



Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie Groupe BNP PARIBAS

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RELATIF A L'EXERCICE 2019

Enregistrement de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC)

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 28 juillet 2020 sous la référence EN/EM/009/2020.

Le présent document de référence ne peut servir de base pour effectuer du démarchage ou pour la collecte des ordres dans le cadre d'une opération financière que s'il fait partie d'un prospectus dument visé par l'AMMC.

Mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de CD

A la date d'enregistrement du présent document de référence, la mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de certificats de dépôt est composée :

- du présent document de référence ;
- de la note relative au programme de certificats de dépôt enregistrée par l'AMMC en date du 28 octobre 2019, sous la référence EN/EM/003/2019 et disponible sur le lien suivant :

http://www.ammc.ma/sites/default/files/NOTE_CD_BMCI_003_2019.pdf

Avertissement

Enregistrement du Document de Référence

Le présent Document de Référence a été enregistré par l'AMMC. L'enregistrement du Document de Référence n'implique pas authentification des informations présentées. Il a été effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée.

L'attention du public est attirée sur le fait que le présent Document de Référence ne peut servir de base pour le démarchage financier ou la collecte d'ordres de participation à une opération financière s'il ne fait pas partie d'un prospectus visé par l'AMMC.

Le présent Document de Référence peut faire l'objet d'actualisation ou de rectifications. Les utilisateurs de ce Document de Référence sont appelés à s'assurer de disposer, le cas échéant, desdites actualisations et rectifications.

Abréviations

AABM	: ABN Amro Bank Maroc
AGO	: Assemblée Générale Ordinaire
ALM	: Asset Liability Management
ALCO	: Asset Liability Committee
AMMC	: Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
ANAPEC	: Agence Nationale pour la Promotion de l'emploi des Cadres
AWB	: Attijari Wafa Bank
BAM	: Bank Al Maghrib
BCP	: Banque Centrale Populaire
BDSI	: Banque des Systèmes d'Information
BDDI	: Banque de Détail à l'International
BERD	: Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement
BMCI	: Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie
BNP	: Banque Nationale de Paris
BNCIA	: Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie Afrique
BNPI	: Banque Nationale de Paris Intercontinentale
BNPP IRB	: BNP Paribas International Retail Banking
CAM	: Crédit Agricole du Maroc
CDG	: Caisse de dépôt et de Gestion
CD	: Certificats de Dépôts
CDM	: Crédit du Maroc
CGI	: Code général des impôts
CIH	: Crédit Immobilier et Hôtelier
DAT	: Dépôts à terme
DOST	: Direction de l'Organisation et du Support Technique
EC	: Etablissements de crédit
GAB	: Guichet Automatique Bancaire
GPBM	: Groupement Professionnel des Banques du Maroc
HDG	: Haut de gamme
IR	: Impôt sur les Revenus
IRESEN	: Institut de Recherche en Energie Solaire et Energies Nouvelles

IS	: Impôts sur les Sociétés
ISO	: Organisation Internationale de Normalisation
IVT	: Intervenant en Valeurs de Trésor
MAD	: Dirhams
MASEN	: Agence Marocaine de l’Energie Solaire
MMAD	: Millions de Dirhams
Md MAD	: Milliards de Dirhams
OPCVM	: Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
PAM	: Partie Authenticité et Modernité
PWM	: Private Wealth Management
PNB	: Produit Net Bancaire
ROE	: Return On Equity
ROA	: Return On Assets
RBS	: Retail Banking & Services
SICAV	: Société d’Investissement à Capital Variable
SLA	: Service Level Agreement
TPME	: Très Petite et Moyenne Entreprise
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
UFAC	: Union Africaine de Crédit
USD	: Dollar américain

Définitions

Certificat de Dépôt Standards	:	Titres de créance négociables émis par les établissements de crédits, dont les modalités de rémunération sont définies à la souscription du Certificat de Dépôt en fonction de sa durée. Les intérêts sont perçus à l'échéance.
Certificat de dépôt Structurés	:	Titres de créance négociables émis par les établissements de crédits, dont les modalités de rémunération dépendent d'un taux défini à la souscription du Certificat de Dépôt en fonction de sa durée en plus de la performance d'un sous-jacent.
Emetteur / Société	:	Fait référence à la BMCI

Sommaire

AVERTISSEMENT	2
ABRÉVIATIONS	3
DEFINITIONS	5
SOMMAIRE	6
I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES	7
1. LE PRESIDENT DU DIRECTOIRE	8
2. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES	9
3. LE CONSEILLER FINANCIER	11
4. LE RESPONSABLE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIERE	13
5. L'AGENCE DE NOTATION	13
II. INFORMATIONS RELATIVES A LA BMCI	14
1. PRESENTATION GENERALE DE LA BMCI.....	15
2. GOUVERNANCE DE BMCI.....	29
3. ACTIVITE DU GROUPE BMCI.....	51
4. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES	118
5. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT ET MOYENS TECHNIQUES	131
6. SITUATION FINANCIERE DU GROUPE BMCI.....	141
7. PERSPECTIVES DU GROUPE BMCI	197
8. FAITS EXCEPTIONNELS.....	201
9. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES	203
10. FACTEURS DE RISQUE	204
III. ANNEXES	213
1. STATUTS	214
2. RAPPORTS GENERAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (COMPTES SOCIAUX ET CONSOLIDES).....	214
3. RAPPORTS SPECIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	214
4. RAPPORTS DE GESTION	214
5. COMMUNICATION FINANCIERE	214
6. RAPPORT DE RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE.....	214
7. COMMUNIQUES DE PRESSE.....	214

I. Attestations et coordonnées

1. Le Président du Directoire

1.1 Identité

Dénomination ou raison sociale	BMCI
Représentant légal	M. Philippe DUMEL
Fonction	Président du Directoire
Adresse	26, Place des Nations Unies. Casablanca
Adresse électronique	philippe.dumel@bnpparibas.com
Numéro de téléphone	05.22.46.11.59
Numéro de fax	05.22.22.46.04

1.2 Attestation

Objet : Document de Référence relatif à l'exercice 2019

Le Président du Directoire atteste que les données du présent document de référence dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité.

Elles comprennent toutes les informations nécessaires au public pour fonder son jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de la BMCI. Elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Casablanca, le 27 juillet 2020

Philippe DUMEL
Président du Directoire
BMCI

2. Les Commissaires aux Comptes

2.1 Identité des Commissaires aux Comptes de la BMCI

Dénomination ou raison sociale	Deloitte Audit	PwC Maroc
Représentant	M. Hicham BELEMQADEM	Mme. Leila SIJELMASSI
Fonction	Associé	Associée
Adresse	La Marina Casablanca Bâtiment C/Ivoire III, Boulevard Sidi Mohamed Ben Abdellah.	Lot 57, Tour CFC, Etage N19, Quartier Casa-Anfa, Hay Hassani, Casablanca
Numéro de téléphone	05.22.22.47.34	05.22.99.98.02
Numéro de fax	05.22.22.47.59	05.22.23.88.70
Adresse électronique	hbelemqadem@deloitte.com	leila.sijelmassi@ma.pwc.com
Date du 1^{er} exercice soumis au contrôle	2014	2017
Date de renouvellement du mandat des CAC	AGO ayant statué sur l'exercice 2019	AGO ayant statué sur l'exercice 2019
Date d'expiration du mandat	AGO appelée à statuer sur l'exercice 2022	AGO appelée à statuer sur l'exercice 2022

2.2 Attestation de concordance des commissaires aux comptes relative aux comptes sociaux et aux états financiers consolidés en normes IAS/IFRS pour les exercices clos aux 31 décembre 2017, 2018 et 2019

Objet : Document de Référence relatif à l'exercice 2019

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans le présent document de référence en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec :

- Les états de synthèse annuels sociaux tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos le 31 décembre 2017, le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019.
- Les états de synthèse annuels consolidés en normes IAS/IFRS tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos le 31 décembre 2017, le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières fournies dans le présent document de référence, avec les états de synthèse précités.

Casablanca, le 28 juillet 2020

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte Audit

Hicham BELEMQADEM
Associé

PwC Maroc

Leila SIJELMASSI
Associée

3. Le Conseiller Financier

3.1 L'identité

Dénomination ou raison sociale	BMCI
Représentant légal	M. Mehdi HOUMAM
Fonction	Responsable Métier Corporate Finance
Adresse	26, Place des Nations Unies. Casablanca
Adresse électronique	mehdi.houmam@bnpparibas.com
Numéro de téléphone	05.22.46.12.83
Numéro de fax	05.22.27.93.79

3.2 Attestation

Objet : Document de Référence relatif à l'exercice 2019

Le présent document de référence a été préparé par nos soins et sous notre responsabilité. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'il contient.

Ces diligences ont notamment concerné l'analyse des éléments juridiques, comptables, fiscaux et financiers ainsi que l'analyse de l'environnement économique et financier de la BMCI.

Le contenu de ce Document de Référence a été établi sur la base d'informations recueillies, sauf mention spécifique, des sources suivantes:

- Les commentaires, analyses et statistiques fournis par les dirigeants de la BMCI et recueillis par nos soins lors de la procédure de due diligence effectuée auprès de ceux-ci;
- Les statistiques du GPBM au titre des exercices 2017, 2018 et 2019;
- Les rapports de gestion de la BMCI relatifs aux exercices 2017, 2018 et 2019;
- Les liasses fiscales de la BMCI pour les exercices 2017, 2018 et 2019;
- Les comptes sociaux et consolidés IFRS de la BMCI pour les exercices 2017, 2018 et 2019;
- Les comptes sociaux et consolidés IFRS de la BMCI au 31 mars 2019 et au 31 mars 2020 ;
- Les rapports généraux des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de la BMCI pour les exercices 2017, 2018 et 2019;
- Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés IFRS de la BMCI pour les exercices 2017, 2018 et 2019;
- Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes de la BMCI relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2017, 2018 et 2019;
- Les procès-verbaux des réunions du Directoire, du Conseil de Surveillance, des AGO et des AGE tenues durant les exercices 2017, 2018, 2019 et de l'exercice en cours jusqu'à la date d'enregistrement du présent document de référence ;

A notre connaissance, le document de référence contient toutes les informations nécessaires au public pour fonder son jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de la BMCI. Il ne comporte pas d'omission de nature à en altérer la portée.

BMCI Corporate Finance est un métier du Corporate Banking de la BMCI. Nous attestons avoir mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse et la qualité de la mission pour laquelle nous avons été mandatés.

Mehdi HOUMAM

Responsable Métier BMCI Corporate Finance

BMCI

4. Le Responsable de l'Information et de la Communication Financière

Pour toute information et communication financière, prière de contacter :

Nom et prénom	Mme. Karima BENABDERRAZIK
Fonction	Directrice de la Communication et de l'Engagement
Adresse	26, Place des Nations Unies. Casablanca
Adresse électronique	karima.benabderrazik@bnpparibas.com
Numéro de téléphone	05.22.49.44.43
Numéro de fax	05.22.29.94.06

5. L'Agence de notation

Agence	Fitch North Africa S.A
Adresse	18 A, rue de médine, 1002, Tunis. Tunisie
Adresse électronique	ikbel.bedoui@maghrebrating.com.tn
Numéro de téléphone	00.216.71.840.902

II. Informations relatives à la BMCI

1. Présentation générale de la BMCI

1.1 Renseignements à caractère général

Dénomination sociale	Banque Marocaine pour le Commerce & l'Industrie, par abréviation «BMCI »
Siège social	26, place des Nations Unies- Casablanca- Maroc
Téléphone	(212) 5 22 46 10 00
Télécopie	(212) 5 22 29 94 06
Site Internet	www.bmci.ma
Forme juridique	SA à Directoire et à Conseil de Surveillance
Date de constitution	1940
Durée de vie	99 ans
Registre de Commerce	RC N° 4091 – Casablanca
Exercice social	Du 1er janvier au 31 décembre
Objet social (extrait article 3 des statuts)	<p>« La Banque a pour objet :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ de faire pour elle-même, pour le compte de tiers ou en participation, au Maroc et à l'étranger, toutes les opérations de Banque, d'escompte, d'avance, de crédit ou de commission, toutes souscriptions et émissions et, généralement, toutes les opérations, sans exception, financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières qui pourront en être la conséquence ;▪ de proposer au public et sous réserve de l'agrément de Bank Al Maghrib, à travers une fenêtre cantonnée et autonome, les activités et produits prévus par le titre III de la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés ainsi que les opérations commerciales, financières et d'investissements jugées conformes au conseil supérieur des Ouléma (CSO) ;▪ de faire également pour elle-même, pour le compte de tiers ou en participation, au Maroc ou à l'étranger, notamment sous forme de fondation de Sociétés, toutes opérations et entreprises pouvant concerner l'industrie, le commerce ou la banque ou s'y rattachant directement ou indirectement. »
Capital social (au 31 décembre 2019)	1 327 928 600 MAD, composé de 13 279 286 actions de 100 MAD de valeur nominale chacune.
Documents juridiques	<p>Les documents sociaux, comptables et juridiques dont la communication est prévue par la loi ainsi que les statuts, peuvent être consultés au siège social de la société.</p> <p>La BMCI est une société anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance, de droit privé, elle est régie par :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Loi n°17-95 telle que modifiée et complétée ;▪ Le Dahir n° 1-14-193 du 1er Rabii I 1436 portant promulgation de la loi n° 103-12 relative aux établissements de crédits et organismes assimilés (loi bancaire). <p>De par sa cotation à la Bourse de Casablanca, ainsi, que ces émissions de titres de créances, elle est soumise à toutes les dispositions légales et réglementaires relatives au marché financier et notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Le règlement Général de la Bourse des Valeurs approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°2208-19 du 3 juillet 2019 ;▪ le Dahir portant loi n°19-14 relative à la bourse des valeurs, aux sociétés de bourse et aux conseillers en investissement financier ;▪ Le Dahir n°1-13-21 du 1^{er} jourmada I 1434 (13 mars 2013) portant
Textes législatifs et réglementaires applicables	

Régime Fiscal

Tribunal compétent en cas de litige

promulgation de la loi n° 43-12 relative à l'Autorité Marocaine des Marchés des capitaux ;

- Le règlement général de l'AMMC approuvé par arrêté du ministre de l'économie et des finances n°2169-16 du 14 Juillet 2016 ;
- le Dahir n°1-12-55 du 14 safar 1434 (28 décembre 2012) portant promulgation de la loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne ;
- la circulaire de l'AMMC ;
- le Dahir 1-95-03 du 26 janvier 1995 portant promulgation de la loi n°35-94 relative à certains titres de créances négociables tel que modifié et complété et l'arrêté du ministère des finances et des investissements extérieurs n° 2560-95 du 09 octobre 1995 relatif au titre de créances négociables tel que modifié et complété ;
- le Dahir n°1-96-246 du 09 janvier 1997 portant promulgation de la loi n°35-96 relative à la création du dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs, modifié et complété par la loi n°43-02 ;
- le Règlement Général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°932- 98 du 16 avril 1998, complété et modifié par l'arrêté 1961-01 publié au bulletin officiel 4966 du 3 janvier 2002 et l'arrêté 77-05 du 17 mars 2005;
- le Dahir n°1-04-21 du 21 avril 2004 portant promulgation de la loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier marocain, telle que modifiée et complétée par la loi n°46-06

La Banque est régie par la législation commerciale et fiscale de droit commun. Elle est ainsi assujettie à l'Impôt sur les Sociétés au taux de 37%. Le taux de la TVA applicable aux opérations de Banque est de 10%.

Tribunal du Commerce de Casablanca.

1.2 Renseignements sur le capital de l'émetteur

1.2.1 Composition du capital social

Le capital social de la BMCI à fin décembre 2019 s'établit à 1 327 928 600 MAD. Il est intégralement libéré et se compose de 13 279 286 actions d'un nominal de 100 MAD, toutes de même catégorie.

1.2.2 Historique du capital social de la BMCI

Depuis 2004, le capital social de la BMCI a évolué comme suit :

Année	Nature de l'opération	Capital social (avant opération) KMAD	Nombre d'actions émises	Valeur nominale en MAD	Montant nominal de l'opération en KMAD	Prix d'émission en MAD	Capital après opération en KMAD
2004	Conversion d'obligations en actions	775 173	534 259	100	53 426	100	828 599
2005	Conversion d'obligations en actions	828 599	1 596	100	159,6	100	828 759
2006	Conversion d'obligations en actions	828 759	390	100	39	100	828 798
2006	Incorporat/. de réserves et attribut/. gratuite d'actions	828 798	1 657 595	100	165 760	100	994 557
2006	Conversion d'obligations en actions	994 557	57 145	100	5 715	438	1 000 272
2007	Conversion d'obligations en actions	1 000 272	32	100	3	438	1 000 275
2007	Conversion des dividendes	1 000 275	346 451	100	34 645	1000	1 034 920
2008	Conversion d'obligations en actions	1 034 920	202 149	100	20 215	420	1 055 135
2008	Conversion des dividendes	1 055 135	145 248	100	14 525	1000	1 069 660
2008	Souscrip/. en numéraire avec droit préférentiel	1 069 660	2 139 319	100	213 932	701,15	1 283 592
2009	Conversion des dividendes	1 283 592	442 925	100	44 293	720	1 327 884
2014	Apport en nature	1 327 884	443	100	44	784	1 327 929

Source : Groupe BMCI

Depuis sa création, la BMCI a procédé à de nombreuses augmentations de capital par souscription en numéraire, par incorporation de réserves, par règlement optionnel de dividendes en actions, par conversion d'obligation en actions et à l'occasion d'un apport-fusion.

Depuis 2004, le capital social de la BMCI a évolué comme suit :

- L'AGE, tenue le 30 juillet 1999, a décidé la réalisation d'une émission d'obligations convertibles en actions BMCI d'un montant maximum de 400 millions de DH en une ou plusieurs tranches dans un délai maximum de 3 ans. Le Directoire dans sa réunion du 23 décembre 2004 a constaté la première période de conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital de 775 173 KMAD à 828 599 KMAD ;
- Le Directoire dans sa réunion du 14 décembre 2005 a constaté la 2ème période de conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital de 828 599 KMAD à 828 759 KMAD ;
- Le Directoire dans sa réunion du 13 avril 2006 a constaté la 3ème période de conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital de 828 759 KMAD à 828 798 KMAD ;
- L'AGE dans sa réunion du 26 mai 2006 a décidé de l'augmentation du capital de la BMCI par incorporation de réserves et par attribution gratuite d'actions nouvelles portant le capital de 828 798 KMAD à 994 557 KMAD ;
- Le Directoire dans sa réunion du 13 Septembre 2006 a constaté la 4ème période de conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital social de la BMCI à 1 000 272 KMAD ;

- Le Directoire dans sa réunion du 11 avril 2007 a constaté l'augmentation de capital par la conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital de 1 000 272 KMAD à 1 000 275 KMAD ;
- Le Directoire dans sa réunion du 26 juin 2007 a constaté l'augmentation de capital social par règlement optionnel du dividende de l'exercice 2006 en actions BMCI portant le capital de 1 000 275 KMAD à 1 034 920 KMAD ;
- Le Directoire dans sa réunion du 12 décembre 2007 a constaté l'augmentation de capital par la conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital de 1 034 920 KMAD à 1 055 135 KMAD ;
- Dans sa réunion du 28 mai 2008, l'AGE a :
 - Confirmé la décision d'augmentation du capital social par le règlement optionnel du dividende de l'exercice 2007 portant ainsi le capital de 1 055 135 KMAD à 1 069 660 KMAD ;
 - Autorisé une nouvelle augmentation par la souscription en numéraire d'un montant maximum de 1 500 000 KMAD prime d'émission comprise à réaliser en une seule fois. Le Directoire, tenu le 31 décembre 2008, a constaté l'augmentation de capital de 213 932 KMAD portant ainsi le capital social à 1 283 592 KMAD.
- L'AGE, tenue le 26 mai 2009, a autorisé l'augmentation de capital social par le règlement optionnel du dividende de l'exercice 2008 portant ainsi le capital de 1 283 592 MMAD à 1 327 884 KMAD ;
- L'AGE, tenue le 30 juin 2014, a décidé de la fusion par voie d'absorption de la société BMCI Crédit Conso (BCC). Par conséquent, le capital de la BMCI a été augmenté de 44 KMAD le portant de 1 327 884 KMAD à 1 327 929 KMAD, par la création de 443 actions de 100,00 MAD chacune de valeur nominale, entièrement libérées à attribuer aux actionnaires de BCC autres que BMCI, en rémunération des apports effectués par BCC.

1.2.3 Actionnariat de la BMCI

1.2.3.1 Actionnariat à fin décembre 2019

Le capital social de la BMCI est entièrement libéré. A fin décembre 2019, la répartition du capital se présente comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions détenues	% du Capital	% des Droits de Vote
BNP Paribas IRB Participations	8 862 017	66,74%	66,74%
Axa Assurances Maroc	1 181 616	8,90%	8,90%
Atlanta	583 325	4,39%	4,39%
Sanad	451 542	3,40%	3,40%
M. Michel PEBEREAU	100	0,00%	0,00%
M. Mohamed Hassan BENSALAH	150	0,00%	0,00%
M. Alain FONTENEAU	100	0,00%	0,00%
M. Yves MARTRENCAR	100	0,00%	0,00%
Mme Sofia MERLO	100	0,00%	0,00%
Divers actionnaires	2 200 236	16,57%	16,57%
TOTAL	13 279 286	100%	100%

Source : Groupe BMCI

Chaque action détenue confère un droit de vote simple à son propriétaire.

1.2.3.1 Evolution de l'actionnariat de BMCI

L'évolution de l'actionnariat de la BMCI au cours des cinq dernières années se présente comme suit :

Entre 2017 et 2019

Actionnaires	déc-17		déc-18		déc-19	
	Actions	En % *	Actions	En %*	Actions	En %*
BNP Paribas IRB Part.	8 862 017	66,74%	8 862 017	66,74%	8 862 017	66,74%
Axa Assurances Maroc	1 178 803	8,88%	1 181 616	8,90%	1 181 616	8,90%
Atlanta	638 199	4,81%	638 199	4,80%	583 325	4,39%
Sanad	477 487	3,60%	477 487	3,60%	451 542	3,40%
Divers actionnaires	2 122 780	15,99%	2 119 967	16,00%	2 200 786	16,57%
TOTAL	13 279 286	100%	13 279 286	100%	13 279 286	100%

Source : Groupe BMCI

(*) % de capital et de droit de vote

Entre 2015 et 2016

Actionnaires	déc-15		déc-16	
	Actions	En %*	Actions	En %*
BNP Paribas IRB Participations	8 862 017	66,74%	8 862 017	66,74%
Axa Assurances Maroc	1 138 174	8,57%	1 181 616	8,90%
Atlanta	555 750	4,19%	638 199	4,81%
Sanad	477 487	3,60%	477 487	3,60%
Divers actionnaires	2 245 858	16,91%	2 119 967	15,96%
TOTAL	13 279 286	100%	13 279 286	100%

Source : Groupe BMCI

(*)% de capital et de droit de vote

Au cours des 5 dernières années, aucun franchissement de seuil n'a été enregistré sur l'action BMCI.

1.2.4 Renseignements relatifs aux principaux actionnaires

▪ BNP Paribas IRB Participations

Activité	Société de Prise de Participation
Adresse	1, Bd Haussmann 75009 - Paris
Capital social au 31/12/2019	46 MEUR
Chiffre d'affaires 2019	52 MEUR
Résultat net au 31/12/2019	50 MEUR
Fonds propres au 31/12/2019	154 MEUR
Actionnariat au 31/12/2019	100% BNP Paribas

Source : Document d'enregistrement universel BNP Paribas 2019

▪ **AXA Assurances Maroc**

Activité	Assurances et Réassurances
Adresse	120 - 122, Avenue Hassan II - Casablanca
Chiffre d'affaires global en 2019	4 645MMAD
Résultat net 2019	298 MMAD
Fonds propres au 31/12/2019	4 356,4 MMAD
Actionnariat au 31/12/2019	AXA Holding Maroc : 100%

Source : Axa Assurances Maroc

1.2.5 Pactes d'actionnaires

A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, aucun pacte d'actionnaires n'existe entre les actionnaires de la BMCI.

1.2.6 Capital potentiel de la BMCI

A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, aucune opération pouvant avoir un impact sur le capital social ou modifier significativement la structure de l'actionnariat n'a été conclue.

1.2.7 Négociabilité des titres

Les actions BMCI sont cotées à la Bourse de Casablanca, et sont librement cessibles ou transmissibles. Il n'existe dès lors aucune restriction en matière de négociabilité visant les actions BMCI.

La valeur BMCI est cotée à la Bourse de Casablanca sous le code de cotation 10 811.

A fin décembre 2019, le flottant du titre BMCI est de 16,57% du capital, soit 2 200 786 actions.

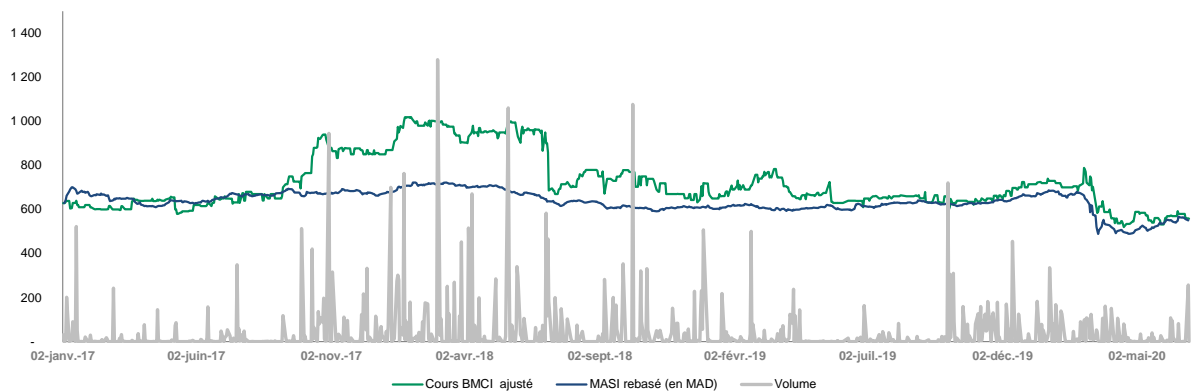
La performance boursière périodique réalisée par l'action BMCI depuis le 31/12/2018 jusqu'au 31 décembre 2019 ressort à -0,4%.

Caractéristiques des actions BMCI

Date de Cotation des actions	28 février 1972
Libellé	BMCI
Ticker	BCI
Code ISIN	MA0000010811
Compartment	Principal A
Secteur	Banques

Source : Groupe BMCI

Le graphe ci-dessous retrace l'évolution de l'action BMCI du 02 janvier 2017 au 30 juin 2020, en comparaison avec l'indice MASI (Moroccan All Shares Index) :



Source : Bourse de Casablanca

Critère	Période	Cours le plus bas (MAD)	Cours le plus haut (MAD)	Volume des transactions (MAD)	Volume quotidien moyen (MAD)
Sur les trois années	2017	580	940	287 424 697	1 149 699
	2018	632	1 020	716 601 049	2 901 219
	2019	600	784	263 779 634	1 072 275
Par trimestre sur la dernière année	T1 2019	650	784	52 299 631	843 542
	T2 2019	610	725	39 704 053	650 886
	T3 2019	630	679	14 542 195	242 370
	T4 2019	600	725	157 233 756	2 495 774
Par mois sur les 6 derniers mois	janv-20	715	740	43 274 317	1 967 014
	févr-20	685	720	18 327 454	916 373
	mars-20	584	789	40 625 526	1 846 615
	avr-20	520	600	18 398 358	836 289
	mai-20	532	589	5 862 194	308 537
	juin-20	532	593	23 579 156	1 071 780

Source : Bourse de Casablanca

Le cours de la BMCI a évolué entre un maximum de 1 020 MAD et un minimum de 520 MAD entre 2017 et fin juin 2020..

Au 30 juin 2020, le cours de l'action de la Banque sur la bourse de Casablanca s'établit à 558 dirhams, en baisse de 11,3% par rapport au cours du 02 janvier 2017. Le MASI a quant à lui régressé de 12,1% sur la même période pour atteindre une valeur de 10 182 à fin juin 2020.

La hausse du cours de l'action de la BMCI au-dessus du seuil de 1 000 MAD en janvier et février 2018 s'explique par l'engouement des investisseurs suite à l'annonce d'un dividende exceptionnel de 67 MAD par action au titre de l'exercice 2017. La baisse de l'action en juillet 2018 s'explique par le détachement de ce dividende exceptionnel.

Le volume global des transactions sur le titre BMCI entre le 2 janvier 2017 et fin juin 2020 s'élève à 1 417 MMAD.

La valeur BMCI n'a fait l'objet d'aucune suspension durant les exercices 2017, 2018, 2019 et jusqu'à fin juin 2020.

1.2.8 Politique de distribution des dividendes

A la clôture de chaque exercice, le Directoire dresse un inventaire des différents éléments de l'actif et du passif social existant à cette date et établit les états de synthèse annuels, conformément à la législation en vigueur.

Conformément aux dispositions de l'article 29 des statuts de la Banque, les produits de l'exercice, déduction faite des charges de la période de tous amortissements et de toutes provisions généralement quelconques constituent le résultat net de l'exercice.

En cas de résultat positif, le bénéfice net ainsi dégagé, diminué le cas échéant des pertes nettes antérieures, fait l'objet d'un prélèvement de cinq pour cent (5%) affecté à la formation d'un fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve excède le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice, après dotation de la réserve légale et de toute autre réserve rendue obligatoire par la loi et affectation des résultats nets antérieurs reportés.

Sur ce bénéfice, l'assemblée générale peut prélever toute somme qu'elle juge opportun d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires ou de reporter à nouveau. Le reliquat est attribué aux actionnaires sous forme de dividendes.

Dans les limites de la loi, l'assemblée générale peut décider, à titre exceptionnel, la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves facultatives dont elle a la disposition.

Conformément à l'article 30, relatif au paiement des dividendes, les modalités de mise en paiement des dividendes votés par l'assemblée générale ordinaire sont fixées par elle-même ou à défaut, par le Directoire.

Cette mise en paiement doit avoir lieu dans un délai maximum de 9 mois après clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par ordonnance du président du tribunal statuant en référé, à la demande du Directoire.

Lorsque la société détient ses propres actions, leur droit au dividende est supprimé.

Les dividendes non encaissés sont prescrits au profit de la société au bout de 5 ans à compter de la date de leur mise en paiement.

Les sommes non perçues et non prescrites constituent une créance des ayants-droit ne portant pas intérêt à l'encontre de la société, à moins qu'elles ne soient transformées en prêts à des conditions déterminées d'un commun accord.

Si les actions sont grevées d'un usufruit, les dividendes sont dus à l'usufruitier ; Toutefois, le produit de la distribution de réserve, hors le report à nouveau, est attribué au propriétaire.

Le taux de distribution des dividendes de la BMCI entre 2017 et 2019 se présente comme suit :

Eléments (En KMAD)	2017	2018	2019
Dividendes distribués au titre de l'exercice	1 288 091	398 379	0*
Résultat net social	487 030	463 592	520 405
Dividende par action	97	30	0
Part dividende ordinaire	30	30	0
Part dividende exceptionnel	67	0	0
Bénéfice par action	36,7	34,9	39,2
Taux de distribution	264,5%	85,9%	0,0%

Source : Groupe BMCI

(*) Toutefois, le Directoire se réserve la faculté de convoquer, à une date ultérieure au cours du deuxième semestre 2020, une Assemblée Générale Ordinaire à réunir extraordinairement, afin d'examiner la décision d'une distribution de dividende

Au titre de l'année 2019, BMCI enregistre un résultat net social de 520 MMAD en 2019 contre 464 MMAD en 2018 et 487 MMAD en 2017.

Au titre de l'exercice 2019, l'Assemblée Générale Ordinaire tenue le 30 juin 2020 a pris acte de la proposition du Directoire, approuvée par le Conseil de Surveillance, de suspendre toute distribution de dividende au titre de l'exercice 2019, conformément à l'instruction générale de Bank Al-Maghrib.

Toutefois, le Directoire se réserve la faculté de convoquer, à une date ultérieure au cours du deuxième semestre 2020, une Assemblée Générale Ordinaire à réunir extraordinairement, afin d'examiner la décision d'une distribution de dividende eu égard à la solidité financière de la banque et au bon niveau de ses ratios prudentiels.

En 2018, le dividende distribué aux actionnaires s'élevait à 30 MAD par actions.

Pour des raisons d'optimisation de la structure des fonds propres, la BMCI a distribué en 2017 un dividende de l'ordre de 97 MAD par action et ce dans le respect de l'ensemble des ratios réglementaires. Le dividende de 97 MAD distribué en 2017 est composé d'un dividende exceptionnel de 67 MAD et d'un dividende ordinaire de 30 MAD.

Le Comité Capital, dans le cadre de ses prérogatives, suit l'évolution des ratios de solvabilité et anticipe les besoins en capital de la Banque. A cet effet, il émet des recommandations sur la politique de distribution des dividendes de la Banque afin de respecter les ratios prudentiels et de faire face au développement de l'activité.

1.3 Endettement

1.3.1 Dette privée

1.3.1.1 Certificats de Dépôt

Depuis 1999, la BMCI émet régulièrement des Certificats de Dépôt sur le marché de la dette privée.

L'encours des émissions de Certificats de Dépôt de la BMCI s'élève à 6 478 200 KMAD, à fin mai 2020 et se répartit comme suit :

- Un encours de 6 455 400 KMAD relatif aux émissions de Certificats de Dépôt Standards ;
- Un encours de 22 800 KMAD relatif aux Certificats de Dépôt Structurés.

Caractéristiques du programme	
Nature du programme	Certificats de Dépôts
Plafonds	12 000 000 KMAD
Encours du programme au 31/05/2020	6 478 200 KMAD
Valeur Nominale des Titres	100 KMAD
Nombre de Titre	64 773

Source : Groupe BMCI

Caractéristiques des émissions de CD standards (à taux fixe) en cours à fin mai 2020

A fin mai 2020, l'encours des Certificats de Dépôts standards de la BMCI hors intérêts courus non échus s'élève à 6 455,4 MMAD.

Code ISIN	Maturité	Emission	Échéance	Valeur nominal	nbre de titres	Montant (KMAD) ¹	Taux	Nature Taux
MA0001516691	7 ans	22/05/2015	22/05/2022	100 004	60	6 000	3,5%	Fixe
MA0001519554	2 ans	08/06/2018	08/06/2020	100 000	1 000	100 000	2,8%	Fixe
MA0001519711	23mois	20/07/2018	24/06/2020	100 001	1 500	150 000	3,1%	Fixe
MA0001519901	2 ans	31/08/2018	31/08/2020	100 002	2 500	250 000	2,9%	Fixe
MA0001520115	23mois	06/12/2018	05/11/2020	100 003	1 237	123 700	3,2%	Fixe
MA0001520800	23w	14/05/2019	14/04/2021	100 005	1 500	150 000	3,0%	Fixe
MA0001520842	52w	30/05/2019	03/06/2020	100 006	153	15 300	2,9%	Fixe

¹ Encours hors intérêts courus non échus

MA0001520875	52w	31/05/2019	03/06/2020	100 007	2 713	271 300	2,8%	Fixe
MA0001520891	52w	12/06/2019	11/06/2020	100 008	9 999	1 000 000	2,5%	Fixe
MA0001520933	52w	14/06/2019	15/06/2020	100 009	2 812	281 200	2,7%	Fixe
MA0001520941	23mois	14/06/2019	14/05/2021	100 010	819	81 900	2,9%	Fixe
MA0001521295	52w	10/09/2019	11/09/2020	100 011	2 015	201 500	2,9%	Fixe
MA0001521303	2 ans	12/09/2019	13/09/2021	100 012	6 999	700 000	2,7%	Fixe
MA0001521311	52w	17/09/2019	18/09/2020	100 013	3 594	359 400	2,7%	Fixe
MA0001521360	52w	04/10/2019	07/10/2020	100 014	4 133	413 400	2,7%	Fixe
MA0001521444	52w	28/10/2019	29/10/2020	100 015	346	34 600	2,7%	Fixe
MA0001521493	52w	05/11/2019	09/11/2020	100 016	1 745	174 500	2,7%	Fixe
MA0001521550	52w	03/12/2019	04/12/2020	100 017	1 915	191 500	2,7%	Fixe
MA0001521600	52w	06/12/2019	09/12/2020	100 018	500	50 000	2,8%	Fixe
MA0001521642	23mois	06/12/2019	09/11/2021	100 019	500	50 000	2,9%	Fixe
MA0001521733	26w	20/12/2019	19/06/2020	100 020	350	35 000	2,8%	Fixe
MA0001521808	52w	03/01/2020	06/01/2021	100 021	3 796	379 700	2,7%	Fixe
MA0001521832	52w	04/02/2020	08/02/2021	100 022	1 928	192 800	2,7%	Fixe
MA0001521907	23mois	02/03/2020	02/02/2022	100 023	974	97 400	2,9%	Fixe
MA0001521915	52w	03/03/2020	05/03/2021	100 024	2 358	235 900	2,7%	Fixe
MA0001521972	26w	20/03/2020	18/09/2020	100 025	2 499	250 000	2,4%	Fixe
MA0001522004	52w	25/03/2020	26/03/2021	100 026	1 936	193 700	2,7%	Fixe
MA0001522129	52w	22/04/2020	23/04/2021	100 029	540	54 000	2,8%	Fixe
MA0001522145	52w	04/05/2020	05/05/2021	100 028	1 084	108 400	2,9%	Fixe
MA0001522152	52w	05/05/2020	06/05/2021	100 027	3 041	304 200	2,7%	Fixe

Source : Groupe BMCI

La BMCI procède au rachat de ses Certificats de Dépôts. Le montant des Certificat de Dépôts racheté par BMCI s'élève à 960,8MMAD à fin mai 2020.

Caractéristiques des émissions de CD structurés à fin mai 2020

À fin mai 2020, l'encours des Certificats de Dépôts structurés de la BMCI hors intérêts courus non échus s'élève à 22,8 MMAD.

Code ISIN	Date d'émission	Échéance	VN (KMAD)	Nombre de titres	Montant ² (KMAD)	Taux actuellement en vigueur	Nature	Fréquence de révision	Date de révision	Sous-jacent
MA0001519646	02/07/2018	02/07/2020	100	112	11 200	0,0%	Révisable	Annuel	02/07/2019	Panier actions
MA0001519737	24/07/2018	24/07/2020	100	116	11 600	11,0%	Révisable	Annuel	24/07/2019	Or
Total				228	22 800					

Source : Groupe BMCI

1.3.1.2 Emprunts Obligataires Subordonnés

² Encours hors intérêts courus non échus

En novembre 2012, la BMCI a émis un emprunt obligataire subordonné d'un montant global de 750 MMAD dans le but de renforcer ses fonds propres réglementaires et d'améliorer ses ratios prudentiels de solvabilité et de liquidité.

L'emprunt obligataire subordonné, d'une maturité de 10 ans, a été proposé sous forme de quatre tranches, dont trois ont été souscrites (une tranche cotée à un taux fixe, une tranche non cotée à un taux fixe et une tranche non cotée à un taux révisable annuellement).

En septembre 2018, la BMCI a procédé à un second emprunt obligataire subordonné d'un montant global de 1 000 MMAD. Ce second emprunt obligataire a été proposé en deux tranches (fixe et variable) dont seule la tranche variable a été souscrite. L'objectif de cet emprunt est de renforcer les fonds propres de la Banque pour améliorer son ratio de solvabilité et financer son développement.

En novembre 2019, la BMCI a réalisé une troisième émission obligataire subordonnée d'un montant global de 500 MMAD et d'une maturité de 10 ans. Les deux tranches proposées (fixe et variable) ont été souscrites. Cet emprunt obligataire avait pour principaux objectifs l'optimisation des fonds propres de la BMCI en vue d'améliorer son ratio de solvabilité et le financement de la croissance de son activité.

Caractéristiques des trois emprunts obligataires subordonnés de la BMCI à fin mai 2020

A fin mai 2020, l'encours des emprunts obligataires de la BMCI hors intérêts courus non échus s'élève à 2 250MMAD

Date de jouissance*	Montant de l'émission (MMAD)	Tranches	Montant ³ par tranche (MMAD)	Cotation	Nature du taux	Nominal en MAD	Taux d'intérêt en vigueur**	Prime de risque (Pbs)	Maturité	Mode de rembours.	Date d'échéance
12/11/2019	500	Tranche A	74,8	Non cotée	Fixe	100 000	3,38%	55	10 ans	<i>In fine</i>	12/11/2029
		Tranche B	425,2	Non cotée	Révisable annuellement	100 000	2,86%	55	10 ans	<i>In fine</i>	12/11/2029
24/09/2018	1 000	Tranche B	1 000	Non cotée	Révisable annuellement	100 000	2,97%	65	10 ans	<i>In fine</i>	24/09/2028
22/11/2012	750	Tranche A	255	Cotée	Fixe	100 000	6,04%	120	10 ans	<i>In fine</i>	22/11/2022
		Tranche C	270	Non cotée	Fixe	100 000	6,04%	120	10 ans	<i>In fine</i>	22/11/2022
		Tranche D	225	Non cotée	Révisable annuellement	100 000	3,41%	110	10 ans	<i>In fine</i>	212/11/2022
Total	2 250		2 250								

Source : Groupe BMCI

(*) La date d'émission correspond à la date de jouissance

(**) Le taux d'intérêt pour les tranches révisables constitue le taux en vigueur à fin mai 2020

Emissions décidées par les instances mais non encore réalisées

Conformément aux dispositions de l'article 292 et à la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes telle que modifiée et complétée, l'Assemblée Générale du 1^{er} août 2019 a approuvé et autorisé un programme d'émission d'emprunts obligataires subordonnés d'un montant maximum d'un milliard de dirhams à réaliser en une ou plusieurs fois, dans un délai de cinq ans, à compter de la date de tenue de l'assemblée.

L'Assemblée Générale du 1^{er} août a également approuvé et autorisé la limitation du montant de chaque émission liée à ce programme au montant effectivement souscrit si l'émission concernée n'est pas totalement souscrite.

³ Encours hors intérêts courus non échus

1.3.2 Dettes bancaires

Au regard de l'activité de la Banque, la BMCI a recours notamment aux dettes envers les établissements de crédits et assimilés et dépôts de la clientèle pour se financer.

Le tableau ci-après détaille l'évolution des dettes envers les établissements de crédit et assimilés sur la période 2017-2019 :

En MMAD	déc-17	déc-18	Var. 18/17	déc-19	Var. 19/18
. A vue	888	549	-38,17%	495	-9,77%
. A terme	423	860	103,15%	1 089	26,61%
Total	1 311	1 409	7,46%	1 584	12,44%

Source : BMCI – Comptes sociaux

Les dettes envers les établissements de crédits et assimilés de la BMCI s'élèvent à 1 584 MMAD à fin décembre 2019 contre 1 409 MMAD à fin 2018 en hausse de 175 MMAD (soit +12,4%). Elles sont constituées à hauteur de 68,7% de dettes à termes et 31,3% de dettes à vue en 2019.

A fin 2018, les dettes envers les établissements de crédits et assimilés de la BMCI ont augmenté de +7,46% (soit + 75 MMAD) par rapport à fin 2017 pour s'élever à 1 409 MMAD. Elles sont constituées à hauteur de 61,0% de dettes à termes et 39,0% de dettes à vue en 2018.

A la date d'enregistrement du Document de Référence, la BMCI ne dispose pas de covenants sur ses dettes bancaires.

1.3.3 Engagements hors bilan

L'évolution des engagements hors bilan de la BMCI entre 2017 et 2019 se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	Var. 18/17	2019	Var. 19/18
Engagements donnés	22 531	26 630	18,19%	22 455	-15,68%
<i>Dont engagements vis-à-vis des filiales</i>	<i>18,40%</i>	<i>19,50%</i>	<i>1,1 pts</i>	<i>25,05%</i>	<i>1,1 pts</i>
Eng. de financ. donnés en faveur d'EC & assimilés	0	0	ns	0	ns
Eng. de financ. donnés en faveur de la clientèle	8 365	10 600	26,72%	6 309	-40,48%
Eng. de garantie d'ordre d'EC & assimilés	7 828	9 365	19,63%	9 802	4,67%
Eng. de garantie d'ordre de la clientèle	6 337	6 284	-0,84%	6 283	-0,02%
Autres titres à livrer	0	381	Na	61	-84%
Engagements reçus	4 864	6 587	35,42%	4 417	-32,95%
<i>Dont engagements vis-à-vis des filiales</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0pts</i>	<i>0%</i>	<i>0pts</i>
Engagements de garantie reçus d'EC & assimilés	4 864	6 504	33,72%	4 356	-33,03%
Autres titres à recevoir	0	83	>100%	61	-27%

Source : BMCI – Comptes sociaux

Revue analytique 2019-2018

En 2019, les engagements donnés s'élèvent à 22 455 MMAD contre 26 630 MMAD en 2018 soit une baisse de 15,7%. Cette évolution s'explique essentiellement par la baisse des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle de 40,5% à 6 309 MMAD en 2019 contre 10 600 MMAD en 2018. La baisse des engagements donnés en faveur de la clientèle est due à la régression de la ligne du crédit documentaire import et des autres engagements de financements donnés. Les engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés ont quant à eux progressé de 4,7% pour s'établir à 9 802 MMAD en 2019 contre 9 365 MMAD en 2018. La quote-part des engagements donnés vis-à-vis des filiales s'élève à 25,1% en 2019 en augmentation de 1,1 pts par rapport à 2018.

A fin 2019, les engagements reçus s'affichent à 4 417 MMAD en baisse de 32,9% par rapport à 2018. Ils s'élèvent à 6 587 en 2018. Cette évolution s'explique par la baisse des engagements reçus de BNP Paribas dans le cadre du respect des ratios prudentiels de Bank Al-Maghrib

Revue analytique 2018-2017

Entre 2017 et 2018, les engagements donnés affichent une hausse de 18,2% pour s'établir à 26 630 MMAD en 2018 contre 22 531 MMAD en 2017, cette évolution s'explique principalement par : (i) l'augmentation des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle de 26,7% à 10 600 MMAD en 2018 contre 8 365 MMAD en 2017 et (ii) la hausse de 19,6% des engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés à 9 365 MMAD en 2018 contre 7 828 MMAD en 2017. La part des filiales de la BMCI des engagements donnés s'affiche à 19,5% en 2018 en augmentation de 1,1 pts par rapport à 2017.

A fin 2018 les engagements reçus s'élèvent à 6 587 MMAD contre 4 864 MMAD à fin 2017, en progression de 35,4% sur la période. La hausse des engagements reçus en 2018 s'explique par les engagements reçus de BNP Paribas pour respecter les ratios prudentiels de Bank Al-Maghrib.

1.3.4 Nantissement d'actions

A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, les actions BMCI détenues par BNP Paribas IRB Participations, Sanad, Atlanta et AXA Assurance Maroc ne font l'objet d'aucun nantissement.

1.3.5 Nantissement d'actifs

A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, les actifs de la BMCI ne font pas l'objet d'un nantissement.

1.3.6 Notation

La mission de notation est menée annuellement par l'agence internationale Fitch Ratings.

L'agence Fitch Ratings a confirmé, sur son échelle de notation nationale⁴, en février et en mai 2020 les ratings suivants de la BMCI traduisant sa solidité financière.

Critère	Février 2020	Mai 2020
Note à long terme	AAA (mar)	AAA (mar)
Perspective d'évolution de la note à long terme	Stable	Stable
Note à court terme	F1+ (mar)	F1+ (mar)
Note de soutien extérieur	2	2

Source : Fitch Ratings

La version traduite du texte intégral de la notation publiée sur le site de l'agence de notation Fitch se détaille comme suit :

Fondements des notes attribuées :

Fitch Ratings a confirmé la notation nationale à long terme attribuée à la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI), dont le siège est au Maroc, à 'AAA (mar)' avec une Perspective Stable et une Note de Soutien de '2'.

Les principaux facteurs de notation

Les notes de la BMCI sont basées sur la conviction de Fitch selon laquelle il y aura, si nécessaire, une grande probabilité de soutien de la part de son actionnaire, BNP Paribas (BNPP, A+/Stable). Ceci reflète la forte capacité de BNPP (comme ses notes l'indiquent) ainsi que sa volonté de fournir son soutien à la BMCI. La Note de Soutien de la BMCI est limitée par la cote plafond du Maroc qui est de 'BBB'.

⁴ Les notations nationales ne peuvent être comparées aux notations internationales, dont les paramètres de rating diffèrent sensiblement de celles retenues pour les sociétés locales.

Fitch considère que BNPP dispose des ressources nécessaires pour soutenir BMCI, dont les actifs consolidés représentent moins de 1% des capitaux propres consolidés du Groupe.

BMCI est la plus importante filiale africaine de BNPP. La Banque contrôle une part de marché domestique de 4-5% des prêts et, selon Fitch, il est stratégiquement important de soutenir la franchise bancaire de BNPP. BNPP contrôle 66,7% de la BMCI. La filiale marocaine est fortement intégrée dans BNPP, partageant la marque, les systèmes de risques, les processus internes et les plates-formes informatiques. Sa Direction est nommée par BNPP.

BNPP a réaffirmé son engagement envers BMCI en la choisissant comme son hub en Afrique pour le déploiement de sa stratégie de transformation informatique et numérique sur le continent.

BMCI n'a pas eu besoin d'un soutien extraordinaire de BNPP. Un soutien ordinaire est fourni sur une base journalière, notamment sous la forme d'une contre-garantie, ce qui permet à la BMCI de se conformer aux exigences de la réglementation. En cas de besoin, BNPP fournit également des financements en devises étrangères.

Sensibilités de notation

Notation nationale et de soutien :

Un déclassement des notations nationales et de soutien de la BMCI peut résulter de la réduction de la participation de BNPP dans la BMCI, de la baisse de son importance stratégique pour BNPP ou de la baisse du niveau d'intégration avec BNPP. La notation nationale de la BMCI peut également être déclassée si la note de défaut d'émetteur à long terme de BNPP (Long Term Issuer Default Rating, ou IDR, en anglais) est déclassée d'au moins cinq crans et d'au moins quatre crans dans le cas de la notation nationale, ce qui est très peu probable.

La notation de soutien extérieur de la BMCI serait également déclassée si le plafond du Maroc est révisé à la baisse par au moins deux crans.

Une amélioration de la notation soutien de la BMCI nécessiterait une révision à la hausse de deux crans du plafond pays.

Le rapport de notation Fitch, établi le 12 mars 2020 relatif à la notation du 20 février 2020, est annexé au Document de Référence.

Evolution de la notation BMCI sur la période entre 2017 et 2020

L'agence Fitch Ratings a maintenu stable, sur son échelle de notation nationale, la notation de la BMCI depuis 2017 :

Critère	2017	2018	2019	Mai 2020
Note à long terme	AAA (mar)	AAA (mar)	AAA (mar)	AAA (mar)
Perspective d'évolution de la note à long terme	Stable	Stable	Stable	Stable
Note à court terme	F1+ (mar)	F1+ (mar)	F1+ (mar)	F1+ (mar)
Note de soutien extérieur	2	2	2	2

Source : Fitch Ratings

2. Gouvernance de BMCI

2.1 Dispositions régissant les assemblées générales

2.1.1 Assemblées d'actionnaires

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en assemblée, lesquelles sont qualifiées d'assemblée générale ordinaire ou extraordinaire selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

L'assemblée générale régulièrement constituée représente l'universalité des actionnaires, ses décisions sont obligatoires pour tous, même pour les absents, les incapables, les opposants ou les actionnaires privés du droit de vote.

2.1.2 Convocations des assemblées

L'Assemblée Générale est convoquée par le Directoire, à défaut, et en cas d'urgence elle peut être également convoquée :

- Par les commissaires aux comptes ;
- Par le ou les liquidateurs en cas de dissolution de la société et pendant la période de liquidation ;
- Par un mandataire désigné par le Président du tribunal statuant en référé à la demande soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins le dixième du capital social ;
- Par le Conseil de Surveillance.

Les convocations sont faites, trente jours francs au moins avant la réunion au moyen d'un avis inséré dans un journal d'annonces légales agréé ; cet avis doit mentionner la dénomination, la forme, le capital, le siège et/ou le numéro d'immatriculation au registre de commerce de la société, le texte de résolutions qui sera présenté à l'assemblée par le Directoire, ainsi que le délai pendant lequel les actionnaires peuvent demander l'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour. L'avis de convocation doit préciser une description précise des procédures que les actionnaires doivent suivre pour participer et voter à l'assemblée, en particulier des modalités de vote par procuration ou par correspondance.

Le ou les commissaires aux comptes ne peuvent convoquer l'assemblée des actionnaires qu'après avoir vainement requis sa convocation par le Conseil de Surveillance et le Directoire.

En cas de pluralité de commissaires aux comptes, ils agissent d'accord entre eux et fixent l'ordre du jour. S'ils sont en désaccord sur l'opportunité de convoquer l'assemblée, l'un d'eux peut demander au président du tribunal, statuant en référé, l'autorisation de procéder à cette convocation, les autres commissaires aux comptes et le président du Conseil de Surveillance et du Directoire dûment appelés.

L'assemblée se réunit aux jours et à l'heure désignés dans l'avis de convocation, soit au siège social soit en tout autre lieu de la ville où ce siège est situé.

2.1.3 Ordre du jour

L'ordre du jour des assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation.

Toutefois un ou plusieurs actionnaires représentant la proportion du capital social prévue par la loi ont la faculté de requérir l'inscription d'un ou plusieurs projets de résolutions à l'ordre du jour, par lettre recommandée adressée au siège social dix jours au plus tard à compter de l'avis de convocation.

L'assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour, néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs membres du Directoire et procéder à leur remplacement.

L'ordre du jour de l'assemblée ne peut être modifié sur deuxième convocation.

2.1.4 Composition

L'assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.

Les sociétés actionnaires se font représenter par leur mandataire spécial qui peut ne pas être lui-même actionnaire.

Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par son tuteur, par son conjoint ou par un ascendant ou descendant, sans qu'il soit nécessaire que ces derniers soient personnellement actionnaires.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique.

L'actionnaire qui a donné ses actions en nantissement conserve seul le droit d'assister aux assemblées générales.

Les actionnaires peuvent assister à l'assemblée générale sur simple justification de leur identité à condition soit d'être inscrits sur les registres sociaux cinq jours au moins avant l'assemblée, s'ils sont titulaires d'actions nominatives, soit de produire un certificat attestant le dépôt de leurs actions auprès d'un établissement agréé, s'ils sont titulaires d'actions au porteur.

2.1.5 Vote

Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions⁵.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

En cas de nantissement des actions, le droit de vote est exercé par le propriétaire.

La société ne peut voter avec les actions qu'elle a acquises ou prises en gage.

2.1.6 Assemblées Générales Ordinaires

Attributions

L'assemblée générale ordinaire statue sur toutes les questions excédant la compétence du Directoire et du Conseil de Surveillance et qui ne sont pas de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire.

Une assemblée générale ordinaire est réunie tous les ans, dans les six premiers mois qui suivent la date de clôture de l'exercice social.

Cette assemblée entend notamment le rapport du Directoire, les observations du Conseil de Surveillance et les rapports des commissaires aux comptes ; elle discute, redresse, et approuve ou rejette les comptes et statue sur la répartition et l'affectation des bénéfices.

Elle nomme les commissaires aux comptes.

Quorum et majorité

Pour délibérer valablement, l'assemblée générale ordinaire doit réunir le quart, au moins, des actions ayant le droit de vote, à l'exclusion des actions acquises ou prises en gage par la société ; si elle ne réunit pas ce quorum, une nouvelle assemblée est convoquée pour laquelle aucun quorum n'est requis.

Pour le calcul du quorum, il n'est pas tenu compte des actions que la société a acquises ou prises en gage.

Dans les assemblées générales ordinaires, les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

⁵ Les statuts de la Banque ne prévoient pas l'attribution d'actions ayant un droit de vote double (une action est égale à une voix)

2.1.7 Assemblées Générales Extraordinaires

Attributions

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions.

Elle ne peut toutefois changer la nationalité de la société ni augmenter les engagements des actionnaires.

Elle peut décider la transformation de la société en société de toute autre forme, sa fusion avec une autre société, sa scission en deux ou plusieurs entités distinctes ou l'apport d'une partie de son actif, avec ou sans prise en charge de passif, sous réserve du respect des dispositions légales applicables en la matière.

Elle est seule habilitée à autoriser la ou les cessions de plus de 50% des actifs de la société, conformément aux dispositions de l'article 104 de la loi n° 20-19, complétant et modifiant la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes.

Quorum et majorité

L'assemblée générale extraordinaire n'est régulièrement constituée et ne peut valablement délibérer que si elle est composée d'un nombre d'actionnaires représentant au moins sur première convocation, la moitié, et sur deuxième convocation, le quart des actions ayant le droit de vote, à l'exclusion des actions acquises ou prises en gage par la société.

A défaut de réunir le quorum du quart, cette deuxième assemblée peut être reportée à une date ultérieure de deux mois au plus à partir du jour pour lequel elle avait été convoquée et se tenir valablement avec la présence ou la représentation d'un nombre d'actionnaires représentant le quart au moins du capital social.

Pour le calcul du quorum, il n'est pas tenu compte des actions que la société a acquises ou prises en gage.

Dans les assemblées générales extraordinaires, les délibérations sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.

2.2 Organes de surveillance

2.2.1 Le Conseil de surveillance

Suivant l'article 15 des statuts de la BMCI, le Conseil de Surveillance est composé de trois membres au moins et de quinze membres au plus. En cas de fusion, le nombre maximum de membres du Conseil de Surveillance pourra être porté à 27 ou 30, en application et dans le respect des stipulations de l'alinéa 2 de l'article 83 de la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes.

Les membres sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire et la durée de leur fonction est fixée à trois années. Ils sont rééligibles et ne peuvent être révoqués que par décision d'une Assemblée Générale Ordinaire.

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Banque par le Directoire.

L'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle, qu'elle détermine librement, et que le Conseil répartit entre ses membres dans les proportions qu'il juge convenables.

A fin mai 2020, le Conseil de Surveillance de la BMCI se compose des membres suivants :

2.2.2 Composition du Conseil de Surveillance

Nom	Qualité	Date de nomination	Expiration du mandat
M. Jaouad HAMRI	Président – Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Michel PEBEREAU	Vice-Président Etat-major comité direct mandataire social au sein de BNP Paribas	27-mai-04	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Mme Janie LETROT	Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Mohamed Hassan BENSALAH ⁶	Membre	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Christian DE CHAISEMARTIN	Membre – Responsable des risques IRB au sein de BNP Paribas	21-juin-18	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Alain FONTENEAU	Membre ⁷	26-mai-09	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Yves MARTRENCHAR	Membre – Etat-major Comité de direction Ressources Humaines Groupe au sein de BNP Paribas	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Mme Sofia MERLO	Membre – HR Senior Advisor du Groupe BNP Paribas	07-mai-14	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Jean-Paul SABET	Membre – Responsable zone géographique IRB au sein de BNP Paribas	21-juin-18	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Mme Dounia TAARJI	Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
AXA Assurance Maroc	Représentée par M. Philippe ROCARD, Président Directeur Général	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Assurance SANAD	Représentée par M. Mustapha BAKKOURY, Administrateur	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
BNP Paribas IRB Participations	Représentée par M. Didier MAHOUT ⁸ , responsable des activités Corporate au sein d'International Retail Banking du Groupe BNPP	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Source : Groupe BMCI

2.2.3 Curriculum Vitae des membres du Conseil de Surveillance

- M. Jaouad HAMRI

Diplômé d'un Master en Economie & Finance à l'université de Grenoble avant d'obtenir ses certificats supérieurs (juridiques et fiscaux et de révision comptable) à l'Institut des Etudes Commerciales.

Fonctions précédentes :

- Evolution dans le secteur privé et l'entrepreneuriat en France et au Maroc depuis 1981 ;
- Conseiller du ministre de l'économie et des finances au Maroc (2008-2010) ;
- Directeur de l'Office des Changes au Maroc (2010-2015).

⁶ PDG du Groupe Holmarcom qui est actionnaire à la BMCI à travers ses filiales Atlanta et Sanad.

⁷ M. Alain Fonteneau est retraité depuis le 1er février 2017 et n'occupe en conséquence plus de poste chez BNP Paribas depuis cette date.

⁸ M. Didier Mahout est représentant permanent de BNP Paribas IRB Participations au sein du Conseil de Surveillance depuis le 22 mars 2019.

Autres mandats :

- Administrateur indépendant, Président Comité nomination et rémunération et de gouvernance et Membre du comité d'audit à l'Université Internationale de Rabat.
- Administrateur et membre du comité de nomination et de rémunération et de gouvernance de la Bourse de Casablanca ;
- Consultant du groupe pour les investissements au Maroc au sein du Groupe Ateliers de Haute Garonne Toulouse (secteur aéronautique) ;
- Président du Conseil d'Administration de BMCI Finance ;
- Président du Conseil de Surveillance de BMCI Bourse ;
- Administrateur indépendant de BMCI Leasing ;
- Administrateur Indépendant de BMCI Offshore.

- M. Michel PEBEREAU

Diplômé de l'école polytechnique en 1961 et de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) en 1967, il est Grand Officier de la Légion d'Honneur et Commandeur de l'Ordre National du Mérite français. Il occupe plusieurs fonctions :

- Président d'honneur de BNP Paribas depuis 2011 ;
- Président de la Fondation BNP Paribas depuis 2011 ;
- Président de la Fondation ARC pour la Recherche sur le Cancer de 2014 à 2018, il en est devenu Président d'honneur en 2018 ;
- Président du Centre des Professions Financières depuis 2014 ;
- Président de la Fondation Jean-Jacques Laffont -Toulouse School of Economics depuis décembre 2018 ;
- Président de l'association du Club des Partenaires de TSE depuis 2008 ;
- Membre de l'académie des Sciences Morales et Politiques depuis 2007 et du Conseil d'Orientation de l'Institut de l'Entreprise et de la Fondation Nationale des Sciences Politiques depuis 2001.

Fonctions précédentes :

- Il a occupé plusieurs postes au ministère de l'Economie et des Finances à Paris (1967 – 1982) ;
- Directeur Général délégué puis Président Directeur Général du Crédit Commercial de France (CCF) de 1987 à 1993 ;
- PDG de la Banque Nationale de Paris (BNP) puis de BNP Paribas (1993 – 2003).

Autres mandats :

- Gérant de la société M.J.P Conseil ;
- Administrateur de Pargesa ;
- Associé dans Paris Fait Son Cinéma (PFSC).

- **Mme Janie LETROT**

Diplômée de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) en 1985 après avoir obtenu une licence d'Histoire Géographie à la Sorbonne en 1974.

Fonctions précédentes :

- Administrateur civil à la direction Générale des Impôts à Paris (1985 – 1989) ;
- Conseillère commerciale puis Conseillère Financière à l'Ambassade de France à Rabat (1989 – 1996) ;
- Conseillère Economique et Financière à la mission permanente de la France auprès des Nations Unies à New York (1996 – 1999) ;
- Conseillère du Commerce Extérieur de la France (2000 – 2014) ;
- Déléguée Générale Vivendi au Maroc puis Directrice Générale Affaires Juridiques et Règlementaires de Maroc Telecom et membre du Directoire (1999 – 2014).

Autres mandats :

- Administrateur indépendant de DIGIFI.

- **M. Christian DE CHAISEMARTIN**

Diplômé de l'IHEDREA à Paris en économie Gestion et Finance en 1987.

Fonctions précédentes :

- A occupé plusieurs postes à la BBL entre 1988 et 1999 ;
- Responsable du Département Particuliers et professionnels puis Directeur du département Transport, Logistique, automobile et services à ING Banque France (1999 – 2006) ;
- Directeur du département automobile et équipements industriels chez BNP Paribas Fortis (2006 – 2009) ;
- Directeur adjoint du crédit management puis Senior Manager chez BNP Paribas CIB (2010 – 2014) ;
- Senior Manager et membre de la plateforme Corporate Debt et Export Finance chez BNP Paribas puis Directeur du département Risque (2014 – 2017) ;
- Directeur des Risques de BNP Paribas IRB (depuis 2017).

Autres mandats :

- Membre de BNP Paribas 500 Top Executive Managers et membre du COMEX IRB, RISK et RISK IFS (depuis 2017).

- **M. Alain FONTENEAU**

Diplômé d'un DEA en macroéconomie appliquée à l'université Paris X en 1977.

Fonctions précédentes :

- Maître de conférences en micro et macro économie à l'ENA et à l'Institut d'études politiques de Paris (1980 – 1990) ;
- Responsable des recherches à l'Institut National pour la Recherche Scientifique (1977 – 1982) ;
- Manager en Ingénierie Financière chez BRED – Banque Populaire en France ;
- Directeur adjoint du département Asset Manager (1995 – 1999) ;

- Responsable ALM chez BNP Paribas (1999 – 2008) ;
- CFO chez IRB BNP Paribas (2009 - 2017).

Autres mandats :

- Administrateur et membre du comité d’audit de BICICI Côte d’Ivoire.

- M. Yves MARTRENCAR

Diplômé de l’école polytechnique de Paris.

Fonctions précédentes :

- Divers postes en régions dans le Réseau BNP Paribas en France (1980 – 1993) ;
- Directeur du Département des particuliers et professionnels à la Direction Centrale des Réseaux Métropolitains (1993 – 1996) ;
- Directeur de distribution, produits et marchés à la Banque de détail en France chez BNP Paribas (2000 – 2003) ;
- Directeur de BDDF Retail (2003 – 2009) ;
- Responsable de Distribution, Marchés et Solutions pour BNP Paribas Retail Banking (2009 – 2012), et à partir de 2010 Chief Operating Officer de BNP Paribas Retail Banking ;
- Directeur des Ressources Humaines Groupe BNP Paribas depuis 2012.

Autres mandats :

- Membre du Comité Exécutif du Groupe BNP Paribas ;
- Administrateur de BNP Paribas Cardif ;
- Administrateur de La Lairoise de Participations ;
- Directeur de BNP Paribas USA Inc (Holding Intermédiaire de BNP Paribas aux USA) ;
- Administrateur de BNL (Italie).

- Mme Sofia MERLO

Diplômée de HEC Paris en 1985, elle occupe la fonction de HR Senior Advisor au sein des Ressources Humaines du Groupe BNP Paribas depuis le 1^{er} mai 2020.

Fonctions précédentes :

- Divers postes dans le réseau chez BNP Paribas (1985 – 1994) ;
- Divers postes de responsabilité dans les Ressources Humaines du Groupe BNP Paribas (1994 – 2004) ;
- Responsable Développement Carrières BNP Paribas (2004 – 2009) ;
- Directrice Commerciale de la Banque privée France (2009 – 2010) ;
- Directeur Banque Privée France (2010 – 2013) ;
- Co CEO Wealth Management de BNP Paribas (2012 – 2020) ;

Autres mandats :

- Membre du G100 de BNP Paribas depuis 2010 ;
- Administratrice au Conseil d’Administration de BNP Paribas Fortis-Belgique ;

- Membre du Conseil d'Administration de BNP Paribas Bank Polska S.A.

