque d'investissement réglementée du Royaume-Uni et opérationnelle depuis janvier 2008

## UBA A POUR OBJECTIF D'ETRE LE LEADER DANS LE SECTEUR DES SERVICES FINANCIERS EN AFRIQUE D'ICI À 2010

### Produits d'innovation

- U-Pay
- Contrat IATA BSP
- Carte de débit Arsenal et cartes prépayées
- Prêts immobiliers jusqu'à 20 ans
- Prêts équipements et prêts pour l'achat de véhicule amortis sur 5 ans
- Organisme d'enregistrement de crédit
- 3iOP Registrar Portal
- U-Mobile
- DAB acceptant les chèques
- Carte de règlement pour tourisme
- Auto-Reg
- Carte de débit Visa dual-currency

### Réseau de services

- 668 agences et point de vente
- 1 332 DAB
- 3 296 terminaux de paiement

### Marque de notoriété et prix remportés

- UBA sponsors Dragons' Den
- Prix This Day 2007 pour l'entreprise la plus sociale
- Prix Vanguard 2008 de la Banque Internationale émergente du Nigéria



### UBA Sierra Leone

Etablie en juillet 2008



### UBA Libéria

Etablie en juillet 2008



### Burkina Faso

A acquis la part majoritaire de la plus grande banque du Burkina Faso dès septembre 2008

Cibl 2010

Top 3 dans chaque secteur d'activité

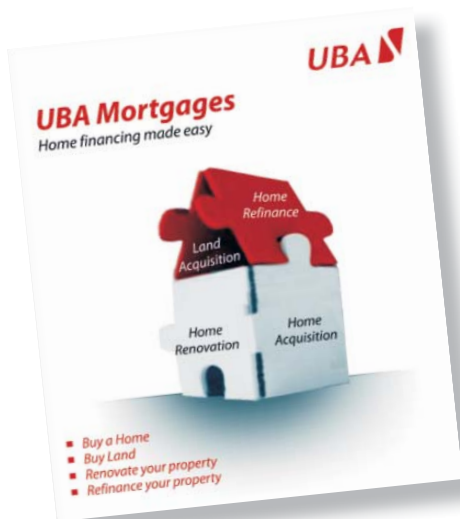
25% – 30% de Part de marché

Présence dans 30 pays africains

Présence dans tous les grands centres financiers

## Produits et services d'innovation

*Nous sommes l'élite pour soutenir la révolution de la banque du Détail en Afrique*



### UBA Prêts immobiliers

#### Produits

Achat de logement  
Rénovation de logement  
Achat de parcelle/terrain  
Refinancement de logement

#### Avantages

Discipline et prudence dans les finances  
Avantage sur les impôts  
Création de richesse  
Protection contre la flambée des prix des loyers  
Couverture contre l'inflation  
Retour sur les investissements et les annuités  
Allocation de retraite et revenu hors exploitation



### Prêts équipements/Prêts autos

#### Produit

Jusqu'à 60 mois d'échéance sur des prêts pour l'achat d'une gamme limitée de véhicule neuf et pour l'acquisition d'autres biens: générateurs, ordinateurs portables, etc.

#### Avantages

La possibilité d'acquérir un bien sans avoir à épargner pour longtemps ou sans toucher à ses épargnes  
Des conditions de remboursement convenables  
Des taux d'intérêt très compétitifs



## Découverts

### Avantages

Possibilité de régler les factures de vos biens et services et de faire face aux dépenses quotidiennes sans un sous sur votre compte.

Une gestion automatique des chèques, d'autres instruments de paiement et des cartes de débit aux DAB ou terminaux de paiement (POS).

Les intérêts sont calculées seulement sur les montants utilisés

Les intérêts sont calculées seulement pour les jours pendant lesquels votre compte est en débit

Des taux d'intérêt compétitifs

Des points de fidélité accumulés en fonction de votre utilisation de la carte de débit



## Carte UBA 'Double-Devise'

### Produit

La carte UBA 'double-devise' est une carte de débit de VISA International qui fonctionne avec deux devises. Cette carte dotée d'une connexion à deux comptes: un en naira et l'autre en devise (compte de domiciliation), est la première carte de débit internationale au Nigeria. Son activation est pilotée par une puce.

### Avantages

Possibilité de retrait de cash des DAB au niveau local comme à l'étranger

Transfert de fonds d'un compte à un autre (transferts locaux) le client peut facilement obtenir des renseignements sur l'état de son compte

Possibilité de régler vos factures d'importation aux points de vente à travers le monde

Possibilité de générer /produire de petits relevés de compte

Cette carte peut être reliée à un compte de découvert



## UBAfxmart

### Produit

Achat de devises étrangères

Vente des moyens de paiement pour les voyages (BTA, MTA et PTA)

Traitement des paiements (hypothèques, frais de scolarité, frais médicaux, recharge des cartes de crédits, factures de services publics, primes d'assurance-vie)

Possibilité de réserver les moyens de paiement pour les voyages, faire le change et en même temps faire votre réservation de vol auprès de votre agence de voyage préférée.

### Avantages

Un service efficace et professionnel

Convenabilité – disponible dans tout le réseau et dans les aéroports internationaux

Accès Rapide à l'argent partout et à tout moment

Produit disponible également pour les non clients du réseau UBA

## Produits et services d'innovation

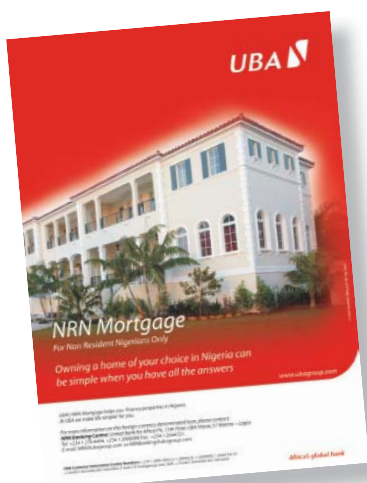
*Pendant longtemps, nous avons travaillé à mettre en place une technologie de pointe visant l'amélioration de nos services*



### **Carte de débit UBA Arsenal et carte prépayée**

#### **Avantages**

Les produits sont liés à un programme de fidélisation:  
Articles d'Arsenal signés/dédiacés  
Articles promotionnels de marque d'Arsenal  
Une collection de souvenirs d'Arsenal  
Ticket gratuit pour suivre des matchs d'Arsenal en direct



### **Services bancaires destinés aux africains de l'étranger ("NRA")**

#### **Produit**

Comptes bancaire (monnaie locale, dollar EU, Livre Sterling, Euro) Hypothèques (monnaie locale ou étrangère)  
Prêts aux particuliers  
Gestion de patrimoine

#### **Avantages**

Ce service permet aux africains de l'étranger de bénéficier des services d'un compte bancaire en Afrique sans avoir à se présenter.

### **DAB**

#### **Produit**

Réseau de libre-service qui permet aux clients d'effectuer des opérations financières grâce à une carte bancaire. UBA dispose du plus vaste réseau avec 1 330 DAB opérationnels

#### **Avantages**

Convenable  
Sécurisé  
Accessible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7  
Accepte les cartes du réseau Interswitch  
Cartes DAB et cartes visa  
Cartes VPAY et MasterCard  
Les équipements sont accessibles aux clients de UBA et aux autres clients







## U-Mobile

### Produit

'Mobile banking' vous facilite la vie. Il s'agit d'une solution intégrée de transactions bancaires via téléphonie cellulaire. Il permet aux clients d'effectuer des opérations bancaires à l'aide de téléphones portables adaptés au GPRS/Java

### Avantages

Abordable Convenable Accessible Sécurisé  
Disponible sur tout le réseau

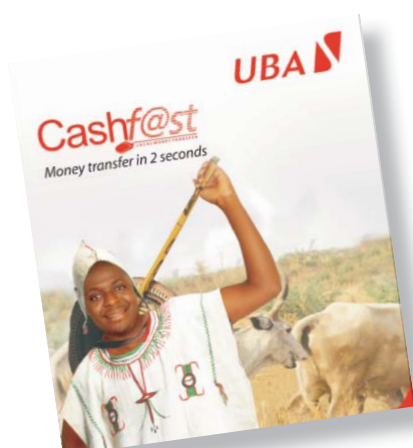
## Cash Fast

### Produit

Le moyen rapide, facile et convenable d'envoyer et de recevoir de l'argent

### Avantages

Sécurisé – protégé par un code PIN  
Rapide – Transfert d'argent en 2 secondes  
Convenable – disponible dans tous les bureaux et points de vente à travers le pays  
Accessible aux clients UBA et aux clients également



## Auto-Reg

### Produit

Enregistrement ou renouvellement des documents de véhicules, assurance et permis de taxi. Ce service est disponible dans toutes les agences UBA dans l'Etat de Lagos



### Avantages

Convenable  
Accessible  
Facile

# Le Conseil d'Administration



## CHIEF FERDINAND ALABRABA

### Président (non-exécutif)

Nommé en 2005

Diplômé en Topographie/métrage de l'Université de Reading, Royaume-Uni, il est titulaire d'une Maîtrise en Economie et Gestion de Construction de l'Université de Aston, Royaume-Uni. Il est membre de plusieurs associations professionnelles dont 'the Royal Institution of Chartered Surveyors', 'Nigerian Institute of Quantity Surveyors' et Institute of Construction Industry Arbitrators', au Nigéria.

Il a été administrateur de différentes sociétés dont African Continental Bank, Continental Trust Bank, Crown Realities et Standard Trust Bank. Il est actuellement Partenaire/Gérant et Directeur Général de Aman Associates. Il est le PDG de Bicontinental Investments Nigeria.

Chief Alabraba a obtenu plusieurs trophées tels que le trophée de mérite du 'Nigerian Institute of Quantity Surveyor' et il a gagné le prix du 'Fellowship of the Science Research Council' de l'Angleterre.



## TONY ELUMELU, MFR

### Directeur Général

Nommé en 2005

Titulaire d'une Licence et d'un diplôme de troisième cycle en Economie, il est membre de l'Association des Anciens Etudiants de Harvard Business School et détient un IMD en Advanced Management Program.

Avec 20 ans de carrière dans le secteur bancaire, il a été nommé DG de Standard Trust Bank en 1997. Avant cela, il a été le co-fondateur et pionnier/Directeur Général de BGL Limited et ancien Directeur Général de Linkage Assurance Limited. Il est l'un des fondateurs d'African Finance Corporation.

Honoré en 2003 avec le titre de Membre de la 'République Fédérale du Nigéria' (MFR), il s'est vu attribuer le prix du Leader Africain des Affaires, organisé par le magazine African Investor. En 2008, il a été élu Meilleur Banquier Africain. En 2007 le Global Excellence magazine l'avait élu Meilleur Banquier Africain de l'année avant d'être élu meilleur Directeur Général de l'année 2008 au Nigeria. Il est actuellement Président de l'Association des Banquiers de l'Afrique de l'Ouest et PDG de ValuCard Nigeria Plc. Il a également travaillé pour plusieurs comités présidentiels dans le secteur public.

## PHILLIPS ODUOZA

### Directeur Général Adjoint UBA Nigéria Sud

Nommé en 2005

Titulaire d'une Maîtrise de Gestion (Finance), il a obtenu une Licence en Génie Civil à l'Université de Lagos avec mention très bien. Il est membre de l'Association des Anciens Etudiants de Harvard Business School Advanced Management Program. Il est membre honoraire du 'Chartered Institute of Bankers' du Nigeria.

Il jouit de plus de 2 décennies d'expérience dans le secteur bancaire, ayant travaillé avec plusieurs banques dont Standard Trust Bank où il était Directeur Exécutif.



## FAITH TUEDOR-MATTHEWS

### Directrice Générale Adjointe, UBA Nigéria Nord

Nommé en 2005

Titulaire d'une Maîtrise de Gestion de l'Université de Aston, Royaume-Uni; Elle détient une Licence de l'Institut de Southampton et un diplôme de troisième cycle en Marketing de l'Université de Staffordshire, Royaume-Uni. Elle est membre de l'Association des Anciens Etudiants de Harvard Business School Senior Executive Programme.

Elle est membre diplômée du Chartered Institute of Marketing, Londres et membre du Chartered Institute of Bankers.

Elle a travaillé pour plusieurs banques avant de rejoindre Standard Trust Bank en qualité de Directrice Exécutive en 2003.



## VICTOR OSADOR

### Directeur Financier Groupe

Nommé en 2005

Avec une Licence en Comptabilité de l'Université de Benin (Nigéria), il est membre de l'Institut des Experts Comptables du Nigéria et est également membre honoraire à vie du 'Chartered Institute of Bankers' du Nigéria. Il est membre de l'Association des Anciens Etudiants de Harvard Business School Advanced Management Program.

Banquier chevronné et un expert comptable reconnu, M. Osadolor a commencé sa carrière avec PriceWaterhouseCoopers. Il a, par la suite, travaillé avec plusieurs banques nigérianes avant de rejoindre Standard Trust Bank en 2000.

Il est membre du Conseil d'Administration d'ATM Consortium Nigeria Limited en qualité de Directeur Adjoint.



**GODWIN IZE-IYAMU***Directeur Exécutif, Banque institutionnelle*

Nommé en 2004

Il a étudié au Collège de Edo (Benin City) et a obtenu une Licence en Ingénierie Mécanique (magna cum laude) à l'Université de Floride Centre (USA) et un Masters en Comptabilité à l'Université de Houston. Il a été certifié Comptable Public et est membre de l'Association des Anciens Etudiants de Advanced Management Program à Insead, France.

Fort de plus de 20 ans d'expérience dans le secteur bancaire, Godwin est une autorité reconnue dans les opérations bancaires institutionnelles. Il a initialement travaillé pour Deloitte-Touche et Mobil avant de rejoindre le secteur bancaire.

**ANGELA NWABUOKU***Directrice Générale, UBA Banque du Détail*

Nommée en 2008

Titulaire d'une Licence d'American University Washington DC, elle a été certifiée comptable publique en 1985. Elle prépare actuellement un MBA à l'Université de Warwick Business School, Royaume-Uni.

Ayant tenu des positions de directrice dans plusieurs banques nigérianes et régionales, elle jouit d'une expérience de plus de 23 ans dans des institutions financières à travers l'Afrique de l'Ouest.

**EMMANUEL NNOROM***Directeur des Opérations du Groupe*

Nommé en 2008

Membre de l'Association des Anciens Etudiants de l'Université de Oxford, Templeton College, il est membre de Institute of Chartered Accountants et du Chartered Institute of Bankers du Nigéria.

Comptable de formation à KPMG, il jouit de plus de deux décennies d'expérience. Il a travaillé avec Standard Trust Bank avant de rejoindre UBA.

**IBRAHIM JEGA***Directeur Exécutif Secteur Public*

Nommé en 2007

Titulaire d'une Licence, puis un MBA en Gestion des Entreprises d'Ahmadu Bello University, Nigéria, il a plus de 20 ans d'expérience dans le secteur bancaire avant de rejoindre UBA en 2004.

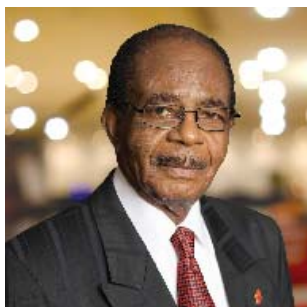
**RASHEED OLAOLUWA***Directeur Général, UBA Afrique*

Nommé en 2008

Titulaire d'une Licence (mention très bien) en Génie Civil, il est un associé de l'Institut des Experts Comptables du Nigéria et a une Maîtrise de Gestion de l'International Graduate School, Barcelone.

Il a travaillé avec Arthur Andersen et occupé plusieurs postes à responsabilités dans les secteurs des services financiers avant de rejoindre UBA en 2006.

# Le Conseil d'Administration



**CHIEF ISRAEL C OGBUE**

*Administrateur*

Nommé en 2005

Nommé en 2005

Diplômé du Collège de Commerce du South-West London, Royaume-Uni, il jouit de 41 ans d'expérience dans le secteur, y compris ses responsabilités de Directeur Général de National Insurance Corporation of Nigeria (NICON) pendant 7 ans. Il a été Administrateur de plusieurs sociétés dont l'hôtel NICON NOGA-HILTON, Abuja et NAL Bank.



**FOLUKE ABDUL-RAZAQ**

*Administrateur*

Nommée en 2008

Comptable de formation, elle est titulaire d'un Masters en Banque et Finances. Elle jouit de 15 ans d'expérience dans le secteur bancaire, initialement avec First Bank of Nigeria et plus tard avec Credit Bank Nigeria où elle a monté les échelons pour devenir la Directrice Exécutive par intérim en 2005. Elle a également été nommée Directrice Exécutive du Conseil de Gestion par intérim de la CBN et de NDIC entre 1995-1997.

Entre 1997 et 1999, elle a été Président du Lagos State Tenders Board et membre du comité d'Allocation en charge des comptes fédéraux (FAAC). Ministre des Finances pour l'Etat de Lagos et membre du Conseil Exécutif de Lagos. Elle a été Ministre des Affaires Féminines et du Développement Social et membre du Conseil Exécutif de Lagos. Entre 1999-2001, elle a été Directrice Générale de ML Securities Limited et a occupé des postes de Senior Management à la Nigerian Security Printing and Minting Company de 2001 à 2005. Elle est actuellement fondatrice et PDG de Head-Bridge House College à Ikoyi, Lagos.

**CHIEF KOLAWOLE B JAMODU, OFR**

*Administrateur*

Nommé en 2007

Il est membre de l'Association des Anciens Etudiants de Harvard Business School ainsi que de plusieurs instituts professionnels, y compris le 'Chartered Institute of Management Accountants', 'Chartered Institute of Secretaries', il est également membre de l'Institut des Experts Comptables et de l'Institut de Taxation (Nigeria).

Chief Jamodu est le premier Nigérian à avoir été nommé PDG du groupe Paterson Zachonis. Il était également, Président d'Universal Trust Bank Plc jusqu'en février 2001, quand il a été nommé Ministre de l'Industrie par le Gouvernement Fédéral du Nigéria. Il est l'actuel Président de Nigerian Breweries.

Il a reçu la distinction honorifique nationale 'Membre de l'Ordre de la République Fédérale du Nigeria (MFR), Officier de l'Ordre de la République Fédérale du Nigeria (OFR) et le trophée de Mérite de Productivité Nationale. Il est considéré comme le Directeur Général le plus productif du pays.



**ADEKUNLE OLUMIDE, OON**

*Administrateur*

Nommé en 2007

Un diplomate typique, un fonctionnaire d'une carrière exceptionnelle dans le service public et un technocrate confirmé du secteur privé. Ancien Secrétaire Permanent de la République Fédérale, il a représenté le Nigeria dans plusieurs forums à l'échelle internationale, y compris auprès des Nations Unies, en qualité de Ministre-Conseiller accrédité à Vienne où il a servi au conseil de l'Agence Internationale de l'Energie Atomique (AIEA). Il a rouvert l'Ambassade du Nigeria au Gabon en 1974 après la guerre civile en qualité de Chargé d'Affaires. En 2005, il a pris sa retraite pour être Directeur Général de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lagos. Il a reçu la distinction honorifique nationale de 'Officier de l'Ordre du Nigeria (OON) et est également membre du Nigerian Economic Summit Group.



**ROSE A OKWECHIME**

*Administrateur*

Nommée en 2005

Titulaire d'un Masters en Banque et Finances, elle a travaillé dans le secteur bancaire pendant plus de 24 ans y compris la Banque Centrale d'Angleterre. Banquière confirmée, elle est Directrice Générale de Abbey Building Society Limited depuis 1992.

Pour ses réalisations et sa contribution dans le combat pour l'émancipation des femmes, elle a obtenu une dizaine de trophées de grande importance. Elle est actuellement Administrateur de plusieurs sociétés.

**RUNA N ALAM****Administrateur**

Nommée en 2007

Elle a étudié l'Economie de Développement International à Princeton University, où elle a obtenu la bourse 'Harry S. Truman'. Elle détient un MBA de Harvard Business School et a gagné le prix annuel du Agri-Business Report.

Elle occupe actuellement le poste de Directrice Générale de Development Partners International et était initialement Directrice Générale de Kingdom Zephyr Africa Management et du fonds d'investissement « Zephyr Management Africa ».

Kingdom Zephyr Africa Management est une joint-venture de management du groupe Kingdom Holdings qui appartient au Prince Alwaleed d'Arabie Saoudite et Zephyr Management, une société aux capitaux privés basée à New York. Elle a fait ses premières années chez Merrill Lynch et Morgan Stanley & Co avant de rejoindre Zephyr.

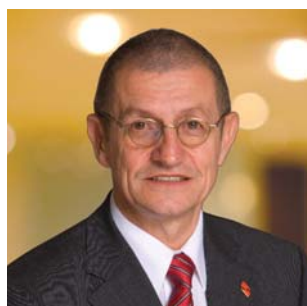
**JA'AFARU PAKI****Administrateur**

Nommé en 2008

Il est titulaire d'un Doctorat en Gestion des Entreprises de Bradley University, USA.

Il a eu une brillante carrière avec Mobil Oil Nigeria, Nigerian National Petroleum Corporation (NNPC) et Unipetrol où il a travaillé en qualité de Directeur Général entre 1999 et 2001.

Il a tenu des fonctions de Directeur dans plusieurs sociétés dont Kaduna State Housing and Property Development Authority, Le Conseil d'Industrialisation de l'Etat de Kaduna, African Petroleum, et Stallion Property and Development Company. Il fut Conseiller Spécial pour sur les Affaires Pétrolières du Président Olusegun Obasanjo entre 2003 et 2007.

**WILLY KROEGER****Administrateur**

Nommé en 1996

Il est diplômé en Economie Bancaire de Bankakademie Hamburg, Allemagne. Il a tenu plusieurs fonctions au sein de la Banque Centrale Allemande pendant 35 ans et travaille actuellement avec une filiale de Global Assets, basée à Londres en qualité de Directeur des Relations pour les institutions financières de l'Afrique du Nord et de l'Ouest.

**PAOLO DI MARTINO****Administrateur**

Nommé en 2005

Membre de l'Association des Anciens Etudiants de l'Ecole de Commerce de L. Da Passano en Italie; il est titulaire d'un Doctorat en Agriculture de l'Université de Pise, Italie.

En 1975, il rejoint la banque italienne Monte Dei Pesci Di Siena, où il a occupé différentes responsabilités y compris sa position de représentant de la banque dans plusieurs pays.

En 1988, il a été détaché au siège de UBA Plc à Lagos en qualité d'Assistant Technique; une position qu'il a occupé jusqu'en 1991 avant de retourner en Italie.

**ALHAJI GARBA RUMA****Administrateur**

Nommé en 2007

Ancien banquier et spécialiste en Sciences Po, il a travaillé avec la Bank of Industry (autrefois appelée Nigerian Industrial Development Bank) entre 1991 et 1998, où il a gravi les échelons pour atteindre le poste de Contrôleur/Administrateur de Zone (Nord-Est). Il a également été membre du Conseil d'Administration du Ministère Fédéral pour le Travail et la Productivité en qualité de Directeur Administratif et du Personnel. Il a occupé plusieurs autres postes de hautes responsabilités dans plusieurs groupes dont Arewa Hotels, Coopératifs, etc.

## Comité Exécutive

---

*La direction de UBA est constituée de professionnels chevronnés et reconnus dans notre secteur d'activité avec une diversité de compétences. Outre le Conseil d'Administration, le comité exécutif est composé des sept membres suivants*



**ANDRE BLAAUW**

*Directeur des Risques (Groupe)*

Diplômé d'une Ecole de Commerce, il est titulaire d'une Licence et un Masters de différentes Universités sud-africaines. Il a 20 ans d'expérience dans le secteur bancaire dont 12 dans la fonction de gestion de risques.

**DAVID ISIAVWE**

*Directeur de l' Audit Interne Groupe*

Titulaire d'une License en Comptabilité (University of Benin), il détient un Masters en Comptabilité de l'Université de Lagos. Avec quatre certificats professionnels: Certifié Professionnel en Sécurité de Système Informatique, Auditeur Certifié de Sécurité Informatique (CISA), Manager Certifié de Sécurité Informatique (SICM). Il est membre de l'Institut des Experts Comptables du Nigeria et détient un certificat de Gouvernance des Technologies Informatiques des Entreprises. Il est Président du Conseil de Gestion de l'Information Security Society of Africa – Nigeria.



**NANDAN MER**

*Directeur Général, UBA Capital et UBA International (ROW)*

Titulaire d'une Maîtrise de Gestion (Option Finance) de l'Université de Massachusetts, il est diplômé en Economie de l'Université de Delhi.

Il a rejoint UBA en 2008 après 20 ans de carrière avec Citigroup où il a assumé plusieurs fonctions à hautes responsabilités au Royaume-Uni, en Russie, en République Tchèque, en Israël et en Inde.

**KENNEDY UZOKA***Directeur des Ressources Humaines du Groupe*

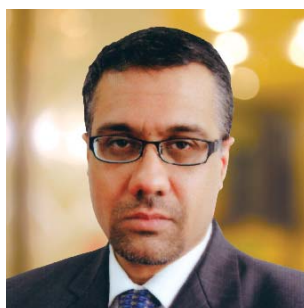
Il est titulaire d'une Licence en Ingénierie Mécanique de l'Université de Benin et un MBA (Finance) de l'Université de Lagos. Il a suivi plusieurs formations dans le domaine de la concurrence et de la stratégie à l'Université de Harvard et de 'Corporate Renewal' de l'Institut International de Management, Suède. Il a 17 années d'expérience dans le secteur bancaire après plusieurs années avec Standard Trust Bank juste avant la fusion avec UBA.

**AIDEVO ODU-THOMAS***Secrétaire Générale*

Diplômée en Droit de l'Université de Ife, elle détient un Masters en Droit du Collège de Queen Mary & Westerfield, Université de Londres; elle a été reçue au barreau du Nigéria en 1983. Avant de rejoindre UBA, elle a travaillé dans le secteur privé en tant qu'avocate et a été Conseillère de plusieurs organisations depuis 1985.

**FEMI OLALOKU***Directeur de la Technologie Groupe*

Il détient une Licence en Génie Civil et un Masters en Gestion des Entreprises de l'Université de Lagos. Il avait plusieurs années d'expérience dans le secteur bancaire au Nigéria avant de rejoindre UBA en 2006.

**ABHINAV NEHRA***Directeur Général Adjoint, Banque du Détail du Groupe*

Titulaire d'une Maîtrise de Gestion, il a initialement tenu des postes de hautes responsabilités en opérations bancaires au Koweït, en Inde, au Royaume-Uni, en Indonésie et en Australie.



**CHIEF FERDINAND ALABRABA**

Président

## Déclaration du Président

### *Les points forts de l'année*

*Avec une croissance continue des activités dans nos secteurs clés, notre résultat brut a progressé de 55%*

*Le profit rattaché a augmenté de 82% malgré les conditions difficiles*

*Pour cette année le dividende est en hausse de 15%*

Chers actionnaires

C'est avec un grand plaisir que j'évoque devant vous les points forts des progrès réalisés par UBA au cours de l'exercice 2008. Il s'agit d'une année avec d'importants changements à l'échelle internationale et pour lesquels UBA était au premier plan.

Le résultat brut pour l'année 2008 a enregistré une progression de 55% pour atteindre N169,6 milliard (2007: N109,5 milliard) grâce à une forte contribution de tous nos secteurs d'activités. Le résultat avant impôt et le résultat hors activité a augmenté de 82% pour atteindre N56,8 milliard en 2008 (2007: N31,2 milliard), enfin le résultat après impôt a enregistré une hausse de 90% qui le porte à N40,8 milliard (2007: N21,5 milliard).

Votre Conseil d'Administration a recommandé un dividende final de 75 kobo par action et l'attribution d'une action gratuite pour 4 actions détenues sur la base du nombre total d'actions émises en Janvier 2009. Ceci s'ajoute au dividende par intérim approuvé de 25 kobo par action et l'attribution d'une action gratuite pour 2 actions détenues sur la base du nombre total d'actions émises en juin 2008. Cela représente une progression de 15% (15,8 milliard en 2008 contre 13,8 milliard en 2007) sur le total des dividendes payés au titre de l'exercice 2008.

J'aimerais souligner les événements majeurs qui ont marqué l'environnement des affaires.

### **L'ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL**

Les marchés financiers au plan international ont connu des turbulences en 2008. Le cours du baril du pétrole a atteint son sommet de 145 \$EU en juillet 2008 suite à des faits qui laissaient croire à une insuffisance de l'offre globale. Néanmoins, durant le deuxième semestre 2008, les prix des matières premières, y compris le pétrole, ont enregistré une baisse drastique au moment où l'économie mondiale a dû faire face à la récession.

*Le profit réalisé a augmenté de 82% malgré les conditions difficiles du marché*

*Un dividende final de 75 kobo par action a été recommandé*

*Les marchés financiers au plan international ont connu des turbulences en 2008*

En Afrique, les troubles politiques au Kenya, au Zimbabwe et en Afrique du Sud ont perduré et s'ajoutent à une hausse incessante du prix des matières et à un environnement externe de plus en plus difficile. Début 2008, des manifestations ont été organisées au Cameroun pour protester contre la hausse des prix des denrées alimentaires et de l'essence. De la même manière, l'inflation des prix des matières premières à l'échelle internationale a orchestré une hausse du prix des denrées alimentaires au Nigeria. Le Gouvernement Fédéral du Nigéria (FGN) a répondu à cette crise en apportant un soutien aux agriculteurs: l'annulation des droits de douanes sur le riz et la mise à disposition d'une enveloppe de N10 milliard pour l'importation du riz.

Vers la fin de l'année 2007, un resserrement a eu lieu dans les conditions globales de crédit et les banques centrales ont réagi en injectant de la liquidité dans leurs économies. Malgré ces efforts, la situation s'est dégradée et a conduit à une perte de confiance générale. Il y a eu des repercussions sévères sur les institutions financières.

En juillet 2008, nous avons vécu deux semaines mouvementées durant lesquelles le Trésor et la Réserve Fédérale des Etats-Unis ont nationalisés les géants de Prêts immobiliers Fannie Mae et Freddie Mac, prenant en charge la gestion de AIG et interdisant provisoirement la vente à court-terme de plus de 900 actions en bourse. Ils ont promis sécuriser les Prêts immobiliers devenus douteux ou litigieux, à hauteur de 700 milliard \$EU.

Dans les tous derniers mois, nous avons suivi le dépôt de bilan des banques d'investissement comme Lehman Brothers suite à leur faillite, Bear Stearns et Merrill Lynch qui ont été acquises par des banques commerciales. Goldman Sachs et Morgan Stanley se sont converties en banques commerciales. Les mêmes mesures de restructuration ont été nécessaires pour plusieurs banques européennes. Les banques centrales ont réagi pour éviter la panique en apportant des garanties pour les dépôts de fonds, en réduisant les taux d'intérêt et en injectant de la liquidité dans les banques.

## L'ECONOMIE NIGÉRIANE

L'actuelle dépendance du Nigéria des revenus pétroliers reste un sujet critique pour l'économie. Cette année, le cours moyen du baril de pétrole a été dans les environs de 105\$EU. Le budget 2008 était basé sur une valeur du baril à 59\$EU et une production quotidienne estimée à 2,45 millions de baril. Néanmoins, la crise dans le Delta du Niger est restée un obstacle à la stabilité politico-économique. La production du pétrole était de moins 2 millions de baril par jour en 2008. Le gouvernement, pour montrer son sérieux et son implication vis-à-vis de ce problème a créé un Ministère pour le Delta du Niger.

La production d'énergie a beaucoup baissé en 2008 pour atteindre 2 500MW/h et reste un frein au développement de l'économie. L'Association des Manufacturiers du Nigeria, a récemment estimé les besoins du pays en énergie entre 25 000 et 30 000 MW/h par an.

*L'inflation du prix des matières premières à l'échelle internationale a occasionné la flambée du prix des denrées alimentaires*

*Nous avons vécu un effet d'entraînement dans l'échec des firmes de services financiers*

*Le gouvernement, pour montrer son sérieux et son implication vis-à-vis de ce problème a créé un Ministère pour le Delta du Niger*

## Déclaration du Président

En dépit de ces difficultés, les autres secteurs économiques du Nigeria, en dehors du pétrole, continue d'enregistrer une forte croissance. Le Fonds Monétaire International (FMI) a annoncé, dans ses prévisions d'octobre 2008 (World Economic Outlook), une croissance de 8,9% du PIB dans le secteur non pétrolier, alors que la croissance de l'économie en générale est estimée à 6,5%.

### LES BANQUES

En raison des prévisions inflationnistes le taux d'intérêt interbancaire a augmenté et a occasionné le resserrement de la liquidité.

*En raison des difficultés liées à la liquidité, le taux d'intérêt interbancaire a augmenté*



En raison de la crise financière mondiale, le comité en charge de la politique monétaire au sein de la Banque Centrale du Nigeria (CBN) a pris la résolution, en septembre 2008, de réduire le taux directeur (Monetary Policy Rate – MPR) de 10,25% à 9,75%. Le comité a également fait passer le taux de réserve obligatoire de 4% à 2% et le ratio de liquidité de 40% à 30%.

La première phase de la consolidation dans le secteur bancaire étant purement motivée par les réglementations intervenues dans le secteur; la consolidation fondée sur les principes du marché commence à prendre de l'élan. La Banque Centrale du Nigeria a bien limité les possibilités d'une reprise des banques nigérianes par des investisseurs étrangers, mais les spéculations dans le grand public concernent en particulier les probables transactions entre les banques nigérianes.

Je suis d'avis que l'allure des consolidations va s'accélérer dans les 12 ou 24 mois à venir. Je m'attends ainsi à plusieurs annonces dans l'année à venir, sur des consolidations qui seront basées sur les économies d'échelle, l'expansion et la régionalisation.

*L'allure des consolidations va s'accélérer dans les 12 ou 24 mois à venir*

La récente concurrence entre les banques a récemment porté le taux d'intérêt sur les dépôts à un niveau de non rentabilité, un signe pour le besoin de consolidation dans le secteur. De nouvelles opportunités d'affaires s'ouvrent avec le cours des actions qui sont à leur plus bas niveau. Nous allons continuer à réviser toutes ces opportunités.



*Les banques nigérianes sont en grande partie épargnées par le resserrement global de crédit qui sévit en raison du niveau importante des dépôts collectés. Par conséquent, elles dépendent peu des fonds d'investissements mais ne sont pas intouchables par cette crise internationale.*

#### **BOURSE... TENDANCE À LA BAISSSE**

Bien que les banques nigérianes sont en grande partie épargnées par la crise financière internationale du fait de l'importance des dépôts collectés sur le marché et donc, de leur non dépendance des fonds d'investissements, il en demeure pas moins qu'elles soient toujours exposés aux effets de la conjoncture internationale.

Depuis mai 2008, la bourse nigériane (Nigerian Stock Exchange – NSE) ne cesse de baisser. Ce changement dans l'attitude des investisseurs est lié à certains facteurs: le surendettement des maisons de courtage, les banques qui ne veulent plus accorder de prêts; l'incertitude qui règne sur la profitabilité des prêts accordés par les banques; l'important des taux d'intérêt pratiqués par les banques sur les dépôts à terme; de nouvelles alternatives d'opportunités qui semblent offrir de meilleurs retours sur investissements comme les valeurs immobilières; la lassitude des investisseurs et la réticence des investisseurs internationaux du fait de la crise financière sur le marché mondial. Les difficultés que certaines banques Nigérianes éprouvent à lever des fonds sur le marché secondaire est une preuve des changements intervenus dans les 12 derniers mois.

Le Gouvernement Fédéral a pris des mesures visant la stabilité de la bourse (NSE)

- mise en place d'une équipe de Conseil Présidentiel composée de 16 membres
- La 'Security Exchange Commission' – SEC a annoncé des procédures pour le rachat des actions. Cette mesure vise à accorder aux entreprises cotées en bourse une possibilité de racheter leurs capitaux en actions tous les ans à hauteur de 15% (sous réserve de l'avis de l'actionnaire).
- La SEC et la NSE ont réduit leur charge de 50%
- La NSE procède à la révision de ses règles d'opérations
- Les banques doivent restructurer les facilités accordées à leurs investisseurs accordant ainsi une plus longue période de remboursement;
- Les rachats de créances contre garanties éligibles à 90, 180 et 360 jours sont désormais autorisés
- Encourager les partenariats entre les banques et les teneurs de marché, qui sont essentiellement des négociants en possessions de liquidité pour assurer les achats et les ventes des sécurités de façon régulière et continue, injectant ainsi des fonds dans le marché; et
- L'équipe de Conseil Présidentiel sur la bourse va continuer de se réunir régulièrement afin d'établir et de mettre en vigueur les mesures nécessaires pour une croissance soutenue et un bon développement du marché

*Le Gouvernement  
Fédéral a pris des  
mesures visant la  
stabilité de la bourse  
(NSE)*

## Déclaration du Président

---

*Les fondamentaux de UBA restent solides et nous devons persévérer dans l'apport de valeur ajoutée à nos actionnaires*

*Le Sentiment commence à changer pour de bon*

Il apparaît qu'une amélioration du sentiment général s'opère. Le 6 novembre 2008, l'indice de la NSE a enregistré quelques progrès. On peut espérer que l'investisseur nigérian a développé une image beaucoup plus claire sur les risques et profits liés aux investissements effectués sur le marché boursier et se penchera plutôt sur les principes des investissements à long-terme par rapport aux bénéfices réalisables sur le court terme.

Les fondamentaux de UBA restent solides et nous devons persévérer dans l'apport de valeur ajoutée à nos actionnaires. Je suis certain que la tendance va retrouver son cours normal dans les 12 mois à venir et les cours des actions seront satisfaisants pour garantir un regain de confiance.

### PERSPECTIVES

Les perspectives sur l'économie mondiale sont caractérisées par une forte incertitude. A raison des difficultés dont jouit l'environnement des affaires, le FMI et la Banque Mondiale ont revu à la baisse leurs prévisions pour les économies mondiales et régionales pour 2008 et 2009. Dans la version révisée de son 'World Economic Outlook 2008' – prévisions pour l'économie mondiale en 2008; le FMI avait annoncé une estimation de la croissance économique en Afrique Sub-saharienne à 6,8% en 2007, 5,5% en 2008 et 5,1% en 2009. Une estimation jugée modeste. Néanmoins, la croissance de l'économie mondiale, selon les estimations du FMI, passera de 3,7% en 2008 à 2,2% en 2009. Le ralentissement de l'économie mondiale commence déjà à impacter les prix des matières premières comme le pétrole et les métaux.

Au Nigéria, le Gouvernement Fédéral a basé son budget 2009 sur un prix de baril de pétrole estimé à 45\$EU et une production de 2,3 millions de baril par jour. Le budget fait état d'une priorité accordée aux secteurs comme l'énergie, l'agriculture, la création d'emploi, l'éducation et le transport. Ces prévisions assez prudentes donnent de l'espoir.

*Nous restons très positifs en ce qui concerne l'avenir de la banque UBA*

Nous restons très confiants en ce qui concerne l'avenir de la banque UBA. D'importantes opportunités apparaissent sur les marchés émergents d'Afrique, le marché de la clientèle de la banque du Détail, le financement des projets d'infrastructures par les partenariats public/privé, la croissance dans le secteur pétrolier et non pétrolier ainsi que les échanges entre les Etats africains.

Au courant de l'année, Suzanne Soboyejo-Iroche et Chika Mordi ont démissionné du Conseil d'Administration. Chika mène actuellement des recherches sur l'administration et les politiques dans le secteur public sur les économies émergentes avec la prestigieuse Université Mason Fellowship de Harvard. Je les remercie sincèrement pour les services rendus à UBA. Durant la même période, Emmanuel Nnorom, Angela Nwabuoku et Rasheed Olaoluwa ont été nommés en qualité de membres exécutifs du Conseil d'Administration. Ja'afaru Aliyu Paki et Foluke Kafayat Abdul-Razaq ont été nommés membres indépendants du Conseil d'Administration; et ont déjà fait d'importantes contribution au Conseil.

Au nom de toute l'équipe du Conseil d'Administration et des actionnaires de la banque, je remercie nos très chers clients et actionnaires pour leur support et confiance. Je profite pour faire part de la très haute estime que je porte à l'égard de tout le personnel et de la Direction Générale de UBA pour leur engagement et leur vision pour le groupe. C'est très encourageant de voir que notre management est resté ferme face à la sérieuse concurrence au sein de notre secteur d'activité. J'aimerais également remercier mes collègues du Conseil d'Administration et les actionnaires pour leur soutien et leur confiance. Ensemble, nous continuerons à maintenir un pas d'avance sur le marché local et régional.

*Ensemble, nous continuerons à maintenir un pas d'avance sur le marché local et régional.*



**Chief Ferdinand Alabraba**

*Président*

*12 novembr 2008*



**TONY ELUMELU**  
Directeur Général

## Rapport du Directeur Général

### *Les points forts de l'année*

*L'actif total et hors bilan a augmenté de 39% pour atteindre NGN 2 200 milliards*

*Les prêts et les avances ont progressé de 40% et s'établissent à NGN 448 milliards*

*Les dépôts ont progressé de 47% pour s'établir à NGN 1 300 milliards*

*1 332 DAB et 668 agences et points de vente*

*La mise en place d'une structure durable pour renforcer l'image de notre marque « Etre le leader incontesté des services financiers en Afrique »*

C'est avec un grand plaisir que je viens présenter les progrès impressionnants réalisés par notre groupe au cours de l'année 2008. En cette même période de l'année dernière, je vous disais comment UBA avait profité de la consolidation pour devenir la principale institution de services financiers en Afrique de l'Ouest. Cette année, je vais vous expliquer comment, en cette période de récession économique internationale, nous avons pu renforcer notre position, les projets d'expansion que nous avons lancés sur tout le continent et la mise en place d'une structure durable pour renforcer l'image de notre marque « Etre le leader incontesté des services financiers en Afrique ».

Cette position de leader se mesure par plusieurs indices – total actifs, le total des dépôts, la rentabilité, le service client, le réseau et la notoriété de la marque. Vous trouverez les détails de nos critères de progrès aux pages 6 à 7.

*Nous avons mis en place de solides fondements pour notre phase de croissance et d'expansion internationale*

### **UNE TRANSFORMATION BASÉE SUR LE VOLONTARISME**

J'ai annoncé en mai 2008 un grand projet de restructuration pouvant nous conduire à l'établissement de solides fondements pour notre phase de croissance et d'expansion internationale. Nous avons établi six pôles d'activités stratégiques et trois pôles de support stratégique qui sont directement sous ma responsabilité. Les six pôles d'activités stratégiques ont pour responsabilité d'assurer l'interface avec les clients et le développement de l'activité:

- UBA Nigeria South, headed by Phillips Oduoza;
- UBA Nigéria Sud, dirigée par Phillips Oduoza;
- UBA Nigéria Nord, dirigée par Faith Tuedor-Matthews;
- UBA Global Consumer Banking, dirigée par Angela Nwabuoku;
- UBA Institutional Banking, dirigée par Godwin Ize-Iyamu;
- UBA International, dirigée par Rasheed Olaoluwa (Afrique) et Nandan Mer (Amérique);
- UBA Capital, dirigée par Nandan Mer.

Les trois pôles de support stratégique ont pour responsabilité d'apporter de soutien à tout le groupe, permettant ainsi à ce dernier d'exploiter toutes les opérations et de mettre en place une discipline rigoureuse dans notre mode de fonctionnement. L'objectif est d'apporter une efficacité de premier ordre dans les opérations, la gouvernance, les normes et les standards, le contrôle et une qualité de service client – un objectif de réduire le coefficient d'exploitation à 50% en 2011. Les groupes sont les suivants:

- Direction des opérations du groupe, dirigé par Emmanuel Nnorom;
- Direction des finances du groupe, dirigé par Victor Osadolor; et
- Direction des risques du groupe, dirigé par Andre Blaauw.

Le profil de chacun de ces 9 pôles est disponible aux pages 36 à 51.

