

Sommaire

Rétrospective de l'année 2018	3
Chiffres clés au 31 Décembre 2018.....	5
Focus sur les métiers du Commerce.....	7
La Banque Commerciale.....	7
Corporate Banking.....	7
Retail Banking.....	12
Crédit à la Consommation.....	14
Autres métiers du commerce.....	15
Banque Privée.....	15
Finance Participative – BMCI NAJMAH.....	15
ALM Trésorerie & Marchés des Capitaux.....	17
Direction Marketing Innovation Digital & Stratégie.....	18
Direction de la Communication et de la Publicité.....	23
Focus sur les Fonctions Supports.....	33
Direction des Ressources Humaines (DRH).....	33
Direction RSE & Qualité.....	34
Direction des Achats.....	38
Direction de l'Immobilier et de l'Exploitation (IMEX).....	39
Direction de la Production et de l'Appui Commercial.....	39
Chief Data Office.....	41
Sécurité Groupe.....	43
Focus sur les autres fonctions transverses.....	44
Inspection Générale.....	44
Direction de la conformité.....	45
Direction Affaires juridiques.....	46
Direction du Contrôle Permanent Groupe (DCPG).....	47
Direction des activités de recouvrement.....	48
Filiales et participations.....	49
BMCI Bourse.....	49
BMCI Asset Management.....	49
BMCI Assurance.....	50
BMCI Leasing.....	50
BMCI Offshore.....	50
ARVAL MAROC.....	50
BDSI.....	51
BNP PARIBAS MED BUSINESS PROCESS.....	52
Annexes.....	53

Rétrospective de l'année 2018

L'année 2018 a été conduite sous les signes de la transformation, de l'efficacité opérationnelle et de la performance commerciale. A ce titre, la BMCI a pu développer et innover dans ses approches, ses produits mais également dans sa manière de travailler au quotidien, contribuant ainsi à l'ancrage de la dynamique amorcée depuis le lancement du plan stratégique BMCI 2020 en 2015.

En 2018, la banque a réussi à atteindre la plupart de ses objectifs grâce au dynamisme de ses différents métiers et filiales spécialisées et aux efforts des collaborateurs et ce, dans un contexte de transformation du système d'information pour lequel la mobilisation a été exemplaire.

En 2018, la BMCI a positionné le développement commercial dans le respect de la satisfaction client au centre de ses actions. Avec la création de la Banque Commerciale et de la nouvelle entité Marketing Innovation Digital & Stratégie (MIDS) ainsi que la conduite de son programme d'Open Innovation "HackDays BMCI", la banque a pu lancer des projets innovants avec la mobilisation infaillible des collaborateurs ainsi que de l'écosystème marocain des start-ups. La BMCI a également assuré un niveau de vigilance élevé dans la maîtrise de ses risques opérationnels, de conformité et de crédits.

2018 fut une belle année pour les métiers du commerce, chose qui témoigne de la forte contribution au financement de l'économie avec un niveau record en termes de production de crédits et une dynamique positive pour les métiers spécialisés, notamment le *Trade Finance*, le *leasing* et le *factoring*.

L'année 2018 a également été marquée par le changement normatif suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS9. Dans ce contexte, la BMCI s'est mobilisée en vue d'assurer la conformité de ses outils de gestion ainsi que la montée en charge de ses équipes.

En 2018, la BMCI a poursuivi sa démarche socialement responsable et a confirmé cette année aussi 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.

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



Par ailleurs, la BMCI a consolidé sa stratégie RSE à travers la signature de plusieurs partenariats avec la BERD, portant sur deux lignes de financement. Ceci matérialise les efforts de la banque pour renforcer son impact sur la société et l'environnement :

- WiB (Women in Business) un programme visant à aider les femmes entrepreneurs en leur facilitant l'accès au financement et au savoir-faire par le biais de formations sur diverses thématiques (gestion financière, marketing, digital, et gouvernance d'entreprise).

- Green Economy Financing Facility (GEFF) Morocco ou MorGEFF, un programme dédié à l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables, la gestion des ressources telles que l'eau et la gestion des déchets. Ce programme permettra à la BMCI d'encourager des entreprises privées des secteurs d'activité liés aux énergies renouvelables et aux questions environnementales, à investir dans l'économie verte, ainsi que de les assister et les accompagner tout au long du processus.

Sur le volet communication, l'année 2018 a connu des prises de paroles fortes sur des thématiques en adéquation avec le plan de transformation 2020 (Projets de vie, Crédit Habitat, Crédit Conso...). La participation à différents salons, la poursuite du sponsoring d'événements ainsi que les différents travaux menés par la Fondation BMCI ont permis à la banque d'assurer sa visibilité auprès de sa clientèle cible tout en affirmant ses engagements au service de causes sociales et culturelles.

En 2019, la mobilisation de tous les collaborateurs permettra à la BMCI de se focaliser sur l'innovation, la transformation, le lancement de nouveaux produits et le renforcement des synergies entre la banque et ses filiales afin d'affermir la dynamique commerciale en place et d'accentuer la présence sur le marché, toujours dans une optique valorisant la maîtrise des risques, la vigilance et l'alignement aux règles de conformité.

L'année 2019 sera également une année de transformation avec les premières migrations vers le nouveau système informatique. Plus de 1700 collaborateurs ont été formés avec succès au premier lot. Très vite, le nouveau système sera au quotidien des collaborateurs de la banque. La capacité à mener à bien ce chantier est importante, pour la BMCI, mais aussi pour le Groupe BNP Paribas qui a choisi le Maroc comme Hub IT de ce nouveau système informatique au service d'autres banques du Groupe en Afrique et dans les DOM POM.

Chiffres clés au 31 Décembre 2018

Le Groupe BMCI affiche en 2018 une belle dynamique commerciale avec des volumes de crédits en progression de **7,7%**.

Le Produit Net Bancaire Consolidé est en croissance et atteint **3,03 milliards de dirhams**.

Les Frais de Gestion Consolidés demeurent maîtrisés à **1,61 milliard de dirhams** et le Coefficient d'Exploitation Consolidé est de bon niveau à **53,3%**.

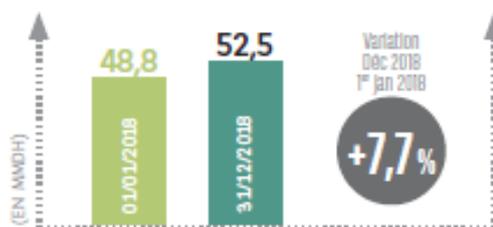
Le Coût du Risque Consolidé a diminué de **8,6%** à fin décembre 2018 pour s'établir à **479 millions de dirhams**, reflétant les efforts de maîtrise et d'anticipation des risques.

Au 31 décembre 2018, le Résultat Avant Impôts Consolidé atteint **908 millions de dirhams** et le Résultat Net Consolidé s'élève à **562 millions de dirhams** soit une hausse de **2,9%** par rapport à fin 2017.

PRODUIT NET BANCAIRE CONSOLIDÉ	3,03 MILLIARDS DE DIRHAMS
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ	1,41 MILLIARD DE DIRHAMS
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	562 MILLIONS DE DIRHAMS
COEFFICIENT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ	53,3%
CRÉDITS PAR CAISSE À LA CLIENTÈLE CONSOLIDÉS	52,5 MILLIARDS DE DIRHAMS

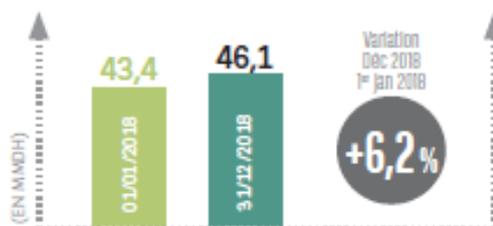
CRÉDITS PAR CAISSE À LA CLIENTÈLE CONSOLIDÉS (EN MMDH)

Les Crédits par Caisse à la Clientèle Consolidés ont atteint 52,5 milliards de dirhams à fin 2018 contre 48,8 milliards de dirhams au 1^{er} Janvier 2018, soit une hausse de 7,7%.



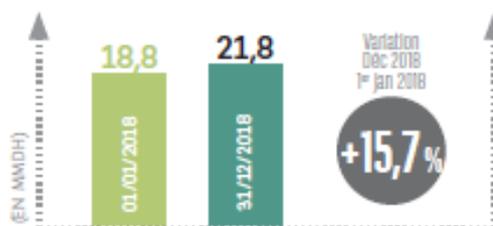
DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE CONSOLIDÉS (EN MMDH)

Les Dépôts de la Clientèle Consolidés ont enregistré une augmentation de 6,2%, pour atteindre 46,1 milliards de dirhams à fin décembre 2018 contre 43,4 milliards de dirhams au 1^{er} Janvier 2018, Les ressources non rémunérées représentant plus de 68%.



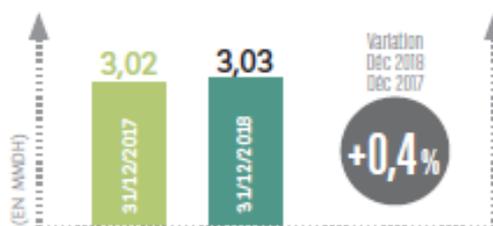
ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE CONSOLIDÉS (EN MMDH)

Les Engagements par Signature Consolidés se sont établis à 21,8 milliards de dirhams à fin décembre 2018, soit une hausse de 15,7% par rapport au 1^{er} Janvier 2018, reflétant une bonne dynamique sur l'activité Trade.



PRODUIT NET BANCAIRE CONSOLIDÉ (EN MMDH)

Le Groupe BMCI a réalisé un Produit Net Bancaire Consolidé de 3,03 milliards de dirhams à fin décembre 2018 en hausse de 0,4% par rapport à fin décembre 2017, essentiellement du fait de la hausse du résultat des opérations de marchés (+39,1%) avec une légère baisse au niveau de la marge d'intérêt (-2,1%) et de la marge sur commissions consolidée de (-1,8%).

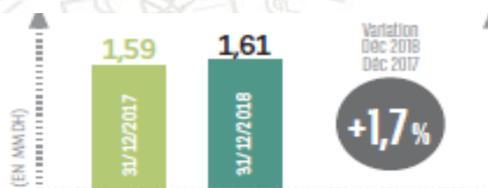




FRAIS DE GESTION CONSOLIDÉS (EN MMDH)

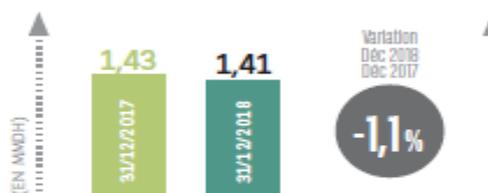
À fin décembre 2018, les Frais de Gestion Consolidés demeurent maîtrisés et s'élevaient à 1,61 milliard de dirhams.

Par ailleurs, le Coefficient d'Exploitation Consolidé s'affiche à 53,3% à fin décembre 2018.



RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ (EN MMDH)

Le Résultat Brut d'Exploitation Consolidé s'établit à 1,41 milliard de dirhams à fin décembre 2018, soit une légère baisse de 1,1% par rapport à fin décembre 2017.

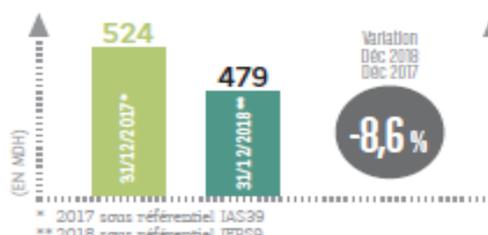


COÛT DU RISQUE CONSOLIDÉ (EN MDH)

Le Coût du Risque Consolidé a baissé de 8,6% à fin décembre 2018 par rapport à fin décembre 2017.