- M. Jean-Paul SABET

Diplômé de HEC Paris en 1976.

Fonctions précédentes :

- Divers postes chez Banque Paribas (1976 – 1996) ;
- Directeur Général Adjoint puis Président Directeur Général de la Société Centrale d'Investissement à Paris (1996 – 1998) ;
- Membre du Directoire de Klepierre et responsable du pôle Actifs et Services Immobiliers de Paribas (1998 – 2003) ;
- Membre du comité exécutif de BDDF et responsable du pôle Finance et Stratégie chez BNP Paribas (2004 – 2006) ;
- Responsable de l'intégration de BNL dans BNP Paribas puis Chief Operating Officer de BNL (2006 – 2009) ;
- Co responsable d'Europe Méditerranée en charge de la Turquie (2010 – 2012) ;
- Responsable Adjoint d'IRB en charge de l'Europe de l'Est, de la Turquie et de l'Asie pour BNP Paribas (2013 – 2017) ;
- Responsable Adjoint d'IRB en charge de la supervision d'Europe Méditerranée et directement de l'Afrique pour BNP Paribas depuis 2018.

Autres mandats :

- Président de la société DIGIFI ;
- Vice-Président de TEB AS (Turquie) ;
- Administrateur de TEB Holding (Turquie) ;
- Vice-Président de BGZ BNP PARIBAS (Pologne) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de LDC (France).

- Mme Dounia TAARJI

Diplômée en option Finance de l'ESC Paris en 1987 et de la Sorbonne en 1992 en droit des affaires et de la Société Française des Analystes Financiers (SFAF) en 1995.

Fonctions précédentes :

- Chargé d'affaires en financement de projets au Crédit Lyonnais (1987 - 1990) ;
- Chargé de missions chez Clinvest, la Banque d'affaires du Crédit Lyonnais (1990 – 1995) ;
- Directeur Général de CDMC, société de bourse de Crédit du Maroc (1995 – 1998) ;
- Associée au sein de CFG Finance (1998 – 2001) ;
- Directeur Général du CDVM (2001 – 2009) ;
- Directeur Général de Malya Conseil (2009 – 2010) ;
- Directeur Général du Cabinet International de Conseil en Stratégie Monitor Group (2011 – 2013).

Autres mandats :

- Présidente du Directoire du Fonds Hassan II pour le développement économique et social (depuis 2019).

- Administrateur indépendant d'Alliances Développement Immobilier et membre de son comité d'audit.
- Administrateur de l'Agence Spéciale Tanger Méditerranée (TMSA) ;
- Administrateur d'Autoroutes du Maroc ;
- Administrateur de Masen ;
- Administrateur de la Société d'Investissements Energétiques ;
- Administrateur de Casa Transport ;
- Administrateur de Nador West Med ;
- Administrateur de Marchica Med ;
- Administrateur de Al Omrane ;
- Administrateur de Royal Air Maroc ;
- Administrateur de Ithmar ;
- Administrateur de Sonadac ;
- Administrateur de Bouregreg Cultures.

- M. Philippe ROCARD

Diplômé de l'école polytechnique en 1981 puis diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure des Mines en 1984. Il est également diplômé d'actuariat en 1994.

Fonctions précédentes :

- Ministère de l'Industrie : Chef de Service de l'environnement Industriel en charge de la définition des réglementations pour la prévention des risques et du contrôle de leur application (1984 – 1992) ;
- Directeur IARD et Directeur IARD entreprises chez Groupama (1992 – 1999) ;
- Directeur Général Région Midi-Pyrénées Roussillon puis Sud-Ouest chez AXA France (1999 – 2008) ;
- Directeur Général AXA France Solutions (2008 – 2009) ;
- Directeur Général AXA Corporate Solutions (2009 – 2016) ;
- Président Directeur Général AXA Assurance Maroc et Afrique Subsaharienne depuis 2016.

Autres mandats :

Administrateur à :

- AGMA (Courtage Assurances) ;
- COMAR.

Représentant permanent d'AXA SA au sein de :

- AXA Cameroun ;
- AXA Côte d'Ivoire ;
- AXA Gabon ;
- AXA Sénégal.

Représentant permanent d'AXA Maroc au sein de :

- AXA Assistance Maroc ;
- AXA Crédit ;
- CFG GROUPE ;
- SCR (Société Centrale de Réassurances) ;
- Société Immobilière ASSIA ;
- ONA Courtage ;
- C.A.T.

M. Rocard est également président du groupement de Co-réassurance pour les Risques Nucléaires « ASSURATOME », 1er pool mondial d'assurance nucléaire et président du conseil de AXA Holding Maroc.

- M. Mustapha BAKKOURY

Diplômé de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées de Paris et titulaire d'un DESS banque et finances.

Fonctions précédentes :

- Divers postes dans le secteur financier et bancaire ;
- Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion ;
- Responsable du pôle Banque d'affaires à la BMCI et membre exécutif de la Banque ;
- Secrétaire Général du PAM (2012-2016).

Autres mandats :

- Administrateur à Casablanca Finance City (CFC) depuis 2020 ;
- Président de la région Casablanca Settat depuis 2015 ;
- Administrateur à l'IRESSEN depuis 2011 ;
- Président du Directoire de MASEN depuis 2009.

- M. Didier MAHOUT

Diplômé de HEC Paris en 1979.

Fonctions précédentes :

- Divers postes chez Banque Paribas (1982 – 2000) ;
- Responsable Pays Allemagne–Europe Centrale & Orientale, CIB, Direction Europe, Paris (2000 – 2003) ;
- DG Succursale de Bruxelles et Responsable Pays, Bruxelles (2003 – 2007) ;
- DG Australie - Nouvelle Zélande, Sydney (2007 – 2015) ;
- DG Europe Centrale et Responsable Pays Hongrie, Budapest (2015 – 2018) ;
- Responsable Corporate Banking – Membre du Comité Exécutif d'IRB, Paris (depuis 2018).

Autres mandats :

- Agence française de développement industriel (Allemagne) ;
- Président des Conseils du Commerce Extérieur de la France (Belgique puis Australie) ;

- Membre du Business Council of Australia ;
- Membre du Conseil du Président de l'Australian Chamber Orchestra ;
- DATAR (Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale) ;
- Membre du comité exécutif de IRB Paris.

- M. Mohamed Hassan BENSALAH

Diplômé en Gestion et Finances de l'université de la Sorbonne et de l'école des cadres de Paris.

Fonctions :

- PDG du Groupe Holmarcom depuis 1993.

Autres mandats :

- Président de la Fédération Marocaine des Sociétés d'Assurances et de Réassurance (FMSAR) ;
- Membre du Conseil d'Administration de la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement, de la Fondation Mohammed V pour la Solidarité et de la Fondation Alaouite pour le Développement Humain Durable ;
- Membre du Conseil Economique, Social et Environnemental ;
- Membre du Conseil d'Administration de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), de la Bourse de Casablanca et du Moroccan Financial Board (Casablanca Finance City) ;
- Membre du Conseil d'Administration de CIH Bank (Groupe CDG), de la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite (CIMR) et de la société d'investissement MUTANDIS ;
- Président Directeur Général de la Compagnie d'Assurance SANAD (filiale du Groupe HOLMARCOM);
- Président Directeur Général de la Compagnie d'Assurance et de Réassurance ATLANTA (filiale du Groupe HOLMARCOM) ;
- Président Directeur Général des Eaux Minérales d'Oulmès (EMO) ;
- Président du Conseil d'Administration d'Air Arabia Maroc ;
- Président Directeur Général à la Société Marocaine du Thé et du Sucre (SOMATHES) ;
- Président à Ollearis Maghreb ;
- Président à Yellowrock ;
- Président à Mass Céréales AlMaghreb ;
- Président à Meubles Atlas ;
- Administrateur à Radio Plus ; Administrateur à AKWA AFRICA ;
- Vice-Président Fondation Abdelkader Bensalah-HOLMARCOM.

2.2.4 Critère d'indépendance et parité Hommes / Femmes des membres du Conseil de Surveillance

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, notamment la loi n° 103-12 et la circulaire 5/W/2016 de Bank Al-Maghrib sur la gouvernance au sein des Établissements de Crédit, le Conseil de Surveillance de la BMCI compte trois membres indépendants.

La qualité du membre indépendant du conseil de surveillance répond aux critères définis dans la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib du 5/W/2016 du 10 juin 2016 fixant les conditions et les modalités de désignation d'administrateurs ou membres indépendants au sein de l'organe d'administration ou de surveillance des établissements de crédit⁹.

Par ailleurs, la diversité des genres et la promotion des femmes font partie des engagements prioritaires de la BMCI, avec quatre grands axes d'actions pour favoriser l'égalité professionnelle : la sensibilisation, le développement des compétences, le networking et le mentoring.

La nomination et la promotion de plusieurs collaboratrices au sein du Conseil de surveillance s'inscrivent dans le cadre de la politique mise en œuvre afin de favoriser l'égalité professionnelle.

Ainsi, au cours des trois dernières années, le nombre de femmes au sein du Conseil de Surveillance s'élève à trois, soit 23,1% de l'effectif total du Conseil en 2019 et en 2018. Le poids des femmes dans le Conseil de Surveillance de la banque s'élevait à 21,4% à fin 2017.

2.2.5 Comités rattachés au Conseil de Surveillance

Le système de gouvernance mis en place respecte les principaux généraux de gouvernance d'entreprise.

Les comités rattachés au Conseil de Surveillance ont pour vocation d'exercer le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.

a. Comité d'audit

Se réunissant à une fréquence trimestrielle, une semaine avant la tenue du Conseil de Surveillance, le Comité d'audit est composé d'un président et de trois membres permanents dont un membre est indépendant. Le président et les membres permanents sont choisis parmi les membres du Conseil de Surveillance.

Le comité d'audit est chargé d'assister le Conseil de Surveillance dans l'évaluation de la qualité et de la cohérence du dispositif de contrôle interne conformément aux dispositions de la circulaire du gouverneur de Bank Al-Maghrib relatives au contrôle interne des établissements de crédit.

Le système de contrôle interne consiste en un ensemble de dispositifs visant à assurer en permanence, notamment : la vérification des opérations et des procédures internes ; la mesure, la maîtrise et la surveillance des risques ; la fiabilité des conditions de collecte, de traitement, de diffusion et de conservation des données comptables et financières ; l'efficacité des systèmes d'information et de communication

Dans ces conditions, le comité d'audit assure la surveillance et l'évaluation de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne, de la gestion des risques et de la conduite de l'activité d'audit sur l'ensemble du groupe BMCI.

Le comité a notamment pour attributions :

- De porter une appréciation sur la qualité du système de contrôle interne et de proposer, le cas échéant, des actions complémentaires à ce titre ;
- D'évaluer le dispositif de vigilance et de veille interne relatif au risque de blanchiment des capitaux et de financement du terrorisme ;
- D'évaluer la pertinence des mesures correctrices prises ou proposées pour combler les lacunes ou insuffisances décelées dans le système de contrôle interne ;
- De recommander la nomination des commissaires aux comptes ou, à titre dérogatoire, le renouvellement de leur mandat au-delà de deux mandats consécutifs ;

⁹ Le Conseil de Surveillance tenu le 13 septembre 2018 a pris note des dispositions de la circulaire de BAM qui implique que la BMCI devra disposer de 4 membres indépendants du Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance tenu le 15 novembre 2018 a recommandé de différer le recrutement du 4^{ème} membre indépendant jusqu'à l'identification d'un profil à forte valeur ajoutée.

- De définir les zones de risques minimales que les auditeurs internes et les commissaires aux comptes doivent couvrir ;
- De vérifier la fiabilité et l'exactitude des informations financières destinées au Conseil de Surveillance et aux tiers et de porter une appréciation sur la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'élaboration des comptes individuels et consolidés ;
- D'approuver la charte d'audit et le plan d'audit et d'apprécier les moyens humains et matériels alloués à la fonction d'audit interne et de s'assurer que les auditeurs internes possèdent les compétences nécessaires et proposer éventuellement les mesures à prendre à ce niveau ;
- De prendre connaissance des rapports d'activité et des recommandations des fonctions d'audit interne, de contrôle permanent et de conformité, des commissaires aux comptes et des autorités de supervision ainsi que des mesures correctrices prises ;
- D'examiner l'efficacité du dispositif de gestion des risques sur la base de reporting de missions d'audit spécifiques.

A fin décembre 2019, le comité d'audit est composé de :

- M. Alain FONTENEAU, Président¹⁰ ;
- Mme Janie LETROT, Membre indépendant ;
- M. Mohamed Hassan BENSALAH, Membre ;
- M. Philippe ROCARD, Membre.

b. Comité des risques

Se réunissant à une fréquence trimestrielle, le Comité des risques est composé de quatre membres non exécutifs du Conseil de Surveillance dont le Président est membre indépendant.

Aucun quorum n'est requis pour la tenue des réunions du comité des risques.

Le comité des risques est chargé d'accompagner le Conseil de Surveillance en matière de stratégie et de gestion des risques, conformément aux dispositions de la circulaire de Bank-Al-Maghrib sur le contrôle interne.

La mission du comité porte sur les risques de toute nature : de crédit, de marché, opérationnel, de taux d'intérêt, de la concentration de crédit, de liquidité, de règlement-livraison, pays et de transfert, ainsi que des risques liés aux activités externalisées.

Le comité a notamment pour attributions :

- De conseiller le Conseil de Surveillance concernant la stratégie en matière de risque et le degré d'aversion aux risques ;
- De s'assurer que le niveau des risques encourus est contenu dans les limites fixés par le directoire conformément au degré d'aversion aux risques défini par le Conseil de Surveillance ;
- D'évaluer la qualité du dispositif de mesure, maîtrise et surveillance des risques de la BMCI et de son groupe ;
- De s'assurer de l'adéquation des systèmes d'information eu égard aux risques encourus ;
- D'apprécier les moyens humains et matériels alloués aux fonctions de gestion et de contrôle des risques et de veiller à leur indépendance.

¹⁰ Suite à la demande adressée à Bank Al-Maghrib le 20 avril 2020, la BMCI a obtenu en date du 5 mai 2020 une dérogation de BAM pour le maintien de M. Alain FONTENEAU en tant que Président du Comité d'Audit de la BMCI, sachant qu'il est membre non indépendant du Conseil de Surveillance de la banque, et ce jusqu'à la fin de son mandat. .

A fin décembre 2019, le comité des risques est composé des membres suivants :

- Mme Dounia TAARJI, Président, Membre indépendant ;
- M. Didier MAHOUT, Membre ;
- M. Christian de CHAISEMARTIN, Membre.

c. Comité des nominations, des rémunérations et du gouvernement d'entreprise

Instance émanant du Conseil de Surveillance, le Comité des nominations, des rémunérations et du gouvernement d'entreprise est composé de trois membres non exécutifs du Conseil de Surveillance, dont un indépendant. Ce Comité se réunit annuellement ou chaque fois que nécessaire à la discrétion des membres du Comité.

Aucun quorum n'est requis pour la tenue des réunions du comité des nominations, des rémunérations et du gouvernement d'entreprise.

Au titre de sa compétence sur les nominations, ce comité est chargé d'assister le Conseil de Surveillance dans le processus de nomination et de renouvellement de ses membres ainsi que ceux de l'organe de direction. Ce comité veille également à ce que le processus de nomination et de réélection soit organisé d'une manière objective, professionnelle, et transparente.

Au titre de sa compétence sur les rémunérations, ce comité est chargé d'accompagner le Conseil de Surveillance dans la conception et le suivi du bon fonctionnement du système de rémunération. Il veille à ce qu'il soit approprié et en conformité avec la culture de la Banque, sa stratégie à long terme des risques, sa performance et l'environnement de contrôle ainsi qu'avec les exigences législatives et réglementaires.

Au titre du gouvernement d'entreprise, la mission du comité est de veiller à la bonne application de la directive de Bank Al-Maghrib sur la gouvernance des établissements de crédit, ainsi que sur la conformité des règles de gouvernance de la BMCI avec les principes généraux du groupe BNP Paribas dans ce domaine.

A fin décembre 2019, le comité des nominations, rémunérations et gouvernance d'entreprise est composé de :

- M. Jean-Paul SABET, Président ;
- M. Jaouad HAMRI, Membre indépendant ;
- M. Yves MARTRENCAR, Membre.

2.2.6 Rémunérations attribuées aux membres du Conseil de Surveillance

2.2.6.1 Jetons de présence

Les jetons de présence alloués au Conseil de Surveillance au titre des trois derniers exercices se détaillent comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019
Jetons de présence à allouer au Conseil de Surveillance	7,7	4	3,6

Source : BMCI

L'Assemblée Générale Ordinaire du 30 juin 2020, dans sa neuvième résolution, a fixé le montant des jetons de présence à allouer au Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2019 à un montant global brut de 3,6 MMAD.

Les membres du Conseil de Surveillance n'ont perçu aucune rémunération exceptionnelle au cours des 3 dernières années.

2.2.6.2 Prêts accordés

Les prêts accordés aux membres du Conseil de Surveillance sont réalisés aux conditions de marché et de garanties d'usage.

Les prêts accordés par la BMCI aux membres¹¹ du Conseil de Surveillance au titre des trois derniers exercices se détaillent comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019
Prêts accordés par la BMCI aux membres du Conseil de Surveillance (en MMAD)	4,4	7,8	7,4

Source : BMCI

2.3 Le Directoire

2.3.1 Composition du Directoire

BMCI est dirigée par un Directoire qui assume ses fonctions sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance.

Conformément à la loi n° 17-95 régissant les sociétés anonymes telle que modifiée et complétée et aux dispositions statutaires (art. 14), les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de Surveillance, dont le nombre est compris entre deux et sept.

La durée de fonctions des membres du Directoire est fixée à trois années à compter de la date de réunion du Conseil de Surveillance qui les a nommés. Leur mandat expire à la date de la première réunion du Conseil de Surveillance renouvelé et/ou nommé par l'Assemblée Générale annuelle ayant statué sur les comptes du 3ème exercice suivant (i) la nomination et/ou (ii) le renouvellement dudit Conseil de Surveillance dont la réunion doit se tenir, au plus tard, à la date d'expiration du mandat des membres du Directoire.

A fin juin 2020, le Directoire de la BMCI se compose des membres suivants :

Nom	Fonctions au sein de la BMCI	Date du début du mandat	Date d'expiration du mandat
M. Philippe DUMEL	Président du Directoire	01-mar-20	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Rachid MARRAKCHI	Directeur Général	06-déc-05	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Didier DUFOUR	Directeur Général Adjoint en charge des fonctions supports	11-déc-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Idriss BENSMAIL	Directeur Général Adjoint en charge des métiers du commerce	20-déc-13	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Source : BMCI

M. Philippe DUMEL occupe les fonctions de Président du Directoire de la BMCI à compter du 1^{er} mars 2020. Il exercera son mandat de membre et de Président du Directoire de la BMCI pendant la période restant à courir du mandat de M. Laurent DUPUCH qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

2.3.2 CV des membres du Directoire

– Philippe DUMEL, Président du Directoire à partir du 1^{er} mars 2020 (61 ans)

Ingénieur Civil des Mines, ENS des Mines de Saint Etienne et docteur en économie à l'ENS des Mines de Paris.

Fonctions précédentes :

- 2015 – 2019 : Directeur Général et Responsable du territoire Ukraine de Ubrsibbank (BNP Paribas) en Ukraine ;
- 2010 – 2012 : Chief Operating Officer et Membre du comité exécutif de TEB (BNP Paribas – IRB) ;

¹¹ Personnes physiques membres du Conseil de Surveillance et représentants des sociétés membres du Conseil de Surveillance.

- 2007 – 2010 : Directeur des activités France et DOM et Membre du comité exécutif chez BNP Paribas Personal Finance ;
- 2004 - 2007 : Directeur commercial et membre du comité de direction puis Administrateur Directeur Général chez Banca UCB (Groupe BNP Paribas) à Milan ;
- 1987 – 2003 : Plusieurs postes de responsabilité chez UCB France, filiale de BNP Paribas (Chef de projet, Directeur d'agence, responsable marketing, Directeur commercial puis Directeur Général d'UCB Entreprise et membre du comité de Direction générale en charge des plateformes de servicing) ;
- 1985 - 1987 : Responsable de l'engineering et de la maintenance chez CEET France ;
- 1982 – 1985 : Début de carrière chez Renault France en tant qu'ingénieur.

Autres mandats :

- Membre du Conseil de Surveillance de BMCI Bourse ;
- Administrateur de BMCI Finance ;
- Administrateur de BMCI Offshore ;
- Administrateur de BMCI Asset Management ;
- Administrateur de la société DIGIFI.

– **Rachid MARRAKCHI, Directeur Général (58 ans)**

Ingénieur de l'école Centrale de Paris, Maîtrise en Mathématiques Appliquées.

Fonctions précédentes :

- 1998 - 2005 : Directeur des Grandes Entreprises et des Institutionnels BMCI ;
- 1996 - 1998 : Responsable du plan financier Groupe Ciments Français ;
- 1993-1996 : Responsable Financier Ciment du Maroc ;
- 1988 : Début de carrière bancaire à la BCM.

Autres mandats :

- Membre du Conseil de Surveillance de BMCI Bourse ;
- Administrateur de BMCI Leasing et de BMCI Offshore ;
- Président du Conseil d'Administration de BMCI Asset Management.
- Représentant permanent de la BMCI au sein du Conseil d'Administration de BMCI Finance.

– **Didier DUFOUR, Directeur Général Adjoint en charge des fonctions supports (61 ans)**

Membre du Directoire depuis décembre 2015, il a été nommé au poste de Directeur Général Adjoint de la BMCI par le Conseil de Surveillance en juillet 2018.

Après 5 années passées à l'Inspection Générale du Groupe dont 2 en tant que Chef de Mission, Didier Dufour a occupé plusieurs fonctions de top management au sein du Groupe BNP Paribas notamment à Madagascar, Nouvelle Calédonie, Martinique, Algérie et Tunisie.

Fonctions précédentes :

- 1980 – 1988 : Divers postes dans le commerce au sein du réseau France ;

- 1988 - 1992 : Inspection Générale : Auditeur-Contrôleur ;
- 1992 - 1994 : Auditeur-Chef de mission ;
- 1994 - 1999 : Secrétaire Général Banque Malgache Océan Indien (Groupe BNP Paribas) et Membre du Comex – Madagascar ;
- 1999 - 2004 : Secrétaire Général / Membre du Comex - BNP Paribas Nouvelle Calédonie ;
- 2004 - 2007 : Secrétaire Général / Membre du Comex - BNP Paribas Martinique ;
- 2007 - 2016 : Directeur Général Adjoint/Membre du Comex BNP ED – Algérie.

Autres mandats :

- Administrateur de BMCI Asset Management ;
- Représentant permanent de la BMCI au sein du Conseil d'Administration de BDSI.

– Idriss BENSMAIL, Directeur Général Adjoint en charge des Métiers du Commerce (42 ans)

- Harvard Business School Alumni (AMP) ;
- Diplômé de l'EDHEC Business School (Lille).

Nommé au poste de Directeur Général Adjoint en charge de la Banque de l'entreprise, des professionnels et des particuliers par le Conseil de Surveillance tenu le 5 juillet 2018 et membre du Directoire depuis fin 2013.

Fonctions précédentes :

- 2000 - 2006 : Directeur de Mission, Arthur Andersen, Division Banque, basé à Paris ;
- 2006 - 2008 : Adjoint au Responsable de la Zone Maghreb au sein de BNP Paribas basé à Paris ;
- 2008 - 2012 : Directeur Général Délégué de la Plateforme de Gestion de fonds de Private Equity du Groupe Financecom;
- 2012 - 2013 : Directeur du Réseau Entreprise BMCI ;
- 2013 - 2018 : Membre du Directoire BMCI en charge de la Banque de l'Entreprise.

Autres mandats :

- Administrateur de BMCI Finance ;
- Représentant permanent de la BMCI au sein du conseil d'administration de BMCI Offshore ;
- Gérant des sociétés IBIC et IBIC IMMO.

2.3.3 Comités rattachés au Directoire

a. Comité ALCO

Le comité ALCO a pour mission :

- Analyser les indicateurs de risque de taux, de liquidité et de change ;
- Analyser les besoins de liquidité et valider la politique de gestion et de couverture des risques proposée par l'ALMT ;
- Prendre le cas échéant les décisions suite à l'activation du Liquidity Contingency Plan (LCP) ;
- Valider les méthodologies et les modèles utilisés pour mesurer et gérer les risques financiers de taux et de liquidité dont les hypothèses comportementales employées (remboursements anticipés, etc.....).

Le comité ALCO se réunit au cours du 2^{ème} mois de chaque trimestre. A fin décembre 2019, il se compose des membres permanents suivants :

- Le Président du Directoire ;
- Le Directeur Finance ;
- Le Directeur des Risques ;
- Le Responsable de l'ALM Trésorerie et des activités de Marchés.

Les autres personnes habituellement invitées au comité ALCO sont :

- Les membres du Directoire ;
- Le Responsable de la Conformité ;
- Les responsables des lignes Métiers;
- Le Responsable des Risques de Marchés ;
- Les Représentants IRB.

Le comité peut inviter à assister à ses réunions, toute personne compétente appartenant à la Banque ou en dehors de celle-ci, pouvant apporter des indications utiles ou une expertise, sur des questions inscrites à l'ordre du jour du comité.

b. Comité Ressources Humaines

Le Comité des Ressources Humaines se réunit deux fois par mois : les deuxièmes et quatrièmes lundis de chaque mois.

A fin décembre 2019, il est composé de l'ensemble des membres du Directoire et du Directeur des Ressources Humaines. La présence de l'ensemble des membres du comité est obligatoire.

Ce Comité traite des sujets concernant la gestion des ressources humaines de la Banque, tant sur le plan de la rémunération, de la mobilité, des recrutements, que de la formation.

c. Comité de Crédit

Le Comité de Crédit se réunit une fois par semaine (chaque jeudi), et en fonction du volume des dossiers à traiter.

Le Directoire soumet à ce Comité composé du Président du Directoire, et/ou du Directeur Général, du Directeur des Risques et/ou du Directeur des Crédits et des membres du Directoire représentant les lignes de clientèle concernées, tous les dossiers de crédits présentés par le réseau d'exploitation. La présence de l'ensemble des membres du comité est obligatoire.

Le Comité est présidé par le Président du Directoire ou par le Directeur Général. Les décisions d'octroi de crédit sont prises par le Président du Comité conjointement avec le Directeur des Risques ou en leur absence par le Directeur Général et le délégué du Directeur des Risques.

Le Comité de Crédit peut déléguer s'il le juge nécessaire tout ou partie de ses pouvoirs à une ou plusieurs personnes agissant seules ou conjointement.

Pour tous les dossiers de crédits dont les montants sont supérieurs à des seuils fixés, les décisions sont prises, après avis technique de la Direction des Risques de BNP PARIBAS.

d. Comité de la Conformité

Le Comité de la Conformité se réunit une fois par mois (chaque 2^{ème} mercredi du mois). A fin décembre 2019, il est composé des membres suivants :

- Le Président du Directoire ;
- Le Directeur Général ;

- Le Directeur Général Adjoint en charge des fonctions support ;
- Le Directeur Général Adjoint en charge des métiers du commerce ;
- Le Directeur de la Conformité.

La présence au minimum de trois membres du comité est obligatoire.

Ce Comité a pour mission d'examiner tous les sujets liés à la Conformité, et de faire le point notamment sur:

- son activité pendant le mois précédent ;
- les principales statistiques et les alertes remontées ;
- les relations avec le régulateur : nouveautés réglementaires, missions menées par les régulateurs ... ;
- les décisions à prendre sur les dossiers qui sont présentés au Comité.

e. Comité Performance et Management

Le Comité Performance et Management se réunit une fois par trimestre. A fin décembre 2019, il est composé des membres suivants :

BMCI	International Retail Banking (IRB) BNP Paribas
<ul style="list-style-type: none"> • Le Président du Directoire • Le Directeur Général • Le Directeur du Corporate Banking • Le Directeur du Retail Banking • Le Directeur ALM Trésorerie et Capital Market • Le Responsable Crédit Conso • Le Directeur des Risques • Le Directeur Finance • Le Responsable du Contrôle de Gestion 	<ul style="list-style-type: none"> • Le CFO IRB Finances • Le CEO Mediterranean Area • Le Management Control IRB Finances • L'ALM et Funding IRB Finances

La présence de l'ensemble des membres du comité est obligatoire. Le membre absent peut désigner une personne pour le représenter.

Ce comité a pour mission d'examiner, analyser et piloter les performances financières de la banque et de ses différentes lignes de métiers.

f. Comité de Sécurité et Hygiène

Le Comité de Sécurité et Hygiène se réunit, une fois par trimestre (au cours du 2^{ème} mois de chaque trimestre). Conformément aux dispositions du Code du Travail, le Comité peut se réunir en urgence, en cas d'accident grave ou pouvant avoir des conséquences graves. A fin décembre 2019, il est composé des membres suivants :

- Le Directeur Général Adjoint en charge des fonctions support ;
- Le Directeur des fonctions supports ;
- Le Directeur d'IMEX (Immobilier d'Exploitation) ;
- Le Directeur des Ressources Humaines ;
- Deux délégués élus par les salariés ;
- Deux délégués syndicaux désignés ;

- Le (les) médecin(s) du travail.

La présence de l'ensemble des membres du comité est obligatoire. Le membre absent peut désigner une personne pour le représenter.

Le comité de sécurité et d'hygiène est en charge des missions suivantes :

- Détecter les risques professionnels auxquels sont exposés les salariés de la Banque ;
- Assurer l'application des textes législatifs et réglementaires concernant la sécurité et l'hygiène;
- Veiller au bon entretien et au bon usage des dispositifs de protection de salariés contre les risques professionnels ;
- Veiller à la protection de l'environnement au sein de la Banque ;
- Présenter des propositions concernant la réadaptation des salariés handicapés dans l'entreprise ;
- Donner son avis sur le fonctionnement du service médical du travail ;
- Développer le sens de prévention des risques professionnels et de sécurité au sein de la Banque ;
- Procéder à une enquête à l'occasion de tout accident du travail, de maladie professionnelle ou à caractère professionnel ;
- Etablir un rapport annuel sur l'évolution des risques professionnels au sein de la Banque.

g. Comité capital

Le Comité Capital se réunit une fois par semestre. Cependant, le comité peut être convoqué exceptionnellement à la demande du président du comité ou de la direction finance pour traiter des sujets et/ou événements importants touchant les exigences réglementaires minimums du capital de la Banque

Le Comité Capital est chargé de suivre l'évolution les ratios de solvabilité et d'anticiper les besoins en capital de la Banque.

A fin décembre 2019, le Comité Capital se compose des membres suivants :

BMCI	International Retail Banking (IRB) de BNP Paribas
<ul style="list-style-type: none"> • Président du Directoire • Directeur Général • Directeur Général Adjoint en charge des métiers du commerce • Directeur Finance • Directeur des Risques • Responsable ALMT & CAPM (Capital Market) 	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur Afrique • Directeur Finance • Directeur des Risques • Responsable Gestion du Capital IRB • Directeur ALMT • Responsable Contrôle de Gestion

La présence du président du Directoire, du Directeur Général, du Directeur Finance de la BMCI et du Directeur Finance IRB est obligatoire. En l'absence de ces membres, la réunion ne se tient pas.

2.3.4 Rémunérations et prêts accordés aux membres du Directoire

2.3.4.1 Rémunération brute

La rémunération annuelle brute attribuée aux dirigeants de la BMCI au titre des trois derniers exercices s'établit comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019
Rémunération annuelle brute attribuée aux membres du Directoire	13,8	14,9	15,1

Source : BMCI

2.3.4.2 Prêts accordés aux membres du Directoire

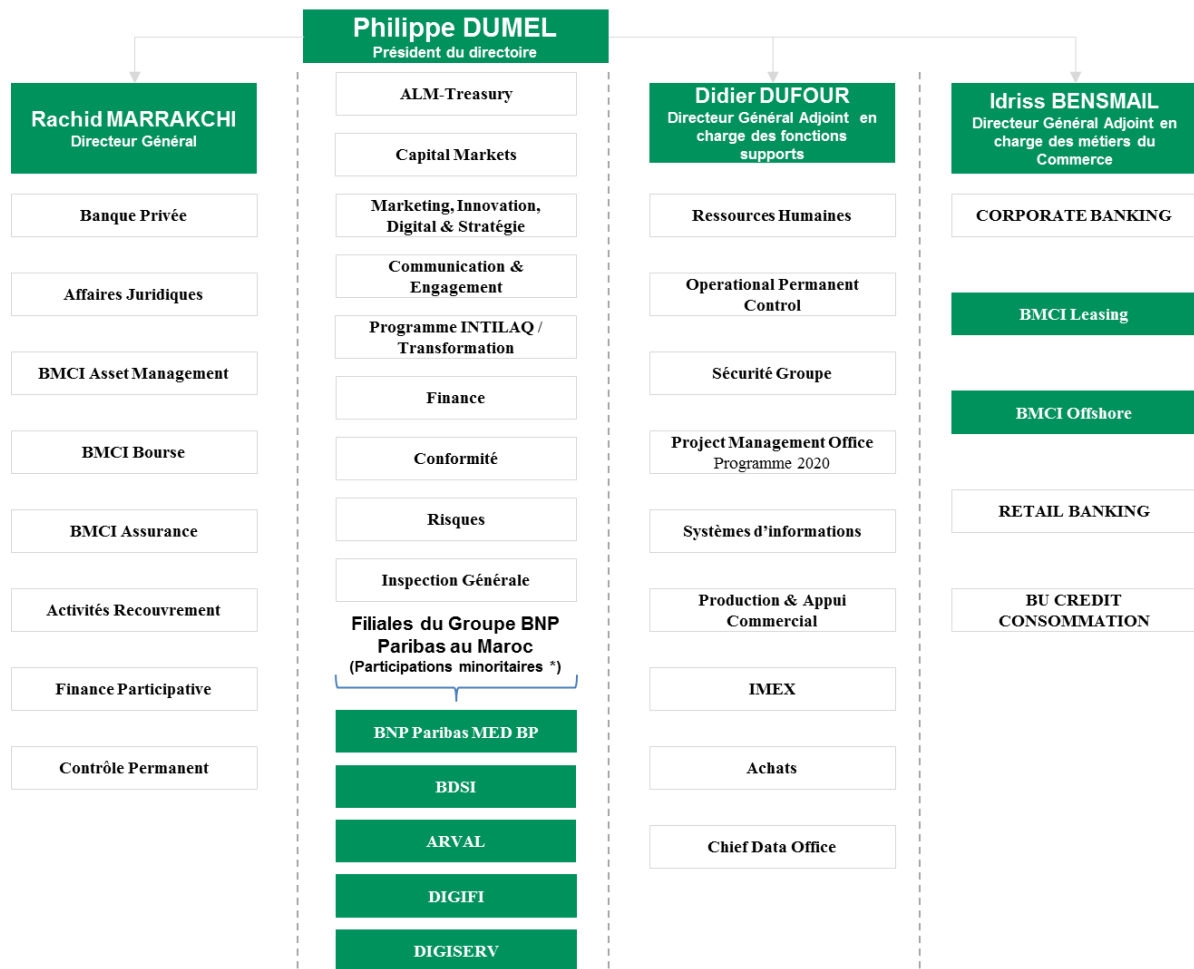
Les prêts accordés aux membres du Directoire sont réalisés conformément aux normes définies par le Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM).

L'encours des prêts accordés aux membres du Directoire sur les trois derniers exercices s'établit comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019
Encours des prêts accordés aux membres du Directoire (en MMAD)	12,4	12,2	15,4

Source : BMCI

2.4 Organigramme fonctionnel de la BMCI à fin juin 2020



Source : BMCI

(*) A l'exception de DIGIFI qui est détenue à hauteur de 51% par la BMCI

La BMCI a opéré en 2018 une évolution de son organisation dans l'optique d'améliorer son efficacité opérationnelle en créant une Direction en charge des Entreprises, des Particuliers & Professionnels et du Crédit à la Consommation en regroupant les 3 lignes de Métier : Corporate Banking, Retail Banking et Crédit à la Consommation sous la supervision de M. Idriss BENSMAIL.

Une nouvelle direction global a été créée en 2018 en charge du Marketing, de l'Innovation, du Digital et de la Stratégie baptisée MIDS.

En 2019, la BMCI a lancé sa filiale DIGIFI et a créé DIGISERV conjointement avec BNP Paribas. DIGIFI portera le projet d'établissement de paiement « Smart Flouss » et DIGISERV proposera des services digitaux non financiers.

En 2020, la Direction Qualité & RSE a été dissoute et ses pôles ont été réorganisés au sein de la banque : le pôle RSE a ainsi migré au sein de la Direction Communication & Engagement ; le Service Traitement des Réclamations a intégré la direction MIDS et les missions du pôle Qualité ont été ventilées entre les différentes filières de la Banque.

L'exercice 2020 a également connu la création d'une nouvelle direction chargée de la gestion des risques opérationnels et des contrôles permanents intitulée Operational Permanent Control (OPC).

3. Activité du Groupe BMCI

3.1 Historique de l'émetteur

1940	Implantation au Maroc de la Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie via sa filiale la BNCIA dont le siège était installé à Alger.
1943	Création de la BMCI avec apport par la BNCIA de ses biens immeubles.
1964	Marocanisation de la BMCI et augmentation de son capital social à 8.000.000 MAD
1972	Introduction en bourse des actions BMCI
1977	Filialisation de l'activité du crédit à la consommation et création de la société Union Africaine de Crédit (UFAC)
1986	Création d'InterLeasing (BMCI Leasing) spécialisée dans le crédit-bail.
1994	Mise en place du « Plan de restructuration 1994-97 » et augmentation du capital de la Banque. Réorganisation de la Banque par métiers et re-engineering de la force de vente par segments de clientèle.
1995	<ul style="list-style-type: none">- Restructuration de l'actionnariat de la BMCI à travers la consolidation de la part d'Al Amane à 20% et l'entrée de deux nouveaux actionnaires, la SANAD et le Groupe Holmarcom, à hauteur de 6% chacun.- Développement des activités financières à travers :<ul style="list-style-type: none">• la filialisation de l'activité d'intermédiation boursière par la création de la société de Bourse BMCI Securities (actuelle BMCI Bourse),• la mise en place de la Salle des Marchés spécialisée dans les opérations de trésorerie et de changes la création de deux Sicav dans le but de répondre au besoin de diversifier les produits de placement de la clientèle capitaliste.
1996	<ul style="list-style-type: none">- Mise en place du département « Trade Finance », spécialisé dans les relations internationales.- Exploitation d'une structure Off-Shore à Tanger précédemment gérée par la BNP.- Création du département de l'Ingénierie Financière spécialisé dans les opérations de haut de bilan.
1997	<ul style="list-style-type: none">- Achèvement du plan de redressement et élaboration d'un plan de développement « Horizon 2000 ».- Réorganisation du réseau et spécialisation des sièges par filière : Agences Entreprises, Agences Particuliers et Professionnels.
1998	<ul style="list-style-type: none">- Regroupement de l'ensemble des activités financières au sein de la « Banque Financière »- Création de BMCI Finance, Banque d'affaires de la BMCI- Filialisation de la gestion des OPCVM par la création de BMCI Gestion.
1999	<ul style="list-style-type: none">- Lancement de BMCI Net, site boursier transactionnel- Lancement du programme Prêt Habitat, une nouvelle formule du crédit immobilier à taux variable.- Changement de dénomination de la filiale spécialisée dans le crédit à la consommation. UFAC devient ainsi BMCI Salaf.
2000	<ul style="list-style-type: none">- Emission du premier emprunt obligataire convertible en actions, coté en bourse, au Maroc (400 MMAD).- Désignation de la BMCI par le Trésor comme IVT (Intervenant en Valeurs du Trésor).- Obtention de la certification ISO 9002 pour les activités de crédit et de remise documentaires.- Création du Pôle Factoring.- Augmentation du capital de BMCI Off-Shore de 500 000 USD à 5,5 millions USD.- Obtention des notes F1 à court terme et de A+ à long terme par l'agence Maghreb Rating, filiale régionale de l'agence internationale FITCH, et de la note BBpi par Standard & Poor's.- Lancement d'une nouvelle version de BMCI Net, comportant pour la première fois au Maroc, un espace dédié aux entreprises : « BMCI Net Entreprise ».
2001	<ul style="list-style-type: none">- Prise de participation majoritaire de CETELEM France dans le capital de BMCI SALAF- la BMCI participe à la création de la société Maroc Télécommerce- Première opération de paiement de dividendes en numéraire ou en actions pour une société cotée au Maroc.- La Fusion-Absorption avec l'ex-AABM devenue effective le 2 Novembre 2001.

2002	<ul style="list-style-type: none"> - Reconduction de la certification ISO 9002 des activités documentaires. - BNP Paribas - BMCI et Merrill Lynch - BMCE, désignées Banque-conseil du gouvernement marocain pour l'émission d'un emprunt obligataire international. - L'agence de rating FITCH relève les notes attribuées à la BMCI de F1 à F1+ et de A+ à AA-, confirmant la solidité financière de la Banque après le rachat de l'ex-ABN AMRO Bank Maroc. - Inauguration d'Arval PHH Maroc, filiale spécialisée dans la location de longue durée, - La BMCI devient membre du Comité de Soutien Permanent de la Fondation Mohammed V pour la Solidarité. - Transfert de la totalité de la participation de la BNPI dans le capital de la BMCI à BNP Paribas BDDI - Participations, dans le cadre de la réorganisation des participations de BNP Paribas à l'international.
2003	<ul style="list-style-type: none"> - Changement du mode de gouvernance à une société anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance. - Reconduction de la certification de ces opérations sous la nouvelle norme ISO 9001 version 2000.
2004	<ul style="list-style-type: none"> - La BMCI a obtenu la reconduction de la certification de ces opérations sous la nouvelle norme ISO 9001 version 2000. - Conversion de 410 968 obligations en actions pour un montant nominal global de 287 677 600 MAD. - La BMCI change de logotype et adopte l'identité visuelle de la "courbe d'envol" de son actionnaire de référence, BNP Paribas. - Nouvelle émission de Certificats de Dépôt BMCI pour un montant de 275 MMAD sur 3 et 5 ans. - La BMCI est chef de file associé pour le placement des actions Maroc Telecom à l'occasion de son introduction en Bourse.
2005	<p>Février : La BMCI est chef de file du syndicat de placement des obligations de la Société Financière Internationale (SFI), première émission obligataire en monnaie locale initiée par un organisme non résident dans la région Afrique et Moyen-Orient. BMCI FINANCE a été le Conseil pour cette opération (1 Md de MAD émis sur 7 ans à 4.54%).</p> <p>Mai : La BMCI lance la première gamme de cartes affaires au Maroc, destinées exclusivement aux entreprises, quelles que soient leur taille et leur activité. Composée de la carte VISA BUSINESS (valable au Maroc) et de la carte VISA CORPORATE (valable dans le monde entier).</p> <p>Juin :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconduction de la certification de ces opérations sous la nouvelle norme ISO 9001 version 2000. <p>Novembre: CETELEM Maroc, société spécialisée dans le crédit à la consommation absorbe par voie de fusion la société BMCI Salaf opérant dans le même secteur.</p> <p>Décembre : Nomination de M. Rachid MARRAKCHI au poste de Directeur Général de la BMCI en remplacement de M. Etienne BAREL, rappelé pour d'autres fonctions au sein de BNP Paribas Paris.</p>
2006	<p>Mai : M. Mourad CHERIF succède à M. Mustapha FARIS à la présidence du Conseil de Surveillance de la BMCI. M. Faris demeure membre du Conseil de Surveillance de la BMCI et est nommé Président d'Honneur de la Banque.</p> <p>Juin :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La BMCI lance en avant-première au Maroc les premières cartes à puce à usage national. Elles présentent un niveau de sécurité élevé. Toutes les cartes bancaires de la BMCI sont désormais dotées de la technologie de la carte à puce. - La BMCI a reconduit la certification ISO 9001 de ses activités de crédits et de remises documentaires.
2007	<p>Février :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La BMCI étend la technologie des cartes à puce à sa gamme des Cartes Affaires et remplace ainsi les cartes magnétiques VISA Business et VISA Corporate par des cartes à puce. <p>Juin :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Augmentation du capital de la BMCI par conversion totale ou partielle du paiement du dividende de l'exercice 2006 en actions BMCI. <p>Novembre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La BMCI certifie les virements internationaux et reconduit la certification ISO 9001 (version 2000) de ses activités documentaires.

2008	<p>Janvier : Fitch Ratings confirme les notes attribuées à la BMCI en novembre 2006, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Note à long terme : AAA (mar) • Perspective d'évolution de la note à long terme : Stable • Note à court terme : F1+ (mar) • Note de soutien extérieur : 2 <p>Février :</p> <ul style="list-style-type: none"> - BMCI Bourse est la première société de bourse marocaine et la première filiale du Groupe BMCI à avoir obtenu la certification ISO 9001 (version 2000). <p>Septembre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - M. Jacques ARDANT succède à M. Joël SIBRAC à la Présidence du Directoire de la BMCI. <p>Décembre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La BMCI réalise une augmentation de capital social de 1 069 659 900 MAD à 1 283 591 800 MAD par apport en numéraire réservée aux actionnaires actuels et aux détenteurs des droits de souscription de la BMCI.
2009	<p>Juillet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La BMCI réalise une augmentation de capital social de 44 292 500 MAD par conversion de dividendes en actions. Le Capital social de la BMCI est ainsi porté de 1 283 591 800 MAD à 1 327 884 300 MAD. <p>Décembre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fitch Ratings a confirmé, sur son échelle de notation nationale, les notes attribuées à la BMCI, à savoir: • Note à long terme : AAA (mar) • Perspective d'évolution de la note à long terme : Stable • Note à court terme : F1+ (mar) • Note de soutien extérieur : 2
2010	<p>Janvier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lancement officiel de l'activité de Banque privée baptisée «BMCI BNP Paribas Banque Privée». Le Bureau Veritas a renouvelé la certification ISO 9000/2000 de la BMCI pour ses opérations de crédit et remises documentaires ainsi que les virements internationaux. <p>Mars :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un nouveau site Internet de la BMCI, www.bmci.ma, est né de la fusion des deux anciens sites: www.bmcinet.com et www.bmcinet.net. <p>Décembre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'agence de notation internationale Fitch a confirmé les notations de la BMCI en 2010 sur l'échelle nationale, à savoir AAA (mar) et F1+ (mar) respectivement pour les notes à long et à court terme.
2011	<p>Janvier : Lancement du Corporate Banking.</p> <p>Février - Mars :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place progressive de la nouvelle organisation de la filière Entreprise. Lancement des plans d'épargne Actions, Logement et Education. <p>Mai - Juin :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opération de fusion-absorption entre Cetelem Maroc (société absorbante), dont le capital est détenu à 80% par BNP Paribas Personal Finance et 20% par la BMCI, et BMCI Crédit Conso, dont le capital est détenu par la BMCI à hauteur de 51% et par Cetelem Maroc à hauteur de 49%. Après la réalisation de l'opération de fusion absorption, opérée en juin 2011, la BMCI a procédé à l'acquisition de la totalité des actions détenues par BNP Paribas Personal Finance dans Cetelem Maroc pour détenir 99,87% du capital social de Cetelem Maroc. Un changement de dénomination sociale a eu lieu : Cetelem Maroc est devenu BMCI Crédit Conso. - Lancement par BMCI en synergie avec BNPP Développement de l'activité Private Equity « BMCI Développement ». - Mise en place de l'outil E-jobs, destiné à la gestion de la mobilité internationale et de l'évolution de carrière.

	<p>Janvier : Ouverture du Trade Center de BMCI à Tanger.</p> <p>Février : BMCI s'est vue décerner, par VIGEO, le trophée de la meilleure performance sur le critère « Gestion des carrières, formation et promotion de l'employabilité ».</p> <p>Mars : L'agence internationale de rating Fitch a reconduit les notes attribuées l'année dernière sur son échelle de notation nationale. L'agence confère à la BMCI la notation suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Note à long terme : AAA (mar) • Perspective d'évolution de la note à long terme : Stable • Note à court terme : F1+ (mar) • Note de soutien extérieur : 2 <p>Juin : Lancement de BMCI-BNP Paribas Banque Privée à Marrakech.</p> <p>Décembre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ouverture du Centre d'Affaires Meknès couvrant les régions du Centre et de l'Oriental auquel seront rattachées les Agences Entreprises de Fès et Oujda. - Lancement par BMCI 2S d'une nouvelle solution de vote à distance « Proxy Voting » à l'intention des actionnaires situés à l'étranger et qui sont dans l'incapacité d'assister physiquement aux assemblées générales.
2012	
	<p>Février :</p> <ul style="list-style-type: none"> - FITCH confère à la BMCI la notation suivante : • Note à long terme : AAA (mar) • Perspective d'évolution de la note à long terme : Stable • Note à court terme : F1+ (mar) • Note de soutien extérieur : 2 <ul style="list-style-type: none"> - La BMCI lance pour la 1ère fois une campagne Corporate Banking. <p>Avril : La BMCI adopte la démarche Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) du Groupe BNP Paribas.</p> <p>Juillet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la Fondation BMCI reçoit le prix de la citoyenneté et de l'engagement décerné par l'association Al Jisr pour son engagement tout au long de l'année scolaire 2012-2013. - BMCI Gestion devient BMCI Asset Management <p>Septembre : BMCI Asset Management reçoit la confirmation de la Note Nationale de Fonds Monétaire 'AAAmmf (mar)' de BMCI Trésorerie, par Fitch ratings.</p> <p>Octobre: Laurent DUPUCH succède à Jacques ARDANT en tant que président du Directoire.</p> <p>Décembre : BMCI BNP Paribas Banque Privée lance son premier certificat de dépôt à taux révisable sur le Forex.</p>
2013	
	<p>Janvier : Idriss BENMAIL succède à Najib RAIHANI en tant que membre de Directoire en charge du Corporate Banking.</p> <p>Février : BMCI BNP Paribas Banque Privée ouvre un nouveau centre à Tanger</p> <p>Mai : Fusion absorption de BMCI Crédit Conso</p> <p>Aout : La notation locale à long terme de la BMCI a été maintenue à «AAA» avec des perspectives stables par l'agence internationale de rating Fitch pour l'année 2013.</p> <p>Octobre : BMCI devient la première Banque à recevoir le label de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) par le comité d'attribution du Label CGEM.</p>
2014	
	<p>Janvier: Lancement d'une nouvelle capsule « Les Experts Banque » sponsorisée par la BMCI</p> <p>Mai :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lancement du «Coffre-fort intelligent - Crédit sur fichier», solution innovante permettant aux entreprises de sécuriser la gestion de leurs flux espèces et d'optimiser leur trésorerie - L'ouverture du 3eme Trade center à Agadir - BMCI a conseillé la société Les Eaux Minérales d'Oulmès dans son émission obligataire. <p>Juin : Démission de M. Mourad CHERIF et nomination de M. Jaouad HAMRI en tant que président du conseil de surveillance de la BMCI.</p> <p>Juillet : Fitch Ratings confirme la notation nationale à long terme attribuée à la BMCI à 'AAA (mar)' avec une Perspective Stable et une Note de Soutien de '2'.</p> <p>Aout : lancement de la nouvelle application BMCI Mobile permettant aux clients de gérer leurs comptes au quotidien.</p>
2015	

2016	<p>Février:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Fondation BMCI inaugure à Tétouan le programme bibliothèques de classe pour les 8 écoles primaires publiques parrainées. - En partenariat avec l'association Al Jisr et les AREF, la Fondation BMCI équipe chaque année 20 écoles primaires publiques en bibliothèques de classe à travers tout le Maroc. - Nomination de Mr Didier DUFOUR en tant que Directeur Général Adjoint de la BMCI et membre du Directoire par le Conseil de Surveillance. <p>Aout: L'agence de notation internationale « Fitch Ratings » a confirmé dans son rapport du 02 août 2016 les ratings de la BMCI « AAA » sur une échelle nationale.</p> <p>Octobre : lancement pour la première fois au Maroc d'un certificat de dépôt à taux révisable dont le rendement est associé à la performance de l'Indice Ethical Europe Climate Care.</p>
2017	<p>Janvier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fitch Ratings confirme la Note Nationale de Fonds Monétaire 'AAAmf (mar)' de la SICAV « BMCI Trésorerie » gérée par BMCI Asset Management pour la 7e année consécutive. - Obtention de l'agrément de BAM pour exercer la finance participative <p>Mars: La BMCI annonce qu'elle allait déployer ses activités sous la dénomination "Najmah". Une quinzaine d'agences ont ainsi été retenues pour la commercialisation de ces produits.</p> <p>Juin : Dans le cadre de sa bonne performance en matière d'activités RSE, la BMCI a reçu le Certificat Top Performers 2017 de la part de Vigeo Eiris¹².</p> <p>Juillet : L'agence de notation internationale « Fitch Ratings » a confirmé dans son rapport du 05 juillet 2017 les ratings de la BMCI « AAA » sur une échelle nationale avec une Perspective Stable et une Note de Soutien de '2'.</p> <p>Novembre : La BMCI a reçu le prix Spécial du Jury, à l'occasion de la première édition des Trophées Défis RSE Maroc 2017. Ce prix récompense l'ensemble de la politique RSE de la BMCI et notamment sa responsabilité auprès de ses collaborateurs, de ses clients et de la société dans sa globalité.</p>
2018	<p>Janvier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Première application de la norme IFRS 9 le 1er janvier 2018 - Signature d'une convention de partenariat entre le Kluster CFCIM et la BMCI - Inauguration du Programme bibliothèques de classes 2017 avec 11 écoles primaires de quartiers défavorisés soutenues et lancement du Concours des bibliothèques de classes dans la DPMEN (Direction Provinciale du Ministère de l'Education Nationale) de Nouaceur – Casablanca à l'école Ibn Battouta <p>Février : Démarrage de l'activité Finance Participative à travers la fenêtre BMCI Najmah</p> <p>Mars : Obtention du renouvellement du Label RSE de la CGEM</p> <p>Juillet : Fitch Ratings confirme la notation nationale à long terme attribuée à la BMCI à 'AAA (mar)' avec une Perspective Stable et une Note de Soutien de '2'.</p> <p>Septembre: La BMCI signe un contrat de partenariat avec la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) pour le programme WIB (Women In Business)</p> <p>Décembre: La BMCI clôture son programme « open innovation 2018 », et s'engage avec 3 start-Ups.</p>
2019	<p>Janvier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - BNP PARIBAS précise dans un communiqué de presse que son implantation en Afrique fait pleinement partie de son dispositif international et n'entend pas se retirer du continent. <p>Février :</p> <ul style="list-style-type: none"> - BMCI signe un partenariat avec la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) pour le programme GEF Morocco en sa qualité de leader dans ce segment. - Fitch Ratings confirme la notation nationale à long terme attribuée à la BMCI à 'AAA (mar)' avec une Perspective Stable et une Note de Soutien de '2'. <p>2019</p> <ul style="list-style-type: none"> - BMCI sacrée « Meilleure Banque Privée au Maroc » pour l'année 2019 par le magazine Global Finance - Migration et mise en production du Lot 1A du nouveau système d'information, dans le cadre du projet de refonte du système d'information. <p>Mars: BMCI classée 1^{ère} entreprise au classement du Trophée 2018 de l'égalité professionnelle Femme-Homme, organisé au niveau national par le ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle.</p> <p>Juin : Obtention d'une demande d'agrément auprès de BAM pour la création d'un établissement de paiement mobile¹³.</p> <p>Juillet:</p> <ul style="list-style-type: none"> -La BMCI a signé avec la BERD une ligne de financement pour soutenir les transactions internationales des

¹² Vigeo Eiris est une agence internationale d'analyse des entreprises sur des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

¹³ Lancement de la filiale DIGIFI spécialisée dans le paiement mobile suite à l'accord de Bank al Maghrib le 21 juin 2019.

exportateurs et importateurs marocains.

-BMCI clôture de la 2^{ème} phase du programme « Open Innovation » et accompagne les trois startups finalistes du Hackathon 2018 sur le plan technique et financier (BSENSEI, BIFREE et HR Advisor)

- BMCI a signé une convention avec le Réseau Entreprendre Maroc pour le soutien de l'entrepreneuriat social, solidaire et féminin avec pour objectif de contribuer au financement et au lancement des projets d'entrepreneurs.

- Création de la nouvelle filiale de paiement DIGIFI détenue à 51% par BMCI et 49% par BNP Paribas et qui portera le lancement de l'établissement de paiement « Smart Flous », une solution de paiement innovante de la banque.

Octobre :

- Lancement de plusieurs services digitaux non financiers à travers la filiale DIGISERV pour faciliter les besoins des particuliers (dans un 1er temps les services Dayra et Bricall)

- Bascule du Lot 1B du nouveau système d'information, dans le cadre du projet de refonte du système d'information.

Décembre :

-BMCI a rouvert l'agence Historique Mohammed V qui a été entièrement repensée et conçue dans une optique « Nouvelle génération »

- Lancement de l'application mobile « Crédit F'yidi » pour faciliter l'octroi du crédit à la consommation pour les clients et non clients de la banque (possibilité d'effectuer des simulations et des demande d'octroi de crédit et obtention d'un accord de principe)

Février :

- Annonce de nomination de M. Philippe DUMEL en tant que nouveau Président du Directoire à partir du 1^{er} mars 2020.

- Mise en place du dispositif BMCI pour l'accompagnement et l'appui des porteurs de projets et TPME dans le cadre du programme INTELAKA.

Mars :

2020

- Déclenchement d'une crise sanitaire mondiale due à la propagation de la pandémie du Coronavirus.

- Déclenchement du Plan de Continuité d'Activité de la BMCI suite à la crise sanitaire

- Contribution du Groupe BMCI au fonds spécial pour la gestion de la pandémie au Maroc d'un montant de 85 MMAD.

Juin : Lancement des crédits « Damane Relance » et « Relance TPE » dans le cadre des mesures de relance mises en place par le Comité de Veille Économique (CVE) pour la relance de l'économie Marocaine. Ce financement est adossé à la garantie de la Caisse Centrale de Garantie (CCG).

Source : Groupe BMCI

3.2 Appartenance de la BMCI au Groupe BNP Paribas¹⁴

Au 31 décembre 2019, et à travers BNP PARIBAS IRB Participations, le Groupe BNP Paribas détient 66,74% du capital de la BMCI.

A travers la filiale BNP Paribas IRB Participations (anciennement BNP Paribas BDDI Participations) contrôlée à 100% par le Groupe BNPP, la BMCI fait partie de l'ensemble opérationnel Réseaux Marchés Émergents (rebaptisé en décembre 2009, Europe Méditerranée).

Cette activité s'exerce de longue date en Afrique, notamment au travers des BICIs (Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie) qui constituent l'un des premiers réseaux bancaires d'Afrique francophone.

3.2.1 Présentation du groupe BNP Paribas

BNP Paribas, leader européen des services bancaires et financiers, possède quatre marchés domestiques en banque de détail en Europe : la Belgique, la France, l'Italie et le Luxembourg.

Le groupe est présent dans 71 pays et compte près de 199 000 collaborateurs, dont plus de 151 000 en Europe.

BNP Paribas SA est la maison mère du Groupe BNP Paribas.

¹⁴ Document d'enregistrement universel et rapport financier annuel 2019 – BNP Paribas

BNP Paribas détient des positions clés dans ses deux grands domaines d'activité : Retail Banking & Services et Corporate and Institutional Banking (CIB).

■ Retail Banking & Services

Retail Banking & Services (RBS) regroupe les réseaux de banque de détail et les services financiers spécialisés du Groupe en France et à l'international. Présent dans plus de 60 pays et avec plus de 150 000 collaborateurs, Retail Banking & Services a réalisé en 2019, 73% des revenus des pôles opérationnels de BNP Paribas.

RBS se compose de Domestic Markets et International Financial Services :

- **Domestic Markets** regroupe :
 - ✓ Réseaux de Banque de Détail en France (BDDF) ;
 - ✓ BNL Banca commerciale (BNL bc) ;
 - ✓ Banque De Détail en Belgique (BDDB) opérant sous la marque BNP Paribas Fortis ;
 - ✓ Banque de Détail et des Entreprises au Luxembourg (BDEL) opérant sous la marque BGL BNP Paribas ;
 - ✓ ARVAL : mobilité & location de véhicules d'entreprise et aux particuliers ;
 - ✓ BNP Paribas Leasing solutions : solutions de financement et de location d'équipements professionnels ;
 - ✓ BNP Paribas Personal Investors : épargne et courtage en ligne ;
 - ✓ Nickel : services bancaires alternatifs (acquis en juillet 2017).

Les activités Cash Management, Trade Finance et Factoring, en synergie avec le Corporate Banking du pôle CIB, complètent l'offre aux entreprises autour de l'approche One Bank for Corporates.

L'activité Wealth Management développe de façon intégrée son modèle de banque privée dans les marchés domestiques.

Une équipe transverse, Partners in Action for Customer Experience (PACE), a pour mission d'accompagner les activités de détail afin d'offrir une meilleure expérience clients et de proposer de nouveaux modèles d'affaires aux marchés domestiques.

Lancée en 2013 et conçue pour une utilisation mobile (smartphones et tablettes), Hello bank! est la banque digitale du Groupe en France, en Belgique, en Italie, en Allemagne et en Autriche.

Le Domestic Markets compte près de 66 000 salariés, dont 51 000 dans les 4 réseaux domestiques (France, Italie, Belgique, Luxembourg). L'ensemble est au service de près de 18 millions de clients dont plus de 900 000 professionnels, entrepreneurs et entreprises dans les 4 réseaux domestiques. Avec Domestic Markets, BNP Paribas est la 1^{ère} Banque privée en France²¹ et en Belgique¹⁵, n°1 du cash management et du Trade Finance pour les Grandes Entreprises en Europe¹⁶, n°1 du Trade Finance pour le large corporate en Europe²² et n°2 des sociétés de financement d'équipements professionnels en Europe¹⁷.

- **International Financial Services** regroupe les activités suivantes:
 - ✓ International Retail Banking, qui réunit les banques de détail de 15 pays hors zone euro, dans lesquelles est déployé le modèle intégré de BNP Paribas au service de clients particuliers, PME, professionnels et grandes entreprises ;
 - ✓ Personal Finance, qui propose ses solutions de crédits aux particuliers dans une trentaine de pays, avec des marques fortes comme Cetelem, Cofinoga ou Findomestic ;

¹⁵ Source: PWM (Professional Wealth Management) The Banker.

¹⁶ Source: Greenwich 2019.

¹⁷ Source : Classement Asset Finance 50, publié en décembre 2019.

✓ BNP Paribas Cardif, qui offre des solutions d'épargne et de protection dans 34 pays, pour assurer les personnes, leurs projets et leurs biens ;

✓ 3 métiers spécialisés leaders de la Gestion Institutionnelle et Privée : BNP Paribas Wealth Management (Banque privée de référence mondiale), BNP Paribas Asset Management (acteur significatif de l'asset management), et BNP Paribas Real Estate (un des leader des services immobiliers aux entreprises en Europe continentale).

International Financial Services emploie près de 79 000 collaborateurs dans plus de 60 pays et occupe des positions fortes dans des régions clés de développement du Groupe, l'Asie-Pacifique et les Amériques, où il propose à ses clients les solutions des métiers du Groupe.

■ Corporate & Institutional Banking

Corporate and Institutional Banking offre des solutions financières de premier plan destinées à deux types de clientèle : entreprises et institutionnels. Avec près de 35 000 personnes présentes dans de 55 pays, BNP Paribas CIB propose des solutions sur-mesure dans les domaines des marchés de capitaux, des services de titres, des financements, de la gestion de trésorerie et du conseil financier. La stratégie consistant à se positionner comme une passerelle entre la clientèle des entreprises et celle des clients institutionnels, permet de mettre en relation les besoins en financement des entreprises avec les opportunités d'investissement que recherchent les clients institutionnels.

En 2019, 27% des revenus des pôles opérationnels de BNP Paribas ont été réalisés par BNP Paribas CIB. L'organisation de CIB répond de façon simple et efficace aux attentes des clients entreprises et institutionnels de BNP Paribas.

CIB est ainsi organisé autour de 3 grands métiers : Corporate Banking, Global Markets et Securities Services.

Par ailleurs, l'approche régionale de CIB est structurée autour de 3 grandes régions :

- EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique) ;
- Amériques ;
- APAC (Asie-Pacifique).

- **Corporate Banking**, regroupe les services relatifs aux solutions de financement par la dette (prêts classiques et financements spécialisés, y compris les financements à l'exportation et les financements de projets, d'acquisitions et leverage finance), les fusions et acquisitions (mandats de conseil en acquisition ou cession, conseil financier stratégique, conseil en privatisation, etc.) et les activités primaires sur les marchés actions (introductions en Bourse, augmentations de capital, émissions d'obligations convertibles et échangeables, etc.) et l'ensemble des produits de transaction banking (gestion de la liquidité, cash management, collecte des dépôts et opérations de commerce international).

L'ensemble de ces produits et services sont proposés aux clients partout dans le monde. Afin de mieux anticiper leurs besoins, les équipes sont organisées par région, ce qui permet de combiner expertise mondiale et proximité. Par ailleurs, chargées du développement et de la gestion de relations à long terme avec les clients, les équipes de Corporate Coverage permettent un accès à l'offre globale de produits de BNP Paribas et à son vaste réseau international.

Grâce à ce dispositif et à la forte coordination entre les régions, tout client qui entre dans un centre d'affaires entreprises (One Bank) peut avoir un accès à une plateforme mondiale de Corporate Banking et peut bénéficier de l'expertise de tous les autres centres d'affaires pour ses activités.

Dans la zone EMEA, les activités de Corporate Banking ont une présence géographique dans 34 pays. Cette organisation permet de renforcer l'approche One Bank for Corporates développée en étroite coopération avec les quatre marchés domestiques du Groupe et comprend un réseau de 66 trade centres en 2019. Global Banking

EMEA regroupe désormais les activités de financement (dette et fonds propres), de titrisation, de syndication et de distribution de CIB sur la plateforme Capital Markets, une co-entreprise avec Global Markets.

- **Global Markets**, propose aux entreprises et aux clients institutionnels des produits ou des services d'investissement, de couverture, de financement, de recherche et de connaissance du marché sur l'ensemble des classes d'actifs.

Global Markets a pour ambition de proposer une large gamme de produits et services financiers sur les marchés d'actions, de taux d'intérêt, de change, locaux et de crédit.

✓ **Fixed Income, Currencies & Commodities :**

- Foreign Exchange & Local Markets (activité de change et sur les marchés locaux) et Commodity Derivatives (dérivés sur matières premières) ;
- G10 Rates (produits de taux) ;
- Primary & Credit Markets ;

✓ **Equity & Prime Services :**

- Equity Derivatives (dérivés sur actions) ;
- Prime Solutions & Financing (services de courtage et de financement).