### DÉVELOPPER UNE COMPÉTENCE DE POINTE

Je reste convaincu que le seul secret de notre succès reste notre équipe. Ma première priorité est d'attirer les meilleurs talents et de les garder pour assurer une réussite continue. Pour atteindre ce but, nous recrutons et développons les meilleurs talents à travers le monde.

Cette vision de s'attacher à la compétence du personnel correspond à notre ambition de créer une culture au sein de la banque. Nous sommes allés plus loin en mettant en place un système de gestion de performance pour tout le personnel en vue de s'assurer que les objectifs des agents sont en accord avec ceux de UBA – assurer une croissance de résultat sur le long-terme. Nous sommes également décidés à faire de UBA le meilleur milieu de travail en créant un environnement qui permet au personnel d'exceller et de développer leur potentiel professionnel.

UBA s'est dotée d'un effectif multiculturel et compte 14 000 employés permanents. Il a été démontré au cours d'une étude que 70% de perception de l'image de marque est fondé sur les rapports interhumains. Nos employés constituent le plus vaste point de contact de la marque UBA. Nous avons cette conviction qu'avec un ensemble bien diversifié de talents, nous pouvons faire la différence en termes de stratégie ainsi lançant une série d'initiatives de transformation visant l'engagement de nos employés à s'assurer qu'il existe une concordance totale vis-à-vis de notre image de marque. L'idée est de faire de cette marque un point de repère de sorte que les promesses externes concernant l'image de marque et notre mode d'opération en interne soient en accord avec l'image de notre marque. Cette vision de faire de UBA l'employeur préféré de l'Afrique, nous motive à améliorer notre performance financière.

En janvier 2008, j'ai présenté un agenda en 7 points pour contrôler nos actions:

1. **Initiative pour des services de qualité:** Un défi majeur auquel nous faisons face, c'est de pouvoir gérer une clientèle complexe et à plusieurs facettes. Avec une bonne attitude, nous pouvons conduire UBA à son prochain niveau dans ses relations avec sa clientèle et sa rentabilité. Ainsi, nous allons continuer à entretenir ces valeurs et ces vertus qui garantissent un service de qualité.
2. **Faire vivre la marque:** Il s'agit d'une initiative du groupe qui vise à déposer au sein de chaque membre de l'équipe UBA, le bon ADN de la banque ou encore l'esprit de la marque.
3. **Respect des règlements intérieurs et des politiques d'opération:** Nous continuons à insister sur la tolérance zéro en ce qui concerne la violation des règlements et politiques d'exploitation de la banque.
4. **Le bien-être du personnel:** Nous tenons à nos engagements d'assurer un développement des ressources humaines et d'accorder à chaque individu l'opportunité d'atteindre ses potentialités.
5. **Evaluation de la performance:** Nous devons assurer une harmonie dans la performance du personnel de premier plan et du personnel de bureau afin de pouvoir mettre en place une évaluation et une rémunération adéquate de chacun. Un nouveau système de gestion de la performance est maintenant mis en place pour tout le personnel.

*Attirer les meilleurs talents  
et les garder pour assurer  
une réussite continue*

*Créer une culture de  
performance au sein de  
la banque*

*La vision de faire de UBA  
l'employeur préféré de  
l'Afrique*

## Rapport du Directeur Général

---

*Cette vision de faire de UBA l'employeur préféré de l'Afrique, nous motive à améliorer notre performance financière.*

*Nos méthodes de gestion de risques ont bénéficié d'une restructuration complète*

6. **Culture de travail:** Si nous voulons réaliser ces objectifs que nous nous sommes fixés, nous avons besoin de leaders passionnés qui vont entreprendre cette culture de travail et la transmettre à tous les niveaux de leur département. Nous devons assurer la réalisation de nos objectifs avec rhétorique et dans le temps imparti.
7. **Vision d'efficacité:** Encourager les visions pouvant conduire à une meilleure performance – efficacité – dans tous les aspects de nos activités: les opérations, les procédés, l'optimisation des coûts, le traitement des transactions et le relationnel.

### GESTION DE RISQUES

Les risques auxquels nous faisons face deviennent plus importants au fur et à mesure que nous progressons dans nos projets d'expansion et d'élargissement de nos champs d'activités. Les situations auxquelles nous faisons face aux Etats-Unis depuis la fusion attestent bien cette situation. Les enseignements que nous avons tiré de cette expérience est que, non seulement cela nous a conduit à réviser nos méthodes de gestion des risques aux Etats-Unis mais aussi à travers le groupe en général.

Un autre succès important réalisé à cet égard est la nomination en mai 2008 d'Andre Blaauw en qualité de Directeur de la Gestion des Risques pour diriger une nouvelle équipe spécialisée dans la gestion des risques. Au cours de l'année 2008, nous avons mené une restructuration complète de nos méthodes de gestion de risque crédit et avons mis en vigueur des mesures d'évaluation des risques de marché avec des outils de reporting beaucoup plus performant. Nous avons comme vision d'être conformes aux accords de Bâles II d'ici la fin de 2009. Cette vision implique beaucoup de restructurations et d'amélioration de nos méthodes de suivi de risques financiers et opérationnels.

### LE PROGRAMME DE 'PURCHASE & ASSUMPTION' (P&A)

UBA est partisan du programme P&A de la Banque Centrale du Nigeria qui a pour objectif de protéger les déposants en cas de liquidation de certaines banques. En 2007, nous avons acquis Trade Bank, Metropolitan Bank, City Express Bank et African Express Bank. En 2008, UBA a racheté Gulf Bank et Liberty Bank. Nous soutenons le programme P&A pour certaines raisons. Il nous a permis d'élargir stratégiquement notre couverture géographique du Nigeria par le biais des agréments obtenus pour ouvrir des agences et points de ventes sur certaines zones où nous n'étions pas présents initialement – 148 agréments pour l'ouverture de nouveaux bureaux et agences ont été obtenus. Il a également rendu possible l'élargissement de notre situation de dépôts dans la mesure où nous sommes toujours heureux d'accueillir les déposants de ces anciennes banques dans la famille UBA. Nous estimons à plus de 70% les déposants qui ont été fidélisés par UBA.

## OPÉRATIONS CLIENTÈLE BANQUE DU DÉTAIL 'CONSUMER BANKING'

L'émergence d'une classe moyenne au Nigeria a créé un groupe de consommateurs plutôt mature avec un bon sens de jugement en matière financière. Ce groupe a une bonne connaissance de ce qu'est un service de qualité; leur jugement a été aidé par l'agressivité de la concurrence des opérateurs qui cherchent à attirer leur attention. Nous vivons dans un monde soumis à un changement rapide. En septembre 2008, nous avons fusionné notre unité de financement de la banque du Détail, établi en 2008 à celui en charge des produits et segments des opérations bancaires de la clientèle de la banque du Détail pour former une seule entité des Opérations Bancaires de la Grande Clientèle du Détail du groupe.

Au cours de l'année 2008, nous avons également établi UBA Prestige qui va apporter des solutions aux besoins de ce marché de luxe émergent. UBA Prestige est un réseau séparé qui vise à fournir un service de première classe à cette clientèle (présente et future) de luxe. Cette vision va de paire avec une offre du type gestion de patrimoines – pour les africains en Afrique et de la diaspora.

Nous voulons nous maintenir au premier rang dans les opérations bancaires de la clientèle du Détail au Nigeria. Nous avons lancé en 2008 la toute première carte de débit 'visa' de double-devises, les distributeurs automatiques de billets qui acceptent les chèques et les cartes d'affinité du club de football Arsenal. Nous avons introduit des prêts immobiliers remboursables sur un délai de 20 ans et des prêts pour l'acquisition de véhicules remboursables sur un délai de 5 ans. Nous avons mis en place UBA FXMart pour faciliter les besoins de change partout en Afrique.

Je suis particulièrement fier de la création en mai 2008, de la Banque de Micro-finance UBA. Il s'agit de la toute première et la seule licence nationale émise pour l'opération de micro finance au Nigeria. Et, ce développement vient confirmer notre bonne volonté de fournir des services bancaires à tous les secteurs de notre société.

## BANQUE À DISTANCE

Nous mettons en place depuis un certains temps des technologies de pointe afin de rendre de meilleurs services à nos clients à moindre coût. La technologie encourage l'innovation et nous allons user de son avancement pour apporter différents services de valeurs à notre clientèle.

En dehors de notre position de leader en termes de couverture géographique – nous disposons du plus vaste réseau de services bancaires au Nigeria. Les distributeurs automatiques de billets ont été très acceptés par les Nigériens; ces derniers préférant se servir de ces systèmes que de se présenter dans les agences et les points de vente. Dans la mesure où les nigériens s'habituent de mieux en mieux aux transactions sans argent, nous estimons que les besoins de ces équipements électroniques vont augmenter à l'avenir, et avons ainsi effectué d'importants investissements dans ce domaine. D'autres dispositifs d'alternance pour le réseau de distribution sont plus économiques à établir et nous permettent d'atteindre nos clients dans toutes les zones. Et ceci garantit un service adéquat et convenable.

Notre service de M-Bank, opérations bancaires téléphonique – 'mobile banking', en utilisation depuis un certain temps est toujours d'actualité mais à un niveau de moindre importance. Néanmoins, nous avons compris que les nigériens adoptent rapidement les nouvelles technologies et nous nous attendons à un développement rapide de mobile banking dans les 2 ans à venir.

*La réémergence d'une classe moyenne au Nigeria créé un groupe de consommateurs ayant un bon sens de jugement en matière financière*

*Nous voulons nous maintenir au premier rang dans les opérations bancaires de la clientèle du Détail au Nigeria*

*Nous avons le plus vaste réseau de banque à distance au Nigeria*

## Rapport du Directeur Général

---

*La technologie encourage l'innovation et nous allons user de son avancement pour apporter différents services de valeurs à notre clientèle.*

**UBA est opérationnelle dans 8 Etats africains, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni**

Leader dans le service de traitement de paiement au Nigeria, UBA est la seule banque nigériane disposant d'une plateforme de gestion de paie et de collecte de cash pour la clientèle d'entreprises et la clientèle des particuliers. La capacité de notre système de traitement de paiement a été récemment mise à l'épreuve. En 2008, nous avons été retenue par l'Association Internationale de Transport Aérien comme la banque de compensation chargée avec la responsabilité d'assurer le programme de facturation et de règlement d'un montant d'1 milliard \$ US pour tout le secteur aérien nigérian.

### LA BANQUE S'ÉTEND À L'INTERNATIONAL

Un an passé, nos opérations à l'international étaient concentrées sur les Etats-Unis et le Ghana. A ce jour, UBA est opérationnelle dans 8 Etats africains, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni. Au 30 septembre 2008, notre clientèle hors du Nigéria se compose de 200 000 usagers pour 55 agences et points de ventes.

Les motifs principaux nous encourageant dans notre stratégie de régionalisation

1. elle diversifie nos actifs et nos revenus, réduisant ainsi les risques
2. la majorité de ces pays se développe beaucoup plus rapidement par rapport au Nigeria et très souvent avec un système bancaire moins performant. Il suffit de bien s'adapter dans ces pays voisins car nous avons là, de réelles opportunités de vendre des services développés au Nigeria.
3. Les échanges entre les Etats africains ont une tendance à la hausse et nous voulons être partisan et faciliter cette croissance et le transfert de fonds à travers l'Afrique.

Notre investissement dans UBA Capital (Europe) a été surtout motivé par notre vision pour nos opérations d'investissements. Installée hors de Londres, UBA Capital (Europe) offre des services de recherches, de vente, d'échange et de conseils et consultation en matière financière aux investisseurs internationaux.

Signalons ici, que nous sommes loin d'atteindre la réalisation de nos objectifs. Notre projet est d'être opérationnel dans 30 Etats africains d'ici 2010. Nous avons déjà atteint une étape avancée de discussions sur plusieurs marchés et nous espérons pénétrer 10-15 autres Etats d'ici la fin 2009. Ces opérations, hors du Nigéria, vont contribuer à la diversification du résultat du groupe à hauteur de 10% d'ici 2010.



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE (RS)

Nous sommes très fiers de nos efforts en ce qui concerne le programme de Responsabilité Sociale des Entreprises. Depuis l'année 2006, le groupe a investi plus de NGN 748 millions dans plusieurs domaines: environnement, renforcement économique, éducation, projets communautaires... Ces efforts ont été couronnés par le trophée de This Day pour la Responsabilité Sociale des Entreprises qui nous a été attribué en 2007. Pour nous, investir dans la communauté est une action en continue qui renforce l'affinité de notre marque et qui fait de UBA un synonyme de « partenaire dans toute l'Afrique ».

*D'ici 2010, UBA sera la banque préférée pour toute relation d'affaires en Afrique*

## BÂTIR UNE MARQUE INTERNATIONALE DURABLE

Je n'ai jamais été si optimiste sur l'avenir de notre continent malgré la récession. L'organisation prochaine de la Coupe du Monde de Football 2010 en Afrique pour la première fois, est une preuve que l'Afrique est prête pour le monde des affaires. D'ici 2010, UBA sera la banque préférée pour toute relation d'affaires en Afrique – interne ou externe.

Nous sommes conscients des efforts à fournir pour bâtir une marque durable qui s'étendra sur tout le continent et sur les marchés clés à travers le monde. Il nous faut gagner l'attention et la confiance des leaders d'opinion sur tous les marchés que nous pénétrons. Ainsi, en 2009 nous serons en mesure d'investir massivement dans notre équipe et notre plateforme d'opération. L'idée est d'apporter des solutions personnalisées et adaptées aux besoins de nos clients (entreprise et détail) pour les aider à atteindre leurs visions et aspirations en matière financière.

Nous avons l'expertise et les accords stratégiques nécessaires pour atteindre l'étape suivante de cette vision, où nous serons à même de concurrencer les institutions financières internationales de premier ordre opérant sur les marchés qu'elles ont toujours contrôlés. Je remercie tous les actionnaires, le personnel et toutes les parties prenantes pour leur engagement sans précédent et leur encouragement. J'espère vous apporter plus de bonnes nouvelles sur notre succès l'année prochaine.

Merci.



**Tony Elumelu, MFR**

Directeur Général

12 Novembre 2008

# Faits marquants de l'exercice 2007/2008

## OCTOBRE 2007

- Dans le cadre des provisions du Programme 'Purchase & Assumption' – P&A programme des organes de réglementations financières du Nigéria, UBA a acquis les actifs fixes et des dépôts du secteur privé de African Express Bank (en liquidation).
- A l'occasion de la cérémonie des trophées du Banquier Africain de l'année 2008 'African Banker awards 2008' organisée à Washington DC, UBA a reçu le prix de 'Emerging Global Bank' devant JP Morgan Chase et Standard Bank.

## NOVEMBRE 2007

- UBA signe un Protocol d'accord avec la Banque Chinoise de Développement (CDB) en vue d'une coopération en matière de financement des opportunités de développement des infrastructures en Afrique de l'Ouest. La CDB est un opérateur majeur dans le financement sur le long-terme en infrastructures. L'encours de ses crédits est estimé à 281 milliard \$ EU en juin 2007.
- UBA annonce son placement en actions sur le long-terme avec Afrinvest, une banque privée d'investissement d'origine britannique spécialisée dans les opérations sur titres en Afrique. Rebaptisée UBA Capital (Europe), elle marque notre premier pas dans notre projet d'expansion dans les opérations de banque d'investissement.
- Un sondage réalisé par InterMac Consulting Limited auprès des clients a révélé qu'UBA fournit le meilleur service de 'e-banking' (banque en ligne) au Nigeria. Cette réaction est motivée par notre vaste couverture géographique et nos produits d'e-banking qui sont disponibles au grand public.

## DECEMBRE 2007

- UBA devient opérationnelle au Cameroun après obtention d'un agrément.

## JANVIER 2008

- A l'occasion de notre cérémonie inaugurale de remise de prix, 128 employés de la banque ont reçu des prix. La présentation a été faite par le DG du groupe, Tony Elumelu.
- UBA lance des applications de technologie avancée pour la lutte anti-blanchiment d'argent. L'application permettra de détecter toute activité de blanchiment sur la base de critères et de scénarii prédéterminés. Ce programme installé dans tout le système de banque virtuelle d'UBA est en mesure de confirmer l'identité du client, d'authentifier les anciens et nouveaux titulaires de comptes. Il assure également l'enregistrement des transactions suspectes et communique les éléments ainsi obtenus aux organes régulateurs.

## FÉVRIER 2008

- A l'occasion de la cérémonie des prix pour l'excellence, organisée par This Day à Lagos en 2007, UBA Foundation a été voté l'Organisme qui adhère le plus aux principes de Responsabilité Sociale des Entreprises.

## MARS 2008

- A l'occasion de la 37ème cérémonie de remise de diplôme de l'Université du Nigéria Nsukka; le DG de UBA, Tony Elumelu et 2 autres personnes ont reçu des doctorats honorifiques.
- UBA signe un accord de partenariat exclusif avec C & I Motors Limited, le distributeur exclusif de véhicules Suzuki au Nigeria. Ce partenariat permettra aux clients d'obtenir des prêts pour acheter de voitures Suzuki. Ce prêt qui entre dans le cadre de notre programme de prêts automobiles, permet aux bénéficiaires d'acquérir une voiture Suzuki de leur choix, avec un plan de remboursement sur 5 ans à des taux préférentiels.

## AVRIL 2008

- UBA a été certifié ISO 9001:2001 par l'organisme de normalisation du Nigéria (SON) suite à un audit mené avec succès sur ses outils et ses procédés de fonctionnement. Ce certificat présenté par le Directeur Général du SON vient couronner les efforts fournis par la banque dans sa mise place des meilleures modes opératoires et la qualité de services rendus à sa clientèle.
- L'Association Internationale du Transport Aérien (AITA) a attribué son contrat de règlement de facture par carte bancaire, estimé à 1 milliard \$ EU à UBA. Le programme est baptisé e-ticketing simplifié pour le Nigeria. Selon AITA, le choix de UBA a été motivé par le fait qu'elle dispose des ressources, des compétences et de la capacité nécessaires pour mener à bien ce contrat.
- UBA Metropolitan Life Insurance a été officiellement inaugurée. UBA Metropolitan Life Insurance est née d'une vision stratégique de deux géants du secteur financier du continent: UBA et Metropolitan Holdings (Afrique du Sud) – la plus grande société d'assurance en Afrique.

## MAI 2008

- Le Conseil d'Administration de UBA approuve un dividende par intérim de 25 kobo par action et l'attribution d'une action gratuite pour 2 actions détenues sur la base du nombre total d'actions émises en juin 2008. Il s'agit d'une décision sans précédent dans l'histoire de la banque.
- UBA ouvre une filiale de micro finance: UBA Microfinance Bank. Elle est la toute première banque de micro finance autonome du Nigéria avec des capitaux propres à hauteur de N3 milliard. Cette action confirme la position de leader de UBA dans les services de détail dans le secteur.
- Un partenariat exclusif de services financiers stratégiques est établi entre le club de football anglais Arsenal et UBA. Ce partenariat permettra aux deux parties de collaborer sur un certains nombre de services financiers d'Arsenal et également des initiatives de développement du football au niveau local. Les services financiers comprennent des solutions de paiement électronique co-brandées: cartes de débit et de crédit pour sa clientèle de la zone Afrique de l'Ouest où UBA est opérationnelle.

- La banque adopte un programme de repositionnement stratégique pouvant la conduire à l'étape suivante de sa croissance et de son expansion à l'échelle globale. Il s'agit d'un programme de restructuration qui sera conduit sur une période de 3 ans. Il sera réalisé par UBA en collaboration avec McKinsey, une entreprise globale de consultation en gestion. L'objectif est de faire de UBA le principal groupe de services financiers en Afrique d'ici 2010. Ce repositionnement impliquera une nouvelle structure d'opération et une harmonisation des portefeuilles des hauts cadres.
- UBA devient opérationnelle en Ouganda et en Côte d'Ivoire après obtention de licences d'opérations bancaires.

### JUIN 2008

- Dans le cadre des provisions du programme de 'Purchase & Assumption' – P&A programme des organes de réglementations financières du Nigéria, UBA a acquis les actifs et les passifs constitués de dépôts du secteur privé de Liberty Bank (en liquidation).
- UBA introduit la carte de débit 'visa' de double devise au Nigeria. Elle peut être utilisée localement et à l'étranger et répond aux transactions internationales en naira tout comme en dollars EU. Cette carte, émise sous le contrôle de Visa International, bénéficie des protections et des mesures sécuritaires de ce groupe et est acceptée partout. Comme toute carte visa, il s'agit d'une carte à puce qui s'identifie avec un code PIN.
- UBA Global Investor Services (GIS) est devenue la première banque dépositaire ouest-africaine à gagner le prix prestigieux de l'Innovation dans le Marché Monétaire de l'Afrique de l'Ouest.
- La banque NewYork Mellon's (BNYM) a nommé UBA GIS en capacité de sous-dépositaire pour prendre en charge son programme de Certificats de dépôts globaux. BNYM est la plus grande banque dépositaire au monde avec un actif de 20 000 milliards \$EU et détient 80% du marché africain.
- UBA introduit 'UBA Tourism Paycard' au Nigéria. La carte bancaire a été co-brandée suite à un partenariat entre UBA, le Ministère du Tourisme et l'Organisme de Développement Touristique au Nigeria. Il s'agit d'un porte-monnaie électronique qui va révolutionner le paiement dans le secteur touristique en Afrique.
- UBA acquiert 38% des parts de la Banque Internationale du Burkina Faso. (Cette part a été portée à 51% en fin d'année).

### JUILLET 2008

- UBA a sponsorisé le 'Nigerian Arsenal Fans Soccer Club' (Naija Gunners FC) à hauteur de NGN 5 millions pour participer au tournoi de WorldNet Soccer 2008 au Royaume-Uni
- UBA ouvre en Sierra Léone après obtention d'un agrément d'opérations bancaires.
- L'émission de 'Business-Réalité' dénommée 'Dragons Den' a commencé avec UBA et MTN comme sponsors principaux.

- Pour contribuer sa mesure au programme de partenariat public/privé dans la lutte contre la criminalité, UBA a fait un don de 5 véhicules de sécurité et des équipements de communication au Gouvernement de l'Etat d'Imo. L'idée est d'aider à la sécurité des biens, des résidents et des investissements corporels dans cet Etat.
- Lors du tirage au sort de notre programme de promotion 'MoneyGram UBA Easter Double Reward Promo' à Lagos, 33 personnes ont gagné divers prix. Trois gagnants sont des nigériens basés à l'étranger qui envoient de l'argent au pays par MoneyGram; ils ont gagné des billets d'avion aller-retour.
- UBA devient opérationnelle au Libéria après obtention d'une licence d'opérations bancaires.
- UBA lance UBA FXMart, un bureau de change innovateur. L'idée est de créer un service de première classe pouvant rendre les besoins de change de devises plus confortable au Nigéria.

### AOÛT 2008

- UBA Foundation, dans le cadre de ses activités de Responsabilité Sociale organise un séminaire baptisé « Money Matters for Kids (MM4K) » – 'les questions d'argent pour les enfants'. Ce séminaire qui s'est tenu à NAF Club, Kaduna vise à faire comprendre aux enfants les besoins d'épargner.

### SEPTEMBRE 2008

- Notre promotion Grand Chelem a vu émerger de partout du Nigéria 12 gagnants (tous des clients). Cette promotion est née du besoin d'impacter sur la vie des clients de UBA et réduire le taux de pauvreté tout en encourageant les bonnes habitudes d'épargner.
- La banque a sponsorisé un concert de collecte de fonds pour l'hôpital des femmes et des enfants de Calabar. Le concert a été organisé par la 'Child Survival and Development Organisation of Nigeria'. L'objectif est de collecter de fonds pour faire avancer les travaux de construction de l'hôpital des femmes et des enfants de Calabar. Ce centre aura comme priorité de traiter les nouveau-nés qui sont gravement malades.
- UBA lance une nouvelle campagne de marketing et de publicité pour sa série de produits et services sur le thème « U Can » – 'Tu Peux'. La campagne vise à renforcer et à fortifier l'image de la banque comme un supermarché financier.

# Analyse et Performance Financière du Groupe

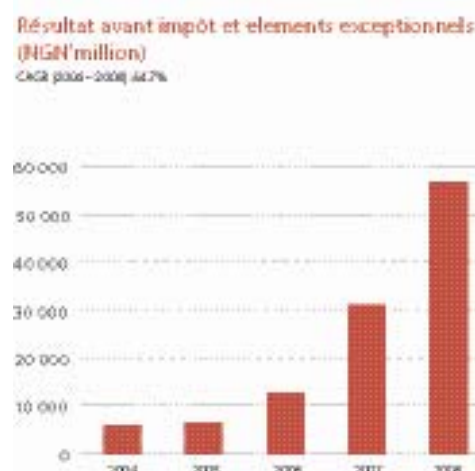
## RÉSULTAT BRUT

Le résultat brut est une mesure de part de marché et représente le revenu total de tous les intérêts et de toutes les sources de gains et de commissions d'intérêt. En 2008, le résultat brut de UBA a enregistré une hausse de 55% à N169,6 milliards (2007: N109,5 milliards) et ceci grâce à la croissance de toutes nos activités.



## RÉSULTAT AVANT IMPÔT ET RÉSULTAT HORS EXPLOITATION

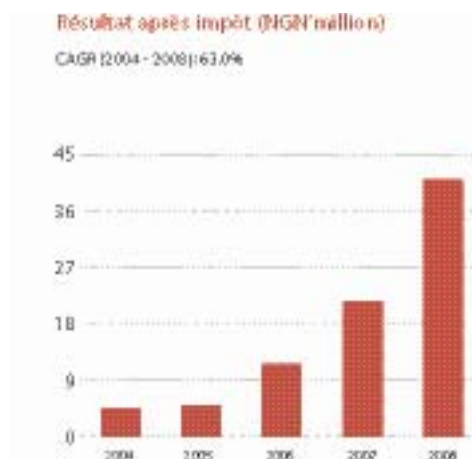
Notre résultat avant impôt et éléments exceptionnels souligne la profitabilité de UBA et progresse de 82% à N56,8 milliard (2007: N31,2milliards). Des conditions difficiles au deuxième et troisième trimestre surtout en ce qui concerne les dépôts a mis un peu de pression sur nos marges. Ce bon résultat prouve notre capacité à relever la rentabilité à partir des économies d'échelle.



## RÉSULTAT APRÈS IMPÔT

Bénéfice après impôt a augmenté de 90% à NGN 40,8 milliards (2007: NGN 21,4 milliards).

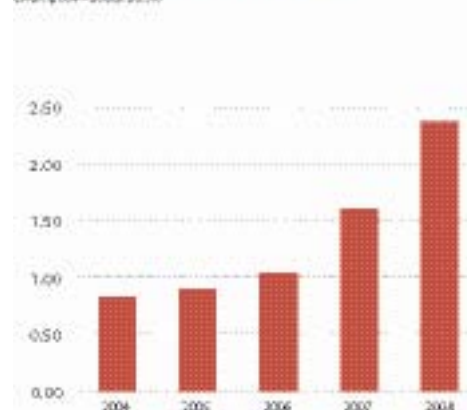
Le taux d'imposition effectif pour l'année était de l'ordre de 14,0% (2007:15,5%). D'autre part, 1% du résultat avant impôt a été retenu pour le Fonds National de Développement de la Technologie Informatique.



### BÉNÉFICE PAR ACTION (BPA)

Le BPA publié a augmenté de 19% à NGN 3,11 (2007: NGN 2,61). Alors que le BPA rattaché a progressé de 48% à NGN 2,37 (2007: NGN 1,60).

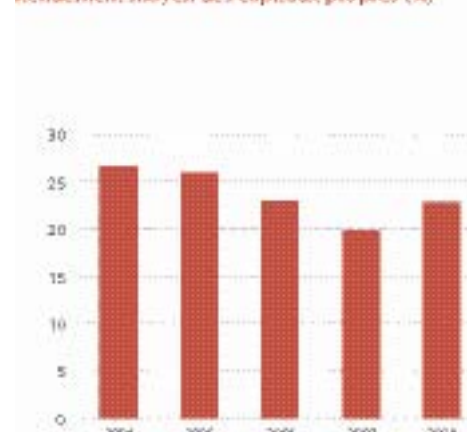
Bénéfice par action rattaché (NGN)  
CAQI 2004-2008: 33,5%



### RENDEMENT MOYEN DES CAPITAUX PROPRES

Après l'émission d'actions en 2007, nous avons annoncé notre vision d'atteindre sur le long-terme un objectif de 25% sur rendement des capitaux propres. Notre Rendement des Capitaux Propres a progressé de 2,8% en 2008 pour se placer à 22,6% (2007:19,8%). Malgré que nous n'ayons pas atteint notre objectif en 2008, ce résultat est toujours satisfaisant dans la mesure où il constitue le Rendement des Capitaux Propres le plus élevé dans le secteur bancaire au Nigeria. Ceci montre la rapidité avec laquelle nous avons su employer les fonds mobilisés en 2007. Nous avons la certitude de pouvoir atteindre au moins 25% en 2009.

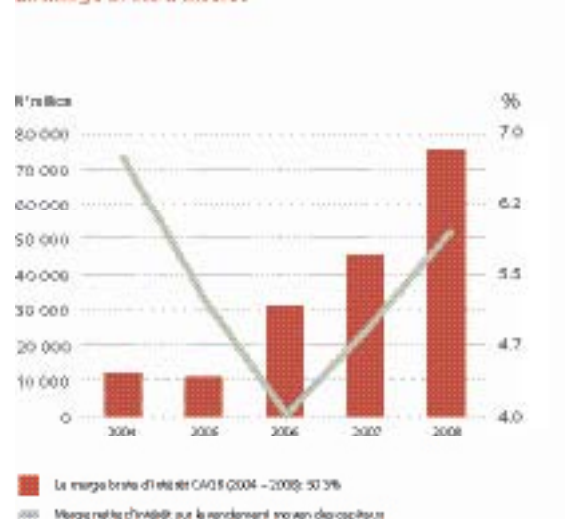
Rendement moyen des capitaux propres (%)



### LA MARGE BRUTE D'INTÉRÊT

La marge brute d'intérêt a augmenté de 67% à NGN 75,4 milliard (2007: NGN 45,1 milliard). Cette croissance est liée à l'expansion de nos actifs productifs; ils ont augmenté de 40% à NGN 1 479 milliard (2007: NGN 1 058 milliard). La marge d'intérêt a enregistré une hausse de 1,5% pour atteindre 5,9% (2007: 4,9%). Cette hausse est en particulier liée au contrôle que nous avons pu apporter à notre coût de financement malgré l'augmentation des taux d'intérêt en cette période.

La marge brute d'intérêt





## Analyse et Performance Financière du Groupe (suite)

### PRÊTS ET CRÉANCES

En 2008, les prêts et créances de UBA ont enregistré une augmentation de 40% à NGN 447,6 milliards (2007: NGN 320,4 milliards).

Concilier risques et opportunités est très difficile en Afrique dans la mesure où il n'existe pas d'agences de notation et des documents portant sur l'historique des crédits. La croissance des crédits aux particuliers, était plutôt en dessous de notre prévision pour l'année 2008; ce qui est tout d'abord liée à un lancement tardif de notre Bureau de Crédit. Néanmoins, nous avons réalisé une importante croissance de nos financements garantis par des actifs.

L'entrée de plusieurs nouvelles sociétés de télécommunication sur le marché nigérian nous a accordé l'opportunité d'étendre des prêts aux entreprises.

Comme indiqué ci-dessous, la croissance de nos prêts a été accompagnée d'une réduction des prêts douteux ou litigieux.

### LES PRÊTS DOUTEUX OU LITIGIEUX (PNP)

En décembre 2007, nous avons annoncé notre objectif de maintenir le taux des prêts douteux ou litigieux (PDL) par rapport au total de prêts à un taux inférieur à 5%. Les prêts douteux ou litigieux ont baissé de 0,9% à 3,5% (2007: 4,4%). Ce résultat est lié à un meilleur contrôle de crédit et une forte politique de recouvrement lancée cette année.

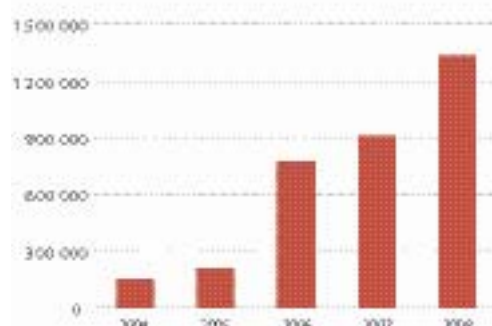
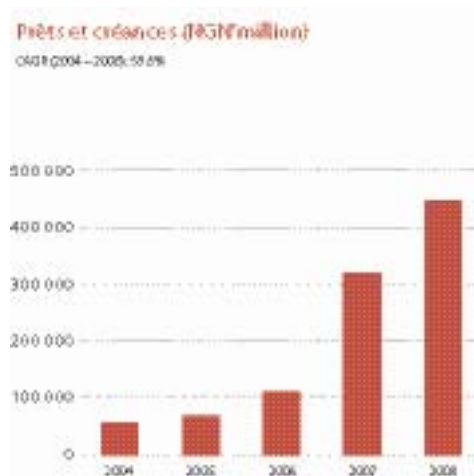
### LES DÉPÔTS

En 2008, les dépôts ont progressé de 47% à NGN 1 333 milliard (2007: NGN 905,8 milliard). La croissance des dépôts a ralenti au troisième trimestre en raison de la concurrence entre les banques, qui est liée aux traditionnelles initiatives de fin d'année; ce qui a occasionné une hausse des taux d'intérêt payables sur les dépôts à terme. En réponse, UBA s'est plutôt penchée sur les efforts pouvant conduire à une croissance des dépôts à vue ainsi évitant la bataille pour les dépôts à terme.

Une concentration de nos efforts sur les épargnes et les dépôts à vue nous a permis de maintenir le coût moyen de financement au plus bas.

La croissance des dépôts est basée sur une stratégie de UBA qui est centrée sur l'expansion de nos agences, bureaux et un réseau de banque virtuelle qui offre une accessibilité aux clients. Ceci s'ajoute à la mise en place de technologie de gestion de la paie et des solutions de gestion de trésorerie pour les entreprises et les clients du secteur public.

Notre participation dans le programme d'Achat et Présomption – 'Purchase & Assumption' (P&A) depuis 2007 a contribué NGN 26,0 milliards à notre base de dépôts dont 70% ont choisi de rester avec nous au 30 septembre 2008.



## REVENU HORS INTÉRÊT

Les revenus hors intérêts ont connu une hausse de 48% à NGN 52,9 milliards (2007: NGN 35,7 milliards), grâce à une expansion soutenue de notre réseau de banque virtuelle dont les distributeurs automatique de billets, les guichets de paiement électronique, l'internet. Néanmoins, les charges (opérations bancaires, les lettres de crédit, les opérations de changes) ont continué à peser sur nos recettes. Les activités de UBA Capital ont également contribué à la formation de nos recettes.

## CHARGES D'EXPLOITATION

UBA maintient sa stratégie de relever les économies d'échelle afin de réduire les coûts. En mai 2008, nous avons annoncé un objectif de réduire le coefficient d'exploitation de 50% d'ici 2011.

Le coefficient d'exploitation est déterminé par le rapport des charges d'exploitation par la somme des marges nettes d'intérêts, autres revenus et les provisions pour pertes sur créances et autres actifs.

Notre coefficient d'exploitation a été réduit de 4,8% pour être à 54,8% (2007: 59,6%).

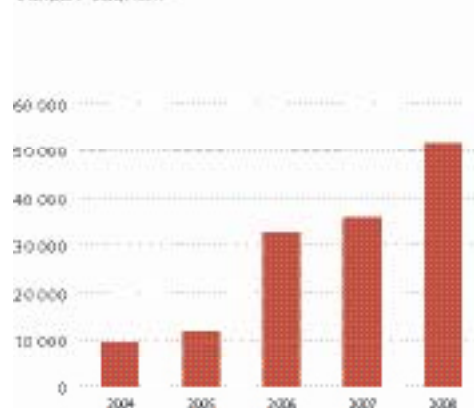
L'efficacité au sein du groupe UBA a été surtout motivée par notre projet de service partagé 'shared Services project ("GSS")', qui vise la restructuration des procédés de notre activité principale pour réduire les coûts des opérations et améliorer notre service client.

Le plus grand défi au Nigeria reste les charges du personnel. En raison du manque de main-d'œuvre qualifiée, le coût des salaires ne cessent d'augmenter et est souvent supérieur à l'effet d'inflation. Un avantage principal du GSS est d'établir une utilisation efficace de notre personnel.

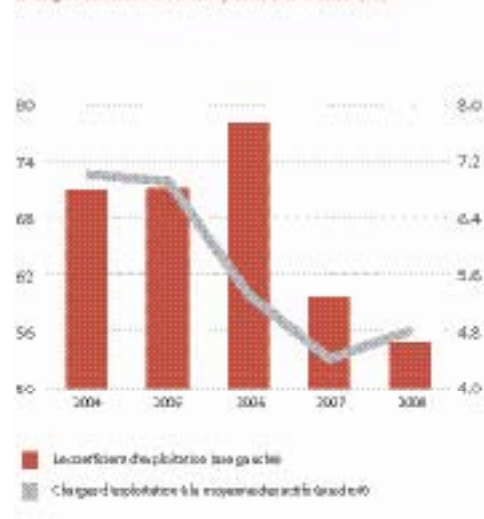
## RATIO D'ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

Le ratio d'adéquation des fonds propres est une mesure des capitaux vis-à-vis de ses risques pour le groupe. Les réglementations exigent un ratio minimum de 10%. En 2008, le ratio d'adéquation de fonds propres de UBA a enregistré une progression pour être à 22,2% (2007: 21,9%) suite à la levée de capitaux en 2007.

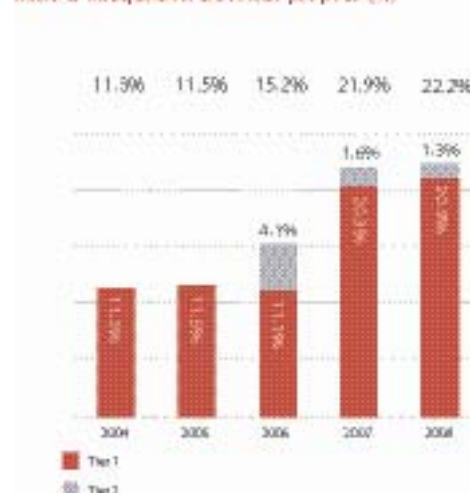
Revenu hors intérêt (NGN/millions)  
CAGR 2004-2008: 48,19%



Ratio coefficient d'exploitation et charges d'exploitation à la moyenne d'actifs (%)



Ratio d'adéquation de fonds propres (%)



# Revue des Opérations

## UBA Nigeria Sud



### Revue financière

	2008 NGN'milliard
Résultat brut	83.6
Bénéfice avant impôt	26.2

### Résumé des opérations

Effectif 8 485

UBA Nigeria Sud couvre la zone sud du Nigéria, constituée de 18 des 36 Etats fédérés de la fédération: Abia, Akwa Ibom, Anambra, Bayelsa, Cross Rivers, Delta Ebonyi, Edo, Ekiti, Enugu, Imo, Kwara, Lagos, Ogun, Ondo, Osun, Oyo et Rivers. Avec une population de 67 millions d'habitants, le sud représente environ 75% du produit brut des Etats de tout le pays avec des richesses mixtes en industrie et commerce y compris l'agriculture, la manufacture le divertissement, le pétrole et gaz et la participation du secteur public.

### OPÉRATIONS BANCAIRES DES GRANDES ENTREPRISES

Nous servons des clients de divers secteurs d'activités: aviation, conglomérats, santé, établissements d'enseignement, export, agriculture, institutions financières, FMCGs, industries manufacturières, automobile et logistiques, immobilier et construction, télécommunications et technologie. Nos comptes clients-clés comprennent Virgin Nigeria, Dangote Industries, Olam Nigeria, First Pension Custodian, Nigerian Breweries, West African Milk Company Nigeria, Cappa & D'Alberto, MTN Communications Nigeria, Zain Nigeria, TATA, Lekki Infrastructure, Stallion Nigeria, China Southern Airlines, Etisalat, British American Tobacco et Egypt Air.

### SERVICES BANCAIRES – SECTEUR DE L'ÉNERGIE

Les services bancaires Energie de UBA Sud sont dédiés aux clients du secteur pétrole et gaz. Nous entretenons des relations d'affaires solides avec des sociétés clés opérant dans l'amont pétrolier à qui nous fournissons de services financiers allant du financement de projets et LPO, produits de trésorerie au financement des programmes de travail pour les opérations de JV/SPC. Dans le sous-secteur de l'aval pétrolier, UBA Sud est en partenariat avec les principaux agents commerciaux de produits pétroliers pour le financement d'infrastructures, des conseils en finance et la levée de capitaux, la syndication de prêts, des garanties et le financement des importations. De la même manière, UBA Sud est en partenariat avec les principales sociétés de commercialisation de produits pétroliers dont Trafigura et Aradia et des opérateurs clés dans le service pétroliers. UBA fournit de services comme le financement à l'export, les acceptations bancaires, les effets commerciaux à une clientèle en croissance.



## *UBA Nigeria Sud dispose d'un important réseau d'agences qui offre à la clientèle des services financiers de qualité*

Une amélioration de la situation sécuritaire dans le Delta du Niger et le programme du Gouvernement Fédéral de mettre fin au torchage du gaz créera d'importantes opportunités pour la croissance du secteur. Un développement accéléré du gaz créera des opportunités pour de possibles partenariats avec des sociétés sur plusieurs projets dans le cadre de l'accomplissement de leurs objectifs. UBA continuera à chercher des opportunités pour le développement du secteur électrique.

### **LES PARTENARIATS PUBLICS PRIVÉS**

En août 2008, UBA a mis en place une équipe dédiée aux projets de Partenariat public/privés (PPP). Les PPP sont conçus comme des collaborations entre le secteur public et le secteur privé avec un objectif de concevoir, planifier, financer, construire et/ou opérer des projets traditionnellement considérés comme réservés aux autorités publiques.

Le financement des projets par le secteur privé dans le cadre d'un PPP n'est pas seulement motivé par le flux des revenus mais également l'idée d'user des compétences et l'expertise de gestion du secteur privé pour opérer les projets publics de manière plus efficiente. Ainsi, le PPP couvre toutes les sphères de l'économie et les infrastructures sociales et également entretient les relations avec les agences bilatérales et multinationales de développement dont les institutions financières internationales pour le développement, les ONG et les fonds de pension.

En 2008, UBA Sud a participé et reste un partenaire clé de l'Etat de Lagos et de Lekki Concession Company dans le cadre d'un financement syndiqué des projets d'infrastructures routières. UBA est également un partenaire privilégié d'African Finance Corporation et le gouvernement de l'Etat de Rivers dans le cadre du projet annoncé de construction d'une autoroute de 125 km à Port-Harcourt. UBA Sud est consciente des opportunités de PPP et jouera un rôle dans leur réalisation.

### **OPÉRATIONS DE LA CLIENTÈLE DE LA BANQUE DU DÉTAIL**

UBA a réalisé d'énormes incursions dans le secteur de la banque de détail. Avec un développement soutenu de nos

produits et nos canaux de distribution de services, UBA est acteur principal dans ce secteur du marché. Avec une large couverture et un vaste réseau d'agences et de bureaux, UBA Sud est en mesure de fournir de services financiers de qualité qui sont accessibles aux clients créant ainsi de la valeur dans l'espace et dans le temps pour la clientèle.

### **SERVICES BANCAIRES 'PRESTIGE'**

UBA Prestige a été établie en 2008 pour servir un marché de luxe en pleine croissance et une classe sociale avec une valeur nette élevée au Nigeria. Nous leur proposons des services bancaires privés, la gestion de patrimoine et la planification de leurs finances. Pour réaliser ces objectifs, nous avons mis en place une équipe de personnel hautement qualifié qui travaille dans des divisions dédiées pour créer un environnement attractif, confortable et crédible. Les services bancaires 'Prestige' de UBA Sud sont stratégiquement positionnés pour répondre aux besoins de ses clients.