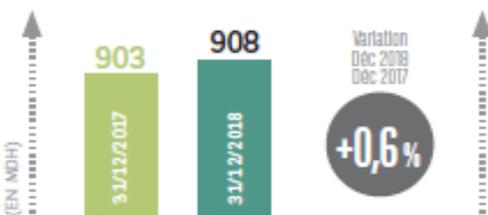
Le Coût du Risque Consolidé avéré bucket 3 a baissé de 14,3% à fin décembre 2018 par rapport à fin décembre 2017.

Le taux de couverture des créances par les provisions des comptes sociaux s'établit à 80,4%.



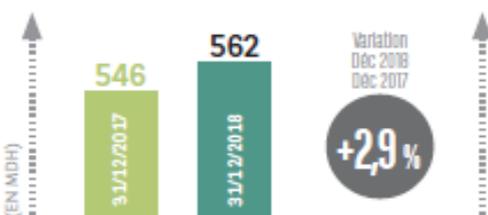
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS CONSOLIDÉ (EN MDH)

Le Groupe BMCI affiche un Résultat Avant Impôts Consolidé de 908 millions de dirhams à fin décembre 2018, soit une augmentation de 0,6% par rapport à fin décembre 2017.



RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (EN MDH)

Le Résultat Net Consolidé s'est établi à 562 millions de dirhams à fin décembre 2018, soit une hausse de 2,9% par rapport à fin décembre 2017.



L'agence internationale de rating Fitch a confirmé au mois de février 2019 les ratings de la BMCI, traduisant sa solidité financière. Pour rappel, ces notations sont parmi les meilleures obtenues à l'échelle nationale :

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

Contact communication financière : E-mail : bmci.comrfi@bnpparibas.com • Tél : +212 5 22 49 44 30

Focus sur les métiers du Commerce

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 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.

Cette évolution qui vise à maximiser les synergies répond pleinement à l'ambition de la BMCI de devenir un acteur de référence sur l'ensemble de ses marchés. En effet, la combinaison de ses expertises permettra d'assurer un accompagnement adapté et personnalisé à l'ensemble des besoins de ses clients et une contribution significative au financement de l'économie marocaine.

La Banque Commerciale

Corporate Banking

2018 fut une belle année pour le Corporate Banking, en témoigne la forte contribution au financement de l'économie avec un niveau record en termes de Crédit Moyen Long Terme, une forte croissance du produit net bancaire des métiers spécialisés, une activité de financement immobilier en croissance à nouveau et enfin, une vigilance encore plus accrue sur les risques de crédits et sur la conformité.

Grâce à son capital humain hautement qualifié, le Corporate Banking est une référence sur la place marocaine aujourd'hui, et continuera à contribuer au développement de l'économie nationale en participant au financement de grands projets d'envergure.

Des métiers spécialisés en forte croissance de PNB

1.1 CASH MANAGEMENT

L'année 2018 a été marquée par une progression très positive des commissions liées aux moyens de paiement et monétique et ceux des flux grâce au dispositif mis en place, à l'expertise et au développement continu des solutions Cash Management.

L'année 2019 connaîtra l'élargissement de l'offre de produits ainsi que la commercialisation de nouvelles cartes et solutions monétique. Par ailleurs, l'accélération de la dématérialisation des opérations constituera une priorité en 2019 en vue de diminuer le risque opérationnel et d'augmenter la satisfaction des clients Corporate.

1.2 TRADE FINANCE

L'année 2018 a été marquée par une évolution positive de l'activité Trade Finance en lien avec les performances enregistrées au niveau des échanges extérieurs du Maroc où les importations et exportations ont évolué.

Des résultats soutenus par une forte mobilisation du réseau Corporate Banking et une proximité renforcée auprès de la clientèle cible sur tout le Royaume à travers, notamment, la présence d'experts Trade au niveau des Centres d'Affaires offrant ainsi aux clients un accompagnement sur mesure et au quotidien pour leurs opérations de Commerce International.

Les parts de marché ont, par ailleurs, été maintenues à des niveaux très satisfaisants tout au long de l'année, confirmant les efforts de la force de vente pour capter les opportunités du marché.

Pour 2019, la proximité client, le cross-selling et la conquête continueront d'être les maîtres mots pour le développement de l'activité Trade Factoring. De plus, la BMCI s'appuiera sur les filiales du Groupe BNP Paribas en Europe, notamment, BNP Factor France.

1.3 LEASING

La dynamique commerciale de BMCI leasing se poursuit, et ce pour la quatrième année consécutive, avec une évolution significative de la production de +12% en 2018 par rapport à l'exercice 2017 suite à la forte progression aussi bien sur le crédit-bail mobilier que le crédit-bail immobilier.

L'évolution positive de la production a permis de consolider davantage les encours financiers. En effet, la progression entre 2017 et 2018 a été de 8 % suite au passage des Encours Financiers de 3,4 milliards de dirhams à 3,6 milliards de dirhams.

En outre, BMCI LEASING a tiré profit d'une meilleure synergie avec le réseau BMCI pour réaliser les bonnes performances de 2018. Parallèlement, et capitalisant sur les bonnes réalisations du canal Direct, BMCI LEASING poursuit sa stratégie d'ouverture et de proximité avec les différents fournisseurs et partenaires.

2019 sera également l'année de l'accélération sur le Retail avec l'adoption d'une approche industrielle pour la clientèle des Professionnels et des Petites et Moyennes Entreprises. L'expertise accumulée au niveau du crédit à la consommation sera mise à profit pour développer le leasing avec ces clients. Enfin, un focus sur le secteur médical complètera le dispositif.

1.4 FACTORING

En 2018, BMCI Factoring a constitué un des leviers de développement des financements de court terme de la banque.

Grâce à son expertise locale, au savoir-faire du Groupe BNP Paribas dans le domaine du factoring et à la forte synergie avec le réseau des Centre d'Affaires de la banque, BMCI Factoring a pu consolider sa position sur le marché du factoring au Maroc tout en confirmant sa position de leader et d'expert dans la mise en place de montages complexes dits « déconsolidant » destinés aux entreprises multinationales installées dans le Royaume.

Le métier factoring a également fait de l'accompagnement et du financement des besoins de trésorerie des PME et PMI marocaines une priorité.

La croissance du développement des activités de BMCI Factoring a été amplifiée par la mobilisation des créances de crédit TVA sur l'Etat marocain ce qui a permis d'une part de dépasser les objectifs fixés pour l'année 2018 et d'autre part d'élargir le portefeuille clients grâce à la conquête et la fidélisation de nouvelles entreprises.

Ce fort développement a été réalisé dans le cadre d'une parfaite maîtrise des risques notamment le risque crédit et le risque opérationnel. Ceci confirme la qualité et le haut niveau de professionnalisme des équipes de BMCI Factoring.

L'expertise des collaborateurs de BMCI Factoring, leur capacité d'adaptation aux besoins spécifiques des clients (Multinationales, Grandes Entreprises et des PME-PMI marocaines) et surtout leurs aptitudes à proposer des solutions innovantes expliquent les réalisations et les acquis de l'année 2018 et annoncent des perspectives favorables pour 2019 malgré un contexte extrêmement concurrentiel.

Dans cette optique, BMCI Factoring se tiendra aux côtés de ses clients et de ses futurs clients pour les servir au mieux en proposant des solutions innovantes et adaptées à leurs besoins tout en leur garantissant une qualité de service irréprochable.

1.5 BMCI SECURITIES SERVICES

BMCI Securities Services, maintient son cap de développement afin d'être plus visible sur le marché et d'offrir à ses clients une meilleure qualité de service.

En 2018, la conjoncture du marché des capitaux a été peu favorable, plus spécifiquement concernant la Bourse de Casablanca dont l'indice phare a clôturé l'année avec une baisse de (7,5%).

Dans ce contexte, BMCI Securities Services a pu réaliser de belles opérations, telle que la migration des avoirs de l'actionnaire principal d'un important industriel coté à la Bourse des Valeurs de Casablanca, la centralisation du service émetteur et financier d'une société de la place ainsi que le renouvellement des plans épargnes actions de 6 sociétés, ce qui a conforté notre position de leader dans cette activité.

Pour 2019, BMCI Securities Services compte renforcer sa visibilité auprès des sociétés cotées dont la majeure partie est cliente de la BMCI. Le service émetteur et financier sera notre fer de lance cette année dans l'optique de consolider la croissance du métier. Dans cette perspective, l'accompagnement des Centres d'Affaires demeure primordial en vue d'explicitier et de proposer la prestation de services de la banque aux clients potentiels.

Parallèlement, BMCI Securities Services ambitionne de renforcer la fonction dépositaire OPCVM qui est exclusivement dédiée aux sociétés de gestion.

1.6 BMCI BANQUE OFFSHORE

Dans un environnement hautement concurrentiel, BMCI Banque Offshore continue de se positionner quasi-exclusivement en amont sur toutes les nouvelles implantations majeures (Multinationales de premier plan) qu'ont connues les zones franches d'exportation, en consolidant ainsi sa position de leader sur ce segment.

2018 a été une année de renforcement des relations avec les multinationales de taille installées et nouvellement installées en zones franches d'exportation, avec de très fortes interactions sur ce segment de clients, permettant de se démarquer par rapport aux concurrents. En effet, la filiale a pu capter la majorité des nouvelles implantations de renom.

2018 a été marquée par une bonne dynamique commerciale au niveau du marché des zones franches d'exportations. De plus, une proximité très accrue de la banque auprès des clients a permis une captation remarquable des financements et des flux enregistrant une évolution importante.

BMCI Banque Offshore a pu réaliser un très bon niveau de rentabilité grâce à la hausse des commissions, la réalisation des financements, la captation des flux et la maîtrise des charges. De plus, la banque a poursuivi sa stratégie de mise en conformité avec les meilleurs standards internationaux lancée par le Groupe BNP Paribas en veillant, notamment, au renforcement du volet sécurité financière.

En termes de perspectives d'avenir pour l'année 2019, BMCI Banque Offshore poursuivra l'accompagnement des multinationales qui s'implantent dans les différentes zones franches (Tanger, Kenitra, Casablanca, Rabat-Salé...), la promotion du cross-selling et la synergie intragroupe avec tous les métiers spécialisés. BMCI Banque Offshore prévoit également de renforcer sa communication auprès des clients et prospects : forums, conférences, etc...

1.7 CORPORATE FINANCE

Fort de son expertise développée au cours de ces dernières années, le métier Corporate Finance BMCI a démontré sa capacité à accompagner de grands groupes marocains et internationaux, dans leurs opérations de haut de bilan. Ce métier s'est également illustré par sa collaboration étroite avec les métiers Corporate & Institutional Banking (CIB) du Groupe BNP PARIBAS en participant activement à plusieurs opérations impliquant des entreprises locales et étrangères. Dans ce contexte, Corporate Finance BMCI a conseillé aux côtés d'autres organismes de la place, ARADEI Capital dans le cadre de l'émission d'un Emprunt Obligataire Garanti pour un montant de 600 millions de dirhams.

Le métier Corporate Finance BMCI a également accompagné la BMCI dans le cadre de l'émission d'obligations subordonnées d'un montant global d'un milliard de dirhams. Cette émission a été structurée en deux tranches plafonnées à un milliard de dirhams et sursouscrite plus de 14 fois.