Global Markets offre également une gamme de solutions de financement et d'investissement socialement responsables sur les marchés de capitaux conçues pour faciliter la transition énergétique et la réduction des gaz à effet de serre.

Avec plus de 3 200 collaborateurs, GM dispose d'une couverture mondiale, étant implanté dans plusieurs centres d'affaires d'envergure, notamment Londres, Paris, Bruxelles, New York, Hong Kong, Singapour et Tokyo.

- **Securities Services** : est l'un des principaux acteurs mondiaux du métier Titres, avec des actifs en conservation en progression de 13,3% à 10 542 milliards d'euros par rapport à 2018 et des actifs sous administration en progression de 8,1 % à 2 512 milliards d'euros.

Le métier propose des solutions à tous les acteurs du cycle d'investissement :

- ✓ les banques d'investissement, broker-dealers, banques et infrastructures de marché (acteurs sell-side) bénéficient de solutions en matière d'exécution, de compensation d'instruments dérivés, de compensation locale et globale, de règlement-livraison et de conservation pour toutes les classes d'actifs partout dans le monde. Des solutions de sous-traitance des activités de middle et back-office sont également proposées ;
- ✓ les investisseurs institutionnels – gestionnaires d'actifs, de fonds alternatifs, fonds de capital-investissement, fonds immobiliers et souverains, compagnies d'assurances, fonds de pension, distributeurs et promoteurs de fonds (acteurs buy-side) – disposent d'une large gamme de services : conservation globale, banque dépositaire et trustee, agent de transfert et support à la distribution de fonds, administration de fonds et sous-traitance de middle-office, reporting d'investissement, mesure du risque et de la performance ;
- ✓ les émetteurs (originateurs, arrangeurs et entreprises) ont accès à une offre étendue de services fiduciaires : titrisation et services de financement structuré, services d'agent de la dette, conseil aux émetteurs, gestion de plans de stock-options et d'actionnariat salarié, services aux actionnaires et gestion des Assemblées Générales ;
- ✓ des services de marché et de financement sont proposés à tous ces acteurs : prêt et emprunt de titres, gestion du change, gestion du crédit et du collatéral, service de négociation des ordres et financements.

En 2019, Securities Services a conclu un accord avec Allfunds, l'une des principales plateformes de distribution de fonds au monde, afin de développer des services de nouvelle génération. Securities Services a également pris une participation stratégique dans la Fintech AssetMetrix afin d'étendre et de digitaliser ses services aux sociétés de gestion et investisseurs dans les fonds de private capital.

■ Autres activités de BNP Paribas

Les Autres Activités comprennent essentiellement les activités de Principal Investments & l'activité de crédit immobilier de Personal Finance.

Principal Investments

Principal Investments est en charge de la gestion du portefeuille de participations industrielles et commerciales cotées et non cotées du Groupe BNP Paribas, dans une optique d'accompagnement des clients et de valorisation des actifs à moyen/long terme.

L'équipe Gestion des Participations Non Cotées (Private Equity) est spécialisée dans l'accompagnement de projets de transmission et le développement d'entreprises non cotées via des investissements en capital minoritaire ou en obligations privées. Elle accompagne également de manière indirecte le financement de l'économie via la souscription d'engagements dans des fonds de capital-investissement.

L'équipe Gestion des Participations Cotées a pour mission d'investir en capital minoritaire dans des sociétés cotées, essentiellement françaises.

• Activité de crédit immobilier de Personal Finance

Dans le contexte du plan de développement 2014-2016 du Groupe, l'activité de Crédit Immobilier de Personal Finance, dont une partie significative est gérée en extinction, a été transférée au 1er janvier 2014 à « Autres Activités ».

3.2.2 Conventions réglementées entre BMCI et le Groupe BNP Paribas¹⁸

3.2.2.1 Conventions entre BMCI et BNP Paribas

3.2.2.1.1 Service d'accompagnement du Programme de refonte IT

Entités concernées :

BNP Paribas détient, à travers sa filiale BNP Paribas IRB Participations, 66,74% dans le capital de BMCI. BNP Paribas est intéressée indirectement, elle est administrateur au sein du conseil de surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention : Contrat de prestations réalisées par BMCI dans le cadre du programme de refonte IT.

Conditions et modalités de rémunération : Les prestations sont facturées sur la base des coûts directs supportés par la BMCI, majorés d'une marge de 5%.

Date d'autorisation de la convention : Contrat autorisé par le Conseil de surveillance réuni le 22 mars 2019.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé par BMCI au titre de l'exercice 2019 s'élève à 49 607 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI au titre de l'exercice 2019 s'élève à 47 131 KMAD.

3.2.2.1.2 Contrat d'application au contrat cadre d'assistance technique et informatique en faveur de la BMCI

Entités concernées

BNP PARIBAS S.A. détient 66,74% du capital de la BMCI, à travers sa filiale BNP Paribas IRB Participations, membre du conseil de surveillance de la BMCI.

¹⁸ Rapport spécial des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2019.

Nature et objet des conventions

- **Contrat de mise à disposition de l'application ATLAS 2**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition et de fourniture de prestations de maintenance, de production informatique centralisée ainsi que des prestations complémentaires de l'application ATLAS 2. Il s'agit d'un core banking system remplissant les fonctions bancaires, comptables et extracomptables des métiers de la banque, notamment la banque de détail et la banque de financement et d'investissement.

Conditions et modalités de rémunération

a. En contrepartie de la maintenance applicative, la BMCI verse une somme annuelle et forfaitaire sur la base des montants en année pleine. Ce prix se décompose en :

- Maintenance technique (pour 20% de la maintenance applicative) ;
- Maintenance évolutive (pour 80% de la maintenance applicative).

En année N, le prix pour le droit d'utilisation et les prestations de maintenance applicative pourra varier en fonction du nombre de comptes à vue ouverts en année N-1.

Ce montant forfaitaire fixe est révisé chaque année, en janvier, selon la variation de l'indice SYNTEC.

b. Le prix de la production informatique centralisée pour l'année N est calculé selon les principes suivants :

- Détermination des coûts centraux dépensés en N-1 pour la production informatique centralisée de l'application pour l'ensemble des environnements centraux des filiales de BNP Paribas dans le périmètre « Europe Méditerranée » bénéficiant desdites prestations ;
- Répartition d'une partie de ces coûts centraux sur l'ensemble de ces filiales selon une règle basée sur deux critères : le nombre total des comptes à vue ouverts ATLAS 2, ainsi que le nombre de mouvements cumulés ATLAS 2 mesurés au 31 décembre de l'année N-1 pour une instance de production.

Le montant ainsi défini peut varier selon les évolutions de l'assiette des coûts, les volumes de comptes et de mouvements mesurés et la quote-part portée par le bénéficiaire dans la répartition des coûts totaux.

Afin de limiter les hausses pouvant être induites par les variations de volume, le montant facturé pour l'année N ne peut pas augmenter de plus de 30% par rapport au montant facturé en année N-1.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} mai 2010.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de trois ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application BNPINET**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application BNPINET et de fourniture de prestations de maintenance, de production informatique centralisée ainsi que des prestations complémentaires. Il s'agit d'une application que la banque met à la disposition de sa clientèle (particuliers, professionnels et entreprises) pour la consultation et la réalisation d'opérations via Internet.

Conditions et modalités de rémunération

a. En contrepartie de la maintenance applicative, la banque verse une somme annuelle et forfaitaire fixe révisée chaque année, en janvier, selon la variation l'indice SYNTEC.

b. Le prix de la production informatique centralisée pour l'année N est calculé selon les principes suivants :

- Détermination des coûts centraux dépensés en N-1 pour la production informatique centralisée de l'application pour l'ensemble des environnements centraux des filiales de BNP Paribas dans le périmètre « Europe Méditerranée » bénéficiant desdites prestations ;
- Répartition d'une partie de ces coûts centraux sur l'ensemble de ces filiales selon deux critères : le nombre total des clients BNPINET déclarés au 31 décembre de l'année N-1, ainsi que la moyenne du nombre de connexions mensuelles au service BNPINET calculée au 31 décembre de l'année N-1, mesurés au 31 décembre de l'année N-1 pour une instance de production.

Le montant ainsi défini peut varier selon les évolutions de l'assiette des coûts, le nombre de clients BNPINET et le nombre de connexions au service.

En cas de changement majeur de la version de l'application, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactive au 1^{er} janvier 2011.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application APCE/APCP**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application APCE/APCP et de fourniture de prestations support. Cette application permet l'automatisation de la gestion des dossiers de crédit pour la clientèle « Entreprises » et « Professionnels » de la banque.

Conditions et modalités de rémunération

En contrepartie de la fourniture des prestations et de la concession du droit d'utilisation, la BMCI verse une somme annuelle et forfaitaire fixe révisée de plein droit chaque année, en janvier, selon la variation de l'indice SYNTEC.

En cas de changement majeur de la version de l'application installée, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 30 avril 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2012.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

- **Contrat de mise à disposition de l'application CHORUS FLOWS**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application CHORUS FLOWS et la fourniture des prestations d'accès à l'application. Celle-ci est un outil standard pour le pilotage de l'activité commerciale Corporate Banking.

Conditions et modalités de rémunération

En contrepartie de la mise à disposition de l'application, le prix pour l'année N d'un socle de base, est fonction de la complexité opérationnelle de la mise en œuvre de la solution pour l'ensemble des filiales concernées, et d'une partie variable dépendant du « nombre de clients WEBDOC » des filiales, mesurés au 31 décembre de l'année N-1. Ce prix est calculé selon la formule suivante :

Prix annuel = socle + [prix client WEBDOC * Nb clients WEBDOC (N-1)]

Les montants facturés en 2013 pour le socle de base et le prix par client WEBDOC sont des montants forfaitaires fixes révisés chaque année selon l'indice SYNTEC.

En cas d'évolution majeure de la version de l'application, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1^{er} janvier 2011.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

- **Contrat de mise à disposition de l'application CLIENT FIRST**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application CLIENT FIRST et la fourniture du support. Il s'agit d'un outil Corporate Banking ayant pour visée de favoriser l'intensité relationnelle et développer le Cross Selling. L'application est destinée à supporter les interactions entre l'équipe commerciale de la banque et ses clients. Elle permet aux chargés de clientèle de documenter un certain nombre d'informations pertinentes relatives à leurs clients comme notamment les contacts et les rapports d'entretien.

Conditions et modalités de rémunération : En contrepartie de la mise à disposition de l'application et de la concession du droit d'utilisation, la BMCI verse une somme annuelle et forfaitaire fixe.

En cas de changement majeur de la version de l'application installée, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.
La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 25 juillet 2014 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2013.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

- **Contrat de mise à disposition de l'application CONFIRMING**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application CONFIRMING. Il s'agit d'une application qui permet de gérer le règlement des fournisseurs à échéances, avec la possibilité d'offrir aux fournisseurs des clients, le paiement anticipé de leurs créances. Il permet de rationaliser la gestion des règlements fournisseurs et de combiner les avantages du virement et de l'effet de commerce.

Conditions et modalités de rémunération

En contrepartie de la mise à disposition de l'application, la BMCI verse un montant forfaitaire fixe révisé chaque année, en janvier, selon l'indice SYNTEC.

En cas de changement majeur de la version de l'application, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement pourra être facturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1^{er} janvier 2013.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction.

- **Contrat de mise à disposition de l'application CONNEXIS CASH**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application CONNEXIS CASH et la fourniture des prestations d'accès à l'application. Il s'agit d'une des solutions de cash management de BNP Paribas qui permet à un client Connexis Cash d'avoir une vue et un contrôle exhaustifs sur ses comptes dans le monde entier. Elle offre une gamme de services qui permettent d'initier des paiements domestiques et internationaux en toute sécurité.

Conditions et modalités de rémunération

En contrepartie de la mise à disposition de l'application, le prix pour l'année N d'un socle de base ou redevance est fonction d'une partie variable dépendante du « nombre de clients CONNEXIS CASH » des filiales, mesurés au 31 décembre de l'année N-1.

Les montants facturés en 2012 pour le socle de base et le prix par client CONNEXIS CASH sont des montants forfaitaires fixes révisés chaque année selon l'indice SYNTEC.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 31 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2011.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application CONNEXIS TRADE**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application CONNEXIS TRADE et la fourniture des prestations support (gestion des incidents et traitement des demandes de changements). Il s'agit d'un portail internet sécurisé permettant d'initier en ligne des opérations courantes d'import - export et de les suivre en temps réel. Cet outil transactionnel et d'échange d'informations permet d'optimiser la gestion des opérations internationales via internet. Il permet d'accéder à différents modules nécessaires à la gestion d'opérations de commerce international.

Conditions et modalités de rémunération : le prix des prestations pour l'année N est calculé selon les principes suivants :

- Détermination des coûts centraux dépensés en N-1 pour la production informatique centralisée de l'application, pour l'ensemble des environnements centraux des filiales de BNP Paribas dans le périmètre « Europe Méditerranée » bénéficiant desdites prestations ;
- Répartition d'une partie de ces coûts centraux sur l'ensemble de ces filiales selon le nombre total des clients CONNEXIS TRADE mesurés au 31 décembre de l'année N-1.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2011.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application INFOCENTRE**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application INFOCENTRE et fourniture de prestations de production informatique centralisée et de prestations complémentaires. L'outil fait partie intégrante de l'architecture ATLAS 2 et supporte différents services de back office bancaire. Il centralise les données provenant de différentes applications bancaires, dont ATLAS 2 et OMR et met à disposition des utilisateurs des rapports d'analyse ou de contrôle.

Conditions et modalités de rémunération

Le prix de la production informatique centralisée pour l'année N est calculé selon les principes suivants :

- Détermination des coûts centraux dépensés en N-1 pour la production informatique centralisée de l'application, pour l'ensemble des environnements centraux des filiales de BNP Paribas dans le périmètre « Europe Méditerranée » bénéficiant desdites prestations ;
- Répartition d'une partie de ces coûts centraux sur l'ensemble de ces filiales selon une règle basée sur deux critères : le nombre total des comptes à vue ouverts ATLAS 2, ainsi que le nombre de mouvements cumulés ATLAS 2, mesurés au 31 décembre de l'année N-1 pour une instance de production.

Le montant ainsi défini peut varier selon les évolutions de l'assiette des coûts, les volumes de comptes et de mouvements mesurés et la quote-part portée par le bénéficiaire dans la répartition des coûts totaux

Afin de limiter les hausses pouvant être induites par les variations de volume, le montant facturé pour l'année N ne peut pas augmenter de plus de 30% par rapport au montant facturé en année N-1.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2010.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application IVISION**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application IVISION. Il s'agit d'un outil intranet du Groupe BNP Paribas utilisé par le back office du commerce international pour assurer la production des lettres de crédit, des remises documentaires et des garanties internationales. IVISION permet dans un même outil de saisir, contrôler et mettre à jour les engagements, envoyer des flux vers ATLAS 2 pour générer la comptabilité, émettre et recevoir des messages SWIFT de type MT700, générer les avis clients et correspondants, gérer les commissions, taxes et intérêts liés aux engagements, et mettre à disposition les échéanciers de paiement rattachés aux traitements des opérations de commerce international.

Conditions et modalités de rémunération

En contrepartie de la mise à disposition de l'application, la BMCI verse un montant forfaitaire fixe révisé en janvier de chaque année, selon la variation de l'indice SYNTEC.

BNP Paribas se réserve la possibilité de facturer en sus des montants sus-indiqués le déploiement de tout nouveau module ou interface.

En cas de changement majeur de la version de l'application, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion

Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2011.

Durée

La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application KONDOR**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application KONDOR et la fourniture du support applicatif. Il s'agit d'une application du back office de la salle de marché construite sur la base du produit de "Straight Through Processing". KONDOR prend en charge toute la palette (à l'exception des matières premières) des instruments financiers traités sur les marchés financiers. Il permet également de gérer des prêts et swaps de taux amortissables.

Conditions et modalités de rémunération

Le prix annuel des prestations pour l'année N est calculé selon les principes suivants :

- Le prix pour l'année N est calculé en fonction du nombre de licences KONDOR utilisé par le bénéficiaire en année N-1 ;
- Le prix unitaire de la licence KONDOR est révisé annuellement en fonction de l'indice Syntec.

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1^{er} janvier 2011.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

- **Contrat de mise à disposition de l'application MIB**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application Asset MIB. Un avenant a été signé et est entré en vigueur en date du 1^{er} janvier 2014, ayant pour objet d'étendre le domaine couvert par le Contrat d'Application à d'autres Assets. L'application est constituée de l'ensemble des Briques (Assets) MIB. L'Asset CRM Loop s'inscrit dans le cadre du programme international "Multicanal International Banking" et répond aux besoins de la BMCI d'améliorer la connaissance de son client et des relations de proximité grâce à une approche multicanale. CRM Loop se compose de plusieurs outils marketing qui permettent d'améliorer et d'enrichir la relation de la Banque avec ses clients et prospects.

Conditions et modalités de rémunération

En contrepartie de la concession du droit d'utilisation, de la mise à disposition et de la maintenance applicative des Assets, la BMCI verse une somme annuelle, révisable année par année.

Tout développement ou rajout/ modification de fonctionnalités, non couvert par le contrat, fait l'objet d'un devis reprenant l'expression du besoin, la prestation envisagée, le planning de réalisation ainsi que les prix. Ce devis devra être expressément accepté par écrit par la BMCI.

En cas de changement majeur de la version de l'application, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 22 septembre 2014 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2013.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de trois ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application RAPIDO**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application RAPIDO. Cette application est destinée aux agences et au Back Office. Elle permet de faciliter la transmission de documents clients par la numérisation ainsi que le traitement de tous types de documents client indépendamment du processus de traitement et du système d'information utilisé.

Conditions et modalités de rémunération

Le prix pour l'année en cours est déterminé par palier, en fonction des effectifs (équivalent temps plein) de la Banque au 31 décembre de l'année précédente.

En cas de changement majeur de la version de l'application, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

Date de conclusion

Cette convention a pris effet en date du 1^{er} janvier 2013.

Durée

La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de trois ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application SEARCHSPACE**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application SEARCHSPACE, la fourniture de production informatique centralisée et de prestations complémentaires. Il s'agit d'un outil d'analyse comportementale au travers des mouvements enregistrés sur les comptes d'un client ou sur certains événements extra comptables. Il permet de mettre en exergue des comportements sensibles par rapport aux techniques de blanchiment connues et fournit des outils de reporting et un outil de workflow permettant de faciliter le travail d'investigation inhérent aux alertes.

Cet outil s'inscrit dans le cadre de la lutte contre le blanchiment d'argent conformément aux exigences légales imposées aux établissements financiers.

Conditions et modalités de rémunération : le prix de la production informatique centralisée pour l'année N est calculé selon les principes suivants :

- Détermination des coûts centraux dépensés en N-1 pour la production informatique centralisée de l'application, pour l'ensemble des environnements centraux des filiales de BNP Paribas dans le périmètre « Europe Méditerranée » bénéficiant desdites prestations ;
- Répartition d'une partie de ces coûts centraux sur l'ensemble de ces filiales selon une règle basée sur deux critères : le nombre total des comptes à vue ouverts ATLAS 2, ainsi que le nombre de mouvements cumulés ATLAS 2, mesurés au 31 décembre de l'année N-1 pour une instance de production.

Le montant ainsi défini peut varier selon les évolutions de l'assiette des coûts, les volumes de comptes et de mouvements mesurés et la quote-part portée par le bénéficiaire dans la répartition des coûts totaux.

Afin de limiter les hausses pouvant être induites par les variations de volume, le montant facturé pour l'année N ne peut pas augmenter de plus de 30% par rapport au montant facturé en année N-1.

En cas de changement majeur de la version de l'application installée, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2011.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de trois ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application SHINE**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application SHINE et la fourniture de prestations d'accès, traitement des alertes, gestion des incidents techniques, gestion des demandes d'assistance ou d'évolution, mise à jour des listes de contrôle. Il s'agit d'un outil de contrôle des flux de messages SWIFT du Groupe BNP Paribas par rapport à des listes de contrôle. L'application réalise un filtrage en temps réel des flux entrants et sortants de la plateforme SWIFT de BNP Paribas ainsi qu'un filtrage a posteriori pour certains types de messages.

Conditions et modalités de rémunération : Le prix pour l'année en cours est déterminé en fonction des volumes de messages SWIFT échangés au cours de l'année précédente, selon une grille par pallier.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 16 octobre 2012 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2011.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

- **Contrat de mise à disposition de l'application SONAR**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application SONAR. De manière automatique, l'application score et pilote l'activité de révision des relations d'affaires du bénéficiaire à partir de critères de risques de blanchiment définis par la Conformité. Le scoring est centralisé et s'appuie sur des données issues des systèmes d'information BNP Paribas. L'information de scoring est restituée vers les systèmes d'information sources afin de permettre le pilotage de l'activité en central et dans les agences de la banque.

Conditions et modalités de rémunération : En contrepartie de la mise à disposition de l'application, la BMCI verse une somme forfaitaire annuelle calculée selon la formule comme suit :

Redevance annuelle = partie fixe (dev.) + (run annuel total / nombre de clients total n-1) * nombre de clients n-1 du site

En cas de changement majeur de la version de l'application, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1^{er} janvier 2015.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application SUN**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application SUN et la fourniture de prestations d'accès, traitement des alertes, gestion des incidents techniques, gestion des demandes d'assistance ou d'évolution, mise à jour des listes de contrôle. Il s'agit d'un outil qui contribue à permettre à la banque la mise en conformité avec la réglementation en vigueur en matière de lutte contre le financement du terrorisme et de la prévention du blanchiment.

SUN est l'outil du Groupe BNP Paribas dédié au contrôle des banques par rapport à des listes de contrôle. L'application utilise des listes de contrôle provenant de deux sources : les listes de contrôle de BNP Paribas et les listes réglementaires de la Banque.

Conditions et modalités de rémunération : Le prix pour l'année en cours est déterminé en fonction du nombre de clients mesurés au 31 décembre de l'année précédente selon une grille par pallier. La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 16/10/2012.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

- **Contrat de mise à disposition de l'application SWIFT SIBES**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application SWIFT SIBES.

SWIFT est un réseau sécurisé utilisé pour la transmission de messages financiers et opéré par la Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication. Il permet aux institutions financières qui sont des clients de SWIFT d'échanger des messages via ce réseau. L'application est une solution centralisée de messagerie du Groupe BNP Paribas qui gère les flux SWIFT et concentre et transmet les messages de transferts internationaux vers le réseau SWIFT. Son rôle est de permettre l'échange de tout type de messages SWIFT avec le réseau SWIFT.

Conditions et modalités de rémunération : Le prix des prestations pour l'année N est calculé selon les principes suivants :

- Détermination des coûts centraux dépensés en N-1 pour la production informatique centralisée de l'application, pour l'ensemble des environnements centraux des filiales de BNP Paribas dans le périmètre « Europe Méditerranée » bénéficiant desdites prestations ;
- Répartition d'une partie de ces coûts centraux sur l'ensemble de ces filiales selon une règle basée sur le nombre de messages SWIFT entrants et sortants de la plateforme SIBES. Les volumes de référence pour l'année N sont les volumes cumulés en date de clôture de l'année précédente (volumes au 31 décembre de l'année N-1) ;

Ce prix n'inclut pas le coût des messages SWIFT du bénéficiaire. Ceux-ci sont directement facturés par la société SWIFT (en accord avec les prix négociés par le Groupe BNP Paribas).

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2010.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes de trois ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application VINCI**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application VINCI et la fourniture de prestations de maintenance applicative, de production informatique centralisée et des prestations complémentaires. VINCI est un outil standard utilisé par le Groupe BNP Paribas pour la gestion des frais généraux, des immobilisations et de la logistique des achats. L'application est construite sur la base du logiciel SAP et est interfacée avec d'autres applications: ATLAS 2, ORION, Infocentre.

Conditions et modalités de rémunération : En contrepartie de la maintenance applicative et de la concession du droit d'utilisation, la BNCI verse une somme annuelle et forfaitaire fixe révisée chaque année, en janvier, selon la variation de l'indice SYNTEC.

Le prix de la production informatique centralisée pour l'année N est calculé selon les principes suivants :

- Détermination des coûts centraux dépensés en N-1 pour la production informatique centralisée de l'application, pour l'ensemble des environnements centraux des filiales de BNP Paribas dans le périmètre « Europe Méditerranée » bénéficiant desdites prestations ;
- Répartition d'une partie de ces coûts centraux sur l'ensemble de ces filiales selon une règle basée sur les frais de gestion. Les frais de gestion retenus pour l'année N sont les frais constatés à la date de clôture de l'année précédente (au 31 décembre de l'année N-1).

En cas de changement majeur de la version de l'application, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en mars 2014 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} mai 2010.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes de trois ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application WEBDOC**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application WEBDOC et fourniture des prestations d'accès à l'application. WEBDOC est un service destiné à la clientèle Entreprise de la banque. Il met à la disposition du client WEBDOC l'ensemble des documents relatifs à ses opérations bancaires : avis d'opérations, extraits de comptes, synthèses monétiques, bordereaux de remise de chèque, décomptes de portefeuilles d'effets, etc...

Le client accède à l'application au moyen d'une authentification BNPINET, service auquel le client doit avoir préalablement souscrit.

Conditions et modalités de rémunération : En contrepartie de la mise à disposition de l'application, le prix pour l'année N correspond au socle de base, fonction de la complexité opérationnelle de la mise en œuvre de la solution pour l'ensemble des filiales concernées, et d'une partie variable dépendant du « nombre de clients WEBDOC » des filiales, mesurés au 31 décembre de l'année N-1.

Ce prix est calculé selon la formule suivante :

Prix annuel = socle + [prix client WEBDOC * Nb clients WEBDOC (N-1)].

Les montants facturés en 2013 pour le socle de base et le prix par client WEBDOC sont des montants forfaitaires fixes révisés chaque année selon l'indice SYNTEC.

En cas d'évolution majeure de la version de l'application, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1^{er} janvier 2013.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes de trois ans.

- **Contrat de mise à disposition de l'application WEALTH MANAGEMENT FINANCIAL PORTFOLIO TOOL**

Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application WEALTH MANAGEMENT FINANCIAL PORTFOLIO Tool et la fourniture des prestations de maintenance applicative, évolution de l'application, la production informatique centralisée, l'assistance et le support. Il s'agit d'un outil du marché capable de couvrir les besoins de la banque en matière de gestion de portefeuilles financiers, mis à la disposition des utilisateurs Front Office et Middle Office de la Banque Privée, et adossés aux systèmes back-offices de la banque et de son dépositaire. Elle consiste en une version packagée du progiciel SOLIAM, incluant les paramétrages, les processus BNP Paribas Wealth Management, et une documentation tant pour l'installation que pour son utilisation. L'application gère en particulier les activités de gestion conseillée et la production de reporting clients à haute valeur ajoutée y incluant la mesure de performance.

Conditions et modalités de rémunération : En contrepartie de la concession du droit d'utilisation et de la mise à disposition de l'application, la BMCI verse un montant annuel et forfaitaire basé sur les éléments suivants :

- Le nombre minimum théorique d'utilisateurs de l'application convenu entre les parties ;
- Le montant annuel facturé et calculé sur la base de ce nombre d'utilisateurs de l'application ;
- Le principe d'un réajustement mettant à profit la dégressivité du prix en fonction du nombre total des utilisateurs de l'application ainsi que le nombre de pays où l'application est déployée et appliquée. Le réajustement est pris en compte dans la facturation annuelle.

Au titre de la facturation des coûts récurrents, la BMCI verse un montant forfaitaire fixe révisé chaque année, en janvier, selon la variation de l'indice SYNTEX.

En cas de changement majeur de la version de l'application installée, la BNP Paribas se réserve la possibilité de faire évoluer les prix. Le déploiement de ladite version pourra être refacturé en sus.

La révision du prix induite par un changement majeur de la version de l'application ou par toute opération de rachat ou reprise d'activité fera l'objet d'un avenant.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 25 juillet 2014 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2013.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de trois ans.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice relatif aux contrats d'application au contrat cadre d'assistance technique et informatique en faveur de la BMCI : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2019 s'élève à 2 094 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice relatif aux conventions contrats d'application au contrat cadre d'assistance technique et informatique en faveur de la BMCI : Aucun décaissement n'a été constaté au titre de l'exercice.

3.2.2.2 Conventions entre BMCI et filiales étrangères de BNP Paribas S.A.

3.2.2.2.1 Convention de services auprès de la BMCI

Entités concernées

Banque Internationale pour le Commerce l'Industrie et l'Agriculture (BICIAB) est filiale de BNP Paribas, qui détient 66,74% dans le capital de la BMCI à travers sa filiale BNP Paribas IRB Participations, membre du conseil de surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention : Prestations de services réalisées par le « Centre de Services Partagés (CSP) Monétique » du Prestataire pour le compte de la BMCI et portant sur le suivi quotidien des activités monétiques frauduleuses et la gestion de la survenance des fraudes monétiques, notamment par l'analyse et la remontée de l'alerte, la mise en place immédiate d'une solution préventive ainsi que l'initiation d'une cellule de crise pour action et résolution rapide.

Conditions et modalités de rémunération : Les charges de fonctionnement sont réparties entre les sites bénéficiant des services du CSP Monétiques selon une clé de répartition basée sur le volume numérique de chaque site (transactions, cartes en portefeuille, système d'acceptation).

Le coût des prestations de services est déterminé par la somme des rubriques suivantes :

- Les frais de personnel et d'hébergement à Ouagadougou ;
- Les dépenses de transport et d'hébergement engagés par le CSP à l'occasion de ses missions ;
- Les dépenses de fonctionnement autres que le transport et hébergement engagés par le CSP.

La BICIAB transmet trimestriellement une facture correspondant à la quote-part de la BMCI indexée sur la base de la clé de répartition calculée pour l'année N-1, nette de tous impôts et taxes.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 24 avril 2014.

Durée : La présente convention s'étale sur une durée de 3 ans, renouvelable par tacite reconduction pour une période de 3 ans.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2019 s'élève à 217 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève à 1 262 KMAD.

3.2.2.2 Convention de mise à disposition d'un logiciel de gestion informatique

Entités concernées

BNP Paribas Factoring IT Services (FITS) est filiale de BNP Paribas, qui détient 66,74% dans le capital de la BMCI à travers sa filiale BNP Paribas IRB Participations, membre du conseil de surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention : Cette convention décrit les modalités de mise à disposition d'un logiciel de gestion informatique, de centralisation et de mutualisation des activités IT pour l'activité de Factoring de la BMCI.

Conditions et modalités de rémunération : La redevance est déterminée sur la base de la méthode de répartition des coûts supportés par FITS.

Conformément à cette méthode de facturation, tous les coûts directs supportés par FITS dans l'exécution des services seront refacturés à la BMCI augmentés de 8%.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 30 juin 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1er janvier 2013.

Durée : La présente convention s'étale sur une durée indéterminée.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2019 s'élève à 2 352 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève à 2 804 KMAD.

3.2.2.3 Convention portant sur l'hébergement et l'infogérance au profit de la BMCI

Entités concernées

LEVAL DEVELOPPEMENT est filiale de BNP Paribas Personal Finance, elle-même filiale de BNP Paribas qui détient 66,74% dans le capital de la BMCI à travers sa filiale BNP Paribas IRB Participations membre du Conseil de Surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention

Cette convention fixe les modalités des prestations d'hébergement et d'infogérance du Logiciel Système (SICLID), intégrant l'assistance et les améliorations du programme d'exploitation des Batch de production et l'assistance pour les opérations de maintenance.

Conditions et modalités de rémunération

- a. Un forfait HT annuel de 90 KEUR correspondant aux services suivants ajusté annuellement pour prendre en considération l'accroissement de l'index SYNTEC :
- Mise à disposition et maintenance des environnements ;
 - Accès continu au téléprocessing et traitement des batchs quotidiens ;
 - Procédures de back-up ;
 - Création/mise en place et contrôle de l'évolution du plan de reprise (recovery plan).
- b. Un coût HT annuel s'élevant à 0,6 EUR par dossier actif ajusté annuellement pour prendre en considération l'accroissement de l'index SYNTEC, conformément à la formule mentionnée ci-après, appliqué au nombre de dossiers clients actifs en DB2 en fin de mois. Ce montant correspond aux coûts liés :
- A l'espace de stockage ;
 - A la puissance des processeurs ;
 - Aux outils nécessaires à la fourniture des services et les tarifs sont proportionnels à la puissance des machines LEVAL DEVELOPPEMENT.
- c. Un coût HT annuel s'élevant à 0,3 EUR par dossier inactif ajusté annuellement pour prendre en considération l'accroissement de l'index SYNTEC, conformément à la formule mentionnée ci-après, appliqué au nombre de dossiers clients inactifs en DB2 en fin de mois. Ce montant correspond aux coûts liés :
- A l'espace de stockage ;
 - Aux outils nécessaires à la fourniture des services et les tarifs sont proportionnels à la puissance des machines LEVAL DEVELOPPEMENT.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 30 juin 2002 modifiée par avenants, successivement le 1^{er} décembre 2004, le 6 décembre 2007 et le 1^{er} janvier 2009.

Durée : La présente convention s'étale sur une durée de dix ans renouvelables par tacite reconduction.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé au titre de l'exercice 2019 s'élève à 3 327 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève à 2 342 KMAD.

3.2.2.2.4 Convention cadre de prestation de services de télécommunication et services accessoires au profit de la BMCI

Entités concernées

BNP PARIBAS NET LIMITED est filiale de BNP Paribas IRB Participations qui détient 66,74% dans le capital de BMCI, laquelle est membre du Conseil de Surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention : Les services fournis à la BMCI par BNP PARIBAS NET LIMITED se présentent comme suit :

- Services DATA : mise à disposition de la BMCI du réseau international qui relie la Banque à BNP Paribas à travers le monde ;
- Services à valeur ajoutée sur le réseau international : en particulier en matière de sécurité (antivirus, filtrage etc.) les services téléphoniques et services de réseau WIFI Groupe et prestation de maintenance et d'administration.

Conditions et modalités de rémunération : Les frais au titre des services sont facturés comme suit :

- Réseau de données et lignes dorsales : tarif forfaitaire ;
- Téléphonie par commutation et RAN : tarif variable ;
- Autres services : tarif forfaitaire.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 7 juillet 2011.

Durée : La présente convention s'étale sur une durée indéterminée.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2019 s'élève à 8 539 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève à 10 516 KMAD.

3.2.2.2.5 Convention portant sur la maintenance de l'applicatif informatique SICLID au profit de la BMCI

Entités concernées

BNP PARIBAS Personal Finance est filiale de BNP Paribas qui détient 66,74% dans le capital de la BMCI à travers sa filiale BNP IRB Participations, membre du Conseil de Surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention

Fourniture des Prestations de maintenance corrective et de maintenance évolutive et prestations de développement de SICLID, l'outil informatique utilisé par la Business Unit Crédit Conso pour la production et la gestion des crédits à la consommation et de ses composantes à savoir :

- STARC : Outil utilisé par le Marketing pour le reporting sur les campagnes commerciales et
- TELEMATIQUE « TELEM-Fonc » : Outil de distribution des crédits sur les lieux de vente pour l'activité de « Distribution » et sur Internet.

Conditions et modalités de rémunération

La rémunération au titre de cette convention se détaille comme suit :

a. Coût HT (de départ en 2001) annuel pour 1000 dossiers gérés de 50 EUR. La facture est calculée au prorata sur la base de 50 EUR pour 1000 dossiers. Cette rémunération est payable trimestriellement à terme échu.

Le montant de la rémunération peut être révisé lors de chaque renouvellement après accord entre les parties.

b. Les coûts de base par dossier de chaque année seront indexés le 1^{er} janvier de chaque année en fonction des variations de l'indice SYNTEC.

Les réajustements des coûts de base selon cette indexation s'effectuent sans formalité.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 1^{er} décembre 2001 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} juillet 2001.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2019 s'élève à 993 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève 754 KMAD.

3.2.2.2.6 Convention portant sur la concession de licence RATANET au profit de la BMCI

Entités concernées

BNP Paribas Personal Finance est filiale de BNP Paribas qui détient 66,74% dans le capital de la BMCI à travers sa filiale BNP IRB Participations, membre du Conseil de Surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention : La présente convention fixe les modalités de la concession d'une licence d'utilisation du Progiciel RATANET et de fourniture de prestations d'adaptations aux besoins et aux pratiques de la Banque. Il s'agit d'un nouvel outil informatique utilisé par la Business Unit Crédit Conso pour la production et la gestion des crédits à la consommation.

Conditions et modalités de rémunération : Montant forfaitaire de 350 KEUR dont 50 KEUR au titre de la licence d'utilisation et 300 KEUR au titre des développements.

Cette rémunération ne comprend pas le coût des éventuels progiciels ou logiciels nécessaires pour l'utilisation du progiciel objet de la convention, et qui ne seraient pas des progiciels standards développés par BNP PARIBAS Personal Finance.

Règlement du montant susvisé comme suit :

- Avance de 70 KEUR HT payée dès signature du contrat ;
- Livraison Lot 1 de 130 KEUR HT ;
- Livraison Lot 2 de 50 KEUR HT ;
- Livraison Lot 3 de 50 KEUR HT ;

- Livraison Lot 4 de 50 KEUR HT.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 12 mai 2014 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 15 octobre 2013.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Aucun montant n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2019.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Aucun décaissement n'a été effectué au titre de l'exercice.

3.2.2.2.7 Convention portant sur la télématique au profit de la BMCI

Entités concernées

BNP PARIBAS Personal Finance est filiale de BNP Paribas qui détient 66,74% dans le capital de la BMCI à travers sa filiale BNP Paribas IRB Participations, membre du Conseil de Surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention : La présente convention fixe les modalités de la fourniture des prestations de services d'exploitation, de développements informatiques et de supports liés à la télématique des outils de la BU Crédit Conso.

Conditions et modalités de rémunération

- Services télématiques : La rémunération de départ (fixée en 2008) au titre des services (hébergement et exploitation) est de 0,1 EUR HT par instance. La rémunération au titre des services télématiques sera calculée sur la base du nombre d'instances réalisées à la date de la facturation telle que définie ci-après ;
Développements télématiques : La redevance de départ (fixée en 2008) de 0,6 EUR par instance s'applique aux développements télématiques, la petite maintenance évolutive et le support, dans les limites suivantes :
 - 10 mois/homme/année pour les développements corporate ;
 - 3 mois/homme/année pour la petite maintenance évolutive ;
 - 3 mois/homme/année pour le support.

Tarification réajustable au 1^{er} janvier de chaque année en fonction de l'indice Syntec.

La tarification applicable aux autres prestations de développements, maintenance et support télématique non comprise dans la redevance ci-dessus, est égale (en 2008) à 686 EUR HT jour-homme. Tarification réajustable au 1^{er} janvier de chaque année.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 16 septembre 2008 avec date de prise d'effet à compter du 1^{er} janvier 2002.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Aucun montant n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2019.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Aucun décaissement n'a été effectué au titre de l'exercice.

3.2.2.2.8 Convention portant sur les prestations de maintenance des outils et applications informatiques au profit de la BMCI

Entités concernées

BNP PARIBAS PROCUREMENT TECH est filiale de BNP Paribas, détenant 66,74% dans le capital de la BMCI à travers sa filiale BNP Paribas IRB Participations, membre du Conseil de Surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention

La présente convention fixe les modalités de la fourniture de prestations de maintenance sur les outils et application suivants :

- SOLIAM est un outil de gestion de portefeuilles de la Banque Privée Oracle SIBES CLIENT First est un outil CRM du Corporate Banking, permettant le suivi commercial de chacun des clients Corpo ;
- ORACLE est un outil de gestion des bases de données des applications locales de la Banque.

- SAP VINCI est un outil standard utilisé par le Groupe BNP Paribas pour la gestion des frais généraux, des immobilisations et de la logistique des achats ;
- SAP BUSINESS OBJECT est un outil de reporting Finances, Risques et Marketing, utilisé par la Banque et connecté à ATLAS 2 ;
- MICROSOFT : Pour tous les logiciels poste de travail (Word, Excel, ...) y compris les licences sur les serveurs applicatifs ;
- MICROFOCUS COBOL est un logiciel système qui permet à ATLAS 2 de s'exécuter.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé au titre de l'exercice 2019 s'élève à 8 104 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève à 3 801 KMAD.

3.2.2.2.9 Conventions tripartite RATANET IT Service Master Agreement

Entités concernées :

BNP Paribas Groupe Service Center S.A. (filiale de BGZ BNP Paribas) en sa qualité de prestataire de services informatiques, BNP Paribas Personal Finance en sa qualité de propriétaire de l'outil RATAMA et la BMCI bénéficiaire.

BNP Paribas Personal Finance et BNP Paribas Groupe Service Center S.A. sont des filiales de BNP Paribas, qui détient 66,74% dans le capital de la BMCI à travers sa filiale BNP IRB Participations, membre du Conseil de Surveillance de la BMCI.

Nature et objet de la convention : Contrat tripartite portant sur la fourniture des prestations relatives aux nouveaux développements informatiques sur l'outil RATAMA et sa maintenance, étant rappelé que la BMCI dispose déjà d'une licence d'utilisation de cet outil.

Conditions et modalités de rémunération : Au titre des prestations de développement, suivant un devis arrêté sur la base du nombre de jour-homme calculé sur la base d'un coût jour-homme de 325 EUR HT (majoré de 50% pendant les jours/heures d'astreinte). Au titre de la maintenance :

- Pour la solution actuelle : redevance annuelle de 53 KEUR HT, qui représente 15% du coût de licence acquise et développements initiaux ;
- Pour chaque nouveau lot développé : redevance annuelle sur la base de 15% HT du coût de chaque nouveau lot développé ;
- Les développements inférieurs à un jour-homme sont exclus de la base de calcul de la maintenance ;
- La facturation annuelle au titre de la maintenance est capée à 91 KEUR, couvrant une enveloppe de 60 jour-homme.

Date de conclusion : Cette convention a été autorisée par le conseil de surveillance réuni le 2 mars 2018 et est entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 2018.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2019 s'élève à 593,2 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève 593,2 KMAD.

3.2.2.3 Conventions entre BMCI et filiales marocaines de BNP Paribas S.A.

3.2.2.3.1 Conventions d'assistance technique au profit de MED BP

Entités concernées

MED BP est filiale de BNP Paribas et est détenue par la BMCI à hauteur de 11%, laquelle est administrateur au sein du Conseil d'Administration de MED BP.

Nature et objet de la convention

Cette convention prévoit l'assistance de MED BP dans les domaines suivants :

- Ressources humaines ;
- Gestion comptable ;
- Assistance juridique ;
- Autres.

Conditions et modalités de rémunération : La rémunération annuelle servie à BMCI est calculée sur la base de la charge de travail par domaine d'intervention et prenant en compte le nombre, la durée et les frais des interventions effectives opérées par BMCI, ou sur la base de tarifs préalablement définis dans les annexes du contrat pour un certain nombre de prestations.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 25 octobre 2013.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : La rémunération constatée par BMCI en 2019 s'élève à 953 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Le montant encaissé par BMCI s'élève à 1 090 KMAD.

3.2.2.3.2 Conventions d'assistance technique au profit de BDSI

Entités concernées

BDSI est filiale du Groupe BNP Paribas et est détenue à hauteur de 11% par la BMCI, laquelle est administrateur au sein de BDSI.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'assistance de BDSI dans les domaines suivants :

- Ressources humaines ;
- Gestion comptable ;
- Assistance juridique ;
- Autres.

Conditions et modalités de rémunération : La rémunération annuelle servie à BMCI est calculée sur la base de la charge de travail par domaine d'intervention et prenant en compte le nombre, la durée et les frais des interventions effectives opérées par la BMCI, ou sur la base de tarifs préalablement définis dans les annexes du contrat pour un certain nombre de prestations.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 1er janvier 2006.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : La rémunération constatée par BMCI en 2019 s'élève à 2 038 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Le montant encaissé par BMCI au titre de l'exercice s'élève à 2 329 KMAD.

3.2.2.3.3 Contrat de prestation de services informatiques (Build and run) et de licence d'œuvres développées par BDSI¹⁹

Entités concernées

¹⁹ Le contrat de prestation de services informatiques (Build and run) et de licence d'œuvres développées par BDSI autorisé par le Conseil de Surveillance du 17 mai 2019 remplace la convention cadre de prestation de service informatique conclue avec la BDSI

BMCI est actionnaire et administrateur chez BDSI. Celle-ci est aussi filiale du Groupe BNP Paribas et est détenue à hauteur de 11% par la BMCI, laquelle est administrateur au sein de BDSI.

Nature et objet de la convention : Contrat de prestation de services informatiques (Build and run) et de licence d'œuvres développées par BDSI

Conditions et modalités de rémunération : Le prix des services découlant du contrat varie en fonction du service commandé et est calculé sur la base d'indicateurs : unités d'œuvres (UO), ou au temps passé selon le tarif journalier moyen arrêté.

Date de conclusion : Contrat autorisé par le Conseil de Surveillance réuni le 17 mai 2019.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice :

Le montant supporté par BMCI au titre de l'exercice 2019 en frais de fonctionnement s'élève à 45 166 KMAD.

Le montant supporté par BMCI au titre de l'exercice 2019 en frais d'investissement s'élève à 40 461 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice :

Le montant supporté par BMCI au titre de l'exercice 2019 en frais de fonctionnement s'élève à 63 484 KMAD.

Le montant supporté par BMCI au titre de l'exercice 2019 en frais d'investissement s'élève à 47 418 KMAD.

3.2.2.3.4 Contrat de crédit long terme

Entités concernées

BMCI est actionnaire et administrateur de BDSI.

Nature et objet de la convention : Contrat de crédit long terme de 50 millions de dirhams, sans garanties.

Conditions et modalités de rémunération : Remboursement sur 10 ans au taux d'intérêt de 5,62%.

Date d'autorisation de la convention: Contrat autorisé par le Conseil de Surveillance réuni le 02 mars 2018.

3.2.3 Flux entre la BMCI et le groupe BNP Paribas au cours des trois dernières années

Les flux entre la BMCI et le groupe BNP Paribas sur les trois dernières années s'établissent comme suit :

(KMAD)			2017		2018		2019	
Relation	Nature de la convention	Société concernée	Encaiss/ Décaiss	Prdts/ Chrgs	Encaiss/ Décaiss	Prdts/ Chrgs	Encaiss/ Décaiss	Prdts/ Chrgs
BNP Paribas	Service d'accompagnement du Programme de refonte IT** Assistance technique et informatique en faveur de BMCI*		-	(11 289)	-	(2 523)	47 131	49 607
	Convention de services au profit de la BMCI	Banque Internationale pour le Commerce l'Industrie et l'Agriculture (BICIAB)	(97)	(110)	-	(874)	(1 262)	(217)
	Convention de Mise à disposition d'un logiciel de gestion informatique	BNP Paribas Factoring IT Services (FITS)	(1 545)	(2 202)	(1 105)	(2 213)	(2 804)	(2 352)
	Convention hébergement et infogérance au profit de la BMCI	LEVAL Développement	(5 071)	(6 435)	(2 272)	(3 078)	(2 342)	(3 327)
	Convention cadre de prestation de services de télécommunication et services accessoires au profit de la BMCI	BNP Paribas NET LIMITED	(3 838)	(5 629)	(5 446)	(7 978)	(10 516)	(8 539)
Filiales étrangères BNP Paribas	Convention sur la maintenance de l'applicatif informatique SICLID au profit de la BMCI	BNP Paribas Personal Finance	(5 149)	(5 899)	(190)	(978)	(754)	(993)
	Convention portant sur la concession de la licence RATANET au profit de la BMCI	BNP Paribas Personal Finance	(987)	(1 117)	(598)	(598)	-	-
	Convention portant sur la télématique au profit de la BMCI	BNP Paribas Personal Finance	(567)	(641)	(40)	(55)	-	-
	Convention portant sur les prestations de maintenance des outils et applications informatiques au profit de la BMCI	BNP Paribas PROCUREMENT TECH - BNP Paribas Groupe Service Center S.A	(5 000)	(7 156)	(6 111)	(7 260)	(3 801)	(8 104)
	Convention tripartite RATANET IT Services master agreement	- BNP Paribas Personal Finance	-	-	(600)	(600)	(593)	(593)
Filiales Marocaines de BNP Paribas	Convention d'assistance technique	BDSI		1 800	4 332	1 941	2 329	2 038
	Convention d'assistance technique	BNP MED BP		908	1 617	908	1 090	953
	Contrat de prestation de services informatiques (Build & Run)**	BDSI					(110 902)	(85 627)
	Convention cadre de prestation de service informatique***	BDSI	(48 431)	(56 913)	(41 925)	(34 937)	-	-
Total			(70 685)	(94 684)	(52 338)	(58 248)	(82 422)	(59 251)

Source : Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes relatifs aux exercices 2017, 2018 et 2019

(*) Aucun décaissement n'a été réalisé au titre des conventions entre BMCI et BNP Paribas dans le cadre de l'assistance technique et informatique en faveur de la BMCI

(**) Convention conclue en 2019

(***) Convention remplacée en 2019

Les flux faisant l'objet de conventions règlementées et détaillés ci-dessus constituent les seuls flux entre BMCI et le groupe BNP Paribas.

Les conventions règlementées entre BMCI et le Groupe BNP Paribas ont généré en 2019 des produits de 52 597 KMAD et des charges de 111 846 KMAD. L'essentiel des produits générés provient de la convention relative au service d'accompagnement du Programme de refonte IT signée en 2019. L'essentiel des charges générées est issu de (i) la convention cadre de prestation de service informatique avec BDSI (Build & Run), (ii) la convention cadre de prestation de services de télécommunication et services accessoires avec BNP Paribas Net Limited et (iii) la convention portant sur les prestations de maintenance des outils et applications informatique avec BNP Paribas Procurement Tech.

Ces conventions ont conduit à des encaissements de 50 550 KMAD et des décaissements de 132 972 KMAD en 2019. Les encaissements proviennent principalement de la convention relative au service d'accompagnement du Programme de refonte IT signée en 2019. De même, les décaissements sont principalement liés aux conventions générant l'essentiel des charges (la convention cadre de prestation de service informatique avec BDSI, la convention cadre de prestation de services de télécommunication et services accessoires avec BNP Paribas Net Limited et la convention portant sur les prestations de maintenance des outils et applications informatique avec BNP Paribas Procurement Tech).

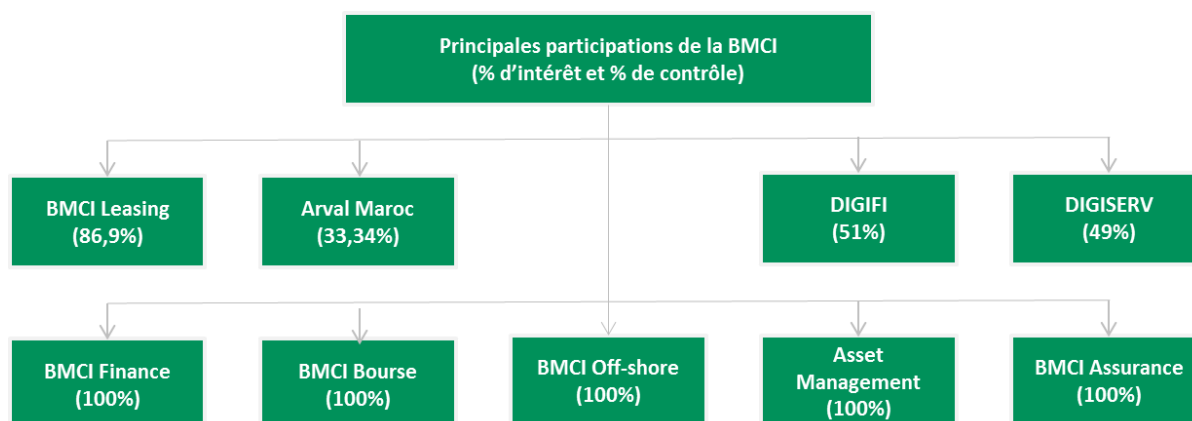
3.3 Filiales de BMCI

Parallèlement à son activité de banque commerciale, la BMCI est présente dans de nombreux métiers à travers des filiales ou des sociétés spécialisées qui se présentent comme suit :

- ✓ BMCI Leasing (Crédit-bail) ;
- ✓ BMCI Bourse (Intermédiation boursière) ;
- ✓ BMCI Asset Management (Gestion d'actifs) ;
- ✓ BMCI Finance (Prise de participations) ;
- ✓ BMCI Banque Offshore (présente sur la place Offshore de Tanger) ;
- ✓ BMCI Assurance (Courtier en Produits d'Assurances) ;
- ✓ Arval Maroc (Location Longue Durée) ;
- ✓ DIGIFI (établissement de paiement)
- ✓ DIGISERV (services digitaux)

3.3.1 Structure des participations à fin décembre 2019

A fin 2019, la structure des principales participations de la BMCI se présente comme suit :



Source : Groupe BMCI

3.3.2 Présentation des principales filiales de la BMCI

■ BMCI Banque Offshore²⁰

En 1992, la promulgation de la loi 58-90 a permis la création d'une place financière offshore dans la ville de Tanger. Le Groupe BNP a été parmi les premiers à s'y installer, avant de céder son activité en 1995 à la BMCI, donnant ainsi naissance à BMCI Banque Offshore.

Bénéficiant de fortes synergies avec le groupe BNP Paribas, BMCI Banque Offshore fait bénéficier sa clientèle de son expertise, de son réseau de correspondants, ainsi que de conditions préférentielles, notamment en matière de commerce international.

BMCI Banque Offshore est détenue à 100% par BMCI, et intervient en tant que banque offshore.

²⁰ La loi de finance 2019 a abrogé les avantages fiscaux prévus en faveur des banques offshores prenant effet à compter du 1^{er} janvier 2019. Ces banques seront désormais imposées selon les règles de droit commun à l'instar des autres banques conventionnelles.

La filiale offshore propose une gamme complète de produits et services aux entreprises implantées dans les Zones Franches d'Exportation au Maroc :

- Financement en devises des investissements et des besoins en fonds de roulement pour la clientèle installée en Zone Franche et également les sociétés Marocaines et ce dans le respect de la réglementation de change ;
- Émission de cautions et avals en couverture des risques commerciaux et souverains ;
- Ouverture d'accréditifs ;
- Achat de créances sans recours sur les cédants (factoring, escompte delets, etc.) ;
- Opérations de leasing en devises ;
- Produits d'électronique Banking – Connexis Cash.

Activité	Banque Offshore : le financement et la gestion des opérations en devises
Capital Social au 31/12/19 / Nombre d'actions	5 500 KUSD – 52,8MMAD*** / 110 000 actions
Siège social	Zone Franche de Tanger – Route de Rabat – Tanger
Capitaux propres au 31/12/2019	10 948 KUSD – 107,6 MMAD
% de détention et du droit de vote	100% BMCI
Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019	49 MMAD
Dividendes distribués à BMCI en 2019 au titre de l'exercice 2018	46 MMAD
Effectif	9

L'évolution des principaux indicateurs financiers se présente comme suit :

En MMAD	2017*	2018**	2019***	Var 18-17	Var 19-18
Produit Net Bancaire	65	82	83	27,0%	0,7%
Résultat Brut d'Exploitation	58	75	75	29,5%	-0,1%
Résultat net	28	47	49	70,2%	4,7%

* Au taux de change moyen au 31-12-2017 USD/MAD 9,64

** Au taux de change moyen au 31-12-2018 USD/MAD 9,55

*** Au taux de change moyen au 31-12-2019 USD/MAD 9,63

Source : Groupe BMCI

L'exercice 2019 a été marqué par la consolidation des relations avec les multinationales installées en Zone d'Accélération Industrielles (ZAI) avec des interactions importantes sur ce segment de clients. Dans un contexte concurrentiel, BMCI Banque Offshore a poursuivi sa dynamique commerciale tout en répondant aux besoins de ses clients. Le PNB de BMCI Offshore a ainsi progressé de 0,7% à 83 MMAD (Vs. 82 MMAD en 2018) et le Résultat Brut d'exploitation est resté stable à 75 MMAD.

La hausse du résultat net de 4,7% en 2019 à 49 MMAD s'explique par la hausse des commissions, la réalisation de nouveaux financements et la maîtrise des charges.

■ BMCI Leasing

Créée en 1986, BMCI Leasing a développé une expertise dans l'activité du leasing, en profitant de l'expérience du groupe BNP Paribas et de l'appui du réseau de la BMCI. BMCI Leasing propose des solutions sur mesure pour le financement des projets d'investissement :

- le crédit-bail immobilier, permet le financement de l'intégralité des investissements immobiliers pour l'acquisition de bureaux, sièges sociaux, locaux commerciaux, usines, hangars, etc. ;
- le crédit-bail automobile, pour le financement de voitures en déduction de la TVA ;
- le crédit-bail équipement, pour l'acquisition de matériel ou de véhicules utilitaires, tout en préservant les fonds propres de l'entreprise et en bénéficiant d'avantages fiscaux importants ;
- ijara wa Iqtina, pour le financement des biens immobiliers à destination des particuliers.

Activité	Financement en Leasing de biens mobiliers et immobiliers
Capital Social au 31/12/19/ Nombre d'actions	80 MMAD / 800 000 actions
Siège social	Lot N° 3, Lotissement La Colline II, Route de Nouasser Sidi Maârouf – Casablanca
Capitaux propres au 31/12/19	209 MMAD
% de détention et du droit de vote	(86,91%) BMCI – (12,90%) RMA – CBI (0,19%)- Divers (0,01%)
Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019	-
Dividendes distribués à BMCI en 2019 au titre de l'exercice 2018	26 MMAD
Effectif	31

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs financiers de BMCI Leasing se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Var 18-17	Var 19-18
Produit Net Bancaire	90	118	115	31,3%	-2,5%
Résultat Brut d'Exploitation	52	77	70	47,6%	-9,1%
Résultat net	9	31	14	> 100%	-54,8%

Source : Groupe BMCI

La dynamique commerciale de BMCI Leasing se poursuit en 2019 avec une progression des encours financier qui sont passés de 3,6 milliards de dirhams à 3,9 milliards de dirhams.

BMCI Leasing a tiré profit d'une meilleure synergie avec le réseau BMCI pour réaliser ses performances. Parallèlement, et capitalisant sur les réalisations du canal Direct, BMCI Leasing poursuit sa stratégie d'ouverture et de proximité avec les différents fournisseurs et partenaires.

L'année 2019 est marquée par une baisse du PNB de 2,5% à 115 MMAD (Vs. 118 MMAD en 2018), conduisant à une diminution du Résultat Brut d'exploitation et du résultat net de 9,1% et 54,8% respectivement. La baisse du PNB est due à l'augmentation des charges financières par rapport à 2018. La diminution du RBE s'explique quant à elle par la hausse des charges externes (maintenances informatiques et la hausse des prestations de service).

■ BMCI Bourse

Créée en 1995, BMCI Bourse est une société de bourse au capital social de 20 Millions de Dirhams, filiale à 100 % de la BMCI.

Elle doit sa création à la volonté de la banque d'être un acteur de première importance dans le marché boursier marocain. BMCI Bourse a obtenu la certification ISO 9001 version 2008 en janvier 2008.

BMCI Bourse a pour principales missions l'exécution de transactions sur les valeurs mobilières, le conseil en placement boursier pour le compte de la clientèle, la réalisation des opérations de contrepartie et la participation au placement de titres.

Elle s'adresse à une clientèle qui présente un profil d'épargnant dynamique mais aussi aux institutionnels, notamment les compagnies d'assurances, les caisses de retraite et les OPCVM.

Enfin, BMCI Bourse offre la possibilité à ses clients d'agir directement sur le marché boursier par téléphone, par fax ou via le site www.bmci.ma.

L'offre BMCI Bourse s'adresse :

- à des clients directs : Particuliers, Institutionnels, Entreprises ayant formalisé la relation commerciale par la signature d'une Convention d'intermédiation avec BMCI Bourse
- à des clients du réseau BMCI : Les ordres de bourse de cette catégorie de clientèle sont transmis directement aux agences BMCI.

Activité	Intermédiation boursière
Capital Social au 31/12/19 / Nombre d'actions	5 MMAD
% de détention et du droit de vote	100% BMCI
Siège social	Bd Bir Anzarane, Quartier Maârif, Imm. Romandie I – Casablanca
Capitaux propres au 31/12/19	15,7 MMAD
Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019	-
Dividendes distribués à BMCI en 2019 au titre de l'exercice 2018	-
Effectif	8

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs financiers se présente comme suit :

En MMAD	Sept-2017*	sept-18*	sept-19*	Var 18-17	Var 19-18
Produit Net Bancaire	3,6	2,9	10,0	-19,4%	> 100%
Résultat Brut d'Exploitation	-2,0	-2,7	4,4	-35,0%	> 100%
Résultat net	-1	-2,7	4,1	< 100%	> 100%

Source : Groupe BMCI

* Clôture des comptes annuels au 30/09/N

Après une année 2018 en baisse, la place casablancaise a conclu l'année 2019 sur une hausse de ses deux indices de références (Masi +7,11% et MADEX +7,43%). En revanche, le volume sur le marché central a enregistré une baisse et reste proche des plus bas annuels de ces dernières années. Les opérations de bloc ont quant à elles triplées pour atteindre 26,6 milliards de dirhams grâce aux opérations majeurs sur titres réalisées en 2019²¹.

Dans ce contexte, les résultats de BMCI Bourse en 2019 ont été portés par une opération de cession menée en synergie avec le Groupe BMCI et totalisant un volume traité de 4,5 milliards de dirhams. Cette opération exceptionnelle a permis de faire passer le produit net bancaire de 2,9 MMAD en 2018 à 10 MMAD en 2019 et de hisser le résultat net à 4,1 MMAD (contre une perte de 2,7 MMAD en 2018).

²¹ Opérations sur le IAM et Ciments du Maroc

■ BMCI Asset Management

BMCI Asset Management, filiale du Groupe BMCI qui exerce une activité de gestion d'actifs, gère 40 OPCVMs, dont 21 fonds commercialisés à travers le réseau de la BMCI et 19 Fonds Communs de Placement dédiés à des institutionnels ou à des grandes entreprises.

Appartenant à la ligne de métier de gestion d'actifs de BNP Paribas Investment Partners, du Groupe BNP Paribas, BMCI Asset Management propose des produits de placement offrant une performance corrigée du risque en fonction des horizons de placements souhaités. Elle a ainsi mis en place une politique de gestion selon les standards internationaux et un contrôle des risques fiable.

Activité	Gestion d'actifs
Capital Social au 31/12/19 / Nombre d'actions	1 MMAD / 10 000 actions
Siège social	25, bd Massira El Khadra, 2ème étage – Casablanca
% de détention et du droit de vote	100% BMCI
Capitaux propres au 31/12/19	5,1 MMAD
Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019	7,8 MMAD
Dividendes distribués à BMCI en 2019 au titre de l'exercice 2018	7,5 MMAD
Effectif	16

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs financiers se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Var 18-17	Var 19-18
Produit Net Bancaire	31	25,8	22,5	-16,3%	-12,6%
Résultat Brut d'Exploitation	15	10	5,9	-34,0%	-41,2%
Résultat net	11	8	4,0	-25,6%	-49,0%

Source : Groupe BMCI

Le PNB de BMCI Asset Management a enregistré une baisse de 12,6% en 2019 à 22,5 MMAD en raison d'une diminution des actifs sous gestion durant le 1er semestre 2019 (passant de 10,3 milliards de dirham à fin juin 2018 à 8,9 milliards de dirham à fin juin 2019) en lien avec la baisse d'un actif dédié d'un assureur et des arbitrages en faveur des produits bancaires réalisés par des clients BMCI.

Les actifs sous gestion ont connu une inversion de tendance au 2ème semestre 2019 pour finir l'année à 10,9 milliards de dirham contre 9,6 milliard à fin 2018.

Le résultat net s'inscrit également en recul de 49,0% pour s'établir à 4 MMAD, impacté par la décollecte subie au 1er semestre 2019 et par une renégociation des frais de gestion avec l'un des promoteurs des fonds dédiés, impactant les résultats du 2^{ème} semestre malgré les nouvelles souscriptions.

■ BMCI Finance

L'exercice 2014 a été marqué par une réorientation majeure de l'activité de BMCI Finance : le métier Corporate Finance (conseil financier), auparavant principale activité de la société, a été réintégré au sein de la BMCI.

BMCI Finance, filiale à 100% de la BMCI, a été transformée en véhicule de participation, à travers laquelle le groupe BMCI exercera ses activités de Capital Investissement notamment.

Activité	Capital investissement - Placements financiers
-----------------	--

Capital Social au 31/12/19 / Nombre d'actions	8,5 MMAD / 85 000 actions
Siège	26, Place des Nations-Unies
% de détention et du droit de vote	100% BMCI
Capitaux propres au 31/12/19	15,4 MMAD
Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019	-
Dividendes distribués à BMCI en 2019 au titre de l'exercice 2018	-

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs financiers se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Var 18-17	Var 19-18
Produit Net Bancaire	0,8	0,4	0,3	-50,6%	-17,1%
Résultat Brut d'Exploitation	0,2	-0,1	0,2	<100%	> 100%
Résultat net	0,2	-0,1	9,7	< 100%	> 100%

Source : Groupe BMCI

BMCI Finance a réorganisé son activité en 2014 pour devenir un véhicule de participation à travers lequel le groupe BMCI exerce ses activités de Capital Investissement notamment. De ce fait, le métier Corporate Finance (conseil financier), auparavant principale activité de BMCI Finance, a été réintégré au sein de la BMCI.

La filiale enregistre un PNB de 0,3 MMAD en 2019 contre 0,4 MMAD en 2018.

Le bond du résultat net de BMCI Finance de -0,1 MMAD en 2018 à 9,7 MMAD en 2019 s'explique par la réalisation d'une plus-value sur cession de titres de participation. .

Arval Maroc

Spécialisée dans la location longue durée et la gestion de véhicules d'entreprise, Arval Maroc a démarré ses activités en octobre 2002, en association et collaboration avec la BMCI, toutes les deux filiales du groupe BNP Paribas.

Arval propose une solution en location longue durée²² accompagnée de tous les services à valeur ajoutée à savoir : maintenance, pneumatique, assurance, assistance & véhicule relais.

Activité	Location Longue Durée et gestion de véhicules d'entreprise
Capital Social au 31/12/19/ Nombre d'actions	30 MMAD / 300 000 actions
Siège social	Lotissement TAOUFIK – Immeuble le Zénith Millénum ¾ 4ème étage 20190 Casablanca
% de détention et du droit de vote	33,34% BMCI – 66,66% Arval service lease
Capitaux propres au 31/12/19	41,63 MMAD
Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019	2,87 MMAD
Dividendes distribués à BMCI en 2019 au titre de l'exercice 2018	1,5 MMAD
Effectif	60

²² La Location Longue Durée (LLD) de véhicules avec services est la solution qui permet d'externaliser l'ensemble des risques liés à la gestion d'une flotte automobile. Cette solution est flexible et s'adapte en permanence aux besoins des clients.