### **SECTEUR PUBLIC**

Les gouvernements à tous les niveaux jouent un rôle capital dans l'économie du Nigéria. UBA Sud a continué à se positionner comme la banque principale de ce secteur stratégique par le biais de son réseau d'agences et de bureaux, une large gamme de produits et de services et un bon sens relationnel. Nos services destinés au public sont conçus pour rendre les affaires de gouvernance plus efficientes et couvrent les activités de collecte de revenu, paiement des salaires, fournisseurs et entrepreneurs en mettant en place une solution de e-banking du type U-pay.

UBA Sud-Nigéria a assisté, avec succès, à l'établissement de solutions locales d'automatisation avec certains Etats et a fourni des services de conseils financiers et d'autres services bancaires dans le cadre d'émission des obligations d'Etat. Nous sommes également en partenariat avec plusieurs Etats pour le financement de certains gros projets.

## Revue des Opérations

### UBA Nigeria Nord



#### Résumé des opérations

Effectif 2 917

UBA Nigeria Nord couvre la zone nord du Nigeria: Abuja, Kaduna, Kano, Katsina, Jigawa, Sokoto, Kebbi, Zamfara, Borno, Gombe, Adamawa, Taraba, Yobe, Bauchi, Plateau, Niger, Kogi, Benue et Nassrawa State. L'économie de la zone est largement agricole avec des activités de manufacture de moindre taille. Les quelques activités de manufacture existantes concernent la transformation de produits agroalimentaires, l'assemblage automobile, le textile, le ciment et le plastique. Les activités commerciales sont bien étendues pour répondre aux besoins de la population de la zone, estimée à 70 million.

#### Revue financière

	2008 NGN'milliard
Résultat brut	37.7
Bénéfice avant impôt	12.6

#### OPÉRATIONS BANCAIRES DES GRANDES ENTREPRISES

Le Nord du pays jouit d'importants atouts dans la construction, l'immobilier, les matériaux de construction, l'agriculture; et dispose d'une industrie textile importante. Les opérations bancaires de gros offrent des services adaptés aux acteurs principaux de ces secteurs. Nous sommes un des principaux fournisseurs de financement dans le programme de privatisation du Gouvernement Fédéral, ayant dirigé et organisé des fonds d'acquisition de plus de NGN 85 milliards pour des investisseurs dans le secteur de l'hôtellerie et des télécommunications. Nous avons également manifesté une grande présence dans les syndicats. En 2009, nous nous attendons à des demandes de nos clients dans l'immobilier, la construction, l'hôtellerie, l'agriculture et la manufacture.

Pour les activités en aval, UBA est un partenaire de la NNPC dans le cadre du projet d'expansion de ses activités de détail. UBA compte fournir les capitaux, financer la construction et les activités commerciales de même que des services de conseils financiers pour aider la compagnie à atteindre ses objectifs. Nous sommes également en partenariat avec des agents commerciaux indépendants basés au Nord pour le financement des projets, des activités commerciales, des acquisitions d'actifs et des services de recouvrement afin d'assurer une large distribution des produits pétroliers au Nord malgré la distance qui sépare cette zone des ports et des raffineries.

## *UBA a fait d'importantes incursions dans les opérations de détail dans le secteur bancaire au Nigeria. Avec d'importants investissements réalisés dans le développement des produits et un réseau de services, UBA est engagée à jouer un rôle de leader dans ce segment du marché*

UBA a toujours suivi le plan directeur du gaz nigérian et jouera un rôle clé dans sa mise en œuvre. Des opportunités abondent pour le financement de l'exploration, la production et la distribution ainsi que les entrepreneurs/entreprises et les actifs.

UBA occupe également une place de choix pour les financements des projets d'électricités portés par les promoteurs. Des projets s'annoncent dans le secteur pour porter la production d'électricité à plus de 10 000 MEGA WATTS.

### **PARTENARIAT PUBLIC PRIVÉ ("PPP")**

En 2008, UBA était le sponsor principal du sommet organisé par le Ministère des Finances et des Infrastructures. Il existe d'importants potentiels pour le développement des PPP au Nigéria. Actuellement, nous concentrons nos efforts sur les Ministères de l'Agriculture et du Développement Rural, des Ressources en eau, du Transport, du Territoire de la Capitale Fédérale, de l'Energie, les Etats fédérés et les gouvernements locaux en ce qui concerne leurs programmes respectifs dans le cadre des PPP. En 2009, les projets routiers, ferroviaires et aéroportuaires constitueraient une priorité.

### **OPÉRATIONS DE LA CLIENTÈLE DE LA BANQUE DU DÉTAIL**

UBA a réalisé d'importantes incursions dans le secteur de banque de détail dans le domaine de services financiers au Nigéria. Avec d'importants investissements réalisés dans le développement des produits et un réseau de services, UBA est engagée à jouer un rôle de leader dans ce segment du marché. Nos services de banque de détail touchent aux secteurs suivants: individus, petites et moyennes entreprises, écoles et universités, firmes professionnelles et organisations religieuses.

### **SERVICES BANCAIRES 'PRESTIGE'**

UBA Prestige a été établie en 2008 pour servir un marché de luxe en pleine croissance et une classe sociale avec une valeur nette élevée au Nigeria. Nous leur proposons les services bancaires privés, la gestion de patrimoine et la planification de leurs finances. Pour réaliser ces objectifs, nous avons mis en place

une équipe de personnel hautement qualifiée qui travaille dans des divisions dédiées pour créer un environnement attractif, confortable et crédible. En plus de cela, nous avons établi des accords stratégiques avec des institutions réputées pour répondre aux besoins de cette clientèle de valeur. En 2009, nous allons étendre ces services en dehors d'Abuja pour atteindre les autres Etats fédérés.

### **SECTEUR PUBLIC**

Nous fournissons au secteur public des services adaptés pouvant rendre les affaires de gouvernance plus efficaces et couvrent plusieurs champs: programmes de collecte de revenu, paiement des salaires des employés, des fournisseurs et des entrepreneurs. Nous avons également joué un rôle important dans les travaux du secteur public par l'établissement des services de financement des Etats fédérés et des agences fédérales; dans l'exécution de leurs projets socio-économiques et infrastructurels dans des secteurs difficiles comme le transport, l'éducation, l'agriculture, la santé, l'eau et l'habitat.

En 2008, nous avons fait de progrès remarquables avec l'obtention des contrats de gestion de paie et de collecte avec notre solution 'U-Pay' pour le 'Federal Road Safety Corp', plusieurs Etats fédérés et des gouvernements municipaux. L'idée est de continuer ce succès à tous les niveaux gouvernementaux en 2009.

## Revue des Opérations

### UBA Global – Opérations de la clientèle de la Banque du Détail



#### Résumé des opérations

Effectif 255

Carte émise 8.4 millions

UBA Global – Opérations bancaires clientèle grand public (UBA GCB) a été mis en place en 2008. Cette division a été le fruit d'une fusion des opérations de banque de détail (qui ressort de l'ancienne division 'UBA Retail Financial Services': produits et segments d'activités stratégiques) et de la filiale établie en septembre 2007 pour gérer la croissance du crédit à la consommation en dehors du réseau d'agences traditionnelles. La combinaison de ces activités a donné lieu à une vision assez précise sur le marché des Opérations de la clientèle de la Banque du Détail en Afrique.

Une économie africaine en croissance et un niveau de revenu en progression nous encourageant à élargir le champ de nos services de crédit de détail – en premier lieu au Nigeria et par la suite dans les autres Etats africains. Ceci rentre dans le cadre de notre stratégie d'expansion régionale. En raison de la non-existence d'agences de notation et d'un historique des prêts en Afrique, concilier crédits et opportunités est plutôt complexe. Avant 2008, la seule agence de notation a été gérée par la banque centrale du Nigéria (CBN). Néanmoins une agence de notation – 'Credit Registry Corporation (CRC)' a été créée par les 9 banques principales du Nigéria (dont UBA), en collaboration avec Accenture et Dunn & Bradstreet. Il s'agit du premier investissement privé dans un bureau de crédit au Nigéria. Cela prendra un peu de temps pour que CRC (et les autres bureaux qui feront leur entrée sur le marché) puissent établir une base de données appropriée sur les individus (privés) et les entreprises.

Pour nous permettre de rationaliser les procédures d'octroi, nous avons déployé un système automatisé d'évaluation de crédit qui permet à l'agent responsable de la transaction de faire un retour à son client dans un délai de 24 heures. Egalement, une stratégie de détermination de taux en fonction du risque permet d'étendre les crédits à certains segments de la communauté autrefois non-bancarisés. Nous faisons aussi des progrès dans notre modèle de vente directe avec l'intervention des agents et des centres de ventes. En rapprochant les services des clients, les problèmes de congestion au sein des agences et bureaux sont évités créant ainsi une motivation pour le client.

#### Revue financière

	2008 NGN'milliard
Résultat brut	0.1
Bénéfice avant impôt	0.0

## Une économie africaine en croissance et un niveau de revenu en progression nous encouragent à élargir le champ de nos services de crédit de détail – en premier lieu au Nigeria et par la suite dans les autres Etats africains

### PRÊTS IMMOBILIERS

UBA reste est un acteur principal dans le domaine de prêt immobilier au Nigeria avec un encours de NGN 41,8 milliards. En 2008, UBA a élargi sa zone de couverture pour les prêts immobiliers vers toutes les capitales des Etats fédérés et offre des prêts avec échéance de remboursement de 20 ans – aux employés, aux travailleurs indépendants, aux coopératives sur la base de quotité de financement à hauteur de 80%.

Nous consentons des prêts immobiliers dans tout notre réseau d'agences et de bureaux mais par le biais de nos canaux de distribution tels que les clubs, les associations, les groupes religieux, et les agents de développement de projets immobiliers. En 2009, nous comptons lancer des agences qui vont se focaliser de manière exclusive sur les activités de prêts immobiliers.

Au courant de l'année, UBA s'est vue attribuée le prix de distinction de la 'Banque des prêts immobiliers de l'année' par l'Emission 'Property and Housing News Magazine' de la Télévision Nationale du Nigéria. Et à l'occasion des cérémonies 'du prix de Banquier Africain 2008', UBA était la seule banque nigériane nominée pour le prix de « Meilleure Banque de Prêt Immobilier en Afrique ». Nous avons également signé un Protocol d'Accord avec Shelter Afrique pour assurer une amélioration de l'accès aux logements dans toute l'Afrique.

### LES PRÊTS GARANTIS PAR LES ACTIFS

Nous sommes innovateurs dans le domaine des prêts automobiles; ayant signé de partenariats avec les acteurs du secteur. En mars 2008, UBA signe un accord de partenariat avec le distributeur exclusif des véhicules Suzuki au Nigéria; en vue d'offrir aux clients qualifiés des prêts pour l'acquisition de voitures Suzuki. Ces prêts qui sont attribués dans le cadre de notre programme de prêts automobiles permettent aux bénéficiaires d'acheter des voitures Suzuki de leur choix avec un plan de remboursement étalé sur une durée de cinq ans à des taux d'intérêt très attractifs.

Les particuliers (clients) bénéficiant de nos services de détail ont profité de nos produits qui peuvent être obtenus sur garantie par des actions, et ceci contribue à la création de la richesse. Le client peut obtenir des prêts qui seront garantis par la valeur des actions détenues par l'individu. Nous avons le plan d'acquisition des actions (dans ce cas, le client demande à la banque d'assurer le financement de son acquisition des actions à la bourse) et un plan 'SharePlus' (une marge de facilité pour l'acquisition des actions).

Registre des prêts de détail	2008 NGN'milliard
Prêts immobiliers	41.8
Facilité pour l'acquisition d'actions	8.1
Garantis par des actifs	4.2
Financement à la consommation	116.4
Total	170.5

### CRÉDIT À LA CONSOMMATION

UBA offre des prêts individuels qui permettent aux clients de pouvoir répondre à certains besoins financiers urgents. Des produits comme 'No Wahala' – aucun problème – et les prêts aux cadres. Les prêts individuels [constituent 63%] du total de notre crédit à la consommation en 2008.

UBA offre également de découverts spéciaux aux clients qui ont leur compte de salaire avec nous. Il s'agit d'un plan de crédit revolving qui permet au client d'avoir 50% de son salaire comme limite sur son compte. Une fois cette limite mise en place, le client peut accéder à ce fonds où et quand il le souhaite et ce plan reste valide aussi longtemps que son salaire est versé sur ce compte.

### MICROFINANCE

En 2008, nous avons inauguré UBA Microfinance Bank, une entité créée séparément avec des capitaux propres et est destinée à ce secteur de la population qui est encore peu servi.



## Revue des Opérations

---

### UBA Global – Opérations de la clientèle de la Banque du Détail



UBA Microfinance accepte les dépôts, offre des prêts, dispose des facilités pour le transfert de fonds sur le marché local et fournit d'autres services financiers.

UBA Microfinance Bank dispose de son propre réseau d'agences et de bureaux qui est différent de celui de UBA. Au 30 septembre 2008, UBA Microfinance est opérationnelle sur 4 agences et 4 points de service, avec des prêts d'une valeur de NGN 16 milliards et des dépôts de l'ordre de NGN 67 milliards. Initialement établie dans les milieux urbains pour fournir des prêts par groupe, les services seront bientôt étendus vers les zones rurales avec une possibilité d'offrir des prêts à des individus dans un avenir proche. En 2009, UBA Microfinance va inaugurer ses cartes de débit qui fonctionneront avec les distributeurs automatiques de billets en faveur des titulaires de compte pour améliorer l'accès à la liquidité pour cette clientèle et s'étendre à travers Lagos et les autres Etats fédérés à l'avenir.

#### PAIEMENTS INTERNATIONAUX

UBA est l'un des six agents de Money Gram au Nigéria et reste le seul 'Super Agent' à réaliser plus de 50 000 paiements mensuels provenant des nigériens de la diaspora. Le réseau extensif de ses agences assure l'accès de la population aux paiements à travers le pays et nous réalisons plus de 55% des transactions de Money Gram au Nigeria.

Des changements dans les réglementations nous accordent la possibilité d'opérer également en capacité d'agent de Western Union. Celle-ci contribuera également à la croissance de nos opérations en 2009.

UBA FXMart a été lancée courant 2008. Il s'agit d'un bureau de change innovant qui amène ses services au-delà des limites des salles de banque jusqu'à aux canaux non conventionnels tels que les agences de voyage, les entreprises, les aéroports et les hôtels. 2008 a également vu le lancement d'Afritrade. Celle-ci permettra des transferts de fonds efficaces entre les Etats de l'Afrique de l'Ouest, des groupes de n'importe quel pays ayant des facilités à traiter avec leurs propres monnaies locales.

#### CARTES ÉLECTRONIQUES

UBA est le leader du marché de produits de cartes électroniques au Nigeria. Jusqu'au 30 septembre 2008, UBA a émis 8,4 millions et a réalisé plus de 24% de toutes les transactions de cartes pendant toute l'année.



## UBA reste la seule banque nigériane opérant sur une plateforme électronique complète

Pour assurer une forte pénétration du marché avec les cartes, UBA a signé un accord d'affinité avec le club de football anglais pour la production de cartes co-brandées UBA-Arsenal, une joint-venture qui est la première en son genre en Afrique. Cette initiative va sûrement contribuer à la croissance du nombre de cartes émises par UBA. D'autres aspects de l'accord comprennent la coopération d'un développement de base de football au niveau local, les initiatives de l'académie de foot-ball d'Arsenal et le co-branding de plus de 10 terrains de foot-ball.

Une autre première accomplie par UBA dans le domaine des cartes était le lancement de cartes de débit 'visa' double devises, visant à stimuler davantage la croissance du crédit pour les transactions domestiques et internationales. C'est sans surprise que UBA a gagné le Prix de la 'Meilleure Banque' pour son empreinte et présence dans la banque virtuelle, organisé par InterMac Consulting. Nous anticipons le lancement de notre premier produit de carte de crédit en 2009 avec une vision de stimuler la croissance du crédit.

### CANAUX DE SERVICES ÉLECTRONIQUES

Au cours de l'année, UBA est restée le leader dans le domaine du paiement via les canaux manuels et électroniques. UBA possède le plus grand nombre de points de vente pour les opérations de détails avec 613 agences et points de vente au 30 septembre 2008. En 2008, 465 distributeurs automatiques de billets ont été installés ainsi portant le total à 1256. Egalement, nous avons installé 1 995 terminaux de paiement électronique; ainsi UBA dispose de 3 296 terminaux de paiement électroniques. UBA a traité 10% de la valeur totale de toutes les opérations de POS au Nigéria. En 2008, la banque UBA a été le précurseur du déploiement du chèque-crédit sur le marché nigérien. Ces succès respectifs seront consolidés en 2009 et vont être étendus sur tout le reste de l'Afrique.

U- Mobile est une solution de 'mobile banking' pilotée par un menu qui est compatible avec tous les réseaux. Nous nous attendons à une forte croissance dans ce secteur dans les années à venir.

UBA reste la seule banque nigériane opérant sur une plateforme électronique complète pour l'administration des salaires pour ses entreprises clientes. Au-delà du paiement des salaires, les entreprises ont aussi un choix électronique et convenable pour la gestion de leur personnel.

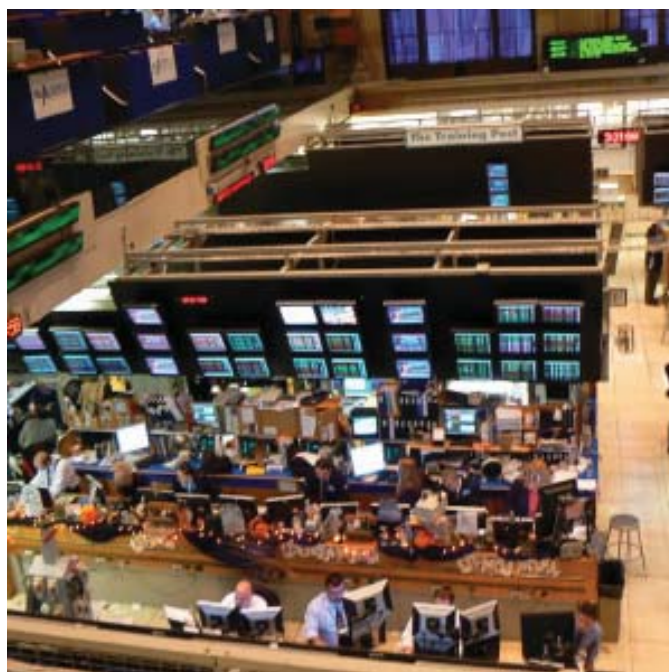
Ce produit continuera à générer une croissance des dépôts au cours de l'année 2009 en particulier dans tout le secteur public au Nigeria et à travers d'autres pays africains.

En 2008, une attention renouvelée a été placée sur l'utilisation des plateformes électroniques pour venir en aide aux entreprises dans leurs besoins de recouvrements et conditions de paiements. Un succès important de cette dynamique a été le mandat obtenu de L'Association Internationale du Transport Aérien (AITA) pour assurer le règlement de facture par carte bancaire, estimé à 1 milliard \$ EU à UBA. Le programme est baptisé e-ticketing simplifié – 'Billing and Settlement Plan' (BSP) – pour le Nigeria. En remportant ce contrat, AITA a montré que cette réalisation serait un modèle pour l'Afrique. Nous prévoyons que UBA remporte le même succès du BSP dans d'autres pays africains à l'avenir. En 2009, davantage de ressources seront dédiées à la globalisation de ces plateformes pour permettre qu'un service centralisé, uniforme et sans heurts soit profitable aussi bien aux sociétés régionales qu'aux entreprises multinationales à l'échelle mondiale.

Banque virtuelle	2008 %
Part de marché en transactions réalisées avec les cartes	24.1
Part de marché pour la valeur des transactions de POS acquises	10.0
Part de marché pour la valeur des transactions sur internet	27.6

## Revue des Opérations

### UBA Institutional Banking



#### Résumé des opérations

Effectif 22

UBA Institutional Banking est un pôle d'activités stratégiques établi en septembre 2008. Il s'occupe du développement et de la gestion des relations d'affaires avec les banques et d'autres institutions financières à travers le monde tout en incorporant ces relations avec le reste de UBA.

#### TRÉSORERIE ET INVESTISSEMENTS

Nous avons une opération de trésorerie incorporée centrée sur la réduction des coûts, l'amélioration de la liquidité et la bonne gestion des risques. La trésorerie est composée de quatre unités opérationnelles: le commerce, l'optimisation du bilan, le soutien aux entreprises et les ventes.

**Le marché financier** est responsable du marché de change, des taux d'intérêt et des produits à **revenu fixe**. Les ventes de la trésorerie se concentrent sur la distribution des produits de trésorerie, l'identification et le développement des relations avec les clients. Cette unité a récemment été créée en 2008 pour améliorer les opérations centrées sur le client. **L'optimisation du bilan** s'occupe de la gestion des actifs et des passifs et de la gestion des liquidités. **Le soutien aux entreprises** se compose de services partagés de recherche et de la synergie du groupe.

La trésorerie tourne autour d'un groupe et d'un cadre opérationnel du pays. La trésorerie du pays s'occupe de la stratégie des opérations commerciales au jour le jour et de l'optimisation du bilan tandis que l'opération du groupe fournit une orientation stratégique et un soutien au marché financier.

2008 a été une autre année couronnée de succès pour avoir permis l'amélioration de la part de marché des devises, des taux d'intérêt et des produits à revenu fixe. Pour l'année 2009, nous anticipons une croissance continue sur le marché nigérian et hors de l'Afrique vis-à-vis la stratégie d'expansion de UBA.

#### Revue financière

	2008 NGN'milliard
Résultat brut	25.2
Bénéfice avant impôt	15.8

## **CORRESPONDANCE BANCAIRE**

### **Correspondance bancaire interne**

La correspondance bancaire interne, est responsable de la création de partenariats avec les banques internationales ayant un potentiel de compréhension et un goût pour les transactions avec le Nigéria. En 2008, nous avons renforcé nos relations existantes tout en augmentant le nombre de nos relations privilégiées à travers le monde. Notre partenariat avec les banques internationales sont dans le domaine de la trésorerie et du paiement, du marché de change, du marché monétaire et du règlement, de la participation au risque et du financement du commerce extérieur. Les lignes de financement du commerce extérieur provenant des banques étrangères ont augmenté quatre fois plus pour atteindre plus de 1 milliard \$ EU. Nous avons fourni des lettres de crédit à l'exportation d'une valeur de 1,9 milliard \$ EU. En plus, nous avons financé des projets de loi et des lettres de crédit standby d'une valeur de 500 millions \$ EU.

### **Correspondance bancaire externe**

La correspondance bancaire externe, fournit des lignes de financement aux banques nigérianes et régionales répondant aux critères de risques tout en fournissant des fonds pour le financement du commerce extérieur à nos filiales à travers l'Afrique. Les activités liées aux lignes de crédit sont utilisées par les différentes institutions pour financer les crédits documentaires. Le taux d'acceptation de nos produits a été très élevé; 40% des banques au Nigéria utilisent nos lignes de financement, tandis que nous faisons des percées importantes dans d'autres Etats africains.

## **INSTITUTIONS FINANCIÈRES INTERNATIONALES**

Les Institutions Financières Internationales (IFI) se sont développées à partir de l'unité chargée de la gestion des relations entre UBA et ses organismes multilatéraux et bilatéraux et des partenaires en vue de garantir des lignes de crédits rentables. L'IFM est aussi responsable de la création de nouvelles alliances et partenariats frontaliers, sous-régionaux, régionaux et

intercontinentaux pour UBA, tout en protégeant nos relations existantes avec des organismes multilatéraux et bilatéraux et avec d'autres institutions financières internationales.

## **SOCIÉTÉ D'ASSURANCE UBA**

Créée en 2007 pour gérer toutes les catégories d'activités d'assurance générées à travers les opérations de UBA, y compris le commerce, le transport maritime, le crédit et l'assurance vie, nous envisageons élargir nos opérations hors de UBA en 2009.

## Revue des Opérations

### UBA International



#### Résumé des opérations

Agences et points de vente 55

DAB 76

Effectif 843

#### AFRIQUE

Nous avons confiance dans l'avenir de l'Afrique et pensons y apporter un changement. Les services bancaires sont moins développés dans plusieurs pays africains par rapport au Nigéria. Il existe également d'importantes opportunités de financement des activités commerciales dans ces pays. Dans la mesure où les conditions d'exploitation sont les mêmes qu'au Nigéria, nous pouvons user des fondements de notre réussite: l'expérience, la plateforme technologique pour apporter des services dans ces marchés où les revenus peuvent être à la même hauteur que ce qui s'obtient au Nigeria.

UBA Ghana est devenue opérationnelle depuis janvier 2005 et a joué un rôle important dans la transformation des services bancaires dans ce pays. Sur l'exemple de notre lancement positif au Ghana, UBA a progressé dans son plan d'expansion sur toute l'Afrique. En Décembre 2007, nous avons annoncé notre vision d'être présent dans 30 pays africains en 2010. Ceci représente 10% et 15% de notre résultat et dépôts respectivement.

En mai 2008, nous avons annoncé la création d'un pôle d'activités stratégiques pour le groupe dénommé UBA International; qui va jouer le rôle de pilote de la stratégie de croissance de UBA International et aura comme responsabilité de fournir de services de gros, de correspondance, des activités commerciales, des Opérations de la clientèle de la Banque du Détail et des transactions bancaires à l'international.

#### Revue financière

	2008 NGN'milliard
Résultat brut	14.6
Bénéfice avant impôt	(0.6)

## En décembre 2007, nous avons annoncé notre projet d'être présent dans 30 pays africains en 2010

Au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2008, UBA est devenue opérationnelle au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Libéria, en Ouganda et en Sierra Léone. Suite à une acquisition stratégique au Burkina Faso, UBA détient 51% de l'actionnariat de la plus grande banque de ce pays – Banque International du Burkina Faso.

Notre stratégie primordiale est d'être présent sur tout le territoire africain. L'approche et le moment de pénétration de chaque marché sont prédéfinis par un certain nombre de facteurs. Déjà, au 31 octobre 2008, nous avons obtenu des agréments au Tchad, au Sénégal, en Gambie, et en Tanzanie. Nous envisageons démarrer nos activités dans 15 Etats africains d'ici 2009.

### LES AMÉRIQUES

UBA a commencé ses opérations aux Etats-Unis depuis 1984 et sur les Iles Cayman depuis 1987 en fournissant des services bancaires de correspondance, de paiement, de financement des échanges commerciaux, de financement des capitaux de fonctionnement et de services de change.

Au courant de l'année 2008, l'agence UBA de New York a opéré sous un jugement convenu qui exige la mise en oeuvre d'importants contrôles internes.

Pays	début	Nombre de comptes clients ( '000)	nombre de DAB	nombre de agences
Etats-Unis	1984	*	0	1
Ghana	janvier 2005	68	16	16
Cameroun	décembre 2007	6	10	6
Côte d'Ivoire	mai 2008	2	6	2
Ouganda	mai 2008	4	5	5
Burkina Faso	juin 2008	117	32	21
Libéria	juillet 2008	1	2	2
Sierra Léone	juillet 2008	1	5	2
Total		199	76	55

\* UBA NYB se concentre sur la clientèle de gros



## Revue des Opérations

### UBA Capital



#### Revue financière

	2008 NGN'milliard
Résultat brut	8.5
Bénéfice avant impôt	2.8

UBA Capital est un pôle d'activités stratégiques qui est en charge des activités d'investissements au sein de UBA. Les activités couvrent une gamme complète d'opérations bancaires d'investissements, les échanges commerciaux, la gestion d'actifs, la gestion de patrimoine, les services bancaires d'investissement, les titres. Les champs d'activités de UBA Capital couvre le Nigéria, le continent africain et certains centres financiers clés à travers le monde. UBA Capital a les capacités de générer des transactions à travers l'Afrique et de les étendre au reste du monde. Nous concentrons nos efforts sur la mise en place d'une équipe de cadres africains et internationaux et disposons d'une plateforme régionale et internationale pour nos projets d'expansion.

#### Résumé des opérations

Effectif 231

#### LES MARCHES INTERNATIONAUX

##### Entités principales:

UBA Capital (Africa) Limited  
UBA Capital (Europe) Limited

UBA Capital (Africa) assure nos opérations de banque d'investissements sur le marché africain. Les principales activités sont le marché des capitaux, les services de ventes, les services de bureau de change, les marchés de matières et de l'énergie, les opérations de change, les marchés monétaires, la finance structurée, la finance d'entreprise et conseil et les recherches. UBA Capital a redéfini le marché des capitaux et des dettes au Nigéria avec un certain nombre de transactions remarquables.

Au cours de l'année 2008, nous avons réalisé un investissement dans UBA Capital (Europe) -autrefois appelé Afrinvest. Basé à l'extérieur de Londres et opérant sous les réglementations de l'autorité des services financiers au Royaume-Uni; UBA Capital (Europe) offre des services de recherches centrées sur l'Afrique, de ventes et échanges commerciaux, de financement destinés aux entreprises et au commerce, et des services de conseils et de gestion d'actifs.

Les événements des marchés financiers à l'échelle mondiale et au Nigéria ont eu des effets de ralentissement sur ces activités. Néanmoins, l'Afrique est plus ou moins épargnée et nous gardons espoir que les investisseurs internationaux continueront à apprécier les opportunités qui s'ouvrent sur le continent. En 2009, nous allons actualiser notre plateforme technologique.

#### GESTION DE PATRIMOIRE – INTERNATIONAL

##### Entités principales:

UBA Asset Management Limited  
UBA Capital (Europe) Limited  
UBA Stockbrokers Limited

UBA Asset Management est classé parmi les 3 meilleurs organismes de gestion de fonds au Nigéria. A ce jour, elle assure la gestion d'un fonds de l'ordre de NGN 30 milliards pour le compte des gouvernements, des entreprises, et des individus avec d'importants revenus.

Dés lors, nous avons réalisé beaucoup de succès ayant été mandaté par plusieurs opérateurs privés. En 2009, nous



envisageons nous pencher sur le développement des activités de gestion d'actifs en général sous la couverture d'un groupe de fonds de mutualités « offshore » destiné à l'investissement en Afrique.

UBA Stockbrokers, une filiale du groupe UBA, a été établie en 2007 pour agir en capacité de société de bourse. Elle est déjà classée parmi les 10 meilleures du marché ayant participé à des transactions remarquables sur la bourse en partenariat avec d'autres sociétés de bourse en 2008. Nous avons récemment mis en place une technologie de gestion des demandes commerciales y compris un réseau de services en ligne pour standardiser l'exécution et l'expérience avec les clients en 2009.

Actuellement nous travaillons sur la mise en place des initiatives de services financiers et de la gestion de patrimoine pour le secteur privé.

## GESTION DES TITRES – INTERNATIONAL

### Entités principales:

UBA Pensions Custodian Limited  
UBA Registrars Limited  
UBA Trustees Limited  
UBA Global Investor Services

UBA Pensions Custodian (UBA PFC) est une société de gestion de fonds de pensions créée suite à l'acte de réforme des fonds de pensions de 2004. Il s'agit d'un secteur en pleine croissance motivée par les exigences réglementaires au Nigéria qui oblige les employeurs et les employés des Organisations des secteurs publiques ou privées ayant plus de 5 employés de contribuer 7,5% du salaire de leurs employés dans un Régime d'Épargne-Retraite. (RSA). UBA PFC fournit une large gamme de service de garde de biens et est actuellement classée deuxième dans le secteur avec un portefeuille de NGN 150 milliards constitué des épargnes des fonctionnaires nigériens.

UBA Registrars est la troisième plus grande société de tenue de registre des actions au Nigeria avec 30 ans d'expérience. A ce jour, nous prenons en charge la tenue de registre des actions de 43 clients et fournissons de services à plus de 730 000 actionnaires. En 2008, UBA Registrars a lancé son portail web 3-en-1 (3iOP), le premier et le seul dans sa catégorie au Nigéria qui permet aux entreprises, aux

actionnaires et aux sociétés de bourse de consulter leur actionnariat en ligne partout et à tout moment. Actuellement, UBA Registrars fournit une gamme complète de solutions de 'e-share' (actions électroniques).

Etablie en 1964, UBA Trustees est la première société fiduciaire opérant sur le marché financier nigérian avec une valeur de transactions cumulées, estimée à plus de NGN 500 milliards et offre une variété de services en financement entreprises et en investissement, de même que des services de gestion des opérations.

UBA Global Investor Services (UBA GIS), une division de UBA créée en 2007 pour fournir de services de garde de biens aux investisseurs locaux, régionaux et internationaux à l'échelle de l'Afrique. En 2008, UBA GIS a été nommée la banque sous-dépositaire au Nigéria pour son programme DR. BNYM est la plus grande banque dépositaire au monde avec un actif global estimé à 20 milliards \$ EU et détient 80% du marché africain dans le secteur. UBA GIS détient un agrément au Nigéria et dans les 8 Etats francophones de l'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine). UBA GIS a gagné le prestigieux prix de l'Innovation dans le Marché Monétaire de l'Afrique de l'Ouest. Pour l'année 2009, nous envisageons le lancement des opérations de UBA GIS en Côte d'Ivoire pour fournir des services de dépôt au sein de l'UEMOA.

## INFRASTRUCTURES ET INVESTISSEMENTS PRINCIPAUX

### Entités principales:

UBA Merchant Banking Limited  
UBA Private Equity Limited

Nous croyons beaucoup dans les opportunités de développement des infrastructures en Afrique. En 2008, nous avons créé une nouvelle division pour consolider nos activités d'investissements directs et répondre aux exigences des opportunités de développement des infrastructures à travers toute l'Afrique, y compris les investissements directs, les capitaux privés, le conseil et le financement des projets.

## Revue des Opérations

### UBA Metropolitan Life



UBA Metropolitan Life est une joint-venture de 50/50 entre UBA et Metropolitan Holdings Limited (Metropolitan) d'Afrique du Sud. La société a été officiellement inaugurée en avril 2008. Metropolitan est un groupe leader de services financiers spécialisé dans l'assurance-vie individuelle et de groupe et a démontré être notre meilleur partenaire dans sa capacité à introduire un niveau très élevé d'expertise technique sur le marché nigérian d'assurance-vie.

L'entrée des produits d'assurance-vie au Nigeria est extrêmement lente à présent. Cependant la réémergence de la classe moyenne et la mise en place d'une législation qui rend l'assurance vie de groupe obligatoire, constituent des facteurs qui laissent croire à une croissance du marché.

UBA Metropolitan Life a développé une gamme de produits d'assurance individuelle et de groupe, d'investissements et de solutions de retraite. La distribution se fait par nos consultants aussi bien que par nos courtiers indépendants.

Les piliers des propositions de valeur de UBA Metropolitan Life sont:

- l'expertise du développement des produits doit répondre aux attentes des nigériens moyens;
- l'efficacité opérationnelle à travers les systèmes TIC utilisés localement;

#### Résumé des opérations

Effectif 44

Agents 95

- la gestion des risques – y compris l'actuariel, les finances, la gestion des actifs, la réassurance et la bonne gouvernance d'entreprise;
- un marketing stratégique et la capacité de distribution dans tout le réseau UBA; et
- la confiance incarnée dans la stratégie de co-branding, à travers plus de 16 millions de clients combinés de UBA et de Metropolitan

Un produit tiers et une stratégie de distribution de UBA Metropolitan assurera que:

1. UBA est protégée lorsque les événements malheureux de la vie forcent ses clients à ne pas respecter leurs engagements et la loyauté des clients d'UBA est renforcée en mettant à leur disposition une plus grande gamme des produits de services financiers.
2. La pénétration de l'assurance-vie est renforcée par un ensemble d'assurance du groupe et des produits de rente tels exigés par l'Acte de Réforme des Fonds de Pensions 2004.
3. La Micro-assurance est introduite sur le marché de masse nigérian par des canaux de distribution innovants et abordables.

Le Directeur Général de UBA Metropolitan Life a récemment été invité à travailler avec le Conseil d'Administration de la Nigerian Insurance Association (NIA), la voix des industries nigérianes.

Malgré des débuts lents causés par les retards dans la réglementation des réformes de l'industrie de l'assurance au Nigeria, UBA Metropolitan Life est convaincu qu'elle va au rythme de croissance requis pour devenir le fournisseur préféré des produits et de services d'assurance-vie au Nigeria.

## Les pôles de soutien



### Résumé des opérations

Effectif 1 324

*Les trois pôles stratégiques de soutien ont une responsabilité envers les 'Group Shared Service' ('GSS') qui permettra à UBA d'exploiter les privilèges d'économie d'échelle et d'inculquer une discipline plus rigoureuse du processus d'opérations.*

*Ceci a été mis en place pour assurer une efficience opérationnelle de haut niveau des standards de bonne gouvernance, des contrôles et d'un service de qualité supérieure aux clients.*

### BUREAU DES OPERATIONS – GROUPE

Dirigé par le Directeur des Opérations du Groupe ('GCOO'), le rôle de ce groupe est d'assurer la mise en place d'une infrastructure d'affaires efficace, des contrôles opérationnels, d'une supervision des entreprises à travers UBA et pour améliorer une efficacité d'ensemble et une performance en accord avec la stratégie du groupe. Le Bureau des Opérations du Groupe englobe les Technologies de l'information, la Gestion des ressources humaines, les Opérations, la Communication, la Gestion des services et des Affaires réglementaires et la fondation UBA. Le GCOO a pour première responsabilité la mise en application du projet (GSS).

### BUREAU DES FINANCES – GROUPE

Le Directeur des Finances du Groupe (GCRO) est responsable de la maintenance et la gestion des systèmes et du processus devant promouvoir l'efficacité et l'intégrité financières des opérations de UBA. Ceci comprend le système d'information de gestion, la performance de la gestion, les rapports financiers et réglementaires, le contrôle financier, la gestion des coûts, l'amélioration de la productivité des entreprises, la gestion des capitaux, les taxes et l'assurance, les fusions et les acquisitions, les affaires juridiques, les relations d'investisseurs juridiques, la budgétisation et les impératifs associés.

### BUREAU DES RISQUES – GROUPE

Le Directeur des Risques Groupe (DDR) conçoit, maintient et gère les plateformes, les politiques et les processus qui assurent que les pertes potentielles provenant des risques majeurs entrent dans le cadre des risques approuvés par le groupe. Les cadres, les directives et les processus font l'objet d'une amélioration constante pour s'assurer que les risques majeurs sont proactivement identifiés, évalués, contrôlés et effectivement atténués à travers le groupe UBA et en entière conformité réglementaire dans toutes les juridictions dans lesquelles le groupe opère.

# Responsabilité sociale



Cette section présente un panorama plus étendu des performances non financières de UBA et est centrée sur les aspects sociaux, environnementaux et économiques de nos secteurs clés avec un objectif de créer des valeurs ajoutées pour nos parties prenantes. Veuillez vous référer aux pages 112 à 113 pour voir les valeurs qu'UBA a ajoutées chaque segment de la communauté.

## DÉVELOPPEMENT DE NOS CLIENTS

Tout ce qu'entreprend UBA est essentiellement conçu pour accorder à la clientèle une plus-value par nos services bancaires.

### Services clients

L'expansion de nos agences et de notre réseau de distributeurs automatiques de billets (DAB) met les opérations bancaires à la portée d'un segment croissant de la population africaine. Au 30 septembre 2008, nous avons 5 165 points de vente au Nigéria et 131 hors du Nigeria.

	Nigeria	International	Total
Agences et autres			
Agences de détail	613	55	668
DAB	1 256	76	1 332
Points de vente	3 296	–	3 296
Total	5 165	131	5 296

Cette expansion de notre réseau d'opération a conduit à la croissance de notre clientèle.

### Donner accès au crédit de la banque du détail

Pour qu'une économie puisse prospérer, les affaires et les individus doivent avoir accès au crédit. UBA est membre fondateur du 'Credit Reference Company (CRC)', le premier bureau de crédit privé conjointement établi avec huit autres banques. Nos partenaires techniques dans ce projet sont Accenture et DUN & Bradstreet. Le CRC créera des antécédants de crédit pour les clients et la bonne opération du CRC seront un important progrès visant à améliorer l'accès de nos parties prenantes aux crédits.

Cependant, nous innovons aussi en trouvant d'autres moyens pour étendre le crédit à tous ceux qui n'ont pas d'antécédants formels de crédit. Par exemple à travers la création de UBA Microfinance Bank.

Le tableau suivant illustre la croissance des cartes et des produits liés aux crédits

	2007 '000	2008 '000	% Variation
Cartes émises	6 550	8 423	29
Produits liés au crédit	51	54	6

## LE PERSONNEL

L'objectif de UBA reste d'être l'employeur préféré. C'est dans cette perspective que nous avons mis en place une structure de rémunération considérée comme la meilleure du secteur et fondée sur la performance.

### Les principes directeurs de la compensation

1. Offrir un package complet de rémunération permettant à UBA d'attirer et de retenir un personnel de qualité et hautement qualifié tout en reconnaissant le besoin de gérer les coûts salariaux
2. Etablir une grille salariale de référence par rapport aux autres institutions financières de renom.
3. Récompenser les employés pour des performances remarquables
4. Motiver le personnel pour encourager les attitudes souhaitées
5. Concentration sur la création de valeurs et la richesse à long terme pour les actionnaires
6. Alignement avec et soutien des objectifs d'affaires de UBA utilisant une méthode objective pour évaluer la performance du personnel
7. Equilibre approprié entre les éléments de compensation à long terme et les éléments de compensation à court terme

### Structuration des salaires

Au niveau de l'exécutif, la rémunération totale est la somme du salaire de base, les avantages, le bonus et le salaire de motivation. Au niveau des cadres moyens et des juniors, la rémunération totale est la somme du salaire de base et les avantages déterminés en fonction de la performance.

### Gestion de la performance

En 2008, UBA a mis en œuvre un nouveau système de gestion de performance. Ce système qui est régi par les principes de tableau de bord équilibré a été mis en application dans tout le groupe. Ce tableau de bord équilibré est un programme stratégique et un système de gestion utilisant un système métrique financier et non-financier comme planification d'entreprise et un mécanisme de mesure du rendement. La mesure de performance est vue au travers de quatre perspectives:

- financière;
- processus interne;
- service client; et
- l'apprentissage et la croissance.

Afin d'évaluer la performance de UBA par rapport à ses objectifs fixés, les indicateurs financiers et non-financiers des performances importantes ont été développés par rapport aux dimensions du tableau de bord équilibré.



Pour mener à bien ce nouveau système de gestion de performance, UBA a utilisé un nouvel outil de gestion de performance connu sous le nom de Infopool FE. L'introduction récente de la rémunération incitative de performance va dans le sens de l'engagement de UBA à donner du tonus au moral de l'employé et à augmenter sa productivité. Les employés performants sont identifiés d'une manière objective et récompensés de façon appropriée en concordance avec les pourcentages prédéfinis en fonction du salaire.

Une autre initiative importante placée sous le nouveau système de gestion de performance est la gestion active des carrières des employés exceptionnels de UBA. Ce groupe d'employés, communément appelés MVP 'Most Valuable Performers' –; la gestion de leur carrière sera assurée par l'équipe des Ressources Humaines.

### Apprentissage et développement

Nous sommes engagés au développement de nos ressources les plus importantes – notre personnel. C'est dans cette perspective que nous avons investi dans la formation et dans la transformation de notre main-d'œuvre.

L'objectif de la formation de l'année 2008, était fondé sur:

- le développement du leadership;
- la création de la personne idéale de UBA;
- le marketing et la vente des produits de UBA;
- le service client;
- la technologie; et
- la conformité aux règlements.



## Responsabilité sociale

En 2008, UBA a investi un total de NGN 225,9 millions (près de 1% des salaires) pour le développement des compétences et apprentissages. Plus de 8 000 employés ont terminé leur formation de conformité et d'anti-blanchiment d'argent en 2008 et 3 942 employés ont été parrainés pour diverses formations locales et internationales.