Le métier a par ailleurs continué à accompagner ses clients de référence dans le cadre des émissions des titres de créances négociables sur le marché des capitaux Marocain. Il s'agit notamment de :

- La société 'RCI Finance Maroc', filiale du constructeur automobile Renault, dans le cadre de son programme d'émission de bons de sociétés de financement plafonné à 2 milliards de dirhams;
- La société 'Les Eaux Minérales d'Oulmès' dans le cadre de leur programme annuel d'émission de billets de trésorerie avec relèvement du plafond à 300 millions de dirhams;
- La BMCI pour l'émission de certificats de dépôt d'un plafond de 12 milliards de dirhams;
- 9 filiales de groupes internationaux de renom dans des opérations de haut de bilan.

1.8 PROMOTION IMMOBILIÈRE

Sur le financement de la Promotion Immobilière, l'année 2018 a été marquée par la concrétisation de plusieurs opérations de qualité enregistrant ainsi une nette progression par rapport à 2017 et ce, grâce au travail de proximité avec nos clients historiques ainsi que l'accompagnement de nouveaux clients dans le strict respect de la maîtrise des risques.

Les encours moyens de cette filière enregistrent un léger recul entre 2017 et 2018, dans un marché imprégné d'une conjoncture difficile. Toutefois, les encours fin de période se sont fortement appréciés sur la même période grâce aux nouveaux contrats de la promotion immobilière mis en place au cours du second semestre 2018.

Par ailleurs, cette activité est de plus en plus profitable, compte tenu des niveaux de taux pratiqués pour des durées relativement courtes et de la nouvelle politique de facturation du conseil sur les montages initiée par la banque : le montant des commissions perçues en 2018 est en progression de 76% par rapport à 2017.

Sur les autres financements de l'Immobilier, la BMCI a réussi à concrétiser, en collaboration avec BMCI Banque Offshore, une opération avec l'un de nos clients historiques pour un financement d'une usine en zone Offshore destinée à la location.

L'année 2019 sera conduite sous le signe de la poursuite de l'accompagnement des promoteurs en capitalisant sur notre expertise métier et en développant les synergies entre les différentes filières de la Banque pour un service en amélioration continue. Dans ce sens, des perspectives prometteuses se profilent pour cette nouvelle année, avec notamment le financement d'unités hôtelières pour l'un des acteurs majeurs du secteur.

1.9 Service d'Assistance aux Entreprises (SAE)

En 2018, le Service d'Assistance aux Entreprises a confirmé sa position de plate-forme privilégiée dédiée aux demandes d'assistance des clients Corporate. Il a réussi à améliorer ses principaux indicateurs de performance notamment la qualité de service et les délais de traitement.

L'année 2018 a été principalement marquée par le lancement du Service d'Assistance aux Entreprises Premium afin de répondre aux exigences de notre clientèle à haut potentiel de manière ciblée et exclusive. L'adhésion au service "Premium" permet à nos clients de bénéficier d'une panoplie de nouveaux services à forte valeur ajoutée en l'occurrence :

- Une relation personnalisée avec un point d'entrée unique,
- Un service sur mesure en fonction des besoins du client,
- Une proactivité pour anticiper les opérations pour une meilleure productivité.

Le Service d'Assistance aux Entreprises a aussi renforcé sa présence dans les Centres d'Affaires à travers un accès digitalisé via des bornes et un nouveau dispositif d'accueil téléphonique pour joindre directement le service. Cela permettra d'améliorer davantage notre expérience client et de garantir une meilleure proximité.

Pour 2019, le Service d'Assistance aux Entreprises prévoit de poursuivre le développement du service Premium et de généraliser le nouveau dispositif d'accueil téléphonique et les bornes



dans l'ensemble du réseau Corporate. Le Service d'Assistance aux Entreprises vise aussi à se positionner comme un canal privilégié de promotion des ventes et de mesure de la satisfaction client.

Retail Banking

2018 fut une belle année pour le Métier Retail Banking. Pour preuve, la forte intensité affichée, dans la distribution de crédit à la consommation, l'octroi de financements immobiliers, l'équipement en moyens de paiement et d'assurances ou encore dans la commercialisation de réceptacles d'épargne financière. Au cours de l'année 2018, le Métier Retail Banking a conduit son action en se basant sur cinq piliers fondateurs.

1. La redynamisation du développement ciblé de notre fonds de commerce

L'accélération de la conquête ciblée et le développement significatif du fonds de commerce ont été les lignes directrices pour l'année 2018. En ce sens, la banque a actionné un ensemble de leviers de recrutement, notamment :

- 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 ;
- 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 ;
- Les allègements supplémentaires en termes de crédits professionnels et le renforcement des équipes « BMCI Medical » ;
- Le déploiement d'un parcours prospect irréprochable au sein des agences ;
- 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. A ce titre, le suivi de l'indicateur NPS (Net Promoter Score) a été déterminant pour mesurer la satisfaction des clients et leur capacité à recommander la banque.

2. L'intensification de la relation client : Capter des flux et développer l'utilisation de la banque au quotidien

En 2018, la BMCI a opéré une montée en charge de l'équipement de ses clients et de l'utilisation des moyens de paiement. Avec une offre complète et un système de gestion plus efficace, toutes les conditions ont été réunies pour favoriser un équipement, puis une utilisation plus soutenue des solutions monétiques.

La banque s'est également orientée vers le développement des flux confiés par ses clients professionnels en assurant la détection des opportunités de financement et la montée en compétence des équipes. Par ailleurs, forte d'une synergie renforcée avec BMCI Assurance et d'un potentiel important en matière d'équipement clients, la BMCI a accentué la commercialisation et la distribution des solutions d'assurance et de prévoyance

3. L'amplification du plein effet crédit : Financer + pour fidéliser + !

En 2018, l'équipement en crédits a été le vecteur privilégié de la banque afin d'amorcer une démarche de fidélisation à long terme de ses clients et de garantir l'élargissement de la relation bancaire.

Sur le volet du crédit à la consommation, un dispositif d'appui et de sollicitation conséquent a été déployé tout au long de l'exercice, matérialisant les ambitions importantes mise en place par la banque sur ce segment.

Sur le registre du crédit immobilier, l'année 2018 a été conduite avec l'ambition de faire évoluer le niveau d'activité et celui des encours afin d'être un acteur de référence sur le marché. L'année 2018 s'est ainsi caractérisée par une bonne dynamique commerciale sur ce segment permettant d'inverser la tendance en matière de crédit habitat.

Dans le domaine des financements professionnels, la BMCI a mis l'accent sur le financement leasing en s'appuyant sur l'expertise de la filiale BMCI Leasing et en élargissant l'approche de la banque sur les professions libérales de la santé (PLS) à d'autres professions libérales. La banque a également renforcé son dispositif commercial en développant des partenariats avec les instances de métiers ciblés et en étoffant la force de frappe commerciale avec des chargés d'affaires professionnels. Par ailleurs, la banque a optimisé le processus lié au crédit d'investissement en simplifiant la constitution des demandes de ce type de financement, tout en mettant à contribution des Experts Crédit en central, dont le rôle est d'accompagner les montages complexes.

4. La sécurisation de notre activité aujourd'hui pour mieux la fortifier demain

Au cours de l'année 2018, la BMCI a consolidé ses fondations, avec une collecte massive de données clients, un plan de révision tenu et des échus maîtrisés. Ces actions sont de nature à sécuriser l'activité de la banque en termes de conformité comme de risques permettant ainsi, d'actionner des rebonds commerciaux plus percutants.

5. L'accompagnement du changement en vue de porter la transformation

2018 a été l'année de transformations très structurantes pour le Métier Retail Banking qui se sont concrétisées à travers une nouvelle organisation de la ligne de métier, la digitalisation d'une partie de l'activité ainsi que la préparation des premières livraisons relatives au nouveau système d'information de la banque.

Le Métier Retail Banking en 2019 ...

L'ambition pour le Métier Retail Banking en 2019 est de continuer la conquête de nouveaux clients tout en amplifiant le plein effet crédit.

Sur le plan des ressources, une nouvelle dynamique sera initiée en 2019 afin de favoriser la collecte des dépôts.

En ce qui concerne le financement de l'économie, la dynamique volontariste de la banque sur le crédit habitat se poursuivra pour confirmer les réalisations du second semestre 2018. Il conviendra ainsi en 2019 de veiller à l'élargissement de notre fonds de commerce. Pour ce faire, plusieurs actions seront mises en place dont la tonification du canal Partenariat et l'intensification des synergies avec les Métiers Corporate Banking et Crédit à la Consommation. Le Métier Retail Banking ambitionne également de développer l'équipement et d'encourager la consommation de l'ensemble des services proposés, tout en veillant à la sécurisation du parc clientèle.

Pour le segment des professionnels, le nouveau dispositif commercial mis en place au niveau du Retail Banking a pour objectif de développer la présence de la BMCI auprès de cette

clientèle à fort potentiel et d'accroître ainsi le niveau des revenus tout en assurant une parfaite maîtrise des risques. Le financement de ce segment de clientèle tant en Leasing qu'en crédits d'investissement constituera un axe majeur pour l'année 2019. La BMCI accompagnera cette cible dans la concrétisation de ses projets et développera l'Intensité relationnelle afin d'être présente dans tous les projets de vie de ces derniers aussi bien sur les volets privés que professionnels.

Pour la clientèle des Professions Libérales de Santé, le renforcement du Pôle BMCI Médical, permettra à la banque de fidéliser et de capter de nouveaux clients et participera également à développer ses encours crédits, avec la parfaite maîtrise du risque.

L'année 2019 sera également celle du renouveau tant sur le plan Satisfaction Client que la Satisfaction des Collaborateurs à travers la mise en place de plusieurs projets structurants et grâce à un accompagnement de proximité. Le plus important et stratégique d'entre eux pour les mois à venir est la refonte de notre Système d'Information

Crédit à la Consommation

L'année 2018 a été marquée par une excellente dynamique commerciale du Crédit à la Consommation dans l'ensemble des canaux de distribution, portant les financements bruts à 3363 millions de dirhams en 2018 contre 3009 millions de dirhams en 2017, soit un niveau historiquement élevé. Parallèlement, l'inversion de la courbe de tendance amorcée en 2016 sur la conquête de parts de marché se confirme, pour atteindre son plus haut niveau depuis 2012.

Ces réalisations s'inscrivent 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.

De plus, diverses actions menées ont conduit à l'accroissement des activités en 2018 par rapport à 2017, 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,
- La réussite de l'édition 2018 de l'Auto Expo avec une conquête de nouveaux marchés.
- 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 diversification sur de nouveaux secteurs porteurs : motos, agences de voyage, habitat, énergie solaire, etc.
- La poursuite de la transformation digitale omni-canal avec la révision des parcours clients et l'industrialisation de la relation avec nos partenaires.

Par ailleurs, nombreux ont été les projets accomplis dans l'optique 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'implémentation 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.

Le Métier Crédit à la Consommation en 2019 ...

En 2019, l'ambition de développement du Métier Crédit à la Consommation est matérialisée à travers trois piliers fondateurs :

- Le premier pilier de la stratégie est l'appui sur le réseau d'agences BMCI et son portefeuille de clients. L'intensification des actions d'animation et de sollicitation permettront de continuer à améliorer le taux d'équipement de la base clients et d'en acquérir des nouveaux.

- Le deuxième pilier de la stratégie est le développement de l'activité via le réseau de partenaires dans les différents secteurs propices à la vente à crédit, notamment la distribution et la grande distribution.

- Le troisième et dernier pilier consiste à développer la digitalisation et les canaux distants et de capitaliser sur l'expertise du Business Center afin de continuer d'assurer un rythme de croissance soutenu.