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs financiers se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Var 18-17	Var 19-18
Chiffre d'affaires	362,8	369,7	389,5	1,9%	5,4%
Résultat d'exploitation	-20,4	-51,9	-70,6	<100%	-36,0%
Résultat net	31,9	3,9	8,6	-87,8%	> 100%

Source : Groupe BMCI

Arval Maroc a démarré ses activités en octobre 2002. Sa création résulte de l'association de la BMCI avec Arval PHH, toutes deux filiales du groupe BNP Paribas. Dans un marché fortement concurrentiel, Arval Maroc demeure un acteur qui accompagne de près sa clientèle privée sur le marché de la location longue et moyenne durée.

En 2019, Arval Maroc a connu une croissance de son activité de « location longue et moyenne durée » grâce à sa collaboration avec les équipes BMCI, confirmant ainsi les synergies positives entre les deux sociétés. L'exercice 2019 a été conduit sous le signe de la concrétisation et du lancement de plusieurs produits initiés et testés en 2018 à l'instar de Active Link²³, le Pack VIP, du Sell & Lease²⁴ et de My Arval & My Arval Mobile²⁵.

Le PNB a ainsi progressé de 5,4% en 2019 pour s'établir à 389,5 MMAD et le résultat net s'est hissé à 8,6 MMAD soit une hausse de 4,7 MMAD.

Une nouvelle signature « For the many journeys a life » a été lancée fin 2019 et annonce l'ambition de l'entreprise d'accompagner ses clients quelque soit la solution de mobilité désirée.

BMCI Assurance

Créée en septembre 2005, BMCI Assurance est une société de courtage en produits d'assurances au capital social de 100 000 Dirhams, filiale à 100 % de la BMCI.

BMCI Assurance a permis au groupe BMCI de développer l'activité bancassurance et de commercialiser des produits dommages tels que l'assurance multirisque habitation, multirisque professionnelle, moyens de paiement, automobile...

BMCI Assurance a pour mission de proposer en tant que courtier d'assurances, des produits d'assurances de personnes, des dommages, d'assistance, de Crédit – Caution et de réassurance.

La Clientèle BMCI Assurance est constituée de Particuliers, de Professionnels & Micro-Sociétés, de PME/PMI et des Grandes Entreprises à potentiel.

Activité	Courtier en Produits d'Assurances
Capital Social au 31/12/19 / Nombre d'actions	0,1 MMAD / 1 000 actions
Siège	36A, Bd d'Anfa, 1er étage – Casablanca
% de détention et du droit de vote	100% BMCI
Capitaux propres au 31/12/19	31,6 MMAD
Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019	29,6 MMAD
Dividendes distribués à BMCI en 2019 au titre de l'exercice 2018	29,5 MMAD
Effectif	10

²³ télématique embarquée faite sur mesure pour la location longue durée

²⁴ solution permettant aux prospects en achat propre/leasing de tester la solution location longue durée ;

²⁵ My Araval & My Arval Mobile : deux solutions digitales pour les clients et les conducteurs

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs financiers se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Var 18-17	Var 19-18
Produit Net Bancaire	49,3	49,1	53,2	-0,3%	8,2%
Résultat Brut d'Exploitation	43,8	42,7	46,9	-2,6%	10,0%
Résultat net	30,2	29,6	31,5	-2,1%	6,5%

Source : Groupe BMCI

En 2019, BMCI Assurance a connu une croissance de son PNB combinée à des frais de gestion en légère baisse ce qui explique la progression du résultat net par rapport à 2018. L'exercice 2019 fut marqué par les actions d'animation soutenues, une optimisation des contrats s'assurance avec les partenaires ainsi qu'une révision à la hausse des commissions rétrocédées par les compagnies.

En 2019, le corporate banking, le Retail et la banque privée ont été sollicités tout au long de l'année par BMCI Assurance dans le cadre de leur plan d'actions Assurance avec du conseil et de l'assistance pour les contrats individuels, de la formation et de l'animation pour les contrats Groupe ainsi que par l'enrichissement de l'offre à travers le lancement de « Chifaa Monde BMCI », de l'assurance « Homme Clé » et de « Assur Plus Patrimoine »²⁶.

Le PNB s'inscrit en hausse de 8,2% en 2019 à 53,2 MMAD, portant la hausse du Résultat Brut d'exploitation de 10% (à 46,9 MMAD) et du Résultat net de 6,5% (à 31,5 MMAD).

BMCI Assurance a poursuivi en 2019 sa stratégie de transformation en mettant en place un SLA²⁷ avec la conformité Groupe afin de mieux sécuriser son périmètre et en externalisant la gestion des flottes automobiles pour se centrer sur les produits d'assurances bancaires qui constituent son cœur d'activité.

DIGIFI

Créé en juillet 2019, DIGIFI²⁸ est un établissement de paiement au capital social de 70 millions de Dirhams, filiale à 51 % de la BMCI et à 49% de BNP Paribas. Cette filiale est une structure indépendante avec des moyens dédiés et qui jouit de la force du Groupe en termes d'exigences de sécurité et de conformité.

DIGIFI marque la volonté de la BMCI et BNP Paribas de participer à la dynamique impulsée par Bank Al Maghrib concernant le paiement mobile. Ces deux acteurs se sont en effet mobilisés afin d'obtenir l'agrément Etablissement de Paiement et de lancer sur le marché une offre adaptée aux besoins des marocains.

Le wallet mobile Smart Flous permet au client d'éviter les contraintes liées au cash : manque de monnaie, risque de vol ou de perte, contraintes de transferts d'argent.

Activité	Etablissement de paiement
Capital Social au 31/12/19 / Nombre d'actions	70 MMAD / 70 000 actions
Siège	Lotissement ATTAOUFIK, rue 1et 3 Californie, Agence Mandarona, Casablanca
% de détention et du droit de vote	51% BMCI – 49% BNP Paribas
Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019	0
Effectif	30*

Source : Groupe BMCI

²⁶ Le lancement de ces produits est prévu pour 2020

²⁷ SLA (Service Level Agreement) désigne une convention de services ou un engagement de service.

²⁸ La filiale DIGIFI ne dispose pas encore d'indicateurs financiers pour sa première année d'activité.

(*) 17 collaborateurs BMCI détachés à la filiale et 13 collaborateurs externes sous contrat avec un prestataire.

DIGISERV

Créée en octobre 2019, DIGISERV²⁹ est une startup de services digitaux, filiale à 51% de BNP Paribas et à 49 % de BMCI.

DIGISERV a pour objectif de créer de nouveaux services à valeur ajoutée. Les équipes DIGISERV ont développé en 2019 deux services digitaux : BRICALL et DAYRA.

La plateforme BRICALL met en relation des particuliers cherchant à réaliser des travaux (peinture, plomberie exc ...) avec des artisans disposant de ce savoir-faire. L'application a été développée pour valoriser le talent individuel des artisans marocains. Les particuliers soutiennent également des artisans indépendants et qualifiés qui peuvent ainsi développer leur activité grâce au digital.

DAYRA est une solution digitale de gestion de tontines (Daret). Cette pratique est ancienne et ancrée dans les habitudes des marocains qui ont recours à cette solution pour pouvoir réaliser leurs propres projets et aider d'autres personnes à réaliser les leurs. Cette application permet à chaque utilisateur de créer, gérer et suivre toutes ses daret sur son mobile, de manière simple et ludique.

Activité	Services digitaux
Capital Social au 31/12/19 / Nombre d'actions	1 MMAD / 1 000 actions
Siège	Lotissement ATTAOUFIK, rue 1et 3 Californie, Agence Mandarona, Casablanca
% de détention et du droit de vote	49% BMCI – 51% BNP Paribas
Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019	
Effectif	5

Source : Groupe BMCI

²⁹ La filiale DIGISERV ne dispose pas encore d'indicateurs financiers pour sa première année d'activité.

3.3.3 Relations financières entre BMCI et les filiales du Groupe BMCI³⁰

Les conventions régissant les relations entre BMCI et ses filiales concernent principalement les domaines de l'assistance technique, le conseil et de placement de TCN, les prestations informatiques, le louage de services, la commission d'apport, les missions d'inspection générales etc.

3.3.3.1 Convention instituant une commission d'apport et une prime de risque conclue entre BMCI et Arval Maroc

Entités concernées

BMCI détient 33,34% du capital d'Arval Maroc.

Nature et objet de la convention : Cette convention fixe les modalités de collaboration qui consistent pour la BMCI, d'une part, à présenter des produits et services d'Arval Maroc susceptibles d'intéresser ses propres clients et d'autre part, à accompagner Arval Maroc dans ses différentes démarches de conclusion de marchés et d'affaires avec cette clientèle.

Conditions et modalités de rémunération

La convention prévoit :

- Une commission d'apport de 0,75% du montant HT de l'investissement qui sera versée flat à la mise en route du véhicule et ne portera que sur les contrats concrétisés ;
- Une commission de risque de 0.50% du montant HT de l'investissement, que ce soit un client ou un prospect, qui sera calculée sur l'encours des engagements puis versée trimestriellement.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 23 janvier 2013.

Durée

La présente convention est conclue pour une durée de trois ans renouvelable. Au-delà de ces trois années, elle est renouvelable par tacite reconduction.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : En 2019, comptabilisation d'une commission d'apport d'un montant de 1 527 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Le montant encaissé par BMCI s'élève à 5 531 KMAD.

3.3.3.1.1 Conventions d'assistance technique au profit d'ARVAL Maroc

Entités concernées : BMCI détient 33,34% du capital d'Arval Maroc.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'assistance d'ARVAL MAROC dans les domaines suivants :

- Ressources humaines ;
- Gestion comptable ;
- Informatique ;
- Assistance juridique ;
- Mobilier et matériel de bureau ;
- Autres.

Conditions et modalités de rémunération : La rémunération annuelle servie à BMCI est calculée sur la base de la charge de travail par domaine d'intervention et prenant en compte le nombre, la durée et les frais des interventions effectives opérées par BMCI, ou sur la base de tarifs préalablement définis dans les annexes du contrat pour un certain nombre de prestations.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 1er janvier 2006.

Durée : La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

³⁰ A l'exception des flux relatifs aux dividendes perçus des filiales.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : La rémunération constatée par BMCI au titre de cette convention en 2019 s'élève à 97,6 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Le montant encaissé au titre de l'exercice 2019 s'élève à 803,4 KMAD.

3.3.3.1.2 Conventions d'assistance technique en faveur de BMCI LEASING

Entités concernées

BMCI détient 86,91% du capital de la BMCI Leasing.

Nature et objet de la convention

Cette convention fixe les modalités des prestations d'assistance fournies par la BMCI en faveur de BMCI LEASING dans des domaines diversifiés, notamment les ressources humaines, la gestion comptable, gestion des risques, l'informatique, l'assistance juridique, l'inspection générale, l'immobilier et travaux, mobilier et matériel de bureau, communication externe, archivage, économat et achats.

Conditions et modalités de rémunération

La rémunération annuelle servie à BMCI est calculée sur la base de la charge de travail par domaine d'intervention et prenant en compte le nombre, la durée et les frais des interventions effectives opérées par BMCI, ou sur la base de tarifs préalablement définis.

Le montant de cette rémunération sera ajusté d'un commun accord entre les parties une fois par an à la date anniversaire du contrat.

La rémunération du personnel détaché par le prestataire est prise en charge et placée sous la responsabilité de BMCI LEASING.

Date de conclusion

Cette convention a été conclue le 15 octobre 2002.

Durée

La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice

La rémunération constatée par BMCI au titre de l'exercice 2019 s'élève à 3 876 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice

Le montant encaissé au titre de l'exercice 2019 s'élève à 5 815 KMAD.

3.3.3.1.3 Convention d'apporteur d'affaires conclue entre BMCI et BMCI Leasing

Entités concernées

BMCI détient 86,91% du capital de la BMCI Leasing.

Nature et objet de la convention : Cette convention a pour objet de fixer les modalités de collaboration entre BMCI et BMCI Leasing et l'institution d'une commission d'apport pour les dossiers mis en place pour les clients BMCI.

Conditions et modalités de rémunération : BMCI Leasing verse trimestriellement une commission de 0,35% HT pour tout dossier de crédit-bail mis en place en faveur d'un client du réseau BMCI.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 17 décembre 1999 et révisée le 22 décembre 2000.

Durée

La présente convention est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice

En 2019, les produits comptabilisés par BMCI, y compris la commission de partage de risque, s'élèvent à 13 696 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice

Le montant perçu par BMCI s'élève à 15 700 KMAD.

3.3.3.2 Flux dans le cadre des conventions réglementées entre BMCI et les filiales du Groupe BMCI

Ces conventions sont détaillées au niveau des rapports spéciaux des commissaires aux comptes au titre des exercices clos au 31 décembre 2017, 2018 et 2019 annexés à ce document.

Les flux entre la BMCI et ses filiales sur les trois dernières années s'établissent comme suit :

Nature de la convention* (KMAD)	Société concernée	2017		2018		2019	
		Encaiss/Décaiss	Produits/Charges	Encaiss/Décaiss	Produits/Charges	Encaiss/Décaiss	Produits/Charges
Convention d'assistance technique	Arval Maroc	-	446	-	490	803	98
Convention d'assistance technique	BMCI Leasing	2 280	3 845	5 810	3 876	5 815	3 876
Convention d'apport d'affaires et de partage de risque	Arval Maroc	-	1 597	-	1 567	5 531	1 527
Convention d'apport d'affaires	BMCI Leasing	12 074	10 556	18 081	12 867	15 700	13 696
Total		14 354	16 444	23 891	18 800	27 850	19 196

Source : Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes relatifs aux exercices 2017, 2018 et 2019

(*) Aucune convention n'a été conclue ou rompue en 2019

Les conventions règlementées entre BMCI ses filiales ont généré en 2019 des produits de 19 196 KMAD. Les produits générés proviennent principalement de la convention d'apport d'affaires et de la convention d'assistance techniques conclues avec la filiale BMCI Leasing.

Ces conventions ont conduit à un encaissement de 27 850 KMAD. Les encaissements proviennent principalement de la convention d'apport d'affaires et de la convention d'assistance techniques conclues avec la filiale BMCI Leasing ainsi que de la convention d'apport d'affaires conclue avec Arval Maroc.

3.3.3.3 Flux dans le cadre des conventions réalisées aux conditions de marché entre BMCI et filiales du Groupe BMCI

Les transactions opérées entre BMCI et les parties qui lui sont liées réalisées aux conditions de marché prévalent au moment de la réalisation de transactions :

(en MMAD)	2017		2018		2019	
	MEQ*	IG**	MEQ*	IG**	MEQ*	IG**
Actif						
Prêts, avances et titres	21	4 892	2	4 959	42	4 716
Comptes ordinaires	21	36	2	69	42	56
Prêts	-	4 856	-	4 891	-	4 660
Titres	-	-	-	-	-	-
Actifs divers	-	39	-	32	-	37
Total	-	4 931	-	4 990	-	4 753
Passif						
Dépôts	712	46	739	69	822	56
Comptes ordinaires	-	36	-	69	-	56
Autres emprunts	712	10	739	-	822	-
Passif divers	4	4 885	-	4 923	2	4 696
Total	716	4 931	739	4 990	824	4 753
Engagements de financement et de garantie	-	-	-	-	-	-
Engagements donnés	-	4 142	-	5 185	-	5 723
Engagements reçus	-	4 142	-	5 185	-	5 723
(en MMAD)	MEQ	IG	MEQ	IG	MEQ	IG
Intérêts et produits assimilés	-	155	-	166	-	182
Intérêts et charges assimilés	27	155	27	166	29	182
Commissions (produits)	-	38	-	37	-	34
Commissions (charges)	-	18	-	15	-	11
Prestations de services données	-	-	-	-	-	-
Prestations de services reçues	2	26	2	28	2	30
Loyers reçus	2	5	2	6	2	7

Source : Groupe BMCI

(*) Mise en équivalence

(**) Intégration globale

3.3.4 Synergies entre BMCI et les filiales du Groupe BMCI

Dans le cadre de son plan de transformation 2020, la Banque a fait du développement des synergies inter-métiers sa priorité et a opéré une évolution de son organisation dans l'optique d'améliorer son efficacité opérationnelle.

Les filiales ont renforcé leur dynamique commerciale et ont accentué leur présence sur le marché grâce à l'accroissement des synergies avec les diverses entités du Groupe BMCI.

Les filiales du Groupe BMCI ont également profité de la performance commerciale de la BMCI pour améliorer leur présence sur le marché et bénéficier du réseau d'agences de la Banque.

3.3.5 Participation hors filiales de la BMCI

La situation nette sur la période entre 2017 et 2019 et le pourcentage des actions détenues dans les participations hors filiales de la BMCI se présentent comme suit :

Société	Actions détenues en %	Valeur Comptable Nette 2017 (KMAD)	Valeur Comptable Nette 2018 (KMAD)	Valeur Comptable Nette 2019 (KMAD)
Centre Monétique Interbank	13%	13 000	13 000	13 000
Société Interbank	22%	2 530	2 530	2 530
BDSI	11%	1 760	1 760	1 760
Société Immobilière Interbancaire GPBM	13%	2 050	2 050	2 050
SOGEPOS	13%	4 622	4 622	4 622
ECOPARC	18,18%	10 000	10 000	10 000
SOGEPIB	5%	900	900	900
BNP PARISBAS MED BUSINESS Process	4%	584	584	584
SCI Romandie		2 930	2 930	2 930
FGCP		5 000	5 000	5 000
Bourse de Casablanca	3%	11 765	11 765	11 765
NOVEC	2,82%	725	725	0*
SETTAPARK		6 530	6 530	6 530
Divers		2 949	2 264	1 593
Total		65 345	64 660	63 264

Source : Groupe BMCI

(*) NOVEC fait désormais partie des participations de la BMCI dans les entreprises liées avec une valeur nette comptable de 725 KMAD

La valeur nette du portefeuille des autres participations de la BMCI s'élève à 63,2 MMAD en 2019, en quasi-stagnation sur les trois dernières années.

3.4 Secteur d'activité de la BMCI

3.4.1 Cadre législatif et réglementaire³¹

Les établissements bancaires sont placés sous le contrôle et la supervision de Bank-Al-Maghrib et du Ministère des Finances. Ces deux institutions agissent sous la recommandation du Conseil National de la Monnaie et de l'Épargne et du Conseil des Établissements de Crédit.

L'activité bancaire au Maroc est régie par les prescriptions de la loi n°103-12 (loi Bancaire) relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, promulguée par le Dahir n°1-14-193 du 1er rabii I 1436 (24 décembre 2014).

Cette loi est venue renforcer le cadre de supervision du système bancaire et permettre l'émergence de nouveaux services et acteurs bancaires, réviser le cadre institutionnel par l'élargissement des attributions et composition du Comité des établissements de crédit, renforcer la réglementation prudentielle ainsi que la mise en place d'un cadre de surveillance macro-prudentielle et de gestion des crises systémiques.

Les principaux apports de la nouvelle loi bancaire ont porté sur les sujets suivants :

- L'élargissement du périmètre de la supervision bancaire : Supervision intégrale des Associations de Micro-Crédit et Banques offshore y compris agrément, réglementation, traitement des difficultés et application des sanctions ;
- L'introduction de dispositions régissant l'activité de banques participatives, exercée à travers une banque dédiée ou par une banque conventionnelle dans le cadre de fenêtres ;
- Le renforcement des règles relatives à la gouvernance bancaire : introduction des administrateurs indépendants, consécration des comités d'audit et institution d'un comité risque émanant de l'organe d'administration ;
- Le nouveau dispositif de surveillance macro-prudentielle : Institution d'un Comité inter-autorités chargé de la coordination des actions de ses membres, l'évaluation des risques systémiques et la mise en oeuvre de toutes mesures pour les prévenir et en atténuer les effets ;
- Le renforcement du régime de résolution des crises bancaires à travers l'élargissement des instruments juridiques pour le traitement des difficultés d'établissements de crédit et l'introduction d'une procédure d'urgence, si les circonstances le nécessitent ;
- Le renforcement de la protection de la clientèle à travers l'élargissement des prérogatives de Bank Al-Maghrib en la matière et le renforcement du système de garantie des dépôts.

Depuis 2007, les banques publiques sont assujetties au processus de redressement, au même titre que les banques privées, ainsi qu'au respect de l'ensemble des règles monétaires et prudentielles. Le cadre réglementaire s'est ainsi aligné sur les standards internationaux, notamment avec l'entrée en vigueur, en 2007, des dispositions de Bâle II et sur les normes comptables internationales (IFRS). Ces dernières sont entrées en vigueur le 1er janvier 2008.

Sur le plan micro-prudentiel, Bank Al-Maghrib vise à renforcer les assises financières des établissements de crédit et, par suite, à permettre une meilleure gestion des opérations de croissance interne et externe. Ainsi, Bank Al-Maghrib a décidé en avril 2012 de relever à 9% le niveau minimum du Tier I et de rehausser à 12% le ratio de solvabilité. Cette mesure, entrée en vigueur à partir de fin juin 2013, vise à renforcer la résilience du système bancaire et à conforter sa position dans la perspective de la mise en œuvre de l'une des composantes essentielles de la réforme de Bâle III, portant sur les fonds propres. Cette réforme portant sur la surveillance prudentielle, constitue le canal privilégié pour un dialogue structuré entre Bank Al-Maghrib et les

³¹ Source : Le rapport annuel 2019 de Bank Al-Maghrib sur la supervision bancaire.

établissements bancaires, sur des sujets tels que la qualité de l'évaluation interne et l'adéquation des fonds propres à leur profil de risque.

Bank Al-Maghrib a mené, ces dernières années, plusieurs chantiers pour la mise en place d'un dispositif institutionnel et analytique de surveillance macro-prudentielle.

En application des dispositions de la loi relative à la protection du consommateur, Bank Al-Maghrib est chargée de veiller au respect par les établissements de crédit des dispositions ayant trait aux exigences suivantes:

- l'information appropriée et claire du consommateur sur les produits, biens ou services qu'il acquiert ou utilise;
- les obligations à respecter à l'occasion de l'octroi du crédit (publicité, offre préalable de crédit, délais de rétractation, etc.), pendant la vie du crédit et en cas de résiliation avant terme du contrat de crédit.

Par ailleurs, la loi 103-12 relative aux établissements de crédits et organismes assimilés a permis de renforcer le cadre légale et réglementaire du secteur bancaire. Adoptée en novembre 2014 et publiée au bulletin officiel le 05 Mars 2015, cette loi porte principalement sur les activités de microcrédit, la finance participative et les moyens de paiement électronique.

Cette loi est venue renforcer le cadre de supervision du système bancaire et permettre l'émergence de nouveaux services et acteurs bancaires, réviser le cadre institutionnel par l'élargissement des attributions et composition du Comité des établissements de crédit, renforcer la réglementation prudentielle ainsi que la mise en place d'un cadre de surveillance macro-prudentielle et de gestion des crises systémiques.

En Juillet 2017, le conseil de gouvernement a examiné et adopté deux projets de décrets relatifs aux Sukuk et au Takaful, présentés par le ministre de l'Economie et des Finances. Ce dernier, a également adopté le projet de décret 2.17.180 complétant le décret 2.08.530 du 17 Rajab 1431 (30 juin 2010) portant application de la loi 33.06 sur la titrisation des actifs. Le Conseil de gouvernement a également adopté le projet de loi n°40-17 portant statut de Bank Al Maghrib, présenté par le ministre de l'Economie et des Finances.

Ce projet consacre la refonte du statut de Bank Al Maghrib à travers l'élargissement de ses missions à la contribution à la prévention du risque systémique et au renforcement de la stabilité financière. Le texte prévoit ainsi d'attribuer à la banque centrale une autonomie totale en lui conférant le pouvoir de définir l'objectif de stabilité des prix, qui devient son objectif principal, et de conduire la politique monétaire en toute indépendance. Le projet précise que Bank Al Maghrib met en œuvre la politique du taux de change dans le cadre du régime de change et ses orientations fixées par le ministre chargé des finances après avis de la banque.

Dans ce cadre, la banque a été également autorisée à utiliser les réserves de change dans un objectif de défense ou de préservation de la valeur du dirham en cas de régime de change flexible.

L'introduction d'un régime de change flexible a été lancée en janvier 2018. Ce régime est basé sur une bande horizontale (+/-2,5%), à l'intérieur de laquelle le dirham peut fluctuer librement en fonction de l'offre et la demande sur le marché interbancaire des changes. Bank Al-Maghrib interviendra sur le marché uniquement si nécessaire afin de défendre l'intervalle ciblé.

Sur le plan de la consolidation des comptes, Bank Al-Maghrib a accompagné les établissements de crédit, dans le cadre du chantier d'adoption de la norme comptable internationale « IFRS 9 » portant sur les instruments financiers et dont l'entrée en vigueur est fixée au 1er janvier 2018. Cette norme introduit notamment une rupture dans l'approche de dépréciation des portefeuilles de crédits bancaires, en instaurant, en particulier, un provisionnement prospectif des crédits dès leur octroi.

Au cours de l'exercice 2019, la Bank Al Maghrib a finalisé de nouvelles réglementations dans le domaine de la finance participative, de l'intégrité financière et de la protection du consommateur :

- Elle a continué d'accompagner le développement de l'industrie de la finance participative et poursuivi le parachèvement du cadre contractuel et réglementaire. Dans ce cadre, elle a délivré à la Caisse Centrale de Garantie (CCG) un agrément à l'effet d'exercer, à travers une fenêtre dédiée, les activités de la garantie

participative et a œuvré à faciliter l'élaboration des contrats produits de financement et d'épargne et leur labellisation par le Conseil Supérieur des Ouléma. Le dispositif réglementaire de cette activité a été également complété par l'élaboration de la circulaire sur le fonctionnement du fonds de garantie des dépôts des banques participatives.

- Dans le cadre des initiatives lancées au niveau national au cours du 4ème trimestre 2019 pour l'amélioration de l'accès des TPE au financement bancaire, Bank Al-Maghrib a engagé une réforme, entrée en vigueur début de 2020, visant à amender la réglementation en vigueur à travers l'introduction d'un facteur de soutien prudentiel destiné à réduire les exigences en fonds propres au titre du risque de crédit, requises des établissements de crédit au titre du financement des TPE.
- Bank Al-Maghrib a modifié et complété en 2019 la circulaire relative au devoir de vigilance incombant aux établissements de crédit et organismes assimilés. Elle a également publié deux directives portant respectivement sur l'approche fondée sur les risques ainsi que sur les modalités d'identification et de connaissance des relations d'affaires, des bénéficiaires, des effectifs et des clients occasionnels. Elle a aussi élaboré un guide relatif aux exigences applicables aux Associations de Micro-Crédit (AMC) en matière de LBC/FT³², afin de renforcer la compréhension de leurs obligations en matière de devoir de vigilance et les aider à appliquer les mesures nationales édictées à ce sujet.
- Bank Al-Maghrib a continué d'œuvrer pour le renforcement de la protection de la clientèle et son ancrage dans les priorités stratégiques des établissements assujettis. Dans ce cadre, elle a fixé les règles de délivrance des mainlevées sur garantie visant notamment à optimiser leur délai de traitement et réduire le nombre de différends y afférents. Dans le prolongement de ses actions visant à renforcer la concurrence bancaire, elle a édicté une nouvelle directive portant sur la mobilité bancaire. Elle a, par ailleurs, établi une convention de coopération avec le Conseil de la Concurrence, conclue début 2020, à l'effet de renforcer l'action conjointe des deux autorités.

Principaux faits marquants :

Les principaux faits marquants du secteur sur la période depuis 2016 se résument comme suit :

- La réduction par la Banque Centrale de son taux directeur de 25 points de base passant de 2,5% à 2,25% en mars 2016 ;
- La fusion-absorption de la BP El Jadida-Safi par la BCP en juin 2016 ;
- La démutualisation du capital de la Bourse de Casablanca en juin 2016 ;
- L'octroi par le Comité des Etablissements de Crédit de cinq agréments pour l'exercice de l'activité bancaire participative et émission d'avis favorable pour autoriser trois banques à ouvrir des fenêtres participatives (agences ou guichets spécialisés Islamic Window) le 29 novembre 2016 ;
- L'entrée en vigueur de la norme IFRS 9 le 1^{er} janvier 2018 ;
- Le communiqué du Comité des Etablissements de Crédit relatif à l'Octroi d'agréments pour l'exercice de l'activité d'établissement de paiement en 2018.
- Mise en place de la nouvelle norme IFRS 16 et l'IFRIC 23 à partir du 1er janvier 2019 ;
- Baisse par la Banque Centrale de son taux directeur de 25 points de base en mars 2020 à 2,00% ;
- Baisse par la Banque Centrale de son taux directeur de 50 points de base en juin 2020 à 1,50% ;
- Suppression par Bank Al-Maghrib du taux de la réserve obligatoire des banques, qui passe ainsi de 2% à 0%.

³² Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme

3.4.2 Dispositif prudentiel

Afin de renforcer la solidité du système bancaire marocain et de le mettre au niveau des standards internationaux, des règles prudentielles ont été réaménagées. L'ensemble de ces règles peut être décliné à travers les principaux points suivants :

Ratio	Définition	Taux
Ratio Tier1	Rapport entre les fonds propres de catégorie 1 d'une banque et le total des risques de marché et de crédit pondérés	=> 9%
Ratio de solvabilité	Rapport entre les fonds propres d'une banque et ses engagements pondérés en fonction des risques de signature	=> 12%
Coefficient minimum de liquidité	Rapport entre, d'une part, les éléments d'actif disponibles réalisables à court terme et les engagements par signature reçus et, d'autre part, les exigibilités à vue et à court terme et les engagements par signature donnés	=> 100%
Ratio de liquidité des banques (LCR)	Rapport entre le montant des actifs liquides de haute qualité et les sorties nettes de trésorerie, sur les 30 jours calendaire.	=> 100%
Ratio de division des risques	Rapport entre, d'une part, le total des risques encourus sur un même bénéficiaire affecté d'un taux de pondération en fonction de leur degré de risque et, d'autre part, les fonds propres nets de la banque	=< 20%
Réserve monétaire	Fonds que les banques sont tenues de disposer sous forme de comptes gelés auprès de BAM, à hauteur de 2% de leurs dépôts à vue ³³ .	2% ³⁴
Règles relatives à la classification des créances en souffrance et leur couverture par des provisions	Les créances en souffrance sont réparties en 3 catégories selon leur degré de risque : Les créances pré-douteuses, douteuses et contentieuses. Les provisions doivent être constatées déduction faite des garanties détenues (sûretés, hypothèques) et des agios réservés.	=>20% ; 50% ou 100%

3.4.3 Paysage bancaire ³⁵

Le secteur bancaire est considéré comme l'un des moteurs du financement et du développement de l'économie marocaine et de sa prospérité, grâce à ses deux principales activités : la collecte de l'épargne et l'allocation des crédits. Il contribue également à l'accompagnement des politiques sectorielles et régionales menées par le Maroc, au soutien des PME dans leur croissance et à la création des emplois. Depuis les années 90, ce secteur a connu plusieurs réformes visant à améliorer son efficacité dans la promotion de l'épargne et l'allocation des ressources financières.

En 2019, le rythme de croissance du réseau bancaire a continué à décélérer à 0,6% contre 1,8% en 2018. Le nombre de guichets bancaires s'est établi à 6.539, soit 36 agences additionnelles, dont 33 nouveaux guichets ouverts par les banques participatives. Cette décélération est à mettre en relation avec le développement des canaux digitaux via internet et le mobile.

³³ Décision en date du 24 Septembre 2019 du Conseil de Bank-Al-Amghrib

³⁴ Suppression par Bank Al-Maghrib du taux de la réserve obligatoire des banques en juin 2020, qui passe ainsi de 2% à 0%.

³⁵ Source : Le rapport annuel 2019 de Bank Al-Maghrib sur la supervision bancaire.

L'exploitation de la centrale des comptes bancaires mise en place par Bank Al-Maghrib, permet de calculer un indicateur de bancarisation neutralisant l'impact de la multi bancarisation et se limitant aux comptes des particuliers par rapport à la population adulte. Il en ressort un taux de l'ordre de bancarisation de 61% en 2019, en progression de 1 point par rapport à 2018.

En 2019, le paysage bancaire a été marqué par le démarrage de l'activité des établissements de paiement agréés en 2018 et l'octroi de nouveaux agréments à des opérateurs souhaitant offrir des services adossés à des comptes de paiement.

Acteurs du secteur bancaire

Au titre de l'exercice 2019, le secteur bancaire national compte 90 établissements répartis entre 19 banques conventionnelles dont 3 dotées d'une fenêtre participative, 5 banques participatives, 27³⁶ sociétés de financement, 6 banques offshore, 12³⁷ associations de micro-crédit, 19³⁸ établissements de paiement dont 15 agréés pour offrir des produits et services de paiement, la Caisse Centrale de Gestion et la Caisse de Dépôt et de Gestion³⁹. L'actionnariat étranger au niveau du secteur bancaire est demeuré majoritaire au niveau de 7 banques et 7 sociétés de financement. Le nombre d'établissements à actionnariat majoritairement public est resté stable à 5 banques et 4 sociétés de financement.

La population des établissements de crédit cotés en bourse, en 2019, a été réduite à 10 établissements, dont six banques et quatre sociétés de financement. Ces établissements représentent 36,7% de la capitalisation boursière.

Sur le plan transfrontalier, un groupe bancaire a procédé à l'acquisition de 3 banques situées respectivement à Madagascar, au Cameroun et au Congo, portant le réseau des 3 groupes bancaires marocains à l'étranger à 48 filiales et 15 succursales présentes dans 35 pays dont 27 en Afrique, 7 en Europe et une en Asie.

La présence de ces groupes en Afrique, à travers 45 filiales et 4 succursales, est répartie au niveau de 27 pays : 10 pays en Afrique de l'Ouest (dont 8 dans la zone de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine), 6 pays en Afrique Centrale, 6 en Afrique de l'Est, 3 en Afrique du Nord et deux pays en Afrique Australe. Dans le reste du monde, les banques marocaines sont également implantées, à travers 3 filiales et 11 succursales, dans 7 pays en Europe et en Chine. Elles disposent également de 48 bureaux de représentation, dans 11 pays situés principalement en Europe.

3.4.4 Evolution du secteur bancaire

Dans le cadre de la croissance que connaît l'économie marocaine, l'activité bancaire au royaume marque à son tour une croissance.

En 2019, le volume d'activité des banques commerciales présentes au Maroc, a marqué une hausse. Du côté des ressources, la progression des dépôts et le renforcement des fonds propres ont été les principaux éléments ayant induit cette évolution. Du côté des emplois, cette évolution est reflétée principalement au niveau des crédits à la clientèle.

³⁶ Une baisse du nombre de sociétés de financement (-1 par rapport à 2018) suite à la mise en liquidation d'une société de cautionnement en raison de la non-viabilité de son business model.

³⁷ Une baisse du nombre d'associations de micro-crédit (-1 par rapport à 2018) au retrait d'agrément à une association de micro-crédit.

³⁸ Une hausse du nombre des établissements de paiement (+6 par rapport à 2018) suite à l'octroi d'agrément à 6 établissements de paiement. 4 de ces établissements de paiement ont nouvellement entamé leur activité courant 2019 et un autre n'a pas encore démarré son activité.

³⁹ Source : Le rapport annuel 2019 de Bank Al-Maghrib sur la supervision bancaire.

3.4.4.1 Les ressources

L'ensemble des ressources drainées par les banques de la place s'est établi à 1036,9 Mds MAD à fin 2019 contre 995,1 Mds MAD en 2018 et 965,6 Mds MAD en 2017, soit une croissance annuelle moyenne de 3,6% sur la période.

Elles sont principalement constituées des dépôts de la clientèle (92,6% en moyenne). Ceux-ci ont progressé de 2,9% par an en moyenne sur la période étudiée.

En MMAD	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
RESSOURCES	965 599	995 068	1 036 919	3,05%	4,21%
1- Dettes envers les Sociétés de Financement	5 318	3 924	3 424	-26,22%	-12,74%
Comptes ordinaires des sociétés de financement	1 490	1 535	969	2,99%	-36,83%
Valeurs données en pension au jour le jour et à terme aux Sociétés de Financement	51	178	220	> 100%	23,52%
Emprunts de trésorerie SF (J/J et à terme)	375	10	0	-97,47%	-100,00%
Emprunt Financier SF	3 235	2 155	2 183	-33,40%	1,34%
Autres Comptes Crédeurs et Dettes Diverses en Instance	167	47	51	-71,81%	8,74%
2- Dépôts de la clientèle	898 873	924 886	951 738	2,89%	2,90%
Comptes chèques	391 242	409 729	428 579	4,73%	4,60%
Comptes courants	148 593	148 475	160 568	-0,08%	8,14%
Comptes d'épargne	152 992	158 303	165 580	3,47%	4,60%
Dépôts à terme	159 129	164 444	155 623	3,34%	-5,36%
Autres dépôts et comptes crédeurs	46 917	43 936	41 388	-6,35%	-5,80%
3- Emprunts Financiers Extérieurs	4 215	5 245	7 394	24,43%	40,98%
4- Titres de créance émis	57 193	61 013	74 363	6,68%	21,88%
Certificats de Dépôts	47 405	52 803	64 358	11,39%	21,88%
Emprunts obligataires émis	8 930	7 632	9 251	-14,54%	21,22%
Autres titres émis	858	578,81	753,74	-32,54%	30,22%

Source : Statistiques GPBM

Evolution 2019 - 2018

A fin 2019, les ressources collectées ont atteint 1 036,9 Mds MAD en hausse de 4,2% par rapport à fin 2018, et sont principalement composées des dépôts de la clientèle (91,8%) et des titres de créance émis par les banques (7,2%).

Cette évolution est principalement due à :

- la hausse des dépôts de la clientèle de 2,9% pour s'établir à 951,7 Mds MAD.
- l'augmentation des titres de créance émis de 21,9% pour s'établir à 74,4 Mds MAD, drainées par (i) des émissions de certificats de dépôts en hausse de 21,9% par rapport à 2018 et (ii) un recours accru aux emprunts obligataires (en progression de 21,2%).

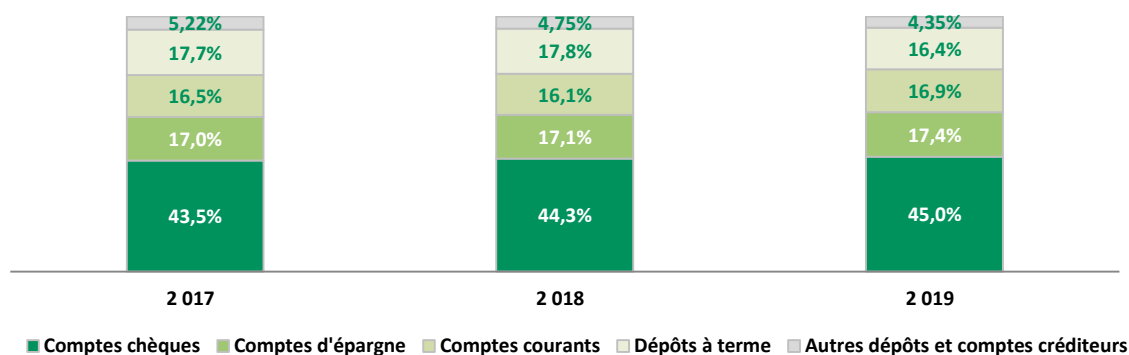
Evolution 2018 - 2017

En 2018, les ressources collectées s'élèvent à 995,1 Mds MAD en progression de 3,0% par rapport à 2017. Elles sont constituées majoritairement de dépôts de clientèle (93,0%) et des titres de créance émis par les banques (6,1%).

Cette augmentation s'explique par :

- La progression des dépôts de la clientèle de 2,9% pour s'établir à 924,9 Mds MAD.
- La hausse des titres de créance émis de 6,7% pour s'établir à 61,0 Mds MAD expliquée principalement par la progression de 11,4% des émissions de certificats de dépôts qui représentent 86,7% des titres émis.

Evolution des dépôts de la clientèle par catégorie sur la période 2017 - 2019



Source : Statistiques GPBM

L'analyse de la structure des dépôts de la clientèle sur la période 2017 - 2019 fait ressortir la prépondérance des comptes chèques (44,3% en moyenne), suivie des dépôts à terme avec une proportion moyenne de 17,3%. Les comptes d'épargne et les comptes courants ont, quant à eux, contribué en moyenne à hauteur de 17,2% et 16,5% respectivement.

3.4.4.2 Les emplois

Les emplois du secteur bancaire marocain ont atteint 940,0 Mds MAD à fin 2019 contre 896,4 MMAD à fin 2018 et contre 841,1 Mds MAD en 2017, soit une hausse annuelle moyenne de 5,7% au cours de cette période.

L'évolution des emplois du secteur sur la période entre 2017 et 2019 se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
CREDITS A L'ECONOMIE	841 112	896 412	940 022	6,57%	4,86%
1 - Créances sur les Sociétés de Financement	58 493	59 144	55 363	1,11%	-6,39%
Comptes ordinaires des SF	3 275	2 339	4 222	-28,57%	80,48%
Valeurs reçue en pension au jour le jour et à terme des Sociétés de Financement	0	200	400	n.a	99,98%
Comptes et prêts de trésorerie au SF	12 904	15 173	11 253	17,59%	-25,84%
Prêts financiers	42 255	41 373	39 436	-2,09%	-4,68%
Créances en souffrance brutes sur SF	59	59	52	-0,51%	-11,90%
2 - Créances brutes sur la clientèle	782 619	837 268	884 659	6,98%	5,66%
Comptes Chèques débiteurs	5 353	6 713	6 708	25,41%	-0,08%
Comptes Courants débiteurs	74 600	75 333	75 659	0,98%	0,43%
Crédits de trésorerie	86 909	94 897	106 483	9,19%	12,21%
Crédits à l'équipement	192 904	200 268	209 425	3,82%	4,57%
Crédits à la consommation	50 414	53 300	55 265	5,72%	3,69%

Crédits immobiliers	257 908	261 870	269 387	1,54%	2,87%
Autres crédits *	52 444	80 051	91 512	52,64%	14,32%
Créances en souffrance brutes sur la clientèle	62 087	64 836	70 220	4,43%	8,30%

* Hors Pensions Reçues

Source : Statistiques GPBM

Evolution 2019 – 2018

A fin 2019, les crédits à l'économie se sont élevés à 940 Mds MAD, en progression de 4,9% par rapport à 2018, compte tenu de l'effet combiné de (i) la hausse des créances brutes sur la clientèle, de 5,7% pour atteindre 884,7 Mds MAD et (ii) du repli des créances sur les sociétés de financement de 6,4% pour s'établir à 55,4 Mds MAD.

Les crédits à l'immobilier, en progression de 2,9%, continuent à dominer les crédits octroyés à la clientèle en 2019, avec une contribution de 30,5%, suivi des crédits à l'équipement (23,7%) et des crédits de trésorerie (12,0%).

Pour leur part, les créances en souffrance, en 2019, se s'élèvent à 70,2 Mds MAD contre 64,8 Mds MAD en 2018 en hausse de 8,3%.

Les créances sur les sociétés de financement sont constituées principalement des prêts financiers à hauteur de 71,2% suivies par les Comptes et prêts de trésorerie aux Sociétés de Financement qui contribuent à hauteur de 20,3% aux créances sur les sociétés de financement.

Evolution 2018 – 2017

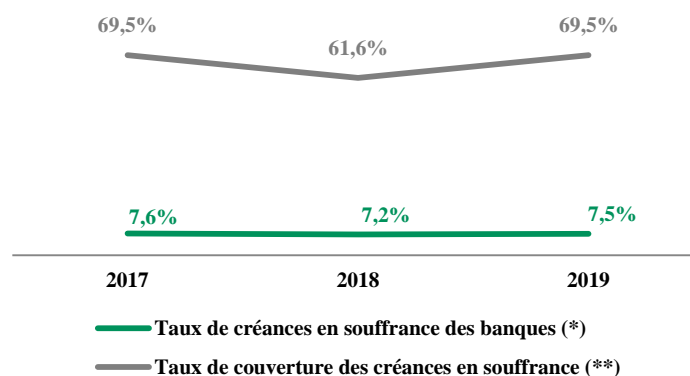
A fin 2018, le total des crédits à l'économie s'élève à 896,4 Mds MAD en augmentation de 6,6% par rapport à 2017. Cette évolution résulte essentiellement de la hausse de 7,0% des créances brutes sur la clientèle qui représentent 93,4% du total des créances. Les créances sur les sociétés de financement ont quant à eux enregistré une évolution de +1,1% pour atteindre 59,1 Mrds MAD en 2018.

Les crédits à l'immobilier, affichent une croissance de 1,5%, et représentent des 31,3% des crédits octroyés à la clientèle en 2018, suivi par crédits à l'équipement (23,9%) et des crédits de trésorerie (11,3%).

Les créances en souffrance, en 2018, ont progressé de 4,4% pour atteindre 64,8 Mds MAD contre 62,1 Mds MAD en 2017.

Les créances sur les sociétés de financement sont constituées majoritairement des prêts financiers (70,0%) et des Comptes et prêts de trésorerie aux Sociétés de Financement qui constituent 25,7% des créances sur les sociétés de financement.

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution du taux des créances en souffrance sur la période 2017 – 2019 :



Source : Statistiques GPBM

* Taux des Créances en Souffrance = Créances En Souffrance Brutes / Crédits à l'Economie (Calculs GPBM)

** Taux Couverture Créances en Souffrance = Total Provisions et Agios Réservés / Créances en Souffrance Brutes sur la clientèle (Calculs GPBM)

3.4.4.3 Les engagements hors bilan

Les engagements par signature concernent les engagements de financement ou de garanties données ou reçus par les banques en faveur de leur clientèle ou d'autres intermédiaires financiers. Il s'agit notamment de crédits documentaires à l'import ou à l'export, des accreditifs, avals, cautions de marchés, cautions de douanes, et autres obligations cautionnées.

L'évolution des engagements hors bilan du secteur bancaire entre 2017 et 2019 se détaillent comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Engagements Hors Bilan Donnés	285 534	302 490	299 619	5,94%	-0,95%
Engagements de financement donnés	130 570	148 158	153 187	13,47%	3,39%
Dont engagements de financement en faveur des EC	7 315	3 870	4 602	-47,10%	18,94%
Dont engagements de financement en faveur de la clientèle	123 255	144 288	148 584	17,06%	2,98%
Engagements de garantie donnés	154 964	154 332	146 433	-0,41%	-5,12%
Dont engagements de garantie d'ordre des EC	49 644	51 285	42 785	3,31%	-16,57%
Dont engagements de garantie d'ordre de la clientèle	105 320	103 047	103 648	-2,16%	0,58%
Engagements Hors Bilan Reçus	84 975	90 148	83 754	6,09%	-7,09%
Engagements de financement reçus	2 766	3 476	4 353	25,68%	25,21%
Dont engagements de financement reçus des EC	2 766	3 476	4 353	25,68%	25,21%
Engagements de garantie reçus	82 209	86 672	79 401	5,43%	-8,39%
Dont engagements de garantie reçus des EC	68 299	66 541	54 380	-2,57%	-18,28%
Dont engagements de garantie reçus de la clientèle	13 910	20 131	25 021	44,73%	24,29%
Engagements hors bilan en souffrance	2 395	2 432	3 145	1,53%	29,32%
Dont provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature	1 400	1 582	1 672	13,02%	5,65%
Créances en souffrance brutes sur la clientèle	62 087	64 836	70 220	4,43%	8,30%

Source : Statistiques GPBM au 31 décembre 2019

Evolution 2019 - 2018

A fin 2019, les engagements hors bilan donnés par le secteur bancaire ont atteint 299,6 Mds MAD contre 302,5 Mds MAD en 2018, en baisse de 0,9% par sur la période. Cette régression s'explique par l'effet combiné de (i) la baisse des engagements de garantie donnés de 5,1% sur la période et (ii) la hausse des engagements de financement donnés de 3,4%.

Par ailleurs, les engagements hors bilan reçus ont baissé de 7,1% s'établissant à 83,7 Mds MAD à fin 2019 contre 90,1 Mds MAD à fin 2018. Cette évolution est due à l'effet combiné de (i) la hausse des engagements de financement reçus de 25,2% pour s'établir à 4,3 Mds MAD, et (ii) la baisse des engagements de garantie reçus de 8,4% pour s'établir à 79,4 Mds MAD contre 86,7 Mds MAD en 2018.

Les engagements hors bilan en souffrance ont enregistré une hausse de 29,3% entre 2019 et 2018, passant de 2,4 Mds MAD en 2018 à 3,1 Mds MAD en 2019. Ils sont principalement composés de provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature à hauteur de 53,2% en 2019.

Evolution 2018 - 2017

Le volume global des engagements donnés par les banques s'est établi à 311,4 Mds MAD en 2018 contre 285,5 Mds MAD en 2017. Cette hausse de 9% s'explique essentiellement par la hausse de 20,9% du volume des engagements de financement donnés qui ont atteint 157,8 Mds MAD en 2018 contre 130,6 Mds MAD en 2017.

En 2018, les engagements hors bilan reçus par les banques se sont établis à 90,1 Mds MAD contre 85,0 Mds MAD en 2017. Cette augmentation de 6,1% s'explique par l'effet combinée de (i) la hausse des engagements de garantie reçus qui passent de 82,2 Mds MAD en 2017 à 87,9 Mds MAD en 2018, et (ii) le recul des engagements de financement reçus qui passent de 2,7 Mds MAD en 2017 à 2,1 Mds MAD en 2018.

Les engagements hors bilan en souffrance ont enregistré une légère hausse en passant de 2,4 Mds MAD en 2017 à 2,4 Mds MAD en 2018. Ils sont principalement composés de provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature à hauteur de 65,1% en 2018.

3.5 Activités de BMCI

Au cours de l'année 2018, la banque a opéré une évolution de son organisation dans l'optique d'améliorer son efficacité opérationnelle, en créant une direction en charge des Entreprises, des Particuliers & Professionnels et du crédit à la consommation en regroupant les 3 lignes de métiers : Corporate Banking, Retail Banking et Crédit à la Consommation.

3.5.1 La Banque Commerciale

- Le Corporate Banking

Le Corporate Banking BMCI accompagne ses clients dans la couverture de leurs besoins de trésorerie. L'organisation de la filière entreprise (Corporate Banking), s'appuie sur les axes suivants :

- Un large réseau de Centres d'Affaires animé et appuyé en central par une équipe issue du terrain maîtrisant les problématiques du métier ;
- Une forte synergie entre les métiers et la force de vente du réseau basée sur une meilleure coordination entre le Réseau et les Métiers assurant le développement des Métiers Corporate et favorisant la vente de l'ensemble des produits et services des groupes BMCI et BNP Paribas auprès de la clientèle Corporate ;
- Les Métiers corporate représentent l'ensemble des expertises dédiées aux clients Entreprises : BMCI Leasing, BMCI Finance, BMCI Développement, BMCI 2S, le Trade Center, le Cash Management, les Financements Structurés, le Financement de la Promotion Immobilière et le Factoring ... ;
- Le double coverage des clients Large Corporate (LC) afin d'assurer une couverture à 360° des besoins de ces derniers : le Relation Manager (RM) assure la gestion de la relation au quotidien et le Responsable Grandes Relations (RGR) approche les partenaires LC sur le plan des projets stratégiques ;
- Un desk Multinationales (MNC) dédié à l'accompagnement et le suivi des clients MNC ;
- Un Service d'Assistance aux Entreprises (SAE) qui répond gratuitement aux demandes d'assistance des clients (par tel, fax, e-mail ou courrier) déchargeant les RMs de ces tâches administratives et leur permettant ainsi d'optimiser leur temps commercial ;
- Un desk Institutional Investors pour assurer le double coverage avec le réseau des Institutionnels et Administrations Publiques ;

Le Corporate Banking confirme ainsi sa mission de conseil et d'accompagnement de ses clients dans ses démarches à l'International, et aussi dans sa gestion quotidienne à travers ses conférences du Corporate Banking, qui favorisent l'échange autour de thématiques d'actualité.

Le réseau des Centres d'Affaires a quant à lui été réorganisé en véritables centres de compétences pour plus de proximité avec les clients, l'instauration d'un interlocuteur unique et d'experts des problématiques spécifiques.

La Banque de l'Entreprise de la BMCI s'inscrit pleinement dans cette optique à travers la revue de son dispositif de Centres d'Affaires à Casablanca en renforçant ses effectifs et en constituant depuis 2017 des « one stop shop ». L'ambition, avec ce nouveau dispositif à Casablanca, sera d'accélérer encore plus la dynamique de conquête en développant l'activité de financement aux PME et en leur apportant une « Expérience Client » renouvelée et complète.

Ce nouveau dimensionnement permettra la constitution de véritables centres de compétences avec la présence de Senior Relationship Managers et d'Experts Métiers (Assurance, Leasing, Factoring, Trade, Banque Privée, Immobilier) in situ qui travailleront main dans la main et en synergie pour accompagner au mieux les clients.

En 2019, le corporate banking a poursuivi sa dynamique positive grâce à un effort commercial soutenu et à une présence déployée auprès de l'ensemble des clients tout segment confondu.

- Le Retail Banking

En 2019, le métier Retail Banking de la BMCI a affiché une croissance soutenue dans la distribution de crédits à la consommation, l'octroi de crédits immobiliers, ou encore dans le financement des professionnels et des TPE.

La performance réalisée en 2019 s'inscrit dans le cadre de la dynamique enclenchée depuis 2018 grâce aux actions entreprises basées sur les cinq piliers suivants :

- *La redynamisation du développement ciblé du fonds de commerce :*
 - (i) à travers l'orientation des démarches collectives sur des cibles à fort potentiel, le renforcement du pôle partenariat et la montée en charge des synergies avec les équipes Corporate ; (ii) la promotion de l'offre de produits et de services en vue de capter des clients à fort effet de levier en termes de flux, d'avoirs et de niveau de crédit ; (iii) des allègements supplémentaires en termes de crédits professionnels et le renforcement des équipes « BMCI Medical » ; (iv) le déploiement d'un parcours prospect au sein des agences ; et (v) la mise en place d'une politique de recommandation partant du principe que les clients de la Banque prescrivent naturellement des profils issus de leurs segments.
- *L'intensification de la relation client*
 - (i) à travers un renforcement de l'équipement des clients et l'utilisation des moyens de paiement à travers une offre complète et un système de gestion plus efficace , (ii) le développement des flux confiés par ses clients professionnels en assurant la détection des opportunités de financement et la montée en compétence des équipes.
- *Le renforcement de l'équipement en crédits :*

L'objectif étant d'amorcer une démarche de fidélisation à long terme des clients et de garantir l'élargissement de la relation bancaire.
- *La sécurisation de l'activité à travers :*
 - (i) une collecte massive de données clients, (ii) un plan de révision tenu et des échus maîtrisés.
- *L'accompagnement du changement en vue de porter la transformation :*
 - (i) à travers une nouvelle organisation de la ligne de métier ; (ii) la digitalisation d'une partie de l'activité ; et (iii) la préparation des premières livraisons relatives au nouveau système d'information de la Banque.

- Le Crédit à la Consommation

L'année 2019 a été marquée par une dynamique commerciale accrue des encours saints en constante progression. Cette croissance s'inscrit dans la continuité du plan stratégique BMCI 2020 avec l'émergence de nouvelles initiatives axées sur la transformation digitale et sur la forte contribution du Business Center en tant que canal complémentaire au réseau d'agences pour le développement de l'activité. En 2019, le Business center est monté en compétences en développant de nouvelles expertises et en renforçant ses équipes, concrétisant ainsi plusieurs réalisations :

- Le lancement des Hubs Immo, Pro, Digital, Advocacy (en mode pilote)
- La mise en place de l'activité rebond 2.0 (montant financé en moyenne de 30 MMAD/mois)
- Une production globale d'un milliard de dirham

De plus, diverses actions menées ont conduit à l'accroissement des activités durant la période 2017-2019, en l'occurrence :

- L'intensification des actions d'animation, de formation et de sollicitation en étroite coopération entre les équipes du Métier Crédit à la consommation et celles du Réseau dans l'optique d'améliorer le taux d'équipement de la base clients ;

- Le renforcement des synergies inter-métiers suite à la création de la Banque Commerciale, ce qui a constitué une opportunité notamment pour le développement de l'activité B2B. Cela s'est traduit par la signature en 2019 de plusieurs partenariats dans le cadre de l'ouverture sur de nouveaux marchés (notamment les agences de voyage et l'énergie solaire).
- La poursuite de la transformation digitale omni-canal avec la révision des parcours clients et l'industrialisation de la relation avec les partenaires.

Par ailleurs, nombreux projets ont été accomplis afin d'améliorer les processus et l'efficacité opérationnelle du métier Crédit à la consommation à l'instar de :

- la mise à jour de l'outil front crédit en plus de l'implantation d'une nouvelle solution de téléphonie pour gérer les campagnes sortantes ;
- l'optimisation et la révision des règles d'octroi ainsi que la refonte du système d'aide à la décision en vue d'assurer un temps de réponse plus rapide aux clients.

3.5.2 Autres métiers du commerce

- La Banque Privée

La Banque Privée a connu une réorganisation fin 2017 à travers le rattachement hiérarchique direct de cette entité à la Direction Générale de la Banque.

Dans un contexte économique difficile et fortement concurrentiel en 2018, la Banque Privée a poursuivi sa dynamique de croissance et a augmenté son parc client de 12%. De plus, elle a capitalisé sur les synergies développées avec le Corporate Banking en concrétisant plusieurs opérations remarquables.

Parallèlement, la Banque Privée a continué d'innover en 2019 à travers le lancement des certificats de dépôt à taux révisibles sur des sous-jacents internationaux en suivant la stratégie de BNP Paribas Wealth Management. Ces supports offrent une rentabilité supérieure à celle d'un investissement pour un placement sans risque de même durée.

En 2019, la Banque Privée a poursuivi sa dynamique de croissance commerciale en capitalisant sur les synergies développées avec le Corporate Banking, l'Asset management et l'Assurance. La banque privée a ainsi augmenté son part client tout en accroissant les actifs moyens par clients.

Parallèlement, la Banque Privée a finalisé un chantier important en matière de connaissance client en 2019 afin d'offrir un meilleur conseil financier. Elle a mis en place le profiling pour les clients Banque privée, une méthode inspirée des pratiques de BNP Paribas Wealth Management. Ce profiling permet d'analyser l'expérience et les connaissances financières des clients tout en définissant l'appétence des clients au risque, ce qui permet d'apporter un conseil financier plus adéquat.

La banque privée a également lancée en 2019 une enquête relationnelle pour mesurer la satisfaction globale de ses clients.

Sur le plan de la communication, la Banque Privée a organisé plusieurs événements destinés à ses clients, notamment une soirée dédiée lors du concert de Earth Wind & Fire Experience au Festival Jazzablanca, un déjeuner dans l'enceinte du Palais des Institutions Italiennes dans le cadre du Festival Tanjazz et un tournoi de golf avec la participation des clients Banque Privée à la 2^{ème} cession de la « BMCI Golf Cup ». De plus, la Banque privée a invité ses clients à des spectacle humoristiques ainsi qu'au tournoi de Roland Garros à Paris.

En outre, deux conférences dont les thématiques étaient "Entrepreneuriat féminin : vers plus d'inclusion" et "Le rôle-modèle des femmes", ont été organisées en partenariat avec Women In Africa.

Enfin, la Banque privée a connu sa 2^{ème} participation à l'Entrepreneur Program de Stanford University.

- Finance participative (BMCI Najmah)

Depuis le lancement de la Finance Participative en mai 2017, l'écosystème marocain dédié ne cesse de s'étoffer conformément aux orientations stratégiques définies pour cette activité.

Pour la BMCI, l'année 2018 a été marquée par le lancement de l'activité de la Finance Participative, sous la fenêtre BMCI Najmah. En effet, le 1^{er} Corner déployé dans le cadre du modèle « Fenêtre » a été ouvert le 23 février 2018 à la succursale Taddart, Zone Casa Sud. Par la suite, 13 autres Corners ont été ouverts au niveau des grandes villes du Royaume (3 Corners à Casablanca, Mohammedia, Salé, Fès, Meknès, Oujda, Nador, Tanger, Tétouan, Marrakech et Agadir).

Destinée aux particuliers, aux professionnels et aux entreprises, l'offre a porté, au moment du lancement, sur les produits et services de la Banque au quotidien (ouverture de comptes et moyens de paiement). Cette offre a été enrichie à partir de la fin du mois d'août 2018 par le produit de financement Mourabaha Immobilier.

Le développement de l'écosystème marocain de la Finance Participative s'est poursuivi en 2019 à travers plusieurs nouvelles mesures juridiques et réglementaires :

- Promulgation de la loi sur Takaful dont le lancement est prévu pour le 1^{er} semestre 2020 ;
- Instauration du mode de refinancement Wakala Bil Istithmar ;
- Mise en place des dépôts d'investissement comme produit permettant aux banques de drainer de l'épargne à placer dans des projets d'investissements conformes à la Finance Participative ;
- Lancement des travaux d'enrichissement de l'offre commerciale des banques participatives par les produits Ijara Mountahia Bi Tamlik, Istisna'a, Moucharaka et Salam ;
- Promulgation du décret d'application de la circulaire BAM relative aux produits Istisna'a

Sur le plan opérationnel, un dispositif d'accompagnement de l'offre commerciale a été mis en place depuis 2018 à travers :

- L'adoption d'une organisation qui garantit l'étanchéité par rapport à la banque conventionnelle (propre système d'information, compte central de règlement au niveau de BAM, code swift, etc.) ;
- La mise en place d'un dispositif de conformité ;
- L'élaboration d'une politique de financement participatif et d'un dispositif de surveillance des risques et de gestion du service après-vente ;
- L'élaboration d'un référentiel de procédures ;
- La création d'espaces dédiés au niveau des sites internet et intranet de la Banque.

En 2019, BMCI Najmah a connu plusieurs faits majeurs :

- Début de commercialisation du produit Mourabaha Auto ;
- Participation à plusieurs journées Portes Ouvertes et salons immobiliers ;
- Intégration de l'activité Finance Participative dans les business review organisées par le retail ;
- Lancement d'une campagne de road-show Finance Participative au niveau du réseau afin de détailler les différents volets de l'activité ;
- Envoi du 1^{er} rapport relatif à la conformité de l'activité au Conseil supérieur des oulémas.

En matière de communication, une campagne a été lancée au moment du démarrage de l'activité en 2018 pour introduire la fenêtre participative BMCI Najmah auprès du grand public et une autre a été menée pour la promotion du produit de financement participatif Mourabaha Immobilier.

En ce qui concerne l'accompagnement des équipes impliquées dans l'activité, des formations ont été dispensées sur le sujet de la finance participative et les circuits de traitement de l'activité de la BU Najmah.

- **ALM et Marché des Capitaux**

ALM (Assets Liabilities Management)

Dans le cadre des nouvelles lois bancaires internationales (French Banking Law et Volker Rule), les activités de marchés sont divisées depuis 2015 entre l'ALM/Trésorerie d'un côté et les marchés de capitaux de l'autre. Chaque entité respecte ses propres règles de gestion et génère des rapports d'activité distincts.

En 2019, pour répondre aux exigences du « Code of Conduct », une séparation physique entre les deux entités a été instaurée, avec désignation de managers dédiés. Chaque entité a une gouvernance propre et respecte les procédures et guidelines spécifiques et génère des rapports d'activité distincts.

La politique de financement de la banque est basée essentiellement sur les ressources clientèle qui permettent d'assurer une stabilité du financement. Celle-ci proviennent essentiellement des dépôts à vue, des comptes sur carnet et des dépôts à terme. La Banque a recours également aux émissions de certificats de dépôts sur les marchés.

Les équilibres financiers de la banque ont permis de gérer confortablement le stress de liquidité qu'a connu le marché monétaire courant l'été 2019 en raison des sorties de cash en lien avec la fête religieuse de l'aïd el adha et la période estivale. Cette crise avait entraîné un assèchement de liquidité qui a conduit la banque centrale à réviser à la baisse son taux de réserve obligatoire à 2% (au lieu de 4%) afin d'injecter de la liquidité sur le marché.

Durant cette période, les indicateurs de risque de liquidité et de risque de taux de la BMCI sont restés contenus dans le cadre des limites fixées par le Groupe BNP Paribas et par Bank Al Maghrib.

Marchés des capitaux

Activité de change

L'année 2019 est l'exercice suivant la flexibilisation du taux de change du Dirham. La dynamique amorcée depuis l'été 2018 s'est poursuivie avec une appréciation du dirham contre le panier de devises.

Dans ce contexte, la BMCI a maintenu son niveau d'activité à la fois sur le change comptant et les opérations à terme. La gestion des positions de change reste prudente, encadrée par des limites définies et validées par le Groupe BNP Paribas.

Activité de Taux

Au cours de l'année 2019, la courbe des taux des Bons du Trésor a baissé de 40 à 75 points de base selon les maturités. Cette baisse est expliquée par de moindres levées du Trésor et une demande accrue des investisseurs.

Dans ce contexte, la BMCI a honoré ses engagements d'intervenants en Valeurs du Trésor, tant sur les marchés primaire que secondaires.

Par ailleurs, la BMCI a été active sur le marché obligataire privé, en plaçant les émissions de différents clients.

3.5.3 Principaux produits commercialisés par la BMCI

La BMCI se positionne sur les différents segments du marché et propose les différents produits suivants :

3.5.3.1 Les cartes

Carte Reflex Visa Electron	Carte à puce de retrait et paiement domestique, à débit immédiat, qui offre au client une maîtrise totale de ses dépenses.
Carte visa Classic*	Carte à puce domestique qui permet une souplesse d'utilisation en paiement et en retrait grâce à des autorisations élevées.
Carte MasterCard Privilège Gold et Priority MasterCard Privilège Gold *	Carte aux capacités de paiement et retrait étendues, assortie d'une multitude de services, possibilité de débit différé si la carte est souscrite dans le cadre d'un contrat Présence Plus Formule 1, etc.).
Carte Visa Gold International et Priority Gold International	Carte à puce haut de gamme qui offre aux clients qui se déplacent à l'étranger des possibilités de retrait et de paiement importantes ainsi que des services à forte valeur ajoutée (assurance perte & vol en inclusion, assistance en cas de perte ou de vol de la carte, etc.).
Carte Visa Platinum et Priority Visa Platinum *	Carte de paiement et de retrait à usage internationale destinée aux clients VIP.
Carte Visa 3 Fois	Carte innovante qui permet aux clients de régler leurs dépenses en trois fois.
Carte Visa Alizé International	Carte à puce de retrait et de paiement domestique et international, à débit immédiat, qui offre au client une maîtrise totale de ses dépenses.
Carte MasterCard Ladies First	Carte de retrait et de paiement dédiée exclusivement aux femmes, avec un design inédit et des avantages conçus pour séduire les femmes.
Carte Visa Pro*	Carte de retrait et de paiement à usage local destinée aux clients Professionnels. Elle permet une grande souplesse d'utilisation grâce à des plafonds de retrait et de paiement adaptés aux dépenses professionnelles.
Carte Infinite	Carte très haut de gamme de retrait et de paiement à usage international, mise à la disposition des clients de la BMCI détenteurs du Package Banque Privée.