Un événement important a été le lancement du système d'apprentissage électronique qui offre au personnel l'occasion d'apprendre n'importe à leur rythme et selon leur disponibilité. Ceci s'ajoute à d'autres avantages qui sont fondés sur la technologie en permettant un apprentissage standardisé dans toutes les locations de UBA à moindre coût.

### Programme de recrutement

#### Partenariat avec DRAGNET

Au cours de l'année, UBA est entrée en partenariat stratégique avec DRAGNET, un organisme de recrutement qui met à la disposition des employeurs des postulants testés d'avance. DRAGNET réalise un examen d'évaluation de niveau pour les détenteurs de licence. Cette évaluation, reconnue à l'échelle mondiale, est faite pour les nigériens intéressés à travailler avec des organisations du calibre de UBA. La décision de UBA d'entrer en partenariat avec DRAGNET vient du besoin de continuer à identifier et à aider à la croissance des talents de manière durable, de développer de jeunes leaders qui contribueront à sa mission de bâtir une institution financière durable.

#### Programme de stage d'été à Lagos Business School

UBA participe au programme de formation d'été de la Lagos Business School en engageant des étudiants concernés par le MBA programme. MBA comprend 30 mois de stage payé pour combler la première année du programme. Ceci donne aux étudiants une occasion de mettre la première année d'études dans un contexte organisationnel. Par exemple, en 2008, les étudiants ont entrepris plusieurs études qui pointent au projet de UBA d'ouvrir une nouvelle filiale.

### Stage de nouveaux recrutés

UBA prend très au sérieux la gestion du talent en commençant par un stage (programme) pour les nouveaux employés, qui:

- les éduque au sujet de la vision de UBA, sa mission, ses valeurs et son historique.
- s'assure qu'ils acquièrent une courbe d'apprentissage rapide et deviennent productifs le plus tôt que possible.
- s'assure qu'ils assimilent la culture UBA
- les assiste à apprendre de l'expérience des personnels expérimentés dans le domaine de la structure de UBA, des activités commerciales et la politique opératoire et
- Prévoit une expérience unique et accueillante dans la famille UBA.

Le stage de nouveaux recrutés au sein de UBA est structurée de façon à s'occuper des besoins uniques de chaque personnel.

### Le bien-être du personnel

UBA s'assure que ses employés travaillent dans un environnement satisfaisant et maintiennent les locaux conçus pour garantir la sécurité et les conditions de vie saines des employés et celles des clients. Les employés sont de manière adéquate assurés contre les risques professionnels et autres. En plus, UBA fournit un plan médical compréhensible pour les employés, leurs épouses et jusqu'à quatre enfants de moins de 21 ans. Ce plan est géré par des fournisseurs de services confirmés.

A l'occasion de la remise des prix par le DG, UBA exprime sa reconnaissance envers les employés de distinction. UBA est reconnaissante à tous ceux qui ont fait preuve de loyauté et d'engagement à ses objectifs par le biais de sa récompense de long service faite aux personnels qui ont travaillé plus de 10 ans. Au cours de l'exercice 2008, la banque a aussi établi la fonction d'engagement de l'employeur, avec l'objectif de renforcer l'engagement de la direction à l'écoute de tout son personnel.

L'esprit d'équipe et d'alliance entre le personnel est encouragé à travers l'organisation d'événements sociaux réguliers.

### Acquisition des capitaux

UBA croit en l'autonomisation économique et l'alignement des intérêts qui émane de la propriété d'équité; en conséquence, un plan a été lancé et est ouvert à tous le personnel permanents du groupe. Ce qui leur permettra d'acheter des actions dans UBA. Ce plan est connu sous le nom de (SSIT) – 'Staff Share Investment Trust'. UBA fournira ainsi des prêts à son personnel à un taux préférentiel de 3% par an. Ce prêt qui est déterminé en fonction de leur salaire annuel brut leur permet d'avoir droit à une allocation en actions. Le prêt doit être remboursé sur une période de cinq ans. Les actions achetées sont investies par étapes sur une période de cinq ans.

Les fiduciaires du plan SSIT exercent les droits de vote joints aux actions investies ou pas investies, de la part du personnel.

Au 30 septembre 2008, 4 201 employés ont pris part à ce programme.

### Analyse de l'effectif

Au 30 septembre 2008, le groupe et la banque comptent respectivement un effectif de 14 077 et 13 003 employés (2007: 5 076)

### L'effectif de UBA par zone géographique

Nigeria – UBA Plc	13 003
Nigeria – filiales	214
Le reste de l'Afrique	840
Le reste du monde	20
<b>Total</b>	<b>14 077</b>



Au cours de l'exercice, la banque a recruté en interne, reprenant des contractuels. Ce chiffre n'est pas inclus dans les comptes du dernier exercice.

### Mouvement du personnel de UBA en 2008

Effectif en début d'exercice	4 639
Transfert net au compte des anciens contractuels recrutés en cours de l'exercice	6 306
Mode de départ	4 083
Décès	32
Licenciements	76
Démission	1 913
Retraite	4
Total	2 025
Effectif à la clôture de l'exercice	13 003
Taux d'attrition	15.6%

### Diversité

UBA opère une politique non discriminatoire dans l'examen des demandes y compris celles reçues des personnes handicapées. UBA maintient une politique de recrutement qui vise les personnes les plus qualifiées pour les emplois appropriés indépendamment de l'état des candidats, de leur ethnicité, de leur religion, de leur origine, de leur condition physique. Le personnel de UBA est composé d'un arrière plan culturel varié.

Effectif d'UBA par sex		%
Féminin	5 355	41
Masculin	7 648	59
Total	13 003	100

Effectif d'UBA par âge		%
18-25	1 040	8
26-30	6 275	48
31-40	4 623	36
41-50	978	7
51 et plus	87	1
Total	13 003	100

Effectif de UBA par ancienneté		%
Moins de 2 ans*	7 558	58
2 – 5 ans	3 225	25
6 – 10 ans	1 657	13
11 – 15 ans	154	1
Plus de 15 ans	409	3
Total	13 003	100

\*cet effectif est composé principalement des contractuels convertis en employés permanents au cours de l'exercice.

### LA UBA FOUNDATION (UBAF)

Au cœur de UBA se trouve la fondation UBA qui accorde des subventions de fonctionnement pour alimenter les initiatives de UBA (RS). La Fondation UBA reçoit 1% des bénéfices avant impôts du groupe permettant d'activer le développement des solutions utiles aux communautés. La FUBA s'est engagée au bien-être socio-économique des communautés où UBA opère, en se concentrant sur le développement dans les domaines de l'environnement, de l'éducation, de l'autonomisation économique et les projets (EEES) et ceci en faveur de la communauté. Celle-ci est la philosophie EEES.

L'approche de l'UBAF est de former des alliances stratégiques avec les communautés pour assurer la durabilité. L'UBAF a identifié des alliances avec des hôpitaux, des universités, des établissements scolaires, et d'autres ONG.

Depuis sa création en 2006, l'UBAF a investi plus de 748 millions de naira à travers une gamme de projets. La F. UBA compte utiliser cette base au Nigéria pour étendre les stratégies de développement et d'autonomisation dans tous les pays où opère UBA. Notre concentration repose sur la provision des puits d'eau forés et le soutien à l'éducation avec la philosophie EEES comme principe directeur.

### Environnement

Jusqu'ici, l'environnement est axé sur l'embellissement et la gestion des déchets, l'investissement total dans l'environnement pour l'exercice était de NGN 30.9 millions.

Le projet de nettoyage général est un régime national permettant de travailler avec les jeunes défavorisés en vue de nettoyer les environs et créer des emplois. La F. UBA contribue aussi à la fondation de conservation. Des zones comme Akpongbon/Marina (rond point), Alain Avenue (rond point).



## Responsabilité sociale

Le point triangulaire de la route Obafemi Awolowo, l'entrée principale de Festac, l'axe du marché d'Abuja, la route médiane de Lekki Beach et les jardins de la maison UBA ont été tous transformés dans le cadre de ce programme.

Plusieurs entrepreneurs locaux et de petites entreprises ont été sollicités pour fournir des services tels que les puits, l'éclairage, les installations électriques, la plomberie, la construction, le soudage, la peinture et la sécurité. En dehors des valeurs esthétiques associées à ces projets dans ces domaines, UBAF a aussi créé des opportunités d'emploi pour les jeunes défavorisés qui assurent le nettoyage, l'entretien et fournissent des services de jardinage.

Le 21 mai 2008, UBAF est devenu un membre du détachement spécial africain des Nations Unies pour le programme environnemental des Institutions Financières ("UNEP-FI"). Nous avons à travers ces projets pris des engagements d'améliorer l'environnement et de faire la promotion d'un développement durable en s'efforçant de soutenir une meilleure pratique au sein de l'industrie.

### Renforcement économique

Le programme de renforcement économique de UBAF visent en particulier les enfants et les femmes. L'objectif est d'éduquer cette catégorie de personnes dans la gestion du crédit, le développement personnel, le leadership, l'investissement et dans d'autres domaines pouvant les aider à acquérir des compétences indispensables pour leur amélioration et leur développement. Au cours de l'année, UBAF a parrainé plusieurs programmes de renforcement économique et d'acquisitions de compétences, des conférences, des ateliers et des séminaires. UBAF a investi la somme de NGN 22,1 millions dans ces programmes.

UBAF a également co-parrainé la conférence de la NDDC/ NBA sur le droit, la paix et le développement dans la région du Delta du Niger. Ce faisant, elle a créé une occasion aux décideurs et aux investisseurs de la région du Delta du Niger de trouver un consensus sur des stratégies uniques pour le développement de la région.

UBAF a été la première organisation à parrainer le tout premier de plusieurs ateliers portant sur les children's finance au Nigeria – "Money Matters for Kids" – Questions d'argent pour les enfants tenu dans l'Etat de Kaduna le 18 août 2008. Cet atelier a eu pour objectif d'aider les enfants à développer de bonnes habitudes financières à travers des principes apprises pendant leur enfance. On leur a appris à fixer des objectifs personnels, à développer leurs passions et la notion d'investissement d'une manière ouverte et interactive. Les enfants ont démontré leur enthousiasme lors de cet atelier en ouvrant volontairement des comptes d'épargne et en participant à des scénarii d'investissement et de prise d'initiative.

UBAF s'est récemment souscrit au NOI Poll Select Club, une organisation de recherches sur l'opinion publique qui fournit d'importantes informations concernant des points de vue de personnes sur des questions d'ordre social et économique. Les NOI Polls travaillent avec le Gallup Organisation – une organisation de recherches et de sondage reconnue à l'échelle mondiale.

Nous croyons vraiment que les données de NOI Polls concernant la recherche sur l'opinion publique aideront à apporter un appui à notre travail et à améliorer la valeur de nos services dans la communauté.





## Education

Le programme éducationnel de UBAF offre de diverses opportunités éducatives allant de la collaboration avec des ONG locaux, des gouvernements d'Etats fédérés et des projets dans des institutions éducatives.

Certains de ces projets sont les suivants:

- construire et fournir les universités en centres de technologie, d'information et de communication; exemples d'universités bénéficiaires: le Collège Fédéral pour l'Education-Osiele, Etat d'Ogun; l'Université d'Ilorin; l'Université de Benin; l'Université Adekunle Ajasin d'Akure, Etat d'Ondo;
- des dons d'autobus scolaires;
- la réhabilitation des bâtiments scolaires;
- "Study Technology " des programmes d'études technologiques pour aider les enseignants des écoles publiques à acquérir de nouvelles techniques et méthodologies;
- des programmes de bourses d'étude;
- Soutien aux enfants ayant des handicaps développementaux (autisme) organisé par Zamarr Institute Learning Centre; et
- La construction d'un foyer à l'Université de Port-Harcourt, Etat de Rivers

UBA a investi NGN 62,7 millions dans les projets éducationnels en 2008.

## Projets spéciaux de développement communautaire

Nos programmes de RS encouragent la participation des communautés locales afin de limiter la dépendance et de promouvoir la notion d'aide de soi pour le développement. Au sein de UBAF, nous croyons à l'innovation et aux renforcements des capacités au sein de la communauté pour faciliter les projets qui serviront de catalyseur au développement économique et social.

UBAF a contribué un total de NGN 52,5 milliards dans ces projets en 2008. Certains de ces dons et contributions ont été faits pour améliorer les conditions de vie défavorables comprenant:

- le financement de la création d'une clinique VIH/SIDA dans l'Etat de Benue;
- une salle d'hôpital dans l'Etat de Nasarawa;
- une opération chirurgicale pour un enfant de 13 ans, souffrant d'une forme avancée de socoliose – une maladie dégénérative du rachis dorsal;
- un don de 48 fauteuils roulants et 10 ordinateurs pour soutenir le programme pour le progrès de la famille dans l'Etat de Kogi en faveur des personnes handicapées;
- le parrainage de la 6ème conférence internationale des banques, organisée par la Lagos Business School;
- Contribution au programme d'initiative de business pour les jeunes – 'Youth Business Initiative';
- Contribution à la fondation pour la liberté;
- sponsorship de l'événement la marche pour la vie pour 10 000 hommes à Enugu afin de créer une prise de conscience pour la santé et le bien-être; et
- Un projet de collaboration pour une réorientation éducative familiale et le développement visant à la sensibilisation.

## Victoires

Le dévouement à la promotion du développement a été reconnu à travers l'attribution des récompenses par des organismes externes dont:

1. This Day Group "Meilleure société de responsabilité sociétale pour l'année 2007"
2. Le prix du mérite du Ministère de l'environnement de l'Etat de Lagos pour l'excellente contribution de UBA Foundation à la politique environnementale de l'Etat en 2008.
3. Le prix du mérite de l'Education de l'Etat de Lagos pour la contribution de UBA Foundation à la croissance de l'Education.



# Rapport de gestion des risques

## CULTURE ET STRATÉGIE DE GESTION DES RISQUES

La gestion des risques chez UBA est pleinement intégrée et est à l'échelle de l'entreprise. Son application vise à améliorer ainsi qu'à protéger l'unique combinaison d'immobilisations corporelles et incorporelles qui forment le modèle d'affaires du groupe. La gestion des risques du groupe est intégrale au processus d'établissement de la stratégie du groupe. Cet objectif peut être atteint en maintenant la gestion des risques au centre de tout le programme exécutif et en bâtissant une culture dans laquelle la gestion des risques est ancrée et intégrée à toutes les activités bancaires.

La philosophie de la gestion des risques de UBA est spécialement conçue pour atteindre les objectifs suivants:

1. Atteindre et excéder les meilleures normes de pratique en termes de gestion de risques tels que définis par les organes de contrôle systématique locaux et internationaux. Nous visons impérativement à atteindre cet objectif en adhérant aux principes de pratiques saines des accords de Bâle II et la commission chargée de parrainer les organismes pour une mise en application effective d'une gestion des risques – entreprise (ERM) au sein du groupe. Ceci implique un procédé continu pour la gestion du crédit des marchés financiers, des risques opérationnels d'une manière holistique.
2. maintenir un équilibre des pouvoirs en séparant les fonctions de prise de risques des fonctions de contrôle de risques.
3. Automatiser et innover en se servant des meilleurs outils d'innovation et d'initiatives et des plateformes électroniques qui permettront de gérer les risques efficacement.
4. Accroître la bonne gouvernance des sociétés en liant inextricablement la gestion des risques pleine d'initiatives (ERM) à la bonne gouvernance des sociétés. Minimiser l'exposition aux risques du groupe, aux dettes, aux coûts de gestion relatifs et s'assurer que le groupe se conforme à un milieu de contrôle systématique approprié.
5. Un engagement solide et visible du Conseil et des directeurs définit l'appétit aux risques en établissant une surveillance générale de la gestion étendue des risques du groupe, en conservant, en approuvant et en exécutant les politiques, les lignes directrices et les procédures, supportées par les meilleures pratiques et s'assurant que les vérifications des directeurs et les procédures des rapports sont satisfaisants et fiables.

La supervision de la gestion des risques est la responsabilité du comité des risques et est informée à travers le comité actif-passif (GALCO) ainsi que d'autres comités de gestion de risques. Le comité d'audit assiste le conseil en ce qui concerne les informations financières, les principes comptables, les contrôles internes et les questions de conformité. Une responsabilité clé du conseil est l'appétence risque.

## L'APPÉTIT DU RISQUE

L'appétence risque représente le niveau de risque que le groupe peut accepter vis-à-vis de ses objectifs commerciaux:

1. Déterminer le niveau acceptable des risques, le potentiel volatile des bénéfices va premièrement à l'encontre des objectifs financiers. Dans le cadre du processus de

planification, la direction évalue la volatilité du potentiel de gains à partir des différentes affaires sous divers scénarii.

2. Nous estimons alors la capacité d'absorber les pertes imprévues en termes de niveau tolérable de variance à partir des cibles financières en considérant la capacité à supporter la croissance des affaires, les niveaux de versement des dividendes souhaités et les objectifs de ratio de fonds propres.
3. Si les projections nécessitent un niveau élevé de risques, la direction défie chaque département de trouver les nouveaux moyens capables de rééquilibrer le mix d'activités afin de réduire l'exposition aux risques sur une base diversifiée.

## LES PRINCIPAUX RISQUES IDENTIFIÉS

### Risques associés aux crédits

#### *Risques de crédit de gros*

Si les sociétés emprunteuses ou leurs contreparties n'arrivent pas à effectuer leurs paiements, leurs cautions ou autres obligations.

#### *Risques de crédit de détail*

Le risque de subir une perte financière au cas où les emprunteurs ou leur contrepartie n'arrivent pas à effectuer leurs paiements, leurs garanties et à remplir leurs obligations.

### Risques du marché

Le risque de pertes dans les positions hors bilan dus aux mouvements ou à la volatilité des prix du marché, pourrait nuire aux objectifs commerciaux.

### Risques de liquidité

le risque de liquidité est le risque pour la banque de pas pouvoir honorer ses échéances de cours terme par manque d'actifs liquide.

### Risques opérationnels

Le risque direct ou indirect de perte résultant des procédés internes inadéquats et défaillants, des personnes, des systèmes ou d'événements externes y compris les risques légaux mais non stratégiques. Les principales sources de risques opérationnels comprennent les procédés de la technologie, de l'information et de la communication (TIC) les activités d'externalisation, les pourvoyeurs de services, la mise en exécution des stratégies, les fusions, les acquisitions, la fraude, les erreurs, la conformité aux contrôles, les facteurs écologiques, sociaux et le personnel.

### Risque de crime financier

Le risque d'échec à surveiller, à faire un rapport et à agir face aux crimes financiers et au blanchiment d'argent expose UBA aux pertes; des sanctions ou des dommages à sa réputation. Les crimes financiers comprennent des délits de blanchiment d'argent, de fraude ou malhonnêteté ou d'abus de marché.

### Risques de reporting financier

Le risque d'échec de vérifier et de faire un rapport sur les besoins financiers statutaires en conformité aux exigences réglementaires entraînera des sanctions. En plus, il existe ce risque que les contrôles internes sur les rapports financiers n'arrivent pas à détecter les inexactitudes matérielles ou une omission des rapports externes au sein du groupe.

**Les risques associés aux taxes**

Le risque associé au défaut de conformité avec les lois sur la taxe et ses pratiques (ou pourvoir conformément et de manière appropriée) entraîne une perte financière et/ou des dommages à la réputation. Le risque augmente là où il y a des changements en matière de lois sur les taxes ou une interprétation de ces lois. Il comprend également le risque de changement des taux de taxe et le risque de défaut de conformité avec les procédures requises par les autorités responsables des taxes. Le manque de gestion des risques sur la taxe pourrait entraîner des frais de taxe supplémentaires et des sanctions financières à la non-conformité.

**Les risques légaux**

Les risques légaux émanent du type et de la nature des accords contractuels du groupe. Ils impliquent aussi les risques des contrats qui peuvent rendre UBA vulnérable à des litiges. Ces risques, une fois non traités résultent en une érosion de valeur indéterminée.

**Les risques associés au personnel**

Les risques associés au personnel est un risque rendu possible par des insuffisances dans les ressources humaines et des gestions inadéquates des pratiques, des politiques et des procédés de ressources humaines, qui entraîneront une incapacité du groupe à attirer, gérer, développer et maintenir les ressources compétentes.

**Les risques associés au contrôle systématique**

Le risque de non-conformité aux règles de contrôle systématique des services financiers applicables exposent le groupe aux sanctions et dommages à la réputation. Il pourrait aussi inclure le risque occasionné par un changement de lois et des règles ou de complexité accrue dans un milieu réglementaire local et international, ce qui aura matériellement effet sur le groupe.

**Les risques de technologies**

Le risque comprend les éléments du cadre technologique tels que la conception, le parallélisme, l'architecture, l'utilisation, la sécurité, les changements liés à la gestion, au support, à l'intégrité des données. La technologie est un aspect-clé de plusieurs décisions d'affaires du groupe et la plupart des nouveaux produits du groupe dépendent de cette technologie.

**Les risques associés à la marque**

Le risque de perte de marque déposée, de perte de réputation ainsi que le changement de capacité quant à tenir les promesses de la marque déposée. Il comprend le manque de compréhension, d'identification ou en conséquence de gérer les développements qui vont négativement affecter la marque déposée et sa valeur.

**CADRE DE GESTION DE RISQUES ET DE BONNE GOUVERNANCE****Cadre de gestion des risques**

Les éléments fonctionnels de la chaîne de valeur de la gestion des risques de UBA sont décrits dans le cadre organisationnel ci-dessous.

Les fonctions des risques sont intégrées au centre pour assurer une approche consistante à l'évaluation et au contrôle des risques à travers toute la gamme de risque. Les risques du groupe et la conformité jouent de plus en plus un rôle de surveillance dans la gestion des risques décentralisés et les fonctions de conformité dans les filiales.

Les directeurs des risques dans les filiales ont une ligne de rapport à donner aux cadres supérieurs des risques du groupe (GCRO).

Le département de gestion des risques s'occupe de la chaîne de valeurs des procédés de crédit ainsi que la gestion des risques du crédit de détail, alors que l'évaluation du crédit de gros et les sanctions sont sous la responsabilité du bureau du crédit à partir du centre. Une collection dédiée et une unité de recouvrement est dirigée à partir du centre et supervise les infrastructures de collections décentralisées, en particulier en respectant les actions réparatrices sur les prêts aux consommateurs.

Le département de conformité et des crimes financiers regroupent l'équipe anti-blanchiment d'argent du groupe et dirige l'éthique du groupe et les politiques de bonne gouvernance qui sont situés dans les pays où UBA a une présence, et fait un rapport au centre.

Le département de la gestion des risques de marché s'occupe de la gestion des risques de liquidité et du contrôle du cadre et sous autorité déléguée des responsables supérieurs des risques qui fixe un cadre limite dans un contexte de marché approuvé et d'appétit de risque de liquidité comme fixé par les directeurs exécutifs et approuvé par le comité de gestion des risques du conseil.

Le conseil approuve l'appétit du risque du marché pour tous les types de risques du marché au Nigéria et les différentes filiales offshore.

L'unité opérationnelle de la gestion des risques sous la supervision des Directeurs des risques (GCRO) est directement responsable de la définition de la politique des risques, de la résolution de la gestion, et des procédures. L'unité contrôle les risques d'exposition opérationnels généraux, et travaille en étroite collaboration avec les unités d'affaires et de support pour obtenir une vue globale des risques opérationnels.

L'unité des risques de la Technologie et de l'Information, sous la responsabilité du GCRO, gère tous les risques émanant de la gestion de l'information et contrôle toutes les infrastructures TIC du groupe. Cette responsabilité comprend l'adéquation, l'exactitude, l'importance, la promptitude, la procédure de mise en application, l'approvisionnement et la sécurité de même que l'efficacité et l'efficience des infrastructures TIC.

## Rapport de gestion des risques

La politique et les normes de gestion des risques sont établies pour chaque type de risque, en adoptant une méthode spécifique en cinq étapes: identification, évaluation et mesure, contrôle, reporting et gestion. Chacune des cinq étapes est adoptée pour chaque type de risque.

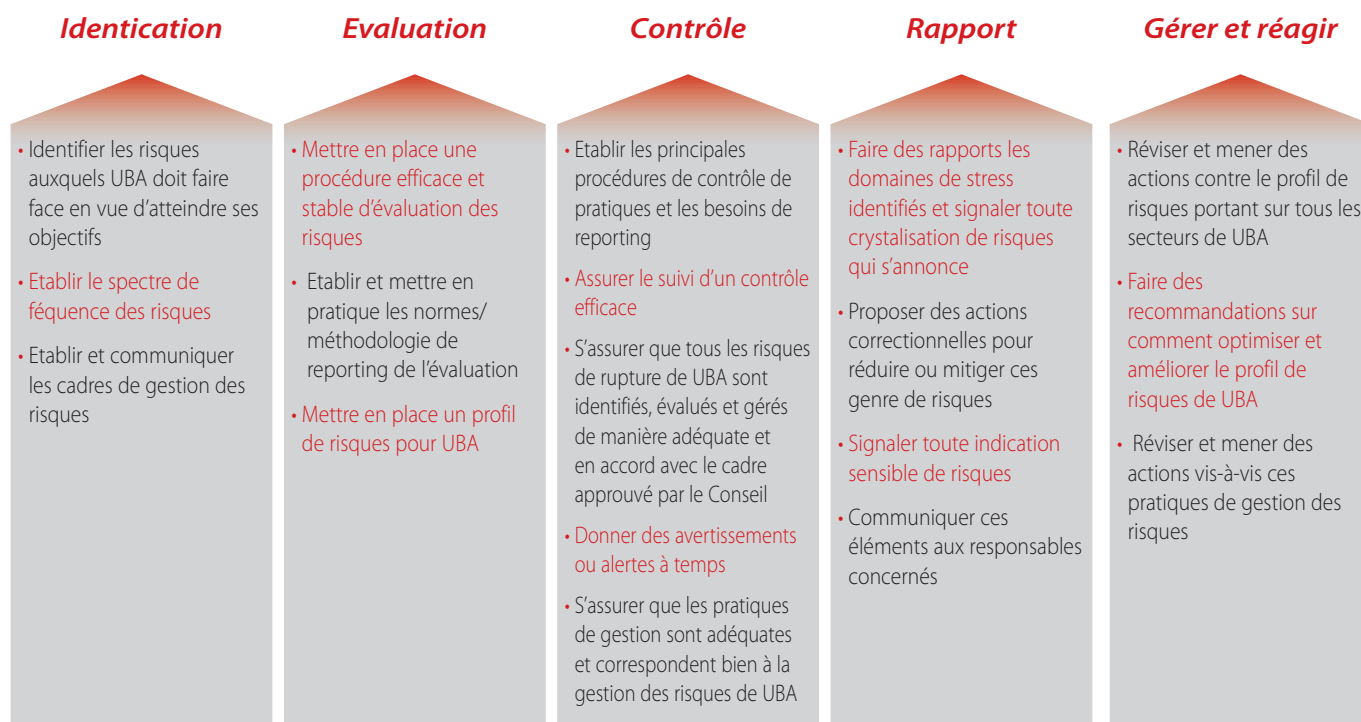


Les cadres de suivi sont préparés en accord avec les pôles d'activités et selon les responsabilités bien définis. Les sous-ensembles des cadres de suivi de la gestion de risques sont mandatés à travers les structures de gouvernance de risques.

Un système structuré et intégré visant l'évaluation des risques a été mis en place pour tous les types de risques et les activités en concordance avec les cadres de gestion des risques.



UBA maintains effective governance and control over its entire risk management process.



### STRUCTURE DE GESTION DES RISQUES

#### Responsable de:

##### Etablissement et aval de (s):

- Philosophie de risques
- Principes de gestion de risques
- Tolérance des risques de rupture

##### Mise en application:

- Principes de gestion des risques

##### Aval de (s):

- Limites des risques

##### Oversight of:

- Profil des risques du groupe
- Limites de risques par pôle d'activité/ Filiale et catégorie de risques
- Environnement de contrôle et de conformité

##### Gestion de(s):

- Tous risques de rupture au sein des pôles d'activité/filiale

#### Doit rendre compte à:



- Parties prenantes
- Régulateurs
- La communauté

- Conseil d'Administration
- Régulateurs
- Parties prenantes

- Conseil d'Administration
- Comité de gestion des risques
- GMD/CEO

- GCRO

## Rapport sur la gestion des risques

### Rôles et responsabilités

Les acteurs-clé dans le cadre de la gestion des risques (comme mentionné dans la structure de bonne gouvernance) et leurs responsabilités sont détaillés dans cette section.

#### Le Conseil d'Administration

L'ultime responsabilité de la gestion des risques repose sur le Conseil d'Administration. Le rôle et responsabilité du Conseil d'Administration à l'égard de la gestion des risques comprennent (mais ne sont pas limités à)

- s'assurer que des cadres de bonne gouvernance appropriés sont établis et opérationnels;
- sanctionner les politiques de gestion des risques du groupe;
- prévoir des lignes directrices concernant la gestion des risques au sein du groupe;
- Prendre des décisions sur l'appétit de risques du groupe
- s'assurer que les contrôles de gestion et les procédures de rapport sont satisfaisants et fiables;
- Approuver les crédits d'importants risques;
- Approuver les pertes sur cession au seuil fixé; et
- Approuver les plans de demandes de capitaux basés sur les budgets de risques.

Le Conseil d'Administration a délégué les responsabilités du comité de gestion des risques au groupe (GRMC).

#### Le comité de gestion des risques Groupe

Ce comité prévoit une surveillance générale (de la part du conseil) pour la gestion des risques inter-sociétés au sein du groupe. Les rôles et les responsabilités du comité comprennent (mais ne sont pas limités à):

- Surveiller la gestion de l'exposition du groupe aux risques;
- revision des activités de gestion des risques du groupe et les rapports;
- aligner les risques de l'entreprise au profil du groupe des risques;
- sponsoriser l'adoption de contrôles internes solides et s'assurer que les directeurs communiquent effectivement ces adoptions à travers tout le groupe et s'assurer
- que le cadre de la gestion des risques est sous réserve d'une révision périodique étendue de l'audit interne.

#### Comité en charge des actifs et des passifs du Groupe

Ce comité (GALCO) est un sous-comité du comité exécutif du groupe (EXCO) qui est responsable de la surveillance et la direction stratégique du bilan et de sa gestion au sein de UBA. Ce comité gère les risques de marchés négociés et non négociés ainsi que gouverne les exigences de l'accord de Bâle II pour les risques du marché. Les décisions stratégiques sur la liquidité sont prises par ce comité.

#### Comité en charge des investissements du groupe

Le comité en charge des investissements du groupe gère les risques d'investissements, les décisions d'investissements et les comités de sous-investissement. Ces termes de référence comprennent la révision de la politique d'investissement du groupe, l'approbation du portefeuille d'incorporation des investissements appropriés. L'approbation des propositions de l'équité des investissements et le financement des dettes. Les membres du comité sont conseillés par le comité exécutif et la direction de la gestion des risques est entièrement représentée au comité.

#### Comité en charge des risques TIC

Le comité des risques de la technologie et de l'information est un comité qui surveille les risques liés aux transactions de banque à distance et la technologie de communication de l'information. Le comité joue un rôle allant de la gestion des risques TI, aux ressources liées au système d'initiatives, des opérations, de l'audit de la TI, à la transformation de la TI des chaînes électroniques, du système de sécurité de l'application d'opérations bancaires de base. Les rôles et les responsabilités du comité comprennent (mais ne sont pas limités):

- à la révision de tous les risques considérables du TCI et des affaires électroniques
- l'obtention de l'assurance régulière de la sécurité de la technologie communicative de l'information et de l'infrastructure du commerce électronique et contrôle de l'efficacité de l'infrastructure de la TCI du groupe quant à soutenir les unités d'affaires.
- Evaluer l'efficacité et l'efficacité des infrastructures TIC du groupe vis-à-vis du respect des attentes des pôles d'activités

#### Le comité de suivi

Le comité de liste de consultation est un sous-comité du CGRG. Le comité développe des stratégies visant à réduire le portefeuille de UBA des comptes consultés et fautifs à des niveaux approuvés et fixés par la direction exécutive. Il surveille la mise en application des stratégies développées pour réduire les délits aux emprunts et ratifie les classifications aux propositions des comptes avec des niveaux de provision de pertes sur prêts au niveau approprié à partir du directeur général du groupe jusqu'au Conseil.

#### Directeur des risques Groupe

Le Directeur des risques du groupe est le responsable du développement et de la mise en application des principes de contrôle des risques du groupe. Il gère également les cadres et les procédés de toutes les catégories de risques. Il s'occupe de la bonne gouvernance de tous les risques définis au sein du groupe ainsi que la conformité aux règles applicables.

### Les responsabilités principales liées au risque

Chaque fonction de risque a une responsabilité directe pour le développement et la gestion du risque et du cadre de gestion. Les responsabilités des fonctions divisionnaires à l'égard des risques consistent à :

- Prévoir et maintenir des politiques, des cadres et des méthodologies de gestion des risques
- Promouvoir et assister dans la mise en application des politiques et stratégies du risque
- Consolider les rapports sur les risques et les présenter au comité qui gère les risques ainsi qu'au Conseil d'Administration
- Pourvoir les cadres supérieurs avec des recommandations pratiques visant à améliorer la gestion des risques et
- Donner l'assurance que les politiques de gestion des risques et les stratégies sont efficacement opérationnelles pour atteindre les objectifs d'affaires du groupe.

### L'EXERCICE EN REVUE – INITIATIVES-CLÉ

#### Capital économique

Le montant du capital nécessaire à combler les pertes imprévues sera la base qui aiguïsera l'appétit des risques du groupe et la mise en considération des tolérances sous pression pour les cibles de performances financières et la mesure de la performance des risques ajustés à travers différentes unités d'affaires, la gamme des produits et la segmentation de la clientèle.

Au cours de l'exercice, une équipe de mesure de risques a été établie, elle fait partie de la structure de gestion des risques du groupe et s'est positionnée pour fournir les mécanismes nécessaires pour une plus grande quantification des risques en anticipation à l'augmentation de l'échelle et à la complexité organisationnelle suite à une présence internationale plus prononcée.

L'Initiative de Mesure du Capital Economique" a été entamée pendant l'année et avait pour but d'établir une structure pour une quantification efficace et un total global des risques à travers toutes les branches d'affaires et tous les types de risques y compris les risques non couverts par le minimum d'exigences prudentielles mais spécifiques aux activités de UBA.

L'intention est d'incorporer les mesures de capitaux économiques aux procédés de gestion tels que le planning stratégique, les mesures de performance et les processus d'affaires tels que la sélection des clients et la fixation des prix.

#### Mise en application de Bâle II

UBA a adopté les principes du comité de Bâle dans la supervision bancaire comme souligné dans l'accord de Bâle II. Elle a pris des mesures préparatoires et renforcé des capacités d'adoption sous diverses approches dans les délais proposés par la Banque Centrale du Nigeria. A cet effet, la direction des risques a investi de manière considérable son temps et ses ressources pour assurer une évaluation prompte et a complété une révision du diagnostic des systèmes de

risques et de données et préparer une « étude de l'impact du capital ». L'objectif est de s'assurer de façon efficace que les engagements futurs et les ressources sont en conformité totale avec les approches exigées par la Banque Centrale du Nigeria.

Les formations continues et la sensibilisation priment dans notre programme pour tous les agents de risques au sein du groupe. Les engagements du conseil et des cadres supérieurs ont été de façon évidente inclus, et vont s'étendre largement à travers tout le groupe, comme prévu dans les initiatives de Bâle II qui se formaliseront l'année à venir.

#### Les Risques de marché

Les initiatives-clé des risques du marché pour l'année fiscale comprennent la mise en application de la mesure sophistiquée des risques du marché et des outils du rapport, la dissection de l'ensemble des composantes du risque de marché et une nouvelle structure de rapport pour les filiales africaines.

#### Les risques de trésorerie

Tout en reconnaissant les conditions prévalentes sur le marché. UBA a révisé de manière détaillée les processus de fonds de planification d'éventualité pour incorporer plus de scénarii de pressions sévères ainsi que le gel systémique des liquidités et a mis en application les plans d'éventualités pour des situations de pression extrême, si elles se produisaient.

#### Les risques sur les TIC

Les initiatives-clé de gestion des risques TI, comprennent la création d'un comité de risques TI du groupe pour évaluer continuellement les risques TI propres aux opérations. UBA s'investit à fond dans l'Actimise 'AML' société sophistiquée de prévention des fraudes et de lutte contre le blanchiment d'argent. Actimise, un fournisseur leader de solutions logicielles contre les fraudes et le blanchiment d'argent, le respect des usages de courtage. Bâtie sur une plateforme analytique extensible, brevetée et évolutive; Actimise Solutions permettra aux institutions financières d'accroître leur aperçu du comportement des clients potentiels et d'améliorer la performance de conformité et de risques.

La solution une fois déployée en 2009 assistera à mitiger les risques transactionnels à travers les silos d'entreprises et de renforcer les canaux et la capacité de prévention des fraudes impliquant les employés de la banque.

#### Les risques de conformité

Le département de conformité de UBA s'est impliqué dans différentes initiatives comprenant des investissements dans des solutions TI anti-blanchiment d'argent connus internationalement au niveau du groupe et au niveau des succursales, un recrutement considérable des agents de conformité expérimentés et renforcer les relations avec les régulateurs dans toutes les juridictions où opère UBA.

## Rapport sur la gestion des risques

### LES RISQUES DE CRÉDIT

#### La philosophie des risques de crédit

L'approche de UBA en ce qui concerne la croissance du portefeuille actif de ses risques reste un goût de risques modérés avec pour objectif une croissance durable. Alors qu'il existe un potentiel considérable qui pourrait capter la part des crédits du marché dans les zones où nous opérons, le taux d'exposition aux crédits sera limité par notre capacité à gérer et à atténuer efficacement les risques de crédit.

#### Politique de risques de crédits

La vision de UBA est de devenir un acteur majeur et un modèle de rôle dans les affaires africaines. Elle adoptera alors des points de référence de classe mondiale dans toutes ses activités. La gestion des risques de crédit met en considération l'approche de Bâle II en conformité avec les meilleures pratiques internationales. La banque centrale du Nigéria a également publié des lignes directrices de politique pour assurer le commencement à partir de 2008 avec une disponibilité en 2012.

Bâle II entraîne le développement d'un cadre statistique pour identifier les éléments clés de risques qui ont un effet sur le portefeuille de la banque. Ces éléments comprennent la probabilité que les clients manquent à leurs engagements (PD). Les encours ou les risques de non-paiement (EAD) et la perte subie par la banque (LGD). Ces facteurs seront utilisés pour éliminer l'exposition aux risques de la banque, pour déterminer les exigences de capitaux économiques aussi bien que calculer les modèles de tarification des risques ajustés (RAPM), des risques pour optimiser les bénéfices relatifs aux risques pris. UBA a l'intention d'être le leader en matière de développement et de déploiement de cette initiative. Autres éléments-clé de la politique de UBA comprennent une définition claire des limites de l'autorité du personnel qui approuve les crédits et l'institution de contrôles et

des équilibres y compris la séparation entre les fonctions d'approbation et de décaissement.

#### Stratégie et cadre de risques de crédits

Le cadre de gestion de risques de crédit de UBA est de définir clairement l'orientation client (marché cible) aussi bien que les critères acceptables de prêt en vertu desquels le groupe engagera les clients (critère d'acceptation des risques); ceci est rendu possible à travers un exercice annuel d'établissement de portefeuille fait conjointement par la gestion des risques de crédits et des équipes d'affaires.

#### Procédure de gestion des risques de crédit

En concordance avec les meilleures pratiques mondiales, UBA a recruté une des trois meilleures sociétés de consultation pour une restructuration de ses pratiques de gestion de risques de crédit, et a inclus l'automatisation de la section des services bancaires des clients. Cette restructuration sera déployée pour couvrir les segments commerciaux et des entreprises.

#### Systèmes de notation des crédits

UBA utilise une variante de l'application des outils du portefeuille de Moody pour la notation des risques des sociétés et un dérivatif du modèle des consommateurs Fair Isaacs pour la notation des risques de détail des consommateurs. Cependant, comme partie du processus de restructuration du crédit, les différents systèmes de notation de crédit sont modernisés pour prendre charge du segment moyen du marché.

#### Révision du portefeuille crédit

UBA a continué de maintenir une approche conservatrice et prudente aux emprunts qui ont été validés par des augmentations modestes en obligations d'emprunts directs en réponse aux incertitudes qui prévalent sur le marché ainsi que la crise financière mondiale. Le portefeuille de crédit d'UBA (expositions directes excluant les éléments du bilan) est représenté ci-dessous.

#### Profil des prêts par segment de marché – Groupe

Segment de marché	2007 NGN'million	% du total	2008 NGN'million	% du total
Détail et grand public	123 356	39	175 306	39
Commercial	19 224	6	65 917	15
Entreprise	176 854	55	202 529	45
Secteur public	972	0	3 867	1
Total	320 406	100	447 618	100

L'investissement actuel de UBA est un réseau d'agences fournissant des opérations bancaires de détail étendu dont le but est de se positionner pour s'emparer d'une portion de plus en plus grande du marché de la consommation. Le pôle d'activités stratégiques de 'Global Consumer Banking' a été créé pour compléter davantage l'objectif de la stratégie du marché des consommateurs et aussi de s'efforcer à fournir une gestion de surveillance nécessaire axée et objective à ce secteur. Le secteur des entreprises reste le poumon des aspirations de UBA lui permettant d'avoir un portefeuille de risques diversifié pour ses différents avis aux débiteurs, ses produits et segment. Ceci est en constante concordance avec la stratégie de UBA dont l'intention est de devenir une banque internationale avec une gamme complète de produits et d'activités disponibles pour sa grande clientèle. Alors que les facilités de prêts aux entreprises ont contracté des risques d'actifs à 45,2% (2007: 55,2%), il y a eu une augmentation d'acceptations bancaires et des effets commerciaux (seulement engagements pour contingents). Le contact direct de UBA avec le secteur commercial a augmenté considérablement au fur et à mesure qu'une nouvelle gamme de produits a été introduite. Les programmes de produits sont le noyau du cadre de la gestion du risque de crédits de UBA, ils définissent aussi les critères pour les marchés ciblés correspondants et spécifiant les termes et conditions pour que cette facilité assure une prise de décision constante et dans la réservation des transactions. Notre contact direct avec le secteur public reste très prudent.



### Profil des échéances des prêts – groupe

Echéance	2007 NGN'million	% du total	2008 NGN'million	% du total
<1 mois	156 884	49	100 892	23
1-3 mois	110 671	34	118 110	26
3-6 mois	25 938	8	65 766	15
6-12 mois	18 535	6	63 678	14
Plus de 12 mois	8 378	3	99 172	22
Total	320 406	100	447 618	100

78% de contacts directs de UBA sont à court terme (dans une année). Ceci reflète un marché basé sur les cash (cash-driven market) dont l'intention est d'améliorer les liquidités sous de telles conditions opérationnelles et ceci en rapport avec la disponibilité du marché à acquérir des fonds essentiellement à court terme. Cependant, UBA étend ses échéances de prêts jusqu'à cinq ans pour les prêts automobiles et jusqu'à vingt ans pour les prêts hypothécaires.

### Profil d'exposition et de concentration de segment pays/marché

Segment de marché	Nigeria NGN'million	Ameriques NGN'million	Burkina Faso NGN'million	autres NGN'million	Total NGN'million
Banque de détail	168 836	–	4 807	1 663	175 306
Commercial	63 029	–	2 727	161	65 917
Entreprise	137 105	44 415	19 610	1 398	202 528
Secteur public	1 210	–	16	2 641	3 867
Total	370 180	44 415	27 160	5 863	447 618

UBA dispose d'une déviation domestique de plus de 92% de risques de rupture directs dont 80% exprimés en monnaie locale. Ceci reste en harmonie avec la stratégie du groupe qui aborde les risques étrangers d'une manière prudente. Les filiales étrangères ayant moins de 8% de risques directs, n'ont pas le droit de faire des prêts avant d'avoir obtenu un confort adéquat de leur environnement opérationnel. Les risques attribuables aux filiales étrangères sont couverts par des investissements de capitaux de différentes juridictions.