Autres métiers du commerce

Banque Privée

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 pu capitaliser sur les synergies développées avec le Corporate Banking en concrétisant plusieurs opérations remarquables.

Parallèlement, la Banque Privée a continué d'innover durant l'année 2018 à travers le lancement des certificats de dépôt à taux révisables 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 dans un placement sans risque de même durée.

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 Post Modern Jukebox au Festival Jazzablanca, un déjeuner dans l'enceinte du Palais des Institutions Italiennes dans le cadre du Festival Tanjazz et une visite guidée de l'exposition « La Méditerranée et l'Art Moderne » au Musée Mohamed VI de Rabat. La première édition du « BMCI Golf Cup » a également été organisée pour la clientèle Banque Privée.

En outre, deux conférences dont les thématiques étaient "La promotion de la femme en entreprise" et "Men with Women, un engagement déterminant", ont été organisées en partenariat avec Women In Africa. De plus, deux conférences Meet the Experts sous le thème de "La flexibilisation du régime de change au Maroc" ont également été organisées à Casablanca et à Marrakech.

Finance Participative – BMCI NAJMAH

Depuis le lancement du marché de la Finance Participative en mai 2017, l'écosystème dédié ne cesse de s'étoffer conformément aux orientations stratégiques définies pour cette jeune activité. En effet, l'intermédiation bancaire, moyennant huit banques participatives (5 Filiales et 3

Fenêtres), est opérationnelle, sachant que les travaux sont en cours pour la mise en place du Takaful et du marché des capitaux. Ce dernier, a été caractérisé par la première émission des Sukuk souverains, à laquelle a participé BMCI Najmah.

En termes de produits de financement, les contrats Mourabaha pour les filières Mobilière et Immobilière ont été validés par le Conseil Supérieur des Oulémas «CSO». Pour d'autres produits participatifs, les contrats sont en cours de validation au niveau de cet organe. Il s'agit d'Ijara Mountahia Bi Tamlik et Ijara Tachghilia, Salam, Dépôts d'Investissement et Istisnaa.

Pour ce qui est de la BMCI, l'année 2018 a été marquée par le lancement de l'activité de la Finance Participative, sous le label 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 les 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.

Sur le plan opérationnel, un dispositif d'accompagnement de l'offre commerciale a été mis en place:

- Adoption d'une organisation qui garantit l'étanchéité par rapport à la banque conventionnelle (Propre système d'information, compte central de règlements au niveau de BAM, code Swift, etc.) ;
- Mise en place d'un dispositif de conformité aux avis du CSO ;
- Elaboration d'une politique de financement participatif et d'un dispositif de surveillance des risques et de gestion du service après-vente ;
- Elaboration d'un référentiel de procédures qui couvrent, dans l'ensemble, l'activité de la fenêtre participative Najmah y compris les circuits transverses qui s'articulent, entre autres, sur la mutualisation des ressources BMCI ;
- Création d'espaces dédiés au niveau des sites Internet et Intranet de la banque ;

En matière de communication, une campagne institutionnelle a été lancée au moment du démarrage d'activité pour introduire la fenêtre participative Najmah auprès du grand public. De même, une autre campagne a été menée à propos du produit Mourabaha Immobilier.

En termes de gouvernance, un dispositif a été mis en place, visant à couvrir les risques inhérents à l'activité de la fenêtre participative Najmah et ce, moyennant des contrôles appropriés.

En ce qui concerne l'accompagnement des équipes impliquées dans l'activité, des formations ont été dispensées sur le sujet de la finance participative en général et sur la posture commerciale des commerciaux et les circuits de traitement de l'activité de la BU Najmah (Banque au quotidien et financement Mourabaha Immobilier).

ALM Trésorerie & Marchés des Capitaux

I. ALM TRESORERIE

Séparation des activités ALM/Trésorerie et Marchés de Capitaux

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.

Gestion du risque de liquidité par l'ALM/Trésorerie

La politique de financement de l'activité de la banque est basée essentiellement sur les ressources clientèle qui permettent d'assurer une stabilité du financement. Celles-ci proviennent principalement des dépôts à vue, des comptes sur carnet et des dépôts à terme. La Banque peut aussi recourir aux émissions de certificats de dépôts sur les marchés.

Durant l'été 2018, la BMCI a été confrontée, au même titre que les autres banques de la place, au resserrement de la liquidité suite aux baisses successives des réserves de change, et des sorties de cash saisonnières liées aux paiements des impôts. La banque a également dû faire face à une sortie de cash supplémentaire liée au paiement d'un dividende exceptionnel. Pour faire face à cette situation, la BMCI a mis en place une campagne de collecte des dépôts à terme entreprises pour soutenir la liquidité de la banque.

Gestion du risque de taux par l'ALM/Trésorerie

En septembre 2018, l'ALM/Trésorerie a mis en place une modélisation des engagements de financements donnés en hors bilan pour les métiers Retail et Corporate, permettant la prise en compte, au niveau des gaps de taux et de liquidité, des tirages prévisionnels qui réduisent d'une part le hors bilan en basculant vers le bilan.

En 2018, les indicateurs de risque de liquidité et de risque de taux de la BMCI sont restés contenus dans la cadre des limites fixées par le Groupe BNP Paribas et par Bank Al Maghrib.

II. Marchés des Capitaux

Change

L'année 2018 a été marquée par l'entrée en vigueur du nouveau régime de change plus flexible, avec élargissement du corridor de fluctuation de la devise. Dans ce nouveau contexte, la BMCI a su tirer profit d'un marché plus volatile, en accroissant les volumes de transactions clientèles ainsi que ses parts de marché. Par ailleurs, la gestion des positions de change reste prudente, encadrée par des limites définies et validées par le Groupe BNP Paribas.

Taux

Dans un contexte de marché des obligations stable avec une très faible volatilité de la courbe, la BMCI s'est attachée en 2018 à honorer ses engagements d'Intervenant en Valeurs du Trésor.

La BMCI a également participé également au développement du marché obligataire Corporate en plaçant les émissions de différents clients de renom.

Direction Marketing Innovation Digital & Stratégie

Sous l'impulsion de la Direction Générale de la BMCI, une nouvelle Direction globale a été créée en 2018 en charge du Marketing, de l'innovation, du Digital et de la Stratégie baptisée «MIDS». Les enjeux majeurs animant cette nouvelle entité 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.

Pôle Marketing & Distribution

Le pôle Marketing & Distribution a pour vocation d'améliorer l'expérience client, de développer une connaissance du marché et de l'environnement de la banque, d'animer le modèle de distribution de la banque et de mettre en œuvre l'offre de produits et de services ainsi que le déploiement des nouveaux parcours client.

L'année 2018 a été ponctuée par plusieurs chantiers et réalisations au niveau du Pôle Marketing & Distribution, en l'occurrence :

1. Programme Advocacy :

La BMCI a entrepris depuis 2 ans un plan de transformation très ambitieux à horizon 2020 dont l'un des piliers est la satisfaction client. Le programme Advocacy, lancé en 2018, vient structurer et consolider tous les efforts entrepris dans ce sens et ajouter d'autres briques à l'édifice, le tout dans une optique centrée client.

La banque a, ainsi, développé en interne un dispositif digital propre baptisé 'MyOpinion' consistant en un outil de mesure de l'indicateur *Net Promoter Score* (NPS) auprès des clients. Il permet de solliciter les clients, par SMS ou e-mail, à propos de leur relation à la BMCI de manière générale, suite à une transaction ou en fin de parcours d'un crédit par exemple. Les clients peuvent répondre via une interface conviviale et ergonomique. Tout le process est interne depuis la sollicitation jusqu'au reporting. Cela permet de déployer des enquêtes de manière rapide sur une multitude de sujets et de recueillir des retours à chaud avec une prise en charge rapide des clients détracteurs.

L'ambition animant le programme Advocacy consiste à améliorer sensiblement les pratiques en fondant la majorité des décisions sur les feedbacks des clients et des collaborateurs.

2. Transformation des parcours client :

En 2018, la BMCI a entrepris la transformation et la digitalisation de ses parcours client. Pour cela, la banque a adopté de nouvelles façons de travailler pour penser ses offres reposant sur des principes novateurs :

- L'expérience de consommation a plus de valeur que l'offre : les clients jugent les marques sur l'expérience concrète qu'ils ont avec elles, de bout en bout ;
- Un process de co-création avec les clients : le client est le point de départ par ses inputs et orienteur de la démarche par des tests-ajustements réguliers ;
- L'omnicanalité : face à des clients plus connectés et plus désireux d'être acteurs de leur consommation ;
- De nouvelles méthodes créatives et collaboratives (Design thinking, Blue print,...)

3. Les Matinées Immo

Dans le cadre de son plan stratégique et pour mieux servir ses clients, la BMCI a lancé en 2018 un nouveau concept innovant dédié à la promotion du Crédit Habitat (CHAB) « Matinées Immo ». Ce concept Exclusif BMCI a été pensé pour fluidifier le parcours client CHAB et faire de la BMCI une référence du financement immobilier.



Le principe est de rassembler dans un seul et même espace, tous les intervenants du crédit habitat : Promoteur, Notaire, Expert en assurance et Conseillers BMCI. L'objectif étant de pré-finaliser l'acquisition et le financement immobilier lors d'un seul passage.

Cette opération a été lancée dans un premier temps dans les agences BMCI dans la zone de Casablanca et sera généralisée dans le reste du royaume en 2019. Plusieurs agences du réseau ont été habillées dans le but d'accueillir ces matinées immo les samedis matin.

En une matinée, le client peut donc bénéficier d'une expérience de conseil globale dans un espace unique tout en profitant d'offres de financement inédites. Le promoteur rencontre des porteurs de projet immobilier pré qualifiés sur notre base. La BMCI prend donc en charge les clients intéressés via la mise en place du crédit immobilier.

4. Salons et évènements

Afin de développer sa présence au niveau du Marché, la BMCI a participé à divers salons et congrès de la place principalement sur le Marché des Professionnels et les Professions libérales de Santé dont le Médical Expo qui regroupe tous les professionnels de la santé au niveau national mais aussi international. Grâce à ses 8000 visiteurs, ce salon est devenu la plus grande plateforme africaine du secteur de la santé reconnu à l'échelle internationale.



Comme à son habitude, la BMCI a également participé au Salon de l'Auto 2018 en tant que Sponsor Gold pour booster la production du crédit Auto d'une part et d'autre part confirmer son positionnement sur l'activité du Crédit Auto.

Enfin, la BMCI a lancé diverses actions dédiées aux Jeunes qui constituent une de nos cibles prioritaires et une niche à fort potentiel. Plusieurs journées portes ouvertes ont été réalisées au niveau des écoles supérieures pour augmenter la visibilité de notre offre et augmenter par ailleurs notre parc clients.

5. Campagnes

Pour booster la conquête de nouveaux clients et fidéliser la clientèle existante, diverses campagnes ont été menées tout au long de l'année visant principalement à accompagner nos clients et prospects dans la réalisation des nombreux projets qui leur tiennent à cœur : crédit immobilier, crédit auto, crédit conso pour les voyages, ameublement, mariage, naissance...

L'une des campagnes les plus attendues cette année est la campagne Black Friday suite au succès rencontré en 2017 avec une nouveauté en 2018 qui est l'introduction du crédit habitat avec un dispositif de communication plus élargi. Le but de cette campagne est de booster nos ventes Crédit Conso et Crédit Habitat en fin d'année avec une offre attrayante et exclusive BMCI.