(*) La technologie Contactless est disponible sur ces cartes depuis 2019.

3.5.3.2 Les Packages

Contrat Présence Plus	Offre globale de produits et services complémentaires regroupés autour du compte de chèques, qui permet au client de mieux vivre sa Banque au quotidien.
Pack Intégral	Offre globale de banque au quotidien destinée à la clientèle des particuliers salariés des entreprises conventionnées BMCI, qui englobe un ensemble de produits et services regroupés autour d'un compte de chèques et qui permet au salarié de mieux gérer son argent au quotidien.
Pack Etudiant	Offre économique pour les jeunes étudiants résidents au Maroc âgés de 18 à 25 ans (possibilité de proroger à 27 ans sous conditions), comprenant un ensemble de produits et services bancaires adaptés à leurs besoins.
Pack Pass International	Offre pour les jeunes étudiants à l'étranger âgés de 18 à 25 ans (possibilité de proroger à 27 ans sous conditions). Le Pack est rattaché au compte des parents et comprend un ensemble de produits et services bancaires adaptés à leurs besoins.

Pack Jeune Actif	Offre globale de banque au quotidien destinée à la clientèle des particuliers âgée de 22 à 30 ans. Il englobe un ensemble de produits et services bancaires regroupés autour d'un compte de chèques, qui permet au jeune actif de mieux gérer son argent au quotidien.
Pack Alizé	Offre de banque au quotidien, à destination des MRE et des Etrangers résidents ou non-résidents au Maroc, composée de produits et services bancaires adossés à un compte en dirhams convertibles.
Pack Présence Pro	Offre globale de banque au quotidien destinée à la clientèle des professionnels, qui englobe un ensemble de produits et services regroupés autour d'un compte courant, qui permet au client de mieux gérer sa trésorerie.
Pack Priority	pack de BAQ enrichi pour la clientèle résidente particulière et professionnelle (vie privée). Il comprend également l'accès à certains services (fast-track crédit, conciergerie Axa, etc.).

3.5.3.3 Assurance

Assur Plus-Vie		Cette offre garantit le versement d'un capital déterminé à l'avance par le souscripteur selon l'option choisie, en sa faveur s'il est atteint d'invalidité totale et définitive, ou en faveur des bénéficiaires désignés par lui ou à ses ayants droit, s'il décède.
Assur-Plus Accidents	Protection	Ce produit d'assurance permet au client, ainsi qu'à sa famille, de bénéficier d'une couverture complète en cas d'accident de la vie quotidienne : une prise en charge des frais médicaux et d'hospitalisation, une garantie d'assistance 24h/24 et 7j/7, et le versement d'un capital en cas de décès ou d'invalidité totale ou partielle.
Assur-Plus Hospitalisation		Ce produit, dédié aux particuliers hors professionnels, garantit, en cas d'hospitalisation suite à une maladie ou un accident, le versement d'une indemnité journalière forfaitaire dont le montant varie selon l'option choisie.
Assur-Plus International	Santé	Ce produit d'assurance, dédié aux particuliers ayant souscrit avant 65 ans, garantit, en cas d'hospitalisation à l'international la prise en charge ou le remboursement intégral des frais engagés dont le plafond varie selon l'option choisie.
Assur-Plus Indemnité Pro		Ce produit d'assurance, dédié aux professionnels, garantit, en cas d'hospitalisation suite à une maladie ou un accident, le versement d'une indemnité journalière forfaitaire dont le montant varie selon l'option choisie.
Assur-Plus Habitation		Ce produit d'assurance est une multirisque habitation, destinée à tout client particulier propriétaire, copropriétaire ou locataire d'un logement à usage d'habitation qu'il occupe à titre de résidence principale ou secondaire.
Assur-Plus Carte		C'est un contrat d'assurance qui permet au client de se faire rembourser les pertes pécuniaires subies, à concurrence des montants garantis, suite au vol ou à la perte de sa carte bancaire, ainsi que le retrait effectué par force et vol par agression des montants retirés.
Assur Plus Risques Pro		C'est un contrat d'assurance qui permet à l'assuré professionnel sous conditions, quel que soit son statut (propriétaire, copropriétaire, ou locataire) de disposer d'une protection complète pour ses biens. Ce contrat peut être souscrit lors de

	l'octroi des prêts professionnels ou immobiliers.
Assurance Santé Monde	Produit d'assurance couvrant l'hospitalisation au Maroc et à l'étranger
Assurance Homme-Clé	Produit d'assurance destiné aux clients corporate couvrant le risque de décès ou d'invalidité absolue définitive d'origines accidentelles d'un dirigeant considéré comme Homme-Clé
Epargne	Produit d'assurance épargne multi-supports destiné à la clientèle haut de gamme

3.5.3.4 Assistance

Assur-Plus Assistance MRE	Contrat, destiné aux MRE, regroupe un ensemble de produits/services d'assistance complémentaire. Il intervient 24h/24 et 7j/7 en cas de sinistre survenu lors des déplacements des bénéficiaires vers le Maroc ou à partir du Maroc dans les cas de « Perte et vol de bagages », « Panne, accident ou vol de véhicule », et « Maladie, décès ».
Secours Plus	Contrat destiné aux Résidents au Maroc, est un ensemble de produits/services d'assistance complémentaire. Il intervient 24h/24 et 7j/7, dans les cas de, « Panne, accident ou vol de véhicule », et « décès et Maladie, avec un plafond de 3.000 euros pour la garantie hospitalisation à l'étranger, et « Perte et vol de documents ».
Secours Monde	Contrat destiné à toute personne résidant au Maroc, intervient, 24h/24 et 7j/7, dans les cas de, « Panne, accident ou vol de véhicule », et « décès et Maladie, avec un plafond de 30 000 euros pour la garantie hospitalisation à l'étranger, et « Perte et vol de documents ».
Visa Europe	Produit regroupant un ensemble de prestations d'assistance complémentaires en Europe. Il est destiné à toute personne résidant au Maroc et intervient, 24h/24 et 7j/7, dans les cas suivants : Maladie, hospitalisation décès, panne, accident ou vol de véhicule ou de document.

3.5.3.5 Télématique

BMCI Net Particuliers	BMCI Net (www.bmcinet.net) permet au client de gérer à distance ses comptes 24h/24 et 7j/7. Le site (www.bmci.ma) comprend une partie libre accessible au public et une partie privée réservée aux clients abonnés.
BMCI SMS	service de banque à distance qui permet au client de recevoir sur son téléphone portable des informations sur son compte sous forme de message texte succinct.
MAIL PULSE	service de banque à distance qui permet au client de recevoir à la fréquence souhaitée son solde et ses dernières opérations directement sur sa boîte mail.
BMCI SVI	service de banque à distance qui permet au client de d'accéder à certains services par téléphone.

3.5.3.6 Crédits

Crédit Habitat BMCI	formule de crédit entièrement personnalisée, à taux fixe ou variable (classique, capé et dégressif), destinée à financer les investissements relatifs à des locaux exclusivement à usage habitation au titre d'une résidence principale ou
---------------------	--

	secondaire.
Crédit Habitat BMCI In fine	un montage financier qui a pour principe de jumeler un produit de crédit habitat in fine et un produit de placement par capitalisation, en l'occurrence « Assur-Plus Retraite ».
FOGALEF	Fonds de Garantie Logement Education Formation mis en place par la Fondation Mohammed VI de Promotion des Œuvres Sociales de l'éducation Formation au profit de ses adhérents pour leur permettre d'accéder à la propriété à des conditions avantageuses.
Financement MOURABAHA Particulier et Professionnel	contrat de vente au prix de revient majoré d'une marge connue et convenue entre l'acheteur et le vendeur. La banque achète le bien au comptant et le revend à son client moyennant une marge bénéficiaire convenue entre les parties.
Le Prêt Perso BMCI	formule de crédit destinée à répondre aux besoins de financement des ménages sur une durée allant jusqu'à 84 mois et sans limitation de montant (une prise de gage peut être demandée pour les montants supérieurs à 300 000 MAD).
Le Crédit Privé	crédit à la consommation avec prise de gage; destiné à répondre aux besoins de financement et d'investissement à titre privé d'un montant supérieur à 300 000 MAD.
Le prêt Auto	L'offre prêt bancaire automobile se compose principalement : <ul style="list-style-type: none"> ▪ D'un crédit Auto automobile classique ▪ D'une offre de financement via une Location avec Option d'Achat (LOA)
Les crédits distribution	Forme de financement établis à travers des partenariats en distribution (partenaires exclusifs ou non). Ces crédits servent à couvrir des dépenses d'équipement: électroménager blanc et brun, produits high Tech, mobiliers.
Les Cartes « revolving »	Le Crédit Revolving est un compte permanent établi sur une carte. Il permet au client de réaliser des achats ou retraits d'espèces à crédit grâce à une réserve d'argent accessible à tout moment.

3.5.3.7 Epargne

Le compte sur carnet	Compte d'épargne à vue réglementé qui combine rémunération Connue à l'avance et liquidité. Le plafond maximal du compte sur carnet est de 400 000 MAD, avec une retenue à la source sur les intérêts perçus trimestriellement.
Le compte B FREE	Compte d'épargne à vue réglementé, pour les moins de 18 ans, productif d'intérêts, fonctionnant dans les mêmes conditions qu'un compte sur carnet mais ne donnant pas lieu à la délivrance d'un livret.
Le Dépôt à Terme (DAT)	Compte d'épargne avec blocage de liquidité sur une durée déterminée 3, 6 ou 12 mois avec une rémunération connue à l'avance par le client.
Le Bon de Caisse (BDC)	Formule de placement rémunérée sur une période déterminée 3, 6 ou 12 mois.
Le Plan Epargne Logement (PEL)	Epargne réglementée, réservée à toute personne physique résidente au Maroc ou MRE, qui permet de se constituer un apport personnel totalement défiscalisé pour le financement ou la construction d'une résidence principale, sur une durée

	minimale de trois ans.
Le Plan Epargne Education (PEE)	Epargne réglementée, réservé à toute personne physique, résidente au Maroc ou MRE au profit d'enfants à charge âgés au maximum de 18 ans à la souscription.
Le Plan Epargne en Action (PEA)	Enveloppe fiscale qui permet de constituer un capital, par des versements libres ou programmés, jusqu'à 600 KMAD par contribuable.
Assur-Plus Retraite	Contrat permettant au client de constituer une retraite complémentaire par capitalisation, moyennant le versement de primes périodiques et/ou complémentaires, et qui prévoit en plus un capital en cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive du client avant 65 ans (offerte gratuitement à l'assuré).
Assur-Plus Réussite	Contrat d'assurance permettant de constituer progressivement une épargne par capitalisation pour assurer le financement des études supérieures d'un enfant jusqu'à ses 25 ans maximum ou le doter d'un capital destiné à faciliter son entrée dans la vie active.
Plan Epargne Plus	Contrat permettant au client de constituer progressivement une épargne, moyennant le versement de primes périodiques et/ou complémentaires qui génèrent des produits financiers.
Patrimoine Plus	Contrat permettant au client de constituer un fond d'épargne moyennant un versement unique au moment de la souscription au minimum de 20 000 MAD et par d'autres versements à cadence libre pour faire fructifier un capital à moyen et long terme.

Source : Groupe BMCI

3.5.3.8 Autres produits

Paiement de créances

Dans la continuité de l'offre de services liés au paiement de créances, BMCI a lancé en 2019 l'offre de paiement des droits d'enregistrement au profit de l'ANCFCC (Agence Nationale de la Conservation Foncière et de la Cartographie) et des droits d'immatriculation

Services GAB

BMCI a enrichi l'offre de services GAB avec la mise en place de plusieurs services :

- Le changement du code PIN ;
- Le service de Visio avec le Business-center ;
- Extension pour certains GAB de la fonctionnalité de cash-in avec plus de possibilités sur les coupures acceptées.

3.5.4 Evolution des indicateurs d'exploitation

3.5.4.1 Evolution des crédits

L'encours net des crédits de la BMCI a évolué sur la période étudiée comme suit :

En MMAD	2017	2018	Var. 18/17	2019	Var. 19/18
Créances sur les établissements de crédit	6 661	7 842	17,70%	6 908	-11,91%
Part	14,40%	15,81%	1,4 pts	13,64%	-2,17 pts
A vue	2 273	2 906	27,80%	1 838	-36,76%
A terme	4 388	4 936	12,50%	5 070	2,71%

Créances sur la clientèle et financements participatifs	39 602	41 764	5,50%	43 729	4,70%
Part	85,60%	84,19%	-1,4 pts	86,36%	2,17 pts
Crédits de trésorerie	8 537	7 523	-11,90%	7 465	-0,77%
Part	18,50%	15,17%	-3,3 pts	14,74%	-0,43 pts
Crédits à la consommation	4 261	4 593	7,80%	4 926	7,25%
Part	9,20%	9,26%	0,06pts	9,73%	0,47 pts
Crédits à l'équipement	9 497	9 260	-2,50%	9 289	0,31%
Part	20,50%	18,67%	-1,9 pts	18,34%	-0,33 pts
Crédits immobiliers	14 451	14 921	3,30%	15 637	4,80%
Part	31,20%	30,08%	-1,2 pts	30,88%	0,80 pts
Autres crédits	411	770	87,20%	1 427	85,36%
Part	0,90%	1,55%	0,7 pts	2,82%	1,27 pts
Créances acquises par affacturage	1 026	3 308	> 100%	3 540	7,01%
Part	2,20%	6,67%	445,20%	6,99%	0,32 pts
Intérêts courus à recevoir	161	153	-4,90%	157	2,35%
Part	0,30%	0,31%	0,0 pts	0,31%	0,00 pts
Créances en souffrance	1 258	1 236	-1,70%	1 289	4,23%
Part	2,70%	2,49%	-0,2 pts	2,54%	0,05 pts
- Dont créances douteuses	338	451	33,50%	458	1,48%
- Dont créances compromises	919	785	-14,60%	831	5,81%
Total crédits	46 262	49 606	7,20%	50 636	2,08%

Source : BMCI – Comptes sociaux

Revue analytique 2018 - 2019

Au 31 décembre 2019, l'encours des crédits de la BMCI s'élève 50 636 MMAD en hausse de 2,08% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique essentiellement par les éléments conjugués suivants :

- La hausse de l'encours des créances sur la clientèle de 4,7% (soit +1 964 MMAD) pour s'établir à 43 729 MMAD à fin décembre 2019. Cette évolution est due essentiellement à la combinaison des éléments suivants :
 - ✓ La croissance des crédits immobiliers de 4,8% (soit +716 MMAD) pour atteindre 15 637 MMAD à fin décembre 2019 ;
 - ✓ L'augmentation des autres crédits de 85,4% (soit +657 MMAD) pour s'établir à fin 2019 à 1 427 MMAD, résultat de l'accélération de l'activité de la fenêtre BMCI Najmah ;
 - ✓ La hausse de 7,2% (soit +333 MMAD) des crédits à la consommation dont l'encours à fin 2019 s'élève à 4 926 MMAD ;
 - ✓ L'accroissement des créances acquises par affacturage de 7,0% (soit +232 MMAD) pour s'établir ainsi à fin 2019, à 3 540 MMAD ;
 - ✓ La légère diminution des crédits de trésorerie de 0,8% (soit -58 MMAD) qui se chiffrent à 7 645 MMAD ;
- La baisse de 11,9% des créances envers les établissements de crédit (hors créances souveraines/BAM) qui s'établissent à fin décembre 2019 à 6 908 MMAD (contre 7 842 MMAD en 2017 soit -934 MMAD). Cette diminution s'explique par un recul des créances à vue de 1 068 MMAD à 1 838 MMAD (soit -36,8%), ayant contrebalancé la progression des créances à terme de 134 MMAD à 5 070 MMAD (soit +2,7%).

Les créances sur la clientèle représentent 86,4% du total de l'encours en 2019 contre 84,2% en 2018 en hausse de 2,2 pts. Les créances sur les établissements de crédit représentent 13,6% du total de l'encours en 2019 contre 15,8% en 2018 en baisse de 2,2 pts sur la période.

Revue analytique 2017- 2018

A fin 2018, l'encours net des crédits de la BMCI s'élève à 49 607 MMAD en hausse de 7,2% par rapport à 2017. Cette évolution s'explique par :

- La hausse de l'encours des créances sur la clientèle +2 163 MMAD pour s'établir à 41 764 MMAD à fin décembre 2018, Cette croissance de 5,5% s'explique par l'effet combiné de :
 - ✓ La progression des crédits à la consommation de 7,8% (soit +332 MMAD) qui se chiffrent à 4 593 MMAD en 2018 ;
 - ✓ La hausse des crédits immobiliers de 3,3% (soit +470 MMAD) qui s'élèvent à 14 921 à fin 2018 ;
 - ✓ L'augmentation des créances acquises par affacturage de +2 282 MMAD qui s'affichent à 3 308 à fin 2018 expliquée par le rachat de créances auprès de la clientèle de la Banque ;
 - ✓ La baisse des crédits de trésorerie de 11,9% (soit -1 014 MMAD) qui se sont établis à 7 523 MMAD, expliquée par la régression des comptes à vue débiteurs qui sont passés de 4 081 MMAD en 2017 à 3 093 MMAD en 2018 ;
 - ✓ La baisse de 2,5% des crédits à l'équipement (soit -237 MMAD) dont l'encours s'élève à 9 260 MMAD en 2018 ;
 - ✓ Le recul des créances en souffrance de 1,7% (soit -21 MMAD) qui s'élèvent à 1 236 en 2018, en lien avec la stratégie menée par la banque depuis 2015 en matière de maîtrise et d'anticipation des risques ayant impacté significativement le nombre et le volume des dossiers déclassés en souffrance.
- La hausse des créances sur les établissements de crédit (hors créances souveraines/BAM) de 17,7% (soit +1 181 MMAD) qui s'affichent à 7 842 MMAD en 2018 contre 6 661 en 2017 portées par (i) l'accroissement des créances à vue de 27,8% (soit +633 MMAD) et (ii) la hausse des créances à terme de 12,5% (soit 548 MMAD).

Les créances sur la clientèle représentent 84,2% du total de l'encours en 2018 contre 85,6% en 2017 en baisse de 1,4 pts. Les créances sur les établissements de crédit représentent 15,8% du total de l'encours en 2018 contre 14,4% en 2017 en augmentation de 1,4 pts sur la période.

Par segment de clientèle, la structure des crédits de la BMCI se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	Var. 18/17	2019	Var. 19/18
Créances sur la clientèle	39 602	41 764	5,46%	43 729	4,70%
Secteur public	3 011	5 494	82,50%	5 385	-1,99%
	<i>Part</i>	<i>7,60%</i>	<i>13,2%</i>	<i>5,6 pts</i>	<i>12,3%</i>
					<i>-0,89 pts</i>
Secteur Privé	36 591	36 270	-0,90%	38 344	5,72%
	<i>Part</i>	<i>92,40%</i>	<i>86,80%</i>	<i>-5,6 pts</i>	<i>87,7%</i>
					<i>0,89 pts</i>
Dont entreprises financières	276	688	> 100%	971	41,14%
	<i>Part</i>	<i>0,70%</i>	<i>1,60%</i>	<i>1,0 pts</i>	<i>2,2%</i>
					<i>0,62 pts</i>
Dont entreprises non financières	18 539	17 039	-8,10%	17 776	4,32%
	<i>Part</i>	<i>46,80%</i>	<i>40,8%</i>	<i>-6,0 pts</i>	<i>40,7%</i>
					<i>-0,15 pts</i>
Dont autre clientèle	17 776	18 543	4,30%	19 597	5,68%
	<i>Part</i>	<i>44,90%</i>	<i>44,40%</i>	<i>-0,5 pts</i>	<i>44,8%</i>
					<i>0,41 pts</i>

Source : BMCI – Comptes sociaux

La ventilation des crédits par secteur d'activité laisse apparaître le fort engagement de la BMCI dans le secteur privé (soit 89,0% en moyenne des créances sur la clientèle entre 2017 et 2019).

Pour sa part, la contribution du secteur public au total des crédits à la clientèle ressort quant à elle, sur la période étudiée à 11,0% en moyenne.

Les créances envers le secteur public ont marqué une croissance de 82,5% entre 2017 et 2018 pour se hisser à 5 494 MMAD. Cette hausse est en lien avec la progression de 2 282 MMAD des créances par affacturage qui s'établissent à 3 308 MMAD à fin décembre 2018. Les créances du secteur public ont reculé de 2,0% en 2019 pour s'établir à 5 385 MMAD.

Les créances envers le secteur privé ont légèrement reculé en 2018 pour atteindre 36 270 MMAD (soit -0,9%). L'exercice 2019 marque une reprise de ces créances de 5,7% pour se chiffrer à 38 344 MMAD.

3.5.4.2 Evolution des dépôts

L'encours des dettes de la BMCI a évolué comme suit, sur la période étudiée :

En MMAD	2017	2018	Var. 18/17	2019	Var. 19/18
Dettes envers les établissements de crédit	1 311	1 409	7,50%	1 584	12,44%
Part	3,00%	3,02%	0,0 pts	3,5%	0,43 pts
A vue	888	549	-38,20%	495	-9,77%
A terme	423	860	> 100%	1089	26,61%
Dettes envers la clientèle	42 560	45 255	6,33%	44 267	-2,18%
Part	97,00%	96,98%	0,0 pts	96,55%	-0,43 pts
Comptes à vue créditeurs	28 805	29 096	1,00%	30 191	3,76%
Part	65,70%	62,40%	-3,3 pts	65,85%	3,45 pts
Compte d'épargne	8 124	7 869	-3,10%	7 592	-3,52%
Part	18,50%	16,9%	-1,7 pts	16,56%	-0,34 pts
Dépôts à terme	3 919	6 596	68,30%	4 748	-28,03%
Part	8,90%	14,10%	5,2 pts	10,35%	-3,75 pts
Autres comptes créditeurs	1 681	1 640	-2,40%	1 670	1,82%
Part	3,80%	3,5%	-0,3 pts	3,64%	0,14 pts
Intérêts courus à payer	30	53	76,70%	66,483	25,67%
Part	0,10%	0,10%	0,0 pts	0,14%	0,04 pts
Total dettes	43 871	46 664	6,40%	45 851	-1,74%

Source : BMCI – Comptes sociaux

Revue analytique 2019 - 2018

A fin 2019, les dépôts clientèle ont diminué de 2,2 % (soit -988 MMAD) s'établissant ainsi à 44 267 MMAD. Cette évolution résulte principalement des effets combinés suivants :

- La hausse des comptes à vue créditeurs de 3,8% (soit +1 094 MMAD) qui s'élèvent à fin 2019 à 30 191 MMAD ;
- La baisse des dépôts à terme de 28,0% pour s'établir à 4 748 MMAD à fin 2019 (soit -1 849 MMAD).
- La diminution des comptes d'épargne de 3,5% (soit -277 MMAD) pour s'établir à 7 592 MMAD.

Par ailleurs, les dettes envers les établissements de crédits ont progressé de 12,4% (soit +175 MMAD), pour s'établir au 31 décembre 2019 à 1 584 MMAD, portées par la croissance des dettes à terme de 26,6% (soit +229 MMAD) ayant pu compenser la baisse des dettes à vue de 9,8% (soit -54MMAD).

A fin 2019, les dettes envers les établissements de crédits représentent 3,5% du total des dettes contre 3,0% à fin 2018. Les dettes envers la clientèle représentent 96,5% du total des dettes en baisse de 0,43 pts par rapport à 2018.

Revue analytique 2018- 2017

En 2018, les dettes envers la clientèle affichent une hausse de 6,3% (soit +2 695 MMAD) et s'élèvent à 45 254 MMAD. Cette évolution résulte de l'effet combiné de :

- La progression des comptes à vue créditeurs de 1% (soit +291 MMAD) à fin 2018 s'élevant ainsi à 29 096 MMAD
- La baisse des comptes d'épargne de 3,1% (soit -255 MMAD) qui ressortent à 7 869 MMAD
- La hausse des dépôts à terme de 68,3% (soit +2 677 MMAD) pour s'établir à 6 596 MMAD, cette progression s'explique par l'augmentation des dépôts des entreprises publiques et des sociétés financières (assurances, sociétés de gestion...).
- Le recul des autres comptes créditeurs de 2,4% (soit -41 MMAD) pour s'établir à 1 640 MMAD.

Les dettes envers les établissements de crédit ont, quant à elles, affiché une progression de 7,5% pour s'établir à 1 409 MMAD. Cette évolution résulte de l'effet combiné de (i) la baisse des comptes ordinaires créditeurs de 455,5 MMAD ; (ii) la hausse des valeurs données en pension de 127 MMAD et (iii) la progression des emprunts de trésorerie de 246 MMAD.

A fin 2018 les dettes envers les établissements de crédits représentent 3% du total des dettes contre 97% pour les dettes envers la clientèle.

Par segment de clientèle, la structure des dépôts de la BMCI se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	Var. 18/17	2019	Var. 19/18
Dettes envers la clientèle	42 560	45 255	6,33%	44 267	-2,18%
Secteur public	781	2 089	> 100%	1 653	-20,85%
<i>Part</i>	<i>1,80%</i>	<i>4,60%</i>	<i>2,8 pts</i>	<i>3,74%</i>	<i>-0,86 pts</i>
Secteur Privé	41 779	43 166	3,30%	42 614	-1,28%
<i>Part</i>	<i>98,20%</i>	<i>95,40%</i>	<i>-2,8 pts</i>	<i>96,26%</i>	<i>0,86 pts</i>
Dont entreprises financières	902	1 495	65,70%	1 857	24,24%
<i>Part</i>	<i>2,10%</i>	<i>3,30%</i>	<i>1,2 pts</i>	<i>4,20%</i>	<i>0,90 pts</i>
Dont entreprises non financières	11 648	13 051	12,00%	12 585	-3,57%
<i>Part</i>	<i>27,40%</i>	<i>28,80%</i>	<i>1,5 pts</i>	<i>28,43%</i>	<i>-0,37 pts</i>
Dont autre clientèle	29 230	28 621	-2,10%	28 171	-1,57%
<i>Part</i>	<i>68,70%</i>	<i>63,20%</i>	<i>-5,4 pts</i>	<i>63,6%</i>	<i>0,44 pts</i>

Source : Groupe BMCI

La ventilation des dépôts de la clientèle fait ressortir l'importance du secteur privé qui représente en moyenne 96,6% des dettes clientèle de la BMCI sur la période 2017-2019

La part du secteur public dans le total des dettes envers la clientèle de la BMCI affiche une baisse de 0,86 pts entre 2018 et 2019, soit - 436 MMAD entre les deux années. La diminution des dettes envers le secteur public est expliquée principalement par le recul des dépôts à terme du secteur de -500 MMAD que la hausse des comptes à vue créditeurs de 46 MMAD ne permet pas de compenser.

La part du segment « Autre clientèle », constitué de la clientèle des particuliers, représente 65,2% en moyenne des dépôts issus du secteur sur la période étudiée.

3.5.4.3 Parts de marché du secteur

Les parts de marché des principales banques commerciales, calculées sur la base des statistiques GPBM relatives aux données communiquées à fin 2019, sont reprises dans le tableau suivant ⁴⁰ :

⁴⁰ Le calcul de la part de marché de la BMCI est basé sur les données communiquées par le GPBM et non sur les chiffres du bilan de la Banque tels qu'ils ressortent à fin 2019.

	ATW	BCP	BMCE	CAM	SGMB	BMCI	CDM	CIH
Ressources Clientèle	24,38%	26,05%	13,64%	8,21%	6,72%	4,65%	4,51%	4,34%
Dettes envers les Sociétés de Financement	10,50%	37,64%	29,64%	1,06%	3,01%	7,18%	2,31%	5,55%
Dépôts de la clientèle	24,43%	26,01%	13,59%	8,23%	6,74%	4,64%	4,52%	4,33%
Emprunts Financiers Extérieurs	25,87%	39,83%	0,00%	27,15%	0,00%	2,25%	4,83%	0,05%
Titres de créance émis	17,18%	3,38%	12,46%	9,91%	15,09%	10,14%	2,76%	9,90%
Crédits à l'économie	25,55%	23,73%	13,14%	8,86%	8,60%	5,57%	5,00%	5,02%
Créances sur les Sociétés de Financement	34,61%	31,17%	9,93%	0,36%	8,06%	7,33%	5,17%	1,81%
Créances sur la clientèle	24,98%	23,26%	13,34%	9,39%	8,63%	5,46%	4,99%	5,22%

Source : Statistiques GPBM au 31/12/2019

La BMCI se positionne en 6^{ème} place du secteur bancaire marocain, en termes de Ressources et Emplois et 6^{ème} en termes de PNB selon les statistiques du GPBM (cf tableau ci-dessous).

Les parts du marché des banques de la place sur la base du PNB se détaillent comme suit :

	ATW	BCP	BMCE	SGMB	CAM	BMCI	CDM	CIH	Autres	Total secteur bancaire
PNB	12 844,4	11 839,5	6 197,2	4 309,0	3 769,9	2 712,2	2 254,0	2 016,6	3 563,3	49 506,21
PNB (% Secteur)	25,95%	23,92%	12,52%	8,70%	7,61%	5,48%	4,55%	4,07%	7,20%	100,00%

Source : Statistiques GPBM au 31/12/2019

La part de marché de la BMCI sur les trois dernières années est restée relativement stable et représente en moyenne 5,7% du PNB du secteur bancaire.

3.5.4.4 Taux de Transformation

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du taux de transformation sur la période 2017-2019 :

En MMAD	déc-17	déc-18	déc-19	Var. 17/18	Var. 18/19
Créances sur la clientèle* (1)	39 602	41 764	43 729	5,46%	4,70%
Dettes envers la clientèle (2)	42 560	45 255	44 267	6,33%	-2,18%
Taux de transformation (1)/(2)	93%	92%	99%	-0,76 pts	6,50 pts

Source : BMCI

(*) Créances brutes sur la clientèle

En 2019, le taux de transformation s'est établi à 99% contre 92% en 2018 en raison d'une hausse des créances sur la clientèle de 4,7% combinée à une baisse des dettes envers la clientèle de 2,2%.

Le taux de transformation est passé de 93% en 2017 à 92% en 2018 du fait d'une hausse plus significative des dettes envers la clientèle par rapport à celle des créances sur la clientèle (+6,3% Vs +5,5%).

4. Informations environnementales et sociales

4.1 Approche RSE de la BMCI

La BMCI est la première Banque au Maroc à recevoir le label de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), délivré le 9 octobre 2014 et renouvelé le 7 mars 2018 par le comité d'attribution du Label CGEM.

La politique RSE mise en place par la BMCI, à l'instar du Groupe BNP Paribas, s'inscrit dans cette même volonté d'être un acteur économique responsable et engagé auprès de son environnement économique et social.

Consciente de sa responsabilité auprès de ses collaborateurs, de ses clients et de la société dans sa globalité, la BMCI a lancé sa démarche RSE, en s'appuyant sur quatre piliers : responsabilité économique, sociale, civique et environnementale. Cette démarche vient structurer des actions déjà mises en place depuis de nombreuses années au sein de la Banque, notamment la responsabilité civique avec la Fondation BMCI, mais aussi en développer d'autres, principalement dans le domaine du développement durable et de la responsabilité environnementale.

Le label RSE de la CGEM a pour vocation d'encourager l'engagement des entreprises marocaines pour l'adoption d'une démarche de responsabilité sociale dans leur stratégie managériale prenant en compte les attentes et les intérêts de leurs différents partenaires internes et externes : salariés, clients, fournisseurs, communauté, actionnaires...etc.

A l'instar du Label CGEM, la BMCI a engagé différentes actions pour confirmer son engagement RSE. Parmi ses principales actions et événements :

- La réception en juin 2017 du certificat Top Performers 2017 de la part de Vigeo Eiris⁴¹. La Banque a été reconnue pionnière sur 10 critères parmi 21 définis par l'agence et qui se détaillent comme suit :
 - o Information des clients
 - o Orientation responsable des contrats
 - o Respect des droits humains fondamentaux et prévention des atteintes à ces Droits
 - o Non-discrimination
 - o Offre de produits et de services verts
 - o Prise en compte de l'impact sociétal des produits et services développés par l'entreprise
 - o Contributions de l'entreprise à des causes d'intérêt général
 - o Equilibre des pouvoirs et efficacité du Conseil d'Administration
 - o Audit et mécanismes de contrôle
 - o Promotion des choix individuels de carrière et de l'employabilité
- En avril 2018, la fondation BMCI a célébré ses 10 ans d'existence et a organisé un concert du Groupe acrobatique de Tanger et de Nas El Ghiwane

En 2019, la BMCI a poursuivi sa démarche RSE en développant plusieurs actions et engagements et en organisant de nombreux événements :

- Distinction de la BMCI en 2019 comme étant l'entreprise pionnière sur les 11 critères du classement Top Performers 2019 de l'agence Vigeo-Eiris. La BMCI a également amélioré son score sur ces critères en 2019 (+11 points) ;
- Maintien de la BMCI dans le classement « Vigeo Eiris Best Emerging Market » et dans l'indice boursier ESG10⁴² en 2019 ;

⁴¹ Agence internationale d'analyse des entreprises sur des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

⁴² L'indice ESG10 regroupe les 10 sociétés cotées les mieux notées par Vigeo Eiris en termes de performances extra-financières

- Réception de l'award du « Meilleur Partenaire Financier Socialement Responsable » au Maroc de la part du Groupe Avril Lesieur lors du 5ème Supplier Day du Groupe ;
- Signature par la BMCI de la charte de l'engagement portée par le Women's Forum intitulée « Women leading climate change » en juillet 2019. L'objectif de cette charte est d'inciter les gouvernements, les autorités locales, les institutions, les entreprises, les secteurs privé et public, les associations et les particuliers à œuvrer ensemble pour rendre les actions climatiques inclusives ;
- Signature par la BMCI de la convention « Partenaire Majeur » avec l'association Réseau Entreprendre.

La banque a réalisé en 2019 une étude de matérialité auprès de l'ensemble de ses parties prenantes avec pour objectif d'identifier et de prioriser ses enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus pertinents afin de faire évoluer sa démarche RSE pour mieux répondre aux attentes des parties prenantes.

BMCI a également publié pour la première fois, son rapport RSE aux normes internationales de reporting extra-financier GRI (Global Reporting Initiative). Ce rapport expose en détail la contribution de la BMCI au développement durable du Maroc.

4.1.1 Fondation BMCI

1- Volet Solidarité :

a- Education

En 2019, la fondation BMCI a lancé en collaboration avec la Fondation Marocaine de l'Etudiant (FME) une campagne d'appel à tutorat auprès des collaborateurs de la banque. 21 nouveaux tuteurs se sont portés volontaires pour parrainer ces étudiants méritants issus de milieux défavorisés.

La Fondation BMCI soutient depuis 2006 la FME en prenant en charge 28 étudiants pour la poursuite de leurs études supérieures.

Pour l'année scolaire 2019, la fondation BMCI et son partenaire AL JISR, ont œuvré pour intensifier le programme « Bibliothèques de classes » dans les écoles primaires publiques de quartiers défavorisés en coordination avec les Académies Régionales de l'Education et de la Formation (AREF).

La fondation BNP Paribas porte également un programme d'éducation et d'insertion par la pratique artistique au Maroc nommé « Dream Up ». En 2018, ce programme a été reconduit pour trois ans avec le centre « Les étoiles de Sidi Moumen ».

La fondation BMCI soutient depuis 2006 également l'association INSAF pour la lutte contre le travail des mineures domestiques et leur réinsertion scolaire. Lors de la semaine du développement durable, une tombola solidaire a été organisée au profit de l'association et plusieurs collaborateurs ont visité le centre. Du mobilier de bureau a aussi été donné pour le centre.

Enfin, la fondation BMCI a soutenu le lancement et la mise en ligne de :

- L'application Stop Silence qui permet aux jeunes en souffrance de parler à des écoutants experts
- L'application « Enfance et Découvertes » qui propose des contes populaires en ligne en 3 langues

b- Handicap

Depuis 2008, la fondation BMCI apporte son soutien à l'association ANAIS (Association Nationale pour l'avenir des Inadaptés Scolaires) en participant à la création de l'atelier « Blanchisserie » qui vise à préparer les jeunes à une vie d'adulte.

En 2019, ANAIS a pu participer au souk solidaire organisé à la BMCI lors de la semaine de la diversité qui lui a permis de vendre des produits issus de l'atelier pâtisserie ainsi que des bijoux faits par les enfants l'association.

De même, la fondation BMCI a également continué de soutenir cette année l'Amicale Marocaine des IMOC en accompagnant des enfants atteints d'infirmité et leurs familles par la mise en place de classes d'intégration scolaire dans l'enceinte d'une école publique. Cette année, 512 mobiliers de bureaux ont aussi été distribués par la BMCI à l'AMI.

2- Volet Culture :

La fondation BMCI a toujours soutenu la musique Jazz à travers le sponsoring officiel du Festival Tanjazz et de Jazzablanca. La 20^{ème} édition du festival Tanjazz a eu lieu en septembre 2019 et a permis de rassembler plus de 5000 spectateurs et 6000 festivaliers au palais Moulay Hafid. La 14^{ème} édition de Jazzablanca de juillet 2019 a rassemblé plus de 16 000 festivaliers à l'hippodrome d'Anfa et près de 65 000 sur la scène publique.

Un espace associatif a également été mis en place à l'hippodrome pour mettre en avant les activités solidaires de certaines associations soutenues par la Fondation BMCI et qui ont ainsi pu bénéficier d'une large visibilité.

Enfin, la fondation BMCI soutient le Groupe Acrobatique de Tanger (GAT) pour la création et la tournée de leur nouveau spectacle.

4.1.2 Charte RSE de la BMCI

La BMCI, à l'instar de BNP Paribas, a publié sa charte de responsabilité afin de rappeler ses engagements et préciser la façon dont le Groupe conçoit sa responsabilité économique, sociale, civique et environnementale.

La politique RSE de la BMCI et du groupe BNP Paribas se décline autour de 4 piliers et de douze engagements.

1- Responsabilité économique :

La BMCI a pour mission première de répondre aux besoins de ses clients, notamment en finançant de manière responsable et éthique les projets des particuliers, des professionnels et des entreprises, moteurs de la performance économique, de la création de richesse partagée et d'emplois directs et indirects. La BMCI intervient ainsi conformément à ses trois engagements : (i) des financements et investissements à impact positif ; (ii) les meilleurs standards d'éthique et (iii) une gestion rigoureuse des risques environnementaux sociaux et de gouvernance ;

2- Responsabilité sociale :

La BMCI est engagée en faveur d'une gestion transparente et responsable des ressources humaines. Pour cela, elle apporte une attention particulière aux fondamentaux du développement du capital humain ainsi qu'à la promotion de la diversité. La Banque consolide ainsi ses trois engagements volontaristes suivants : (iv) la promotion de la diversité et de l'inclusion ; (v) « Good place to work » et gestion responsable de l'emploi et (vi) une entreprise apprenante offrant une gestion dynamique des carrières.

3- Responsabilité civique:

La BMCI, banque citoyenne, soutient la société civile du Maroc et apporte une dimension humaine dans ses relations. Elle veille à respecter les droits de l'Homme dans sa chaîne de valeur et la Fondation BMCI œuvre en faveur de la solidarité et de la culture. Les actions menées par la banque sont en cohérence avec les engagements suivants : (vii) des produits et services accessibles au plus grand nombre ; (viii) la lutte contre l'exclusion sociale et la promotion du respect des droits de l'homme ; et (ix) une politique de mécénat en faveur de la culture, de la solidarité et de l'environnement.

4- Responsabilité environnementale :

Elle se traduit par l'engagement de la banque à soutenir la stratégie nationale pour satisfaire une demande croissante d'électricité au moindre coût et dans le respect de l'environnement. La BMCI décline sa responsabilité environnementale en trois engagements : (x) l'accompagnement des clients dans la transition vers une économie bas carbone ; (xi) la diminution de l'empreinte environnementale liée au fonctionnement propre et (xii) le développement de la connaissance et le partage des meilleures pratiques environnementales.

En 2019, la BMCI a poursuivi sa démarche RSE en développant plusieurs actions autour de ses 4 piliers :

- **Les actions de Responsabilité économique**

- La BMCI a organisé en juillet 2019, en partenariat avec l'équipe Engagement IRB, un atelier Engagement qui a mobilisé le Directoire, le Comité Exécutif ainsi les différentes lignes de métier. L'atelier s'est clôturé par la sélection d'une dizaine d'initiatives et propositions de produits et de services à impact positif sur la société et l'environnement qui répondent aux 4 enjeux prioritaires du Manifeste de l'engagement du Groupe BNP Paribas (changement climatique, jeunes, entrepreneuriat, écosystème local).
- Suite à la signature du partenariat Women in Business avec la BERD en Septembre 2018, la BMCI a lancé un programme officiel en 2019 alliant une offre de financement adaptée et un accompagnement technique sur mesure. Le montant de la ligne dédiée aux femmes entrepreneurs est de 15 millions d'euros.
- La BMCI a signé en juin 2019 une convention « partenaire majeur » avec l'association Réseau Entreprendre Maroc afin de contribuer au financement et au lancement de projets d'entrepreneurs ainsi qu'à la promotion de l'entrepreneuriat féminin. La BMCI a dédié un prêt de 1 million de dirhams pour contribuer au fonds de prêt d'honneur de l'association Réseau Entreprendre Maroc. La BMCI a également prévu une subvention sur 3 ans d'un montant total de 300 000 dirhams qui permettra de contribuer au financement du plan de développement de l'association.

- **Les actions de Responsabilité sociale**

- La BMCI est membre fondateur de l'Association pour la Promotion du Sport en Entreprises (ASPEM) lancée en avril 2019. Cette association a pour ambition de promouvoir, développer et structurer la pratique d'activités sportives en milieu professionnel. Ses principales missions sont la diffusion d'informations, la sensibilisation quant aux bienfaits des activités sportives en entreprise, la mise en réseau des membres en vue de rencontres amicales et le développement de toute action utile à la promotion du sport.
- La BMCI a organisé en 2019 la 1^{ère} édition du BMCI's Talents, un concours qui vise à promouvoir l'expression artistique au sein de l'entreprise.

- **Les actions de Responsabilité civique**

- La BMCI a participé en 2019 pour la 8^{ème} année consécutive à la semaine de l'éducation financière. Cette action civique et éducative du programme RSE de la banque a pour objectif de familiariser les jeunes aux fondamentaux de la finance et de lutter contre le surendettement. Dans ce cadre, la BMCI a proposé des visites en agences au cours desquelles les directeurs d'agences ont présenté les concepts financiers dans un langage vulgarisé aux jeunes. Des collaborateurs ont également animé des conférences pour présenter les fondamentaux de la finance dans les lycées et les collèges.
- La BMCI œuvre à promouvoir l'inclusion financière et à faciliter l'accès aux produits et services financier à travers ses partenariats avec plusieurs acteurs de la microfinance. En 2019, la BMCI a augmenté ses engagements en faveur de ces acteurs en octroyant un nouveau prêt de 100 millions de dirham.

- **Les actions de Responsabilité Environnementale**

- La BMCI a organisé en 2019 la 6^{ème} édition de la Semaine du Développement Durable. A cette occasion, de nombreuses actions sociales et environnementales ont été mises en place dans toutes les régions pour sensibiliser les collaborateurs aux enjeux du développement durable. Parmi les initiatives lancées dans ce cadre :
 - ✓ Des opérations de nettoyage en ville, en forêt et à la plage ;
 - ✓ Un atelier de recyclage dans une école publique ;
 - ✓ Une sculpture écolo et le tri des déchets plastiques ;
 - ✓ Des donations de vêtements, de chaussures, bureaux et ordinateurs ainsi qu'une tombola solidaire ;
 - ✓ Des expositions et formations en faveur des coopératives.
- Comme chaque année, la BMCI a participé à la campagne environnementale du Groupe BNP Paribas.

4.1.3 Tableau de pilotage de la stratégie RSE

En 2019, la BMCI a mis en place un tableau de bord composé de 7 indicateurs RSE afin de piloter sa stratégie. Ces indicateurs sont consolidés au niveau du Groupe BNP Paribas qui a établi des objectifs de progrès transverses. Les indicateurs sont progressivement complétés par la BMCI.

Les indicateurs clés de pilotage de la stratégie RSE BMCI se présentent comme suit :

Piliers	Indicateurs	2017	2018	2019
Responsabilité économique	Collaborateurs ayant suivi une formation sur un sujet d'éthique	94,70%	100,00%	100,00%
Responsabilité sociale	Femmes parmi les membres du Comité Exécutif	39,00%	35,00%	45,00%
	Collaborateurs ayant suivi une formation au cours des 12 derniers mois	94,00%	100,00%	100,00%
Responsabilité civique	Collaborateurs contribuant directement à la promotion des Droits de l'Homme ayant suivi une formation dédiée	-	66,00%	80,00%
	Budget annuel de la fondation (millions MAD)	7	7	7
Responsabilité environnementale	Bilan d'émissions de gaz à effet de serre TeqCO2 / ETP	2,25	2,34	2,05
Gouvernance	Collaborateurs ayant une opinion favorable de la façon dont le Groupe exerce sa responsabilité sociale et environnementale, et ses engagements de banque responsable	71,00%	67,00%	73,00%

Source : Groupe BMCI

4.2 Capital humain

L'engagement social de la BMCI auprès de ses collaborateurs continue d'être l'une des préoccupations majeures du management. Cette dynamique est renforcée par une stratégie de formation et une gestion des carrières plus active pour mieux accompagner le développement de la Banque.

4.2.1 Effectifs de la BMCI

L'évolution récente des effectifs⁴³ de la banque se présente comme suit :

	2017	2018	2019	Var 18-17	Var 19-18
Effectif permanent	3 029	3 022	2 926	-0,23%	-3,18%
ANAPEC	47	43	59	-8,51%	37,21%
Effectif Global	3 076	3 065	2 985	-0,36%	-2,61%
Dont Hommes	50,1%	48,1%	47,5%	-2,0 pts	-0,6 pts
Dont Femmes	49,9%	51,9%	52,5%	2,0 pts	0,6 pts

Source : BMCI

L'effectif global est passé de 3 065 à fin 2018 à 2 985 à fin 2019 soit une baisse de 2,61% en raison principalement à une diminution des embauches (176 recrutements en 2019 contre 255 recrutements en 2018) plus importante que celle des départs (256 départs en 2019 contre 266 départs en 2018).

A fin 2018, l'effectif global de la BMCI s'élève à 3 065 soit une légère baisse de 0,36% par rapport à 2017. Cette diminution s'explique par un niveau de recrutement quasi équivalent au nombre de départs, soit 255 recrutements contre 266 départs.

⁴³ Effectifs de la BMCI

	2017	2018	2019	Var 18-17	Var 19-18
Gradés	56,00%	54,10%	52,80%	-1.90 pts	-1,3 pts
Cadres⁴⁴	39,30%	40,40%	43,80%	+1.10 pts	3,4 pts
ANAPEC	1,50%	1,40%	2,00%	-0.10 pts	0,6 pts
Collaborateurs en période d'essai	3,10%	4,10%	1,40%	+1.00 pts	-2,7 pts

Source : BMCI

En 2019, l'effectif global de la BMCI est principalement composé de cadres (43,8%) et de gradés (52,8%).

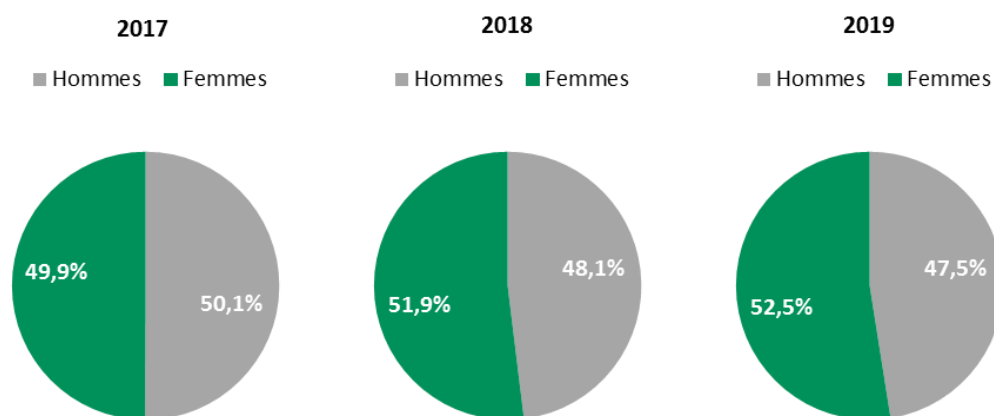
4.2.2 Evolution de la structure des effectifs de la BMCI

L'évolution de la structure des effectifs de la BMCI évolue comme suit :

Effectifs	2017	2018	2019
Effectif année précédente	3 164	3 076	3 065
Recrutement externe	122	247	131
<i>Dont ANAPEC</i>	7	47	32
Autres arrivées	12	8	45
Total recrutement	134	255	176
Démission	139	173	153
Retraite	42	31	35
Fin de contrat	17	30	24
Licenciements	2	15	14
Autres	22	17	30
Total Départs	222	266	256
Effectif année en cours	3 076	3 065	2 985

Source : BMCI

La répartition de l'effectif de la BMCI par genre a évolué entre 2017 et 2019 comme suit :



Source : Groupe BMCI

⁴⁴ Inclut les agents sans soldes.

4.2.3 Répartition des effectifs par tranche d'âge

La répartition de l'effectif de la BMCI par tranche d'âge a évolué entre 2017 et 2019 comme suit:

Tranches	2017		2018		2019	
	H	F	H	F	H	F
< 25 ans	76	115	71	142	48	98
25 - 29 ans	320	436	258	384	214	349
30 - 34 ans	449	439	409	453	396	474
35 - 39 ans	299	223	317	273	326	302
40 - 44 ans	108	102	140	122	167	135
45 - 49 ans	69	68	62	69	66	71
50 - 54 ans	112	87	100	86	87	74
55 - 60 ans	107	66	116	63	114	64
Total	1540	1536	1473	1592	1418	1567

Source : BMCI

4.2.4 Répartition par genre et par ancienneté des effectifs

La répartition de l'effectif de la BMCI par genre et par ancienneté des effectifs BMCI a évolué entre 2017 et 2019 comme suit:

Tranches	2017		2018		2019	
	H	F	H	F	H	F
Moins de 5 ans	408	522	333	497	297	426
De 5 à 9 ans	567	540	526	562	486	573
De 10 à 14 ans	278	206	324	256	339	285
De 15 à 19 ans	66	80	80	96	106	117
De 20 à 24 ans	41	39	41	36	43	34
De 25 à 29 ans	107	102	103	102	85	82
De 30 à 34 ans	50	19	42	19	45	37
De 35 ans et plus	23	28	24	24	17	13
Total	1 540	1 536	1 473	1 592	1 418	1 567

Source : BMCI

4.2.5 Indicateurs RH

Les indicateurs des ressources humaines de la BMCI sur les trois dernières années se présentent comme suit :

Eléments	2017	2018	2019	Var. 17/18	Var. 18/19
Fréquence des accidents de travail par 200 000 heures travaillés	2,04	2,08	3,03	1,96%	45,67%
Nombre de représentants du personnel	66	59	56	-10,61%	-5,08%

Source : BMCI

4.3 Stratégie RH de la BMCI

Le développement du capital humain fait partie intégrante du plan de transformation de la Banque à horizon 2020 avec pour objectif de remobiliser et valoriser le capital humain de la banque via l'amélioration des pratiques managériales et l'adaptation des ressources humaines aux enjeux d'évolution du modèle de la banque moderne et agile.

L'année 2018 a été marquée par la réorganisation de la Direction des Ressources Humaines (DRH) et la mise en œuvre des axes prioritaires de transformation RH. L'objectif est d'adopter une orientation « Focus Collaborateur », promouvoir une nouvelle culture managériale, faire évoluer les méthodes de travail et conforter le bien-être au travail.

Cette stratégie est centrée sur 6 axes majeurs : 1) les fondamentaux de la RSE et du développement social, 2) le déploiement des nouvelles pratiques managériales ; 3) l'amélioration de l'expérience et la satisfaction du collaborateur ; 4) l'intégration des méthodes de travail et d'une nouvelle culture de collaboration ; 5) la mise en place d'un management de la Data RH ; 6) le renforcement de la conformité et la maîtrise des risques RH.

Par ailleurs, plusieurs actions ont été menées par la DRH en termes d'accompagnement des métiers dans la réalisation de leurs plans stratégiques en les dotant des ressources appropriées et en anticipant leurs besoins à travers :

- L'organisation de rencontres entre Métiers et Collaborateurs à Casablanca et en Région dans le cadre des Mobility Days ;
- L'organisation de sessions d'échange avec différents pays du Groupe BNP PARIBAS pour améliorer l'identification des talents ;
- La promotion de la diversité des genres (auprès des collaborateurs et à travers le développement des partenariats - Club Diversité Interentreprises, WIA Afrique, etc.) ;
- Le déploiement des outils digitaux RH pour personnaliser l'offre RH (à travers les outils TALEO, MY MOBILITY, About Me) ;
- Mise en place d'une gouvernance de la Data RH afin d'assurer la qualité, la sécurisation et la protection des données RH ;
- Le déploiement d'une nouvelle culture de management positif introduisant de nouvelles pratiques (transversalité et définition objectifs collectifs, culture du partage, responsabilisation et autonomisation des équipes, feedback continu des managers ...) ;
- Un nouvel environnement et de nouveaux espaces de travail à l'horizon 2020 ;
- L'amélioration de « l'expérience collaborateur » tout au long de son parcours.

En 2019, la Direction des Ressources Humaines de la BMCI a poursuivi la mise en œuvre de son plan de transformation et a accompagné les changements de la banque à travers les chantiers suivants:

- La promotion d'une culture de management positif. Plusieurs workshops ont été organisés au profit de managers des différents métiers et régions afin de les sensibiliser sur l'importance d'accompagner le développement de leurs collaborateurs, d'instaurer un climat de confiance, d'engager des échanges constructifs et d'encourager une culture de partage ;
- L'amélioration de l'expérience collaborateur à travers la généralisation de l'outil proactif et collaboratif « About Me ». Des sessions d'information sur « About Me » ont été dispensées au profit de l'ensemble des métiers et régions. Ces sessions ont permis une montée en charge dans le profilage des collaborateurs (75%) et la réalisation des évaluations annuelles (95%) ;

- L'accompagnement de l'évolution des métiers de la banque (Digital, Innovation, CDO, établissement de paiement, robotisation, nouveau modèle d'agence digitale...) à travers une identification des profils en interne et en externe plus agile et une mise en œuvre de formations pour assurer la montée en compétences sur les nouveaux métiers ;
- La Formation continue son accompagnement du programme SI2020 à travers l'animation de plusieurs sessions de formation. 1 681 collaborateurs ont été formés pour le lot 1A et 4 modules de formation en e-learning ont été dispensés au profit de 1881 collaborateurs pour le lot 1B.

4.3.1 Politique sociale

La politique sociale menée par la BMCI concerne les principaux domaines suivants :

- Les prêts et avances au personnel : plus de la moitié du personnel de la banque bénéficie d'un encours de crédit immobilier ;
- Couverture médicale : politique de couverture sociale diversifiée et étendue ;
- Médecine préventive (vaccination contre la grippe,...);
- Fonds de solidarité (bourse d'études, maladies non couvertes par l'assurance, maladie longue durée sans solde,...) ;
- Centre de vacances et colonie de vacances ;
- Excursions annuelles, tournois de Foot, Marathons annuels ;
- Conventions et Deals ;
- Coopérative, restauration ... ;
- Prise en charge de collaborateurs pour le pèlerinage à la Mecque.

En 2018, la BMCI a poursuivi sa démarche socialement responsable et a confirmé son engagement en tant que banque responsable. Cet engagement a été reconnu par de nouvelles distinctions en 2018 :

- La banque a maintenu sa présence dans le palmarès Environnemental, social et de gouvernance (ESG) «Vigeo Eiris Best Emerging Market Performers» de l'agence de notation extra-financière Vigeo Eiris.
- Elle a également fait partie du jury Défis RSE Maroc et a intégré le nouvel indice boursier ESGi10 en Septembre 2018.
- La BMCI a décroché le Trophée 2018 de l'égalité professionnelle femme-homme qui est reconnaissance des actions de fond sur la diversité menées depuis quelques années au sein de la banque.

Ces réalisations ont été accompagnées par l'organisation et la participation à plusieurs événements à but civique, social et environnemental à l'instar de la semaine santé et bien-être, la semaine développement durable, la semaine de l'éducation financière

Plusieurs actions de sensibilisation ont également été déployées en 2018 :

- La campagne de dépistage et de sensibilisation au diabète et à l'hypertension artérielle;
- La campagne de vaccination « Anti-grippe »;
- La conférence de sensibilisation autour du cancer de sein.

Ces événements et récompenses s'ajoutent aux actions régulières du social à savoir les événements pour les retraités (journée d'information des Retraités), les enfants des collaborateurs (événement Achoura, campagne de soutien en faveur des enfants diabétiques en partenariat avec l'association « Hayat », 1ère édition de la cérémonie des enfants méritants), mais aussi au profit des collaborateurs de la banque (tournoi de foot, participation aux marathons, excursions, aménagement des centres de vacances) etc.

En 2019, les actions RSE et de promotion de la diversité ont contribué au renouvellement des Labels de Vigeo et de la CGEM (11 points d'amélioration gagnés par rapport à 2018).

Le service de développement social de la banque a mené en 2019 un ensemble d'actions :

- Vaccination antigrippe : les collaborateurs ont bénéficié du vaccin antigrippe en novembre 2019.
- Séance de sensibilisation dépistage du cancer du sein au profit des collaboratrices de la région de Fès.
- Dépistage du diabète au service médical pendant toute la journée mondiale du diabète. Le restaurant d'entreprise de la banque a proposé en cette occasion un menu spécial.
- Organisation d'une séance don du sang au restaurant d'entreprise
- Organisation de séances de dépistages pulmonaires en avril 2019 pour les collaborateurs.

4.3.2 Politique de rémunération

En application du Protocole d'accord entre le GPBM et l'USIP-UMT du 22 mai 2018, la structure de rémunération conventionnelle comprend désormais 4 rubriques :

- L'indice de base ;
- La Bonification Personnelle ;
- La prime d'ancienneté ;
- La gratification conventionnelle mensuelle.

La BMCI a par ailleurs constitué un pôle Compensation et Benefits au sein de la RH en 2019 afin d'assurer une meilleure gestion des rémunérations, d'aligner les processus internes BMCI sur les processus du Groupe, de mettre en place des outils d'analyse de rémunération au service de la stratégie du business et d'accompagner les équipes RH sur les sujets en lien avec la rémunération.

Les missions du pôle Compensation & Benefits sont les suivantes :

- Mettre en place une politique de rémunération et avantages sociaux qui supporte la stratégie de la BMCI et répondre aux attentes des collaborateurs ;
- Apporter conseil et accompagnement au top management dans la mise en œuvre de la politique de rémunération ;
- Piloter, suivre et contrôler le budget en termes de masse salariale, effectifs et avantages sociaux ;
- Assurer un rôle de veille réglementaire et anticiper les impacts sur les pratiques et activités ;
- Former et accompagner les conseillers RH sur la politique de rémunération ;
- Communiquer sur la politique de rémunération vis-à-vis du top management, des managers et des collaborateurs ;
- Apporter un appui sur les processus annuel de gestion des rémunérations.

4.3.3 Intéressement et participation du personnel

Le personnel de la BMCI est invité régulièrement à participer aux programmes d'augmentations de capital réservées aux salariés de la maison mère BNP PARIBAS. Ces programmes, constituent un véhicule financier, permettant de fidéliser et de récompenser l'ensemble des collaborateurs de la maison mère, y compris au Maroc.

Le dernier programme lancé par BNP Paribas date de 2012 et correspondant à une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe BNP (Dont les salariés BMCI).

4.3.4 Développement des ressources humaines

Le développement des Ressources humaines de la banque passe principalement par la formation des salariés et la gestion des carrières.

La gestion des carrières des collaborateurs s'effectue à travers plusieurs projets :

- L'encouragement des mouvements internes via les mobilités (géographiques, fonctionnelles, horizontales)
- Le programme LearnFrom Each Other (LFEO) qui a pour but d'imprégner les participants de différents pays du Groupe d'une culture et d'une vision business différente. L'objectif est de retourner à l'entité d'appartenance en ayant connaissance des "best practices " de l'entité d'accueil. Ce programme, qui se déroule sous forme d'une session de 5 jours dédiés aux échanges avec les managers et à la découverte des métiers et projets phares de la banque, a concerné 18 personnes en 2018.
- Le programme « Leaders For Tomorrow » : 7 collaborateurs identifiés comme Talents ont participé à des Séminaires initiés par le Groupe: Séminaires Women in Business; Opportunities for women ; IRB SMP séminaire; IFS Talent ACT; La responsabilité à tous les niveaux; Leading Forward.

Concernant la formation des collaborateurs, plusieurs thématiques ont été abordées en 2018, à savoir:

- Transformation SAB : Dans le cadre de la transformation IT, 1 681 collaborateurs ont été formés en 4 semaines. Les lignes de métiers qui ont été formées au nouvel outil SAB sont le Retail banking, la Banque privée, le Corporate Banking, la DPAC, le CDO et la Conformité.
- Poursuite de la déclinaison du BNP PARIBAS WAY : Déclinaison des BNP PARIBAS WAY auprès de l'ensemble des collaborateurs en 2018. Un module autour du BNP Paribas Way a été créé et déployé à l'ensemble des directeurs d'agence à travers les régions. Le Book BNP PARIBAS WAY a également été mis en place pour les managers afin de leur permettre de connaître les outils et les bonnes pratiques pour décliner les BNP Paribas WAY à leurs équipes.
- Mise en place d'un dispositif de mentoring pour développer les compétences des Talents de la banque. Ce programme permet aux collaborateurs de monter en compétences sur des aspects de management et de leadership; de transmettre les différents types de savoirs et de préparer la relève. En 2018, 5 mentors ont bénéficié de ce dispositif.
- Possibilité offerte à l'ensemble des collaborateurs de suivre l'Executive master en management bancaire dans le cadre des formations initiées par le GPBM afin de répondre à l'évolution permanente des métiers de la Banque. 10 collaborateurs ont été retenus pour suivre le programme de ce master en 2018.
- Former les salariés aux nouvelles méthodologies de travail afin de leur permettre de s'approprier de nouvelles pratiques de travail agiles et innovantes. Dans ce cadre, deux sessions de formation à la méthode du Design Thinking ont été réalisées. Cette formation permet aux équipes de partager une méthode commune de travail à mettre en application dans leur environnement tout en ayant accès aux modèles et à du coaching à distance.
- Intégration de la finance participative dans le plan de formation pour accompagner le déploiement de BMCI NAJMAH. De même, plusieurs formations ont été dispensées aux collaborateurs sur la gestion des risques et la conformité.

En 2019, la BMCI a organisé la 5^{ème} édition des mobility days. Cette édition, placée sous le signe de l'innovation et de la nouvelle culture RH, a connu l'organisation de plusieurs ateliers, sessions et conférences.

Deux workshops-managers ont été animés sous la thématique « Management Positif & Feedback continu » avec pour objectif de partager avec les managers participants les outils leur permettant d'adopter un mindset positif et collaboratif.

La généralisation de l'outil « About Me » permet aux collaborateurs de recevoir et de demander des feedbacks au fil de l'eau aux managers ainsi que de définir son Plan de Développement Personnel. La généralisation de « About me » a permis de simplifier l'évaluation annuelle des collaborateurs. Le taux de réalisation des évaluations annuelles a ainsi atteint 95% en 2019.

Plusieurs thématiques ont été abordées par la formation en 2019, à savoir:

- Poursuite de l'accompagnement des collaborateurs de la banque, sur le nouveau système d'information SAB via deux phases :
 - Formation du Lot 1A : A l'issue des 2 semaines, 1546 collaborateurs ont été formés sur le lot 1 A, représentant 99,49% de la population totale.
 - Formation du Lot 1B : A l'issue de 3 semaines de formation 100% digitale sur le nouvel outil de travail YPA et la Gestion Des Demandes (E-learning et Vidéo learning), 1881 collaborateurs ont suivi le parcours, représentant 99,37% de la population cible :

En 2019, 100% des collaborateurs Retail et 96,97% des collaborateurs Corporate ont réalisé le parcours.

- Dispense d'un parcours de formation individualisée aux collaborateurs de l'Agence Mohammed V. Ce parcours de formation digitalisé combine des modalités d'apprentissage innovantes passant de la mobilisation, à la préparation, puis la formation et enfin l'ancrage, afin d'instruire un nouveau parcours client.
- Création d'un dispositif sur mesure en faveur de 11 RCE/RAE pour assurer le plan de succession reprenant plusieurs étapes parallèlement à un dispositif de Mentoring (Bilan de compétences, Speed coaching, Formation managériales, Atelier de co-développement et Bilan final).
- Dispense de formations diplômantes. Ces formations entrent dans le cadre du programme initié par le GPBM et sont destinés à l'ensemble des collaborateurs désirant bénéficier d'une formation répondant à l'évolution permanente des métiers de la Banque :
- Collaboration de la RH Formation dans divers projets transverses avec un accompagnement des collaborateurs dans leurs savoirs. Il s'agit d'accompagner les Mentors «6 Experts maîtrisant les outils digitaux » à transmettre leur savoir aux membres du directoire (3 mentorés) sur 6 sujets digitaux.

4.3.5 Transformation digitale RH

En 2018, la Direction des Ressources Humaines de la BMCI a poursuivi la mise en œuvre de son plan de transformation digitale à travers la concrétisation de plusieurs chantiers et projets⁴⁵ :

- Le lancement du programme Digital Working BMCI dans le but de concilier la transformation digitale et la culture d'entreprise. Un 1er événement DIGIDAY a ainsi été organisé pour faire découvrir aux collaborateurs l'actualité du digital à la BMCI ;
- La formation de 1 681 collaborateurs au nouvel outil IT à travers l'animation de plusieurs sessions de formations afin d'accompagner le programme SI2020.
- Le déploiement local de la plateforme Groupe « About Me » afin d'offrir aux collaborateurs un outil digital qui leur permet de gérer leur carrière, mobilité et évolution professionnelle.

Le déploiement de la plate-forme « About Me » s'inscrit dans les orientations RH du Groupe en termes de conduite de changement et de digitalisation de l'activité RH. Cette digitalisation à travers l'outil « About Me » a pour objectifs de :

⁴⁵ BMCI se doit d'adapter sa structure à l'évolution des besoins de sa clientèle et de son nouveau mode de consommation (digital etc.). A cet effet, des postes sont et seront créés (dans les métiers du digital, data, laboratoire/innovation etc.). Plus précisément, le plan de refonte IT a pour objet de se doter d'un système d'informations moderne et efficient qui traite les opérations des clients de la banque d'une manière fluide et qualitative.