### Profil d'exposition et de concentration par industrie Groupe

Segment industrie	2007 NGN'million	% du total	2008 NGN'million	% du total
Particulier et professionnel	93 243	29	127 568	28
Pétrole & gaz	73 411	23	65 047	15
Opérations bancaires/Services financiers	45 881	14	42 553	10
Immobilier	34 674	11	46 429	10
Manufacture	28 223	9	88 750	20
Commerce General	16 949	5	34 868	8
Telecommunications	15 035	5	18 445	4
Transport	6 432	2	1 727	0
Energie	2 002	1	133	0
autres	4 556	1	22 098	5
Total	320 406	100	447 618	100

Alors que la plus grande contribution reste le segment des particuliers et des professionnels, ceux-ci comprennent des engagements soutenus par des engagements des entreprises au travers des programmes de coopération aussi bien que la domiciliation de recettes et d'autres caractéristiques de prêts n'ayant rien à voir avec la banque de détail. Le portefeuille 'particulier et professionnel' est remarquablement bien diversifié. Le secteur immobilier, d'une manière similaire comprend des accords de coopération conclus dans des secteurs-clé de l'industrie de transformation, généralement dans le secteur du pétrole et du gaz, et est soumis à la législation locale. Les risques de rupture directs se sont considérablement développés et sont en grande partie imputable à l'expansion occasionnée par la finalisation d'un critère de cible et par une formalisation des programmes de produits durant cette période.

## Rapport sur la gestion des risques

### Analyse de la quotité de financement de UBA Plc

Limites des prêts	valeur des prêts N'million	recouvre- ment des prêts N'million	ratio ltv %
Jusqu'à NGN 50 millions	5 900	9 111	65
NGN 50 millions à NGN 500 millions	4 042	7 022	58
NGN 500 millions à NGN 1 milliard	6 009	7 241	83
Supérieur à NGN 1 milliard	25 834	29 705	87
<b>Total</b>	<b>41 785</b>	<b>53 079</b>	<b>79</b>

Le tableau ci-dessus reflète la constitution du dossier prêts à valeur et un recouvrement de valeur estimé appelé « vente forcée » déterminé en accord avec les évaluations des experts. Ceci comprend une remise de 25% approximativement pour les hypothécaires résidentiels. Les prêts à valeur hypothécaires se sont améliorés relativement aux valeurs de constitutions de dossiers, reflétant l'amortissement des bilans sur des maturités de moindre valeur.

### Passifs en hors bilan du groupe

Types de facilités	2007 NGN'million	2008 NGN'million
Obligations et garanties de performances émises à des parties tierce	102 336	<b>120 363</b>
Acceptations, garanties et indemnités	159 170	<b>114 308</b>
Lettres de credit confirmées en faveur des clients	111 096	<b>212 786</b>
Passifs éventuels – fonds de garde	78 508	<b>169 277</b>
<b>Total</b>	<b>451 110</b>	<b>616 734</b>

UBA joue le rôle d'intermédiaire pour plusieurs engagements hors bilan qui ont un potentiel de contribuer à la croissance de liquidité et des financements à court terme. Ceci permet à UBA d'assurer un effet de levier de son bilan d'une manière plus efficiente. La plupart des prêts sont garanties à 100%.

Profil des garanties de groupe	Valeur de facilité NGN'million	% du total	remarque
Prêts sur actifs	67 178	15	Il s'agit en grande partie des garanties entreprises et
Prêts immobiliers (legaux/équitable)	93 470	21	De lettres de confort, domiciliation de salaires
Autrement sécurisé	278 423	62	(pour les particuliers), des subventions et des produits
Non sécurisé	8 547	2	De contrats (contrats financiers pour le marché local)
<b>Total</b>	<b>447 618</b>	<b>100%</b>	



### Sauvetage et recouvrement

La gestion de redressement et la division de recouvrement de crédit (GRDRC) est l'antenne de recouvrement de la gestion du risque crédit chargée d'évaluer, de surveiller, de superviser la restructuration, les repaiements et le recouvrement de toutes obligations dues qui ont été prudemment classifiés ou qui ont vite montré des signes de faiblesse. La division comporte trois niveaux de structure de gouvernance

- Le premier niveau est une fonction de surveillance et de supervision exécutée par le chef de division à travers les chefs régionaux
- Le deuxième niveau est une fonction de supervision et de gestion exécutée par les chefs régionaux à travers les chefs de zone.
- Le troisième niveau est une fonction opérationnelle exécutée par les chefs de zone conjointement avec les agents de recouvrement et de redressement des bureaux de banques régionales.

Le GRDRC entretient une gouvernance efficace et supervise tout le processus tout en adoptant une norme de méthodologie qui consiste en cinq étapes.

### Méthodologies de gestion des risques et la division de recouvrement de crédit

Etape	Description
1. Identification	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'identification des anciennes obligations ayant atteint leur échéance, l'encaissement et les mesures correctives.</li> <li>• Identification des stratégies à adopter</li> <li>• Identification de l'alternatif le moins coûteux permettant de réaliser des recouvrements opportuns avec le peu de ressources à notre disposition.</li> </ul>
2. Evaluation et mise en application	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Révision exacte et évaluation professionnelle des dossiers de crédit</li> <li>• Mise en application des stratégies identifiées</li> <li>• Actualisation des bases de données</li> </ul>
3. Gestion et suivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formuler des situations de sauvetage pour arriver à un règlement rapide</li> <li>• Révision des stratégies ainsi identifiées pour assurer une gestion adéquate des anciennes obligations</li> <li>• Assurer un suivi et une performance des anciennes obligations ayant atteint leur échéance.</li> </ul>
4. Contrôle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablir des processus de contrôle-clé des pratiques, des obligations de déclaration au cas par cas</li> <li>• S'assurer que des situations de sauvetage s'accordent avec le cadre stratégique d'UBA.</li> <li>• Formuler des solutions qui arriveront à un processus de prise de décision sur le crédit.</li> </ul>
5. Reporting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communiquer des points d'apprentissage d'études de cas sur des obligations ayant atteint leur échéance afin d'améliorer la qualité des pratiques de prêts</li> <li>• Signaler des cas de cristallisation imminente de défaut</li> <li>• Présenter des mesures correctionnelles pour réduire et ou mitiger les défauts.</li> </ul>

## Rapport sur la gestion des risques

### Ratio de groupe LPN des principaux portefeuilles

segment marché	Total portefeuille NGN'million	% du portefeuille total	NPL NGN'million	% du total NPL	sous- standard NGN'million	Classification	
						Doubtful NGN'million	pertes NGN'million
Banque de détail	175 306	39	3 199	20	1 454	624	1 132
Commercial	65 917	15	5 992	37	1 720	1 040	3 208
Entreprise	202 529	45	5 911	36	3 134	744	2 452
Service public	3 867	1	1 097	7		475	216
Total	447 618	100	16 199	100	6 308	2 883	7 008
% du total					39	18	43

### LES RISQUES OPÉRATIONNELS

Le risque opérationnel est le risque de pertes directes et ou indirectes résultant des processus insuffisants ou des processus internes ayant échoué résultant aussi, des gens, des systèmes, des facteurs humains ou des événements externes comprenant un risque légal sans comporter de risque stratégique. Les sources principales de risques opérationnels sont les suivants: processus opérationnels, TIC, activités d'externalisation, de prestation de service, d'exécution de stratégie, de fusion et d'acquisition, de fraude, d'erreur, de conformité réglementaire, de personnel, de facteurs sociaux et environnementaux.

#### Stratégie cadre des risques opérationnels

Une définition formelle des risques opérationnels auxquels UBA fait face, comme définie par les exigences réglementaires telles que les accords de Bâle II fournit l'occasion de formaliser sa considération d'une manière structurée par la direction. L'intégration du risque opérationnel est devenue de plus en plus importante pour arriver à une croissance suffisante, durable et prévisible et bien gérée. UBA est engagée dans la gestion du risque opérationnel et a développé et mis en application un cadre opérationnel efficace de gestion de risques.

Le cadre de gestion des risques opérationnels au sein de UBA est classé en deux catégories principales:

Secteur statique	secteur dynamique
<i>Il existe trois principes cohérents qui constituent l'approche de UBA à la gestion des risques opérationnels:</i>	<i>Ceci comprend le processus itératif pour:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>la gouvernance des risques opérationnels;</li> <li>Culture et compétence des risques opérationnels; et</li> <li>le processus de gestion des risques opérationnels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>l'identification et l'évaluation des risques opérationnels;</li> <li>la mesure des risques opérationnels;</li> <li>le suivi des risques opérationnels;</li> <li>atténuation et contrôle des risques opérationnels; et</li> <li>le reporting des risques opérationnels.</li> </ul>

#### Processus de gestion des risques opérationnels

##### Identification

Le groupe des risques opérationnels de UBA adopte une méthodologie de référence pour identifier le risque opérationnel du groupe. L'identification opérationnelle à travers toutes les affaires et les unités de soutien qui se servent des cartes de risques et contrôle les auto-évaluations. L'identification externe comprend tous les changements des milieux opératoires, économiques, légaux, globaux et régulateurs qui pourraient avoir un impact sur le profil de risques opérationnels du groupe.

### Evaluation et mesure

Les indicateurs-clé de risques sont la base de risques opérationnels pour l'évaluation et la mesure. Les indicateurs donnent des objectifs avertisseurs de procédé humain, technique et facteurs de risques externes tels que le groupe qui collectionne les données de pertes au fil du temps.

### Le suivi

Le suivi des risques opérationnels à UBA est centré sur les indicateurs de risques.

### Atténuation et contrôle

La mitigation des risques opérationnels sont rendus possible grâce à la gestion d'incidence efficace et la gestion des données associées aux pertes.

### Reporting

La reddition des comptes résume la présentation des rapports périodiques des différents partenaires mettant en lumière:

- le rapport d'analyse des incidents montrant les pertes d'exploitation des événements;
- Le profil des risques opérationnels de UBA;
- Les risques importants présents ou futures auxquels la banque peut potentiellement faire face;
- Les zones de stress où la cristallisation des risques opérationnels est imminente;
- les actions de redressement pour réduire et/ou atténuer les risques opérationnels; et
- le statut des mesures de redressement pour s'attaquer aux risques opérationnels importants.

### Rapport des risques opérationnels d'incidence de pertes

Le classement des données sur les incidences de pertes au sein de UBA a commencé en octobre 2005. Le groupe a continué avec ces procédés de capture des pertes et des incidences de pertes via le système central de dépôt de pertes – Central Loss Depository System – OpRisk Manager. Au cours de l'exercice passé en revue, le groupe UBA a enregistré des pertes de NGN 800 millions associées aux risques opérationnels. Ces pertes ont été enregistrées dans 346 cas et représentent 0,47% du revenu brut (2007: NGN 4.631 milliards dans 233 cas représentant 4,23% du revenu brut). Ces pertes sont enregistrées dans le compte de résultat comme amortissement. En termes absolus, il y a eu une baisse de 82,73% de pertes liées aux risques opérationnels malgré la croissance non-négligeable de nos opérations.

La collection de données associées aux pertes et l'observation à travers la vue arriérée permet le contrôle des tendances, l'identification des zones à hauts risques et l'analyse des causes premières qui ont entraîné à une amélioration du contrôle interne de l'environnement et à un procédé efficace. Les profils de risques, les tendances de pertes, les actions de mitigation sont contrôlées et signalées en accords avec la structure de bonne gouvernance du groupe.

### LES RISQUES TI

UBA dépend énormément de la technologie de l'information dans toutes les facettes de ses opérations et reste au premier plan du déploiement des solutions de canaux électroniques. Pour assurer qu'UBA gère efficacement la technologie de l'information et les risques du commerce électronique, nous avons établi une direction des risques et du commerce électronique et de la technologie de l'information du groupe (ITERM). L'ITERM prend les mesures suivantes en gérant les risques associés à la technologie de l'information et du commerce électronique:

- Le déploiement et la mise en application de la TI appropriée et le cadre de gestion des risques de la banque électronique
- Des évaluations de risques continues des infrastructures de la technologie de l'information/de la banque virtuelle.
- La formulation des plans de gestion appropriés pour s'attaquer aux risques du commerce électronique et de la TI.
- Le tableau de bord des risques du commerce électronique et de la TI sont identifiés, suivis et contrôlés jusqu'à la fermeture.
- Evaluation périodiques de vulnérabilité et tests de pénétration du réseau UBA, et
- La campagne de sensibilisation de tout le groupe sur la sécurité de l'information.

### LES RISQUES ASSOCIÉS AU PERSONNEL

Les gens sont conjointement gérés à UBA par la direction du capital humain et l'unité de gestion opérationnelle du risque. La gestion des risques humains à UBA comprend le contrôle des indicateurs des risques-clé tels que le taux de rotation du personnel, du temps moyen à remplir, le nombre d'employés qui n'ont pas complété leur période d'essai. Les synthèses d'interview de sortie, les points de référence des salaires contre les normes industrielles et les synthèses d'enquête auprès du personnel entre autres.

### LES RISQUES DU MARCHÉ

Durant l'année écoulée il y a eu des changements dans le profil des risques du groupe. Puisque le groupe s'étend à travers des zones géographiques, en prenant en considération la turbulence des marchés au niveau mondial, les risques supplémentaires des devises étrangères avec les risques du taux d'intérêt possibles voient le jour dans tous les pays où opère UBA. D'autres domaines comportant des expositions de risques de marché comprennent les filiales du Nigéria qui prenant position sur l'équité ainsi que la trésorerie de UBA qui est responsable de la gestion de prise de risques du groupe et qui harmonise les opérations dans divers pays.

### Les risques de gouvernance des marchés

Le conseil est responsable de la gouvernance globale du risque de marché ainsi que de la définition des termes de référence et la délégation des responsabilités à la fois des 2 comités (GRMC et GALCO). GALCO surveille le groupe et s'assure que les risques de marché sont gérés de manière homogène dans toutes les sphères des opérations.

## Rapport sur la gestion des risques

### Mesure des risques de marchés

La gestion du risque de marchés dépend des mesures quantitatives des risques, dont le but est de capter la variation d'une cible donnée, variable générée par les incertitudes des conditions de marché. Les mesures utilisées sont un amalgame de « méthodes de volume » qui fondent les expositions aux risques sur les positions absolues telles que la taille du portefeuille, et les nouvelles méthodes de mesures de risques mesurant les valeurs. Les « mesures de valeur » sont utilisées pour la standardisation des résultats à travers les produits et les pays ainsi qu'en mesurant les risques financiers dans les affaires de tous les jours surtout avec l'utilisation croissante des produits dérivés.

UBA a introduit les mesures VaR au cours du dernier trimestre de 2007 et compte lancer un modèle plus sophistiqué avant la fin 2009. Les mesures VaR des pertes les moins attendues sur un intervalle de temps donné sous des conditions de marché normales à un niveau de confiance donné. C'est une mesure réduite du risque dont nous avons été capables d'appliquer en vue de générer des données historiques suffisantes et des séries chronologiques permettant de produire des résultats utiles pour l'analyse des risques du marché. En attribuant une valeur à un risque, il y a des moyens transparents et uniformes permettant aux investisseurs et régulateurs de vérifier le capital alloué aux activités de reprise de risques des marchés.

### Limites des risques des marchés

UBA occupe des positions de négociation pour compte propre dans les capitaux propres, les devises, les marchés monétaires et les stocks, et notamment dans le marché financier nigérian. Les limites de risques du marché sont basées sur les recommandations du marché par « GALCO » et approuvées par le conseil comme exigé.

La taille de la transaction et les limites du volume du portefeuille sont en place pour chaque portefeuille de négociation. Les limites Var seront introduites pour tous les portefeuilles de négociation à partir du premier trimestre de 2009. Nous sommes convaincus que les risques de marché sont plus efficacement gérés à travers une combinaison de limites du volume et du 'VaR' et non seulement des limites VaR.

VaR sur portefeuilles de négociation est mesuré à 99% de limite de confiance sur une période de 10 jours de détention. Aucune déduction de diversification aux nombres de VaR solitaires n'est créée que par mesure de prudence. Etant donnée que nous opérons dans des marchés insuffisants. Notre approche aux négociations exclusives restera prudente. VaR a enregistré au total du portefeuille de négociation durant 2008:

Var le plus élevé	Var le moins élevé	var moyen
NGN3 943 millions	NGN830 millions	NGN2 080 millions

### Activités de commerce dérivé

UBA ne s'adonne pas au commerce de produits dérivés comme partie de ses activités de négociation exclusives. Les contrats de produits dérivés peuvent être considérés comme faisant partie de nos activités de ventes; dans ce cas des contrats égaux et opposés sont mis à exécution pour éliminer totalement les risques de marché. UBA investit dans les produits d'investissement structurés avec des éléments dérivés de temps en temps pour utiliser de manière optimale le surplus de fonds. Seuls les investissements importants garantis sont pris en considération. La valeur nominale totale de nos investissements dans ces produits durant cet exercice est très insignifiante.

### Profil de disparité à échéance actuelle

Depuis plus de cinq ans, la courbe de revenus nigériane a une portée considérable avec des cours plus longs disponibles pour les investisseurs. Ceci représente un changement important de l'économie prédominante de 90 jours. Il existe des cours qui vont jusqu'à dix ans avec davantage d'activités dans les intervalles de 3 à 5 ans.

L'industrie hypothécaire croît rapidement et les emprunteurs peuvent accéder au crédit jusqu'à une période de dix ans. Ceci a occasionné les institutions financières à ouvrir les décalages de trésorerie qui n'existaient pas jusqu'ici. UBA a de toute façon pris un soin spécial pour assurer une maintenance à une limite interne imposée de 20%. La position reportée de UBA pour la fin de l'année était de 11,6% en écart d'actif net.

Veuillez vous référer à la note 30 des états financiers à la page 107 pour analyse de l'écart des échéances.

### Limites d'exposition des taux de change

Les limites du taux de change sont basées sur le volume. UBA opère dans l'intervalle des contrôles des échanges définis par la Banque Centrale du Nigeria et reste dans la limite de position ouverte toute l'année 2008, comme en témoigne le département du commerce et de change

Le naira s'est apprécié de manière stable sur les quatre années écoulées car les revenus pétroliers étaient importants et le niveau des réserves étrangères a augmenté de 100% dans les deux années écoulées. UBA reste l'acteur unique le plus important du marché de devises étrangères et des comptes pour 15% à 20% des volumes interbancaires totaux (sans compter la Banque Centrale) UBA est aussi très actif au troisième commerce des devises avec l'ordre d'arrêter les limites de pertes sur la prise de décisions, en mitigeant les risques primaires.

### LES RISQUES DE TRÉSORERIE

Une gestion prudente de la trésorerie a un impact positif sur le résultat. Cependant, une bonne gestion des risques de trésorerie est essentielle pour la viabilité de UBA et assure une stabilité générale des activités bancaires.

Toutes les banques nigérianes doivent, comme stipulé par le règlement, fournir des rapports quotidiens à la Banque Centrale indiquant la conformité des taux de réserves, de trésorerie et de liquidité. UBA a maintenu son taux de liquidité suffisant tout au long de l'exercice passé en revue et à la clôture de l'exercice, nous tenons des actifs de liquidité de 2,34 fois le minimum de 30% exigé pour les dépôts.

La gestion des risques de trésorerie est centrée sur certains domaines clé:

- La gestion en continue du flux net anticipé de liquidité cumulée;
- la participation active dans les marchés financiers locaux pour soutenir, au quotidien les activités de financement des échéances à maturité, répondre aux besoins de retrait des clients et la croissance des créances;
- le maintien d'un portefeuille de liquidités importantes qui peuvent être cédés facilement pour couvrir tout risque d'interruption du flux de liquidités;
- le suivi et la gestion des coûts de trésorerie;
- la mise en place d'une stratégie de trésorerie dans chaque zone de nos bureaux à l'étranger ; et
- Nous évaluons actuellement toutes nos sources de financement qui vont aider à la croissance et à la diversification des capitaux du groupe afin d'atteindre un profil optimal de financement et une bonne gestion des risques de trésorerie.

### Cadre et politique de gestion des risques de trésorerie

Afin de bien gérer les risques de trésorerie, UBA mesure, surveille et gère les disparités des risques de liquidités du bilan et du hors-bilan, en tenant compte des risques liés aux conditions de business-as-usual, des scénarii de liquidités en stress, les règlements et les limites comme exigé par les

règlementations et en concordance avec les bonnes pratiques exigées pour les planifications des éventualités liées aux liquidités.

Pour faire face aux conditions actuelles du marché, UBA a révisé de façon compréhensive ses procédés de planning pour le financement des éventualités. L'objectif est de prendre en compte des scénarii bien sérieux et des systèmes de blocage de liquidités. Nous avons également mis en place des programmes spécifiques en cas d'incidence de stress de liquidités.

Un comité séparé (en charge des capitaux) met en place des programmes pour les stratégies à adopter en cas de besoins de financements à long terme – délai de plus de 3 – 5 ans.

Le gap de maturité des actifs et des passifs était à 11,6% au 30 septembre 2008. Ce gap a été bien maintenu dans la limite de 20% établie en interne. Cette baisse est en grande partie liée à une maturité de 1 an ou plus. La structure du bilan est plutôt penchée sur une maturité plus courte avec 75% des actifs et 83% des passifs avec une maturité de moins de 1 an.

### Procédé de gestion des risques de liquidité

Nos besoins de liquidité à long terme sont stratégiquement gérés en trois grandes catégories:

- 6 – 12 mois pour la continuité et le business comme d'habitude;
- 1 – 3 ans pour la croissance et les dépenses des capitaux; et
- 3 – 10 ans pour les positionnements stratégiques.

### Ratios-clé sur la trésorerie

UBA a clôturé son exercice 2008 par une conformité et une finance solides avec des ratios budgétisés:

Indicateurs-clé de liquidité au 30 septembre 2008	Limite régulatrice	Limite interne	Actual
Ratio de liquidité	30% minimum	30% minimum	70.3%
Ratio prêts/dépôts	80% maximum	60% maximum	33.6%
Ration d'adéquation des capitaux	10% minimum	15% minimum	22.2%
Emprunts interbancaires		5% maximum	0.0%
Gap de liquidité		20% maximum	11.6%

### LES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Le groupe gère efficacement les impacts environnementaux directs associés à ses opérations. Le programme de la gestion des risques environnementaux de UBA couvre les opérations commerciales du groupe et s'étend aux propriétés, aux bâtiments abritant les sociétés, aux installations, à l'énergie, aux déchets, à la pollution et à l'approvisionnement et l'offre publique. Le programme de gestion comprend:

- la gestion de la santé et de la sécurité;
- la gestion de la pollution;
- Les activités financières et les emprunts;
- recyclage;
- la consommation de l'eau et de l'énergie;

- la conformité de la gestion des facilités;
- la gestion des déchets;
- la gestion des matières dangereuses;
- risk management and assessment;
- l'approvisionnement des sources durables; et
- la formation et la sensibilisation.

## Rapport sur la gestion des risques

### Cadre des risques environnementaux

Le comité GRMC supervise la mise en application de la politique de gestion des risques environnementaux. Au niveau de la gestion, les directeurs des risques environnementaux s'occupent de la surveillance des risques environnementaux et assurent l'adhérence à la politique des risques environnementaux.

A travers les activités de la Fondation UBA et en partenariat avec d'autres organismes, UBA a exécuté plusieurs projets environnementaux et socialement responsables

### RAPPORT DE CONFORMITÉ

La conformité aux dispositions des autorités régulatrices est essentielle à la survie de la banque et ceci fait partie intégrante de la structure fondamentale de la banque et continue de recevoir le soutien complet des cadres supérieurs et exécutifs de UBA.

Les changements des lois en cours, et l'introduction d'une nouvelle législation a mis un grand accent sur la surveillance formelle et structurée de conformité avec les exigences de supervision et de contrôle systématiques. Le bureau de conformité du groupe exerce les activités suivantes:

- s'assurer que la conformité du groupe reste le centre d'excellence et que l'information est dûment répandue dans toutes les succursales et filiales.
- Réviser le cadre de conformité pour assurer que la politique et les procédures sont revues pour refléter les changements régulateurs et/ou les meilleures pratiques internationales les plus récentes.
- Assurer la liaison avec les parties prenantes (unités commerciales, filiales et succursales) et leur donner des conseils de conformité en ce qui concerne les nouveaux produits et services.
- Fournir un livre de règlement solide. Ceci est un guide opérationnel pour assurer la conformité des diverses unités commerciales. Les fonctions de ressources stratégiques et les départements du siège social qui ont des risques clé de conformité réglementaires. En tant que condensé des règlements, il est mis à jour pour refléter les changements effectués sur les règlements.
- Les projets de diligence des clients en retrospective; ceci pour assurer que la mise à jour satisfaisante des données est obtenue en ce qui concerne tous les clients.
- Dialogue constant et rapport convenable entre la conformité du groupe et toutes les filiales/succursales et
- Une conformité agressive et une formation de bonne gouvernance pour tout le personnel.

### Cadre de conformité

Les risques régulateurs sont ceux dont les institutions financières ne se conforment pas à l'esprit et à la lettre avec des lois applicables et des exigences de supervision et de règlement.

Les objectifs de la fonction de conformité comme faisant partie d'un cadre de gestion efficace des risques comprennent:

- L'assistance et la ligne de support à la direction pour s'assurer que les affaires sont menées en conformité avec

les statuts applicables, les exigences de supervision et du règlement

- Permettre à UBA de montrer aux régulateurs locaux et internationaux que c'est adéquat d'entreprendre des affaires avec elle.
- Maintenir l'équité dans toutes les opérations
- Faciliter la gestion de conformité des risques et minimiser la possibilité d'une action criminelle et civile contre UBA

La fonction de conformité est donc primordiale pour assurer la conformité avec tous les règlements imposés sur les affaires par les parties externes alors l'audit interne s'occupe à gérer les fonctions journalières de l'unité conformité du groupe.

La conformité du groupe rend les services suivants au groupe y compris les *inter alia*:

- AML et les stratégies de prévention contre les crimes financiers.
- Les rapports régulateurs
- La formation pour assurer que l'information de conformité est incorporée chez tout le personnel
- Surveiller pour assurer l'adhérence non seulement aux exigences régulatrices, statutaires et de surveillance.
- Disposition aux services consultatifs en vertu d'une expertise combinée
- La recherche et l'analyse pour propager les recommandations nationales et internationales; et
- La bonne gouvernance des entreprises.

AML et la prévention des financements terroristes sont les éléments-clés de la fonction de conformité de UBA avec le slogan (Connais ton client – KYC) et la diligence régulière du client étant le point focal de la formation AML. AML/KYC sont continuellement revues pour refléter les meilleures pratiques globales dans l'esprit légal tout en laissant le client focalisé.

Les politiques et normes suivantes sont appliquées pour gérer les risques de conformité et de surveillance systématique des risques chez UBA.

**Indépendance** – Les agents responsables de la conformité sont indépendants dans l'exécution de leurs fonctions qui devrait se faire de manière efficace, objective, sans interférence tout en cherchant à exprimer une opinion honnête et vraie.

**Statut** – La fonction de conformité est une fonction indépendante qui surveille le procédé de gestion de la conformité du risque. Le directeur principal de conformité du groupe a un statut supérieur au sein de UBA et possède les droits nécessaires et pleins pouvoirs pour remplir ce rôle impartialement et avec efficacité.

**Connaissance des activités et des règlements** – Le comité et les agents de conformité possèdent une connaissance théorique et pratique des activités commerciales et des exigences statutaires, régulatrices et de supervision qui sont applicables aux entités spécifiques et aux pôles d'activités.

**Manuel et livret de conformité** – Les fonctions de conformité ont pour but de compiler et de maintenir un manuel de



conformité pour le groupe en conformité avec la direction. Une partie de ce manuel de conformité entraîne la préparation d'un plan de gestion de risques, fixant les règles pour conformité ainsi que les plans visant à vérifier la conformité. La compilation des plans de gestion de risques est un processus progressif et une approche basée sur les risques réels. Cette approche se concentre sur la plus haute législation de risques.

**Changements de lois et de règlements** – Le comité GCCO est constamment vigilant par rapport aux changements proposés par la réglementation, la législation et les déclarations de bonnes pratiques en évaluant le potentiel de l'impact sur les affaires existantes et les développements proposés. Les fonctions de conformité du groupe identifie les changements des règlements et des lois, les analyses et propage les nouvelles exigences à tous les agents de conformité dans les pôles d'activités.

**Développement de nouveaux produits** – L'unité qui s'occupe du développement de nouveaux produits implique les agents de conformité dans tous les produits et dans leurs initiatives pour assurer que les risques de conformité inhérents à ces produits sont identifiés à un jeune stade avec des facteurs d'atténuation appropriés traités en conséquence. Le comité signe tous les produits avant le lancement.

**Performance du personnel** – Le comité GCCO et les agents de conformité ont suivi une formation adéquate et ont une expérience nécessaire pour mettre à exécution leurs fonctions de conformité et pour promouvoir continuellement ces compétences par le biais d'une éducation professionnelle et un programme de formation.

**Ressource** – Des ressources adéquates sont disponibles à la fonction de conformité, en accord avec la structure approuvée. Les ressources comprennent le personnel, la technologie de l'information, les fonds et le soutien logistique.

**Le relationnel** – Le comité GCCO et les agents de conformité dans les unités d'affaires établissent et conservent une relation excellente de travail avec les partenaires internes et externes.

**Diligence et soins requis** – Le comité GCCO et les agents de conformité dans leur compétence, doivent faire preuve de soin, de compétence et de jugement comme prévu par toute personne responsable et compétente sous de pareilles circonstances. Ils ont à prouver que leur travail est produit de manière consistante avec des normes industrielles, et en conformité avec les meilleures pratiques.

**Enregistrement** – Le comité GCCO et les agents de conformité enregistrent des rapports adéquats pour démontrer qu'ils ont rempli de manière correcte leurs responsabilités et que les recommandations proposées par eux sont soutenues à fond. Ces recommandations comprennent l'information documentée en conformité avec les manuels et les documents de surveillance.

**Reporting** – Le comité GCCO et les agents de conformité déployés dans les unités commerciales s'assurent que les affaires concernant la conformité y compris les règlements sont ponctuellement rapportés aux agents appropriés.

**Analyse et identification des règlements** – Le département de conformité du groupe conjointement avec les cadres supérieurs et les cadres exécutifs facilitent le procédé d'identification de l'univers des règlements pour le groupe UBA.

**Communication avec les régulateurs** – Suite aux sphères de juridiction variées de UBA, le groupe est sous réserve d'une vaste gamme de dispositions réglementaires et statutaires. En conséquence, le groupe conserve une relation transparente avec les réglementations applicables.

**Gouvernance de conformité** – La responsabilité de la direction de conformité de risques se repose sur le conseil d'administration et le comité GCCO en ligne avec les meilleures pratiques internationales. La conformité et sa fonction structurée comme partie du cadre de gestion de risque de UBA avec le comité GCCO faisant rapport au comité GCCO qui est responsable d'assurer que le groupe, d'une manière continue, gère la conformité des risques. Chaque filiale de UBA ainsi que chaque agence a une conformité précisée par un agent qui fait un rapport au groupe de conformité.

## CONTINUITÉ DES AFFAIRES ET LES DÉASTRES

UBA reconnaît l'importance d'avoir une continuité d'affaires et un plan de recouvrement qui s'attaque à l'impact d'interruptions d'affaires émanant des événements imprévus. Pour ce faire, le groupe a mis en place des mesures appropriées pour garantir une reprise des affaires en cas de désastre ou de crise.

# Rapport sur le gouvernement d'entreprise

UBA PLC (S.R.L.) « La banque » s'est engagée à maintenir un niveau élevé de bonne gouvernance des sociétés. Pendant l'exercice clos au 30 septembre 2008, UBA s'est conformée aux dispositions prises par le code du groupe sur la bonne gouvernance publié sur notre site internet ainsi que par le code de bonne gouvernance des sociétés bancaires après consolidation.

## DÉVELOPPEMENTS-CLÉS EN TERMES DE GOUVERNANCE

1. Une conformité continue aux principes établis dans les codes de bonne gouvernance suivants:
  - Code de bonne gouvernance des banques après la consolidation;
  - Code de 'Securities and Exchange Commission' ("SEC") sur la bonne gouvernance au Nigeria; et
  - Le code du groupe UBA sur la bonne gouvernance.
2. Revue mensuelle interne de la conformité aux meilleures pratiques en matière de bonne gouvernance
3. évaluation institutionnalisée des pratiques de bonne gouvernance par le conseil de consultants externes
4. Programmes de formation continue pour les directeurs et autres employés sur les meilleures pratiques de bonne gouvernance
5. suivi et mise en application des meilleures pratiques de bonne gouvernance.

## CADRE DE BONNE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### Le conseil

Aujourd'hui, la banque compte un conseil d'administration de 20 membres que dirige un président qui est un directeur non exécutif. Il y a neuf directeurs exécutifs au sein du conseil y compris le directeur général du groupe et 11 directeurs non exécutifs. Le conseil a nommé deux des directeurs en tant que directeurs indépendants sous réserve de l'approbation de la banque centrale.

Tous les directeurs contribuent à de diverses compétences aux délibérations du conseil. Individuellement, les directeurs ont atteint l'apogée de leurs professions choisies. Le conseil se réunit régulièrement et s'occupe du contrôle continu et de la surveillance efficace de la stratégie de la banque. Le nombre de réunions tenues lors de l'année fiscale dernière et la présence de chaque directeur apparaissent en page 75.

Le Conseil a établi un nombre de comités en vue de prêter son assistance pour mieux remplir leurs responsabilités. La composition et l'objet de ces comités sont rédigés en page 76 et 77. Cependant, le Conseil est conscient qu'il est en définitive tenu responsable de la performance du groupe. Il reconnaît que l'intervention d'une administration déléguée aux comités du conseil et à la direction ne pourra mitiger ou dissiper le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités.

Chacun des comités du conseil opère en termes de références spécifiques confirmées par le conseil. Il existe une transparence et une bonne communication des comités du conseil aux directeurs du conseil qui ont accès aux documents du comité du conseil et les comités sont libres de demander quelques conseils professionnels chaque fois qu'ils le jugent propice.

En dépit de l'existence des comités du conseil, le conseil maintient le contrôle sur une série de décisions-clé de telle sorte que son aptitude à diriger les affaires du groupe ne soit pas entravée. Au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2008, tous les comités du conseil ont été présidés par les directeurs non-exécutifs et le conseil est de l'opinion que les comités du conseil se sont assidûment acquittés de leurs responsabilités et en conformité aux termes de référence.

### Responsabilités

Il est de la responsabilité du conseil de pourvoir à une direction stratégique à la banque. Il révisé et approuve les principales stratégies financières et autres objectifs et plans de la banque. Il approuve également le budget de la banque. Le conseil s'assure que des systèmes adéquats d'audit interne, de la gestion des risques, des rapports financiers et la conformité sont en place ainsi que les procédés d'évaluation de l'adéquation de ces systèmes sur une base continue. D'autres fonctions du conseil comprennent:

- sélectionner les directeurs, réviser le plan de succession et déterminer la compensation de la direction;
- s'assurer que la banque opère d'une manière éthique et en conformité avec toutes les législations et règlements;
- Conseiller la direction concernant des questions importantes auxquelles la banque est confrontée;
- approuver la cession et l'acquisition d'actifs de la banque et de ses filiales quand cela s'avère nécessaire; et
- approuver les investissements extra budgétaires et les projets capitaux.

En poursuivant les objectifs mentionnés plus haut, le conseil se réunit dix fois dans l'année sous revue.

### Le Président

Toujours conscient des meilleures pratiques et conformément aux dispositions à la fois du code de bonne gouvernance sur les sociétés et le code de bonne gouvernance du groupe UBA, les responsabilités du président et du DG restent séparées. Alors que le président du groupe est responsable de la direction et de la création des conditions favorables à l'efficacité du conseil en général et des directeurs individuellement, le DG est responsable de la performance globale du groupe y compris la responsabilité d'organiser des contrôles de gestion effectifs au jour le jour.

## RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Adhésion et présence au Conseil d'Administration:

nom	adhésion	date de nomination	Nombre de Reunions tenues <sup>1</sup>	Nombre de Presence aux réunions
Chief Ferdinand Alabraba	Président	1 août 2005	10	9
Tony O Elumelu, MFR	DG	27 juillet 2005	10	10
Phillips Oduoza	Executif	1 août 2005	10	9
Faith Tuedor-Matthews	Executif	1 août 2005	10	8
Godwin Ize-Iyamu	Executif	29 septembre 2004	10	8
Alhaji Ibrahim M Jega	Executif	31 janvier 2007	10	10
Victor Osadolor	Executif	1 août 2005	10	10
Emmanuel Nnorom	Executif	4 mars 2008	6	6
Rasheed Olaoluwa	Executif	4 mars 2008	6	6
Angela Nwabuoku	Executif	4 mars 2008	6	6
Chief Israel C Ogbue	Non-Executif	1 août 2005	10	9
Rose A Okwechime	Non-Executif	1 août 2005	10	10
Willy Kroeger	Non-Executif	5 juin 1996	10	5
Paolo A Di Martino	Non-Executif	7 December 2005	10	2
Adekunle A Olumide, OON	Non-Executif	9 janvier 2007	10	9
Chief Kolawole B Jamodu, OFR	Non-Executif	9 janvier 2007	10	9
Alhaji Garba Ruma	Non-Executif	9 janvier 2007	10	10
Runa N Alam	Non-Executif	31 janvier 2007	10	5
Ja'afaru A Paki	Non-Executif	3 avril 2008	4	4
Foluke K Abdul-Razaq	Non-Executif	3 avril 2008	4	4

<sup>1</sup> Nombre de réunions tenues durant la période au cours de laquelle le Directeur était encore membre du Conseil d'Administration: Cinq réunions d'urgence ont été organisées au cours de l'exercice.

## EVALUATION

La performance du Conseil d'Administrateurs et des directeurs à titre individuel, est évaluée par un consultant indépendant. Le rapport du consultant indépendant sur l'évaluation du Conseil d'Administration et des directeurs à la clôture de l'exercice au 30 septembre 2008 est disponible sur la page 79.

## RAPPORT SUR LA RÉMUNÉRATION

Veuillez vous référer à la note 34 des états financiers des pages 108 à 109 pour les détails sur la rémunération des directeurs.

## DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Au cours du dernier exercice, quatre programmes de formation ont été organisés pour les directeurs. Comme stipulé dans les pratiques de bonne gouvernance, les directeurs peuvent solliciter des conseils professionnels indépendants sur des questions techniques qui nécessitent des conseils professionnels et ceci aux frais de la banque.

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

### LES COMITÉS DU CONSEIL

#### Le comité de gestion des risques

Le comité de gestion des risques est présidé par un directeur non exécutif. Le comité dispose des termes de référence suivants:

1. Mettre en place le degré de tolérance du groupe.
2. S'assurer que la direction constitue un cadre d'évaluation de différents risques et développe des systèmes permettant d'apparenter les risques au niveau du capital de l'institution.
3. Examiner et approuver le crédit et la politique de gestion des risques de la banque:
  - a. Le taux d'intérêt du bilan et la gestion du risque de liquidité
  - b. Le contrôle des risques du marché associés à l'investissement et aux activités commerciales de marques déposées.
  - c. Les stratégies de crédit, les critères de souscription au crédit et l'acceptation des risques, la collection et le recouvrement des crédits.
  - d. La gestion de la centralisation des risques;
  - e. La gestion des risques associés à la technologie de l'information
  - f. La gestion des risques de conformité
4. Examiner et approuver des crédits en accord avec la politique d'approbation des crédits et proposer des recommandations au conseil pour des crédits au-delà de l'autorité du comité.
5. Réviser les rapports et contrôler les tendances du profil des risques de l'institution
6. Approuver la politique de radiation d'actifs non performants.
7. S'assurer de la bonne santé du cadre de la gestion des risques de l'institution et trouver des moyens d'amélioration.
8. Promouvoir l'efficacité générale de la bonne gouvernance au sein du groupe.

#### Le comité d'évaluation et de nomination

Tous les membres du comité d'évaluation et de nomination sont des sous-directeurs. Le DG est présent mais ne participe pas à la prise de décisions. Les termes de référence du comité comprennent:

1. La recommandation d'une rémunération exécutive et une politique de prime d'encouragement
2. La détermination des droits des directeurs exécutifs de la banque sur recommandation du DG
3. La sélection, l'examen et la nomination des candidats à toutes les positions du conseil (exécutif et non-exécutif) en consultation avec le DG
4. La sélection, l'examen et la nomination des candidats pour le poste de DG
5. L'examen des plans de succession et la proposition des recommandations au conseil
6. L'évaluation annuelle de la performance du PDG et si nécessaire prendre une décision sur son indemnisation globale

7. L'examen, l'évaluation annuelle des directeurs exécutifs, le PDG et la prise de décision sur leur indemnisation individuelle conformément à la politique de rémunération du comité exécutif.

#### Le comité d'audit

Le comité d'audit est un comité statutaire établi en conformité avec la section 359 (3) et (4) de la loi sur les sociétés et questions apparentées, CAPC20 les lois de la fédération du Nigéria de 2004. Le comité est composé de directeurs non exécutifs et de représentants d'actionnaires nommés lors de l'assemblée générale annuelle. Ses termes de référence sont:

1. Le comité s'assure que la politique de comptabilité et d'établissement des rapports politiques du groupe est conforme aux exigences légales et s'accorde avec les pratiques éthiques.
2. Il examine l'envergure et le planning des exigences d'audit
3. Il examine les conclusions sur les questions relatives à la gestion en conjonction avec l'auditeur externe
4. Le comité examine l'efficacité du système comptable et l'audit interne du groupe.
5. Il propose des recommandations au conseil concernant la nomination, la révocation et la rémunération des auditeurs externes du groupe.
6. Il possède le pouvoir de charger les auditeurs externes d'entreprendre des enquêtes dans toutes les activités du groupe qui seraient d'intérêt au comité.
7. Le comité est responsable de revoir l'intégrité du rapport financier de la banque et de surveiller l'indépendance et l'objectivité des auditeurs externes.
8. Le comité pourrait demander des explications et des renseignements supplémentaires aux auditeurs externes sans la présence des directeurs.
9. Il reçoit des rapports trimestriels de l'auditeur interne

Le code de bonne gouvernance de la banque centrale pour les banques après consolidation veut que certains membres du comité de l'audit soient informés du procédé de vérification.

#### Le comité de finances et des objectifs généraux

Les termes de référence du comité des finances et des objectifs généraux consistent à:

1. Recommander des initiatives stratégiques au conseil
2. Examiner et approuver les dépenses extrabudgétaires
3. Donner des approbations anticipées pour le compte du conseil et s'assurer que de telles approbations sont ratifiées par le conseil lors des séances suivantes.
4. Approuver la politique d'indemnisation et revoir l'indemnisation des assistants directeurs généraux et de leurs supérieurs.
5. Réexaminer les appels sur les questions disciplinaires affectant les directeurs généraux et leurs supérieurs
6. Revoir le budget du groupe et des comptes audités et proposer des recommandations au conseil.

comité	Reunions prévues	membres	nombre de Reunions tenues	nombre de présence aux réunions
Gestion des risques	Trimestriel	Rose A Okwechime	5	5
		Chief Kolawole B Jamodu	5	3
		Victor Osadolor	5	5
		Godwin Ize-Iyamu	5	5
Nomination et évaluation	En fonction du besoin	Alhaji Garba S Ruma	4	4
		Chief Israel C Ogbue	4	4
		Rose A Okwechime	4	4
Audit	Trimestriel	Jonathan Anolu	3	2
		Rose A Okwechime	3	3
		Henry Laraiyetan	3	2
		Alhaji Umar Al-Kassim	3	2
		Chief Israel C Ogbue	3	2
		Alhaji Garba Ruma	3	2

Le Comité des Finances et Objectifs généraux est constitué de chief Israel Cigbue, Adekunle A. Olumide (OON), Tony O. Elumelu (MFR). Godwin Ize Iyamu, Victor Osadolor et Philips Oduoza. Il se réunit en cas de besoin.