Enfin, toutes les campagnes sont reprises en détail dans la partie dédiée à la Direction de la Communication et de la Publicité.

Pôle Innovation

Créé en 2018, le pôle Innovation a pour objectif de centraliser et d'animer la communauté de l'innovation au sein de la BMCI. Dans cette optique, le pôle orchestre la veille technologique que ce soit au niveau du marché bancaire ou dans d'autres secteurs d'activité, donne une visibilité globale sur les avancées au niveau Groupe BNP Paribas et étudie l'opportunité de les intégrer au niveau de la BMCI.

Au cours de l'année 2018, le pôle Innovation a entrepris un ensemble de chantiers novateurs.

1. Programme Open Innovation

L'écosystème marocain est en effervescence depuis 2013 et connaît depuis peu un appui de la part des différentes instances de gouvernance au Maroc.

En 2018, la BMCI a monté son programme d'Open Innovation.

Les équipes BMCI et de BDSI ont rencontré les principaux acteurs de l'écosystème pour identifier leur partenaire du programme d'open innovation. La Factory a été retenue comme partenaire pour sa capacité à attirer des startups dans la fintech et à organiser ce programme.

Pourquoi un Hackathon ?

- Rencontrer l'écosystème et soutenir l'entrepreneuriat.
- Promouvoir les startups et la création de fintech.
- Encourager les collaborateurs à l'intrapreneuriat et les acculturer à l'innovation.

Le Concept ?

Mise en place d'un programme Open innovation à dimension africaine :



- Casablanca : le Hub africain incluant 100 personnes ;

- Abidjan : le hub subsaharien incluant 60 personnes.

Ces 2 programmes sont indépendants en termes de thématiques, leur mise en œuvre est séquentielle, la partie démo day et accélération ont été mutualisées.

Les thématiques choisies pour ce hackathon étaient : l'agence du futur et le client autonome

L'objectif ?



L'objectif n'est pas seulement de pitcher ou de coder. Il s'agit :

- d'un vrai challenge à relever !

- d'attirer des talents (internes et externes) pour nouer des partenariats et co-innover ensemble !

- d'accompagner 3 startups (2 au Maroc et 1 en provenance du hub subsaharien) au niveau de la cantine digitale.

La mission ?

La mission étant de concrétiser des idées et des concepts théoriques, en collaboration avec des startups et en partenariat avec la Factory. La BMCI ayant l'accès à l'écosystème de la Factory a pu accompagner les équipes tout le long du process.

Les étapes du programme Open Innovation se sont déclinées comme suit :

1. Identifier le challenge : 'L'agence du futur' et 'Le client autonome' ;
2. Atelier inspiration : Lancement d'un appel à candidature en interne et en externe
3. Hackathon : Organisation au siège de la BMCI, 5 équipes sélectionnées
4. Bootcamp: Finalisation des prototypes, réalisations des produits minimum viables (MVP) et mise en place d'un accompagnement sur mesure.
5. Organisation du Démo Day: avec un jury du comité exécutif BMCI et des membres du Groupe BNP Paribas ;
6. Accélération et accompagnement des équipes gagnantes au sein de la cantine digitale. 3 équipes gagnantes (2 BMCI + 1 UEMOA)
7. Clôture du programme Open Innovation et tenue du comité de décision
8. Constitution des cahiers des charges avec les 3 startups sélectionnées et étude des besoins métier. Réception et négociation des offres commerciales, sans oublier la constitution des contrats et la signature de ces contrats, suivi du déploiement.

2. Partenariat avec la fédération des Nouvelles technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Off-shoring (APEBI)

La BMCI a initié, en octobre 2018, un partenariat avec la fédération des Nouvelles technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Off-shoring (APEBI), pour la 3^{ème} édition du salon Africa IT Expo (AITEK) qui s'érige comme un business forum international consacré aux rencontres B2B et parcours découvertes. La banque fut partenaire sur le village innovation : vitrine des technologies, des innovations à 360° dans différents domaines d'activités tels que le Cloud, le Big data, les Objets connectés, Robot, Intelligence artificielle et Blockchain.

3. Partenariat avec le Kluster, de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie au Maroc (CFCIM)

La Chambre Française de Commerce et d'Industrie au Maroc a réalisé le projet « Kluster CFCIM » : aménagement des espaces d'accueil des startups, lancement des concours de sélection, la sélection des startups et leur accompagnement.

Dans ce cadre, la BMCI a été un partenaire stratégique et sponsor premium dans tous les supports de communication liés au « Kluster CFCIM ». Elle s'est également invitée à prendre part à toutes les actions de terrain et d'animation du projet.

4. Programme d'intrapreneuriat du Groupe BNP Paribas : People's Lab 4 Good

Le People's Lab 4 Good est un programme d'intrapreneuriat du Groupe qui a été déployé pour la première fois au Maroc fin 2018. Il aide les collaborateurs à créer des solutions aux problèmes qui touchent notre entreprise et la société, en lien avec les 17 Objectifs de Développement Durable de l'Organisation des Nations Unies et en s'appuyant sur la politique de l'Engagement d'entreprise du Groupe BNP Paribas, en lien avec la politique de la Responsabilité Sociale et Environnementale et Diversité du Groupe.

Le People's Lab 4 Good combine formation aux méthodologies start-up et acculturation à l'Economie Sociale et Solidaire (ESS). Il accompagne chaque année une promotion d'une quinzaine de collaborateurs francophones et les aider à devenir #Intrapreneur4Good !

Pôle Digital

Créé suite à la constitution de la Direction Marketing, Digital, Innovation & Stratégie, le pôle Digital a pour missions de définir une nouvelle feuille de route digitale pour la BMCI en cohérence avec la stratégie de développement de la banque et le marché dans l'optique de développer les usages digitaux des clients et de développer les ventes à distance.

Il prend également à charge la mise en place des outils et des processus nécessaires au développement du Self-care, le déploiement du Digital comme réel canal de vente et la mise en place d'une stratégie de Digital Working auprès des collaborateurs de la banque.

Pôle Stratégie

Au cours de l'année 2018, le pôle Stratégie a assuré un appui aux membres du Directoire dans le suivi de l'activité de la BMCI et la préparation des différentes instances de gouvernance de la banque (Conseil de surveillance, Directoire, Comité Exécutif...)

Le pôle Stratégie a également contribué à la production de plusieurs études économiques, prospectives et comparatives sur l'évolution des métiers financiers et des marchés économiques au Maroc et dans des pays comparables. Parallèlement, il a animé aussi bien la veille concurrentielle que celle économique de la BMCI

Par ailleurs, le pôle Stratégie a veillé à intégrer dans la stratégie de la Banque les évolutions en lien avec les orientations de la Direction Générale ainsi que les mutations de l'environnement, du marché et de l'écosystème tout en mettant en œuvre et assurant le suivi du plan stratégique de la banque.

Direction de la Communication et de la Publicité

Publicité et Marque

Un des partis pris de 2018 a été d'adopter un fil rouge « Projets de vie » qui a permis d'encapsuler l'ensemble des prises de paroles de la BMCI.

1. Campagne BMCI Najmah

L'année 2018 a démarré avec le lancement de la **fenêtre Participative BMCI Najmah** en Février, conformément aux textes régissant l'activité bancaire participative au Maroc.

Forte de l'expertise mondiale du groupe BNP Paribas en matière de finance participative, l'offre Najmah vient en réponse aux besoins d'une clientèle à la recherche de produits et services s'inscrivant dans le respect des avis du Conseil Supérieur des Oulémas (CSO) en matière de finance participative et des exigences réglementaires imposées par Bank Al Maghrib pour la création de fenêtre participative.



Elle vient confirmer le positionnement de la BMCI en tant que banque citoyenne, en intégrant dans ses activités de nouvelles pratiques bancaires répondant à des préoccupations sociales et économiques.

Cette campagne avait pour objectif de faire connaître la gamme de solutions proposées par la BMCI aux clients et non clients de la banque. Compte tenu des enjeux, la campagne a été déployée à travers un dispositif adapté : affichage urbain, presse, digital et multicanal pour une durée de 6 semaines.

L'habillage des corners « Najmah » en agences s'est poursuivi tout au long de l'année en parallèle des « ouvertures » des espaces Najmah.

En 2018, plusieurs campagnes Retail ont été lancées, de plus ou moins grande envergure

- Campagne Najmah
- Campagne Coupe du Monde
- Campagne Crédit Habitat
- Campagne Eté, Aid et Rentrée Crédit Conso
- Campagne Black Friday

2. Campagne Coupe du monde

Pour surfer sur la vague de la Coupe du Monde, une prise de parole a été lancée en 2 temps, en partenariat avec Visa, afin de faire gagner un voyage pour assister à un des matchs du Maroc en Russie. La campagne a été déclinée en affichage urbain, en multicanal, en agences et en digital. Une tombola a été proposée dans un second temps pour faire gagner différents lots.

Le Corporate Banking a lui aussi été associé à la **campagne Coupe du Monde** et a pu inviter ses clients à participer à la tombola organisée.



3. Campagne « Projets de vie »

La campagne « Projets de Vie » a été l'une des belles réalisations de l'année 2018. Pensée dans sa globalité, elle a été réfléchiée dans une optique client-centric. En effet, à un besoin, plusieurs réponses et solutions sont apportées, selon le profil du client. Un spot TV a été produit pour une diffusion en digital et au cinéma.

La 1^{ère} prise de parole déclinée de « Projets de vie » a été la **campagne Crédit Habitat**. Lancée en avril et relayée en affichage, en presse, en digital et en radio, cette offre proposait le sur-mesure avec la révision à la hausse ou à la baisse de la mensualité ainsi que la durée du crédit.

Cette campagne a été accompagnée par l'organisation de « **Matinées Immo** » au sein de plusieurs agences, l'occasion de donner rendez-vous aux clients et prospects de rencontrer des experts des métiers de l'immobilier (promoteurs, notaires, ...). Un habillage agences a été effectué afin d'attirer un maximum de chalands, avec des messages très pragmatiques : « **Taux les plus bas** », « **Frais de dossier offerts** », « **Des experts de l'immo à votre service** »



La 2^{ème} prise de parole « Projets de vie » a été la **campagne Crédit Conso Eté**. Cette campagne couvrait des temps forts pour les ménages à cette période de l'année, à savoir les vacances, l'Aid et la rentrée scolaire. L'offre proposée était celle des 20 Dhs/jour, offrant ainsi la possibilité aux ménages de financer leurs dépenses en toute sérénité. La campagne a bénéficié d'un dispositif d'envergure : TV, radio, affichage urbain, cinéma, écrans malls, multicanal, tram et digital. La campagne a été diffusée durant plusieurs mois.



En novembre, l'année a été clôturée avec la **campagne Black Friday**. Lancée pour la 1^{ère} fois en 2017, exclusivement autour du Crédit Conso, la campagne à cette année, été enrichie avec le Crédit Habitat. Des remises très conséquentes allant jusqu'à **-60%** ont ainsi été proposées pour permettre aux clients et prospects de profiter de financements à des conditions exceptionnelles. Une belle visibilité a été associée à cette campagne, avec notamment le tram et le cinéma pour lequel un spot spécifique a été développé.



4. Diverses actions de communication lancées en 2018

L'accompagnement des partenariats Crédit Conso a été un volet très important cette année. Outre les nombreux habillages de corners chez les partenaires, des bannières et affiches ont été développées pour des événements tels que les anniversaires, Ramadan, l'Aid ...

Un stand a par ailleurs été posé au niveau du Fiat Motor Village pour proposer un service d'accompagnement et de financement aux acquéreurs de véhicules neufs.