- Mieux connaître les collaborateurs, à travers le recueil des compétences « Maîtrisées » et « Expert »;
- Rendre les collaborateurs plus visibles dans l'organisation et valoriser leurs compétences et leurs parcours professionnels;
- Mieux identifier le projet d'évolution professionnel des collaborateurs, à travers la déclaration des types de postes souhaités, et faciliter la diversité/la transversalité dans le parcours professionnel ;
- Outiller le développement des compétences des collaborateurs à travers la formalisation du plan de développement personnel;
- Bénéficier des suggestions de postes personnalisées afin de permettre aux collaborateurs d'élargir leur champ de réflexion sur la mobilité professionnelle.

En 2019, plusieurs projets ont été réalisés dans le cadre de la Transformation RH :

- Réalisation et déploiement prévu d'un Chatbot RH nommé « HR ADVISOR » dans le cadre du programme Open Innovation BMCI et en collaboration entre la DRH, MIDS et une Startup. HR ADVISOR sera un conseiller RH de proximité qui accompagnera les collaborateurs durant leur parcours professionnel. Cette application mobile a comme objectifs de faciliter l'accès à l'information RH en temps réel et 24h/7j, d'améliorer l'expérience et la satisfaction du collaborateur et de recueillir les besoins et feedbacks des collaborateurs via des enquêtes RH.
- Lancement du projet 'Digital Reverse Mentoring' dans le cadre du programme Digital Working afin de nouer une relation de soutien, d'échange et d'apprentissage intergénérationnel entre les collaborateurs et le top management dans le domaine du digital. Le programme vise à accompagner les membres du directoire autour des 12 thématiques digitales suivantes: Big Data, Intelligence Artificielle, Analysis et Data science, Digital Cash, Marketing Social et Viral, Publicité en ligne et Référencement des sites.
- Continuation en 2019 du projet de transformation de l'agence du personnel lancé en 2018 afin d'accompagner la transformation de l'agence du Personnel et prendre en charge des besoins de la ligne « Personnel de la banque » dans le cadre du programme SI 2020. Ce projet vise à restructurer l'agence du personnel, mettre à niveau et sécuriser ses processus et ses modes de fonctionnement et améliorer la satisfaction de ses clients collaborateurs

L'année 2019 a également connu la mise en place de nouvelles procédures visant à renforcer le cadre procédural RH et à mieux sécuriser les processus de gestion RH à travers :

- Le traitement des signalements de harcèlement: Il s'agit d'un dispositif mis en oeuvre au sein de la BMCI pour traiter tout signalement de situation de harcèlement en milieu de travail.
- La mise en place d'un nouveau processus de gestion du système d'information des ressources humaines SIRH au niveau de la RH BMCI.
- Un nouveau Management des données RH grâce à l'optimisation de la gestion des données RH.
- La mise en place d'une politique de Screening des candidats et des employés: Il s'agit de l'ensemble des principes, règles, processus et contrôles appliqués aux candidats et collaborateurs de la BMCI dans le cadre de la Politique Générale du Groupe en matière de Sanctions financières

5. Stratégie d'investissement et moyens techniques

5.1 Stratégie d'investissement de la BMCI

La BMCI a lancé en 2015 un programme de transformation à l'horizon 2020 sous le sponsorship des directions générales de la BMCI et d'IRB couvrant l'ensemble des activités de la banque.

Le plan stratégique BMCI 2020 a pour objectif de faire de la BMCI, la banque de préférence de ces clients, et ce, à travers :

- Une vision résolument orientée client ;
- Une qualité de service réaffirmée ;
- Le développement du digital ;
- L'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

La BMCI a poursuivi ses efforts de transformation à travers l'instauration du programme INTILAQ dont les travaux de cadrage ont commencé fin 2018. Ce programme, déployé début 2020, se base sur trois points fondamentaux :

- La nécessité de faire face aux nouveaux défis économiques et réglementaires ;
- L'évolution des usages et des attentes des clients ;
- L'importance d'accompagner les collaborateurs et de retenir les talents dans un marché de plus en plus concurrentiel.

Dans ce cadre, le programme s'est organisé autour de deux volets de transformation complémentaires. Le premier volet « Synergies par domaine » vise principalement à déterminer les gains attendus du programme INTILAQ à travers les leviers d'informatisation et de simplification rendus possibles par la refonte informatique. Le second volet « Thèmes de Transformation transverses » consiste à revoir l'organisation de la banque sur des filières transverses afin d'optimiser son fonctionnement, d'améliorer son efficacité et d'identifier ses nouveaux gains potentiels.

5.2 Principales Réalisations du plan d'investissement BMCI 2020

Les premiers résultats concrets du plan BMCI 2020 ont été perceptibles dès l'année 2016.

La banque a réalisé une croissance de ses encours, notamment des crédits, et a regagné des parts de marché sur les cibles choisies. Les indicateurs de risques sont également de bon niveau, notamment sur les échus ou les irréguliers.

BMCI a également atteint ses objectifs en termes de conformité, avec la poursuite des actions lancées en 2015, visant la mise en conformité du dispositif KYC (Know Your Customer – Connaissance client) et de la sécurité financière BMCI.

L'année 2016 a été marquée par d'autres faits qui viennent illustrer la dynamique de la banque :

- des réalisations pour le Corporate Banking avec une reprise de parts de marché dans les emplois moyen et long terme, des deals stratégiques significatifs et un investissement fort dans le dispositif de maîtrise des risques de crédit ;
- Un développement commercial pour le Retail Banking qui s'opère dans des conditions de risque maîtrisées :
 - Actions d'animation terrain ciblées ont été effectuées tout au long de l'année au sein des Grandes Ecoles Marocaines et ont permis de recruter de nouveaux clients Jeunes à potentiel.
 - développement sur le marché des MRE au travers le renforcement de la synergie développée avec BDDF (Banque De Détail en France), et lancement de la campagne MRE durant la période estivale

pour aller à la rencontre de cette cible de clientèle à travers des actions terrains et des animations dans les régions à forte concentration en MRE ;

- poursuite du développement de l'activité Banque Privée à travers une conquête ciblée et un enrichissement de l'offre (lancement du Programme Priority destiné à la clientèle Haut de Gamme) ;
- progression de l'activité de crédit à la consommation avec le développement des synergies inter-métiers et la réalisation de partenariats ciblés ;
- Le lancement de la refonte du système d'information de la BMCI afin d'accompagner la dynamique et les objectifs de croissance de la Banque ;
- Un enrichissement de l'offre digitale de la Banque, à la fois pour les clients et pour les collaborateurs.
- Concrétisation de la transformation digitale RH par le déploiement à l'ensemble de la banque du workflow et self-services RH. Grâce à la plateforme Open HR9, des services RH ont été dématérialisés afin d'optimiser et de fluidifier les processus.

Dans le prolongement de l'exercice précédent, 2017 a été caractérisée par un développement commercial certain couplé d'une vigilance et d'une politique de maîtrise et d'anticipation des risques.

Sur le plan commercial, l'année 2017 a été menée avec la conviction de la complémentarité gagnante d'un univers digital performant et d'un réseau physique transformé. A cet égard, plusieurs faits marquent la performance de la banque :

- L'augmentation des parts de marché de l'activité Corporate Banking dans ses secteurs prioritaires, notamment par l'attribution de plus de crédits moyen et long terme ainsi que par l'inversion de la tendance baissière des crédits court terme via le développement des clients à enjeux de la banque.

De surcroît, la conquête client a été réalisée avec un renouvellement du fonds de commerce via des entrées en relation (EER) ciblées, un renforcement des synergies avec les métiers spécialisés et une forte appétence à l'innovation avec le lancement de nouveaux produits.

- Une meilleure intensification des relations clients pour l'activité Retail Banking avec un amorçage du virage digital des canaux de distribution de la banque (nouvelle solution Home Banking (OPF), Solutions Selfcare..) qui a permis d'accélérer la distribution de crédits sous toutes ses formes.
- La mise en place de la fenêtre participative de la BMCI pour la commercialisation des produits de la banque au quotidien et des produits de financements & d'investissements participatifs (Mourabaha, Ijara,...)
- La maîtrise du risque a vu l'insertion et le déploiement du New KYC (Know Your Customer) en mettant en place un meilleur ciblage du profil risque client accompagné de la poursuite de la maîtrise du coût du risque et du risque opérationnel.

Parallèlement, l'année 2017 a été également marquée par :

- Le lancement officiel du programme de transformation et de refonte du SI. Les premiers mois ont été consacrés à la structuration du programme et la mise en place de sa gouvernance ainsi qu'au recrutement de l'équipe principale et au cadrage des travaux ;
- L'amorçage du virage digital des canaux de distribution de la banque : ce changement s'appuie sur une nouvelle solution Home Banking (OPF) et des Solutions Selfcare plus modernes. Cela a permis d'accélérer la distribution de crédits sous toutes ses formes et d'intensifier la relation client.
- Le déploiement du modèle d'accompagnement RH avec la mise en place des fonctions de Conseillers RH qui font la jonction entre le manager et le collaborateur en matière de gestion de carrière et de développement des compétences ;
- La poursuite de la transformation digitale RH avec la généralisation des services digitaux RH en ligne à l'ensemble des collaborateurs de la Banque et ses filiales. Ainsi, la génération d'outils digitaux est en cours de déploiement (Taleo, My Mobility, About Me...).

L'année 2018 a été conduite sous les signes de la transformation, de l'efficacité opérationnelle et de la performance commerciale.

A mi-parcours de son plan de transformation 2020, la banque a fait du développement des synergies inter-Métiers sa priorité et a opéré une évolution de son organisation dans l'optique d'améliorer son efficacité opérationnelle en créant la Banque Commerciale et la nouvelle entité Marketing, de l'innovation, du Digital et de la Stratégie baptisée «MIDS».

Les enjeux majeurs de la Direction MIDS se déclinent comme suit :

- L'intégration dans la stratégie de la Banque des évolutions en lien avec les orientations de la Direction Générale et les mutations de l'environnement, du marché et de l'écosystème ;
- L'accompagnement de la stratégie de développement de la BMCI en étroite collaboration et synergie avec les métiers de la banque, à travers la connaissance approfondie du marché et de la concurrence, l'anticipation et la proposition d'offres, de parcours client et de modèles de distribution innovants et adaptés aux besoins des clients de la Banque et à l'évolution du marché ;
- La mise en place de solutions innovantes au service de nos clients et de nos collaborateurs ;
- La mise en place d'une stratégie digitale ayant pour vocation l'amélioration de l'expérience client, la digitalisation du parcours client, la mise en place de nouveaux canaux de vente et la promotion du « Self Care » ;
- Le déploiement des projets transverses de niveau Banque en ligne avec la stratégie de transformation digitale de la BMCI.

Par ailleurs, en lien avec le plan de refonte du système d'information de la Banque, l'année 2018 a été marquée par le lancement :

- de la « Data Factory » qui a pour première mission d'automatiser les tableaux de bords de pilotage interne de la banque ;
- du programme Cyber-Sécurité du Groupe BNP Paribas au sein de la BMCI qui traite divers sujets de sécurité de systèmes d'information tant sur l'organisation des sujets de sécurité que sur les infrastructures informatiques à sécuriser.

En outre, La BMCI a créé en 2018 un pôle innovation afin d'avoir une visibilité globale sur les avancées au niveau du Groupe BNP Paribas et d'étudier l'opportunité d'intégrer ces avancées au niveau de la BMCI. Ce pôle orchestre une veille technologique au niveau du marché bancaire et dans d'autres secteurs et s'occupe également de l'acculturation des collaborateurs et des partenaires à l'innovation.

L'année 2019 a connu l'aboutissement de plusieurs chantiers et la réalisation de plusieurs projets au niveau du pôle MIDS :

- La transformation des parcours clients à travers :
 - La réouverture de l'agence historique Mohamed V en 2019. Cette agence a été entièrement repensée et réinventée pour proposer une nouvelle expérience client plus qualitative et innovante afin de répondre au mieux aux exigences des clients. La nouvelle agence offre en effet une démarche digitalisée, un dispositif technologique conséquent et un parcours fluide organisé via des espaces dédiés pour chaque besoin. L'espace découverte de l'agence donne par ailleurs accès à des corners dédiés pour mieux répondre aux besoins des clients (Crédit conso, professionnels, finance participative).
 - Le lancement de l'application mobile Crédit F'Yidi qui donne la possibilité d'effectuer sa demande de crédit à la consommation en ligne depuis son mobile. Cette application permet de garantir un accord de principe en ligne immédiat en saisissant un minimum de données. Ce nouveau parcours traduit permet d'accompagner les clients dans la réalisation de leurs projets

personnels en offrant un certain nombre de fonctionnalités comme un simulateur de capacité d'emprunt suivi de la demande de crédit et le téléchargement du contrat.

- Le lancement de nouveaux produits et services tels que l'Assurance Monde, l'assurance Homme-Clé, l'assurance Epargne, le paiement des créances et l'enrichissement des services GAB

Au cours de l'année 2019, le pôle innovation créé en 2018 a entrepris un ensemble de chantiers novateurs :

- L'aboutissement du programme d'Open Innovation initié en 2018 et visant l'accompagnement de 3 startups finalistes du programme (Bsensei⁴⁶, HR Advisor⁴⁷, BiFree⁴⁸)
- La consolidation du partenariat avec la fédération des Nouvelles technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'offshoring (APEBI)
- La consolidation du partenariat avec le Kluster de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie au Maroc (CFCIM)
- Poursuite du programme d'intraprenariat du Groupe lancé en 2018⁴⁹ à travers le lancement de deux idées : Wikadoo (service bancaire innovant pour les femmes ayant des compétences et des revenus faibles) et Tadamoune (service bancaire personnalisé permettant aux clients de faire des dons aux ONG).
- Lancement du LAB BMCI afin d'identifier les besoins, les perspectives ainsi que les difficultés des clients pour proposer des idées innovantes, disruptives ou incrémentales en tirant profit des technologies les plus récentes et tout en capitalisant sur l'expertise du Groupe BNP Paribas à l'international. Plusieurs initiatives ont été lancées au sein de la BMCI dans le cadre des projets portés par le BAM BMCI notamment :
 - O2B (One Hour Budget) : industrialisation de la solution O2B pour les prédictions budgétaires ;
 - SEN : co-construction d'une solution digitale de gestion intelligente des voyages et des notes de frais ;
 - OCR : Digitalisation du processus d'entrée en relation des prospects clients ;
 - Open API : Mise en place d'une Sandbox avec une solution d'API Management dédiée aux startups et aux partenaires de BMCI.

Dans un monde toujours plus digital, les attentes des clients en matière d'expérience bancaire évoluent. Face à ces nouveaux besoins, la BMCI a créé le pôle Digital avec comme objectifs principaux l'amélioration de l'expérience digitale des clients via la proposition de plateformes digitales plus adéquates et la construction d'une feuille de route claire sur la période 2019 – 2022.

Le pôle Digital a ainsi défini une stratégie digitale 2019-2022 qui met les clients au cœur de la réflexion et des nouveaux dispositifs à venir. La stratégie Digitale se concentrera sur 4 principaux chantiers à court terme :

- Les parcours clients digitalisés : en proposant aux clients du contenu conforme à leurs attentes et à leurs usage et leur permettre de consommer les produits de la banque plus facilement ;
- Le self-care en favorisant l'autonomie du client via l'accès à de nombreuses fonctionnalités peu importe l'endroit ;
- Mobile First avec le Multi-Devices pour répondre à l'usage grandissant du marché ;
- Phygital en assurant une continuité de l'Expérience Digital en agence pour un meilleur accompagnement.

⁴⁶ Application mobile de catégorisation et gestion des dépenses, planification des objectifs et recommandations d'épargne et conseil financier

⁴⁷ Application mobile dédiée aux collaborateurs de la BMCI incluant un Bot (chat & voice) afin de mieux répondre à leurs interrogations relatives aux sujets RH

⁴⁸ Solution mobile de géolocalisation et d'indication de la disponibilité en temps réel des GABs, agences bancaires et autres services (établissement de paiement, pharmacie)

⁴⁹ Intitulé People's Lab for Good, ce programme vise à aider les collaborateurs à créer des solutions aux problèmes qui touchent la BMCI et la société en lien avec les 17 objectifs de développement durable de l'organisation des nations unies. Ce programme combine formation aux méthodologies de start-up et acculturation à l'Economie Sociale et Solidaire.

5.3 Politique d'investissement

La stratégie de développement poursuivie par BMCI s'est matérialisée à travers les investissements ci-après :

Investissements en immobilisations réalisés entre 2017 et 2019

En KMAD	2017	2018	2019
Total Investissements (acquisitions au cours de l'exercice) dont:	145 486	134 526	194 581
Investissements Immobiliers	69 571	58 898	35 601
Investissements IT	71 582	70 978	150 345
Autres Investissements	4333	4650	8 635

Source : Groupe BMCI

En 2019, les investissements réalisés par la BMCI se sont élevés à 195 MMAD contre 135 MMAD en 2018 et 145 MMAD en 2017. Cette évolution est essentiellement due à la hausse des investissements IT relatifs au projet de refonte du système d'information de la banque.

Les investissements IT ont représenté en moyenne 59,7% du total des investissements sur la période étudiée. Ils sont suivis des investissements immobiliers avec un poids de 36,6% en moyenne entre 2017 et 2019. Ces investissements correspondent principalement aux immeubles d'exploitation et aux agencements et aménagements d'exploitation.

Investissements financiers réalisés en 2019

Les investissements financiers relatifs à la création de DIGIFI et DIGISERV détenues respectivement à 51% et 49% par la BMCI s'élèvent pour la banque à 23,4 MMAD au titre de l'exercice 2019.

5.4 Moyens techniques et informatiques

5.4.1 Réseau d'agences

Dans le cadre de son programme de développement, et en vue d'améliorer son efficacité opérationnelle, BMCI a lancé en 2015 un plan d'optimisation de son réseau d'agences (Retail et Corporate).

Cette démarche a pour objectifs d'anticiper l'évolution digitale de l'activité, d'adapter le maillage physique à la mutation des zones où il est implanté et d'assurer le redéploiement des conseillers vers des clientèles ou des secteurs à forts enjeux.

En parallèle, la BMCI a équipé tout le réseau d'agences par un dispositif de sécurité physique et électronique conforme à la demande du ministère de l'intérieur. Ainsi, toutes les agences sont dotées d'un agent de sécurité, d'une téléalarme, d'une télé vidéosurveillance et d'un moteur ferme porte avec télécommande. La supervision du dispositif se fait en central, au siège social de la BMCI, par un prestataire de service.

Réseau (en nombre)	2017	2018	2019
Guichets permanents	355	374	376
Guichets périodiques	1	1	1
Distributeurs et GAB	394	375	377
Succursales et agences à l'étranger	-	-	-
Bureaux de représentation à l'étranger	-	-	-

Source : BMCI

Le nombre de guichets permanents a progressé entre 2017 et 2019, passant de 355 à 376.

Par ailleurs, le nombre de distributeurs et GAB a enregistré une tendance baissière en passant de 394 distributeurs et GAB en 2017 à 377 distributeurs et GAB en 2019.

5.4.2 Moyens techniques et informatiques

La BMCI dispose d'un système d'information mis en place pour une gestion quotidienne des relations entre d'une part ses agents et sa clientèle, et d'autre part entre son personnel en agences et celui des organismes centraux.

La BMCI a pour objectif de disposer d'un système d'informations à la pointe de la technologie et à la hauteur de ses ambitions pour une efficacité opérationnelle sans faille, étant consciente de l'importance d'un système d'information performant.

La maîtrise des référentiels et l'amélioration de la qualité des données permettront de répondre aux exigences croissantes des régulateurs et d'apporter, aux fonctions de la Banque, la confiance nécessaire dans la qualité des contrôles, du reporting et des remontées financières.

La stratégie de création de valeur dépend aussi de l'amélioration continue de son Système d'Information. Cette transformation a pour but de poursuivre la diminution du time to market des offres, d'améliorer continuellement la connaissance client, de mieux piloter la rentabilité des segments et produits, d'améliorer en permanence la productivité et de permettre une meilleure maîtrise du risque opérationnel.

Le plan de transformation de la Banque à l'horizon 2020 vise notamment à accélérer le développement du digital pour élargir la base de la clientèle et améliorer la relation avec les clients. L'objectif étant de faire du digital un véritable levier de croissance et de création de valeur à long terme. Le plan de transformation de la Banque passe également par une exploitation optimisée de la Data afin de mieux répondre aux besoins des clients et être en phase avec leurs attentes. Le service et le fonctionnement de la BMCI seront par ailleurs plus efficace grâce à la modernisation des fonctions supports utilisés par les employés.

En 2018, la Direction des Systèmes d'Information a poursuivi son plan d'action pour accompagner la banque dans son plan de transformation BMCI 2020. Ainsi, la stratégie SI de la BMCI est établie et organisée autour des 5 axes suivants :

- Agilité ;
- Stabilité de la production ;
- Partenariats Métiers ;
- Refonte du SI ;
- Digitalisation.

Ainsi, l'année 2018 a été marquée par la continuité de la transformation et la refonte du programme de transformation d'information lancée en 2017, pour lequel la mobilisation a été générale.

Le lot 1 du nouveau système d'information a été mis en production suite à la bascule opérée au cours du mois de février 2019. Ce lot 1 porte sur les entrées en relation, la modification de tiers et la révision, la souscription ainsi que la modification des comptes et explicite les apports du nouveau système d'information sur chacun de ces périmètres.

La bascule du Lot 1 a été précédée par des travaux préparatoires :

- Fiabilisation de la Data ;
- Différentes actions de conduite du changement menées en matière de documentation, de formation, de plan de communication et de dispositif d'assistance poste-bascule qui ont mobilisé plusieurs acteurs du programme IT et de la BMCI et qui ont permis d'assurer la remontée et le suivi des incidents identifiés.

L'année 2018 a été également marquée par le lancement du programme Cyber-sécurité du Groupe BNP Paribas au sein de la BMCI. Ce programme traite divers sujets de sécurité de systèmes d'information tant sur l'organisation des sujets de sécurité que sur les infrastructures informatiques à sécuriser.

La Direction des Système d'information de la BMCI repose sur 3 principaux pôles :

- Projets et Support Applicatif (PSA) : Son rôle est d'apporter un support fonctionnel des applications en production et une expertise fonctionnelle sur les outils informatiques utilisés par les collaborateurs de la banque. Ceci inclut l'analyse des incidents fonctionnels, l'assistance aux utilisateurs, les mises à jour de paramétrage, la réalisation de reporting métier ;
- La structure « Opérations IT » veille à :
 - ✓ La poursuite du programme de fiabilisation de la production sur l'ensemble des applications hébergées en central ou en local ;
 - ✓ La mise en place de KPI pour les applications locales ;
 - ✓ Une meilleure disponibilité des applications locales ;
 - ✓ Une gestion proactive de l'obsolescence technique (postes de travail, serveurs, logiciels,...) ;
 - ✓ La réduction des délais de résolution des incidents ;
 - ✓ L'aménagement technique des nouveaux locaux (Centres d'affaires, plateaux projets).
- La structure « Risques IT » pilote 6 programmes stratégiques, faisant partie du cadre global du programme de cyber sécurité de la Banque, notamment :
 - ✓ L'externalisation du Data Center ;
 - ✓ La Certification selon la norme de sécurité de l'industrie des cartes de paiement Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS) ;
 - ✓ L'IT Risk management ;
 - ✓ Le Programme juridiction IT : Ce chantier vise à moderniser et industrialiser l'activité de la juridiction des accès de la banque. Après une réorganisation de l'activité et la mise en place

des KPI de suivi, la prochaine étape consiste à doter la banque d'un outil spécialisé dans le suivi et la gouvernance des accès sur tout le périmètre applicatif de la BMCI ;

- ✓ Le Programme DGSSI (Direction Générale de la Sécurité des Systèmes d'Information) ;
- ✓ Le Programme de cyber sécurité.

L'année 2019 a été marquée par la bascule des deux premiers lots du système SI (SAB) et par la réalisation de plusieurs projets :

- Préparation de la migration lot 2 portant sur les engagements et les produits d'épargne.
- Renforcement de la sécurité des opérations via la centralisation des opérations à risque opérationnel fort et le reengineering des processus fragiles.
- L'amélioration de l'efficacité opérationnelle via la simplification des processus, l'automatisation des processus manuels et l'amélioration des délais qualité et productivité à travers un meilleur pilotage des KPI, SLA et la promotion de la polyvalence.
- L'accompagnement de la transformation du Business à travers le renforcement de la communication vers le Réseau et les Lignes métiers ainsi que l'ouverture vers les clients internes.

La BMCI a également procédé en 2019 au lancement de la filiale DIGIFI spécialisée dans le paiement mobile et de la filiale DIGISERV centrée sur les services digitaux non financiers.

Enfin, l'exercice 2019 a connu une accélération de la robotisation des tâches à faible valeur ajoutée via la technologie RPA (Robotic Process Automation). Plusieurs assistants virtuels travaillent aujourd'hui en support des effectifs sur des opérations.

5.4.3 Qualité

Qualité et satisfaction client

La BMCI vise l'excellence opérationnelle et veille, en permanence, à ancrer auprès de ses collaborateurs une culture orientée vers l'accroissement de la satisfaction client, tout en respectant les exigences légales et réglementaires ainsi que les valeurs du Groupe BNP Paribas.

C'est ainsi que la démarche Qualité s'inscrit dans une dynamique d'amélioration en continue pour placer la Satisfaction Client au centre de la stratégie de la Banque et de ses priorités d'actions, tout en s'appuyant sur de multiples dispositifs d'écoute Clients et sur l'engagement et l'implication des différents acteurs dans la recherche de l'efficacité et l'excellence opérationnelles.

La BMCI a entrepris plusieurs actions et projets structurants dans le cadre de sa démarche qualité ces deux dernières années dont notamment :

- Le renouvellement de la certification selon les normes ISO 9001 version 2015 couvrant l'ensemble des processus de l'activité monétique⁵⁰ ;
- La réussite de l'audit de suivi n°2 selon le même référentiel pour l'activité Commerce International (opérations documentaires, virements internationaux, garanties internationales reçues, domiciliation des titres d'importations, financements en devises s'y rapportant).

L'organe d'audit mandaté a souligné l'implication du management et du personnel audité de la BMCI dans la démarche d'optimisation et d'amélioration du Système de Management de Qualité déployé et l'orientation client et la promotion de la culture client.

⁵⁰ L'ensemble des travaux de suivi et de pilotage des processus de qualité inhérent au périmètre monétique ont été repris par la nouvelle filière monétique qui a été créée en 2020 au sein de la Direction MIDS.

En 2019, la BMCI a réalisé un baromètre de satisfaction pour les clients Corporate afin d'évaluer le feedback des clients vis-à-vis des produits et services offerts par la BMCI. Les différents retours des clients sont analysés afin de mettre en place des actions pertinentes et répondre aux attentes et exigences des clients.

Traitement des réclamations

Le traitement des réclamations de toutes les entités de la BMCI est centralisé au niveau du Service Traitement de Réclamations (STR), aujourd'hui partie intégrante de la direction Marketing Innovation Digital & Stratégie⁵¹. Un nouveau pôle Expérience Client a ainsi été créé en 2020 au sein de cette même direction.

L'année 2018 a connu le déploiement d'une campagne de communication d'envergure par la BMCI en vue d'informer ses clients du dispositif de traitement des réclamations déployé par la Banque en recourant à plusieurs canaux, notamment :

- Des distributeurs automatiques en agence ;
- Des mailings envoyés aux clients Retail, Corporate et Banque privée ;
- Des flyers mis à la disposition des clients au sein des agences ;
- Des communications au niveau du site institutionnel de la Banque ;
- Des affichages dynamiques au sein des agences.

Le délai moyen de traitement des réclamations a considérablement évolué passant de 14 jours à 7 jours en 2018 et 8 jours en 2019. Aucune réclamation n'a été traitée en dépassement du délai réglementaire en 2018.

En termes de perspectives d'avenir, le Service Traitement des Réclamations, ambitionne d'instaurer un management participatif circulaire intégré ne se limitant pas aux actions curatives et correctives qui consistent dans l'Analyse des réclamations, l'identification des dysfonctionnements récurrents et des actions d'améliorations continues, mais qui intègre également des actions curatives anticipatives moyennant un plan de gestion des risques connexe et compatible aux processus de gestion et pilotage.

Les indicateurs et les reportings du Service Traitement de Réclamations (STR) font par ailleurs l'objet d'une analyse pour mettre en place les actions nécessaires et les projets prioritaires pour satisfaire les clients. Les événements clés qui se sont déroulés en 2019 concernent :

- L'établissement d'un SLA⁵² avec la salle des marchés et la banque privée ;
- La refonte de la procédure BMCI de traitement des réclamations en intégrant les nouvelles exigences de Bank Al Maghrib.

⁵¹ Le STR faisait auparavant partie de la Direction Qualité et RSE qui a été dissoute en 2020.

⁵² SLA (Service Level Agreement) désigne une convention de services ou un engagement de service.

6. Situation financière du Groupe BMCI

Avertissement :

Les comptes annuels des exercices 2017, 2018 et 2019 ont été certifiés par les commissaires aux comptes.

Faits marquants relatifs à l'élaboration des comptes des exercices 2017-2019

Les états financiers du Groupe BMCI sont présentés en application de la norme IAS 32-39 pour l'exercice 2017 et la norme IFRS 9 à partir du 1^{er} janvier 2018 à la suite de sa première application (First Time Application).

Cette norme préconise une nouvelle classification et règles de dépréciation des actifs financiers. La différence entre les provisions IFRS 9 et IAS 39 est comptabilisée en capitaux propres sans impact sur le résultat au 1^{er} janvier 2018. L'impact de l'application de la norme IFRS 9 sur les capitaux propres consolidés du Groupe BMCI au premier janvier 2018 s'établit à MMAD 589.

Au 1^{er} janvier 2019 la norme IFRS 16 et l'interprétation IFRIC 23 sont entrées en application. La norme IFRS 16 qui porte sur contrats de locations, remplace la norme IAS 17, IFRIC 4, SIC 15 et 27.

L'interprétation IFRIC 23 clarifie la mise en œuvre de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » en matière de comptabilisation et d'évaluation, lorsque l'incertitude entoure le traitement de l'impôt sur le résultat.

6.1 Informations financières consolidées sélectionnées entre 2017 et 2019

- Evolution des principaux indicateurs d'exploitation consolidés entre 2017 et 2019

En MMAD	2017	2018	2019	TCAM 17-19
Produit Net Bancaire	3 016	3 027	3 059	0,7%
Résultat d'Exploitation	906	936	973	3,6%
Coût du risqué	(524)	(479)	(440)	-8,4%
Résultat Net Part du Groupe	547	558	605	5,2%

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs d'exploitation du Groupe BMCI sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

- ✓ Une progression de 0,7% du PNB sur la période en revue en passant de 3 016 MMAD en 2017 à 3 059 MMAD en 2019;
- ✓ Une hausse de +3,6% du résultat d'exploitation en passant de 906 MMAD en 2017 à 973 MMAD en 2019 ;
- ✓ Une nette amélioration de 8,4% du coût du risque du Groupe BMCI sur la période 2017-2019 ;
- ✓ Et, un TCAM de +5,2% du RNPG, soit une hausse de 58 MMAD entre 2017 et 2019.

Evolution des principaux indicateurs bilanciaux consolidés entre 2017 et 2019

MMAD	Déc-2017	Jan-2018	Déc-2018	Déc-2019	TCAM janv 18 - 19
Prêts et créances sur la clientèle	49 611	48 766	52 498	54 869	6,1%
Dettes envers la clientèle	43 394	43 394	46 075	45 036	1,9%
Total Bilan	65 722	64 920	69 314	71 203	4,7%

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs bilanciaux du Groupe BMCI sur la période entre le 1^{er} janvier 2018 et fin décembre 2019 se présente comme suit :

- ✓ Une hausse des prêts et créances sur la clientèle de 6 103 MMAD entre le 1^{er} janvier 2018 et fin décembre 2019, soit un TCAM de +6,1% sur la période;
- ✓ En parallèle, les dettes envers la clientèle ont enregistré une hausse de 1 642 MMAD entre le 1^{er} janvier 2018 et fin décembre 2019, soit un TCAM de 1,9% sur la période;
- ✓ Le total bilan affiche une hausse de 6 283 MMAD entre le 1^{er} janvier 2018 et fin décembre 2019, soit TCAM de +4,7% sur la période.

6.2 Rapports des Commissaires aux Comptes

6.2.1 Rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés de la BMCI

▪ Exercice clos le 31 décembre 2019

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés, ci-joints, de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI) et ses filiales (Groupe BMCI), comprenant le bilan au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 7 497 734 KMAD, dont un bénéfice net consolidé de 599 987 KMAD.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2019, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financières (IFRS).

Casablanca, le 27 février 2020

Deloitte Audit
Sakina BENSOUA-KORACHI
Associé

PwC Maroc
Mohamed RQIBATE
Associé

▪ Exercice clos le 31 décembre 2018

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés, ci-joints, de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI) et ses filiales (Groupe BMCI), comprenant le bilan au 31 décembre 2018, ainsi que le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 7 263 539 KMAD, dont un bénéfice net consolidé de 561 698 KMAD.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2018, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financières (IFRS).

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note exposant les effets dus à la première application d'IFRS 9 relative aux Instruments Financiers.

Casablanca, le 29 mars 2019

Deloitte Audit
Sakina BENSOUA-KORACHI
Associé

PwC Maroc
Mohamed RQIBATE
Associé

▪ Exercice clos le 31 décembre 2017

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés, ci-joints, de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI) et ses filiales (Groupe BMCI), comprenant le bilan au 31 décembre 2017, ainsi que le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 8 585 107 KMAD, dont un bénéfice net consolidé de 545 841 KMAD.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2017, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financières (IFRS).

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous soulignons que la filiale BMCI Leasing a reçu, en date du 6 Octobre 2017, un avis de contrôle fiscal au titre de l'Impôt sur les sociétés (IS), de l'Impôt sur le Revenu (IR) et de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) couvrant les exercices de 2013 à 2016 inclus. Ce contrôle fiscal est en cours à cette date.

Casablanca, le 20 mars 2018

Deloitte Audit
Fawzi BRITEL
Associé

PwC Maroc
Mohamed Rqibate
Associé

6.2.2 Rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes sociaux de la BMCI

▪ Exercice clos le 31 décembre 2019

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie (BMCI), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état de soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019. Ces états de synthèse font ressortir des capitaux propres et assimilés de 9 456 476 KMAD, dont un bénéfice net de 520 405 KMAD.

RESPONSABILITE DE LA DIRECTION

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

RESPONSABILITE DE L'AUDITEUR

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

OPINION SUR LES ETATS DE SYNTHESE

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie au 31 décembre 2019 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la Banque.

Casablanca, le 27 février 2020

Deloitte Audit
Sakina BENSOUA-KORACHI
Associé

PwC Maroc
Mohamed RQIBATE
Associé

▪ Exercice clos le 31 décembre 2018

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie (BMCI), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état de soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018. Ces états de synthèse font ressortir des capitaux propres et assimilés de 8 832 767 KMAD, dont un bénéfice net de 463 592 KMAD.

RESPONSABILITE DE LA DIRECTION

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

RESPONSABILITE DE L'AUDITEUR

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

OPINION SUR LES ETATS DE SYNTHESE

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie au 31 décembre 2018 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la Banque.

Casablanca, le 25 mars 2019

Deloitte Audit
Sakina BENSOUA-KORACHI
Associé

PwC Maroc
Mohamed RQIBATE
Associé

▪ Exercice clos le 31 décembre 2017

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie (BMCI), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état de soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017. Ces états de synthèse font ressortir des capitaux propres et assimilés de 8 648 774 KMAD, dont un bénéfice net de 487 030 KMAD.

RESPONSABILITE DE LA DIRECTION

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

RESPONSABILITE DE L'AUDITEUR

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

OPINION SUR LES ETATS DE SYNTHESE

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie au 31 décembre 2017 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la Banque.

Casablanca, le 20 mars 2018,

Deloitte Audit

Fawzi BRITEL
Associé

PwC Maroc

Mohamed Rqibate
Associé

6.3 Présentation des comptes consolidés IFRS

6.3.1 Périmètre de consolidation

6.3.1.1 Présentation du périmètre de consolidation 2017-2019

En vertu de la circulaire n°56/G/2007 de Bank Al-Maghrib du 8 octobre 2007, le Groupe BMCI a adopté à compter du 1er janvier 2008 des normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'approuvées par l'International Accounting Standards Board (IASB).

Le périmètre de consolidation est déterminé sur la base du contrôle exercé (un contrôle exclusif, un contrôle conjoint ou influence notable) sur les différentes entités du Groupe BMCI. L'évolution du périmètre de consolidation du Groupe BMCI sur la période entre le 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018 se détaille comme suit:

Entité	Secteur d'activité	2017			2018		
		% Contrôle	% Intérêt	Méthode consolidation	% Contrôle	% Intérêt	Méthode consolidation
BMCI BANK	Banque	-	-	Top	-	-	Top
BMCI Banque Offshore	Banque	100%	100%	IG	100%	100%	IG
BMCI Leasing	Leasing	87%	87%	IG	87%	87%	IG
ARVAL Maroc	Location longue durée	33%	33%	MEE	33%	33%	MEE
BMCI Finance	Banque d'affaires	100%	100%	IG	100%	100%	IG
BMCI Asset Management	Gestion d'actif	100%	100%	IG	100%	100%	IG
BMCI Fonds	Gestion d'actif	100%	100%	IG	-	-	-
BMCI Bourse	Intermédiation boursière	100%	100%	IG	100%	100%	IG
BMCI Assurance	Courtage d'assurance	100%	100%	IG	100%	100%	IG
IMMOBILIERE Sidi Maarouf	Société immobilière	100%	100%	IG	100%	100%	IG

Source : Groupe BMCI

Le périmètre de consolidation du Groupe BMCI au 31 décembre 2019 se détaille comme suit :

Entité	Secteur d'activité	2019		
		% Contrôle	% Intérêt	Méthode consolidation
BMCI BANK	Banque	-	-	Top
BMCI Banque Offshore	Banque	100%	100%	IG
BMCI Leasing	Leasing	87%	87%	IG
ARVAL Maroc	Location longue durée	33%	33%	MEE
BMCI Finance	Banque d'affaires	100%	100%	IG
BMCI Asset Management	Gestion d'actif	100%	100%	IG
BMCI Fonds	Gestion d'actif	-	-	-
BMCI Bourse	Intermédiation boursière	100%	100%	IG
BMCI Assurance	Courtage d'assurance	100%	100%	IG
IMMOBILIERE Sidi Maarouf	Société immobilière	100%	100%	IG
DIGIFI	Etablissement de paiement	51%	100%	IG
DIGISERV	Developpement de services digitaux	49%	100%	IG

Source : Groupe BMCI

6.3.1.2 Variations du périmètre de consolidation sur la période 2017-2019

Le périmètre de consolidation est resté globalement stable entre 2017 et 2018, avec la sortie en 2018 de BMCI Fonds suite à sa dissolution. Cette filiale était intégrée globalement (IG) à 100% à fin décembre 2017 au périmètre de consolidation du Groupe BMCI.

L'année 2019 a été marquée par l'intégration de deux nouvelles filiales au périmètre de consolidation du Groupe BMCI, il s'agit de DIGIFI et DIGISERV, intégrées globalement⁵³, et détenues à hauteur de 51% et 49% successivement.

6.3.2 Impact FTA de la norme IFRS 9

Pour la FTA (First Time Application), la différence entre les provisions IFRS 9 et IAS 39 est comptabilisée en capitaux propres sans impact sur le résultat au 1^{er} janvier 2018. L'impact de l'application de la norme IFRS 9 sur les capitaux propres consolidés du groupe BMCI au premier janvier 2018 s'établit à 589 MMAD.

⁵³ L'intégration globale au périmètre de consolidation du groupe BMCI des filiales DIGIFI et DIGISERV est en lien avec la stratégie long terme de la BMCI.

6.3.2.1 Tableau de passage des catégories comptables sous IAS 39 vers IFRS 9

Le tableau de passage des catégories comptables sous IAS 39 vers IFRS 9 se présente comme suit :

Actifs financiers (en MMAD)	31/12/2017	01/01/2018										
	IAS 39	Reclassements au titre d'IFRS 9										
	Valeur au bilan selon IAS 39	BC, TP & SCP	Actifs financiers à la JV par résultat			Inst. dérivés de couv.	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		Actifs financiers au coût amorti			
			AF détenus à des fins de trans.	Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat			Inst. de dettes comptab. à la JV par KP recyc.	Inst. de KP comptab. à la JV par KP non recyc.	Prêts et créances sur les EC	Prêts/créances sur la clientèle	Titres de dettes	
			Instruments de KP	A. finan. à la JV par réslt sur option								
Valeurs en caisse, Banques centrales, TP, Service	1 959	1 959	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	472	-	472	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Actifs financiers détenus à des fins de trans.</i>	472	-	472	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Autres actifs financiers à la JV par résultat</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Instruments dérivés de couverture</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par KP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Instruments de dettes compt. à la JV par KP recyclables</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Instruments de KP comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers disponibles à la vente	8 422	-	-	151	-	-	5 000	-	-	-	-	3 271
Titres au coût amorti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances sur les EC et assimilés	2 239	-	-	-	-	-	-	-	-	2 239	-	-
Prêts et créances sur la clientèle	49 611	-	-	-	-	-	-	-	-	-	49 553	58
Soldes comptables selon les critères de valorisation d'IAS 39	62 703	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retraitement de la valeur comptable au titre d'IFRS 9		(3)	-	-	-	-	-	-	-	(5)	(787)	(2)
Soldes comptables												
<i>Selon les critères de valorisation d'IFRS 9</i>	-	1 956	472	151	-	-	5 000	-	2 234	48 766	3 327	

Source : Groupe BMCI

Passifs financiers (en MMAD)	31/12/2017	01/01/2018					
	IAS 39	IFRS 9 - Reclassement au titre d'IFRS 9					
		Passifs financiers à la juste valeur par résultat			Passifs financiers au coût amorti		
	Valeur au bilan selon IAS 39	Passifs financ. détenus à des fins de transac.	Passifs financiers à la JV par résultat sur option	Instruments dérivés de couverture	Dettes envers les EC	Dettes envers la clientèle	Titres de créances émis
Passifs financiers à la JV par résultat	14	14	-	-	-	-	-
<i>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	14	14	-	-	-	-	-
<i>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</i>	-	-	-	-	-	-	-
<i>Instruments dérivés de couverture</i>	-	-	-	-	-	-	-
Dettes envers les Etablissements de crédit et assimilés	3 845	-	-	-	3 845	-	-
Dettes envers la clientèle	43 394	-	-	-	-	43 394	-
Titres de créance émis	6 323	-	-	-	-	-	6 323
Soldes comptables selon les critères de valo. d'IAS 39	53 577	-	-	-	-	-	-
Retraitement de la valeur comptable au titre d'IFRS 9	-	-	-	-	-	-	-
Soldes comptables <i>Selon les critères de valorisation d'IFRS 9</i>	-	14	-	-	3 845	43 394	6 323

Source : Groupe BMCI

6.3.2.2 Tableau de passage entre les dépréciations selon IAS 39 et IFRS 9

Dépréciations sur Actifs Financiers (en MMAD)	31/12/2017	01/01/2018								
	IAS 39	Reclassements au titre d'IFRS 9								
	Montant de la dépréciation	BC, TP & SCP	Actifs financiers à la JV par résultat		Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		Actifs financiers au coût amorti			
			AF détenus à des fins de trans.	Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	Inst. de dettes comptab. à la JV par KP recyc.	Inst. de KP comptab. à la JV par KP non recyc.	Prêts et créances sur les EC	Prêts/créances sur la clientèle	Titres de dettes	
			Instruments de KP	A. finan. à la JV par réslt sur option						
Valeurs en caisse, Banques centrales, TP, Service	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dépréciations selon IAS 39										
Prêts et créances sur les établissements de crédit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances sur la clientèle	5 398	-	-	-	-	-	-	-	5 398	-
Titres détenus jusqu'à l'échéance	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Soldes comptables de dépr. selon l'IAS 39	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retraitements des dépréciations selon IFRS 9	-	3	-	-	-	-	-	5	787	16
01/01/2018 Soldes comptables										
<i>Selon les critères de valorisation d'IFRS 9</i>	-	3	-	-	-	-	-	5	6 185	16

Source : Groupe BMCI

Au 1^{er} janvier 2018, la ventilation des dépréciations du total actif et engagements hors bilan par bucket se présente comme suit :

En MMAD	B1	B2	B3
TOTAL ACTIF	(466)	(831)	(4 909)
Engagements hors bilan	(87)	(51)	(23)
TOTAL	(553)	(882)	(4 932)

Source : Groupe BMCI

Le Groupe a adopté la nouvelle norme IFRS 9 sur les instruments financiers et l'impact de la première application est enregistré dans les capitaux propres du bilan d'ouverture au 1er janvier 2018 sans retraitement des comparatifs, comme prévu par la norme. L'impact résultant de cette première application de la norme IFRS 9 sur les capitaux propres du Groupe BMCI s'élève à 589 MMAD.

Le Groupe BMCI a retenu l'option de lissage proposée par la Banque Centrale pour répartir l'impact des provisions IFRS 9 sur les capitaux propres sur une période de 5 ans pour le calcul des fonds propres prudentiels.

La phase 3 de la norme IFRS 9 ne s'applique pas puisque le Groupe ne pratique pas de comptabilité de couverture.

6.3.3 Impact FTA de la norme IFRS 16

La norme IFRS 16 (contrats de location), publiée le 13 janvier 2016, remplace la norme IAS 17, IFRIC 4, SIC 15 et 27.

La date d'application de la norme IFRS 16 est effective pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019. Application anticipée autorisée pour s'aligner avec la date d'application de IFRS 15.

Méthode de transition

Le Groupe BMCI a choisi d'appliquer la méthode rétrospective modifiée pour laquelle le droit d'utilisation est la valeur comptable considérant comme si la norme avait été appliquée depuis la date de commencement et les paiements de location à l'ouverture étant actualisés en utilisant le taux d'endettement marginal du preneur à la date de la première application (1^{er} Janvier 2019).

Par conséquent, l'impact FTA de la norme IFRS 16 est comptabilisé en capitaux propres et s'élève à 139 KMAD au 1^{er} janvier 2019.

La BMCI a opté pour les deux exemptions rendues possible par la norme :

- ✓ Contrat de location relatif à des biens de faible valeur ;
- ✓ Contrat de location ayant une durée inférieure à un an.

Variation des droits d'utilisation par actif sous-jacent

L'état de variation des droits d'utilisation par actif sous-jacent entre le 1er janvier 2019 et fin décembre 2019 se récapitule comme suit :

Eléments	01/01/2019	Acq. / Cessions	Autres	31/12/2019
Valeur bute (bail commercial)	239 135	(15 891)	-	223 244
Amortissements et dépréciations	(126 882)	(9 753)	-	(136 635)
Total Immobilier	112 253	(25 644)	-	86 609
Valeur bute (Materiels informatiques)	26 228	-	-	26 228
Valeur bute (Automobiles LLD)	10 327	(2 321)	-	8 006
Amortissements et dépréciations (Materiels informatiques)	(728)	(8 735)	-	(9 463)
Amortissements et dépréciations (Automobiles LLD)	(6 111)	259	-	(5 852)
Total Immobilier	29 716	(10 796)	-	18 920
Total droits d'utilisation	141 969	(36 441)	-	105 528
Impôt différés actif (IDA)	52 610	-	(12 566)	40 044
Total	194 579	(36 441)	(12 566)	145 572

Source : Groupe BMCI

Variation de la dette de location

L'état de variation de la dette de location entre le 1er janvier 2019 et fin décembre 2019 se récapitule comme suit :

Eléments	01/01/2019	Intérêts courus	Paielements	Autres	31/12/2019
Passif de location					
Dettes de location - (Bail Commercial)	118 515	3 473	(29 076)	-	92 912
Dettes de location - (Matériel Informatique)	19 414	593	(6 865)	-	13 142
Dettes de location - (Automobiles LLD)	4 260	98	(2 186)	-	2 172
Total Dette de location	142 189	4 164	(38 127)	-	108 226
Impôt différés Passif (IDP)	52 529	-	-	(13 483)	39 045
Capitaux propres	(139)	-	-	-	(139)
Resultat	-	-	-	(1 561)	(1 561)
Total	194 579	4 164	(38 127)	(15 044)	145 572

Source : Groupe BMCI

Détail des charges de contrats de location

Le détail des charges de contrats de location à fin décembre 2019 se présente comme suit :

Eléments	31/12/2019
Intérêts et charges assimilées	841 900
Dont : charges d'intérêts sur dettes locatives	4 164
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	214 636
Dont : Dotations aux amortissements sur droit d'utilisation	36 441

Source : Groupe BMCI

6.3.4 Entrée en vigueur de la norme IFRIC 23

Entrée en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2019⁵⁴, l'interprétation IFRIC 23 clarifie la mise en œuvre de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » en matière de comptabilisation et d'évaluation, lorsque l'incertitude clôture le traitement de l'impôt sur le résultat.

Cette incertitude peut avoir une incidence sur la détermination du bénéfice imposable, des bases fiscales, des pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés et des taux d'imposition.

Plus spécifiquement, il est nécessaire de déterminer si les positions fiscales décidées par l'entité seront validées ou non par l'autorité fiscale compétente

⁵⁴ L'application de la norme IFRIC 23 a eu un impact sur le résultat net et les capitaux propres de la BMCI en 2019

6.3.5 Analyse du compte de résultat consolidé IFRS

Le compte de résultat consolidé IFRS sur les trois dernières années se présente comme suit :

	(IAS 39)	(IFRS 9)	(IFRS 9)			
En MMAD	2017	2018	2019	Δ 18-17	Δ 19-18	TCAM17-19
Intérêts et produits assimilés	3 023	3 087	3 148	2,1%	2,0%	2,0%
Intérêts et charges assimilés	(644)	(759)	(842)	17,9%	11,0%	14,4%
Marge d'intérêt	2 380	2 329	2 306	-2,1%	-1,0%	-1,6%
Commissions perçues	547	545	555	-0,4%	1,8%	0,7%
Commissions servies	(65)	(71)	(62)	10,1%	-12,7%	-2,0%
Marge sur commissions	483	474	493	-1,8%	4,0%	1,1%
Gains/Pertes nets sur actifs financiers dispo. à la vente	-	13	21	n/a	58,9%	n/a
G/P nets sur instruments financiers à la JV par réslt.	174	284	306	63,1%	7,9%	32,6%
G/P nets sur instruments financiers dispo. à la vente	39	-	-	>100%	n/a	>100%
Résultat des opérations de marché	214	297	327	39,1%	10,1%	23,8%
Produits des autres activités	50	48	44	-3,0%	-8,7%	-5,9%
Charges des autres activités	(109)	(120)	(111)	10,3%	-7,9%	0,8%
Produit net bancaire	3 016	3 027	3 059	0,4%	1,0%	0,7%
Charges générales d'exploitation	(1 402)	(1 436)	(1 432)	2,5%	-0,3%	1,1%
Dotations aux amort/prov. / immob.	(185)	(177)	(215)	-4,3%	21,6%	7,9%
Résultat brut d'exploitation	1 430	1 415	1 413	-1,1%	-0,1%	-0,6%
Coût du risque	(524)	(479)	(440)	-8,6%	-8,1%	-8,4%
Résultat d'exploitation	906	936	973	3,3%	4,0%	3,6%
Q-P du résultat net des entreprises MEE	9	3	3	-72,5%	18,0%	-43,0%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	(13)	(31)	16	>100%	>-100%	n/a
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Résultat avant impôt	903	908	991	0,6%	9,2%	4,8%
Impôts sur les résultats	(357)	(346)	(391)	-3,0%	13,2%	4,8%
Résultat net de l'exercice	546	562	600	2,9%	6,8%	4,8%
Résultat net part du groupe	547	558	605	2,1%	8,3%	5,2%
Résultat hors groupe	(1)	3	(5)	>-100%	>100%	>100%
<i>Résultat par action</i>	<i>41,2</i>	<i>42,0</i>	<i>45,6</i>	<i>2,1%</i>	<i>8,3%</i>	<i>5,2%</i>

Source : Groupe BMCI

6.3.5.1 Produit net bancaire

Le produit net bancaire (PNB) du Groupe BMCI s'élève à 3 059 MMAD en 2019, en croissance annuelle moyenne de 0,7% entre 2017 et 2019. L'évolution du PNB entre 2017 et 2019 se détaille par nature comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Δ 18-17	Δ 19-18	TCAM17-19
Marge d'intérêt	2 380	2 329	2 306	-2,1%	-1,0%	-1,6%
Marge sur commissions	483	474	493	-1,8%	4,0%	1,1%
Résultat des opérations de marché	214	297	327	39,1%	10,1%	23,8%
Résultat des autres activités	(60)	(72)	(67)	21,4%	-7,4%	6,0%
Produit net bancaire	3 016	3 027	3 059	0,4%	1,0%	0,7%

Source : Groupe BMCI

Evolution des composantes du PNB entre 2017 et 2019

- Marge d'intérêt

Eléments	2017			2018			2019		
	Pdts	Chgs	Net	Pdts	Chgs	Net	Pdts	Chgs	Net
Opérations avec la clientèle	2 729	(386)	2 343	2 768	(450)	2 318	2 831	(483)	2 348
Comptes et prêts / emprunts	2 442	(283)	2 160	2 428	(316)	2 111	2 486	(358)	2 128
Opérations de pensions	1	(24)	(23)	2	(6)	(4)	9	(7)	1
Opérations de location-financement	286	(80)	206	338	(128)	210	336	(117)	219
Opérations interbancaires	57	(101)	(44)	76	(101)	(26)	76	(97)	(20)
Comptes et prêts / emprunts	57	(62)	(6)	76	(79)	(3)	75	(86)	(10)
Opérations de pensions	0	(39)	(39)	0	(22)	(22)	1	(11)	(10)
Emprunts émis par le groupe	-	(156)	(156)	-	(207)	(207)	-	(262)	(262)
Actifs disponibles à la vente	238	0	238	244	-	244	241	-	241
Marge d'intérêt	3 023	(644)	2 380	3 087	(759)	2 329	3 148	(842)	2 306

Source : Groupe BMCI

- Marge sur commissions

Eléments	2017			2018			2019		
	Pdts	Chgs	Net	Pdts	Chgs	Net	Pdts	Chgs	Net
Commissions nettes sur opérations	124	(63)	61	123	(61)	62	134	(53)	81
avec les établissements de crédit	-	(0)	(0)	-	(0)	(0)	-	(0)	(0)
avec la clientèle	95	(43)	52	92	(41)	51	104	(41)	63
sur titres	23	(0)	23	23	(0)	22	20	(0)	20
de change	5	(19)	(14)	8	(19)	(11)	9	(11)	(2)
sur inst. financ. à terme & opérat. HB	0	-	0	-	-	-	-	-	-
Prestation de services bancaires et financiers	423	(1)	421	422	(10)	412	421	(9)	412
Produits nets de gestion d'OPCVM	48	(1)	47	41	(2)	38	34	(0)	34
Produits nets sur moyen de paiement	129	(0)	129	139	(0)	139	132	-	132
Assurance	75	-	75	76	-	76	84	-	84
Autres	171	-	171	167	(8)	159	172	(9)	163
Produits nets de commissions	547	(65)	483	545	(71)	474	555	(62)	493

Source : Groupe BMCI

- **Résultat des opérations de marché**

En MMAD	2017	2018	2019	Δ 18-17	Δ 19-18	TCAM17-19
G/P nets sur instruments financiers à la JV par résultat	174	284	306	63,2%	7,9%	32,7%
Titres à revenus fixes	21	-	-	n/a	n/a	n/a
Réévaluation des positions de change manuel	143	-	-	n/a	n/a	n/a
Titres de transaction	-	16	31	n/a	96,8%	n/a
Réévaluation des positions de change manuel	-	274	262	n/a	-4,4%	n/a
Autres	10	-6	13	>-100%	>-100%	14%
Gains/Pertes nets des instruments financiers à la J.V par KP	0	13	21	n/a	59,7%	n/a
G/P nets sur instruments financiers dispo. à la vente	39	0	0	100,0%	n/a	-100,0%
Résultat des opérations de marché	213	297	327	39,2%	10,1%	23,8%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 2019-2018

A fin 2019, le PNB du Groupe BMCI affiche une progression de 1,0% (soit +32 MMAD), pour s'établir à 3 059 MMAD. Cette évolution résulte de l'effet combiné de :

- La baisse de 22,8 MMAD de la marge d'intérêt passant de 2 329 MMAD en 2018 à 2 306 en 2019. Cette baisse résulte des effets conjugués ci-dessous :
 - La hausse 55 MMAD des charges d'intérêts sur les emprunts émis par le Groupe, passant de 207 MMAD en 2018 à 262 MMAD en 2019. Cette hausse s'explique principalement par les charges d'intérêts liés à l'émission obligataire d'un montant global de 500 MMAD émise en novembre 2019 ;
 - L'augmentation de 30 MMAD de la marge nette sur opérations avec la clientèle passant de 2 318 en 2018 à 2 348 MMAD en 2019 (soit +1,3%). Cette progression s'explique principalement par i) la hausse de 16,9 MMAD de la marge sur les comptes de prêts/emprunts envers la clientèle, combinée à ii) la croissance de 9,1 MMAD de la marge sur les comptes de prêts/emprunts envers la clientèle;
 - Une marge nette négative moins importante sur les opérations interbancaires de 5,1 MMAD (soit +20,2%). Cette évolution s'explique par la régression de la marge nette d'intérêt sur les comptes et prêts / emprunts de 6,8 MMAD compensée par une augmentation de la marge nette sur les opérations de pensions de 11,9 MMAD;
- La hausse de 30 MMAD (+10,1%) du résultat des opérations de marché qui s'explique principalement par :
 - La hausse de 22 MMAD des gains nets sur instruments financiers expliquée par les effets conjugués de : (i) la progression des gains nets sur les titres de transaction de 15 MMAD ; (ii) la régression de 12 MMAD des gains sur les opérations de change, et (iii) la hausse du compte « autres » de 19 MMAD ;
 - L'augmentation de 8 MMAD des gains sur les instruments financiers.
- L'augmentation de 19 MMAD (soit +4,0%) des commissions nettes. Cette évolution s'explique principalement par:
 - La quasi-stabilité des prestations de services bancaires et financiers du Groupe qui se sont élevées à 412 MMAD en 2019. Cette évolution résulte des effets conjugués suivants : (i) la baisse de 4,9 MMAD des produits nets de gestion des OPCVM, ii) et la régression de 6,9 MMAD des produits nets sur moyen de paiement ; (iii) l'augmentation de commissions assurances et des autres prestations de services bancaires et financiers de 7,9 MMAD et 4 MMAD respectivement.
 - La hausse de 18,9 MMAD (soit +30,6%) des commissions nettes sur les opérations de la banque, portées par (i) l'augmentation de 12,3 MMAD des commissions nettes sur opération avec la clientèle et (ii) la progression de 8,9 MMAD des commissions nettes sur les opérations de change ayant pu compenser (iii) la baisse de 2,5 MMAD des commissions nettes sur les opérations sur titres.

Revue analytique 2018-2017

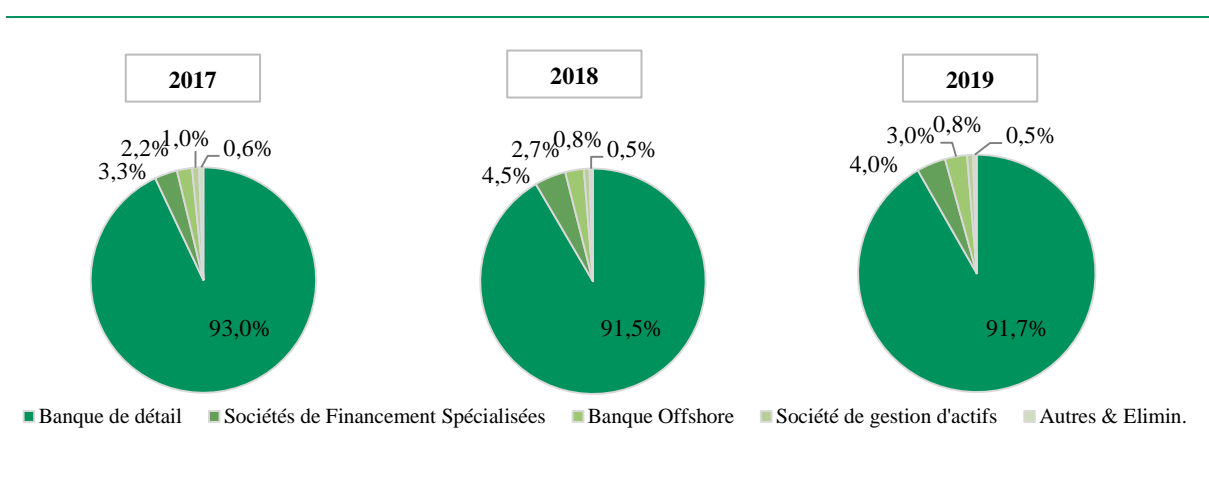
Le Groupe BMCI a réalisé un Produit net bancaire (PNB) consolidé de 3 027 MMAD à 2018 en hausse de 0,4% par rapport à 2017, essentiellement du fait de la hausse du résultat des opérations de marchés (+39,1%) avec une légère baisse de la marge d'intérêt (-2,1%) et de la marge sur commissions consolidée de (-1,8%).

La hausse de 11 MMAD du PNB entre 2017 et 2018 s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 51 MMAD de la marge d'intérêt passant de 2 380 en 2017 à 2 329 MMAD en 2018. Cette baisse résulte des effets combinés ci-dessous :
 - La hausse 51 MMAD des charges d'intérêts sur les emprunts émis par le Groupe, passant de 156 MMAD en 2017 à 207 MMAD en 2018. Cette hausse s'explique principalement par les charges d'intérêts liés à l'émission d'obligations d'un montant global de 1 000 MMAD, émises le 24 septembre 2018 ;
 - La baisse de 25 MMAD de la marge nette sur opérations avec la clientèle passant de 2 343 MMAD en 2017 à 2 318 en 2018 (soit -1,1%). Cette baisse s'explique principalement par les deux effets combinés : i) la baisse de 48 MMAD de la marge sur les comptes de prêts/emprunts envers la clientèle suite à la révision de la tarification de la Banque de détail, ii) ainsi que, la hausse de 19,5 MMAD de la marge réalisée sur les opérations de pensions ;
 - Une amélioration de la marge nette sur les opérations interbancaires de 19 MMAD (soit +42,2%). Cette amélioration se traduit par la hausse cumulée de la marge nette d'intérêt sur les opérations de pensions et les comptes de prêts/emprunts pour respectivement 16 MMAD et 2 MMAD ;
- La hausse de 83 MMAD du résultat des opérations de marché expliquée principalement par l'amélioration du résultat (+104 MMAD) de la salle de marché de la BMCI qui résulte principalement des deux effets combinés :
 - La hausse de 131 MMAD sur l'activité de change de la Banque de détail (BMCI Bank) expliquée par la hausse de 133 MMAD des gains sur les opérations de change à la suite de la libéralisation du régime de change et la décision d'élargissement du corridor d'évolution du dirham par la Banque centrale (Bank-Al-Maghrib) ;
 - La baisse de 28 MMAD du résultat dégagé sur les titres de transaction et de placement expliquée principalement par la baisse des gains sur les titres de transaction de la Banque de détail. En effet, ces gains sont passés de 55 MMAD en 2017 à 26 MMAD en 2018 (soit -52,4%).
- La baisse de MMAD 9 (soit -1,8%) des commissions nettes. Cette baisse s'explique principalement par les effets combinés ci-après :
 - La baisse de 11 MMAD (soit -6,6%) des autres prestations de services bancaires et financiers du Groupe, passant de 170,5 MMAD en 2017 à 159 MMAD en 2018. Cette baisse s'explique par les effets cumulés suivants : i) la hausse de MMAD 4 des charges de commissions sur titres, ii) et la hausse de 4 MMAD des charges de commissions sur les packages de la Banque.
 - La hausse de 9,7 MMAD (soit +7,6%) des produits nets sur moyens de paiement, passant de 128,9 MMAD en 2017 à 138,6 MMAD en 2018. Cette hausse s'explique par la hausse de 9 MMAD des commissions sur virements sur le Maroc, sur l'étranger, sur cartes bancaires et des commissions sur autres moyens de paiement.
 - Une baisse de 8 MMAD des produits nets de gestion des OPCVM, passant de 47 MMAD en 2017 à 39 MMAD en 2018 ;
- La baisse de 13 MMAD du résultat des autres activités du Groupe expliquée principalement par la hausse de 11 MMAD des charges des autres activités du Groupe BMCI.

Contribution en pourcentage par secteur opérationnel au PNB entre 2017 et 2019

La contribution par activité au produit net bancaire du Groupe BMCI sur la période 2017- 2019 se détaille comme suit :



Source : Groupe BMCI

Le PNB du Groupe BMCI est généré principalement par les trois entités (BMCI Bank, BMCI Leasing et BMCI Offshore) pour respectivement 92,1%, 3,9% et 2,6% (soit près de 98,5%⁵⁵ du total PNB généré par le Groupe) en moyenne entre 2017 et 2019.

Ventilation du PNB par secteur opérationnel entre 2017 et 2019

La ventilation du PNB par secteur opérationnel du Groupe BMCI à fin décembre 2019 se présente comme suit :

(En MMAD)	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	Banque Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
Marge d'intérêt	2 038	115	75	0	78	2 306
<i>En %</i>	<i>88%</i>	<i>5%</i>	<i>3%</i>	<i>0%</i>	<i>3%</i>	<i>100%</i>
Marge sur commissions	422	0	10	22	40	493
<i>En %</i>	<i>86%</i>	<i>0%</i>	<i>2%</i>	<i>4%</i>	<i>8%</i>	<i>100%</i>
Produit net bancaire	2 806	121	92	24	15	3 059
<i>En %</i>	<i>92%</i>	<i>4%</i>	<i>3%</i>	<i>1%</i>	<i>0,5%</i>	<i>100%</i>

A fin décembre 2019, le produit net bancaire est généré principalement par la Banque de détail, soit 92% du PNB généré par le Groupe et provient majoritairement de la marge d'intérêt de la Banque de détail en 2019.

Sur la période étudiée, la banque de détail représente en moyenne 92% du produit net bancaire dégagé par le groupe dont la majeure partie provient de la marge d'intérêt.

La ventilation du PNB par secteur opérationnel du Groupe BMCI à fin décembre 2018 se présente comme suit :

(En MMAD)	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	Banque Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	Total
Marge d'intérêt	2 088	121	70	0	50	2 329
<i>En %</i>	<i>90%</i>	<i>5%</i>	<i>3%</i>	<i>0%</i>	<i>2%</i>	<i>100%</i>

⁵⁵ Contribution ne tenant pas en considération des éliminations entre les filiales du Groupe.

Marge sur commissions	410	0	12	23	29	474
<i>En %</i>	86%	0%	3%	5%	6%	100%
Produit net bancaire	2 771	136	81	24	15	3 027
<i>En %</i>	92%	4%	3%	1%	0%	100%

Source : Groupe BMCI

A fin décembre 2018, le produit net bancaire est généré principalement par la Banque de détail, soit 92% du PNB généré par le Groupe et provient majoritairement de la marge d'intérêt de la Banque de détail en 2018.