## AUDIT INTERNE

Il est de la responsabilité du conseil d'administration de s'assurer que tous les documents sont exacts et correspondent bien à la situation financière du groupe. Le conseil est conscient du fait qu'étant un groupe avec une vision à l'échelle internationale, les investisseurs potentiels reposent une importante confiance sur l'exactitude des renseignements contenus dans nos documents financiers. Le conseil définit des normes et la direction applique les systèmes de contrôle interne y compris les politiques, les normes et les procédures pour assurer la sécurité des capitaux et la réduction des risques aux pertes, aux erreurs, à la fraude et autres irrégularités. Les auditeurs internes et les auditeurs externes à la fois évaluent indépendamment la pertinence du contrôle interne.

Akintola Williams Deloitte a servi d'auditeurs externes au groupe pour l'année fiscale 2008. Leur rapport pour l'année sous revue apparaît à la page 84 du rapport annuel.

## LES DROITS DES ACTIONNAIRES

Le conseil accorde une importance considérable à une communication efficace avec ses actionnaires. Il reconnaît l'importance d'assurer un équilibre approprié permettant de répondre aux nombreux besoins des actionnaires et en même temps bâtir une relation durable avec eux. Le groupe UBA reconnaît le besoin de communiquer correctement aux actionnaires toutes les questions relatives au groupe. Le conseil s'assure que les actionnaires reçoivent un préavis préalable des réunions et que les autres préavis statutaires et renseignements leur sont communiqués régulièrement.

Les actionnaires pourraient librement exprimer leurs pensées et recommandations chaque fois que le besoin se fait sentir au chef des relations investisseurs ou alors au secrétaire général de la société. Référez-vous à la quatrième de couverture pour les coordonnées.

# Rapport du comité d'audit

Aux membres de United Bank for Africa Plc

Conformément aux articles 359(6) de la loi de l'acte CAP C20 des 'Companies and Allied Matters' de la Fédération nigériane 2004, nous les membres du comité d'audit soumettons le rapport suivant:

- Nous confirmons avoir pris connaissance du plan d'audit, de l'étendue des travaux ainsi que de la lettre de recommandations sur l'audit des comptes de la banque et les réactions à la dite lettre.
- A notre avis, les diligences mises en oeuvre et l'étendue des travaux de l'audit pour l'exercice clos le 30 septembre 2008 ont été suffisantes. Nous avons réexaminé les conclusions des auditeurs et nous sommes satisfaits de la réaction de la direction dans ce sens.
- Nous confirmons également que les règles et principes comptables de la banque sont conformes aux exigences légales et réglementaires ainsi qu'à l'éthique.
- Comme exigé par les dispositions de la circulaire de la Banque Centrale du Nigéria 85D/1/2004 en date du 18 février 2004 sur la 'la mise à découvert des crédits des membres de la société sur les états financiers'. Nous avons revu les crédits initiés de la banque et avons remarqué qu'ils ont été analysés dans les états financiers du 30 septembre 2008.



**Jonathan Anolu**

*Président*

Comité d'audit

## Membres du comité d'audit

Jonathan Anolu	Président/actionnaire
Henry Larayeitan	Actionnaire
Alhaji Umar Al-Kassim	Actionnaire
Alhaji Garba S Ruma	Directeur non-exécutif
Chief Israel C Ogbue	Directeur non-exécutif
Rose A Okwechime	Directeur non-exécutif



# Rapport aux directeurs de UBA PLC sur Le résultat de l'évaluation du Conseil d'Administration



Chers messieurs,

PricewaterhouseCoopers a été retenue pour entreprendre une évaluation du Conseil d'Administration de UBA (United Bank For Africa) comme exigé par les articles 5.4.6 de la Banque Centrale du Nigéria du code de bonne gouvernance des banques au Nigéria (« le code ») couvrant tous les aspects de la structure du conseil et la composition, les responsabilités, les processus et les rapports pour la période arrêtée du 30 septembre 2008.

Nous avons effectué nos travaux en accord avec les normes internationales sur les exigences d'assurance (ISAE) 3000. Ces normes exigent que nous nous conformions aux exigences éthiques, planifions et exécutons l'engagement de l'assurance pour obtenir une assurance limitée lorsque les questions de non-respect des exigences du code se posent dans tous les aspects importants.

Le conseil s'occupe de la préparation et de la présentation des informations pertinentes à sa performance. Notre responsabilité est de trouver une conclusion à la performance du conseil basée sur les travaux entrepris dans le cadre de notre engagement comme contenu dans notre lettre de mission du 22 septembre 2008.

Sur base de nos travaux, nous n'avons relevé aucun fait manifeste qui nous amène à croire que la performance du conseil n'est pas conforme à tous égards au critère fixé par le code. Nous avons donc recommandé qu'il est nécessaire de définir et de fixer des objectifs annuels pour chaque directeur. D'autres recommandations sont contenues dans notre rapport détaillé.

Nos sentiments les plus distingués

**Ken Igbokwe**

Directeur Partenaire

**PRICEWATERHOUSECOOPERS**

# Rapport du directeur

## RÉSULTAT

	2008 NGN'million
Bénéfices avant impôts et éléments exceptionnels	56 815
éléments exceptionnels	(8 786)
Bénéfices avant impôt	48 029
Impôt sur les bénéfices	(7 204)
Bénéfices après impôt	40 825
Participations minoritaires	414
	41 239
Moins les dotations:	
Réserves statutaires	(12 001)
Acomptes sur dividendes	(2 874)
Affectation aux réserve générales	26 364

## DIVIDENDE

En ce qui concerne l'exercice en cours, les directeurs proposent qu'une dividende finale de 75 kobo par action ordinaire soit versée aux actionnaires après approbation à l'Assemblée Générale Annuelle (AGM) le 5 janvier 2009. La dividende proposée est sous réserve de rétention d'un taux de taxe approprié et payable aux actionnaires dont les noms apparaissent sur la liste des membres au 18 décembre 2008.

## FORME JURIDIQUE

La banque a été constituée en société à responsabilité limitée le 23 février 1961 sous le décret (CAP 37) des sociétés. Elle a repris les avoirs de la British and French Bank (SARL) qui opérait des services bancaires depuis 1949. La banque fut la première banque nigériane à offrir une introduction en bourse par cotation à la bourse en 1970. La banque était aussi la première société nigériane à entreprendre un programme GDB (Revenus domestiques bruts) suite à la consolidation des réformes introduites et imposée par la banque centrale du Nigéria en 2004. La banque a fusionné avec la Standard Trust Bank Plc le 1er août 2005 et acquis la Continental Trust Bank le 31 décembre 2005.

## ACTIVITÉS PRINCIPALES

La société s'est engagée dans les affaires et fournit des services bancaires aux entreprises, aux banques internationales, commerciales et à celle des consommateurs, aux services commerciaux, à la gestion de la trésorerie et des services du marché des capitaux, les produits électroniques de banque, les services de financement, la gestion des pensions de retraites, les services de gestion des actifs, l'assurance, la bourse, les émissions et souscription de titres, les opérations de change, la micro finance, et les services de garde sont fournis dans toutes les filiales.

## REVUE DES AFFAIRES ET DÉVELOPPEMENTS À VENIR

La banque a entrepris des activités bancaires conformément à son memorandum et aux statuts de la banque. Une révision détaillée des affaires pour l'année et les perspectives pour l'année suivante apparaît dans les pages 32 à 35 de l'analyse de la performance financière du groupe.

## DIRECTEURS

Les noms des directeurs de l'année arrêtée le 30 septembre 2008 sont ceux que l'on voit en page 81.

Emmanuel Nnorom, Rasheed Olaoluwa et Angela Nwabuoku ont été nommés directeurs exécutifs le 4 mars 2008 et Ja'afaru A. Pabi et Foluke K. Abdulrazaq nommés directeurs non-exécutifs le 3 mars 2008 en conformité avec l'article 75 des statuts de la banque.

En conformité avec les articles 97 des statuts de la banque, les directeurs suivants iront à la retraite par rotation et l'éligibilité leur offrira une réélection:

- Adekunle Olumide, OON
- Paolo Di Martino
- Willy Kroeger

Pendant l'année Chika M. Mordi et Suzanne Sobayejo-Iroche ont déposé leur démission au conseil. Chika M. Mordi poursuit sa carrière de chercheur en administration et politique du secteur public à Harvard University.

## LES RESPONSABILITÉS DES DIRECTEURS

Les directeurs sont responsables de la préparation des états financiers qui donnent une image fidèle de la situation financière de la banque pour cette période et une conformité aux dispositions de la loi sur les sociétés et questions apparentées, l'arrêté CAPC20 de la fédération du Nigéria de 2004 et l'arrêté CAPB3 sur les banques et autres institutions financières. Ainsi, ils assureront que:

- les règles de bonne comptabilité sont maintenues;
- les normes comptables applicables sont respectées;
- une politique comptable appropriée est adoptée et appliquée de manière cohérente;
- les jugements et les estimations pris sont raisonnables et prudents;
- le principe de continuité d'activité est appliqué à moins qu'il soit inapproprié de présumer que la banque continuera en affaires; et que
- les procédures de contrôle interne mises en place fournissent une assurance raisonnable quant à la sauvegarde du patrimoine de la banque ainsi qu'à la prévention et à la détection de la fraude et autres irrégularités.



## INTÉRÊTS DES ADMINISTRATEURS

Les intérêts des Administrateurs dans le capital souscrit, sont enregistrés dans le registre de l'actionnariat de la direction au 30 septembre 2008 comme suit:

Nombre d'actions détenues au 30 septembre	2008	2007
Chief Ferdinand Alabraba	7 500 000	4 850 000
Tony O Elumelu, MFR	52 366 500	32 092 200
Godwin Ize-Iyamu	404 100	2 520 000
Chief Israel C Ogbue	432 000	288 000
	<b>850 233 483<sup>2</sup></b>	566 822 322 <sup>2</sup>
Ibrahim M Jega	404 100	472 500
Victor Osadolor	9 384 700	8 400 000
Phillips Oduoza	5 690 100	3 524 000
Faith Tuedor-Matthews	15 878 100	9 316 000
Rose A Okwechime	39 000 000 <sup>2</sup>	25 700 000 <sup>2</sup>
Willy Kroeger	NIL	NIL
Paolo A Di Martino	132 192 000 <sup>2</sup>	88 128 000 <sup>2</sup>
Adekunle A Olumide, OON	151 143	44 762
Chief Kolawole B Jamodu, OFR	253 080	38 720
	<b>28 137<sup>2</sup></b>	71 814 <sup>2</sup>
Alhaji Garba S Ruma	NIL	NIL
Runa N Alam	NIL	NIL
Angela Nwabuoku	28 720	
Emmanuel Nnorom	1 534 050	
Rasheed Olaoluwa	2 647 500	
Foluke K Abdulrazaq	1 500 150 <sup>2</sup>	
Ja'afaru A Paki	12 000 000 <sup>2</sup>	
Chika M Mordi <sup>1</sup>		9 240 000
Suzanne Soboyejo-Iroche <sup>1</sup>		150 000

<sup>1</sup> a démissionné du Conseil d'Administration en 2008

<sup>2</sup> participation indirecte

## ANALYSE DES ACTIONNAIRES

Une analyse approfondie de l'actionnariat et des transactions relatives aux actions de UBA est disponible aux pages 116 à 117.

## Rapport du Directeur

### ACQUISITION D'ACTIONS PROPRES

La banque n'a pas racheté ses propres actions durant cette période.

### DONS

En vue de s'identifier aux aspirations de la communauté et de l'environnement dans lesquels le groupe opère, une somme de NGN 307.0 millions (2007: NGN 318.5 millions) a été léguée comme dons pendant cette période. Aucun don n'a été fait à des partis politiques. Ci-dessous les détails des dons:

Bénéficiaire	But	NGN'million
La Police nigériane	Véhicules blindés pour le transport du personnel	35
University of Benin Teaching Hospital (CHU)	Développement des infrastructures	25
Le gouvernement de l'Etat d'Imo	Fourgons de sécurité	19
Le gouvernement de l'Etat d'Anambra	Fourgons de sécurité	17
Nigeria Leadership Initiative	Fonds pour l'Education	7
Le gouvernement de l'Etat d'Ekiti	Sommet	9
Le gouvernement local de Kaita, Katsina	Projet de forage	10
Nigeria Infrastructure Summit	Sponsor principal	12
Federal Road Safety Commission	Déploiement de VSAT sur 12 sites	26
Ministère Fédéral de l'Aviation	Sponsor de NANTA	10
L'Etat de Kano	Rénovation de 11 laboratoires d'école	8
Le gouvernement de l'Etat de Nassarawa	Don d'une salle d'hôpital	10
Université Adekunle Ajasin	Construction de centres de TIC	15
<b>sous total</b>		<b>203</b>
autres	NGN 1 million – NGN 5 millions	76
	Moins de NGN 1 million	28
<b>total des dons</b>		<b>307</b>

### IMMOBILISATIONS

Les mouvements des immobilisations pendant cette période sont indiqués dans la note 9 des états financiers des pages 98 à 99. Selon les Administrateurs, la valeur marchande des biens immobiliers de la banque n'est pas en deçà de la valeur indiquée dans les états financiers.

## EMPLOI ET EMPLOYÉS

### Emploi des personnes handicapées

La banque opère une politique non discriminatoire quand il s'agit de considérer les demandes d'emplois y compris celles reçues des personnes handicapées. La politique de la banque est que les personnes les plus qualifiées soient recrutées pour les emplois appropriés sans tenir compte de l'origine, de l'ethnicité, de la religion ou de la condition physique du demandeur d'emploi.

### La santé, la sécurité et le bien-être des employés au travail

La banque conserve des locaux conçus pour garantir la sécurité et les conditions de vie saines de ses employés ainsi que de ses clients. Les employés sont convenablement assurés contre les risques professionnels et autres risques. En plus, la banque fournit des services médicaux à ses employés et leur famille immédiate et ce à ses frais.

### Formation des employés

UBA a pour objectif d'être l'employeur de choix en Afrique et attache beaucoup d'importance au développement de sa main-d'œuvre. La banque prévoit des opportunités là où les employés délibèrent sur les questions affectant la banque et l'intérêt de ses employés, en vue de contribuer aux décisions à cet égard. Une analyse détaillée de nos employés et des indemnités et des opportunités que nous leur fournissons dans les pages 53 à 55.

## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

La banque entreprend des recherches, d'une manière continue en ce qui concerne les nouveaux produits et services bancaires.

## ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE

Il n'y a pas d'événements postérieurs à la date de clôture de l'exercice qui aient un impact significatif sur les états financiers de la banque au 30 septembre 2008 et sur le résultat de ladite période.

## COMITÉ D'AUDIT

Conformément à la section 359 (3) des actes de 'Companies and Allied Decree' CAP C20 de la fédération du Nigéria, la banque possède un comité de vérification comprenant trois directeurs non-exécutifs et trois actionnaires comme suit:

1. Jonathan Anolu	Président/Actionnaire
2. Henry Larayeitan	Actionnaire
3. Alhaji Umar Al-Kassim	Actionnaire
4. Alhaji Garba S Ruma	Directeur non-exécutif
5. Chief Israel C Ogbue	Directeur non-exécutif
6. Rose Ada Okwechime	Directeur non-exécutif

Les fonctions du comité d'audit sont comme établies dans l'article 359 (6) des sociétés et questions apparentées de la loi Act CAP C20 de la fédération du Nigéria de 2004.

## AUDITEURS

Messrs Akntola Williams Deloitte ont exprimé leur bonne volonté de continuer à remplir leur tâche en conformité avec la section 357 (2) des sociétés et questions apparentées Act CAP C20 des lois de la fédération du Nigéria de 2004.

Par l'ordonnance du Conseil d'Administration



**Aidevo Odu-Thomas**

Secrétaire de Société  
57 Marina, Lagos



## Rapport des auditeurs indépendants

---

### AUX MEMBRES DE UNITED BANK FOR AFRICA PLC

Nous avons audité les états financiers de UBA (United Bank for Africa Plc – SARL) au 30 septembre 2008, présentée en pages 85 à 115 y compris les notes explicatives en page 93 à 111 qui ont été préparées sur la base des principes comptables importants qui apparaissent en pages 85 à 88.

#### Les responsabilités des directeurs vis-à-vis les états financiers

Les directeurs sont responsables de la préparation et de la présentation équitable de ces états financiers en conformité avec la loi sur les 'Companies and Allied Decree' CAP C20 LFN 2004, et la loi sur les banques et autres institutions financières CAP B3 LFN 2004. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en application et le maintien des contrôles internes appropriés pour la préparation et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalies matériels, que ce soit dû à la fraude ou dû aux erreurs, en sélectionnant ou appliquant les pratiques comptables appropriées et faisant des évaluations comptables raisonnables pour la circonstance.

#### Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion motivée sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit conformément aux normes internationales relatives à la révision comptable. Ces normes requièrent la planification et la mise en œuvre de diligences qui permettent d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes ne contiennent pas d'inexactitudes significatives et que les exigences relatives à l'éthique sont observées.

Un audit comprend la mise en œuvre de diligences corroborant les montants et les informations figurant dans les états financiers. Les diligences choisies relèvent du jugement du Commissaire aux comptes et qui prennent en compte l'appréciation du risque que les états financiers contiennent des inexactitudes significatives dues à l'erreur ou à la fraude. En appréciant ces risques, le Commissaire aux comptes tient compte du contrôle interne applicable à la préparation des états financiers de l'entité dans le but de concevoir des diligences d'audit qui seraient appropriées en la circonstance et non pour exprimer une opinion sur la bonne marche du contrôle interne.

Un audit comprend également une évaluation des principes comptables suivis et des principales estimations faites par la direction ainsi qu'une évaluation globale de la présentation des comptes annuels.

Nous considérons que l'évidence d'audit que nous avons obtenue est suffisante et appropriée et constitue une base pour formuler notre opinion.

#### Opinion

A notre avis, les Etats financiers sont sincères et donnent une image fidèle, dans tous les aspects significatifs, de la situation financière de United Bank for Africa Plc au 30 septembre 2008 et de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice écoulé, conformément aux règles et méthodes comptables édictées par la commission nigériane des normes comptables ainsi que des lois de la 'Companies and Allied Decree' relatives aux banques et autres institutions financières CAP C20 LFN 2004 et CAP B3 LFN 2004 respectivement.

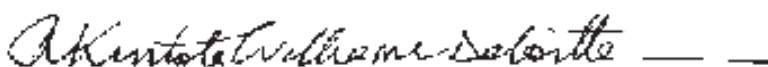
#### Rapport sur le respect de la réglementation bancaire

Nous confirmons que l'audit des prêts et créances a été entrepris en conformité avec la réglementation prudentielle des banques agréées, délivrées par la Banque Centrale du Nigéria.

En accord avec la circulaire BSD/1/2004 délivrée par la Banque Centrale du Nigéria. Les détails des crédits alloués aux personnes travaillant dans la banque sont mis à découvert dans la note 37.

#### Violations des règles

Aucune violation des règles des dispositions prises pour les banques et autres institutions financières n'a été portée à notre attention au cours de la vérification des états financiers pour l'année terminée le 30 septembre 2008.



**Experts Comptables**

Lagos, Nigeria

10 novembre 2008

# Etat des principaux principes comptables

Exercice clos au 30 septembre 2008



Les principes comptables suivants sont régulièrement appliqués pendant cet exercice et l'exercice précédent dans la préparation des états financiers:

## 1. PRINCIPES COMPTABLES

Les états financiers sont préparés sous la convention du coûts historique comme modifié par la réévaluation de certaines immobilisations et du traitement des valeurs mobilières.

## 2. MÉTHODES DE CONSOLIDATION

### Filiales

L'état financier du groupe incorpore l'état financier de UBA PLC (SARL) et de ses filiales. Les entités remplissent les conditions d'une filiale là où le groupe possède une majorité d'actions ou un contrôle du conseil d'administration et les directeurs. Ceci est représenté par une participation en actions ou plus de la moitié des droits de vote et le pouvoir d'administrer la politique financière et opérationnelle de l'entité pour ainsi obtenir des profits à partir de ces activités.

Les transactions intra-groupes et les soldes sont éliminées lors de la consolidation et une politique comptable cohérente est appliquée pour les besoins de consolidation. Les détails des principales filiales sont donnés dans la note 5 des états financiers.

### Associés et joint ventures

Une entité associée est une entité dans laquelle le groupe exerce une influence notable mais pas un contrôle sur les décisions de politique de gestion financière et opérationnelle. Ceci est généralement démontré dans le portefeuille du groupe par des droits de vote d'au moins 20% mais n'excédant pas 50%.

Une société est constituée en joint-venture lorsque le groupe entre en accord contractuel avec un ou plusieurs ayant droit d'entreprendre typiquement des activités, mais pas nécessairement à travers les entités qui sont sous réserve de contrôle conjoint. Les investissements du groupe chez un associé ou une joint-venture sont initialement comptabilisés au coût et augmentés ou réduits par la part de profit ou perte après l'acquisition ou d'autres mouvements qui se reflètent directement dans l'équité de l'associé ou de l'entité conjointement contrôlée.

### Les entités étrangères

Les transactions exprimées en devises étrangères sont enregistrées en Naira aux taux de change actuel à la date de reddition sauf pour le capital actions et les réserves de pré-acquisition qui sont convertis en anciens taux. Les revenus et les dépenses sont convertis en Naira en se servant de taux moyens.

## 3. INFORMATION SECTORIELLE

Un secteur est un élément remarquable du groupe qui est engagé soit à pourvoir à des produits associés ou services au sein d'un milieu économique particulier (secteur géographique) qui est sous réserve des risques et récompenses différents de ceux d'autres secteurs.

L'information sectorielle est présentée conformément aux activités sectorielles et géographiques du groupe ; les secteurs sont déterminés par la direction en fonction de la structure de reddition interne de la banque. Le résultat du secteur de l'actif et du passif comprend des éléments directement attribuables au secteur ainsi qu'à ceux qui peuvent être alloués sur une base raisonnable.

## 4. PRÊTS ET AVANCES

Les prêts et avances sont comptabilisés net de la provision pour les créances en souffrance. Les recouvrements sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque des intérêts créditeurs sur les créances en souffrance suspendus sont reconnus seulement sur la base des paiements.

## Etat des principaux principes comptables

Exercice clos au 30 septembre 2008

Les créances sont de deux catégories : saines et en souffrance. Dans ce cadre, les créances en souffrance sont classés conformément aux normes prudentielles de la Banque Centrale du Nigeria (CBN) et sont provisionnés comme suit:

Intérêt et/ ou encours	Classification	Provision %
90 jours à 180 jours	Impayés	10
180 jours à 360 jours	Douteux	50
360 jours et plus	Irrécouvrables	100

Une provision générale d'au moins 1% est constituée pour tous les créances saines pour tenir compte du risque inhérent du portefeuille

### 5. CONSTATATION DES REVENUS

Les crédits du compte du résultat sont reconnus comme suit:

#### Revenu d'intérêt

Le revenu d'intérêt est constaté selon le principe de la séparation des exercices, excepté les intérêts en suspens qui sont constatés à concurrence de la somme perçue.

Les frais et commissions sont amortis au cours de la durée du service y afférent.

#### Commissions non liées au crédit

Ceux-ci sont constatés quand un issu favorable à la mission assignée est déterminé et que cette mission est considérée comme substantiellement réalisée.

#### Commissions relatives aux crédits

Celles-ci sont systématiquement réparties sur la durée des prêts, où elles représentent au moins 10% des gains prévisionnels moyens annuels des concours (de prêts). Autrement, elles sont créditées au compte de résultat à la date de leur réalisation.

#### Commissions et frais à la charge des clients

Ceux-ci sont pris en compte à la date où sont effectués les services et transactions.

#### Revenu d'investissement

Les revenus d'investissements sont constatés suivant le principe de la séparation des exercices.

#### Revenus de dividende

Les revenus de dividende sont constatés quand le droit d'en percevoir est établi.

### 6. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont déclarées à leur coût ou valeur, diminué de l'amortissement. Le coût historique inclut les dépenses directement attribuables à l'acquisition de l'actif (coût de transport de l'actif et coût relatif à sa mise en fonction). La réévaluation d'un outillage ou d'un équipement est entreprise quand le besoin naît. L'encours représente le bien en cours de construction ou l'équipement en cours d'installation et n'est pas amorti. Jusqu'à l'achèvement de la construction ou de l'installation, le coût attribué à chaque actif est transféré dans la catégorie d'actif appropriée. Les plus ou moins values sur cession d'outillage, de biens et équipements sont incluses au compte de résultat.

### 7. AMORTISSEMENT

L'amortissement des actifs est calculé suivant la méthode de l'amortissement linéaire par répartition de leur valeur résiduelle sur la durée de vie estimée. Les biens et équipements perdent de la valeur dès le mois de leur mise en service. Les taux annuels adoptés pour les différentes catégories d'actifs sont les suivants:

i.	Location bail sur terrains	—	Sur la durée du bail
ii.	Location bail sur immobilier	—	2.5%
iii.	Véhicules	—	25%
iv.	Ordinateurs	—	20%
v.	Mobiliers et accessoires	—	20%
vi.	Equipements	—	20%

## 8. INVESTISSEMENTS

Les investissements sont classés en deux catégories: le court terme et le long terme.

### Investissements de court terme

Titres de créance ou de propriété détenus pour une période d'au plus un an ou encore d'une maturité d'au plus un an; de tels instruments détenus pour la négociation sont classés comme étant des investissements de court terme. Ils sont évalués au coût le plus bas et leur valeur du marché est déterminée au cas par cas. La plus-value qui résulte de la valeur du marché est enregistrée au compte du résultat.

Les titres et bons du Trésor émis par le Gouvernement du Nigéria et détenus pour la négociation sont classés comme des investissements de court terme et pris à leur valeur nette réalisable. Les gains ou pertes résultant de la valeur du marché sont enregistrés au compte de résultat.

Les bons du Trésor non détenus pour la négociation sont présentés à leur valeur nette des décotes enregistrées. La décote survenue est différée et amortie comme rattaché à l'exercice. Les intérêts perçus au cours de la détention de titres de court terme sont enregistrés comme revenus d'intérêt.

### Investissements de long terme

Les titres de créance ou de propriété détenus ou prévus d'être détenus pour une période de plus d'un an ou jusqu'à échéance sont classés comme des investissements de long terme. Ils sont enregistrés à leur coût et des provisions sont constituées dans les états financiers pour tenir compte de la dépréciation de valeur.

## 9. ACCORD D'ACHAT ET DE REVENTE

La banque s'engage dans l'achat (vente) de titres sous un accord de revente (rachat) des titres en sous standard à une date donnée dans le temps et un coût fixe. Les achats de titres faisant l'objet d'engagement de revente à des dates précises dans le temps sont enregistrés dans les transactions de rachat.

Les titres vendus sous un accord de rachat continuent d'être constatés dans le bilan et les produits issus de ventes de titres sont enregistrés comme des opérations de passif pour d'autres banques ou clients. La différence entre les considérations de vente et de rachat est reconnue sur une base de la séparation des exercices sur la période de la transaction.

## 10. DEVICES ÉTRANGÈRES

Les transactions libellées en devises étrangères sont enregistrées en nairas aux taux de change en vigueur à la date des transactions. Les actifs et les passifs en monnaies étrangères sont convertis en nairas aux taux de change en vigueur à la date de clôture du bilan comptable et le gain ou la perte de change est mis au compte de résultat.

## 11. IMPÔTS ET TAXES

### Impôt sur le revenu

L'impôt sur le revenu courant est exigible sur le revenu imposable de l'année, conformément aux taux d'impôts en vigueur à la date de clôture du bilan comptable

### Impôt différé

L'impôt différé qui naît des différences de dates dans la constatation des articles objets de comptabilisation et pour des fins d'imposition est calculé selon la méthode du passif. L'impôt différé est totalement versé sur la différence de temps prévu pour le versement à un taux d'impôt susceptible d'être en vigueur à cette date.

L'impôt différé sur actif est constaté dans la mesure où il est probable que les taxes futures sur les profits contre laquelle l'association de perte de taxe non utilisée et les différences temporaires déductibles peut-être utilisées. La taxe différée est réduite dans la mesure où il n'est plus probable que la taxe relative au bénéfice ne sera pas réalisée.

## Etat des principaux principes comptables

Exercice clos au 30 septembre 2008

---

### 12. AVANTAGES DE RETRAITE

Le groupe met en œuvre un plan défini de cotisation lequel est fondé sur la contribution de la part du groupe et des employés. La cotisation sous ce plan est de 7,5% pour les employés et pour le groupe, fondé sur le salaire annuel de base, les primes de logements et de transport conformément à la Pension Reform Act 2004.

Les charges au nom de ce plan de cotisation sont imputées sur le bénéfice de l'année au cours de laquelle elles deviennent exigibles. Les paiements sont effectués aux sociétés de gestion des fonds de pension qui ne sont pas sous contrôle du groupe.

### 13. TRANSACTIONS HORS BILAN

Les opérations qui ne sont pas couramment reconnues comme actif ou passif dans le bilan mais qui pourtant donnent naissance à des risques de crédit, éventualités et engagements sont reportés au hors bilan. De telles opérations concernent les lettres de crédit, les titres financiers, garanties, indemnités, effets de commerce et divers frais liés au commerce international comme le crédit documentaire etc.

Les engagements encours et non échus à la fin de l'année au nom de ces opérations sont contenus dans la note 31 des états financiers.

Les revenus perçus sur de telles opérations de hors bilan sont accumulés et inclus dans les autres revenus du compte de résultat.

### 14. PROVISION

La provision est constatée lorsque le groupe a une obligation, légale ou constitutive, résultat d'un événement passé pour lequel il est probable qu'une sortie de ressource sera nécessaire pour faire face à ces obligations.

### 15. LIQUIDITÉS

Pour des raisons de flux de trésorerie, les liquidités englobent les pièces billets, les soldes des comptes avec la Banque centrale, les titres de court terme du Gouvernement, le solde des comptes courants au près des autres banques et l'argent disponible.

### 16. DIVIDENDE

Le dividende proposé par les dirigeants et non approuvé par les membres (du Conseil d'Administration) est annoncé dans les notes des états financiers mais non enregistré comme éléments du passif dans la mesure où il n'existe aucune obligation à la date de clôture du bilan. La distribution de dividendes aux actionnaires est prise en compte dans les états financiers de l'année durant laquelle le dividende est approuvé par les actionnaires.

### 17. BÉNÉFICE PAR ACTION

Le groupe présente les données de base du Bénéfice Par Action (BPA) pour ses actions ordinaires. Le BPA de base est calculé en divisant le résultat distribuable aux actions ordinaires de la banque par le nombre moyen pondéré des actions ordinaires détenues au cours de l'année.

### 18. REVENU DE PRIMES D'ASSURANCE

Les primes d'assurance sont constatées et créditées au compte des revenus d'assurance quand elles sont exigibles aux assurés. Une évaluation actuarielle est entreprise tous les trois ans

### 19. RÉSERVE POUR RÉCLAMATIONS EN ATTENTE

Une provision intégrale est constituée pour le coût estimé de toutes les réclamations notifiées mais non encore réglées à la date de clôture du bilan, moins les revenus de réassurance, tenant compte des meilleures informations disponibles à cette date.

## Aperçu des résultats

Exercice clos au 30 septembre 2008



	GROUPE			BANQUE		
	2008	2007	Variation	2008	2007	Variation
	NGN'million	NGN'million	%	NGN'million	NGN'million	%
<b>Compte de résultat</b>						
Résultat brut	169 581	109 457	55	154 093	101 106	52
Charges d'intérêts	41 354	28 649	44	39 800	26 531	50
Marge nette d'intérêts	75 350	45 075	67	71 318	42 044	70
Provision pour prêts, créances et autres comptes	2 616	3 702	(29)	1 548	3 163	(51)
Frais généraux dont amortissement	68 796	45 954	50	58 107	42 797	36
Bénéfices avant impôt	56 815	31 152	82	54 637	28 615	91
Bénéfices après impôt	40 825	21 441	90	40 002	19 831	102
Coefficient d'exploitation	54%	57%	(3)	51%	57%	(7)
<b>Principaux postes du bilan</b>						
Prêts et créances	447 618	320 406	40	421 748	320 229	32
Dépôts et fonds gérés	1 373 847	971 819	41	1 258 035	897 651	40
Capital social	8 622	5 748	50	8 622	5 748	50
Fonds propres	193 041	167 719	15	188 155	164 821	14
Total actifs	1 672 991	1 191 042	40	1 520 093	1 102 348	38
Engagements hors bilan	616 734	451 110	37	446 754	372 325	20
Taille du bilan	2 289 725	1 642 152	39	1 966 846	1 474 673	33
<b>Données par action (en kobo)</b>						
Bénéfices de base	311	261	19	305	241	26
Actifs nets	1 119	1 459	(23)	1 091	1 434	(24)



# Bilan

au 30 septembre 2008

		GROUPE		BANQUE	
	Notes	2008 NGN'million	2007 NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million
<b>ACTIFS</b>					
Caisse et fonds à court terme	2	200 820	129 897	162 978	102 724
Prêts et créances sur les autres banques et institutions financières	3	574 295	449 822	524 550	415 577
Bons du trésor et obligations d'Etat	4	256 368	157 519	246 105	149 472
Immobilisations financières	5	900	6 854	15 057	12 640
Investissements à long terme	6	45 121	31 871	21 695	15 074
Prêts et créances (clients)	7	447 618	320 406	421 748	320 229
Autres actifs	8	86 294	44 926	71 795	38 419
Immobilisations corporelles	9	61 575	49 747	56 165	48 213
<b>Total actifs</b>		<b>1 672 991</b>	<b>1 191 042</b>	<b>1 520 093</b>	<b>1 102 348</b>
<b>PASSIFS</b>					
Dépôts et comptes courants	10	1 333 289	905 806	1 258 035	897 651
Fonds gérés	11	40 558	66 013	–	–
Autres passifs	12	97 641	43 825	69 427	33 749
Charges fiscales	13	5 606	5 149	3 443	3 959
Impôts différés	14	993	994	991	991
Dividendes à verser	15	42	42	42	42
Prêts à terme	16	–	1 135	–	1 135
<b>Total passifs</b>		<b>1 478 129</b>	<b>1 022 964</b>	<b>1 331 938</b>	<b>937 527</b>
<b>CAPITAL ET RÉSERVES</b>					
Capital social	17	8 622	5 748	8 622	5 748
Primes d'émission	18	114 788	119 066	114 036	119 066
Autres réserves	19	58 400	31 674	54 266	28 776
Capitaux propres		181 810	156 488	176 924	153 590
Réévaluation d'immobilisations corporelles		11 231	11 231	11 231	11 231
<b>Fonds propres</b>		<b>193 041</b>	<b>167 719</b>	<b>188 155</b>	<b>164 821</b>
<b>Interet minoritaire</b>	20	<b>1 821</b>	<b>359</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
		<b>1 672 991</b>	<b>1 191 042</b>	<b>1 520 093</b>	<b>1 102 348</b>
Passifs éventuels et obligations et passifs Tenus pour le compte de clients	31	616 734	451 110	446 754	372 325

Les états financiers ont été approuvés par le Conseil d'Administration le 10 novembre 2008 et signés en son nom par:



**Tony O Elumelu, MFR**  
Directeur Général



**Victor Osadolor**  
Directeur Exécutif/Directeur Finance Groupe

Les principes comptables des pages 85 à 88 et les notes des pages 93 à 111 forment une partie intégrante de ces états financiers.

# Compte de résultat

Exercice clos au 30 septembre 2008



	Notes	GROUPE		BANQUE	
		2008 NGN'million	2007 NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million
<b>Revenu brut</b>	21	<b>169 581</b>	109 457	<b>154 093</b>	101 106
Intérêt et revenue d'escompte	22	<b>116 704</b>	73 724	<b>111 118</b>	68 575
Charges d'intérêt	23	<b>(41 354)</b>	(28 649)	<b>(39 800)</b>	(26 531)
Marge nette d'intérêt		<b>75 350</b>	45 075	<b>71 318</b>	42 044
Provision pour les prêts et autres comptes	24	<b>(2 616)</b>	(3 702)	<b>(1 548)</b>	(3 163)
		<b>72 734</b>	41 373	<b>69 770</b>	38 881
Autres revenus	25	<b>52 877</b>	35 733	<b>42 974</b>	32 531
Bénéfice d'exploitation		<b>125 611</b>	77 106	<b>112 744</b>	71 412
Charges d'exploitation		<b>(68 796)</b>	(45 954)	<b>(58 107)</b>	(42 797)
<b>Bénéfices avant impôt et éléments exceptionnels</b>	26	<b>56 815</b>	31 152	<b>54 637</b>	28 615
Éléments exceptionnels	27	<b>(8 786)</b>	(5 788)	<b>(8 786)</b>	(5 788)
		<b>48 029</b>	25 364	<b>45 851</b>	22 827
Taxes sur les TIC	12	<b>(559)</b>	–	<b>(546)</b>	–
Charges fiscales	13	<b>(6 645)</b>	(3 923)	<b>(5 303)</b>	(2 996)
<b>Bénéfices après impôt sur les activités ordinaires et les éléments exceptionnels</b>		<b>40 825</b>	21 441	<b>40 002</b>	19 831
Participation minoritaire	20	<b>414</b>	99	<b>–</b>	–
		<b>41 239</b>	21 540	<b>40 002</b>	19 831
<b>CRÉDITS OUVERTS</b>					
Affectations aux réserves statutaires	19	<b>(12 001)</b>	(2 975)	<b>(12 001)</b>	(2 975)
Dividendes provisoires versés		<b>(2 874)</b>	–	<b>(2 874)</b>	–
Affectation des bénéfices non-distribués à la réserve générale	19	<b>26 364</b>	18 565	<b>25 127</b>	16 856
Bénéfice par action (en kobo) – de base		<b>311</b>	261	<b>305</b>	241

Les principes comptables des pages 85 à 88 et les notes des pages 93 à 111 forment une partie intégrante de ces états financiers.

## Les flux de trésorerie

Exercice clos au 30 septembre 2008

		GROUPE		BANQUE	
		2008	2007	2008	2007
	Notes	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>Flux de trésorerie lié aux activités d'exploitation</b>					
Intérêts et commissions perçus		165 750	105 767	150 218	97 416
Recettes en devises		3 926	3 657	3 926	3 657
Charges d'intérêt	23	(41 354)	(28 649)	(39 800)	(26 531)
Paielements en espèces aux employés et aux fournisseurs		(63 233)	(45 999)	(52 908)	(42 957)
Impôt sur le revenu	13	65 088 (6 188)	34 776 (926)	61 436 (5 819)	31 585 (904)
Résultat d'exploitation avant variation des actifs d'exploitation		58 900	33 850	55 617	30 681
Variation actifs/passifs:					
Prêts et créances		(125 542)	(213 789)	(99 438)	(216 125)
Autres actifs		(41 399)	(11 065)	(24 967)	(7 120)
Dépôts et comptes courants		427 483	143 232	360 384	140 244
Autres passifs		53 816	(3 684)	35 678	(1 369)
Fonds gérés		(25 455)	52 452	–	–
Flux net de trésorerie d'exploitation	35	347 803	996	327 274	(53 689)
<b>Flux de trésorerie d'investissement</b>					
Acquisitions des biens et équipements	9	(18 579)	(20 645)	(14 314)	(19 943)
Cession des biens et équipements		723	94	666	76
Vente de produits de placement		–	5 000	–	5 000
Bons de trésor et obligations d'Etat à échéance		(224 753)	1 244	(214 490)	1 244
Achat de placements		(19 034)	(17 351)	(31 098)	(20 077)
Flux net de trésorerie d'investissement		(261 643)	(31 658)	(259 236)	(33 700)
<b>Flux de trésorerie de financement</b>					
Frais d'émission d'actions		–	102 968	–	102 968
Charges d'émission d'actions		–	(5 599)	–	(5 599)
Dividendes versés	15	(16 668)	(7 060)	(16 668)	(7 060)
Flux net de trésorerie de financement		(16 668)	90 309	(16 668)	90 309
Augmentation nette de l'encaisse et de la valeur en espèces		69 492	59 647	51 370	2 920
Trésorerie et equivalent de trésorerie en début de période		711 643	651 996	642 178	639 258
<b>Trésorerie et assimilés de trésorerie à la clôture d'exercice</b>	39	<b>781 135</b>	<b>711 643</b>	<b>693 548</b>	<b>642 178</b>

Les principes comptables des pages 85 à 88 et les notes des pages 93 à 111 forment partie intégrante de ces états financiers.

# Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008



		GROUPE		BANQUE	
		2008	2007	2008	2007
		NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>1. LA BANQUE</b>					
La banque a été enregistrée au Nigeria en tant qu'une société à responsabilité limitée le 23 février 1961 dans le cadre du 'Companies Ordinance Cap 37 1922'. Suite à des réformes de consolidation introduites par la Banque Centrale du Nigeria en 2004, la banque a fusionné avec la Standard Trust Bank Plc le 1er août 2005, et a acquis par la suite la Continental Trust Bank Limited ("CTB") le 31 décembre 2005.					
<b>2. CAISSE ET FONDS À COURT TERME</b>					
<b>2.1</b>	<b>caisse</b>	<b>39 369</b>	18 639	<b>23 991</b>	18 358
<b>2.2</b>	<b>Soldes de compte avec les banques</b>				
	Au Nigeria	<b>73 727</b>	63 550	<b>67 242</b>	38 431
	Hors du Nigeria	<b>7 005</b>	2 164	<b>2</b>	391
		<b>80 732</b>	65 714	<b>67 244</b>	38 822
<b>2.3</b>	<b>Soldes de compte avec les banques centrales</b>				
	Comptes courants	<b>67 898</b>	33 447	<b>59 406</b>	33 447
	Obligations de réserves de trésorerie	<b>12 821</b>	12 097	<b>12 337</b>	12 097
		<b>80 719</b>	45 544	<b>71 743</b>	45 544
		<b>200 820</b>	129 897	<b>162 978</b>	102 724
<b>3. COTISATIONS RECUES D'AUTRES BANQUES ET INSTITUTIONS</b>					
	Avec des banques nigérianes	<b>277 372</b>	139 986	<b>240 512</b>	106 021
	Avec des banques hors du Nigeria	<b>296 923</b>	309 836	<b>284 038</b>	309 556
		<b>574 295</b>	449 822	<b>524 550</b>	415 577
Les soldes de compte avec les banques hors du Nigeria comprennent aussi la somme de NGN 5 917 millions (2007: NGN 8 946 millions). Ce qui représente la valeur des devises étrangères au nom des clients. Le crédit correspondant est montré en tant que devise étrangère payable en d'autres passifs (note 12).					
<b>4. BONS DU TRÉSOR ET OBLIGATIONS D'ETAT</b>					
	Bons du trésor de l'Etat nigérian	<b>171 402</b>	74 870	<b>171 402</b>	74 870
	Bons du trésor des Etats-Unis	–	12 390	–	12 390
	Bons du trésor de l'Etat ghanéen	<b>2 603</b>	3 631	–	–
	Obligations d'Etat (note 4.1)	<b>69 227</b>	56 930	<b>61 567</b>	52 514
	Titres de la Banque Centrale du Nigeria (note 4.2)	<b>13 136</b>	9 698	<b>13 136</b>	9 698
		<b>256 368</b>	157 519	<b>246 105</b>	149 472
<b>4.1</b>	<b>Analyse des obligations d'Etat détenues</b>				
	Obligations de l'Etat nigérian – négociations	<b>9 030</b>	18 020	<b>9 030</b>	18 020
	Obligations de l'Etat nigérian – détenues jusqu'à échéance	<b>60 177</b>	37 216	<b>52 517</b>	33 482
	Obligations d'Etat fédéré	<b>20</b>	1 694	<b>20</b>	1 012
		<b>60 197</b>	38 910	<b>52 537</b>	34 494
		<b>69 227</b>	56 930	<b>61 567</b>	52 514

## Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008

				GROUPE		BANQUE	
				2008	2007	2008	2007
				NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>4. BONS DE TRÉSOR ET OBLIGATIONS D'ETAT (SUITE...)</b>							
4.2	La Banque Centrale du Nigeria ("CBN") a emis des titres à la banque dans des transactions de 'purchase and assumption' voir note 40 pour plus de détails. Les billets à ordre sont soumis à des intérêts et sont payables à la banque entre un et trois ans à partir de la date d'entrée en vigueur.						
4.3	<b>Profil de maturité des obligations d'Etat</b>						
<i>Echéance en un an:</i>							
– Obligations du gouvernement fédéral				6 000	12,799	6 000	8 383
– Obligations de Etats fédérés				20	516	20	516
<i>Echéance entre 1 et 5 ans:</i>							
– Obligations du gouvernement fédéral				36 552	18 587	28 892	18 587
– Obligations des Etats fédérés				–	496	–	496
<i>Echéance après 5 ans:</i>							
– Obligations du gouvernement fédéral				17 625	6 512	17 625	6 512
				60 197	38 910	52 537	34 494
<b>5. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>							
5.1	<b>Filiales</b>	<b>Activités part activités</b>	<b>% détenue</b>				
	UBA Ghana Limited	Banque	51	–	–	1 389	1 383
	UBA Cameroon SA	Banque	100	–	796	762	796
	UBA Côte d'Ivoire SA	Banque	100	–	1 621	1 514	1 621
	UBA Liberia Limited	Banque	100	–	758	758	758
	UBA (S L) Limited*	Banque	100	–	–	602	–
	UBA Uganda Limited*	Banque	100	–	–	1 464	–
	Banque Internationale Du Burkina Faso SA*	Banque	51	–	–	1 530	–
	UBA Microfinance Bank Limited	Microfinance	100	–	1 063	1 140	1 063
	UBA Asset Management Limited	Gestion d'actifs	100	–	–	403	403
	UBA Capital (Africa) Limited	Financement	100	–	–	2 000	2 000
	UBA Capital (Europe) Limited	Financement	49	–	595	595	595
	UBA Pension Custodian Limited	Pension custodian	100	–	–	2 000	2 000
				–	4 833	14 157	10 619
5.2	<b>Joint venture</b>						
	UBA Metropolitan life Insurance Limited	Assurance	50	900	2 000	900	2 000
				900	2 000	900	2 000
5.3	<b>Société affiliée</b>						
	STB Capital Market Limited	Investment banque	30.7	21	21	21	21
	Provision for doubtful investment			(21)	–	(21)	–
				–	21	–	21
				900	6 854	15 057	12 640

\* Les Investissements dans ces filiales représentent des activités supplémentaires et rentrent dans le cadre dans notre vision d'expansion régionale en Afrique au courant de l'année



	GROUPE		BANQUE	
	2008 NGN'million	2007 NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million
<b>6. INVESTISSEMENTS À LONG TERME</b>				
<b>6.1 Titres cotés</b>				
Nigeria International Debt Fund ("NIDF") (valeur du marché-NGN304 141 000 (2007: NGN214 812 000))	309	309	309	309
Autres titres cotés (Valeur du marché-NGN2 100 001 481 (2007: Nil))	2 797	–	–	–
	3 106	309	309	309
Provision pour la dépréciation de la valeur des titres cotés	(702)	(94)	(4)	(94)
	2 404	215	305	215
<b>6.2 Obligation Action</b>				
P Z Industries Plc	–	2	–	2
Neimeth Pharmaceuticals Plc	–	8	–	8
	–	10	–	10
<b>6.3 Titres non cotés</b>				
Africa Export-Import Bank	110	10	110	10
ATM Consortium Limited	167	167	167	167
Nigeria Automated Clearing	34	34	34	34
Smartcard Nigeria Plc	389	389	389	389
Central Securities and Clearing System	88	88	88	88
African Finance Corporation	13 409	12 768	12 768	12 768
Investment in SMEEIS (note 6.4)	1 393	1 396	1 393	1 396
UBA Senegal SA*	1 473	–	1 473	–
UBA Democratic Republic Congo Limited*	590	–	590	–
UBA Guinea SA*	354	–	354	–
UBA Gabon*	590	–	590	–
UBA Kenya Bank Limited*	1 770	–	1 770	–
UBA Tchad SA*	1 179	–	1 179	–
UBA Retail Financial Services Limited*	600	–	600	–
Autres investissements non cotés	21 326	17 421	–	–
	43 472	32 273	21 505	14 852
Provision pour la depreciation de la valeur des titres non cotés	(755)	(627)	(115)	(3)
Provision pour les titres non cotés	42 717	31 646	21 390	14 849
Total des investissements à long terme	45 121	31 871	21 695	15 074

\* Ceux-ci représentent des investissements dans les capitaux de lancement réalisés à ce jour dans des filiales dont les opérations n'ont pas encore commencé. Selon les directeurs, la valeur du marché des investissements non cotés n'est pas plus basse que le coût.



## Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008

	GROUPE		BANQUE	
	2008	2007	2008	2007
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>6. INVESTISSEMENTS À LONG TERME (SUITE...)</b>				
<b>6.4 investissements dans les PME</b>				
Interswitch Nigeria Limited	31	31	31	31
Afrione Limited	44	44	44	44
Marina Medical Services	23	23	23	23
Education Empowerment Centre	17	17	17	17
Accel Capital Partners	66	66	66	66
Eastern Ice Company Limited	100	100	100	100
Omonefe Foods Limited	18	18	18	18
Abuja Leasing Company Limited	342	342	342	342
MP Budget Limited	70	70	70	70
Lekki Budget Hotels Limited	71	71	71	71
Tinapa Business Resorts Limited	550	550	550	550
Leo Chartered Services Limited	–	3	–	3
Vine Foods Limited	35	35	35	35
National e-Government Strategies ("NeGSt")	26	26	26	26
	<b>1 393</b>	<b>1 396</b>	<b>1 393</b>	<b>1 396</b>
<b>7. PRÊTS ET CRÉANCES</b>				
<b>7.1 Analyse des prêts et créances par garanties:</b>				
Garantis par biens immobiliers	95 220	109 140	94 608	108 986
Autres garanties	357 928	223 399	332 208	223 085
Sans garanties	8 547	2 852	8 421	2 848
	<b>461 695</b>	<b>335 391</b>	<b>435 237</b>	<b>334 919</b>
Provision pour créances irrécouvrables (note 7.4)	<b>(14 077)</b>	<b>(14 985)</b>	<b>(13 489)</b>	<b>(14 690)</b>
	<b>447 618</b>	<b>320 406</b>	<b>421 748</b>	<b>320 229</b>
<b>7.2 Analyse des prêts et créances par qualité:</b>				
<i>Non-performant:</i>				
– impayés ou immobilisés	6 308	1 303	5 987	1 010
– Douteux	2 883	3 495	2 684	3 394
– irrécouvrables	7 008	9 866	6 908	9 683
	<b>16 199</b>	<b>14 664</b>	<b>15 579</b>	<b>14 087</b>
sains	445 496	320 727	419 658	320 832
	<b>461 695</b>	<b>335 391</b>	<b>435 237</b>	<b>334 919</b>
<b>7.3 Par maturité</b>				
Moins de 1 mois	100 892	173 376	96 814	173 132
1 – 3 mois	118 111	109 551	114 557	109 397
3 – 6 mois	65 766	25 675	50 089	25 639
6 – 12 mois	63 678	18 495	62 354	18 469
Plus 12 mois	113 248	8 294	111 423	8 282
	<b>461 695</b>	<b>335 391</b>	<b>435 237</b>	<b>334 919</b>



	Spécifique NGN'million	Général NGN'million	Total 2008 NGN'million	Total 2007 NGN'million
<b>7. PRÊTS ET CRÉANCES (SUITE...)</b>				
<b>7.4 Provision pour prêts et créances</b>				
<b>7.4.1 Groupe</b>				
En début de période	7 743	3 207	<b>10 950</b>	8 789
Amortissement	(2 873)	–	<b>(2 873)</b>	(1 149)
	4 870	3 207	<b>8 077</b>	7 640
Provision supplémentaire	5 053	2 270	<b>7 323</b>	6 032
Excédents sur Provision	(4 678)	(817)	<b>(5 495)</b>	(2 753)
Par compte de résultat (note 24)	375	1 453	<b>1 828</b>	3 279
Ajouter: interest en attente (note 7.5)	4 172	–	<b>4 172</b>	4 066
À la cloture de l'exercice	9 417	4 660	<b>14 077</b>	14 985
<b>7.4.2 Banque</b>				
En début de période	7 448	3 208	<b>10 656</b>	8 715
Amortissement	(2 755)	–	<b>(2 755)</b>	(1 149)
	4 693	3 208	<b>7 901</b>	7 566
Provision supplémentaire	4 717	2 238	<b>6 955</b>	5 802
Excédents sur provision	(4 690)	(817)	<b>(5 507)</b>	(2 712)
Par compte de résultat (note 24)	27	1 421	<b>1 448</b>	3 090
Intérêt en attente (note 7.5)	4 140	–	<b>4 140</b>	4 034
À la cloture de l'exercice	8 860	4 629	<b>13 489</b>	14 690
	<b>2008</b> NGN'million		<b>2007</b> NGN'million	
	<b>2008</b> NGN'million		<b>2007</b> NGN'million	
<b>7.5 intérêts en attente</b>				
En début de période	<b>4 066</b>	1 058	<b>4 034</b>	1 054
Amortissement	<b>(3 171)</b>	–	<b>(3 171)</b>	–
libérés	<b>(358)</b>	–	<b>(358)</b>	–
Ajouts au cours de l'exercice	<b>3 635</b>	3 008	<b>3 635</b>	2 980
À la cloture de l'exercice	<b>4 172</b>	4 066	<b>4 140</b>	4 034
<b>8. AUTRES ACTIFS</b>				
<b>8.1 résumé</b>				
Intérêts à percevoir	<b>8 145</b>	7 730	<b>6 500</b>	6 936
Prépaiement	<b>16 887</b>	9 205	<b>15 556</b>	7 522
Comptes divers	<b>16 361</b>	8 027	<b>4 729</b>	3 862
Bons de trésor à l'ouverture du rachat (note 12)	<b>32 000</b>	–	<b>32 000</b>	–
Actifs spéciaux (note 8.2)	<b>14 065</b>	21 097	<b>14 065</b>	21 097
	<b>87 458</b>	46 059	<b>72 850</b>	39 417
Provision pour les créances douteuses (note 8.3)	<b>(1 164)</b>	(1 133)	<b>(1 055)</b>	(998)
	<b>86 294</b>	44 926	<b>71 795</b>	38 419

## Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008

### 8. AUTRES ACTIFS (SUITE...)

#### 8.2 Actifs spéciaux

La CBN a donné une autorisation réglementaire pour amortir les actifs spéciaux sur une période de quinze ans comme le stipule sa lettre référencée BSD / G5.715 / STB / VOL.29 / 34 du 29 décembre 2005 lors de la reprise de CTB par United Bank for Africa. Comme stimulant à la consolidation du système bancaire par la CBN, les actifs spéciaux sont prévus d'être appropriés par une société de gestion d'actifs quand elle démarre les activités. La banque a amorti pendant deux ans conformément à l'approbation. Cependant, en 2008, un amortissement accéléré devient effectif conformément à l'accord avec le Bureau des normes comptables nigérianes d'amortir des actifs spéciaux sur une période de moins de cinq ans en vigueur à partir de 2006. Le solde des actifs spéciaux est prévu d'être totalement amorti dès septembre 2010.

	GROUPE		BANQUE	
	2008 NGN'million	2007 NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million
Au 1er octobre 2007	21 097	22 812	21 097	22 812
Reprises	–	(88)	–	(88)
Amortissement de l'année (note 27.1)	(7 032)	(1 627)	(7 032)	(1 627)
En fin de l'année	14 065	21 097	14 065	21 097
<b>8.3 Provision pour autres actifs</b>				
En début de période	1 133	1 157	998	964
Amortissement	–	(66)	–	–
	1 133	1 091	998	964
Provision de l'année	878	551	899	543
Reprise de provision	(847)	(509)	(842)	(509)
Par profit ou perte	31	42	57	34
En fin d'année	1 164	1 133	1 055	998

	Crédit bail sur terrain, immobilisations NGN'million	vehicules NGN'million	Meubles et Mobilier de Bureau NGN'million	Agences en cours de construction NGN'million	Total NGN'million
--	---	--------------------------	--	---	----------------------

### 9. BIENS ET ÉQUIPEMENTS

#### 9.1 Groupe

Coût/évaluation:

Au début de l'année	23 450	7 528	26 163	13 615	70 756
Acquisitions en cours d'année	1 045	2 885	8 398	6 251	18 579
Transfert	8 794	127	7 405	(16 326)	–
Cessions	(244)	(732)	(330)	–	(1 306)

À la fin de l'année	33 045	9 808	41 636	3 540	88 029
---------------------	--------	-------	--------	-------	--------

Amortissement:

Au début de l'année	2 702	3 139	15 168	–	21 009
Dotation de l'année	653	1 713	3 757	–	6 123
Cession	(8)	(353)	(317)	–	(678)

À la fin de l'année	3 347	4 499	18 608	–	26 454
---------------------	-------	-------	--------	---	--------

Valeur nette comptable:

Au 30 septembre 2008	29 698	5 309	23 028	3 540	61 575
Au 30 septembre 2007	20 748	4 389	10 995	13 615	49 747



	Crédit bail sur terrain, immobilisations NGN'million	vehicules NGN'million	Meubles et Mobiliier de Bureau NGN'million	Agences en cours de construction NGN'million	Total NGN'million
<b>9. BIENS ET ÉQUIPEMENTS (SUITE)</b>					
<b>9.2 Banque</b>					
<i>Coût/Evaluation:</i>					
Début de période	23 200	7 147	24 590	13 789	<b>68 726</b>
Acquisition en cours de période	407	2 553	5 317	6 037	<b>14 314</b>
Reclassement	6 001	115	5 060	(11 176)	<b>–</b>
Cessions	(244)	(722)	(300)		<b>(1 266)</b>
À la cloture de l'exercice	29 364	9 093	34 667	8 650	<b>81 774</b>
<i>Amortissement:</i>					
Début de période	2 620	2 998	14 895	–	<b>20 513</b>
Dotation de l'année	631	1 713	3 403	–	<b>5 747</b>
Cessions	(8)	(353)	(290)	–	<b>(651)</b>
À la cloture de l'exercice	3 243	4 358	18 008	–	<b>25 609</b>
<i>Valeur nette comptable:</i>					
Au 30 septembre 2008	26 121	4 735	16 659	8 650	<b>56 165</b>
Au 30 septembre 2007	20 580	4 149	9 695	13 789	<b>48 213</b>

**9.3** Les équipements de bureau sont constitués d'ordinateurs, de salles blindées et autres équipements.

**9.4** La location bail sur terrain et immeuble avec une VNC de NGN 5,6 milliards y compris ceux réévalués au 31 juillet 1997 étaient, de manière professionnelle, réévalués au 31 août 2006 pour un montant de NGN 30,6 Mds par les experts immobiliers Jide Taiwo & Co et Ubosi Eleh & Co. L'évaluation basée sur le prix du marché entre un vendeur et un acquéreur a donné une plus-value de NGN 25 millions sur la VNC des actifs. Cette plus value a été revue à la baisse à hauteur 55% pour un montant de NGN 11, 231 millions conformément au circulaire N° BSP / PS / 23/ VOL.1 / 15 du 7 novembre 1991 de la CBN.

La réévaluation des terrains et bâtiments est effectuée à la discrétion des Directeurs et est considérée ainsi si nécessaire.

	GROUPE		BANQUE	
	2008	2007	2008	2007
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>10. DÉPÔTS ET COMPTES COURANTS</b>				
<b>10.1 Résumé</b>				
<i>Au Nigeria:</i>				
A vue	<b>713 555</b>	421 263	<b>673 719</b>	420 578
Savings	<b>148 221</b>	116 375	<b>146 876</b>	115 733
Compte épargne	<b>347 666</b>	153 932	<b>347 665</b>	153 932
	<b>1 209 442</b>	691 570	<b>1 168 260</b>	690 243
<i>A l'extérieur du Nigeria:</i>				
A vue	<b>107 479</b>	62 724	<b>89 775</b>	60 536
Compte à terme	<b>16 368</b>	151 512	<b>–</b>	146 872
	<b>123 847</b>	214 236	<b>89 775</b>	207 408
	<b>1 333 289</b>	905 806	<b>1 258 035</b>	897 651

## Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008

	GROUPE		BANQUE	
	2008	2007	2008	2007
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>10. DÉPÔTS ET COMPTES COURANTS (SUITE)</b>				
<b>10.2 Analyse des dépôts par profil de maturité</b>				
Moins de 1 mois	720 804	733 762	678 681	732 803
1 – 3 mois	257 931	63 108	239 576	61 074
3 – 6 mois	154 482	47 029	147 598	44 054
6 – 12 mois	100 537	35 246	97 140	34 371
Over 12 mois	99 535	26 661	95 040	25 349
	<b>1 333 289</b>	<b>905 806</b>	<b>1 258 035</b>	<b>897 651</b>
<b>11. FONDS GÉRÉS</b>				
Fonds de garantie	14 029	38 136	–	–
Fonds d'amortissement	795	1 227	–	–
Plan personnel de portefeuille	213	186	–	–
Autres fonds	25 521	26 464	–	–
	<b>40 558</b>	<b>66 013</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>12. AUTRES PASSIFS</b>				
Intérêts à payer	2 391	572	2 201	480
Charge à payer d'avance et provision	16 945	15 387	16 843	15 306
Rentes	3 616	3 842	3 616	3 842
Transfert de devises à payer	5 917	8 946	5 917	8 946
Autres soldes créditeurs	36 212	15 078	8 304	5 175
Taxes pour le fonds de TIC (note 12.1)	559	–	546	–
Recettes des rachats sécurisés (note 8)	32 000	–	32 000	–
	<b>97 641</b>	<b>43 825</b>	<b>69 427</b>	<b>33 749</b>
<b>12.1 Taxes prélevées pour le développement des TIC</b>				
Ceci représente 1% du résultat avant impôt conformément à la section 12 (2a) de l'acte de l'Agence de développement des technologies nationales de l'information (NTDA).				
<b>13. IMPOSITION</b>				
<b>13.1 Par compte de résultat</b>				
Basée sur le bénéfice de la période:				
– impôt sur revenu	4 124	4 010	2 989	3 125
– taxe pour l'éducation	494	421	454	379
– sous provision de l'année antérieure	2 028	–	1 860	–
	<b>6 646</b>	<b>4 431</b>	<b>5 303</b>	<b>3 504</b>
Impôts différés (note 14)	(1)	(508)	–	(508)
	<b>6 645</b>	<b>3 923</b>	<b>5 303</b>	<b>2 996</b>
<b>13.2 Par bilan</b>				
Début de la période	5 149	1 644	3 959	1 359
Basé sur le bénéfice de l'année (note 13.1)	6 646	4 431	5 303	3 504
Paiement Durant la période	(6 189)	(926)	(5 819)	(904)
À la clôture de l'exercice	<b>5 606</b>	<b>5 149</b>	<b>3 443</b>	<b>3 959</b>
<b>13.3</b> Les charges d'impôt sont basées sur les articles de l'acte de l'impôt sur les sociétés, Cap C21 LFN 2004 et l'acte de l'impôt pour l'éducation, CAP E4 LFN 2004.				



	GROUPE		BANQUE	
	2008	2007	2008	2007
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>14. IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>				
Début de période	994	1 502	991	1 499
Durant la période (note 13.1)	(1)	(508)	–	(508)
À la clôture de l'exercice	993	994	991	991
Les charges différées de l'année ont donné lieu à un actif de NGN11 547 060, lequel a été pris en compte dans ces états financiers.				
<b>15. DIVIDENDE</b>				
Début de période	42	7 102	42	7 102
Affectation aux réserves générales: dividende final 2007	13 794	–	13 794	–
Affectation au compte de résultat: dividende provisoire 2008	2 874	–	2 874	–
Paiement: au cours de l'exercice	(16 668)	(7 060)	(16 668)	(7 060)
À la clôture de l'exercice	42	42	42	42

Pour le compte de l'année en cours, un dividende provisoire de 25 kobos par action a été payé par les Directeurs aux actionnaires alors qu'un dividende de NGN 0,75 sera proposé pour l'approbation des actionnaires lors de la prochaine AG. Le dividende aux actionnaires est pris en compte à partir de la date de déclaration étant donné qu'ils ne respectent pas le critère des présentes obligations recommandées par l'état des normes comptables (SAS 23). Le dividende total prévu est de NGN 12 934 millions. Le dividende proposé est soumis à la taxe retenue à la source au taux approprié et payable aux actionnaires dont les noms figurent sur le registre des membres à la date de clôture.

## 16. PRÊTS À TERME

La lettre de la CBN en date du 2 décembre 2005 autorise l'annulation à hauteur de 80% de la dette de NGN 5 675 542 142 de l'ancienne CTB à compter du 1er avril 2005. Le montant restant de NGN 1 135 108 428 représentant 20% est converti en une dette à terme de 7 ans à un taux de 3% l'an et avec une période de grâce de 2 ans à compter du 1er avril 2005. Cet encours a été éteint de manière subséquente du fait des jours de grâce de la CBN.

	GROUPE		BANQUE	
	2008	2007	2008	2007
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>17. CAPITAL SOCIAL</b>				
<b>17.1 Autorisé:</b>				
25 000 000 000 actions ordinaires de 50 kobo l'unité (2007: 12 000 000 000)	12 500	6 000	12 500	6 000
<b>17.2 Actions ordinaires de 50 kobo l'unité, souscrite, appelées, versées</b>				
Début de période	5 748	3 530	5 748	3 530
Durant la période:				
– Emission de droit de souscription	–	147	–	147
– Emission publique	–	1 208	–	1 208
Obligation convertible	–	157	–	157
Transfert de primes d'émission (note 18)	2 874	–	2 874	–
Transfert de réserve d'émissions gratuites (note 18)	–	706	–	706
À la clôture de l'exercice	8 622	5 748	8 622	5 748

A l'Assemblée Générale tenue le 18 janvier 2008, les actionnaires ont approuvé l'augmentation du capital social de la banque de NGN 6 milliards à NGN 12,5 milliards par création de 13 milliards d'actions ordinaires de 50 kobos chacune. Les nouvelles actions sont classées pari-passu avec les actions ordinaires existantes.



## Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008

	GROUPE		BANQUE	
	2008	2007	2008	2007
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>18. PRIMES D'ÉMISSION</b>				
Début de période	119 066	23 209	119 066	23 209
Durant la période	752	101 456	–	101 456
Affectation aux réserves de bonus	(2 156)	–	(2 156)	–
Affectation au capital social	(2 874)	–	(2 874)	–
Frais d'émission d'actions	–	(5 599)	–	(5 599)
A la clôture de l'exercice	114 788	119 066	114 036	119 066

Suite à la réunion de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 juin 2008, les actionnaires ont recommandé l'attribution d'une action gratuite pour 2 actions détenues. Ce qui fait une somme de NGN 2 874 millions du compte des primes d'émission, qui a été distribués aux actionnaires existants dont les noms figurent sur le registre des membres à la clôture de l'exercice au 31 mai 2008, à titre d'actions gratuites.

	Réserve En capital reserve NGN'million	actions gratuites En réserve reserve NGN'million	réserve statutaire reserve NGN'million	Gains de change En réserve reserve NGN'million	Réserves Générales reserve NGN'million	Réserves Pour les PME reserve NGN'million	Total 2008 NGN'million	Total 2007 NGN'million
<b>19. AUTRES RÉSERVES</b>								
<b>19.1 Groupe</b>								
Début de période	527	–	7 223	1 997	19 292	2 635	31 674	10 840
Affectation au Dividende à verser			–	–	(13 795)	–	(13 795)	–
Affectation aux Primes d'émission		2 156					2 156	–
Affectation au capital Entièrement libéré	–	–	–	–	–	–	–	(706)
Affectation au Compte de résultat	–		12 001	–	26 364	–	38 365	21,540
À la clôture de l'exercice	527	2 156	19 224	1 997	31 861	2 635	58 400	31 674
<b>19.2 Banque</b>								
Début de période		–	7 223	1 997	16 921	2 635	28 776	9 651
Affectation au dividende à verser		–	–	–	(13 794)	–	(13 794)	–
Affectation au capital libéré		–	–	–	–	–	–	(706)
Affectation aux primes d'émission		2 156	–	–	–	–	2 156	–
Affectation au compte de résultat		–	12 001	–	25 127	–	37 128	19 831
À la clôture de l'exercice		2 156	19 224	1 997	28 254	2 635	54 266	28 776

### 19.3 Réserves destinées aux PME

Celle-ci est déterminée sur la base 10% du profit après impôt en concordance avec les exigences de la Banque Centrale du Nigéria. Sur le total de fonds de N2,6 milliard mis de côté pour les investissements, le groupe a investi N1,4 milliard (2007: N1,4 milliard) dans le fonds de développement des PMI. Néanmoins les provisions pour ce fonds ont été suspendues.

### 19.4 Réserves statutaires

L'affectation du résultat pour l'exercice 2008, représente 30% de notre bénéfice après impôt en concordance avec la section 16 de l'Acte, CAP B3 LFN 2004 des banques et autres institutions financières.



		GROUPE	
		2008	2007
		NGN'million	NGN'million
<b>20. INTÉRÊTS MINORITAIRES</b>			
Début de période		359	418
Affectation des gains et pertes		(414)	(99)
UBA Ghana Limited		212	40
Banque Internationale Du Burkina Faso SA		1 664	–
A la clôture de l'exercice		1 821	359
		GROUPE	
		2008	2007
		NGN'million	NGN'million
		BANQUE	
		2008	2007
		NGN'million	NGN'million
<b>21. REVENU BRUT</b>			
Analyse des résultats bruts:			
<b>21.1 par zone géographique</b>			
Nigeria		163 866	86 208
Etranger		5 715	23 249
		169 581	109 457
<b>21.2 par catégorie</b>			
Opérations bancaires		161 380	102 897
Financement		5 197	3 231
Caisse de pension		714	458
Gestion d'actifs		2 290	2 871
		169 581	109 457
<b>22. PRODUITS ET INTÉRÊTS</b>			
<i>Sources non-bancaires:</i>			
Intérêts sur prêts et avances		81 594	44 865
Intérêts sur obligations d'Etat		8 576	5 420
Revenu d'escompte		7 217	3 959
<i>Sources bancaires:</i>			
Titres de placement avec les banques locales		16 021	13 104
Titres de placement avec les banques étrangères		3 296	6 376
		116 704	73 724
<b>23. CHARGES D'INTÉRÊT</b>			
Sources bancaires		4 681	326
Sources non-bancaires		36 673	28 323
		41 354	28 649
<b>24. PROVISIONS POUR LES CRÉANCES ET DIVERS COMPTES</b>			
Prêts et créances (note 7.4)		1 828	3 279
Autres actifs (note 8.1)		31	42
Immobilisations financières (note 5.3)		21	–
Investissements à long terme		736	381
		2 616	3 702

## Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008

	GROUPE		BANQUE	
	2008	2007	2008	2007
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>25. AUTRES PRODUITS</b>				
Frais	12 707	9 449	10 200	7 090
Gains de change	3 926	3 657	3 926	3 657
Commissions et charges (facturées au tiers)	29 685	19 598	25 718	19 260
Autres revenus	6 559	3 029	3 130	2 524
	<b>52 877</b>	<b>35 733</b>	<b>42 974</b>	<b>32 531</b>
<b>26. RÉSULTAT AVANT IMPÔT ET ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS</b>				
Ceci est établi après imputation:				
Honoraires des commissaires au compte	86	86	80	75
Emoluments des Directeurs	73	31	73	28
Primes liées à l'assurance des dépôts	2 578	2 240	2 578	2 240
Amortissement	6 123	4 028	5 747	3 913
Gains de change	1	49	1	49
Droit de timbre	60	–	60	–
Plus ou moins values sur la cession des immobiliers et équipements	95	(33)	51	(33)
<b>27. ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS</b>				
<b>27.1</b> Remboursement de dettes dans le cadre d'un procès				
En faveur de BTL Industries Limited	–	3 500	–	3 500
Paiement effectué à OCC (notes 27.2 et 27.3)	1 754	661	1 754	661
Amortissements des actifs spéciaux (note 8.2)	7 032	1 627	7 032	1 627
	<b>8 786</b>	<b>5 788</b>	<b>8 786</b>	<b>5 788</b>
<b>27.2</b> Le 28 avril 2008, le Bureau du Contrôleur de la Monnaie (OCC) aux Etats-Unis a évalué les sanctions civiles pécuniaires portées contre l'agence de New York et cette dernière a été amendée à hauteur de 15 millions \$ EU (NGN 1 754 million), et la banque s'en est acquittée. Les directives données par l'OCC sur les mesures correctionnelles à suivre et l'ordonnance provisoire de cesser et de s'abstenir ont été respectées par la banque. Ces directives comprennent la nomination de professionnels ou consultants pour suivre les opérations du bureau de New York et faire un rapport sur le respect des instructions. Un rapport satisfaisant a été présenté au OCC en octobre 2008.				
<b>27.3</b> Le 6 juillet 2007, le Conseil d'Administration et la direction de la nouvelle United Bank of Africa Plc, dans le cadre d'une série de mesures adoptées pour mettre fin à toutes questions d'héritage, sont entrés en négociation et ont coopéré avec le bureau du Procureur des Etats-Unis. Ces efforts ont conduit à la signature d'un accord de non-poursuite ainsi la somme de 5 334 331 \$ EU (NGN 660 924 000) a été confisquée par le bureau du Procureur des Etats-Unis. Ce montant a été imputé au compte de résultat de l'exercice 2007 et traité comme élément exceptionnel.				



	Banque de De détail NGN'million	Gestion d'actifs NGN'million	Financement NGN'million	Caisse de pension NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million
<b>28. RÉSULTAT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS</b>						
Revenus bruts d'intérêts	73 438	752	1 160	–	<b>75 350</b>	45 075
Revenus hors intérêts	46 275	1 538	4 351	714	<b>52 877</b>	35 733
<b>total revenu</b>	119 712	2 290	5 511	714	<b>128 227</b>	80 808
Charges d'exploitation	(63 766)	(735)	(3 923)	(372)	<b>(68 796)</b>	(45 954)
Provisions	(1 866)	(747)	–	(2)	<b>(2 616)</b>	(3 702)
<b>Bénéfices avant impôts et Elements exceptionnels</b>	54 080	808	1 588	339	<b>56 815</b>	31 152
Total actifs	1 590 283	49 479	30 712	2 516	<b>1 672 991</b>	1 191 042

## 29. RÉSULTAT PAR SECTEURS GÉOGRAPHIQUES

Les tableaux suivants renseignent sur les pertes et profits, la moyenne des prêts et créances sur clients, la marge nette d'intérêts et quelques autres informations sur le bilan, classées par secteurs géographiques sur l'exercice clos.

	Nigeria		Etranger		Total	
	2008 NGN'million	2007 NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million
<b>29.1 Compte de résultat</b>						
Charges d'interêts	<b>105 135</b>	61 259	<b>11 569</b>	12 465	<b>116 704</b>	73 724
Produits d'intérêts	<b>(34 757)</b>	(21 069)	<b>(6 597)</b>	(7 580)	<b>(41 354)</b>	(28 649)
Marge nette d'intérêts	<b>70 378</b>	40 190	<b>4 972</b>	4 885	<b>75 350</b>	45 075
Frais et commissions nets						
Perçus (produits)	<b>40 567</b>	27 864	<b>1 825</b>	1 183	<b>42 392</b>	29 047
Revenus des opérations de change	<b>3 926</b>	2 610	–	1 047	<b>3 926</b>	3 657
Autres produits d'exploitation	<b>6 557</b>	2 881	<b>2</b>	148	<b>6 559</b>	3 029
Revenu hors intérêts	<b>51 051</b>	33 355	<b>1 827</b>	2 378	<b>52 877</b>	35 733
<b>Revenu net</b>	<b>121 428</b>	73 545	<b>6 799</b>	7 263	<b>128 227</b>	80 808
Charges d'exploitation	<b>(58 648)</b>	(39 505)	<b>(4 026)</b>	(2 417)	<b>(62 673)</b>	(41 922)
Amortissement	<b>(4 622)</b>	(3 860)	<b>(1 501)</b>	(172)	<b>(6 123)</b>	(4 032)
Total des charges	<b>(63 269)</b>	(43 365)	<b>(5 527)</b>	(2 589)	<b>(68 796)</b>	(45 954)
Résultat d'exploitation avant						
Provisions pour pertes et prêts	<b>58 159</b>	30 180	<b>1 272</b>	4 674	<b>59 431</b>	34 854
Pertes sur prêts et autres provisions	<b>(2 236)</b>	(3 124)	<b>(380)</b>	(578)	<b>(2 616)</b>	(3 702)
Bénéfice avant impôts et Elements exceptionnels	<b>55 924</b>	27 056	<b>892</b>	4 096	<b>56 815</b>	31 152

## Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008

	Nigeria		Foreign		Total	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>29. RÉSULTAT PAR SECTEURS GÉOGRAPHIQUES (SUITE)</b>						
<b>29.2 Bilan</b>						
<i>Actifs:</i>						
Caisse et fonds à court terme	182 228	105 999	18 592	23 898	200 820	129 897
Prêts et créances sur les autres banques et institutions financières	488 836	371 143	85 459	69 275	574 295	440 418
Bonds de trésor et obligations d'Etat	250 842	141 498	5 526	16 021	256 368	157 519
Immobilisations financières	900	21	–	–	900	21
Investissements à long terme	35 089	48 108	10 032	–	45 121	48 108
Prêts et créances	378 149	222 702	69 470	97 704	447 618	320 406
Autres actifs	82 206	43 124	4 087	1 802	86 294	44 926
Immobilisations corporelles	56 889	49 031	4 686	716	61 575	49 747
	1 475 139	981 626	197 852	209 416	1 672 991	1 191 042
<i>Passifs:</i>						
Dépôts et comptes courants	1 168 468	703 613	164 821	202 193	1 333 289	905 806
Fonds gérés	40 558	66 013	–	–	40 558	66 013
Autres passifs	96 508	41 772	1 133	2 054	97 641	43 826
Charges fiscales	5 606	5 149	–	–	5 606	5 149
Impôts différés	993	994	–	–	993	994
Dividende à verser	42	42	–	–	42	42
Prêts à terme	–	1 135	–	–	–	1 135
	1 312 174	818 718	165 954	204 246	1 478 129	1 022 964
<i>Capital et réserves:</i>						
Capital social	8 622	5 748	–	–	8 622	5 748
Primes d'émission	114 036	119 066	752	–	114 788	119 066
Autres réserves	29 076	26 863	29 325	4 811	58 400	31 674
Capitaux propres	151 734	151 677	30 077	4 811	181 810	156 488
Réévaluation d'immobilisation						
En réserve	11 231	11 231	–	–	11 231	11 231
Fonds propres	162 965	162 908	30 077	4 811	193 041	167 719
Intérêts minoritaires	–	–	1 821	359	1 821	359
	1 475 139	981 626	197 852	209 416	1 672 991	1 191 042



	0 – 30 jours NGN'million	1 – 3 mois NGN'million	3 – 6 mois NGN'million	6 – 12 mois NGN'million	Over 1 an NGN'million	2008 NGN'million
<b>30. MATURITÉ DES ELEMENTS</b>						
<b>D'ACTIF DU PASSIF</b>						
<b>actifs</b>						
Caisse et fonds à court terme	125 867	31 084	35 124	8 745	–	200 820
Prêts et créances sur les autres banques Et institutions financières	374 007	117 819	72 811	8 253	1 405	574 295
Les bonds du trésor et les obligations d'Etat	145 637	21 274	6 092	23 188	60 177	256 368
Immobilisations financières	–	–	–	–	900	900
Investissements à long terme	–	–	–	–	45 121	45 121
Prêts et créances (clients)	100 892	118 111	65 766	63 678	99 172	447 618
Autres actifs	5 867	8 734	22 167	24 004	25 522	86 294
Immobilisations corporelles	–	–	–	–	61 575	61 575
	752 270	297 021	201 961	127 868	293 872	1 672 991
<b>Passifs</b>						
Dépôts et comptes courants	720 804	257 931	154 482	100 537	99 535	1 333 289
Fonds gérés	4 056	8 112	10 139	6 084	12 167	40 558
Autres passifs	20 590	16 160	21 461	15 870	23 560	97 641
Charges fiscales	848	1 696	3 062	–	–	5 606
Impôts différés	107	214	268	161	244	993
Dividende à verser	–	–	–	–	42	42
	746 405	284 113	189 412	122 651	135 548	1 478 129
<b>Gap de liquidité</b>						
<b>Au 30 septembre 2008</b>	5 865	12 909	12 549	5 217	158 323	194 862
Total actif au 30 septembre 2007	563 655	321 425	84 896	63 691	157 375	1 191 042
Total passif au 30 septembre 2007	(540 672)	(297 471)	(74 186)	(62 432)	(48 203)	(1 022 964)
Gap de liquidité						
Au 30 septembre 2007	22 983	23 954	10 710	1 259	109 172	168 078



## Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008

### 31. OPÉRATIONS HORS BILAN

**31.1** La banque est entrée dans diverses opérations dans le cours normal des activités qui ne sont pas reflétées dans le bilan et pour lesquelles correspondent des engagements vis-à-vis des clients. Celles-ci sont présentées ci-dessous:

	GROUPE		BANQUE	
	2008 NGN'million	2007 NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million
Caution et garantie données pour le compte de tiers	120 363	102 336	119 660	102 059
Effets, garanties et indemnités	114 308	159 170	114 308	159 170
Lettres de crédits confirmées au profit des clients	212 786	111 096	212 786	111 096
Fonds de prévoyance du passif en dépôt	169 277	78 508	–	–
	616 734	451 110	446 754	372 325

**31.2** Il y avait de passif de prévoyance du fait de poursuites judiciaires à l'encontre de la banque d'un montant total de NGN 1 483 millions (2007: NGN 15,0 milliards) pour lequel une provision s'élevant à NGN 40 millions (2007: NGN 94,8 millions) a été constituée. Les poursuites ont été vigoureusement contestées et les Directeurs sont de l'avis qu'aucune responsabilité ne sera engagée de manière significative qui pourra être supérieure aux provisions constituées dans les états financiers.

### 32. L'ACT CAP B3 LFN 2004 SUR LA CONTRAVENTION DES BANQUES ET AUTRES INSTITUTIONS FINANCIÈRES

La banque n'a enfreint à aucun article de l'acte CAP B3 LFN 2004 sur la contravention des banques et autres institutions financières.

### 33. PLAN DE COTISATION SOCIALE DES TRAVAILLEURS

**33.1** La banque exécute un plan défini de cotisation pour ses employés qui est géré par des sociétés de gestion de fonds de pension. Le plan est fondé sur une contribution de 7,5% pour la banque et le personnel conformément au Pension Reform Act de 2004.

	GROUPE		BANQUE	
	2008 NGN'million	2007 NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million
<b>33.2</b> Au 1er octobre	895	776	880	776
Cotisation au cours de l'année	1 764	1 719	1 749	1 704
Versé au cours de l'année	(2 659)	(1 600)	(2 629)	(1 600)
Au 30 septembre	–	895	–	880

	BANQUE	
	2008 NGN'million	2007 NGN'million
<b>34. INFORMATION CONCERNANT LES DIRECTEURS ET LES EMPLOYÉS</b>		
<b>34.1 La rémunération du Président et des Directeurs</b>		
<b>i. Président</b>	3	2
<b>ii. Autres Directeurs</b>	8	5
Frais	4	3
Salaires	4	2
Salaires des cadres	62	38
<b>Total</b>	73	45
<b>iii. Les Directeurs les plus payés</b>	10	7



	Nombre		Nombre	
	2008		2007	
34. INFORMATION CONCERNANT LES DIRECTEURS ET LES EMPLOYÉS (SUITE)				
34.1 iv. Le nombre de directeurs, hormis le Président, dont l'émolument se situait dans les intervalles suivants:				
Moins de NGN500 000			–	5
NGN500 001 – NGN1 000 000			8	4
NGN5 000 000 et plus			12	8
	GROUPE		BANQUE	
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
	2008	2007	2008	2007
34.2 i. Nombre moyen d'employés au cours de l'année				
Direction	630	396	586	351
Cadre supérieur	1 831	1 326	1 509	1 232
Cadre junior	4 220	3 354	3 520	3 056
	6 681	5,076	5 615	4 639
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
ii. Dépenses de personnel				
Rémunérations salariales	12 056	7 199	9 918	6 092
Bien-être du personnel	11 580	6 012	9 436	5 335
Frais de pension	1 764	1 719	1 749	1 704
	25 400	14 930	21 103	13 131
	GROUPE		BANQUE	
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
	2008	2007	2008	2007
34.2 iii Les employés les plus rémunérés en dehors				
Des Directeurs				
Le nombre d'employés recevant des salaires,				
Sauf primes et contributions sociales dans les				
Fourchettes suivantes:				
Moins de N1 000 000	1 475	1 265	1 201	1 149
NGN1 000 001 – NGN1 500 000	982	977	807	917
NGN1 500 001 – NGN2 000 000	1 763	1 601	1 512	1 482
NGN2 000 001 – NGN2 500 000	547	289	483	282
NGN2 500 001 – NGN3 000 000	331	160	207	103
NGN3 000 001 – NGN3 500 000	351	281	278	266
NGN3 500 001 – NGN4 000 000	401	163	345	155
NGN4 000 001 – NGN4 500 000	201	105	196	89
NGN4 500,001 – NGN5 000 000	329	84	305	80
Plus de NGN5 000 000	301	151	281	116

## Notes aux états financiers

Exercice clos au 30 septembre 2008

	GROUPE		BANQUE	
	2008 NGN'million	2007 NGN'million	2008 NGN'million	2007 NGN'million
<b>35. CONCILIATION DU RÉSULTAT APRÈS IMPÔT À LA TRÉSORERIE NETTE D'EXPLOITATION</b>				
Résultat après impôts	40 825	21 441	40 002	19 831
<i>Adjustments à:</i>				
Amortissement de biens et équipements	6 123	4 028	5 747	3 913
Charges exceptionnelles	8 786	1 715	8 786	1 715
Provision pour créances douteuses et litigieuses	2 616	3 702	1 548	3 163
Provision pour taxe différée	(1)	(508)	–	(508)
Augmentation de l'impôt sur les sociétés	457	3 505	(516)	2 600
Plus ou moins value sur cession d'actifs	95	(33)	51	(33)
<i>Variations d'actifs et de passifs:</i>				
Augmentation sur prêts et créances	(125 542)	(213 789)	(99 438)	(216 125)
Augmentation sur autres actifs	(41 399)	(11 065)	(24 968)	(7 120)
Augmentation sur dépôts et comptes courants	427 483	143 232	360 384	140 244
Augmentation/(baisse) sur autres actifs	53 816	(3 684)	35 678	(1 369)
(Baisse)/augmentation sur fonds gérés	(25 455)	52 452	–	–
Trésorerie nette d'exploitation avant modification des actifs 'exploitation	347 803	996	327 274	(53,689)

### 36. OPÉRATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Certains des Directeurs de la Banque sont également Directeurs d'autres sociétés avec lesquelles la banque traite. Les Directeurs en sont conscient puisque les transactions étaient en conformité avec les termes de l'accord qui sont comparables aux autres.