A côté de ces campagnes d'envergure, d'autres actions ont été lancées

- La campagne Achats Coup de Cœur
- La campagne Vignette
- Les Etudiants Marocains à l'Etranger
- Les Matinées Immo
- L'habillage des corners Najmah et l'édition commerciale associée

Sponsor Premium du **Salon Auto Expo**, la BMCI a participé à cette 11ème édition qui s'est tenue à Casablanca du 09 au 22 avril. Sur un stand de plus de 200m², la BMCI a mobilisé l'ensemble des parties prenantes du circuit Crédit Conso afin d'offrir une expérience intégrale aux visiteurs du salon.

Très bénéfique pour l'image de marque de la BMCI, ce salon a permis de confirmer le positionnement de la banque comme un véritable acteur du crédit auto sur le marché.

Outre ces actions, la BMCI a participé en 2018 à de nombreux salons, notamment le salon des études en France ; le salon Medical Expo et d'autres salons du secteur médical.



Au même titre que pour le Retail, des campagnes ciblées ont été lancées cette année pour le Corporate Banking avec des actions tactiques pour répondre à ses besoins.

En mars, une campagne « **Financement des Créances TVA** » a été déclinée dans les Centres d'affaires. Profitant de l'initiative du gouvernement pour redonner du souffle aux entreprises marocaines, la BMCI s'est associée à cette initiative pour aider les entreprises à soulager leur trésorerie et leur permettre de pérenniser et de développer leur activité. Cette prise de parole a également été relayée en digital.

En septembre, en signant un partenariat avec la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), la BMCI s'est engagée dans le **programme « Women in Business »**, un programme dédié aux petites et moyennes entreprises marocaines détenues majoritairement ou dirigées par des femmes. Couplant une offre de financement et une assistance technique, le programme repose sur l'amélioration de l'accès au financement et au savoir-faire pour les femmes dirigeant des PME. La communication sur ce projet a été faite à travers une campagne presse, des relations publiques ainsi qu'un relais sur le Digital.

En 2018, suite au regroupement des Centres d’Affaires, des habillages spécifiques et de la publicité sur lieu de vente personnalisée ont été développées pour chacun des Centres d’affaires de Casablanca.

Un travail de fond a également été effectué sur la refonte de l’édition commerciale du Corporate Banking à travers la réalisation d’une plaquette de présentation des services de cette entité, et du Service d’Assistance aux Entreprises (Standard et Premium).

Enfin, pour l’image de marque à long terme, « Oser l’Avenir », le partenariat initié avec Faïçal Tadlaoui et Atlantic Radio a été reconduit en 2018 et est revenu à son format initial avec une diffusion quotidienne de capsules à la radio et de la vidéo relayée sur les réseaux sociaux. Et traitant de projets et d’initiatives exclusivement centrées sur l’innovation.

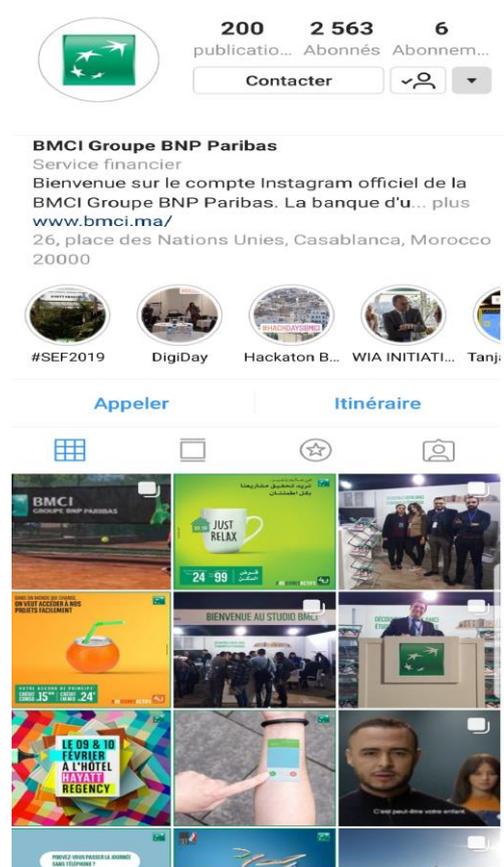
Communication Digitale 2018 :

La communication digitale de l’année 2018 a été encore plus accrue par rapport à celle de 2017, puisque de nouveaux formats et supports y ont été intégrés et particulièrement le format vidéo qui est très répandu sur les réseaux sociaux car le plus impactant.

Ceci rentre dans le cadre de la digitalisation de la marque qui devient de plus en plus avancée, puisque au-delà des réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Twitter & YouTube), ainsi que les supports premiums, **la BMCI a lancé son compte officiel Instagram** en avril 2018, qui a permis de se rapprocher encore plus de la communauté cible, et ce grâce à des formats plus attrayants tels que les stories (il s’agissait de relayer l’actualité des événements les plus marquants : Soirée des 10 ans de la fondation BMCI, HackDays, Jazzablanca... ainsi que d’autres thématiques qui s’inscrivent dans le cadre des campagnes : Black Friday...).

Au-delà du contenu commercial, du contenu social et sociétal a été créé autour de la thématique “Femmes Engagées” afin de venir renforcer la célébration des 10 ans de la Fondation et ce à travers la création de quelques vidéos testimoniales impactantes mettant en avant le soutien et le rôle de la Fondation auprès des associations partenaires.

La digitalisation n’a pas été que sur les médias sociaux, mais aussi en interne, grâce à l’intégration du nouvel outil d’e-réputation et de surveillance ‘Mention’, ainsi que le maintien de l’outil de publication, d’écoute et d’engagement “Hootsuite”.



Campagnes publicitaires et activations digitales phares :

- **Vignette 2018** : Une campagne diffusée principalement sur les sites faisant partie du réseau de google (GDN) ainsi que sur Facebook avec des posts sponsorisés et un médaillon pour rediriger vers la Landing Page sur le site.



- **Achat coup de cœur 2018** : Campagne relayée sur le digital: Facebook, le réseau display ainsi que sur de nombreux supports.



- **Ladies First** : Une campagne qui a été relancée en 2018, avec une offre dédiée aux femmes. Pour l'occasion, un jeu concours "Trouver le mot" a été lancé avec à la clé de nombreux coffrets "Emotion Box". Cette campagne a été diffusée sur le réseau display de google, ainsi que sur Facebook (Promoted post & Médaillon...), permettant de toucher plus de 696 000 personnes.

Parallèlement, un important dispositif digital a été déployé à l'occasion de l'ensemble des campagnes phares qui ont ponctué l'année 2018

Les supports de diffusion ont été très diversifiés :

- Facebook : Lead Ads, Carrousel, Promoted posts
- Instagram : Stories
- YouTube : Instream
- GDN
- Supports premiums : Avito, Le site info, Hespress, La quotidienne, médias24, Buzzeff, Le 360, 2M, Datarget, La nouvelle tribune, Telquel, L'infomediaire.

Quelques chiffres clés

- 1669 Leads générés
- Plus de 367 000 clics
- Plus de 38 millions d'impressions

FACEBOOK BMCI :

- 174 993 fans

CHAINE YOUTUBE BMCI :

- Utilisation du format Instream avec de bons résultats sur les campagnes : Black Friday, Crédit Habitat & Crédit Conso

TWITTER BMCI :

- 325 abonnés
- Diffusion de posts CM, produits et résultats financiers

LINKEDIN BMCI

- 32 881 abonnés

INSTAGRAM BMCI :

- 2 332 abonnés

Communication Interne

L'année 2018 a été une année très riche et intense pour la Communication Interne, tant dans le domaine de l'accompagnement de la transformation de la BMCI, l'accompagnement des métiers ou la presse interne.

En effet, depuis le lancement du Programme de Transformation en 2015, la Communication interne s'est toujours positionnée comme un acteur engagé et investi dans ses missions de co-créateur et diffuseur de sens, catalyseur de l'implication des collaborateurs, et promoteur d'une nouvelle culture d'entreprise.

Le bilan de l'année 2018 est très positif en termes de réalisations liées à la transformation :

- **Caravanes 2020** avec la création de contenus associés ;
- Refonte de l'intranet et production de contenus ;
- **Accompagnement du Programme de Transformation informatique** à travers la création d'une nouvelle page au niveau de l'intranet, la réalisation de films et motion designs, le tournage de plusieurs capsules liées à l'homologation et à la formation ...

Par ailleurs, la Communication Interne en 2018, a renforcé son statut de partenaire incontournable auprès des différents métiers de la Banque via un grand nombre d'actions.

L'année 2018 a également été l'année du digital, avec une diffusion électronique de tous les supports internes.

En 2018, la Communication Interne a été sollicité par plusieurs Directions pour la création de leurs pages au niveau de l'intranet, mais aussi pour la refonte d'anciennes pages.

Supports internes

- **Flash BMCI** : Publication régulière selon l'actualité des Directions de la Banque ;
- **BMCI Mag Spécial Transformation** : retour sur le parcours de la Banque en Transformation avec les témoignages des personnes-clés l'ayant conduite ;
- Actualités à la une et publications régulières sur Echonet.

Relations Presse & Evénements

1. Relations Presse / Communication financière

En 2018, deux conférences de presse ont été organisées pour présenter les résultats annuels 2017 et au premier semestre 2018 de la banque. Ce fut l'occasion pour les membres du Directoire de prendre la parole sur les sujets d'actualités de la banque. Deux conférences ont également été organisées à l'occasion de l'annonce des programmes des festivals Jazzablanca en Mars 2018 et Tanjazz en septembre 2018.

La BMCI a eu plus de 800 retombées presse en 2018, générées principalement par la diffusion de :

- **10** communiqués et actualités de presse, diffusés dans la presse via des rédactions de supports presse partenaires ;
- **1** note d'information pour émission d'obligations subordonnées ;

- 9 publications financières pour la BMCI et ses filiales, publiées dans la presse légales et sur le site BMCI.ma ;
- 2 dossiers de presse des 10 ans de la Fondation BMCI et lancement du livre «Casablanca Nid D'Artistes » soutenu par la BMCI ;
- 35 demandes presse sur plusieurs sujets

La BMCI a également publié comme chaque année son rapport annuel pour l'année 2017, en version papier mais aussi en version numérique, mise en ligne sur le site BMCI.ma

2. Evénements

La BMCI a organisé, pour le compte de ses clients et prospects, plusieurs événements pendant l'année 2018. Au total, plus de 3200 clients ont répondu présents à ces manifestations :

- La célébration des 10 ans de la Fondation BMCI à travers l'organisation d'un concert de Nass El Ghiwane à l'Hippodrome de Casablanca;
- Des places aux concerts exceptionnels durant le festival Jazzablanca dont la Fondation BMCI est Sponsor Officiel ;
- Le Hackathon BMCI, auquel ont participé 100 candidats issus de différents environnements (BMCI, étudiants, startups) ;
- 2 conférences en partenariat avec Women In Africa pour les clients Banque Privée et Corporate Banking ; des conférences à Casablanca pour les clients Corporate Banking ; ainsi que des conférences « Meet the Experts » organisées à Casablanca et en régions pour les clients de la Banque Privée ;
- L'organisation du BMCI Golf Cup pour les clients Banque Privée et Corporate Banking ;
- Une visite privée de l'Exposition « La Méditerranée et l'art moderne », Collection du Centre Georges Pompidou, au Musée Mohamed VI de Rabat ;
- Des invitations clients aux concerts du Tanjazz que la Fondation BMCI parraine depuis 2009, ainsi qu'au déjeuner musical organisé pour la clientèle du Nord ;

Des événements originaux destinés aux clients et prospects Banque Privée ont également été organisés, notamment deux soirées dédiées aux clients lors du Jazzablanca.