La ventilation du PNB par secteur opérationnel du Groupe BMCI à fin décembre 2017 se présente comme suit :

(En MMAD)	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	Banque Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	Total
Marge d'intérêt	2 173	89	57	-	60	2 380
<i>En %</i>	91%	4%	2%		3%	100%
Marge sur commissions	410	1	11	29	32	483
<i>En %</i>	85%	0%	2%	6%	7%	100%
Produit net bancaire	2 804	98	65	30	19	3 016
<i>En %</i>	93%	3%	2%	1%	1%	100%

Source : Groupe BMCI

A fin décembre 2017, le produit net bancaire est généré principalement par la Banque de détail, soit 93% du PNB généré par le Groupe et provient majoritairement de la marge d'intérêt de la Banque de détail en 2017.

6.3.5.2 Frais de gestion

Les frais de gestion du Groupe BMCI s'élèvent à 1 646 MMAD en 2019 contre 1 586 en 2017, soit une baisse annuelle moyenne de (1,0%) sur la période. L'évolution de ces frais de gestion entre 2017 et 2019 se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Δ 18-17	Δ 19-18	TCAM17-19
Charges générales d'exploitation	(1 402)	(1 436)	(1 432)	2,5%	-0,3%	1,1%
Dotations aux amort/prov. / immob.	(185)	(177)	(215)	-4,3%	21,6%	7,9%
Frais de gestion	(1 586)	(1 613)	(1 646)	1,7%	2,1%	1,9%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 2019-2018

Les frais de gestion s'élèvent à 1 646 MMAD en 2019, en hausse de 2,1% par rapport à 2018, principalement portés par la progression des dotations aux amortissements et provisions. Ces charges comprennent principalement les charges de personnel, les charges externes et les dotations aux amortissements.

L'augmentation des dotations aux amortissements et aux provisions de 21,6% en 2019 à 215 MMAD s'explique principalement par l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 sur les contrats de location

La hausse des frais de gestion entre 2018 et 2019 s'explique principalement par (i) la hausse des charges du personnel en partie due à l'accord de place conclu sous l'égide du GPBM ; (ii) la hausse des frais informatiques relatifs à la refonte du système d'information; (iii) la hausse des frais liés à la prestation BDSI et (iv) le coût lié à l'intégration des filiales Digifi et Digiserv.

Revue analytique 2018-2017

Les frais de gestion s'élèvent à 1 613 MMAD en 2018, en hausse de 1,7% par rapport à 2017. Ces charges comprennent principalement les charges de personnel, charges externes et dotations aux amortissements qui représentent respectivement 56%, 31% et 11% du total des charges de fonctionnement du Groupe BMCI à fin décembre 2018.

La hausse de 34 MMAD des générales d'exploitation s'explique principalement par :

- La hausse des charges de personnel du Groupe BMCI est portée principalement par la hausse de la masse salariale du Groupe liée d'une part au nouveau accord scellé entre le GPBM et l'USIB pour le calcul des droits des employés, atténué d'autre part par la baisse des effectifs moyens entre 2017 et 2018
- La hausse de 11 MMAD des charges externes du Groupe BMCI en lien avec :
 - ✓ i) les frais supportés dans le cadre des différents projets (conformité des outils de gestion et la refonte du système d'information) menés dans le cadre de la dynamique du plan stratégique du Groupe,
 - ✓ ii) La hausse de 9 MMAD des frais de transport et déplacements de la filiale BMCI Offshore. Cette hausse est en phase avec la hausse du PNB de la filiale (détenue à 100% à fin décembre 2018),
 - ✓ iii) et, la hausse de 7,5 MMAD (soit +36%) des impôts et taxes de la Banque de détail passant de 20,6 MMAD en 2017 à 28 MMAD en 2018.

Contribution par secteur opérationnel aux frais de gestion du Groupe BMCI en 2019

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	BANQUE Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
Frais de gestion	1 576	45	8	17	0	1 646
<i>En %</i>	<i>96%</i>	<i>3%</i>	<i>0%</i>	<i>1%</i>	<i>0%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

Contribution par secteur opérationnel aux frais de gestion du Groupe BMCI en 2018

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	BANQUE Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
Frais de gestion	1 566	41	8	14	-15	1 613
<i>En %</i>	<i>97%</i>	<i>3%</i>	<i>0%</i>	<i>1%</i>	<i>-1%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

Contribution par secteur opérationnel aux frais de gestion du Groupe BMCI en 2017

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	BANQUE Offshore	société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
Frais de gestion	1 537	38	7	15	-11	1 586
<i>En %</i>	<i>97%</i>	<i>2%</i>	<i>0%</i>	<i>1%</i>	<i>-1%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

A fin décembre 2019, les charges de fonctionnement émanent principalement de la Banque de détail, qui représente 95,8% des charges de fonctionnement du Groupe.

Sur la période étudiée, les charges de fonctionnement de la banque de détail représentent en moyenne 96,6% des charges de fonctionnement consolidées du Groupe.

6.3.5.3 Résultat brut d'exploitation

Le résultat brut d'exploitation s'élève à 1 413 MMAD en 2019 contre 1 430 MMAD en 2017, soit une baisse de 17 MMAD. L'évolution du résultat brut d'exploitation sur cette période se détaille comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Δ 18-17	Δ 19-18	TCAM17-19
Produit net bancaire (PNB)	3 016	3 027	3 059	0,4%	1,0%	0,7%

Charges générales d'exploitation	(1 402)	(1 436)	(1 432)	2,5%	-0,3%	1,1%
Dotations aux amort/prov. / immob.	(185)	(177)	(215)	-4,3%	21,6%	7,9%
Frais de gestion	(1 586)	(1 613)	(1 646)	1,7%	2,1%	1,9%
Résultat brut d'exploitation	1 430	1 415	1 413	-1,1%	-0,1%	-0,6%
<i>Coefficient d'exploitation</i>	<i>52,6%</i>	<i>53,3%</i>	<i>53,8%</i>			

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 2019-2018

A fin 2019 le résultat brut d'exploitation s'est élevé à 1413 MMAD contre 1 415 MMAD en 2018, soit une baisse de 2 MMAD (-0,1%). Cette évolution est le résultat d'une progression du PNB de la banque de 32 MMAD (+1,1%) et d'une baisse des charges générales d'exploitation de 4 MMAD (-0,3%) contrebalancées par la hausse des dotations aux amortissements et aux dépréciations de 38 MMAD (+21,3%).

Le coefficient d'exploitation s'élève à 53,8% en progression de 5 pbs par rapport à 2018.

Revue analytique 2018-2017

Le résultat brut d'exploitation s'élève à 1 415 MMAD en 2018 contre 1 430 MMAD en 2017, soit une baisse de 15 MMAD (soit -1,1%). Cette baisse se traduit par les effets combinés : d'un côté, la hausse de 35 MMAD des charges générales d'exploitation et d'un autre côté, la hausse de 11 MMAD du produit net bancaire (soit +0,4%).

Dans ce sillage, le coefficient d'exploitation s'est établi à 53,3% en 2018, en hausse de 7 pbs par rapport à 2017.

Contribution par secteur opérationnel au résultat brut d'exploitation du Groupe BMCI en 2019

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	BANQUE Offshore	société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
Résultat brut d'exploitation	1 230	76	84	8	15	1 413
<i>En %</i>	<i>87,1%</i>	<i>5,4%</i>	<i>5,9%</i>	<i>0,5%</i>	<i>1,1%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

Contribution par secteur opérationnel au résultat brut d'exploitation du Groupe BMCI en 2018

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	BANQUE Offshore	société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
Résultat brut d'exploitation	1 205	94	74	10	31	1 415
<i>En %</i>	<i>85,2%</i>	<i>6,6%</i>	<i>5,2%</i>	<i>0,7%</i>	<i>2,2%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

Contribution par secteur opérationnel au résultat brut d'exploitation du Groupe BMCI en 2017

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	BANQUE Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
Résultat brut d'exploitation	1 267	60	58	15	30	1 430
<i>En %</i>	<i>88,6%</i>	<i>4,2%</i>	<i>4,1%</i>	<i>1,0%</i>	<i>2,1%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

A fin décembre 2019, la Banque de détail contribue à 87,1% au Résultat Brut d'Exploitation du Groupe.

Sur la période étudiée, la banque de détail représente en moyenne 86,9% du Résultat Brut d'Exploitation du Groupe suivie des sociétés de financement spécialisées et de la banque offshore qui génèrent respectivement 5,5% et 5,0% du Résultat Brut d'Exploitation du Groupe.

6.3.5.4 Coût du risque

Le coût du risque du groupe BMCI s'affiche à 440 MMAD à fin 2019 contre 524 MMAD en 2017, soit une baisse de 84 MMAD (-16,0%) sur la période analysée:

L'évolution du coût du risque entre 2018 et 2019 se détaille comme suit :

EN MMAD	(IFRS9)	(IFRS9)	Δ 19-18
	2018	2019	
Dépréciations sur actifs sains (Bucket 1 et Bucket 2)	9	164	>100%
Bucket 1 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir	116	(9)	>-100%
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	(0)	n/a
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti	100	(11)	>-100%
Engagements par signature	17	1	-91,1%
Bucket 2 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour la durée de vie	(108)	174	>-100%
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	(0)	n/a
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti	(106)	158	>-100%
Engagements par signature	(2)	15	>-100%
Dépréciations sur actifs dépréciés (Bucket 3)			n/a
Bucket 3 : Actifs dépréciés	(154)	(491)	>100%
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	-	n/a
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti	(154)	(491)	>100%
Engagements par signature	-	-	n/a
Autres actifs	(3)	-	-100,0%
Risques et charges	(47)	(38)	-19,2%
Dotations nettes de reprises des dépréciations et provisions	(195)	(364)	87,3%
Plus ou moins-values de cessions réalisées sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables dépréciés	-	-	n/a
Gains ou pertes réalisés sur instruments de dettes comptabilisés au coût amorti dépréciés	-	-	n/a
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables	(300)	(94)	-68,6%
Récupérations sur prêts et créances	16	19	19,3%
> Comptabilisés au coût amorti	16	19	19,3%
> Comptabilisés en capitaux propres recyclables	-	-	n/a
Décotes sur crédits restructurés	-	-	n/a
Pertes sur engagements par signature	-	-	n/a
Autres pertes	-	-	n/a
Autres produits	-	-	n/a
Coût du risqué	(479)	(440)	-8,1%

Source : Groupe BMCI

Le coût du risque en 2017 se détaille comme suit :

EN MMAD	(IAS 39)
	2017
Dotations aux provisions	(814)
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	(746)
Provisions pour dépréciation des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)	-
Provisions engagements par signature	(5)
Autres provisions pour risques et charges	(64)
Reprises de provisions	527
Reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances	472
Reprises de provisions pour dépréciation des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)	-
Reprises de provisions engagements par signature	34
Reprise des autres provisions pour risques et charges	21

Variation de provisions	(237)
Perets pour risque de contrepartie des actifs financiers disponibles à la vente (titres à revenus fixes)	-
Pertes pour risque de contrepartie des actifs détenus jusqu'à l'échéance	-
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables non provisionnées	(21)
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables provisionnées	(227)
Décote sur les crédits restructurés	-
Récupérations sur prêts et créances amorties	11
Pertes sur engagement par signature	-
Autres pertes	-
Coût du risque au 31.12.2017	(524)

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 2019-2018

A fin 2019 le coût du risque du groupe BMCI s'élève à 440 MMAD contre 479 MMAD à fin 2018, en baisse de 39 MMAD (soit -8,1%). Cette évolution est le résultat des effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 111 MMAD des pertes des instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (Bucket 1) s'explique par une dotation nette de 11 MMAD en 2019 contre une reprise nette en 2018 de 100 MMAD, due au déclassement de certaines créances du Bucket 2 en Bucket 1 en lien avec bonne orientation de la qualité de risque du portefeuille.
- Le recul de 264 MMAD des pertes des instruments de dettes comptabilisées au coût amorti (Bucket 2) s'explique par une reprise nette de 158 MMAD en 2019 contre une dotation nette en 2018 de 106 MMAD en lien avec le déclassement de certaines créances en Bucket 1 et le reclassement de certaines créances en Bucket 3.
- La baisse de 337 MMAD des instruments de dettes comptabilisées au coût amorti (Bucket 3) s'explique par des dotations nettes plus importantes en 2019 qu'en 2018. Ces dotations sont liées à (i) la hausse de l'encours crédit; (ii) des reclassements de créances au cours de l'année 2019 du Bucket 2 au Bucket 3; (iii) des dotations pour compléments de provisions et (iv) des reprises limitées en 2019.
- La baisse de 206 MMAD des pertes sur prêts et créances irrécouvrables s'explique par la baisse des pertes enregistrées en 2019 par rapport à 2018.

Revue analytique 2018-2017

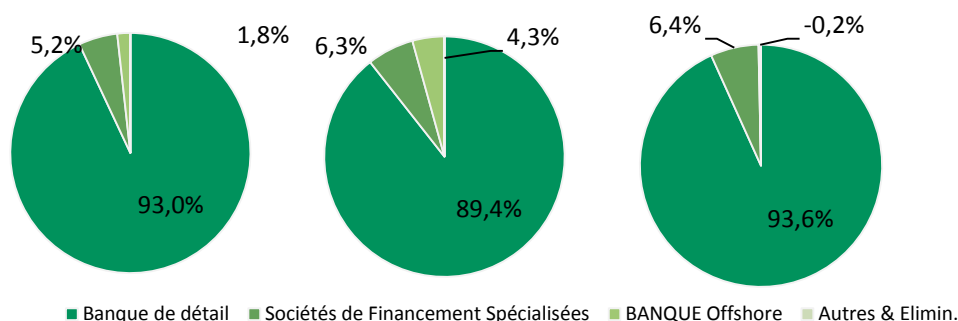
Le coût du risque consolidé a baissé de 8,6% à fin décembre 2018 par rapport à fin décembre 2017, passant de 524 MMAD en 2017 à 479 MMAD en 2018.

La baisse de 45 MMAD entre 2017 et 2018 du coût du risque du Groupe BMCI s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 52 MMAD des pertes sur prêts et créances irrécouvrables en passant de 248 MMAD en 2017 à 300 MMAD en 2018 ;
- La baisse de 15 MMAD des reprises nettes sur les engagements par signature, soit une baisse de 50% en passant de 29 MMAD en 2017 à 15 MMAD en 2018. Cette baisse est en phase avec l'évolution des engagements par signature du Groupe.
- Les autres provisions pour risques et charges enregistrent une hausse de la dotation nette de 4 MMAD entre 2017 et 2018.
- La baisse des dotations de 114 MMAD sur les prêts et créances du Groupe en passant de 274 MMAD en 2017 à 160 MMAD en 2018. Cette tendance s'explique par : i) les actions de recouvrement de la Banque pour les récupérations obtenues sur les dossiers déclassés, ii) dossiers reclassés en sain.

Contribution au coût du risque par secteur opérationnel entre 2017 et 2019

La contribution par secteur opérationnel au coût du risque du Groupe BMCI entre 2017 et 2019 se présente comme suit :



Source : Groupe BMCI

6.3.5.5 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation du Groupe BMCI a enregistré une tendance haussière sur les trois dernières années, passant de 906 MMAD en 2017 à 973 MMAD en 2019. L'évolution du résultat d'exploitation se détaille comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Δ 18-17	Δ 19-18	TCAM17-19
Résultat brut d'exploitation	1 430	1 415	1 413	-1,1%	-0,1%	-0,6%
Coût du risque	(524)	(479)	(440)	-8,6%	-8,1%	-8,4%
Résultat d'exploitation	906	936	973	3,3%	4,0%	3,6%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 2019-2018

Le résultat d'exploitation a enregistré une augmentation de 37 MMAD entre 2018 et 2019. Cette hausse s'explique principalement par la baisse de 39 MMAD du coût du risque (cf. coût du risque) ayant contrebalancé la baisse de 2 MMAD du résultat brut d'exploitation (cf. résultat brut d'exploitation).

Revue analytique 2018-2017

Le résultat d'exploitation a enregistré une hausse de 30 MMAD entre 2017 et 2018 qui s'explique principalement par les effets combinés suivants : i) la baisse de 45 MMAD du coût du risque (cf. coût du risque), ii) et, la baisse de 16 MMAD du résultat brut d'exploitation (cf. résultat brut d'exploitation).

6.3.5.6 Résultat net

L'évolution du résultat net part du groupe se détaille comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Δ 18-17	Δ 19-18	TCAM17-19
Résultat d'exploitation	906	936	973	3,3%	4,0%	3,6%
Q-P du résultat net des entreprises MEE	9	3	3	-72,5%	18,0%	-43,0%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	(13)	(31)	16	>100%	>-100%	n/a
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Résultat avant impôt	903	908	991	0,6%	9,2%	4,8%
Impôts sur les résultats	(357)	(346)	(391)	-3,0%	13,2%	4,8%
Résultat net de l'exercice	546	562	600	2,9%	6,8%	4,8%

Résultat net part du groupe	547	558	605	2,1%	8,3%	5,2%
Résultat hors groupe	(1)	3	-5	>-100%	>-100%	>100%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 2019-2018

Le résultat net du Groupe BMCI s'est apprécié de 6,8% pour s'établir à 600 MMAD en 2019. Cette progression s'explique principalement par l'effet combiné de (i) la hausse du résultat d'exploitation de 4,0% (+37 MMAD) à près de 973 MMAD et (ii) l'augmentation des impôts sur les résultats de 13,2% en lien avec la constatation de la contribution sociale de solidarité qui s'est élevée à 19,3 MMAD.

Le résultat net part du groupe s'élève à 605 MMAD en 2019, en progression de 8,3% par rapport à 2018.

Revue analytique 2018-2017

Sous l'effet de l'augmentation du résultat d'exploitation de 3,3%, le résultat net du Groupe BMCI a enregistré une croissance de 2,9% pour s'établir à 562 MMAD en 2018.

Pour sa part, le résultat net part du groupe s'élève à 558 MMAD en 2018, en hausse de 2,1% par rapport à l'exercice 2017.

Contribution au résultat net par pôle d'activité entre 2017 et 2019

Le tableau suivant présente la contribution par pôle d'activité au résultat net du Groupe BMCI sur les trois derniers exercices :

En MMAD	2017	2018	2019	Δ 18-17	Δ 19-18	TCAM17-19
Banque de détail	514	508	541	-1,2%	6,5%	2,6%
Sociétés de financement spécialisées	2	16	26	>100%	61,3%	>100%
Banque offshore	28	34	49	21,4%	45,1%	32,7%
Société de gestion d'actifs	10	7	5	-30,0%	-24,8%	-27,5%
Elimination et autres	-8	-2	-21	-75,0%	>100%	63,8%
Résultat net de l'exercice	546	562	600	2,9%	6,8%	4,8%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 2019-2018

Le résultat net affiche une hausse de 38 MMAD entre 2018 et 2019, à 600 MMAD en 2019 contre 562 en 2018, soit +6,8%. Cette augmentation est due aux éléments combinés suivants :

- La hausse de 33 MMAD du résultat net de la banque de détail qui est passé de 508 MMAD en 2018 à 541 MMAD en 2019 (soit +6,5%) ;
- La progression de 10 MMAD du résultat net des sociétés de financement spécialisées, passant de 16 MMAD à 26 MMAD (soit +61,3%) ;
- L'augmentation de 15 MMAD du résultat net de la Banque offshore, qui s'affiche à 49 MMAD en 2019 contre 34 MMAD en 2018;
- la hausse des éliminations intra-groupe de 19 MMAD qui s'affiche à 21 MMAD en 2019 contre 2 MMAD en 2018;

Revue analytique 2018-2017

Le résultat net s'élève à 562 MMAD en 2018 et affiche une amélioration de 3% entre 2017 et 2018. Cette hausse est portée principalement par les contributions suivantes :

- La hausse de 14 MMAD du résultat net des sociétés de financement spécialisées de 2 MMAD en 2017 à 16 MMAD en 2018. Cette hausse s'explique par l'amélioration de l'activité des sociétés de financement qui s'est traduite par une hausse de 37 MMAD du PNB, contrebalancée par la hausse de 4 MMAD des charges de fonctionnement entre 2017 et 2018.

- La hausse de 6 MMAD (soit +22%) du résultat net de la Banque offshore en phase avec l'amélioration de l'activité et l'évolution des encours financiers gérés par la Banque.
- La baisse de 7 MMAD (soit -1,3%) du résultat net de la Banque de détail qui s'explique par les effets combinés suivants : i) la baisse de 33 MMAD du produit net bancaire, ii) la hausse de 32 MMAD des charges de fonctionnement, iii) ainsi, le résultat d'exploitation a enregistré une baisse de 2,5 MMAD entre 2017 et 2018 iii) Enfin, le coût du risque de la Banque de détail a enregistré une baisse de 59 MMAD.

6.3.6 Analyse du bilan consolidé IFRS

Avertissement

La présentation du bilan consolidé du Groupe BMCI en normes IFRS sur les trois derniers exercices, détaille également les comptes arrêtés au 1^{er} janvier 2018, à la suite de la nouvelle classification des actifs financiers et règles de dépréciation des actifs financiers adoptée lors de la première application (First Time Application – FTA) de la norme IFRS 9.

Les comptes annuels des exercices 2017, 2018 et 2019 ont été certifiés par les commissaires aux comptes.

Le bilan actif consolidé en normes IFRS du Groupe BMCI entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se présente comme suit :

En MMAD	(IAS 39)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	Δ janv 18- Déc18	Δ 18- 19-	TCAM janv 18 -19
	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19			
Valeurs en caisse, BC, TP, SCP	1 959	1 956	2 236	1 240	14,3%	-	-20,4%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	472	623	661	983	6,2%	48,7%	25,7%
Instrument dérivés de couverture	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Actifs financiers à la juste valeur par KP	-	5 000	4 366	5 059	- 12,7%	15,9%	0,6%
Actifs financiers disponibles à la vente	8 422	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Titres au coût amorti	-	3 327	3 327	3 096	0,0%	-6,9%	-3,5%
Prêts et créances sur les EC et assimilés, au coût amorti	2 239	2 234	3 189	2 564	42,8%	- 19,6%	7,1%
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	49 611	48 766	52 498	54 869	7,7%	4,5%	6,1%
Ecart de rééval. actif des portefeuilles couverts en taux	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Placements des activités d'assurance	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Actifs d'impôt exigible	12	12	13	4	9,1%	- 70,3%	-43,1%
Actifs d'impôt différé	87	82	89	113	8,9%	27,0%	17,6%
Comptes de régularisation et autres actifs	787	787	914	1 095	16,2%	19,8%	18,0%
Actifs non courants destinés à être cédés	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Participations dans des entreprises MEE	21	21	13	13	- 38,8%	4,3%	-20,1%
Immeubles de placement	25	25	32	30	29,7%	-6,0%	10,4%
Immobilisations corporelles	1 641	1 641	1 561	1 639	-4,9%	5,0%	-0,1%
Immobilisations incorporelles	359	359	326	411	-9,3%	26,3%	7,0%
Ecarts d'acquisition	88	88	88	88	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL ACTIF	65 722	64 920	69 314	71 203	6,8%	2,7%	4,7%

Source : Groupe BMCI

Le bilan passif consolidé en normes IFRS du Groupe BMCI entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se présente comme suit :

En MMAD	(IAS 39)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	Δ janv 18- Déc18	Δ 18- 19-	TCAM janv 18 -19
	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19			
Banques centrales, TP, SCP	-	-	-	0	n/a	n/a	n/a
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	14	14	45	55	>100%	23,2%	96,2%
Instruments dérivés de couverture	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Dettes envers les EC et assimilés	3 845	3 845	4 997	5 875	29,9%	17,6%	23,6%
Dettes envers la clientèle	43 394	43 394	46 075	45 036	6,2%	-2,3%	1,9%
Titres de créance émis	6 323	6 323	5 715	6 665	-9,6%	16,6%	2,7%
Ecart de rééval. passif des portefeuilles couverts en taux	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Passifs d'impôt courant	43	43	60	59	38,9%	-2,7%	16,3%
Passifs d'impôt différé	440	89	134	214	51,4%	59,0%	-30,3%
Comptes de régularisation et autres passifs	2 022	2 022	2 827	3 112	39,8%	10,1%	24,1%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Provisions techniques des contrats d'assurance	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Provisions pour risques et charges	300	438	433	425	-1,0%	-1,9%	19,1%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Dettes subordonnées	755	755	1 763	2 264	>100%	28,5%	73,2%
Capitaux propres	8 585	7 996	7 264	7 498	-9,2%	3,2%	-3,2%
Capital et réserves liées	4 642	4 642	6 542	6 542	40,9%	0,0%	18,7%
Réserves consolidées	3 352	2 779	136	307	-95,1%	>100%	-69,8%
- Part du groupe	3 321	2 753	112	260	-95,9%	>100%	-72,0%
- Part des minoritaires	32	25	24	46	-4,8%	90,6%	20,8%
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	45	29	24	49	-18,8%	>100%	4,7%
Résultat net de l'exercice	546	546	562	600	2,9%	6,8%	4,8%
- Part du groupe	547	547	558	605	2,1%	8,3%	5,2%
- Part des minoritaires	(1)	(1)	3	-5	>- 100%	>- 100%	>100%
TOTAL PASSIF	65 722	64 920	69 314	71 203	6,8%	2,7%	4,7%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

A fin décembre 2019, le total bilan consolidé du Groupe BMCI s'élève à 71 203 MMAD en progression de 2,7% par rapport à fin 2018.

L'augmentation de 1 889 MMAD de l'actif consolidé du Groupe BMCI, s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 2 371 MMAD (soit +4,5%) des prêts et créances sur la clientèle qui se sont élevées à 54 869 MMAD à fin 2019 ;
- L'augmentation de 692 MMAD (soit +15,9%) des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres, pour s'établir à 5 059 MMAD à fin 2019 ;
- La baisse de 997 MMAD (soit -44,6%) des valeurs en caisse, banque centrale et trésor public qui s'élèvent à 1 240 MMAD à fin décembre 2019 ;
- La diminution de 625 MMAD (soit -19,6%) des prêts et créances sur les EC et assimilés au coût amorti, qui s'affichent à 2 564 MMAD à fin 2019 ;
- La progression de 181 MMAD (soit +19,8%) des comptes de régularisation et autres actifs qui atteignent 1 095 MMAD à fin 2019.

L'augmentation de 1 889 MMAD du passif consolidé du Groupe BMCI, s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 950 MMAD (soit +16,6%) des titres de créances émis qui se sont élevées à 6 665 MMAD à fin 2019 ;
- L'augmentation de 878 MMAD (soit +17,6%) des dettes envers les EC et assimilés pour atteindre 5 875 MMAD à fin 2019 ;
- La hausse de 285 MMAD (soit +10,1%) des comptes de régularisation et autres passifs pour s'établir à 3 112 MMAD à fin 2019 ;
- La baisse de 1 039 MMAD (soit -2,3%) des dettes envers la clientèle qui s'élèvent à 45 036 MMAD à fin 2019 ;
- La hausse des dettes subordonnées de 502 MMAD (soit +28,5%) pour se hisser à 2 264 MMAD à fin 2019 ;
- L'augmentation des capitaux propres du Groupe BMCI de 234 MMAD (soit + 3,2%) à 7 498 MMAD à fin 2019.

Revue analytique 31/12/2018 - 01/01/2018

Au 31 décembre 2018, le total bilan consolidé du Groupe BMCI s'est établi à MAD 69 314 MMAD en hausse de 7% par rapport au 1^{er} janvier 2018. La hausse de l'actif consolidé de 4 394 MMAD est due essentiellement à :

- La hausse de 4 687 MMAD (soit +9%) des prêts et créances du Groupe BMCI relatifs respectivement aux créances envers la clientèle et établissements de crédit pour respectivement 3 732 MMAD (soit +7,7%) et 955 MMAD (soit +42,7%);
- La baisse de 634 MMAD (soit -12,7%) des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres ;
- La hausse de 281 MMAD (soit 14,3%) des valeurs en caisse, banque centrale et trésor public pour s'établir à 2 236 MMAD à fin décembre 2018 ;
- La hausse de 128 MMAD (soit +16,2%) des comptes de régularisation et autres actifs pour s'établir à 914 MMAD à fin décembre 2018 ;
- La baisse de 113 MMAD (soit -6%) des immobilisations corporelles et incorporelles pour s'établir à 1 887 MMAD à fin décembre 2018 ;

La hausse du passif consolidé de 4 394 MMAD est due essentiellement à :

- L'augmentation des dettes envers la clientèle de +6,2% (soit +2 681 MMAD) pour s'établir à 46 075 MMAD à fin décembre 2018 ;
- La baisse des titres de créances émis de -9,6% (soit -608 MMAD) et qui s'établissent à 5 715 MMAD à fin décembre 2018 ;
- La hausse des dettes envers les établissements de crédit de 29,9% (soit + 1 152 MMAD), pour s'établir à 4 997 MMAD à fin décembre 2018 ;
- La hausse de 805 MMAD (soit +40%) des comptes de régularisation et autres passifs ;
- La hausse de 1 008 MMAD (soit >+100%) des dettes subordonnées ;
- La baisse de 732 MMAD (soit -9,2%) des capitaux propres du Groupe pour s'établir à 7 264 MMAD à fin décembre 2018.

Passage 01/01/2018 - 31/12/2017

L'actif consolidé du Groupe BMCI a enregistré les principaux reclassements suivants :

- Le reclassement de 5 000 MMAD des actifs financiers disponibles à la vente (AFS) vers les instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables ;

- Le reclassement de 3 271 MMAD des actifs financiers disponibles à la vente vers les titres de dettes ;

Le passif consolidé a enregistré principalement la baisse des capitaux propres consolidés de 589 MMAD à la suite de la constatation de l'impact FTA IFRS 9 sur les réserves du Groupe BMCI.

Actifs financiers à la juste valeur par résultat

Les actifs financiers à la juste valeur s'établissent à 983 MMAD à fin décembre 2019. L'évolution de ces actifs se détaille comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ janv 18-19	Δ 18-19-	TCAM janv 18 -19
Obligations et autres titres à revenu fixe	457	457	477	796	4,3%	66,9%	32,0%
<i>Dont Titres cotés</i>	0	0	0	0	n/a	n/a	n/a
<i>Dont Titres non cotés</i>	457	457	477	796	4,3%	66,9%	32,0%
Actions et autres titres à revenu variable	0	151	142	133	-5,7%	-6,5%	-6,1%
<i>Dont Titres cotés</i>	0	0	0	0	n/a	n/a	n/a
<i>Dont Titres non cotés</i>	0	151	142	133	-5,7%	-6,5%	-6,1%
Instruments dérivés	14	14	42	54	>100%	28,5%	93,0%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	472	623	661	983	6,2%	48,7%	25,7%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

A fin 2019, les actifs financiers à la juste valeur par résultat s'élèvent à 983 MMAD en hausse de 322 MMAD (soit + 48,7%) par rapport à fin 2018. Cette évolution s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 319 MMAD (soit + 66,9%) des obligations et autres titres à revenu fixe non cotés pour s'établir à 796 MMAD à fin 2019 contre 477 MMAD à fin 2018 ;
- La hausse de 12 MMAD (soit + 28,5%) des instruments dérivés, passant ainsi de 42 MMAD à fin décembre 2018 à 54 MMAD à fin 2019 ;
- La baisse de 9 MMAD (soit -6,5%) des actions et autres titres à revenu variable non cotés à 133 MMAD contre 142 MMAD à fin 2018.

Revue analytique 31/12/2018 - 01/01/2018

Entre fin décembre 2018 et le 1^{er} janvier 2018, les actifs financiers à la juste valeur par résultat ont enregistré une hausse de 39 MMAD (soit +6,2%) qui s'explique par les principaux éléments suivants :

- La hausse de 27 MMAD des instruments dérivés, passant ainsi de 14 MMAD au premier janvier 2018 à 42 MMAD à fin décembre 2018. Cette évolution est principalement liée à la hausse des instruments de Swap forward entre les deux périodes ;
- La hausse de 20 MMAD des titres de créances négociables, passant de 457 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 477 MMAD à fin décembre 2018. Cette hausse est en phase avec les liquidités disponibles et la gestion ALM de la Banque de détail ;
- La baisse de 9 MMAD des actions qui passent de 151 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 142 MMAD à fin décembre 2018.

6.3.7.1 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

Les actifs financiers à la juste valeur (JV) par capitaux propres correspondent à une nouvelle classification adoptée à la suite de l'application de la norme IFRS 9. Ils ont enregistré une hausse de 59 MMAD passant de 5 000 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 5 059 à fin décembre 2019.

Ces actifs se détaillent par nature à sur la période analysée comme suit :

En MMAD	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM Janv 18-19
Effets publics	4 849	4 189	4 520	-13,6%	7,9%	-3,5%
Obligations et autres titres à revenu fixe	70	102	461	45,7%	>100%	>100%
Valeurs assimilés	81	75	78	-7,4%	4,3%	-1,7%
Actifs financiers à la juste valeur par KP	5 000	4 366	5 059	-12,7%	15,9%	0,6%

Source : Groupe BMCI

6.3.7.2 Prêts et créances

Les prêts et créances du Groupe BMCI s'établissent à 57 433 MMAD à fin décembre 2019. L'évolution des prêts et créances du Groupe BMCI entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Comptes et prêts	1 383	1 383	2 089	1 518	51,1%	-27,3%	4,8%
Autres prêts et créances	848	848	1 066	1 016	25,7%	-4,6%	9,5%
Créances rattachées	8	8	40	33	>100%	-19,6%	>100%
Provisions	0	(5)	(6)	(3)	14,7%	-47,5%	n/a
Prêts et créances envers les EC	2 239	2 234	3 189	2 564	42,8%	-19,6%	7,0%
Créances commerciales	6 891	6 891	7 435	7 868	7,9%	5,8%	6,9%
Autres concours à la clientèle	38 353	38 295	41 422	42 991	8,2%	3,8%	5,9%
Valeurs reçues en pension	271	271	688	1 379	>100%	>100%	>100%
Comptes ordinaires débiteurs	4 237	4 237	3 353	3 209	-20,8%	-4,3%	-13,0%
Créances rattachées	154	154	135	134	-12,2%	-1,1%	-6,8%
Provisions	(5 025)	(5 736)	(5 881)	(6 204)	2,5%	5,5%	11,1%
Opérations avec la clientèle	44 881	44 111	47 152	49 378	6,9%	4,7%	4,9%
Crédit-bail immobilier	1 165	1 165	1 158	1 329	-0,6%	14,8%	6,8%
Crédit-bail mobilier, LOA et opérations assimilées	3 358	3 358	4 017	3 898	19,6%	-2,9%	7,7%
Créances rattachées	581	581	651	768	12,2%	17,9%	15,0%
Provisions	(374)	(449)	(480)	(505)	7,0%	5,1%	16,2%
Opérations de crédit-bail	4 730	4 655	5 346	5 491	14,8%	2,7%	7,7%
Prêts et créances envers la clientèle	49 611	48 766	52 498	54 869	7,7%	4,5%	5,2%
TOTAL	51 850	51 000	55 687	57 433	9,2%	3,1%	5,2%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

A fin décembre 2019, les prêts et créances du Groupe BMCI affichent une hausse de 1 746 MMAD par rapport à fin décembre 2018. Cette évolution s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 625 MMAD (soit -19,6%) des prêts et créances envers les établissements de crédit due principalement au recul des comptes et prêts de 570 MMAD (soit -27,3%) et à la diminution des autres prêts et créances de 50 MMAD (soit -4,6%) ;
- La hausse des prêts et créances envers la clientèle de 2 371 MMAD (soit +4,5%) portée par :
 - ✓ L'augmentation des opérations de crédit-bail de 145 MMAD (soit +2,7%), sous l'effet conjugué de: (i) l'augmentation du crédit-bail immobilier de 171 MMAD (soit +14,8%) par

rapport à fin 2018 ; (ii) la baisse du crédit-bail mobilier, LOA et opérations assimilées de 118 MMAD (soit -2,9%) et (iii) la hausse des créances rattachées de 117 MMAD (soit +17,9%) ;

- ✓ La hausse des opérations avec la clientèle de 2 226 MMAD (soit +4,7%) grâce à : (i) l'augmentation des autres concours à la clientèle de 1 570 MMAD (soit +3,8%) ; (ii) la hausse des valeurs reçues en pension de 691 MMAD ; (iii) la hausse des créances commerciales de 434 MMAD (soit +5,8%); (iv) la régression des comptes ordinaires débiteurs de 144 MMAD (soit -4,3%) et (v) la hausse des provisions sur les prêts et créances envers la clientèle de 323 MMAD (soit +5,5%).

Revue analytique 31/12/2018 - 01/01/2018

Entre fin décembre 2018 et le 1^{er} janvier 2018, les prêts et créances du Groupe ont enregistré une hausse de 4 687 MMAD qui s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 955 MMAD des prêts et créances envers les établissements de crédit se justifie principalement par la hausse des encours des prêts et créances sur la période. Cette hausse est principalement liée à la hausse des prêts de trésorerie JJ ayant enregistré une hausse de 671 MMAD (soit +46,9%) entre les deux dates d'arrêtées.
- La hausse de 3 732 MMAD des prêts et créances envers la clientèle expliquée par les effets combinés ci-après :
 - ✓ La hausse de 690 MAD des créances de crédit-bail expliquée principalement par la hausse de 658 MMAD des encours de crédit-bail mobilier, LOA et opérations assimilées à la suite des efforts convenus pour améliorer cette activité ;
 - ✓ La hausse de 3 041 MMAD des créances liées aux opérations avec la clientèle qui s'explique par les effets combinés suivants : i) la hausse de 3 127 MMAD des concours à la clientèle expliquée principalement par la hausse de 2 293 MMAD des créances par affacturage passant de 1 030 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 3 323 MMAD à fin décembre 2018, en raison essentiellement du remboursement du crédit TVA des relations de la Banque de détail, ii) la baisse de 883 MMAD des comptes ordinaires débiteurs, iii) la hausse de 544 MMAD des créances commerciales liée principalement à la hausse des encours des crédits immobiliers, la hausse des encours des crédits à la consommation pour respectivement 452 MMAD et 332 MMAD et le lancement de l'activité participative pour un encours Mourabaha immobilier de 17 MMAD à fin décembre 2018, iv) la hausse des valeurs reçues en pension pour 417 MMAD, v) et la hausse de 144 MMAD des provisions sur opérations avec la clientèle (soit +2,5%).

Contribution aux prêts et créances envers les établissements de crédit par pôle d'activité entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019

La contribution aux prêts et créances envers les établissements de crédit par pôle d'activité entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se présente comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19
Banque de détail	2 178	2 178	3 163	2 414
Banque Offshore	29	29	26	35
Sociétés de financement spécialisées	15	15	0	28
Société de gestion d'actifs				51
Autres	18	13	1	36
Total Prêts et Créances sur les EC	2 239	2 234	3 189	2 564

Source : Groupe BMCI

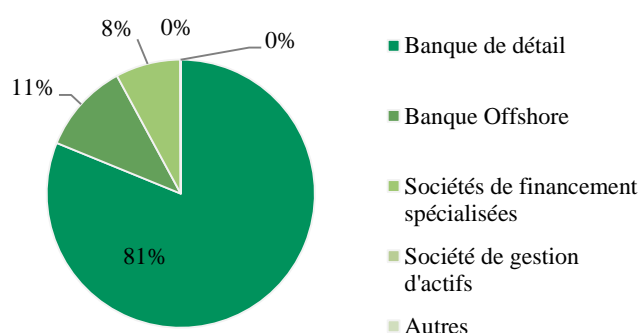
Contribution aux prêts et créances envers la clientèle par pôle d'activité entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019

La contribution aux prêts et créances envers la clientèle par pôle d'activité entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se présente comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19
Banque de détail	41 078	40 381	42 941	44 539
Banque Offshore	4 795	4 723	5 559	5 993
Sociétés de financement spécialisées	3 719	3 644	3 983	4 319
Société de gestion d'actifs				5
Autres	18	18	15	13
Total Prêts et Créances sur la clientèle	49 610	48 766	52 498	54 869

Source : Groupe BMCI

Ventilation des prêts et créances envers la clientèle par pôle d'activité à fin décembre 2019



Source : Groupe BMCI

6.3.7.3 Répartition des actifs financiers par Bucket sous IFRS 9 entre le 1^{er} janvier 2018 et le fin décembre 2019

La décomposition des actifs du Groupe BMCI par « Bucket » à fin décembre 2019, se présente comme suit :

En MMAD	Déc-2019								
	B1			B2			B3		
	Enc.	Dép.	Tx *	Enc.	Dép.	Tx *	Enc.	Dép.	Tx *
Titres de dettes	4 656	(0)	0,0%	403	(0)	0,0%	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par KP	4 656	0	0,0%	403	0	0,0%	-	-	-
Prêts et créances sur les établissements de crédit	2 567	3	0,1%	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances sur la clientèle	47 494	376	-	6 006	778	13,0%	8 077	5 554	68,8%
Titres de dettes	3 097	1	-			0,0%			
Actifs financiers au coût amorti	53 159	380	0,7%	6 006	778	13,0%	8 077	5 554	68,8%

* Taux de couverture : Dépréciation / Encours au 31.12.N

Source : Groupe BMCI

Le total des engagements et actifs financiers couverts sous la norme IFRS 9 à fin 2019 s'élève à 72 301 MMAD (dont un encours de 57 814 MMAD relatif au « Bucket 1 », 6 409 MMAD relatif au « Bucket 2 » et 8 077 MMAD relatif au « Bucket 3 ») couverts à hauteur de 9,3% à fin décembre 2019.

La couverture des 3 Buckets s'établit respectivement à 0,7% pour le B1, 12,1% pour le B2 et 68,8% pour le B3.

La décomposition des actifs du Groupe BMCI par « Bucket » à fin décembre 2018, se présente comme suit :

En MMAD	Déc-2018								
	B1			B2			B3		
	Enc.	Dép.	Tx	Enc.	Dép.	Tx	Enc.	Dép.	Tx *
Titres de dettes	4 366	-	0,0%	-	-	0,0%	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par KP	4 366	-	0,0%	-	-	0,0%	-	-	-
Prêts et créances sur les établissements de crédit	3 195	6	0,2%	-	-	0,0%	-	-	0,0%
Prêts et créances sur la clientèle	43 509	361	0,8%	7 668	937	12,2%	7 682	5 063	65,9%
Titres de dettes	3 330	3	0,1%	-	-	0,0%	-	-	-
Actifs financiers au coût amorti	50 034	370	0,7%	7 668	937	12,2%	7 682	5 063	65,9%

* Taux de couverture : Dépréciation / Encours au 31.12.N

Source : Groupe BMCI

Le total des engagements et actifs financiers couverts sous la norme IFRS 9 s'élève à 69 750 MMAD (dont un encours de 54 400 MMAD relatif au « Bucket 1 », 7 668 MMAD relatif au « Bucket 2 » et 7 682 MMAD relatif au « Bucket 3 ») couverts à hauteur de 9,1% à fin décembre 2018.

La couverture des 3 Buckets s'établit respectivement à 0,7% pour le B1, 12,2% pour le B2 et 65,9% pour le B3.

La couverture des actifs financiers et engagements hors bilan du Groupe BMCI au 1^{er} Janvier 2018 (FTA IFRS 9) se présente comme suit :

En MMAD	janv-18								
	B1			B2			B3		
	Enc.	Dép.	Tx	Enc.	Dép.	Tx	Enc.	Dép.	Tx *
Titres de dettes	5 000	-	0,0%	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par KP	5 000	-	0,0%	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances sur les établissements de crédit	2 239	5	0,2%	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances sur la clientèle	40 701	445	1,1%	6 769	831	12,3%	7 481	4 909	65,6%
Titres de dettes	3 343	16	0,5%	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers au coût amorti	46 283	466	1,0%	6 769	831	12,3%	7 481	4 909	65,6%

* Taux de couverture : Dépréciation / Encours au 01.01.N

Source : Groupe BMCI

Le total des engagements et actifs financiers couverts sous IFRS s'élève à 65 533 MMAD (dont un encours de 51 284 MMAD relatif au « Bucket 1 », 6 769 MMAD relatif au « Bucket 2 » et 7 481 MMAD relatif au « Bucket 3 ») couverts à hauteur de 9,5% au 1^{er} janvier 2018.

La couverture des 3 Buckets s'établit respectivement à **0,9%** pour le B1, **12,3%** pour le B2 et **65,6%** pour le B3.

6.3.7.4 Compte de régularisation et autres actifs et passifs

Les comptes de régularisation et autres actifs et passifs du Groupe BMCI entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se détaillent comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Débiteurs divers	276	276	266	345	-3,5%	29,7%	11,9%
Valeurs et emplois divers	130	130	111	164	-14,5%	48,1%	12,6%
Autres actifs d'assurance	-	-	-	0	n/a	n/a	n/a
Autres	10	10	37	205	>100%	>100%	>100%
Autres actifs	416	416	415	715	-0,3%	72,4%	31,1%
Produits à recevoir	16	16	21	19	30,5%	-11,3%	7,6%
Charges constatées d'avance	27	27	7	13	-75,3%	97,8%	-30,1%
Autres comptes de régularisation	328	328	472	348	44,0%	-26,2%	3,1%
Comptes de régularisation actif	371	371	500	380	34,7%	-23,9%	1,2%
Compte de régularisation et autres actifs	787	787	914	1 095	16,2%	19,8%	18,0%
Opérations diverses sur titres	1	1	36	3	>100%	-90,7%	54,9%
Créditeurs divers	1 155	1 155	1 238	1 586	7,2%	28,1%	17,2%
Autres Passifs d'assurance	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Autres passifs	1 156	1 156	1 274	1 589	10,2%	24,8%	17,2%
Charges à payer	168	168	190	204	13,0%	7,8%	10,4%
Produits constatés d'avance	6	6	80	66	>100%	-17,6%	>100%
Autres comptes de régularisation	692	692	1 283	1 252	85,5%	-2,4%	34,6%
Comptes de régularisation passif	866	866	1 553	1 523	79,5%	-1,9%	32,7%
Compte de régularisation et autres passifs	2 022	2 022	2 827	3 112	39,8%	10,1%	24,1%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

Les comptes de régularisation actif et autres actifs s'élèvent à 1 095 MMAD à fin décembre 2019 contre 914 MMAD à fin décembre 2018, en hausse de 181 MMAD (soit +19,8%). Cette évolution s'explique par les effets cumulés ci-après :

- La hausse de 300 MMAD (soit +72,4%) des autres actifs en lien avec : (i) la croissance du poste « autres » de 168 MMAD ; (ii) l'augmentation de 79 MMAD des débiteurs divers et (iii) la progression des valeurs et emplois divers de 53 MMAD;
- La baisse de 120 MMAD (soit -23,9%) des comptes de régularisation actif, en raison principalement de la régression des autres comptes de régularisation de 124 MMAD (soit -26,2%) que l'augmentation des charges constatés d'avance de 7 MMAD ne permet pas de compenser ;

Les comptes de régularisation passif et autres passifs ont enregistré une hausse de 285 MMAD (soit +10,1%) expliquée par les effets combinés ci-après : (i) la hausse de 348 MMAD des créditeurs divers, (ii) la baisse de 31 MMAD des autres comptes de régularisation ; et, (iii) la régression de 33 MMAD (soit 90,7%) des opérations diverses sur titres.

Revue analytique 31/12/2018 - 01/01/2018

Les comptes de régularisation actif et autres actifs s'élèvent à 914 MMAD à fin décembre 2018 contre 787 MMAD au 1^{er} janvier 2018 soit une hausse de 128 MMAD qui s'explique principalement par l'augmentation de 129 MMAD (soit +34,7%) des comptes de régularisation liée à la hausse de 144 MMAD des autres compte de

régularisation et à la baisse de 20 MMAD des charges constatées d'avance. Ces comptes de régularisation actif logent des immobilisations acquises par dation (adjudication) qui s'élèvent à 98 MMAD à fin décembre 2018.

Les autres passifs s'élèvent à 1 274 MMAD à fin décembre 2018 contre 1 156 MMAD au 1^{er} janvier 2018 soit une hausse de 117 MMAD expliquée par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 83 MMAD (soit +7,2%) des créiteurs divers passant de 1 155 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 1 238 MMAD à fin décembre 2018 ;
- La hausse de 35 MMAD des opérations diverses sur titres.

Les comptes de régularisation passifs ont enregistré une hausse de 688 MMAD expliquée par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 592 (soit 85,5%) des autres comptes de régularisation ;
- La hausse de 74 MMAD des produits constatés d'avance passant de 6 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 80 MMAD à fin décembre 2018 ;
- La hausse de 22 MMAD (soit +13%) des charges à payer.

6.3.7.5 Immobilisations

Les immobilisations du Groupe BMCI s'élèvent à 2 050 MMAD à fin décembre 2019 et se détaillent comme suit entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 :

En MMAD	déc-17			déc-18			déc-19		
	VB	Σ Amort	VN	VB	Σ Amort	VN	VB	Σ Amort	VN
Terrains et constructions	1 832	(511)	1 320	1 775	(541)	1 233	1 775	(480)	1 295
Equip. Mobilier, installation	515	(405)	110	546	(434)	112	602	(466)	136
Autres immobilisations	732	(521)	211	773	(557)	216	795	(588)	207
Total Immobilisations corporelles	3 079	(1 438)	1 641	3 094	(1 533)	1 561	3 172	(1 534)	1 639
Logiciels informatiques acquis	610	(395)	215	649	(448)	201	791	(505)	287
Autres immobilisation incorporelles	147	(3)	144	127	(3)	125	127	(3)	125
Total Immobilisations incorporelles	756	(397)	359	777	(451)	326	919	(507)	411
TOTAL	3 835	(1 835)	2 000	3 870	(1 984)	1 887	4 091	(2 041)	2 050

Source : Groupe BMCI

Les immobilisations du Groupe BMCI sont majoritairement constituées des immobilisations corporelles qui représentent sur les trois derniers exercices en moyenne de 81,6%, de la valeur totale des immobilisations. La valeur des immobilisations incorporelles a enregistré une hausse annuelle moyenne de 7,0% sur la période entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019.

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

Les immobilisations du Groupe BMCI ont enregistré une hausse de 163 MMAD entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019. Cette augmentation s'explique par les effets cumulés ci-dessous :

- La hausse de 77 MMAD des immobilisations corporelles par la combinaison des éléments suivants :
 - ✓ (i) La baisse de 62 MMAD des amortissements sur les constructions contrebalancée par la hausse des amortissements sur les équipements mobilier et sur autres immobilisations pour respectivement 32 MMAD et 31 MMAD. Cette hausse est en phase avec l'évolution de l'actif immobilisé du Groupe,
 - ✓ (ii) La hausse de 56 MMAD des équipements mobiliers et de 22 MMAD des autres immobilisations
- La hausse de 86 MMAD des immobilisations incorporelles expliquée par:

- ✓ La constatation de 56 MMAD de dotations aux amortissements sur les logiciels informatiques ;
- ✓ Des acquisitions de logiciels informatiques de l'ordre de 142 MMAD ;

Revue analytique 31/12/2018 – 31/12/2017

Les immobilisations du Groupe BMCI ont enregistré une baisse de 113 MMAD entre fin décembre 2017 et fin décembre 2018. Cette baisse s'explique par les effets cumulés ci-dessous :

- La baisse de 80 MMAD des immobilisations corporelles expliquée par les effets détaillés comme suit :
 - ✓ La hausse de 95 MMAD des amortissements sur les constructions, équipement mobilier, et autres immobilisations pour respectivement 30 MMAD, 29 MMAD et 36 MMAD ; Cette hausse est en phase avec l'évolution de l'actif immobilisé du Groupe ;
 - ✓ La hausse de 15 MMAD d'immobilisations corporelles expliquée par la baisse de 57 MMAD sur les terrains et acquisitions, la hausse de 31 MMAD relative à l'acquisition des équipements mobiliers et installations, ainsi que des acquisitions de l'ordre de 41 MMAD sur les autres immobilisations.
- La baisse de 33 MMAD des immobilisations incorporelles expliquée par les effets combinés ci-dessous :
 - ✓ La constatation de 54 MMAD de dotations aux amortissements sur les logiciels informatiques ;
 - ✓ Des acquisitions de logiciels informatiques de l'ordre de 40 MMAD ;
 - ✓ Des cessions de 19 MMAD d'autres immobilisations incorporelles.

6.3.7.6 Dettes envers les établissements de crédit

Les dettes envers les établissements de crédit représentent en moyenne 7,1% du total bilan sur la période analysée. Les dettes envers les établissements de crédit se détaillent par nature entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Comptes et emprunts	3 783	3 783	4 750	5 655	25,6%	19,1%	22,3%
Valeurs données en pension	51	51	178	170	>100%	-4,5%	82,5%
Total en principal	3 834	3 834	4 928	5 825	28,5%	18,2%	23,3%
Dettes rattachées	11	11	69	49	>100%	-28,2%	>100%
Valeur au bilan	3 845	3 845	4 997	5 875	29,9%	17,6%	23,6%
Opérations interne au Groupe	4 848	4 848	4 919	4 663	1,5%	-5,2%	-1,9%
<i>Comptes ordinaires créditeurs</i>	<i>1 434</i>	<i>1 434</i>	<i>1 333</i>	903	-7,0%	-32,3%	-20,6%
<i>Comptes et avances à terme</i>	<i>3 389</i>	<i>3 389</i>	<i>3 568</i>	3 746	5,3%	5,0%	5,1%
<i>Dettes rattachées</i>	<i>25</i>	<i>25</i>	<i>19</i>	15	-24,9%	-21,5%	-23,2%
Total Dettes envers les EC	3 845	3 845	4 997	5 875	29,9%	17,6%	23,6%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

Les dettes envers les établissements de crédit s'élèvent à 5 875 MMAD à fin décembre 2019, en hausse de 878 MMAD par rapport à fin décembre 2018. Cette progression résulte des effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 905 MMAD des emprunts envers les établissements de crédits qui passent de 4 750 MMAD à fin décembre 2018 à 5 655 MMAD à fin décembre 2019 ;
- La baisse de 8 MMAD des valeurs données en pension qui passent de 178 MMAD à fin décembre 2018 à 170 MMAD à fin décembre 2019 ;

- Le recul de 20 MMAD des dettes rattachées qui passent de 69 MMAD à fin décembre 2018 à 49 MMAD à fin décembre 2019.

Revue analytique 31/12/2018 - 01/01/2018

Les dettes envers les établissements de crédit s'établissent à 4 997 MMAD à fin décembre 2018, en hausse de 1 152 MMAD par rapport au 1^{er} janvier 2018, expliquée par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 967 MMAD des emprunts envers les établissements de crédits qui passent de 3 783 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 4 750 MMAD à fin décembre 2018 s'explique principalement par la hausse de 1 078 MMAD des emprunts envers les établissements de crédits de la filiale BMCI Offshore qui s'élèvent à 3 614 MMAD à fin décembre 2018 contre 2 535 MMAD au 1^{er} janvier 2018;
- La hausse de 127 MMAD des valeurs données en pension qui passent de 51 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 178 MMAD à fin décembre 2018 en phase avec les besoins de financement de la Banque ;
- La hausse de 58 MMAD des dettes rattachées qui passent de 11 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 69 MMAD à fin décembre 2018.

6.3.7.7 Dettes envers la clientèle

Au 31 décembre 2019, les dettes envers la clientèle s'établissent à 45 036 MMAD contre 43 394 MMAD à fin décembre 2017, en hausse de 1 642 MMAD entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019. L'évolution des dettes envers la clientèle se détaille comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Comptes ordinaires créditeurs	29 533	29 533	29 882	30 894	1,2%	3,4%	2,3%
Comptes d'épargne	8 124	8 124	7 869	7 592	-3,1%	-3,5%	-3,3%
Autres dettes envers la clientèle	5 702	5 702	8 270	6 481	45,0%	-21,6%	6,6%
Valeurs données en pension	3	3	0	0	-100,0%	n/a	-100,0%
Dettes rattachées	31	31	54	68	75,7%	25,7%	48,6%
Dettes envers la clientèle	43 394	43 394	46 075	45 036	6,2%	-2,3%	1,9%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

Les dettes envers la clientèle enregistrent une baisse de 1 039 MMAD entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019. Cette régression s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 1 789 MMAD (soit -21,6%) des autres dettes envers la clientèle qui passent de 8 270 MMAD à fin décembre 2018 à 6 481 MMAD à fin décembre 2019 ;
- La hausse de 1 013 MMAD (soit +3,4%) des comptes ordinaires créditeurs pour s'établir à 30 894 MMAD à fin décembre 2019 contre 29 882 MMAD à fin décembre 2018 ;
- La diminution de 277 MMAD (soit -3,5%) des comptes d'épargne qui s'élèvent à 7 592 MMAD à fin décembre 2019 contre 7 869 MMAD à fin décembre 2018.

Revue analytique 31/12/2018 - 01/01/2018

Les dettes envers la clientèle enregistrent une hausse de 2 681 MMAD entre le 1^{er} janvier 2018 et fin décembre 2018. Cette hausse s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 2 568 MMAD (soit +45%) des autres dettes envers la clientèle qui passent de 5 702 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 8 270 MMAD à fin décembre 2018. Cette hausse est en phase avec l'évolution des dépôts des entreprises publiques et des sociétés financières (assurances, sociétés de gestion,... etc) ;
- La hausse de 349 MMAD des comptes ordinaires créditeurs pour s'établir à 8 270 MMAD à fin décembre 2018 contre 5 702 MMAD au 1^{er} janvier 2018, soit une hausse de +1,2% ;

- La baisse de 255 MMAD des comptes d'épargne qui s'élèvent à 7 869 MMAD à fin décembre 2018 en lien avec la diminution de 3% des comptes d'épargne de la clientèle Retail.

Ventilation des dettes envers la clientèle par agent économique

La ventilation des dettes envers la clientèle par catégorie entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Entreprises	10 904	10 904	13 372	12 576	22,6%	-6,0%	7,4%
<i>Dont Grandes Entreprises</i>	6 921	6 921	9 035	8 379	30,5%	-7,3%	10,0%
Particuliers	32 459	32 459	32 649	32 392	0,6%	-0,8%	-0,1%
Dettes rattachées	31	31	54	68	75,7%	25,7%	48,6%
Dettes envers la clientèle	43 394	43 394	46 075	45 036	6,2%	-2,3%	1,9%

Source : Groupe BMCI

Entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019, la hausse de 1 642 MMAD des dettes envers la clientèle est portée principalement par la croissance des dettes envers les entreprises qui ont connu une croissance de 1 671 MMAD (dont 1 458 MMAD relative à l'augmentation des dettes envers les grandes entreprises).

Aucun reclassement au titre de la première application de la norme IFRS 9 n'a été enregistré entre fin décembre 2017 et le 1^{er} janvier 2018.

Taux de transformation

Le taux de transformation des créances sur la clientèle du Groupe BMCI entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Prêts et créances sur la clientèle	49 611	48 766	52 498	54 869	7,7%	4,5%	5,2%
Dettes envers la clientèle	43 394	43 394	46 075	45 036	6,2%	-2,3%	1,9%
Taux de transformation*	114,3%	112,4%	113,9%	121,8%	1,56 pts	7,89 pts	3,2%

* Taux de transformation = Prêts et créances sur la clientèle / Dettes envers la clientèle

Source : Groupe BMCI

Le taux de transformation a enregistré une tendance haussière entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019, passant de 114,3% à fin décembre 2017 à 121,8% à fin décembre 2019, soit une hausse de 7,5 points sur la période. Cette tendance s'explique par la hausse plus importante des prêts et créances sur la clientèle (hausse de 5 258 MMAD soit + 10,6%) que celle des dettes envers la clientèle (hausse de 1 642 MMAD soit +3,8%) entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019.

6.3.7.8 Titre de créance émis

L'évolution des titres de créance émis par la BMCI entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 s'affiche comme suit :

Eléments	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ janv 18- 19	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Titres de créances émis	6 323	6 323	5 715	6 665	-9,6%	16,6%	2,7%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

A fin décembre 2019, les titres de créance émis s'établissent à 6 665 MMAD, en hausse de 950 MMAD (soit +16,6%) par rapport à fin décembre 2018. Cette hausse est en lien avec la politique de financement de la banque et des conditions favorables du marché des capitaux.

Revue analytique 01/01/2018 - 31/12/2018

A fin décembre 2018, les titres de créance émis s'établissent à 5 715 MMAD, en baisse de 608 MMAD (soit - 9,6%) par rapport au 1^{er} janvier 2018. Cette baisse se traduit par les remboursements sur les titres de créances négociables émis par la Banque.

6.3.7.9 Dettes subordonnées

L'évolution des dettes subordonnées de la BMCI entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 s'affiche comme suit :

Eléments	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ janv 18- 19	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Dettes subordonnées	755	755	1 763	2 264	>100%	28,5%	73,2%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

Les dettes subordonnées ont enregistré une hausse de 501 MMAD entre fin décembre 2019 et fin décembre 2018. Cette hausse s'explique par l'émission obligataire subordonnée de 500 MMAD sur une durée de 10 ans, en deux tranches rémunérées au taux de 3,38% pour la tranche A et 2,86% pour la tranche B réalisée en octobre 2019.

Revue analytique 31/12/2018 - 01/01/2018

Les dettes subordonnées ont enregistré une hausse de 1 008 MMAD entre fin décembre 2018 et le 1^{er} janvier 2018. Cette hausse s'explique par l'émission obligataire subordonnée de 1 000 MMAD sur une durée de 10 ans et rémunéré au taux de 3,07%.

6.3.7.10 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 425 MMAD à fin décembre 2019.

Entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019, les provisions pour risques et charges se détaillent comme suit :

En MMAD	déc- 17	janv- 18	déc- 18	déc- 19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Provisions pour risques d'exécution des engagements par signature	23	161	146	130	-9,3%	-11,1%	>100%
Provision pour engagements sociaux	89	89	103	111	15,7%	7,4%	11,5%
Provision pour litige et garanties de passif	53	53	46	46	-13,2%	-0,7%	-7,2%
Provisions pour risques fiscaux	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Provisions pour impôts	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Autres provisions pour risques et charges	135	135	139	139	3,0%	0,0%	1,5%
Total Provisions pour risques et charges	300	438	433	425	-1,0%	-1,9%	19,0%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2019 - 31/12/2018

A fin décembre 2019, les provisions pour risques et charges s'affichent à 425 MMAD contre 433 MMAD à fin décembre 2018, en baisse de 9 MMAD (soit -1,9%). Cette régression s'explique principalement par la baisse des provisions pour risques d'exécution des engagements par signature de 16 MMAD (soit -11,1%) que la hausse de 8 MMAD des provisions pour engagements sociaux ne permet pas de compenser.

Revue analytique 01/01/2018 - 31/12/2018

Les provisions pour risques et charges sont restés relativement stables entre au 1^{er} janvier 2018 et fin décembre 2018. Ces provisions sont passés de 438 MMAD au 1^{er} janvier 2018 à 433 MMAD à fin décembre 2018, soit une baisse de 5 MMAD (-1,1%) expliquée par les effets combinés suivants : i) la hausse de 16 MMAD de la provision pour engagements sociaux de la Banque de détail en phase avec l'évolution de la masse salariale, ii) la

hausse de 4 MMAD des autres provisions pour risques et charges entre le 1^{er} janvier 2018 et fin décembre 2018, iii) la baisse des provisions pour risques d'exécution des engagements par signature de 15 MMAD, et iiiii) la diminution de 7 MMAD des provisions pour litige et garanties de passif.

6.3.7.11 Capitaux propres

Les capitaux propres consolidés du Groupe BMCI s'établissent à 7 498 MMAD à fin décembre 2019, en baisse de 1 087 MMAD par rapport à fin décembre 2017. L'évolution des capitaux propres entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Capital et réserves liées	4 642	4 642	6 542	6 542	40,9%	0,0%	18,7%
Réserves consolidées	3 352	2 779	136	307	-95,1%	>100%	-69,8%
- Part du groupe	3 321	2 753	112	260	-95,9%	>100%	-72,0%
- Part des minoritaires	32	25	24	46	-4,8%	90,6%	20,8%
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	45	29	24	49	-18,8%	>100%	4,7%
Résultat net de l'exercice	546	546	562	600	2,9%	6,8%	4,8%
- Part du groupe	547	547	558	605	2,1%	8,3%	5,2%
- Part des minoritaires	(1)	(1)	3	-5	>-100%	>-100%	>100%
Capitaux propres	8 585	7 996	7 264	7 498	-9,2%	3,2%	-6,5%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/18- 31/12/2019

A fin décembre 2019, les capitaux propres consolidés de la BMCI se sont élevés à 7 498 MMAD (soit +3,2%), portés par (i) la hausse des réserves consolidées de 170 MMAD à 307 MMAD à fin décembre 2019 contre 136 MMAD à fin décembre 2018 et (ii) l'augmentation du résultat net part du groupe de 47 MMAD (soit +8,3%) à 605 MMAD à fin décembre 2019 contre 558 MMAD à fin décembre 2018.

Revue analytique 01/01/2018 - 31/12/2018

Au 31 décembre 2018, les capitaux propres du Groupe BMCI s'établissent à 7 264 MMAD en baisse de 732 MMAD (soit -9,2%) par rapport au 1^{er} janvier 2018. Ceci est dû principalement à la hausse de 0,8% des réserves et résultats consolidés (soit + 36 MMAD), atténuée par la baisse des intérêts minoritaires de près de 2,0 MMAD.

Par ailleurs, la BMCI a distribué des dividendes pour un montant de 1 288 MMAD, l'équivalent d'un dividende de 97 MAD par action, soit un dividende ordinaire de 30 MAD et un dividende exceptionnel de 67 MAD.

Passage 31/12/2017 - 01/01/2018

Les capitaux propres consolidés du Groupe BMCI s'élèvent à 7 996 MMAD au 1^{er} janvier 2018 contre 8 585 MMAD à fin décembre 2017, soit une baisse de 589 MMAD liée à l'impact relatif à la première application (FTA) de la norme IFRS 9. Cet impact a été totalement comptabilisé en déduction des réserves du Groupe.

Contribution par secteur opérationnel aux capitaux propres du Groupe BMCI

La contribution par secteur opérationnel aux capitaux propres du Groupe BMCI entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-17	déc-18	déc-19	Δ 17-18	Δ 18-19	TCAM 17-19
Banque de détail	8 239	7 018	7 226	-14,8%	3,0%	-7,1%
Sociétés de financement spécialisées	244	202	191	-17,2%	-5,6%	-17,8%
Banque Offshore	62	24	39	-61,3%	61,1%	2,2%

Société de gestion d'actifs	27	21	15	-22,2%	-30,1%	-31,2%
Autres	13	-2	28	>-100%	>-100%	n/a
Total Capitaux propres	8 585	7 263	7 498	-15,4%	3,2%	-7,1%

Source : Groupe BMCI

A fin 2019, les capitaux propres du Groupe BMCI sont essentiellement constitués des capitaux propres de la banque de détail. Ces derniers représentent 96,4% des capitaux propres du Groupe à fin 2019 et en moyenne 96,3% sur la période étudiée.