### 37. PRÊTS AUX PARTIES LIÉES INTERNES

Les opérations qualifiées de prêts aux parties liées internes comme définies par le circulaire BSD/1/ 2004 de la CBN en date du 30 septembre 2008 sont spécifiées ci-dessous

Client	Limite autorisée Relation	Solde NGN'million	NGN'million	Etat	garanties
Vine Foods Limited	Directeur – Emmanuel Nnorom	100	91.3	Performant	obligation hypothécaire
Rosabon Financial Services Limited	Directeur – Rose A Okwechime	600	610.8	Performant	Hypothèque Avec reprise



	GROUPE		BANQUE	
	2008	2007	2008	2007
	Number	Number	Number	Number
<b>38. BÉNÉFICE PAR ACTION</b>				
Bénéfices distribuables aux actionnaires (NGN' million)	40 825	21 441	40 002	19 831
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en émission (kobo)	13 134	8 226	13 134	8 226
Rendement basique pr action (kobo)	311	261	305	241
<b>39. DISPONIBILITÉ</b>				
Liquidités et fonds à court terme	200 820	129 897	162 978	102 724
Créances sur les autres banques et institutions financières	574 295	449 822	524 550	415 577
Bonds de l'Etat et du gouvernement (de plus de un an)	6 020	131 924	6 020	123 877
	781 135	711 643	693 548	642 178

#### 40. ACHAT ET PRÉSUMPTION DE BONNE FOI

Sous le système d'achat et de présomption de bonne foi adopté par la CBN et la Nigerian Deposit Insurance Corporation (NDIC) des banques liquidées qui n'ont pas pu respecter la recapitalisation minimale requise imposée par le délai de 2005. UBA a repris des actifs sélectionnés et s'approprie les sommes laissées en dépôt de six banques. Il s'agit de: Trade Bank Plc, Metropolitan Bank Limited, City Express Bank Plc, Afex Bank Plc, Gulf Bank Plc, et Liberty Bank Plc. Les dépôts appropriés dépassent les actifs sélectionnés. Au cours de l'année, la banque s'était appropriée des sommes laissées en dépôts avoisinant NGN 5 255 millions de la défunte Gulf Bank Plc sous un arrangement d'achat et de présomption de bonne foi avec la NDIC et la CBN. Voir note 4.2.

#### 41. DATE POSTÉRIEURE AU BILAN

Il n'y a pas d'événements postérieurs au bilan qui pourraient matériellement affecter l'état des activités de la banque et du groupe enregistrées à la date du 30 septembre 2008, ou le bénéfice de l'exercice à cette même date qui n'est pas déclaré.

#### 42. CHIFFRES COMPARATIFS

Pour se conformer à la présentation de l'année en cours, certains soldes concernant l'année antérieure ont été reclassés.

## Valeur ajoutée du Groupe

Exercice clos au 30 septembre 2008

	2008		2007	
	NGN'million	%	NGN'million	%
Résultat brut	169 582		109 457	
Charges d'intérêts	(41 355)		(28 649)	
	128 227		80 808	
Frais généraux et autres charges:				
Local	(52 118)		(33 071)	
Importé	(5 527)		(2 589)	
Provision pour les actifs à risque	(2 616)		(3 702)	
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>67 966</b>	<b>100</b>	41 446	100
<b>Répartie comme suit:</b>				
<i>Païement au personnel:</i>				
Salaires, bonus, gratifications et avantages	25 400	37	14 930	36
<i>Versement au gouvernement:</i>				
Charges fiscales	6 646	10	4 431	11
Taxe prélevée pour la technologie de l'information	559		–	–
<i>Païement aux actionnaires:</i>				
Dividende provisoire	2 874	5	–	–
<i>Bénéfices non distribués, destinés à l'acquisition de bien corporels, à l'expansion des affaires et au paiement de dividendes aux actionnaires:</i>				
Amortissement	6 123	9	4 028	10
Impôts différés	(1)	(0)	(508)	(1)
Bénéfices réinvestis dans les affaires	26 364	39	18 565	44
	67 966	100	41 446	100

La valeur ajoutée constitue la valeur financière générée par les efforts de la banque et du personnel et la répartition de cette richesse entre le personnel, les actionnaires, le gouvernement et le réinvestissement pour assurer de richesse à l'avenir.

## Valeur ajoutée de la banque

Exercice clos au 30 septembre 2008



	2008		2007	
	NGN'million	%	NGN'million	%
Résultat brut	154 093		101 106	
Charges d'intérêts	(39 800)		(26 531)	
	114 293		74 575	
Frais généraux et autres charges				
Local	(47 064)		(27 860)	
Importé	(5 527)		(6 656)	
Provision pour les actifs à risque	(1 548)		(3 163)	
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>60 154</b>	<b>100</b>	36 896	100
<b>Répartition comme suit:</b>				
<i>Païement au personnel:</i>				
Salaires, bonus, gratifications et avantages	21 103	35	13 131	36
<i>Païement aux actionnaires:</i>				
Dividende provisoire	2 874	5	–	–
<i>Versement au gouvernement:</i>				
Charges fiscales	5 303	9	3 504	9
<i>Bénéfices non distribués destinés à l'acquisition de biens corporels et à l'expansion des affaires:</i>				
<i>Amortissement</i>	5 747	10	3 913	10
Impôts différés	–	–	(508)	(1)
Bénéfices réinvestis dans les affaires	25 127	41	16 856	46
	60 154	100	36 896	100

La valeur ajoutée constitue la valeur financière générée par les efforts de la banque et du personnel et la répartition de cette richesse entre le personnel, les actionnaires, le gouvernement et le réinvestissement pour assurer de richesse à l'avenir.



## Chiffres-clés des cinq derniers exercices du groupe

	2008	30 septembre 2007	2006	31 mars 2005	2004
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>ACTIFS</b>					
Caisse et fonds à court terme	200 820	129 897	79 825	37 262	40 913
Prêts et créances sur les autres banques et institutions financières	574 295	449 822	391 669	73 255	49 296
Bonds du Trésor et obligation d'Etat	256 368	157 519	207 341	58 444	40 497
Immobilisations financières	900	6 854	–	–	–
Investissements à long terme	45 121	31 871	26 597	3 581	3 460
Prêts et créances	447 618	320 406	109 896	67 610	56 136
Autres actifs	86 294	44 926	35 618	4 455	15 343
Immobilisations corporelles	61 575	49 747	33 191	6 176	6 379
	1 672 991	1 191 042	884 137	250 783	212 024
<b>PASSIFS</b>					
Dépôts et comptes courants	1 333 289	905 806	762 574	205 110	151 929
Fonds affectés	40 558	66 013	13 561	–	–
Autres passifs	97 641	43 825	47 784	20 946	33 700
Charges fiscales	5 606	5 149	1 644	2 535	2 373
Impôts différés	993	994	1 502	1 073	1 104
Dividende à verser	42	42	7 102	–	–
Prêts à terme	–	1,135	1 135	–	–
	1 478 129	1 022 964	835 302	229 664	189 106
<b>BONDS DE CAISSE</b>	–	–	–	1 676	3 385
<b>CAPITAUX ET RÉSERVES</b>					
Capital social	8 622	5 748	3 530	1 530	1 275
Prime d'émission	114 788	119 066	23 209	–	–
Autres réserves	58 400	31 674	10 565	17 913	18 258
Capitaux propres	181 810	156 488	37 304	19 443	19 533
Réévaluation des immobilisations corporelles	11 231	11 231	11 231	–	–
<b>FONDS PROPRES</b>	193 041	167 719	48 535	19 443	19 533
<b>Intérêts minoritaires</b>	1 821	359	300	–	–
	1 672 991	1 191 042	884 137	250 783	212 024
Résultat brut	169 581	109 457	90 447	26 089	24 510
Bénéfices avant impôts et éléments exceptionnels	56 815	31 152	12 811	6 520	6 010
Eléments exceptionnels	(8 786)	(5 788)	–	–	–
Prélèvement pour le fonds de TIC	(559)	–	–	–	–
Charges fiscales	(6 645)	(3 923)	(1 261)	(1 599)	(1 485)
Bénéfices après impôt et éléments exceptionnels	40 825	21 441	11 550	4 921	4 525
Affectation aux réserves	(40 825)	(21 441)	(4 490)	(3 085)	(2 995)
Dividende (brut)	–	–	(7 060)	(1 836)	(1 530)
Résultat par action (exprimé en kobo) – base	311	261	187	263	164
Actif par action (kobo)	1 119	1 459	687	635	766

Le résultat net par action de base est calculé en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires du Groupe par la moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires d'une valeur de 50 kobo en circulation pendant l'exercice.

Le résultat net par action est basé sur le nombre d'actions ordinaires émises à la fin de l'exercice.

## Chiffres clés des cinq derniers exercices de la banque



	2008	30 septembre 2007	2006	31 mars 2005	2004
	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million	NGN'million
<b>ACTIFS</b>					
Caisse et fonds à court terme	162 978	102 724	72 920	36 461	40 913
Prêts et créances sur les autres banques et institutions financières	524 550	415 577	391 185	73 255	48 907
Bonds du Trésor et obligations d'Etat	246 105	149 472	201 992	58 444	40 497
Immobilisations financières	15 057	12 640	5 554	403	3
Investissements à long terme	21 695	15 074	7 122	2 432	2 384
Prêts et créances	421 748	320 229	107 194	67 610	56 136
Autres actifs	71 795	38 419	33 048	4 169	13 603
Immobilisations corporelles	56 165	48 213	32 226	6 154	6 363
	1 520 093	1 102 348	851 241	248 928	208 806
<b>PASSIFS</b>					
Dépôts et comptes courants	1 258 035	897 651	757 407	205 110	151 929
Autres passifs	69 427	33 749	35 118	20 876	32 051
Charges fiscales	3 443	3 959	1 359	2 494	2 279
Impôts différés	991	991	1 499	1 070	1 103
Dividende à verser	42	42	7 102	–	–
Prêt à terme	–	1 135	1 135	–	–
	1 331 938	937 527	803 620	229 550	187 362
<b>BONDS DE CAISSE</b>	–	–	–	1 676	3 385
<b>CAPITAL ET RÉSERVES</b>					
Capital social	8 622	5 748	3 530	1 530	1 275
Prime d'émission	114 036	119 066	23 209	–	–
Autres réserves	54 266	28 776	9 651	16 172	16 784
Capitaux propres	176 924	153 590	36 390	17 702	18 059
Réévaluation des immobilisations corporelles en réserve	11 231	11 231	11 231	–	–
<b>FONDS PROPRES</b>	188 155	164 821	47 621	17 702	18 059
	1 520 093	1 102 348	851 241	248 928	208 806
Résultat brut	154 093	101 106	86 079	25 506	23 928
Bénéfices avant impôts et éléments exceptionnels	54 637	26 988	12 514	6 239	5 608
Charges fiscales	(5 303)	(2 996)	(1 046)	(1 586)	(1 423)
Bénéfices après impôts et éléments exceptionnels	40 002	19 831	11 468	4 653	4 185
Affectation aux réserves	25 127	16 856	(4 408)	(2 817)	(2 655)
Dividende (brut)	–	–	(7 060)	(1 836)	(1 530)
Résultat net par action (exprimé en kobo) – base	305	241	186	249	164
Actif net par action (kobo)	1 070	1 434	675	578	708

Le résultat net par action de base est calculé en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires du Groupe par la moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires d'une valeur de 50 kobo en circulation pendant l'exercice.

Le résultat net par action est basé sur le nombre d'actions ordinaires émises à la fin de l'exercice.

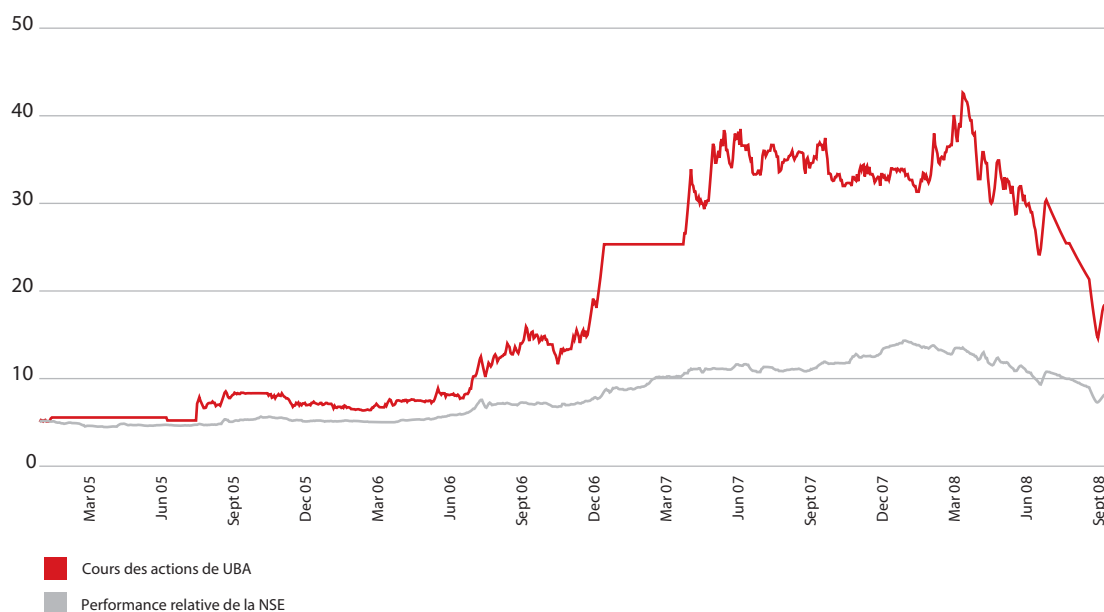
# Information aux actionnaires

## STATISTIQUES DU MARCHÉ

UBA est cotée à la bourse nigériane (NSE) en 1970. La performance du cours de son action sur le marché depuis le 1er janvier 2005, est illustrée dans le graphe ci-dessous. Ce graphe représente la performance des actions de UBA après ajustement de toute attribution d'action gratuite comparées à l'indice de la NSE.

### Cours des actions de UBA (NGN)

Pour la période du 1er janvier 2005 au septembre 2008



- le cours des actions de UBA a enregistré une augmentation de 246% par rapport à l'augmentation de 56% enregistrée par la valeur de l'indice durant la même période.
- Au 30 septembre 2008, la capitalisation boursière de UBA est évaluée à NGN 448 890 millions soit 4,5% de la capitalisation totale de la bourse nigériane (NSE).

## SOMMAIRES DES NÉGOCIATIONS

Trimestre	volume	valeur (ngn)	Volume moyen mensuel	valeur moyenne mensuelle (ngn)
décembre 2007	834 901 576	42 814 124 030	278 300 525	14 271 374 677
mars 2008	1 915 905 370	95 323 645 018	638 635 123	31 774 548 339
juin 2008	3 452 374 850	171 038 847 245	1 150 791 617	57 012 949 082
septembre 2008	1 195 747 076	36 210 450 730	398 582 359	12 070 150 243
	7 398 928 872	345 387 067 023	2 466 309 624	115 129 022 341

Source: CSCS

- Au cours de l'exercice 2008, les négociations des actions de UBA ont atteint N GN345 378 067 023, représentant 77% de la capitalisation de la bourse au 30 septembre 2008.
- Les actions de UBA sont les plus activement négociées sur la bourse nigériane en 2008 moyennant plus de 6% de la valeur totale des négociations réalisées sur la bourse nigériane (NSE)



## STRUCTURE D'ACTIONNARIAT

Le capital autorisé de la banque est N12 500 000 000 composé de 25 000 000 000 d'actions ordinaires d'une valeur nominale de 50 kobo par action. Le capital souscrit et versé de la banque au 30 septembre 2008 est évalué à N8 622 584 985 composé de 17 245 169 970 actions ordinaires d'une valeur nominale de 50 kobo chacune Actions ordinaires de 50 kobo l'unité

### les 10 premiers actionnaires au 30 sept. 2008

Actionnaires	Nombre d'actions détenues	% du total
First Dominion Investment Limited	1 122 660 000	6.5
The Bank of New York Mellon	975 841 084	5.7
Consolidated Trust Funds Limited	850 233 483	4.9
BGL Securities Limited/MM	629 776 834	3.7
STH Limited	588 252 240	3.4
Poshville Investments Limited	516 935 875	3.0
Stanbic Nominees Nigeria Limited	436 166 136	2.5
BGL Investment Limited	404 736 105	2.3
International Finance Corporation	309 750 000	1.8
African Development Bank	270 621 427	1.6
Total	6 105 000 184	35.4

Les 10 premiers actionnaires détiennent 105 000 184 d'actions soit 35,4% des actions émises.

La Bank of New York Mellon assure l'administration du programme GDR de UBA – détails à la 118.

## ANALYSE DE L'ACTIONNARIAT

		nombre	%		
limite		d'actionnaires	d'actionnaires	unités	% d'unités
1 20 000	215 168	87.4	819 767 712	4.8	
20 001	40 000	14 325	5.8	399 408 076	2.3
40 001	60 000	5 356	2.2	262 156 392	1.5
60 001	100 000	4 042	1.6	312 969 514	1.8
100 001	300 000	4 914	2.0	823 956 062	4.8
300 001	500 000	864	0.3	337 862 222	2.0
500 001	1 000 000	733	0.3	509 256 143	2.9
1 000 001	5 000 000	656	0.3	1 320 682 162	7.7
5 000 001	1 000 000 000	193	0.1	11 336 451 687	65.7
Plus de 1 000 000 001		1	0.0	1 122 660 000	6.5
		246 252	100.0	17 245 169 970	100.0

Au 30 septembre 2008, aucun individu ne détient plus de 10% du capital souscrit.

## Informations aux actionnaires

### PROGRAMME GDR 'CERTIFICATS DE DÉPÔTS GLOBAUX'

Afin de faciliter les investissements pour les institutions étrangères qui ne sont pas en mesure d'investir directement au Nigeria, un programme de GDR a été mis en place en 1998. Ce programme GDR est constitué des transactions de gré-à-gré qui sont administrées par la Banque de New York Mellon. Les GDR sont libellés en dollar EU et 1GDR est égal à 200 actions rattachées. Les GDR sont librement fongibles en actions locales mais les actions locales ne sont pas fongibles en GDR.

### HISTORIQUE DE CAPITALISATION

date	autorisée ngn	Entièrement libérée ngn	considération
23 février 1961	4 000 000	4 000 000	Cash
3 janvier 1970	6 000 000	4 000 000	–
24 novembre 1970	6 000 000	4 500 000	Cash
24 juillet 1973	10 000 000	6 000 000	Actions gratuites (1:3)
2 juillet 1974	10 000 000	8 000 000	Actions gratuites (1:3)
9 juillet 1975	20 000 000	10 000 000	Actions gratuites (1:4)
9 mars 1977	20 000 000	15 000 000	Actions gratuites (1:2)
27 juillet 1977	30 000 000	20 000 000	Actions gratuites (1:3)
2 août 1978	50 000 000	30 000 000	Actions gratuites (1:2)
28 juillet 1981	100 000 000	65 000 000	Actions gratuites (1:6)
28 juillet 1982	100 000 000	70 000 000	Actions gratuites (1:7)
27 juillet 1983	100 000 000	75 000 000	Actions gratuites (1:8)
30 juillet 1986	100 000 000	75 000 000	Actions gratuites (2:3)
25 juillet 1990	200 000 000	100 000 000	Actions gratuites (1:3)
24 juillet 1991	200 000 000	100 000 000	–
8 septembre 1994	300 000 000	300 000 000	Actions gratuites (2:1)
16 octobre 1997	1 000 000 000	500 000 000	Actions gratuites (2:3)
3 août 2000	1 000 000 000	850 000 000	Actions gratuites (7:10)
3 août 2002	2 000 000 000	1 275 000 000	Actions gratuites (1:2)
30 septembre 2004	6 000 000 000	1 530 000 000	Actions gratuites (1:5)
1 août 2005	6 000 000 000	3 530 000 000	Fusion avec STB
22 février 2007	6 000 000 000	4 236 000 000	Actions gratuites (1:5)
			Emprunts extérieurs et conversion
4 mai 2007	6 000 000 000	4 236 000 000	des actions
25 septembre 2007	6 000 000 000	5 748 389 990	Cash (Emission de droit et publique)
18 janvier 2008	7 500 000 000	5 748 389 990	–
18 juin 2008	12 500 000 000	8 622 584 985	Actions gratuites (1:2)



## HISTORIQUE DE DIVIDENDES SUR LES DIX DERNIERS EXERCICES

N° de dividende	dividende type	Exercice clos	date déclarée	montant total (ngn'million)	dividende par action ngn	% du capital émis
46	Final	31 mars 1999	12 octobre 1999	580	0.58	116
47	Final	31 mars 2000	3 août 2000	850	0.85	170
48	Final	31 mars 2001	2 août 2001	425	0.25	50
49	Final	31 mars 2002	1 août 2002	510	0.30	60
50	Final	31 mars 2003	8 août 2003	1 148	0.45	90
51	Final	31 mars 2004	30 septembre 2004	1 530	0.60	120
52	Final	31 mars 2005	22 Juillet 2005	1 836	0.60	120
53	Final	30 septembre 2006	31 janvier 2007	7 060	1.00	200
54	Final	30 septembre 2007	18 janvier 2007	13 796	1.20	244
55	provisoire	30 septembre 2008	18 Juin 2008	2 874	0.25	51

## DIVIDENDES NON RÉCLAMÉS AU 30 SEPTEMBRE 2008

Exercice clos	N° de dividende	Type de Dividende	Montant net Non-réclamé(ngn)	dividende par action(ngn)
31 mars 1993	40	Final	282 680	0.20
31 mars 1994	41	Final	3 400 802	0.25
31 mars 1995	42	provisoire	5 426 294	0.17
31 mars 1996	43	Final	8 615 501	0.33
31 mars 1997	44	Final	4 294 485	1.00
31 mars 1998	45	Final	5 052 894	0.30
31 mars 1999	46	Final	12 285 333	0.58
31 mars 2000	47	Final	19 376 711	0.58
31 mars 2001	48	Final	18 981 636	0.25
31 mars 2002	49	Final	27 702 405	0.30
31 mars 2003	50	Final	22 298 550	0.45
31 mars 2004	51	Final	13 382 560	0.60
31 mars 2005	52	Final	9 938 339	0.60
30 septembre 2006	53	Final	89 648 911	1.00
30 septembre 2007	54	Final	659 177 630	1.20
Total			899 864 730	

Si vous n'avez reçu ni anciens certificats d'action ni dividendes, veuillez contacter:

The Registrar  
 UBA Registrars Limited  
 Raymond House 4th Floor  
 97/105 Broad Street  
 PO Box 6492  
 Lagos  
 Nigeria  
 Tel: +234-1-4612373



## Information aux actionnaires

### CALENDRIER FINANCIER 2009

Bien que nous essayions de respecter les dates ci-dessous, il est à noter que toute date future est provisoire et susceptible de modification.

15 décembre 2008	Dernier jour de vente d'actions avec dividende final 2008 attaché
5 janvier 2009	Assemblée Générale Annuelle (AGM)
8 janvier 2009	paiement final de dividende 2008
Mi-janvier 2009	publication des chiffres du premier trimestre 2009
Mi-avril 2009	publication des chiffres du deuxième trimestre 2009
Mi-juillet 2009	publication des chiffres du troisième trimestre 2009
30 septembre 2009	date de clôture d'exercice
Fin novembre 2009	publication du résultat 2009

### EVALUATION DE LA SOLVABILITÉ

UBA est évaluée par les principales agences indépendantes de notation. Nous avons des notes favorables comme le montre le tableau suivant

#### Notation attribuée à UBA

	Note court Terme	Note long terme	Note précédente	Perspectives
<b>Fitch Ratings (mai 2008)</b>				
Monnaie étrangère	B	B+		Stable
National	F1(nga)	A+(nga)	inchangé	
Souverain à l'extérieur		BB-		Stable
Souverain local		BB		Stable
<b>Global credit rating co (avril 2008)</b>				
National	A1+	AA+	inchangé	
International		BB-		
<b>Agusto &amp; Co (avril 2008)</b>				
National	Aa		Aa+	

#### Notations Fitch

Les notations de Fitch donnent une opinion sur la capacité relative à respecter les engagements financiers tels que les intérêts, les dividendes privilégiés, le remboursement de capital, les réclamations d'assurance ou les engagements de contrepartie. Les investisseurs se servent des notations comme indication de la probabilité de recouvrement de leur argent conformément aux termes régissant leur investissement.

La notation Fitch couvre l'ensemble du spectre des sociétés, des Etats emprunteurs (y compris supranational et sous national), financier, bancaire, assurances, municipal et autres entités financières publiques ainsi que les titres et obligations qu'elles émettent, de même que les titres financiers structurés soutenus par les créances ou autres actifs financiers.

L'usage des notations définit leur fonction: notation de « catégorie investissement » (long terme international, 'AAA' à 'BBB'; court terme, 'F1' à 'F3'), indique un niveau de risque de crédit relativement bas à modéré, alors que la catégorie « spéculative ou non-investissement » (long terme international, 'BB'+ à 'D' signalent soit un niveau plus élevé du risque de crédit ou qu'un non-remboursement a eu lieu. Les notations expriment le risque à un niveau relatif, ce qui signifie que ce sont de mesures ordinaires du risque de crédit et qu'elles ne prévoient pas une fréquence spécifique de défaillance ou de perte.

## Les notations internationales

Les notations internationales évaluent la capacité d'honorer les engagements en monnaies étrangère ou locale. Aussi bien la notation de la monnaie étrangère et de la monnaie locale sont des évaluations internationales comparables. La notation de la monnaie locale mesure la probabilité de remboursement en monnaie de la juridiction de l'émetteur et ainsi ne prend pas en compte la possibilité que la monnaie locale ne puisse pas être convertie en monnaie étrangère ou qu'il ne soit pas possible de faire des transferts entre juridictions souveraines.

## Notations nationales

Sur certains marchés, Fitch attribue des notes qui constituent une évaluation de la qualité du crédit en comparaison à la meilleure signature du pays. Cette meilleure signature sera normalement, certes pas toujours, assignée à tous les engagements financiers donnés ou garantis par l'Etat souverain. Pour des pays particuliers, Fitch attribue des notes sur la force de l'assurance financière nationale en utilisant un barème unique pour ces notations. Ces notations nationales ne visent pas d'être comparables au plan international et sont données par identifiant spécial pour le pays concerné.

## Notation plafond pour un pays

Les notations plafond d'un pays sont attribuées au niveau international et reflètent le jugement de Fitch concernant le risque de capitaux et des contrôles des échanges imposés par les autorités souveraines qui empêcheraient ou qui de façon matérielle entraveraient la capacité du secteur privé à convertir la monnaie locale en monnaie étrangère et qui se reportent sur le risque de transfert et de convertibilité (T&C) des créanciers non-résidents. Etant donné la corrélation entre le prêt souverain et le risque T&C, où le plafond du pays est au dessus de la note pays, l'évaluation du plafond pays peut monter à un plus fort degré de volatilité que ne soit associé à des notations de ce niveau.

## Symboles et définitions des notations de GCR

### Notation de dette à court terme

Une notation de dettes à court terme évalue la solvabilité générale non garantie d'une organisation sur le court terme (c'est-à-dire sur une période de 12 mois). Une telle notation donne une indication de la probabilité de non-remboursement d'une dette à court terme non garantie, y compris effet commercial, prêt bancaire, certificat de dépôt négociable...

**A1+** Plus grande assurance de paiement opportun. Liquidité à court terme y compris des facteurs opérationnels internes et/ou l'accès à une source alternative de financement est en attente et la sécurité est en dessous de celle des bons du Trésor sans risque.

### Notation de dette à long terme

Une notation de dette à long terme évalue la probabilité de non-remboursement sur un instrument financier spécifique à long terme au cours de sa maturité. Il est possible que différentes émissions par un seul emprunteur reçoivent différentes notes, dépendant des caractéristiques liées à chaque émission (exemple: est-ce un titre de dette senior ou subordonnée, est-ce garanti ou non-garanti, si garanti, quelle est la nature de la garantie ?)

**AA+** Très grande qualité de crédit. Les facteurs de protections sont solides. Une conjoncture adverse dans les activités dans les conditions économiques et financières accroîtrait le risque d'investissement bien que de façon non significative.

### Agusto & Co

**Aa** Une institution financière de très bonne condition financière et d'une grande capacité d'honorer ses engagements à bonne date. Une conjoncture défavorable (macroéconomique, politique et réglementaire) contribuera à une légère augmentation du risque d'exposition sur une telle contrepartie. Toutefois, la condition financière et la capacité d'honorer les engagements au temps convenu demeureront fortes. Bien que le support du régulateur ne soit pas assuré, celui des actionnaires sera obtenu si nécessaire.

# Glossaire

<b>3ioP:</b>	Portal 3 en 1, est un service d'innovation de UBA Registrars. Il permet aux actionnaires, aux entreprises et aux sociétés de bourse de gérer leur actionnariat en ligne
<b>aGA:</b>	Assemblée Générale Annuelle
<b>aml:</b>	Anti-blanchiment d'argent
<b>DAB:</b>	Distributeur automatique de billet
<b>Ba:</b>	Acceptation bancaire
<b>BFB:</b>	British and French Bank Limited, la banque qui a précédé UBA
<b>Bnym:</b>	Bank of New York Mellon, la banque dépositaire de UBA de GDR
<b>BsP:</b>	Un système destiné à faciliter et à simplifier les procédures de vente, de reporting pour les commerciaux de AITA en faveur de ses passagers. Egalement ce système vise l'établissement d'une amélioration du contrôle financier et le flux de liquidités pour les compagnies aériennes. BSP est opérationnel dans 160 pays et territoires. Plus de 80% des revenus des compagnies aériennes mondiales sont réalisés via le système BSP par les agences de voyage AITA.
<b>caGr:</b>	Taux de croissance annuel composé
<b>car:</b>	Ratio d'adéquation de fonds propres
<b>cBn:</b>	Banque Centrale du Nigeria, l'organisme principal régulateur de la stabilité du système financier au Nigeria, dont la supervision des banques
<b>cdB:</b>	China Development Bank, une banque de l'Etat chinois, elle fait partie des tris banque adoptant la politique de PRC, avec l'objectif primaire de financer d'importants projets d'infrastructures
<b>DG:</b>	Directeur Général
<b>ciBn:</b>	Chartered Institute of Bankers of Nigeria
<b>cot:</b>	Commission sur chiffre d'affaires – Un frais maximum de 0.5% perçu par les banques nigérianes sur les opérations de débit sur les comptes courants
<b>crc:</b>	Credit Registry Corporation, le bureau de crédit – UBA est co-fondateur
<b>cscs:</b>	Central Securities Clearing System Limited, en charge de la gestion de la bourse nigériane
<b>RS:</b>	Responsabilité sociétale
<b>ctB:</b>	Continental Trust Bank Limited
<b>AGE:</b>	Assemblée Générale Extraordinaire
<b>BPA:</b>	Bénéfice par action
<b>erm:</b>	Enterprise-wide risk management – gestion de risque à l'échelle de l'entreprise
<b>exco:</b>	Group Executive Committee – Comité Exécutif du Group
<b>GFN:</b>	Gouvernement Fédéral du Nigeria
<b>Fx:</b>	Foreign exchange – Opérations de change
<b>Galco:</b>	Group Asset and Liability Committee – Comité en charge des actifs et des passifs du groupe
<b>Gcco:</b>	Group Chief Compliance Officer – Directeur Conformité Groupe
<b>Gco:</b>	Group Compliance Office – Responsable Conformité Groupe
<b>Gcoo:</b>	Group Chief Operating Officer – Directeur des Opérations Groupe
<b>GcFo:</b>	Group Chief Financial Officer – Directeur des Finances Groupe
<b>Gcro:</b>	Group Chief Risk Officer – Directeur Risques Groupe
<b>Gdr:</b>	Global Depository Receipt – Certificats de dépôts globaux
<b>DG:</b>	Directeur Général Groupe
<b>Grmc:</b>	Group Risk Management Committee – Comité de gestion de risques Groupe
<b>Gss:</b>	Group Shared Services project – Pôle de projet d'activité partagé
<b>hcm:</b>	Human Capital Management – Direction de Ressources Humaines
<b>Aita:</b>	L'Association Internationale du Transport Aérien
<b>TIC:</b>	Technologie, Information et communication iFrs: Normes Internationales de reporting financier FMI: Fonds Monétaire International
<b>item:</b>	information Technology and E-Business Risk Management Group – Gestion de Risques TI et E-Business Groupe
<b>lc:</b>	Lettre de crédit
<b>DG:</b>	Directeur Général
<b>mou:</b>	Memorandum of Understanding – Protocol d'accord
<b>mWh:</b>	Megawatt heure
<b>cnd:</b>	Certificat négociable de dépôt
<b>ndic:</b>	Nigeria Deposit Insurance Corporation, Organisme en charge d'assurer la protection des dépôts auprès des banques au Nigeria
<b>nnPc:</b>	Nigerian National Petroleum Corporation
<b>PNP:</b>	Prêts Non-Performant
<b>nse:</b>	the Nigerian Stock Exchange – La bourse du Nigeria
<b>occ:</b>	Bureau du Contrôleur des devises, le régulateur des activités bancaires aux Etats Unis
<b>P&amp;a:</b>	Achat et présomption des autorités régulatrices du système financier au Nigeria, la Banque Centrale du Nigeria et la Nigerian Deposit Insurance Corporation afin de protéger les dépôts des clients auprès des banques qui n'ont pas répondu aux exigences concernant le capital minimum
<b>PFa:</b>	Pension Fund Administrator, Enregistré en accord avec les provisions de l'acte de réforme des Fonds de Pension 2004
<b>PFc:</b>	Pension Fund Custodian, Enregistré en accord avec les provisions de l'acte de réforme des Fonds de Pension 2004
<b>Pos:</b>	Point de vente
<b>PPP:</b>	Partenariat Public Privé
<b>rmcrd:</b>	Division des mesures correctives et le recouvrement de crédit
<b>roa:</b>	rendement sur les actifs
<b>roe:</b>	rendement sur les capitaux propres
<b>rsa:</b>	Compte d'épargne pour la retraite
<b>sec:</b>	Securities and Exchange Commission
<b>sWF:</b>	Fonds souverain
<b>t&amp;c risk</b>	Transfer and convertibility risk
<b>uBa:</b>	United Bank for Africa Plc, parfois appelée "la banque" mais peut être également appelée le groupe ainsi incluant UBA, ses filiales et ses affiliations
<b>uBa Gis:</b>	UBA Global Investor Services
<b>uBa nyB:</b>	Bureau de UBA à New York
<b>RU:</b>	Royaume Uni
<b>EU:</b>	Etats-Unis d'Amérique
<b>var:</b>	Valeur à risque
<b>UEMOA:</b>	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine est un groupement de 8 Etats de l'Afrique de l'Ouest utilisant une monnaie unique. Les Etats membres sont: Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo.

## Avis d'Assemblée Générale



Il est porté à la connaissance que la 47ème Assemblée Générale Annuelle de United Bank for Africa Plc aura lieu à Forshams hall, 3 dipcharima road, old Gra, maiduguri, Etat de Borno le lundi 5 janvier 2009 à 11h00. L'ordre du jour se présente comme suit:

### ACTIVITÉS ORDINAIRES

1. recevoir les comptes audités exercice 2008 au 30 septembre avec les rapports des Directeurs, des Auditeurs et du Comité d'audit.
2. déclarer le dividende final
3. élire / réélire des Directeurs
4. autoriser les Directeurs à fixer la rémunération des Auditeurs
5. élire les membres du Comité d'audit

### ACTIVITÉS SPÉCIALES

Examiner et passer les résolutions les suivantes:

"Que suite à la recommandation des Directeurs conformément à l'article 115 des statuts de la banque, la somme de NGN 2 155 646 246 mobilisée des primes d'émission soit par la présente convertie en 4 311 292 492 actions ordinaires de 50 kobos chacune et attribuées aux actionnaires dont les noms figurent dans le registre des membres en fin de journée du 18 décembre 2008. Les attributions se feront dans la proportion d'une action nouvelle pour quatre anciennes déjà enregistrées au nom de cet actionnaire. Les actions ainsi distribuées étant considérées en tout état de cause comme capital-actions et non comme revenu, seront classées pari-passu avec les actions ordinaires de la banque déjà existantes à condition que les actions émises conformément à la présente résolution ne soit pas rangées dans la catégorie de celles qui percevront le dividende déclaré pour l'exercice clos au 30 septembre 2008."

### PROCURATION

Un membre habilité à assister et à voter à l'AG est autorisé à mandater une personne pour y participer et voter à sa place. La personne mandatée n'a pas besoin d'être membre de la société. Pour être valide, la fiche de procuration doit être dûment tamponnée au Bureau des droits de timbres et retournée au registre, UBA Registrar Limited, Raymond House 97/105, Broad Street, PO Box 6492 Lagos dans un délai de 48 heures avant l'heure de la réunion.

### NOTES

#### 1. dividende

Si le dividende proposé de 75 kobos par action de 50 kobos est approuvé à l'AG, il sera effectué le 8 janvier un paiement direct (via e-dividende) sur les comptes bancaires respectifs des actionnaires. Les coupons de dividendes seront envoyés par poste le 8 janvier aux actionnaires qui n'ont pas rempli la fiche de paiement électronique de dividende. Eu égard à ce qui précède, les actionnaires sont encouragés à remplir les formulaires de paiement électronique de dividende et de les retourner au registre de la banque.

#### 2. clôture de l'enregistrement des actionnaires

L'enregistrement des actionnaires prendra fin du 16 décembre au 18 décembre 2008 inclus, afin de permettre au registre de se préparer pour le paiement des dividendes et l'attribution des actions gratuites.

#### 3. Comité d'audit

Conformément à la section 359 (5) de l'acte sur les sociétés de la loi Cap C20 de 2004 de la Fédération du Nigeria, tout actionnaire peut nommer un autre actionnaire au Comité d'audit. Une telle nomination devrait être faite par écrit et devrait parvenir au secrétariat de la société au moins 21 jours avant la date de l'Assemblée Générale Annuelle.

Le 27 novembre 2008

Pour le Conseil d'Administration

**Aidevo Odu-Thomas**

Secrétaire Général

57 Marina, Lagos

## United Bank for Africa Plc (RC 2457)

## 47ÈME ASSEMBLEE GENERALE

47ème Assemblée Générale de United Bank for Africa Plc qui se tiendra à Forshams Hall, 3 Dipcharima Road, Old GRA, Maiduguri, Etat de Borno le lundi 5 janvier 2009 à 11h00.

Je/nous (en majuscule)

Etant membre (s) de UNITED BANK FOR AFRICA PLC, par la présente nomme \*\*

(en majuscules)

ou à défaut, le Président de l'Assemblée comme mon/notre représentant pour voter et agir en mon/notre à l'Assemblée Générale de la société qui aura lieu à Forshams Hall, 3 Dipcharima Road, Old GRA, Maiduguri à 11h00 ou à toute autre date.

## NOTE

- un membre (actionnaire) qui n'est pas en mesure de participer à la 47ème Assemblée Générale est autorisé par la loi à se faire représenter pour le vote et cette procuration a été préparée pour vous permettre d'exercer votre droit de vote au cas où vous ne pouvez pas personnellement prendre part à la réunion.
- suivant l'usage habituel, le Président de la séance consulte les fiches pour s'assurer que quelqu'un sera à la reunion pour agir et voter à votre place par procuration. Mais à votre souhait, vous pouvez insérer dans l'espace vide (marqué\*\*) le nom de n'importe qui, membre ou non qui assistera à l'Assemblée Générale pour voter en votre nom.
- Veuillez signer et envoyer par poste la procuration au Régistre "The Registrar, UBA Registrars Limited, Raymond House, 97/105, Broad Street, Lagos" dans les 48 heures avant la reunion et s'assurer que la fiche de procuration est datée, signée et tamponnée par l'Officier des droits de timbres.
- Si l'exécution est effectuée par une personne morale, la fiche de procuration serait mise sous scellé ordinaire ou sous tampon d'un Officier ou d'un Procureur général dûment autorisé pour la cause.

Date

Signature de l'actionnaire

S/N	resolution	Pour	contre	abstension
1.	Recevoir les comptes audités et les rapports des Directeurs, Auditeurs et du comité d'audit			
2.	Déclarer un dividende final			
3.	Elire/réélire les Directeurs			
4.	Autoriser les Directeurs à fixer la rémunération des Auditeurs			
5.	Elire les membres du comité d'Audit Audit Committee			
	<b>Activités spéciales</b>			
6.	Déclarer l'émission des actions gratuites			

Veuillez indiquer, en marquant 'X' dans les cases appropriées votre vote des résolutions énumérées ci-dessus. Sauf autrement instruit, le représentant votera ou s'abstiendra de voter à sa discrétion.

## CARTE D'ACCÈS

Avant d'envoyer cette fiche par poste, veuillez déchirer cette partie et la conserver pour l'autorisation d'accès à la réunion

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

## united Bank for africa Plc rc 2457

Veuillez autoriser l'actionnaire dont le nom figure sur cette carte ou ou représentant nommé par procuration à prendre part à l'Assemblée Générale de la société qui aura lieu à Forshams Hall, 3 Dipcharima Road, Old GRA, Maiduguri, Etat Borno le lundi 5 janvier 2009 à 11h00.

☐

Représentant

Veuillez cocher la bonne case  
Avant l'autorisation d'accès à la réunion

☐

Actionnaire

Nom et adresse de l'actionnaire

Nombre d'actions

Signature de l'actionnaire

**La carte est à signer au lieu de l'Assemblée Générale en présence du chargé du registre**



# Information sur l'entreprise

## **SIÈGE**

UBA House  
57 Marina  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-2644651-700  
Fax +234-1- 2662223

## **NUMÉRO DE REGISTRE**

RC No: 2457

## **SECRÉTARIAT**

Aidevo Odu-Thomas

## **ACCUEIL CLIENT**

Phone +234-700-22558222  
Email [cic@ubagroup.wm](mailto:cic@ubagroup.wm)

## **Auditeurs**

Akintola Williams Deloitte  
235 Ikorodu Road  
Ilupeju  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-4930720-4  
Fax +234-1-4970023

## **REGISTRARS**

UBA Registrars Limited  
Raymond House  
95/105 Broad Street  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-4612373

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

## **RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS**

UBA House  
12th Floor, 57 Marina  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-2808504  
Email [investor.relations@ubagroup.com](mailto:investor.relations@ubagroup.com)

## **ACHAT OU VENTE DES ACTIONS D'UBA**

UBA Stockbrokers Limited  
UBA House  
10th Floor, 57 Marina  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-2808919  
Fax +234-1-2800059

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

## **Autres activités d'UBA**

### **UBA METROPOLITAN LIFE INSURANCE**

Plot 1662  
Oyin Jolayemi Street  
Victoria Island  
Lagos, Nigeria  
Nigeria

Phone +234-1-4620570

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

### **UBA PENSIONS CUSTODIAN**

30 Adeola Hopewell Street  
Victoria Island  
Lagos, Nigeria

Phone: +234-1-2718000-4  
Fax: +234-1-2718009

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

### **UBA CAPITAL (AFRICA)**

UBA House  
11th Floor, 57 Marina  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-2800021-44  
Fax +234-1-4612379

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

### **UBA CAPITAL (EUROPE)**

3rd floor, 2-4 King Street  
London SW1Y 6QL  
United Kingdom

Phone +44 207 766 4600  
Fax +44 207 766 4601

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

### **UBA ASSET MANAGEMENT**

22B Idowu Taylor Street  
Victoria Island  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-2700750-6  
Fax +234-1-2700762

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

### **UBA MICROFINANCE BANK**

UBA House  
57 Marina  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-2807822

### **UBA FOUNDATION**

UBA House  
3rd Floor, 57 Marina  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-2808490

### **UBA TRUSTEES**

UBA House  
2nd Floor, 57 Marina  
Lagos, Nigeria

Phone +234-1-2807302  
Phone +234-1-2807275  
Fax +234-1-2800056



*United Bank for Africa Plc*

*[www.ubagroup.com](http://www.ubagroup.com)*