Des événements destinés aux collaborateurs de la BMCI ont également été organisés durant l'année 2018, notamment :

- Le séminaire interne 2020, organisé à Casablanca en début d'année et qui a rassemblé 250 collaborateurs autour de la Transformation SI ;
- Les caravanes 2020 : une série de rencontres autour du plan de Transformation 2020, durant lesquelles les membres du Directoire et du Comité Exécutif sont allés à la rencontre des collaborateurs en régions ;
- Plusieurs Team Building et journées hors site au profit des collaborateurs.

Fondation BMCI

1. Célébration des 10 ans de la Fondation BMCI

La Fondation BMCI a fêté ses 10 ans d'engagement citoyen en marge du festival Jazzablanca par une série d'événements et d'actions :

- Soirée de célébration le 13 avril à l'hippodrome Anfa avec concerts de Nass El Ghiwane et spectacle du GAT rassemblant collaborateurs, partenaires, clients et officiels

- Village associatif ouvert aux festivaliers du 13 au 19 avril avec la présence de 6 associations partenaires qui ont bénéficié d'une excellente visibilité ;

- Série de conférences filmées autour de thématiques relevant de l'éducation et du handicap du 15 au 18 avril au restaurant de la BMCI animées par les directrices et/ ou présidentes d'associations partenaires ;

- Tournage de capsules vidéos (Interviews -conférences de presse- best of de l'événement) ;

- Spectacle du « Petit Prince » de Saint Exupéry offert aux collaborateurs et enfants la matinée du 15 avril au Studio des Arts vivants.

Retombées	
- 16.000	festivaliers présents tout au long de l'événement
- Plus de 1000	spectateurs pour la soirée du 13 avril rassemblant collaborateurs, clients, partenaires et officiels
- 500	spectateurs (collaborateurs et leurs enfants) pour la matinée

2. Volet Solidarité

a. Education

En 2018, la Fondation BMCI a œuvré à l'intensification du programme « Bibliothèques de classes » dans les écoles primaires publiques de quartiers défavorisés mené en coordination avec l'association Al Jisr, les Académies Régionales d'Education et de Formation (AREF) pour les écoles relevant de la Délégation de Nouacer pour l'année scolaire 2017-2018

Réalisations en 2018
- 148 écoles équipées depuis 2008
- Participation au Concours de bibliothèques de classes organisé par Al Jisr, l'AREF du Grand Casablanca ainsi que la DPMEN de Nouacer
- Plus de 1150 bibliothèques de classes aménagées, 88.000 livres et 120.000 élèves bénéficiaires
- Formation des enseignants au Guide bibliothèques de classes 2018 en collaboration avec des spécialistes de l'éducation
- Représentation de 4 pièces de théâtre offerte aux enfants des écoles parrainées en 2018 au Studio des Arts Vivants : 160 enfants

Par ailleurs, la Fondation BMCI a également veillé au renforcement du soutien à la Fondation Marocaine de l'Etudiant, partenaire depuis 2006, à travers une bourse plus élevée accordée aux 28 boursiers pris en charge pour la poursuite de leurs études supérieures, avec 20 tuteurs BMCI qui se sont portés bénévoles pour les accompagner durant leur cursus.

Réalisations en 2018
- Animation musicale par la troupe Beat Box pour le Hackaton BMCI et pour l'espace associatif lors des « 10 ans de la Fondation BMCI »
- Participation aux jeunes musiciens de Dream Up à la fête de la musique le 21 juin en face du siège de la BMCI

Dream Up est un programme d'éducation et d'insertion par la pratique artistique lancé par la Fondation BNP Paribas depuis 2015. Il permet à des jeunes issus de quartiers défavorisés de bénéficier de cours de musique, au Maroc, le projet soutenu est « la formation musicale au centre Les Etoiles de Sidi Moumen de la Fondation Ali Zaoua pour 132 enfants à travers des cours hebdomadaires de solfège, guitare, piano et percussions »

b. Handicap

- Soutien à l'Association Anaïs

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 » au sein de l'Espace Anaïs, atelier qui vise à préparer les jeunes à une vie d'adulte en milieu ordinaire ou protégé.

En 2018, la BMCI a contribué à l'organisation de la Kermesse Anaïs le 24 juin 2018 à l'Espace Anaïs à Bouskoura. La banque a également procédé au recrutement de 2 jeunes issus du centre Anaïs ainsi qu'à la création d'un service conciergerie pour traiter le linge des collaborateurs.

- Soutien à l'Amicale Marocaine des IMOC

En 2018, la Fondation BMCI a soutenu l'Amicale Marocaine des IMOC en accompagnant des enfants atteints d'Infirmité Motrice d'Origine Cérébrale et leurs familles et en mettant en place des classes d'intégration scolaire dans l'enceinte d'une école publique.

- Capsule vidéos « Femmes engagées » diffusée sur les réseaux sociaux avec témoignage de Loubna Kanouni, présidente de l'association.

- 120 enfants inscrits au centre (environ 35% de gratuité / 22 personnes encadrantes)

- Soutien à l'Amicale Marocaine des IMOC

La Fondation BMCI apporte également son soutien depuis 2017 à l'association Sourire de Reda, pour le projet de Développement d'une application mobile « Stop Silence », pour répondre à une demande des jeunes en souffrance et prévenir le suicide .

- Application sur smartphone opérationnelle et lancée officiellement en septembre 2018

- Séminaire animé par Véronique Fima autour du « Harcèlement scolaire » au restaurant de la BMCI en avril 2018

c. Volet Culture

Musique	<p>Soutien continu à la musique Jazz à travers le sponsoring officiel du :</p> <ul style="list-style-type: none">- Festival TANJAZZ pour la 11^{ème} année consécutive, avec pour thème « Le jazz dans tous ses états », rassemblant plus de 180000 spectateurs sur la scène publique BMCI Ville et 9000 spectateurs sur la scène privée BMCI Palais.- Festival Jazzablanca pour la 5^{ème} année consécutive, avec la participation d'artistes de renommée internationale sur la scène de l'hippodrome Casa-Anfa, réunissant près de 16 000 spectateurs, et plusieurs artistes marocains sur la scène gratuite BMCI située place des Nations Unies, réunissant une audience record de près de 58 000 spectateurs.
Arts Vivants	<ul style="list-style-type: none">- Studio des Arts Vivants : Soutien dans le cadre de la saison culturelle 2018 pour les spectacles pour enfants « L'école du Spectateur » <p>Lors de la saison précédente plus de 1000 enfants issus de quartiers défavorisés ont suivi le parcours d'initiation aux spectacles vivants et ont pu assister à leur premier spectacle.</p> <ul style="list-style-type: none">- Création d'une passerelle avec les enfants d'Al Jisr qui ont pu assister

	<p>chaque mois à une représentation pendant 4 mois soit 160 enfants bénéficiaires d'écoles relevant de la délégation de Nouacer.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Représentation privée du spectacle « Le petit Prince » le 15 avril pour 500 collaborateurs et enfants de la BMCI.
Edition	<ul style="list-style-type: none"> - « Casablanca Nid d'artistes » de Leila Slimani co écrit avec Kenza Sefrioui par Malika Editions. <p>Promenade émotionnelle dans la ville de Casablanca à travers le regard de plus de 120 artistes (photographes, peintre, écrivains designers, street artists) qui ont livré leurs impressions sur cette ville monde.</p> <p>Livre lancé avec une conférence réunissant plus de 40 journalistes tenue le 18 décembre 2018 au Musée Slaoui.</p>

Focus sur les Fonctions Supports

Direction des Ressources Humaines (DRH)

La Direction des Ressources Humaines a adapté sa stratégie afin d'accompagner les défis et enjeux de la transformation de la BMCI. Dans ce cadre, l'année 2018 a été marquée par la réorganisation de la Direction des Ressources Humaines 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 Direction des Ressources Humaines en termes d'accompagnement des métiers dans la réalisation de leur plan stratégique en les dotant des ressources appropriées et en anticipant leurs besoins.

Diversité : La BMCI promeut la diversité des genres

La diversité des genres a également été à l'honneur à travers le développement des partenariats (Club Diversité Interentreprises, WIA Afrique, etc.) et la promotion de la diversité des genres auprès des collaborateurs.

Ces efforts ont été couronnés par l'obtention du 1^{er} trophée de meilleure entreprise en égalité professionnelle Femme-Homme du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle.

Sur le volet RSE RH, une charte Handicap a été mise en place en plus du recrutement de trois personnes en situation d'handicap.

Une digitalisation RH progressive au service des collaborateurs et managers :

La digitalisation RH s'est poursuivie avec le déploiement des outils digitaux RH en ligne, ayant comme ambition d'évoluer vers de nouveaux modes de fonctionnement, d'améliorer l'expérience et l'engagement du collaborateur et de développer une offre RH personnalisée.

Nouvel environnement de travail, nouvelles méthodes de travail, nouvelle culture de travail...

Un programme a été lancé pour déployer de nouvelles méthodes, un nouvel environnement, et de nouveaux espaces de travail à l'horizon 2020 : Design thinking, Agile, Workspace 2020, Flex Office, Acculturation digitale, etc.

Expérience Collaborateur : Transformation des parcours Collaborateur au service d'une expérience simple, fluide et satisfaisante pour le collaborateur et le manager :

Un projet a été mis en œuvre afin d'améliorer l'expérience collaborateur tout au long de son parcours depuis son intégration jusqu'à son départ à la retraite. La mobilité et le recrutement sont les deux premiers parcours transformés durant l'année 2018, de nouveaux parcours suivront les prochaines années.

Une nouvelle culture managériale :

La DRH travaille sur le déploiement d'une nouvelle culture de management positif qui permet d'introduire des nouvelles pratiques telles que :

- La transversalité et définition des objectifs collectifs et transverses ainsi que la culture du partage,
- L'autonomie, l'engagement et la responsabilisation des équipes avec plus de délégation et de confiance,
- Feedback en continu des managers via l'outil ABOUT ME,
- Accompagnement de la transformation de la banque via un programme riche de coaching et de formation.

L'offre sociale à destination des collaborateurs a été renforcée en 2018, ce qui a contribué à l'amélioration de la qualité de vie du collaborateur : signature de nouvelles conventions, manifestations sportives, excursions, aménagement des centres de vacances, semaine santé et bien-être, etc.

Direction RSE & Qualité

i. Responsabilité sociale et environnementale

En 2018, la BMCI a poursuivi sa démarche en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale, en développant des actions autour des 4 piliers qui structurent son action : Responsabilité économique, sociale, civique et environnementale.

Cette démarche a été distinguée et primée tout au long de l'année 2018 par plusieurs organismes et institutions de renom :

- Renouvellement du Label RSE de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) en Mars 2018 ;
- Attestation ISO26000 remise par l'agence de notation extrafinancière VIGEO EIRIS pour le niveau de maturité de notre démarche RSE ;
- Maintien de la présence dans le palmarès Environnemental, Social et de Gouvernance (ESG) 'Vigeo Eiris Best Emerging Market Performers' en 2018 ;
- Pionnière sur 9 critères du classement Top Performers RSE 2018 de l'agence de notation extra-financière Vigeo Eirisn, notamment en matière de :

- Amélioration continue des compétences et de l'employabilité des collaborateurs
- Clarté des critères de rémunération des dirigeants
- Contribution au développement socio-économique du territoire
- Equilibre des pouvoirs, respect des compétences et efficacité du conseil de surveillance
- Efficacité des dispositifs d'audits et de contrôles internes
- Information aux clients
- Maîtrise des impacts environnementaux liés au transport
- Offre de produits et de services verts

- La BMCI a intégré le nouvel indice boursier ESGi10 en Septembre 2018. L'Indice ESGi10 regroupe les 10 sociétés cotées les mieux notées par Vigeo Eiris pour leur performance extra-financière. Sur l'année précédente, ces sociétés ont en moyenne surperformé le MASI de 1,05% et ont montré une plus forte résilience en période de choc.