6.3.7.12 Engagements de financements

Entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019, les engagements de financements du Groupe BMCI se détaillent comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-	TCAM 17-19
Engagements de financements donnés	8 747	8 747	11 646	6 805	33,1%	-41,6%	-11,8%
Aux établissements de crédit	22	22	20	0	-7,5%	-	-
<i>QP en %</i>	<i>0,3%</i>	<i>0,3%</i>	<i>0,2%</i>	<i>0,0%</i>	-30,5%	-	-
A la clientèle	8 725	8 725	11 245	6 744	28,9%	-40,0%	-12,1%
QP en %	99,7%	99,7%	96,6%	99,1%	-3,2%	2,6%	-0,3%
Autre engagements en faveur de la clientèle	0	0	381	61	n/a	-84,1%	n/a
QP en %	0,0%	0,0%	3,3%	0,9%	n/a	-72,7%	n/a
Engagements de financements reçus	0	0	0	0	n/a	n/a	n/a
Des établissements de crédit	0	0	0	0	n/a	n/a	n/a
De la clientèle	0	0	0	0	n/a	n/a	n/a
Engagements hors bilan	8 747	8 747	11 646	6 805	33,1%	-41,6%	-11,8%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2018 - 31/12/2019

A fin décembre 2019, les engagements de financements donnés se sont établis à 6 805 MMAD, en baisse de 4 841 MMAD (soit -41,6%). Cette baisse s'explique principalement par le recul des engagements de financements donnés à la clientèle de 4 500 MMAD (soit -40,0%) entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019. Les engagements de financements donnés à la clientèle ont représenté 99,1% du total des engagements donnés en 2019.

Revue analytique 01/01/2018 - 31/12/2018

A 31 décembre 2018, les engagements de financements donnés se sont établis à 11 265 MMAD contre 8 747 MMAD au 1^{er} janvier 2018, une évolution de +33,1% qui s'explique par la hausse des engagements envers la clientèle et autre engagement en faveur de la clientèle pour respectivement 2 520 MMAD et 381 MMAD.

Les engagements de financements donnés à la clientèle représentent en moyenne 99% du total des engagements donnés sur les trois dernières années.

6.3.7.13 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés

Eléments	Capital	Réserves liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Gains ou pertes latents ou différés	Capitaux propres part Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres clôture au 31 Décembre 2017	1 328	3 314	-	3 868	45	8 555	30	8 585
Compta. des pertes de crédit attendues (sur actifs financiers et engag. HB)	-	-	-	(592)	-	(592)	(6)	(598)
Elimination des Réeval. sur titres AFS reclassés en Titres au coût amorti	-	-	-	-	8	8	-	8
Reclassement depuis Actifs dispo. à la vente vers JV par résultat	-	-	-	24	(24)	-	-	-
Capitaux propres d'ouverture au 01 janvier 2018	1 328	3 314	-	3 300	29	7 972	24	7 996
Dividendes	-	-	-	(1 288)	-	(1 288)	-	(1 288)
Autres	-	1 900	-	(1 901)	-	(1)	-	(1)
Résultat au 31 Décembre 2018	-	-	-	558	-	558	3	562
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat	-	-	-	-	(6)	(6)	-	(6)
Ecarts de conversion : variations et transferts en résultat	-	-	-	1	-	1	-	1
Gains ou pertes latents ou différés	-	-	-	1	(6)	(4)	-	(4)
Capitaux propres clôture au 31 Décembre 2018	1 328	5 214	-	670	24	7 236	27	7 264
Dividendes	-	-	-	(398)	-	(398)	(4)	(402)
Autres	-	-	-	(12)	-	(12)	23	11
Résultat au 31 Décembre 2019	-	-	-	605	-	605	(5)	600
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat	-	-	-	-	26	26	-	26
Ecarts de conversion : variations et transferts en résultat	-	-	-	0	-	0	-	0
Gains ou pertes latents ou différés	-	-	-	0	26	26	-	26
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Capitaux propres clôture au 31 Décembre 2019	1 328	5 214	-	865	49	7 457	41	7 498

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2018 – 31/12/2019

A fin décembre 2019, les capitaux propres du Groupe BMCI s'établissent à 7 498 MMAD, en hausse de 234 MMAD (soit +3,2%) par rapport à fin décembre 2018. Cette augmentation est due principalement à la hausse du résultat net part groupe de 38 MMAD (soit +6,8%) s'affichant ainsi à 605 MMAD à fin décembre 2019.

La BMCI a distribué des dividendes pour un montant de 402 MMAD, soit un dividende ordinaire par action de 30 MAD. Ce montant s'inscrit en baisse par rapport à celui distribué en 2018 (1 288 MMAD).

Revue analytique 01/01/2018 - 31/12/2018

Au 31 décembre 2018, les capitaux propres du Groupe BMCI s'établissent à 7 264 MMAD en baisse de 732 MMAD (soit -9,2%) par rapport au 1^{er} janvier 2018. Ceci est dû principalement à la hausse de 0,8% des réserves et résultats consolidés (soit + 36 MMAD), atténuée par la baisse des intérêts minoritaires de près de 2,0 MMAD.

Par ailleurs, la BMCI a distribué des dividendes pour un montant de 1 288 MMAD, l'équivalent d'un dividende de 97 MAD par action, soit un dividende ordinaire de 30 MAD et un dividende exceptionnel de 67 MAD.

6.3.8 Tableau de flux trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie du Groupe BMCI entre 2017 et 2019 se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	2019	Δ 18-17	Δ 19-18	TCAM 17-19
Résultat avant impôts	903	908	991	0,6%	9,2%	4,8%
+/- Dot. nettes aux amort. des immob. corp. et incorp.	185	177	215	-4,3%	21,6%	7,9%
+/- Dot. nettes pour dépréciation des actifs financiers	524	479	440	-8,6%	-8,1%	-8,4%
+/- Dot. nettes aux provisions	-142	-4	-8	-96,9%	88,1%	-75,7%
+/- Q-P de résultat liée aux sociétés MEE	9	3	3	-72,5%	18,0%	-43,0%
+/- Autres mouvements	24	-39	43	>-100%	>-100%	32,5%
Total des éléments non mon. inclus dans le RNAI	600	614	692	2,4%	12,7%	7,4%
+/- Flux liés aux opérations avec les EC	-3 246	858	981	>-100%	14,3%	n/a
+/- Flux liés aux opérations avec la clientèle	941	-1 561	-3 870	>-100%	>100%	n/a
+/- Flux liés aux autres opérat. affect. des actifs/passifs finan.	1 106	10	210	-99,1%	>100%	-56,4%
+/- Flux liés aux autres opérat. affect. des actifs/passifs non finan.	78	678	104	>100%	-84,6%	15,8%
- Impôts versés	-232	-288	-340	24,3%	18,0%	21,1%
Dim./(aug.) nette des actifs/passifs proven. des activités opérat.	-1 352	-304	-2 915	-77,5%	>100%	46,8%
Flux net de trésorerie généré par l'activité opération.	150	1 218	-1 231	>100%	>-100%	n/a
+/- Flux liés aux actifs financiers et aux particip.	-3	5	8	>-100%	51,9%	n/a
+/- Flux liés aux immeubles de placement	-2	-7	2	>100%	>-100%	n/a
+/- Flux liés aux immobilisations corp. et incorp.	-118	-63	-378	-46,4%	>100%	79,1%
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'invest.	-122	-65	-367	-46,8%	>100%	73,3%
+/- Flux de trésor. provenant/à destinat. des actionnaires	-667	-1 288	-398	93,0%	-69,1%	-22,7%
+/- Autres flux de trésor. nets provenant des activités de finan.	0	1 008	502	>100%	-50,2%	>100%
Flux net de trésor. lié aux opérations de finan.	-667	-280	103	-58,0%	>-100%	n/a
Aug./(dimin.) nette de la trésor. et des équivalents de trésor.	-639	873	-1 495	>-100%	>-100%	52,9%
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 575	932	1 805	-40,8%	93,7%	7,1%
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	2 005	1 956	2 236	-2,5%	14,3%	5,6%
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des EC	-430	-1 023	-431	>100%	-57,9%	0,1%
Trésorerie et équivalents de trésor. à la clôture	935	1 805	310	93,0%	-82,8%	-42,4%
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	1 959	2 236	1 240	14,2%	-44,6%	-20,5%
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des EC	-1 023	-431	-930	-57,9%	>100%	-4,7%
Variation de la trésorerie nette	(639)	873	(1 495)	>-100%	>-100%	52,9%

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 2019-2018

- Activités opérationnelles :

Les flux générés par l'activité opérationnelle s'élèvent à -1 231 MMAD à fin 2019 en baisse de 2 449 MMAD par rapport à fin 2018. Cette régression s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 2 309 MMAD des flux liés aux opérations avec la clientèle, passant d'un flux négatif de 1 561 MMAD à un flux négatif de 3 870 MMAD en 2019 ;
- La hausse de 123 MMAD des flux liés aux opérations avec les établissements de crédit, passant de 858 MMAD à fin décembre 2018 à 981 MMAD à fin décembre 2019;
- La baisse de 573 MMAD des flux liés aux opérations affectant les actifs et passifs financiers et non financiers du Groupe BMCI passant de 678 MMAD à fin 2018 à 104 MMAD à fin 2019 ;
- La hausse de 78 MMAD des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôt ;
- La progression du Résultat avant impôt de de 84 MMAD.

- **Activités d'investissement :**

Les flux liés à l'activité d'investissement s'établissent à - 367 MMAD à fin décembre 2019, en baisse de 302 MMAD par rapport à fin décembre 2018. Cette évolution est due principalement la diminution des flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles du Groupe BMCI de 315 MMAD.

- **Opérations de financement :**

Les flux liés aux opérations de financement s'affichent à 103 MMAD à fin décembre 2019, affichant ainsi une hausse de 383 MMAD par rapport à fin décembre 2018. Cette amélioration s'explique par les deux effets suivants :

- La baisse de 506 MMAD des autres flux de trésoreries nets provenant des activités financières ;
- La hausse de 890 MMAD des flux de trésorerie provenant des activités de financement.

Ainsi, la variation de la trésorerie nette a enregistré une baisse de 2 386 MMAD entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019 passant d'une position de trésorerie de 1 805 MMAD à une position de trésorerie de 310 MMAD en 2019.

Revue analytique 2018-2017

- **Activités opérationnelles :**

Les flux générés par l'activité opérationnelle s'élèvent à 1 218 MMAD en 2018 en amélioration de 1 068 MMAD entre 2017 et 2018. Cette amélioration s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 4 104 MMAD des flux liés aux opérations avec les établissements de crédit, passant d'un flux négatif de 3 246 MMAD en 2017 à un flux positif de 858 MMAD en 2018 ;
- La baisse de 2 502 MMAD des flux liés aux opérations avec la clientèle, passant d'un flux positif de 941 MMAD à un flux négatif de 1 561 MMAD en 2018 ;
- La baisse de 497 MMAD des flux liés aux opérations affectant les actifs et passifs financiers et non financiers du Groupe BMCI.
- La baisse de 45 MMAD des dotations nettes pour dépréciation des actifs financiers ;
- La hausse de 138 MMAD des dotations nettes aux provisions.

- **Activités d'investissement :**

Les flux liés à l'activité d'investissement s'établissent à (65) MMAD en 2018 en baisse de 57 MMAD par rapport à 2017. Cette baisse est impactée principalement par la baisse de 55 MMAD des flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles du Groupe BMCI.

- **Opérations de financement :**

Les flux liés aux opérations de financement présentent un solde négatif de 280 MMAD en 2018 affichant ainsi une amélioration de 387 MMAD par rapport à 2017. Cette amélioration s'explique par les deux effets suivants :

- La constatation d'un impact de 1 008 MMAD relatif à des flux provenant des activités financières ;
- La hausse de 621 MMAD des flux de trésorerie provenant et à destination des actionnaires.

Ainsi, la variation de la trésorerie nette a enregistré une amélioration de 873 MMAD entre 2017 et 2018 passant d'une position de trésorerie de 932 MMAD à une variation positive de la trésorerie nette de 1 805 MMAD en 2018.

6.3.9 Rentabilité des actifs et capitaux propres

La rentabilité des capitaux propres et des actifs du Groupe BMCI entre fin décembre 2017 et fin décembre 2019 se récapitule comme suit :

En MMAD	déc-17	janv-18	déc-18	déc-19	Δ Janv 18- Déc 18	Δ 18- 19-
Résultat net (1)	546	546	562	600	2,9%	6,8%
Total actif (2)	65 722	64 920	69 314	71 203	6,8%	2,7%
Capitaux propres	8 585	7 996	7 264	7 498	-9,2%	3,2%
Capitaux propres - Résultat net (3)	8 039	7 450	6 702	6 898	-10,0%	2,9%
ROA (Return on Assests) (1/2)	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	-0,03 pts	0,03 pts
ROE (Return On Equity) (1/3)	6,8%	7,3%	8,4%	8,7%	1,05 pts	0,32 pts

Source : Groupe BMCI

Revue analytique 31/12/2018 - 31/12/2019

Entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019, le ROE du Groupe BMCI s'est amélioré de +0,3 points pour s'établir à 8,7% à fin décembre 2019. Cette amélioration s'explique principalement par la hausse plus importante du résultat net par rapport à celle des capitaux propres retraités du résultat net.

Le ROA est resté relativement stable entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019 et s'établit à 0,8%.

Revue analytique 01/01/2018 - 31/12/2018

Entre le 1^{er} janvier 2018 et fin décembre 2018, le ROE s'est amélioré de +1,1 points et s'établit à 8,4% à décembre 2018. Cette amélioration s'explique principalement par la baisse des capitaux propres retraités du résultat net de 748 MMAD.

Le ROA est resté relativement stable entre le 1^{er} janvier 2018 et fin décembre 2018 et s'établit à 0,8%.

L'application pour la première fois (FTA) de la norme IFRS 9 a permis au Groupe d'améliorer la rentabilité des capitaux propres qui s'établit à 8,4% au 1^{er} janvier 2018 contre 7,3% à fin décembre 2018, affichant ainsi une amélioration de 1,1 points de bases.

6.3.10 Solvabilité et adéquation des fonds propres

6.3.10.1 Solvabilité et adéquation des fonds propres

Le Groupe BMCI dispose d'une assise financière lui permettant de faire face à l'ensemble de ses engagements, comme en atteste les ratios de solvabilité dégagés sur la période 2017-2019.

Evolution des principaux ratios réglementaires sur la période 2017-2019

- **Sur base sociale**

Eléments	déc-17	déc-18	déc-19
Fonds propres de base de catégorie 1 (CET 1)	6 003 505	6 081 089	6 161 806
Fonds propres de catégorie 1	6 003 505	6 081 089	6 161 806
Total Fonds Propres	6 708 980	7 701 065	8 222 108
Actifs pondérés	54 999	56 344	54 805
	202	229	308
<i>Ratio de fonds propres CET1</i>	<i>10,9%</i>	<i>10,8%</i>	<i>11,2%</i>
<i>Ratio de fonds propres T1</i>	<i>10,9%</i>	<i>10,8%</i>	<i>11,2%</i>
<i>Ratio de fonds propres Total</i>	<i>12,2%</i>	<i>13,7%</i>	<i>15,0%</i>

Source : Groupe BMCI

Le ratio de solvabilité de la Banque, traduisant sa capacité à faire face à l'ensemble de ses engagements par le biais de ses fonds propres, demeure supérieur à la norme réglementaire fixée à 12%. Il ressort à 15,0% au 31 décembre 2019.

Pour sa part, le Tier 1 ressort à 11,2% en 2019, contre 10,8% en 2018 (vs. une exigence réglementaire de 9%).

A noter que (i) le montant des fonds propres de base doit, à tout moment, être au moins égal à 8% des risques pondérés; (ii) le montant des fonds propres de catégorie 1 doit, à tout moment, être au moins égal à 9% des risques pondérés et (iii) que le montant des fonds propres de catégorie 1 et 2 doit, à tout moment être au moins égal à 12% des risques pondérés.

- **Sur base consolidée**

Eléments	déc-17	déc-18	déc-19
Fonds propres de base de catégorie 1 (CET 1)	6 728 976	6 811 814	6 783 888
Fonds propres de catégorie 1	6 728 976	6 811 814	6 783 888
Total Fonds Propres	7 336 024	8 278 005	8 628 406
Actifs pondérés	58 142	59 943	58 113
	514	061	167
<i>Ratio de fonds propres CET1</i>	<i>11,6%</i>	<i>11,4%</i>	<i>11,7%</i>
<i>Ratio de fonds propres T1</i>	<i>11,6%</i>	<i>11,4%</i>	<i>11,7%</i>
<i>Ratio de fonds propres Total</i>	<i>12,6%</i>	<i>13,8%</i>	<i>14,8%</i>

Source : Groupe BMCI

Le ratio de solvabilité sur base consolidé affiche un niveau de solvabilité traduisant une capacité plus importante à faire face aux engagements via les fonds propres du Groupe. Le ratio CET 1, le ratio Tier1 et le ratio des fonds propres s'établissent respectivement à 11,7% pour les deux premiers ratios et 14,8% à fin décembre 2019.

6.3.10.2 Liquidity Cover Ratio (LCR)

A partir de juillet 2015, les banques sont tenues de respecter un ratio minimum de liquidité de 60%, qui devrait augmenter progressivement de 10 points par an pour atteindre 100% en juillet 2019. Depuis son entrée en vigueur, le ratio LCR est respecté sur une base de calcul sociale et consolidée par le Groupe BMCI.

Le ratio de liquidité à court terme (LCR) de la BMCI (en base consolidée et sociale) sur les trois derniers exercices se présente comme suit :

En MMAD	LCR base consolidée	LCR base sociale
déc-17	117%	170%
déc-18	108%	185%
déc-19	119%	256%

Source : Groupe BMCI

6.4 Présentation des comptes consolidés IFRS au 31 mars 2020

Avertissement : Les comptes consolidés arrêtés au 31 mars 2020 n'ont pas fait l'objet d'une revue par les commissaires aux comptes.

Note sur les comptes consolidés au 31 mars 2020:

Les comptes consolidés au 31 mars 2020 enregistrent un coût du risque additionnel correspondant à la révision du Forward Looking sur la base d'hypothèses macroéconomiques dégradées par l'effet de la crise sanitaire COVID-19.

Par ailleurs, cette approche est complétée par un suivi individualisé de toutes les contreparties par rapport à leur degré d'exposition.

La BMCI a démarré des travaux supplémentaires pour affiner l'évaluation de l'impact prévisionnel de la crise sanitaire sur le coût du risque. L'approche adoptée par la BMCI est double, une approche globale basée sur des hypothèses macroéconomiques dans la projection du risque de dégradation globale des notations du portefeuille et une approche spécifique basée sur une analyse sectorielle du risque.

Cette approche double sera adoptée à l'occasion des prochaines clôtures et fera l'objet d'affinement afin de tenir compte de l'évolution de la situation de la crise sanitaire et économique.

6.4.1 Analyse du compte de résultat consolidé IFRS au 31 mars 2020

En MMAD	mars-19	mars-20	Δ mars 20 – mars 19
Intérêts et produits assimilés	770	790	2,5%
Intérêts et charges assimilés	200	198	-1,4%
Marge d'intérêt	570	592	3,9%
Commissions perçues	147	135	-8,2%
Commissions servies	16	15	-3,3%
Marge sur commissions	132	120	-8,7%
Gains/Pertes nets sur actifs financiers dispo. à la vente	65	91	40,6%
G/P nets sur instruments financiers à la JV par réslt.	68	95	40,0%
G/P nets sur instruments financiers dispo. à la vente	20	0	-98,0%
Résultat des opérations de marché	85	92	7,6%
Produits des autres activités	16,886	3,38	-80,0%
Charges des autres activités	25	25	-1,2%
Produit net bancaire	778	782	0,5%
Charges générales d'exploitation	365	452	24,0%
Dotations aux amort/prov. / immob.	52	50	-2,5%
Résultat brut d'exploitation	362	280	-22,8%
Coût du risque	166	208	25,2%
Résultat d'exploitation	196	71	-63,5%
Q-P du résultat net des entreprises MEE	1	0	-58,0%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	-	-	n/a
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-	n/a
Résultat avant impôt	197	72	-63,5%
Impôts sur les résultats	70	41	-41,3%
Résultat net de l'exercice	127	31	-75,7%
Résultat net part du groupe	127	33	-74,0%
Résultat hors groupe	0	-2	>100%
<i>Résultat par action</i>	<i>9,6</i>	<i>2,5</i>	<i>-74,0%</i>

Source : Groupe BMCI

A fin mars 2020, le PNB du groupe BMCI s'élève à 782 MMAD, en hausse de 0,5% par rapport à fin mars 2019, Cette évolution s'explique essentiellement par la hausse de la marge d'intérêts et du résultat des opérations de marché respectivement de +3,9% et +7,6%, conjuguées à une baisse de la marge sur commissions de -8,7%.

Au 31 mars 2020, les frais de gestion consolidés s'élèvent à 503 MMAD en hausse de 20,4% par rapport à fin mars 2019 en raison de l'intégration du don de 85 MMAD au Fonds Spécial pour la gestion de la pandémie du Coronavirus. Par ailleurs, le coefficient d'exploitation consolidé s'affiche à 64,2% à fin mars 2020 contre 53,5% à fin mars 2019.

En neutralisant cet impact exceptionnel, les frais de gestion consolidés s'élèvent à 418 MMAD soit une légère progression de 0,3% par rapport à fin mars 2019 et le coefficient d'exploitation consolidé s'établi à 53,4%.

Le coût du risque du groupe BMCI, intégrant les premiers impacts de la crise sanitaire du Covid-19, s'élève à 208 MMAD à fin mars 2020 contre 166 MMAD à fin mars 2019 soit une hausse de 25,2% sur la période.

Le résultat net s'est établi à 31 MMAD à fin mars 2020 contre 127 MMAD à fin mars 2019, soit une baisse de 75,7%. Hors impacts⁵⁶ liés au contexte de crise sanitaire COVID-19, le résultat net consolidé est en progression de 9,6% à fin mars 2020.

⁵⁶ Don au Fonds Spécial COVID-19 et premiers impacts prévisionnels sur le coût du risque.

6.4.2 Analyse du Bilan consolidé IFRS au 31 mars 2020

EN MMAD	déc-19	mars-20	Δ mars 20 Déc 19-
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	1 240	1 922	55,1%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	983	1 274	29,7%
Instruments dérivés de couverture	0	0	n/a
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	5 059	4 957	-2,0%
Titres au coût amorti	3 096	3 032	-2,1%
Prêts et créances sur les Etablissements de crédit et assimilés, au coût amorti	2 564	2 010	-21,6%
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	54 869	56 510	3,0%
Ecart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux	0	0	n/a
Placements des activités d'assurance	0	0	n/a
Actifs d'impôt exigible	4	41	>100%
Actifs d'impôt différé	113	134	18,4%
Comptes de régularisation et autres actifs	1 095	1 203	9,9%
Actifs non courants destinés à être cédés	0	0	n/a
Participations dans des entreprises mises en équivalence	13	14	3,2%
Immeubles de placement	30	30	-1,4%
Immobilisations corporelles	1 639	1 606	-2,0%
Immobilisations incorporelles	411	399	-3,0%
Ecart d'acquisition	88	88	0,0%
TOTAL ACTIF	71 203	73 221	2,8%

En MMAD	déc-19	mars-20	Δ mars 20 Déc 19-
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	0	0	0,0%
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	55	113	>100%
Instruments dérivés de couverture	-	-	n/a
Dettes envers les Etablissements de crédit et assimilés	5 875	8 025	36,6%
Dettes envers la clientèle	45 036	46 018	2,2%
Titres de créance émis	6 665	5 882	-11,8%
Ecart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux	-	-	n/a
Passifs d'impôt courant	59	18	-69,1%
Passifs d'impôt différé	214	200	-6,6%
Comptes de régularisation et autres passifs	3 112	2 724	-12,5%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	-	-	n/a
Provisions techniques des contrats d'assurance	-	-	n/a
Provisions pour risques et charges	425	428	0,8%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-	n/a
Dettes subordonnées	2 264	2 285	0,9%
Capital et réserves liées	6 542	6 542	0,0%
Réserves consolidées	307	909	>100%
- Part du groupe	260	868	>100%
- Part des minoritaires	46	41	-11,5%
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	49	46	-7,4%
Résultat net de l'exercice	600	31	-94,8%

- Part du groupe	605	33	-94,5%
- Part des minoritaires	-5	-2	-57,0%
TOTAL PASSIF IFRS	71 203	73 221	2,8%

Source : Groupe BMCI

Au 31 mars 2020, les prêts et créances sur la clientèle consolidés s'élevaient à 56 510 MMAD contre 54 869 MMAD à fin décembre 2019, en hausse de 3%, essentiellement due à la hausse des crédits de trésorerie.

Les dépôts de la clientèle consolidés ont atteint 46 018 MMAD à fin mars 2020 contre 45 036 MMAD à fin décembre 2019 en hausse de 2,2% sur la période.

A fin mars 2020, le total bilan du groupe BMCI s'élève à 73 221 MMAD en hausse de 2,8% par rapport à fin décembre 2019.

7. Perspectives du Groupe BMCI

7.1 Orientations stratégiques du Groupe BMCI

Dans un contexte de marché bancaire en pleine mutation, la BMCI place, aujourd'hui plus que jamais, le client au cœur de ses préoccupations en se mobilisant pour la mise en œuvre d'un vaste chantier de transformation de la banque, qui couvre tous les aspects (Stratégie, efficacité opérationnelle, refonte IT et capital humain).

Aligné avec les valeurs du groupe BNP Paribas, BMCI demeure un véritable acteur citoyen au Maroc, le Groupe BMCI aspire continuellement à avoir un impact positif sur son environnement.

A horizon 2020, la BMCI ambitionne d'être au plus près des attentes et des besoins de ses clients et de ses collaborateurs, promoteurs de la réussite de la banque. En vue de réussir son plan stratégique, la BMCI améliore continuellement son positionnement sur les différents segments du marché :

- **Le marché Corporate** : la BMCI a lancé plusieurs chantiers structurants. Afin de mieux se positionner sur sa cible première à savoir les Multinationales et les Large Corporate.

Afin d'accompagner la réalisation de ces objectifs la Direction Corporate s'appuie sur des études sectorielles pour mieux cibler les besoins de ses clients. Elle a réalisé plusieurs chantiers pour rendre plus efficace les process d'octroi (formalisation du process crédit avec CIB pour les clients communs réalisée, mise en place d'un process d'octroi allégé avec les Risks).

Le dispositif de Centres d'Affaires (CAF) a été réétudié afin de mieux l'adapter aux exigences des clients en termes d'accueil, de proximité et d'expertise. Dans ce sens, des CAF ont été fusionnés, d'autres sont en cours de construction sur des axes plus stratégiques et certains sont « relookés » pour mieux correspondre à l'image que la Banque souhaite transmettre à ses clients. Des CAF moins nombreux, à la taille critique et bien positionnés permettent de renforcer la proximité clients et l'expertise Métiers.

Sur la clientèle PME/PMI, le dispositif d'animation a été revu, les clients à enjeux ont été identifiés et leurs besoins mieux analysés. Une démarche d'accompagnement dédiée et de développement a été lancée.

- **Le marché Retail domestique** : Ses ambitions sont d'orienter de plus en plus fonds de commerce vers les clients à forte valeur ajoutée Moyen Gamme et Haut de Gamme (MG/HG)

La Direction Retail a d'abord repensé son réseau.

Plusieurs analyses et études ont été menées et ont permis d'une part de restructurer les zones des agences, d'identifier les agences à orienter vers le crédit à la consommation d'en fusionner d'autres et d'autre part de cibler des zones à potentiel Haut de Gamme.

Le Département Retail met en œuvre une conquête ciblée en dédiant une équipe à la réactivation des conventions entreprises les plus significatives (plusieurs conventions à valeur identifiées).

- **L'équipement en crédit consommation** : de la clientèle Retail est un des axes majeurs du développement de la Banque.

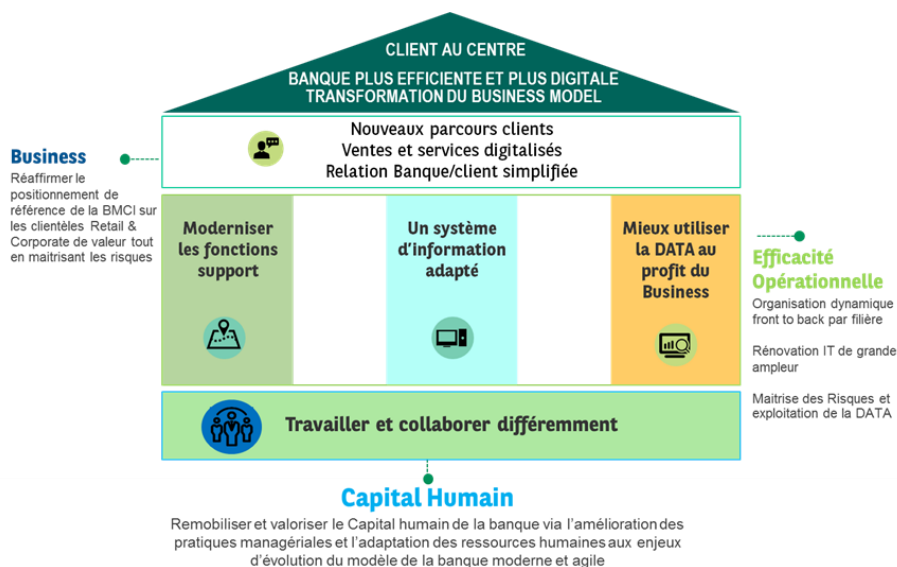
Une animation soutenue de proximité du réseau d'agence, la signature de partenariats avec des structures de renom sont autant d'atouts qui permettent à la BMCI de prendre véritablement sa place sur ce marché.

- **La Banque Privée** : qui cible une clientèle particulièrement exigeante et souvent multi bancarisée, prévoit d'augmenter significativement son portefeuille à horizon 2020.

La BMCI capitalise aussi sur sa connaissance du Marché Corporate pour créer des synergies en vue de mieux servir sa clientèle Banque Privée.

Plan Stratégique BMCI 2020

Le plan de transformation de la BMCI à l'horizon 2020 définit un nouveau business model et pose le client au centre de sa stratégie. Ce plan vise à augmenter l'efficacité opérationnelle, enrichir le capital humain et renforcer le positionnement Business en se basant sur 5 leviers :



Source : BMCI

- **Mettre en place un système d'information plus adapté** : Faire du Digital un levier de génération du PNB à travers des services innovants (Nouvelle ergonomie des sites commerciaux, outils suivi web...), en permettant au client d'avoir et d'entretenir une relation bancaire et extra-bancaire via le canal de son choix. La création de la filiale DIGIFI s'inscrit pleinement dans la stratégie de digitalisation de BMCI. elle permettra à la banque d'offrir à ses clients le service de paiement mobile.
- **Mieux utiliser la DATA au profit du business** : l'importance donnée à la DATA permettra à la BMCI de mieux répondre aux attentes de ses clients et de mieux cibler les besoins du marché ainsi que les perspectives de croissance.
- **Moderniser les fonctions support** : cette modernisation permettra aux collaborateurs de la BMCI d'améliorer le service aux clients. Il s'agit également d'intégrer dans le fonctionnement quotidien des collaborateurs des outils et méthodes pour améliorer l'efficacité et l'agilité des employés.
- **Développer le Business** : proposer aux clients de nouveaux parcours ainsi qu'une relation plus simplifiée avec la banque grâce à la digitalisation des services. Cela permettra à la BMCI de réaffirmer son positionnement sur les clientèles Retail & Corporate tout en maîtrisant les risques. Le levier de croissance pour développer le business étant le financement de l'économie via notamment :
 - ✓ L'accompagnement des segments Large Corporate & PME ;
 - ✓ Le développement du financement moyen long terme ;
 - ✓ Le renforcement de son positionnement sur les métiers spécialisés (Trade, Cash management...etc) ;
 - ✓ Le positionnement de leader sur les professions libérales de santé ;
 - ✓ L'amélioration de la rentabilité de la banque privée aux travers de la conquête interne et externe.
- **Développer le Capital Humain** : Remobiliser et valoriser le capital humain de la BMCI via l'amélioration des pratiques managériales et l'adaptation des ressources humaines aux enjeux d'évolution du modèle de la banque moderne et agile. Pour ce faire la BMCI, s'appuie sur ses managers ainsi que sur son nouveau modèle d'accompagnement RH.

Ce programme d'envergure aspire à donner à la banque plus d'agilité face aux besoins des clients et à fournir aux collaborateurs des outils de travail modernes. L'objectif de ce plan pour la BMCI à l'horizon 2020 est multiple :

- ✓ Continuer à jouer pleinement son rôle dans le financement de l'économie ;

- ✓ Disposer d'un nouveau réseau d'agences attractif et moderne ;
- ✓ Disposer de process end to end simplifiés et automatisés intégrant une dimension digitale adaptée ;
- ✓ Disposer d'une Plateforme Informatique robuste, agile et sécurisé répondant à tous les besoins ;
- ✓ Etre fortement recommandée par ses clients grâce à des parcours clients personnalisés ;
- ✓ Devenir une banque innovante et numérique ;
- ✓ Ancrer une culture DATA ;
- ✓ Développer l'expertise des collaborateurs ;
- ✓ Développer le sentiment d'appartenance à la banque chez les collaborateurs.

7.2 Prévisions chiffrées antérieures

Dans le cadre de l'émission de l'emprunt obligataire subordonné, objet du Prospectus visé le 28 octobre 2019 par l'AMMC, la Banque a présenté des prévisions chiffrées des investissements sur la période 2019-2020. Ces investissements, ainsi que ceux réalisés en 2019 se récapitulent dans le tableau ci-dessous :

En KMAD	2019p	2019r	2020p
Total Investissements (acquisitions au cours de l'exercice); dont:	222 853	194 395	209 060
Investissements Immobiliers	71 793	35 601	57 140
Investissements IT	146 622	150 345	149 060
Autres Investissements	4 438	8 449	2 860

Source : BMCI

Les investissements réalisés en 2019 s'élèvent à 194,4 MMAD contre 222,8 MMAD prévus initialement. Cette différence s'explique par le report à 2020 des investissements immobiliers non réalisés en 2019.

7.3 Prévisions chiffrées actualisées

Avertissement

Les prévisions ci-après sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain.

Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif, et ne peuvent être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part de la BMCI.

En ligne avec la stratégie de développement adoptée par la BMCI, le programme d'investissement pour l'année 2020 se présente comme suit :

(KMAD)	2020B
Total Investissements, dont :	235 326
Investissements Immobiliers	64 446
Investissements IT	165 630
Autres Investissements	5 250

Source : BMCI

La BMCI poursuivra en 2020 ses objectifs stratégiques, en prévoyant un programme d'investissements de 235 MMAD.

La revue à la hausse des prévisions 2020, par rapport au budget estimé des investissements en 2019 est due essentiellement au report des investissements immobiliers non réalisés en 2019 et à la hausse des investissements IT (refonte système IT et achat de matériel IT).

8. Faits exceptionnels

Incidents informatiques :

Deux incidents informatiques se sont produits au premier trimestre 2019. Les accès à certains services du Groupe BNP Paribas ont été impactés pour les clients dans plusieurs pays. Le premier a impacté tout le groupe BNP Paribas et le second a entraîné l'altération des données de la BMCI. Les causes de ces incidents ont été identifiées avec l'aide des partenaires techniques. Au-delà des mesures à court terme qui ont permis le rétablissement de l'activité, un programme complet d'action a été engagé. Il comprend des mesures structurelles dans tous les domaines concernés et il est suivi par la Direction Générale de la BMCI dans le cadre d'une gouvernance adaptée.

Epidémie du Covid-19 :

Au regard de la situation liée au COVID-19, le groupe BMCI s'est pleinement mobilisé pour ses clients et la société marocaine, dans le respect des règles de sécurité et d'hygiène, afin d'assurer la continuité de ses activités et de garantir le meilleur accompagnement pour ses clients et l'ensemble des citoyens. Les actions du groupe BMCI se sont articulées autour des axes suivants:

Continuité des activités bancaires :

Malgré le contexte de crise sanitaire actuelle et afin de garantir à ses clients une continuité de service habituelle, la BMCI a mis en place un Plan de Continuité d'Activité :

- ✓ Mise en place d'une gouvernance de crise à tous les niveaux, intégrant les modalités des mesures de confinement ;
- ✓ Organisation rapide et agile ;
- ✓ Maintien de l'activité des différents canaux de banque à distance ;
- ✓ Continuité de la totalité de ses services, à travers la mobilisation de l'ensemble de son réseau et des diverses équipes ;
- ✓ Respect des conditions sanitaires pour l'accueil des clients et des collaborateurs.

Mesures d'accompagnement face à la crise

Le Groupe BMCI, en tant que Banque Citoyenne et Opérateur d'Importance Vitale (OIV), a également mis en place un ensemble de mesures commerciales :

- ✓ Possibilité de report des échéances de crédits (crédit à la consommation, crédit immobilier, CMT et Leasing) du mois de mars jusqu'au mois de juin 2020. La BMCI a accordé le report de plus de 39 000⁵⁷ demandes.
- ✓ Mise à disposition du paiement des charges (salaires, fournisseurs, etc.) de façon dématérialisée et sécurisée via E-Banking pour les clients Entreprises (gratuité des nouveaux abonnements jusqu'au 30/06/2020).
- ✓ Possibilité de bénéficier d'un découvert de trésorerie exceptionnel à un taux préférentiel adossé à la garantie Damane Oxygène de la CCG, pour les clients TPE et PME.
- ✓ Distribution des aides versées par l'État Marocain pour percevoir l'indemnité CNSS ou pour les bénéficiaires du RAMED et non bénéficiaires du RAMED.

Engagement citoyen

Le Groupe BMCI se tient prêt à soutenir la vie économique et à faciliter la reprise de l'activité. Ainsi, plusieurs mesures citoyennes ont été mises en place :

- ✓ Don au Fonds Spécial pour la Gestion de la pandémie du Coronavirus, créé sur Hautes Instructions de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, à hauteur de 85 Millions de dirhams.
- ✓ Annulation du dividende ordinaire et exceptionnel au titre de l'exercice 2019 pour conserver les fonds propres de la banque et faciliter l'accès aux crédits dans ces circonstances exceptionnelles.

La Fondation BMCI a également soutenu plusieurs associations :

⁵⁷ Au 15/05/2020

- ✓ Don de 250 000 dirhams à l'association Jood pour soutenir 250 familles.
- ✓ Don de 250 000 dirhams à la Banque Alimentaire pour soutenir 4086 centres sociaux de l'Entraide Nationale.
- ✓ Don de 100 000 dirhams à l'association INSAF pour la distribution de 500 colis alimentaires.
- ✓ Don d'ordinateurs à l'association Bidawa+ pour faciliter l'enseignement à distance.
- ✓ Distribution de kits de protection d'une valeur de 200 000 dirhams pour le personnel soignant du CHU IBN ROCHD de Casablanca.
- ✓ Soutien, à hauteur de 540 000 dirhams, de projets de lutte contre le COVID-19, proposés par des collaborateurs bénévoles d'associations, dans le cadre du projet Help2Help.

9. Litiges et affaires contentieuses

A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, la BMCI ne fait l'objet d'aucun litige ou affaires contentieuses susceptible d'affecter de façon significative les résultats, la situation financière ou l'activité de la BMCI.

10. Facteurs de risque

Le Groupe BMCI considère la maîtrise des risques auxquels il est exposé comme un corollaire indispensable afin d'assurer la pérennité de ses activités et le développement continu de sa rentabilité. Aussi, le Groupe BMCI est confronté à une multitude de risques induits par la diversité de ses activités aussi bien au niveau de la banque qu'au niveau de l'ensemble des filiales.

Ainsi, conformément à la réglementation de Bank Al-Maghrib et en s'inspirant des meilleures pratiques internationales (notamment celles de l'actionnaire de référence BNP Paribas), le dispositif de contrôle interne mis en place par le Groupe BMCI répond à la réglementation en vigueur, mais permet aussi de se doter d'un dispositif adéquat en termes de suivi et de maîtrise des risques.

Ce dispositif a plus généralement pour objectif la maîtrise optimale des risques auxquels est exposé le Groupe BMCI. Il doit ainsi être compris comme un outil majeur de pilotage pour l'ensemble des acteurs et un instrument indispensable pour assurer la pérennité du Groupe BMCI.

Chaque évolution concernant le dispositif de contrôle interne est validée par le Directoire et par le Conseil de Surveillance. Dans le cadre de ce dispositif :

La Banque est organisée en unités responsables de leur système de contrôle interne. Les responsables définissent, en coordination avec les autres entités de la BMCI, leur dispositif de contrôle interne et veillent à son fonctionnement. Ils ont, chacun à son niveau, le devoir d'un contrôle complet et efficace des activités qui sont placées sous leur responsabilité.

La pratique de délégation est l'un des principes sur lesquels repose le système de contrôle interne. Elle constitue le système de fonctionnement et de décision fondamental de la Banque, en instituant des relais chargés de mettre en œuvre la politique de la Direction Générale. Ces relais doivent s'assurer de l'application stricte de leurs décisions, en contrôlant leurs délégations. Le dispositif de contrôle interne de la BMCI couvre les familles de risques suivantes :

- Le risque de crédit et de contrepartie ;
- Les risques de marché ;
- Le risque de taux et de liquidité ;
- Les risques opérationnels.

Par ailleurs, une fonction « conformité » a été mise en œuvre dans le cadre du pilier 2 de la réglementation Bâle II. Il s'agit d'une structure indépendante directement rattachée au Directoire, chargée du suivi du risque de non-conformité, lequel est défini comme étant le risque d'exposition à un risque de réputation, de perte financière ou de sanction en raison de l'inobservation des dispositions légales et réglementaires ou des normes et pratiques en vigueur.

10.1 Le risque de crédit ou de contrepartie

L'évaluation du risque de crédit résulte de la combinaison de deux paramètres : le risque de défaut de la contrepartie et le risque de perte en cas de défaut de cette contrepartie. Le dispositif de gestion du risque de crédit est fondé sur les deux données suivantes :

- La Note de Contrepartie, qui reflète le risque de défaut de la contrepartie : une Note de Contrepartie, et une seule, est ainsi attribuée à chaque client de la BMCI qui bénéficie d'un crédit, quel que soit la nature de la contrepartie.
- Le Taux de Récupération Global, qui reflète, pour chaque crédit accordé, la récupération espérée, en cas de défaut de la contrepartie. Ces deux données, utilisées à la BMCI depuis plus de cinq ans, sont fondamentales pour suivre, mesurer et gérer de manière fiable le risque de crédit. elles constituent, en outre, les éléments essentiels à la mise en place de la réglementation Bâle II en méthode avancée.

10.1.1 Gestion du risque de crédit

La gestion du risque de crédit est appréhendée au niveau de la mise en place des autorisations puis au niveau du suivi et du contrôle des utilisations. La décision d'octroi ou le renouvellement des crédits obéit au principe du « double regard ». Ainsi, la prise de décision est réalisée conjointement par la ligne de clientèle et la Direction des Risques. Le processus comprend une analyse complète du dossier réalisée par le site qui propose les concours puis une étude contradictoire réalisée par la filière risque avant présentation du dossier à un comité de crédit ad hoc.

Le contrôle des utilisations comprend plusieurs niveaux définis chacun par une procédure interne :

- Contrôles de 1er niveau : Ces contrôles sont effectués par les lignes de clientèles et portent sur des Points de Surveillance Fondamentaux (PSF) qui font l'objet de procédures précises. Ainsi, doivent être effectués selon une périodicité et une méthodologie prédéfinie, des contrôles sur six domaines considérés comme sensibles par la Banque : note de contrepartie, garanties reçues et émises, comptes irréguliers, comptes avec incidents et tenue des dossiers engagements.
- Contrôles de 2ème niveau : La Direction des Risques intervient dans le dispositif de contrôle interne en assurant un contrôle de 2ème niveau sur le risque de crédit. La Direction des Risques veille au respect des procédures en matière de gestion du risque de crédit, exerce une surveillance rapprochée de l'utilisation des crédits et assure le suivi de l'évolution du profil de risque de la Banque. D'autres contrôles sont effectués à travers la réalisation d'analyses thématiques, de PSF dédiés et de divers comités de suivi des Risques.
- Contrôles de 3ème niveau : Le contrôle périodique, réalisé par l'Inspection Générale, assure une revue régulière de l'ensemble du portefeuille. Ainsi tout, les Groupes d'exploitation sont périodiquement audités et la qualité du portefeuille analysée. Toutefois, en cas de détérioration de la qualité du risque, l'Inspection Générale assure une présence plus rapprochée.

10.1.2 Gestion du risque de concentration du crédit

Le risque de concentration du crédit est le risque inhérent à une exposition excessive pouvant engendrer des pertes pour la Banque; les limites sectorielles sont revues périodiquement.

Une analyse trimestrielle est réalisée sur l'évolution de la concentration des engagements afin de prévenir une trop forte exposition sur un segment donné. La mesure et la gestion de ce risque permettent d'appréhender la forme et le niveau du risque de concentration du crédit encouru par type d'exposition (contreparties individuelles ; groupes d'intérêt ; contreparties appartenant au même secteur économique ; contreparties appartenant à la même région géographique ; garants) et de mettre en place des limites pour chaque type d'exposition. Ces limites sont validées et suivies par les instances dirigeantes.

10.2 Risques de marché

Le risque de marché se définit comme la vulnérabilité des positions d'un portefeuille de négociation à la variation des paramètres de marché, de la volatilité de ses paramètres et des corrélations entre ces paramètres, autrement dit c'est le niveau de perte pouvant être subi suite au retournement défavorable du marché. Il se subdivise en cinq grandes familles : Risque de taux d'intérêt, Risque de change, Risque sur titre de propriété, Risque sur produit de base, Risque sur produit dérivé.

L'importance et la complexité relative de ces risques nécessitent la mise en place d'un dispositif de pilotage des risques encourus afin de les maintenir à des niveaux tolérables par rapport aux positions de la Banque et se conformer en même temps aux exigences des normes Bâloises.

10.2.1 Principes fondamentaux

Dans l'objectif d'encadrement et de maîtrise des risques de marché, la BMCI a mis en place un dispositif de gestion des risques conforme aux normes Bâloises et aux standards du Groupe BNP Paribas.

Ce dispositif est basé sur plusieurs principes parmi lesquels : Maîtrise et suivi des risques sur les expositions, Développement des activités de marché dans le cadre de comités nouveaux produits avec analyse approfondie des risques engendrés par ces activités, Respect de la réglementation bancaire en matière de gestion prudentielle des risques

Adoption des standards du groupe et des meilleures pratiques en matière de gestion des risques de marché. La gestion du risque de marché au niveau de la BMCI repose sur des axes fondamentaux, permettant d'assurer un contrôle de qualité et une vision globale du risque sur toutes les activités liées au portefeuille de négociation de la Banque. Ces axes sont de l'ordre de trois :

- **Un contrôle de 1er niveau** assuré par les opérateurs du Front qui sont tenus au respect des normes internes du Groupe en matière de trading et de prise de position sur les marchés et aussi en termes de déontologie.
- **Un contrôle de 2ème niveau** matérialisé par le suivi quotidien assuré par la Direction des Risques de Marchés qui veille au respect du dispositif de risque en matière de limites Δ et volume sur les positions de taux, change et liquidité. Des reportings journaliers retraçant les principaux indicateurs de risque sont adressés aux membres du Directoire de la Banque afin de les tenir informés des niveaux de risques et PnL dégagés par l'activité du trading, en plus d'un suivi fonctionnel par l'entité GRM « Group Risk Management » du Groupe BNP Paribas.
- **Un suivi fonctionnel de 3ème niveau** assuré par l'Audit Interne/Inspection Générale. Un monitoring du top management est aussi assuré à travers la fixation de limites de trading pour bien suivre et cadrer l'activité ;
- **Position de change** : Limite en VaR, en volume et par sens ;
- **Position de taux** : Limite en position moyenne par bande d'échéance ;
- **Position obligataire** : Limite en Δ et en sensibilité par bande d'échéance ;
- **Position sur option** : Limite sur Grecs (Delta – Gamma – Véga). Ces limites sont revues annuellement, soit à la hausse soit à la baisse, par la Direction Générale avec possibilité de révision tous les six mois ou à la demande.

La Δ (Value at Risk) GEAR

La Δ peut être définie comme étant la perte potentielle maximale que peut subir un portefeuille en cas de mouvements normaux des paramètres de marché, sur un horizon de temps et pour un niveau de confiance donné. Le Groupe retient un niveau de confiance de 99% et un horizon de temps d'une journée. Les principaux groupes de facteurs simulés sont :

- Prix d'actions et leurs volatilités implicites ;
- Taux d'intérêts, Titres / Swaps de taux ;
- Matières premières ;
- Cours de change et leurs volatilités implicites...

Les simulations des facteurs de risque sont calculées en utilisant l'approche Monté Carlo qui capte la non-normalité des paramètres de marché aussi bien que l'interdépendance entre les facteurs de marché.

10.3 Gestion du risque de change

Le risque de change inhérent à l'activité de trading Book BMCI correspond au risque de variation de juste valeur ou au risque de variation de flux de trésorerie futurs d'un instrument financier suite à l'évolution des cours des devises. Il trouve ses principales sources dans la position de change classique de la Banque et dans les options de change. Le monitoring de ce risque est fait à travers deux principaux paramètres : Une limite en GeAR « Gross earning at Risk » (équivalent VaR), des limites en volumes de position de change (Short // Long) et des Limites sur Grecs (Delta – Gamma – Véga) pour les options de change.

10.4 Risque de taux et risque obligataire

Le risque de taux correspond au risque de variation de la valeur des positions ou au risque de variation des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier du fait de l'évolution des taux d'intérêts sur le marché. Il trouve ses principales sources dans les positions de trésorerie et obligataires.

Le risque de taux à la BMCI est géré à travers des limites de positions moyennes par bande d'échéance et une limite globale en équivalent un an (One Year equivalent) pour la Trésorerie. Une limite en GeAR et des limites de sensibilité par bande d'échéance dites PV01 pour l'activité Trading Obligataire.

10.5 Système de contrôle et suivi des limites

Le suivi des Utilisations / Limites est réalisé quotidiennement à travers des reportings adressés au Top Management de la banque ainsi qu'à toutes les entités concernées. Ces reportings comprennent les positions de change, les positions sur titres et les positions de taux par devise. Contrôlés en premier lieu par le Directeur des Risques de Marché, ces reportings sont ensuite transmis au Responsable ALM Trésorerie et Capital Markets à la Direction Générale et à la Direction des Risques. Le dépassement d'une limite en volume nécessite l'accord préalable du Président du Directoire et de la Direction des Risques. En revanche, le dépassement d'une limite en terme de Δ sur une position individuelle, dû par exemple à la dépréciation d'une devise, est toléré.

Stress test

En parallèle au dispositif de suivi, des stress tests sur les positions de trésorerie sont réalisés mensuellement depuis 2005. Ils sont effectués selon deux approches :

- Une approche «Mark To Market» qui consiste à calculer l'impact d'un mouvement de taux d'intérêt sur le résultat du portefeuille.
- Une approche "Funding" qui consiste à calculer l'impact, sur le résultat de trésorerie, dû à une crise de liquidité. C'est une approche fondée sur le refinancement O/N du Liquidity Gap.

10.6 Risque de taux et de liquidité

La stratégie de gestion du risque global de taux d'intérêt et de liquidité s'articule autour des principaux axes suivants :

- Respecter les ratios réglementaires de liquidité : ratio court terme, ratio de ressources permanentes, réserves Banque Centrale,
- Respecter les ratios de liquidité internes au Groupe BNP Paribas (LCR, NSFR),
- Assurer la liquidité de la BMCI à court terme, et gérer le GAP de liquidité à long terme,
- Eviter les déséquilibres extrêmes en gardant à l'esprit la sauvegarde de la solvabilité, de la capacité d'emprunt de la Banque et de son rating,
- Refinancer la banque commerciale au meilleur coût,
- Maîtriser les risques financiers,
- Atténuer la variabilité des résultats,

Limiter le risque de taux au travers du choix de la maturité du portefeuille de Titres, au travers de la maturité des emprunts et en orientant la politique commerciale par la détermination de Taux de Cession Interne adéquat.

L'ALM suit les risques de taux d'intérêt et de liquidité sur 3 périmètres distincts :

- Les risques de taux d'intérêt et de liquidité structurels liés aux opérations clientèles regroupées dans les livres dénommés Book Commercial,
- Les risques de taux d'intérêt et de liquidité structurel liés au Book Fonds Propres,
- Les risques de taux d'intérêt et de liquidité résultant de la somme des sous composantes précédentes.

L'ALM suit et intègre par ailleurs ces risques au niveau du Groupe BMCI, intégrant ainsi les principales filiales de financement.

L'ALM suit ces risques de taux d'intérêt et de liquidité pouvant provenir d'une:

- Corrélation partielle ou nulle entre les conditions de rémunération clientèle et les conditions de marché (taux réglementés, taux de base...),
- Incertitude sur la durée des opérations clientèle (dépôts à vue, comptes d'épargne...),
- Existence d'options comportementales sur des produits clientèle longs à taux ou assimilés (remboursements anticipés sur les crédits immobiliers...).

Ces analyses reposent sur l'élaboration des échéanciers reflétant les flux relatifs à une opération à la date de révision de son taux. Si cette dernière opération est à taux fixe, les flux sont positionnés à leur date d'échéance.

Pour les opérations ne disposant pas d'échéances contractuelles (ex : dépôts à vue, fonds propres...), elles sont « écoulées » selon des conventions d'échéancement induites des résultats des études statistiques réalisées sur ces postes.

Des limites d'impasse de taux (ressources taux fixe - emplois taux fixe) et de liquidité sont définies par bande d'échéance pour chaque book

Des analyses de sensibilité sont également effectuées afin de mesurer la stabilité du PNB (produit net bancaire) par rapport à un choc de taux de 100 à 200 bp. Par ailleurs, les impasses de liquidité à un an sont également encadrées par une limite fixée en interne. Un plan de gestion de crise selon plusieurs scénarios est établi afin de prévenir tout risque d'illiquidité. Ce plan est déclenché, soit par des indicateurs internes propres à la banque (liés à son niveau de liquidité et son accès au marché), soit par des indicateurs externes provenant de conditions de marché, des interventions des autorités monétaires (office des changes et BAM), des évolutions effectives ou probables de la loi ainsi que des anticipations sur les conditions de liquidité et de financement de la banque et de ses concurrents.

Périodiquement, un comité ALCO regroupant les membres du Directoire se tient afin de contrôler : Le niveau d'exposition du groupe en termes de risque de taux et de liquidité, Le respect des limites mises en place pour encadrer ces risques, La réorientation de la stratégie de la Banque en matière de gestion du bilan en fonction de son profil de risque ainsi que de l'évolution du marché, le respect des exigences réglementaires dans le cadre des recommandations du pilier II de Bâle II.

Pour l'activité de financement participatif de BMCI, BMCI Najmah est une fenêtre dédiée à la commercialisation des produits et services participatifs et s'intègre entièrement dans le dispositif global de gestion de la liquidité de la Banque, en prenant en considération les particularités de la fenêtre, et ce en adéquation avec les avis de conformité du Conseil Supérieur des Oulémas.

Pour gérer le besoin de liquidité, BMCI Najmah a recourt aux instruments de financement qui sont disponibles sur son marché, notamment via des avances avec la BMCI de par son statut de fenêtre.

10.7 Risques opérationnels

Bank Al-Maghrib définit le risque opérationnel comme étant « un risque de pertes résultant de carences ou de défaillances attribuables à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs ». Cette définition inclut le risque juridique, mais exclut les risques stratégiques et de réputation. Bénéficiaire, depuis plusieurs années, des meilleures pratiques de l'actionnaire de référence le Groupe BNP Paribas, le dispositif de gestion des risques opérationnels du Groupe BMCI a atteint aujourd'hui un niveau de maturité

significatif. Les choix et orientations adoptés par le Groupe BMCI depuis l'exercice 2004 pour la gestion des risques opérationnels répondent aux circulaires et directives de Bank Al-Maghrib en la matière.

Application de la réglementation Bâle II

Le nouveau dispositif Bâle II est entré en vigueur au Maroc en janvier 2007 pour les approches standards de calcul des exigences en fonds propres au titre des risques de crédit, de marché et opérationnels. Dès la publication de ces textes par le régulateur, la banque a engagé un large chantier induisant la mobilisation significative des équipes et ce afin d'être conforme à la réglementation Bâle II sur les méthodes standards.

Ces travaux ont amené à la mise en place d'un dispositif de calcul du ratio de solvabilité en méthode standard. Il permet d'aboutir aux exigences réglementaires au titre du risque de crédit, de marché et opérationnel. Le régulateur a édicté les textes relatifs au pilier II « Dispositif de surveillance des risques et l'adéquation des fonds propres internes » ainsi que le Pilier III « Dispositif sur la discipline de marché ». Par ailleurs, l'analyse des textes réglementaires relatifs au Pilier II a permis à la BMCI de structurer des chantiers complémentaires avec pour objectif l'alignement à la réglementation et l'adoption des meilleures pratiques en matière de gestion des risques. Courant l'année 2013, la BMCI a mis en place un dispositif de maîtrise du risque portant sur le périmètre de la clientèle des particuliers et professionnels en déployant la notation Retail automatisée ; la particularité NeGCOM et le déclassement en défaut automatique. La notation automatique Retail/Déclassement concerne tous les clients particuliers et professionnels et se base sur les caractéristiques intrinsèques ainsi que sur l'historique de leur relation avec la BMCI (flux confiés, solde, ancienneté de la relation, irrégularités...etc.).

La note de contrepartie est mise à jour chaque huitième jour du mois via un traitement automatique. Il s'agit donc de mesurer à partir d'une approche multicritère standard et systématique le niveau de risque d'un client. La notation automatique est opérationnelle depuis le 08/10/2013.

Plan de continuité d'activité (PCA)

Une méthodologie PCA respectant les normes et les standards internationaux dans le domaine de la gestion de la continuité d'activité. Cette méthodologie permet d'offrir un cadre et un point de référence que peuvent adopter toutes les activités au sein du groupe, pour développer des plans et processus de continuité d'activité pour leurs activités propres.

La démarche PCA

La démarche PCA BMCI s'articule ainsi autour des phases suivantes :

La méthodologie Groupe a été développée afin d'aider l'ensemble des entités à mettre en œuvre, améliorer et maintenir la Continuité d'Activité (CA) de façon cohérente et selon les Normes & Standards du Groupe. Elle se résume par le schéma ci-dessous :

Phase 1 : Comprendre l'activité

- Analyse d'impact métier/ Business Impact Analysis BIA.
- Evaluation du risque.

Phase 2 : Développer la stratégie

- Plan de traitement du risque.

Phase 3 : Mettre en œuvre la stratégie

- Procédures fonctionnelles :
 - Plan de Continuité d'Opérations (PCO).
- Procédures organisationnelles :
 - Plan d'Hébergement (PHEB).
 - Plan de Gestion de Crise (PGC).

-
- Plan de Communication (PCOM).
 - Procédures techniques :
 - Plan de Secours Informatique (PSI).
-

Phase 4 : Intégrer la continuité d'activité

- Tests PCA.
 - Organisation de veille.
 - Sensibilisation et communication du personnel BMCI.
-

Phase 5 : Maintenance permanente

- Audit interne et contrôle.
 - Formation du personnel impliqué.
 - Tests périodiques.
 - Mise à jour de la documentation.
-

Pilotage du dispositif PCA

Afin d'assurer le déploiement et la bonne gestion du PCA, le dispositif PCA fait l'objet d'un suivi périodique par le Directeur Général Adjoint lors du Comité de Pilotage PCA, aussi bien qu'un suivi permanent par le Comité de Contrôle Interne (CCI).

Scénarii de crise et analyses d'impact

Périmètre couvert :

Périmètre fonctionnel

- Des activités liées aux métiers du siège.
 - Des activités liées aux métiers du réseau.
 - Des activités liées aux métiers des filiales.
 - Des activités sous-traitées à des sociétés prestataires
-

Phase 2 : Développer la stratégie

Le PCA BMCI couvre tous les sites commerciaux, de production et annexes identifiées et rattachés à l'activité de la banque selon des scénarii bien identifiés.

Il concerne également l'ensemble des processus qui interviennent dans l'activité bancaire y compris les prestataires.

Scénarii développés :

Ces scénarios sont organisés autour de 4 domaines:

Le domaine de l'immobilier

- Indisponibilité du siège
 - Indisponibilité du réseau
 - Indisponibilité des sites BMCI
-

Le domaine des valeurs / prestataires

- Défaillance d'un prestataire
-

-
- Grève générale chez un prestataire externe.
-

Le domaine des systèmes d'information

- Indisponibilité des liens télécoms avec BNP Paribas.
 - Indisponibilité du système d'information.
-

10.8 Organisation et gestion des risques

10.8.1 Risque de crédit

La BMCI a mis en place en conformité avec les directives de Bank Al-Maghrib relatives au Pilier II de Bâle II, un dispositif de mesure, de maîtrise et de surveillance des risques adapté à la nature, au volume et au degré de complexité de ses activités. Ce dispositif qui transpose par ailleurs les normes du Groupe BNP Paribas, lui permet notamment :

- D'évaluer et de maîtriser l'ensemble des risques auxquels elle est exposée ;
- De maintenir l'exposition aux différents risques dans les limites globales arrêtées par la réglementation en vigueur et / ou fixées par le Directoire et approuvées par le Conseil de Surveillance ;
- D'évaluer et conserver en permanence les niveaux et les catégories des fonds propres ainsi que leur allocation compte tenu de la nature et du niveau des risques auxquels la BMCI pourrait être exposée.

10.8.2 Risque de marché

Dans le cadre des dispositions Bale 2 en matière de fonds propres et de répartition des risques, la BMCI applique la méthode standard pour le calcul des exigences en fonds propres au titre des risques de marché. L'effet de l'exigence en fonds propres au titre des risques de marché n'est pas important puisqu'elle ne représente que 1% du total des exigences de tous les risques.

10.8.3 Risques opérationnels

Depuis plusieurs années, la BMCI a mis en place un dispositif en vue de se conformer aux exigences Bâle 2. La gouvernance de la gestion des risques opérationnels pour le Groupe BMCI s'appuie sur :

- Des comités réguliers où l'État-Major de la Banque traite des sujets de risques opérationnels et exploite les informations pour une meilleure maîtrise de ces risques (Comité de Coordination du Contrôle Interne, Comité de la Conformité, Comité d'Audit) ;
- Une structure dédiée à la gestion du Risque Opérationnel créée en 2004, et rattachée à la Direction de la Conformité depuis avril 2008 ;
- Une politique générale de gestion du Risque Opérationnel approuvée par le Conseil de Surveillance de la Banque et un référentiel de procédures complet et mis à jour ;
- Un outil de gestion du risque opérationnel dédié, commun à l'ensemble des filiales du Groupe BNP Paribas, avec une historisation des incidents historiques et des incidents potentiels de risque opérationnel.

Le Groupe BMCI a mis en place un système d'identification et d'évaluation des risques opérationnels, basé sur :

- L'élaboration de cartographies des processus et des risques couvrant l'ensemble des activités du Groupe BMCI ;
- Un dispositif de collecte des incidents historiques de risques opérationnels impliquant l'ensemble des entités opérationnelles, complété par un processus d'attestation périodique de la fiabilité et de l'exhaustivité des données ;
- L'identification et l'analyse qualitative et quantitative des incidents potentiels de risques opérationnels. Cette démarche permet de mettre à la disposition du management de la Banque

et des entités opérationnelles une quantification des risques majeurs, pour un pilotage optimal des expositions en terme de risques opérationnels.

Par ailleurs, la maîtrise et l'atténuation des risques opérationnels s'opère notamment à travers :

- La maîtrise des risques extrêmes basée sur le dispositif de continuité d'activité qui a atteint un niveau de maturité global satisfaisant ;
- Des actions préventives et correctives mises en place suite aux incidents historiques significatifs constatés ;
- A ce titre, le dispositif de contrôle permanent a atteint un niveau de maturité certain avec une couverture optimale du périmètre par la Direction du Contrôle Permanent Groupe, l'utilisation d'outils ayant permis l'industrialisation des contrôles et l'amélioration de leur qualité et la mise en place d'actions préventives et correctives permettant de couvrir les risques majeurs ;
- Un processus de validation des produits, activités et organisations nouvelles (PAON) et des Transactions exceptionnelles, mettant en exergue les risques associés et les conditions de mise en œuvre ainsi que les règles de contrôle appropriées ;
- Un dispositif de maîtrise des activités externalisées essentielles.
- Des critères retenus pour sécuriser la migration des données et systèmes lors de projets refonte informatique⁵⁸ ;
- Des actions de sensibilisation sur les sujets de Risque Opérationnel menées auprès des entités opérationnelles.

Enfin, pour l'activité de financement participatif de la Banque, le lancement du produit Takaful demeure nécessaire pour compléter l'écosystème participatif marocain et la couverture des risques associés.

En l'absence d'une assurance décès invalidité, tout octroi d'un financement est accompagné d'un engagement du client de souscrire à une assurance Takaful dès sa commercialisation.

⁵⁸ Afin de sécuriser la migration vers le lot 1 du projet IT, trois critères ont été retenus, en l'occurrence :
- La sécurisation de la production et de la performance de l'expérience client/collaborateurs ;
- Le paramètre et le test des traitements fonctionnels afin de garantir la conformité de la pratique bancaire ;
-L'anticipation des implications organisationnelles majeures.

III. Annexes

1. Statuts

<https://www.bmci.ma/wp-content/blogs.dir/sites/2/2019/08/BMCI-Statuts-mis-%C3%A0-jour-2019.pdf>

2. Rapports généraux des commissaires aux comptes (comptes sociaux et consolidés)

2018 : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

2017 : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

3. Rapports spéciaux des commissaires aux comptes

2018 : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

2017 : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

4. Rapports de gestion

2018 : <https://www.bmci.ma/wp-content/blogs.dir/sites/2/2019/07/Rapport-de-Gestion-BMCI-2018.pdf>

2017 : <https://www.bmci.ma/wp-content/blogs.dir/sites/2/2018/06/Rapport-de-Gestion-BMCI-2017- VFFF.pdf>

5. Communication financière

2018 : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

2017 : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

6. Rapport de Responsabilité Sociale et Environnementale

2018 : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/responsabilite-sociale-entreprises/>

2017 : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/responsabilite-sociale-entreprises/>

7. Communiqués de presse

Communiqués financiers : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

Autres communiqués de presse : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/actualites-et-presse/>

Rapport Financier Annuel 2019 : <https://www.bmci.ma/nous-connaître/le-groupe-bmci/communication-financiere/>