- A l'occasion de la 2^{ème} édition des Trophées Défis RSE Maroc, M. Laurent Dupuch, Président du Directoire de la BMCI et membre du jury de sélection, a remis le trophée Défis RSE pour la solidarité à Coeur de Gazelles, une association qui œuvre depuis plus de 15 ans pour la santé, l'environnement, la réinsertion professionnelle et la scolarisation des plus démunis..

Pilier I : Responsabilité économique

La BMCI a validé en Janvier 2018 sa politique spécifique de crédit dédié à l'entrepreneuriat social. L'objectif de cette politique est de standardiser les procédures d'octroi des crédits aux Entreprises Sociales (ES) opérant au Maroc, disposant de modèle d'affaire économiquement viable et animé d'une ambition sociale et/ou environnementale.

Dans un autre registre, la BMCI a continué ses efforts visant à renforcer son impact positif sur la société et l'environnement à travers la signature de deux lignes de financements avec la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD).

- **Women in Business (WIB)** : Programme dédié à l'entrepreneuriat féminin avec l'objectif d'améliorer l'accès au financement et au savoir-faire pour les femmes entrepreneurs. Le programme s'adresse aux PME dirigées par des femmes. En plus du financement, celles-ci bénéficieront également d'un accompagnement dédié à travers des formations sur la gestion financière, la gouvernance d'entreprise et le marketing digital, entre autres.

- **Green Economy Financing Facility (GEFF) Morocco ou MorGEFF** : Programme dédié à l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables, l'eau et les déchets. Le programme s'adresse aux entreprises privées engagées dans les activités ayant un impact positif sur l'environnement et combine le financement par prêt ou leasing à une subvention de 10%.

Par ailleurs, la BMCI a signé une convention en Octobre 2018 avec un spécialiste des installations solaires photovoltaïques pour le résidentiel, l'industrie et l'agriculture en vue de devenir la banque de référence des clients de cette société avec des taux bonifiés.

Les nouveaux engagements du Groupe BNP Paribas

- **Hydrocarbures non conventionnels** : Arrêt de financement de projets dédiés au gaz et pétrole de schiste
- **Tabac** : Arrêt de toute activité de financement et d'investissement des entreprises du tabac
- **Charbon** : Arrêt de financement de tout nouveau projet de centrale électrique à base de charbon qui ne répond pas à certains critères, et toute nouvelle mine de charbon.

Pilier II : Responsabilité sociale

Promotion de la diversité

Dans le cadre de son initiative pour promouvoir la diversité, la BMCI a mené plusieurs actions au cours de l'année 2018 à l'instar de l'organisation d'une rencontre du Club Diversité, ayant permis d'accueillir 9 entreprises pour échanger autour des meilleures pratiques en matière de diversité, la conclusion d'un partenariat avec Women In Africa Initiative en vue de réaliser des projets pour la diversité des genres ou encore la signature d'un contrat d'intégration d'un jeune en situation d'handicap moteur affecté au sein de la direction Finance.

Bénévolat de compétences

Le bénévolat de compétences est une forme particulière de bénévolat qui repose sur le transfert de compétences professionnelles ou personnelles vers une structure associative par le biais de salariés bénévoles intervenant sur leur temps personnel avec le soutien financier ou matériel de l'entreprise.

Dans le prolongement de son action visant à promouvoir le bénévolat de compétences de ses collaborateurs, la BMCI a continué son action dans le cadre du programme INJAZ. En plus de l'implication de plusieurs collaborateurs de la banque, l'année 2018 a connu la participation dans le cadre du programme Business Leaders de deux Directeurs de la banque à l'occasion de la Journée Internationale de la Femme.

Bien-être au travail

La BMCI a organisé la troisième édition de la 'Semaine santé et bien-être' en 2018. Au rendez-vous, un menu spécial tout au long de la semaine au Restaurant d'entreprise, massages, jeux, et plusieurs ateliers ludiques (initiation au Yoga, méditation, plusieurs conférences sur la santé et sécurité, le bien-être et la nutrition, des messages et vidéos sur le bien-être et la santé, etc.)

Pilier III : Responsabilité civique

La BMCI a participé pour la 7^{ème} année consécutive à la Semaine de l'Education 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 vu ses collaborateurs d'agences à travers tout le Maroc se mobiliser en proposant des visites en agences au cours desquelles les directeurs d'agences ont présenté aux jeunes les concepts financiers dans un langage vulgarisé, ainsi que des conférences animées par les collaborateurs BMCI pour présenter les fondamentaux de la finance dans les lycées et collèges. Au total :

- 57 agences participantes ;
- 96 animateurs mobilisés ;
- 2917 élèves accompagnés.

Dans un autre registre, la BMCI est le partenaire premium du nouveau programme de soutien à l'entrepreneuriat de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) dont

les locaux ont été inaugurés en Octobre 2018. La BMCI apporte, en plus d'une contribution financière au Kluster, des bénévoles de compétence et une offre bancaire dédiée aux 5 gagnants du concours.

Pilier IV : Responsabilité environnementale

Semaine Développement durable :

La BMCI a organisé la 5^{ème} édition de la semaine du développement durable. A cette occasion, de nombreuses actions sociales et environnementales ont été mises en place pour sensibiliser les collaborateurs et les faire participer à travers l'organisation d'une opération de collecte de vêtements, d'ateliers éco-gestes, d'une exposition de start-ups green et sociales, des opérations plantation d'arbres et de nettoyage de plage, des jeux de création liés à l'écologie ou encore la sensibilisation au quotidien via l'intranet de la banque. Pour la première fois en 2018, la semaine de développement durable s'est régionalisée avec des actions similaires, initiées par les Directions Régionales de Tanger, Marrakech, Fès, Rabat et Agadir.

Reporting environnemental :

Comme chaque année, la BMCI a participé à la campagne environnementale du Groupe BNP Paribas. Cette campagne a eu pour objectif de calculer les indicateurs liés à la consommation d'énergie, de papier, de déplacements professionnels et de déchets de la banque.

II. Qualité

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.

L'année 2018 fut riche en actions et projets structurants au sein du Pôle dont notamment :

- Le renouvellement de la certification selon les normes ISO 9001 Version 2015 couvrant l'ensemble des processus de l'activité monétaire,
- 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 apportant).

L'organe d'audit mandaté a souligné l'implication du management et Top Management de la BMCI dans la démarche d'optimisation et d'amélioration de façon pérenne, mais également le Système de Management de Qualité déployé.

III. Traitement des réclamations

Le traitement des réclamations de toutes les entités de la BMCI est aujourd'hui centralisé au niveau du Service Traitement des Réclamations (STR), partie intégrante de la Direction de Qualité et RSE.

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 :

- Distributeurs automatiques en agence
- Mailings envoyés aux clients Retail, Corporate et Banque privée
- Flyers mis à la disposition des clients au sein des agences
- Insertion de la communication au niveau du site institutionnel de la Banque
- Affichage dynamique au sein des agences

La centralisation des réclamations au niveau du Service Traitement des Réclamations a connu un réel succès. Le délai moyen de traitement des réclamations a considérablement évolué passant de 14 jours à 7 jours en 2018. Aucune réclamation n'a été traitée au-delà 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.

Direction des Achats

La Direction des Achats intervient aujourd'hui en tant que support de l'ensemble des entités de la banque dans toutes les actions achats de biens et services et accompagne tous les métiers dans leurs chantiers d'investissement et d'optimisation des coûts dans le cadre de la politique Globale Achat du Groupe BNP Paribas.

Sur les 162 actions achats réalisées en 2018, 98 dossiers ont été clôturés, dont plusieurs projets ont généré des économies suite aux efforts de négociation des équipes Achats.

La direction a également connu une réorganisation et une restructuration de ses équipes, dans le cadre de l'élargissement de ses domaines de compétences définis dans son plan industriel lancé par les Achats IRB (International Retail Banking), et ceci à travers l'organisation de la fonction Achats en 3 blocs : Sourcing, Middle-office et Approvisionnement. La création du pôle Approvisionnement a été lancée et a démarré par la préparation du cadre procédural.

La direction a mis aussi en place un système de binôme dans la gestion de chaque portefeuille Achats avec un processus de formation et de synergie entre acheteurs seniors et juniors. La Direction des Achats a également instauré différents comités pour couvrir le sujet gouvernance.

Dans le cadre des synergies avec le Groupe, l'outil Performance pour le suivi des économies a été implémenté au Maroc permettant ainsi de standardiser et d'industrialiser les outils de pilotage et les Reportings liés aux économies et aux plans d'actions prévus par les Achats.

L'année 2018 a été marquée par le renforcement du dispositif KYS (Know Your Supplier), permettant de mieux connaître nos fournisseurs. Ce dispositif permet d'identifier l'ensemble des mandataires, représentants légaux et bénéficiaires effectifs (personnes physiques détenant

plus de 25% des parts) afin de renforcer notre politique de risque Fournisseurs et de sécurité financière.

La Direction des Achats veille à travers le respect des normes et standards Achats Groupe, à faciliter les synergies au sein du Groupe, à répondre aux impératifs en terme de conformité, à assurer le suivi de la relation fournisseur au niveau du Groupe et contribue ainsi à la réduction des coûts et l'optimisation des dépenses de la BMCI.

Direction de l'Immobilier et de l'Exploitation (IMEX)

Dans le cadre de la réorganisation du réseau Corporate, le programme ambitieux de regroupement des Centres d'Affaires Casablancais a été finalisé en 2018 avec le réaménagement du Centre d'Affaires Casa Sud à l'immeuble la Colline avec 1 000 m² dédiés selon un nouveau concept offrant des espaces agréables pour nos clients et nos collaborateurs.

La Direction de l'Immobilier et de l'Exploitation a également conduit le chantier d'optimisation du réseau d'agences Retail en procédant au regroupement avec succès de plusieurs agences à travers le Royaume au cours de l'exercice 2018.

Par ailleurs, dans l'optique d'optimiser la maintenance immobilière, le projet d'externalisation du 'Facility Management' a été finalisé en 2018 avec l'externalisation complète de la maintenance du parc immobilier. Grâce à une politique de maintenance basée sur le préventif et à une utilisation accrue du digital, la Direction de l'Immobilier et de l'Exploitation a élaboré une feuille de route baptisée 'Green Roadmap' qui permettra à la BMCI d'améliorer son efficience énergétique et de diminuer son impact environnemental.

Dans un autre registre, les travaux au Siège Social à Casablanca continuent selon le programme établi avec pour objectif de converger vers les normes régissant la réglementation IGH (Immeubles de Grande Hauteur). Par ailleurs, les appels d'offres de rénovation de la façade et des ascenseurs du siège social ont été adjugés pour un démarrage des travaux au cours du premier trimestre 2019.

Enfin, la direction de l'immobilier et de l'exploitation a poursuivi en 2018 son ambitieux programme de transformation dans le cadre du chantier BMCI 2020, avec pour objectif de renforcer son efficacité opérationnelle et de diminuer le risque opérationnel et les coûts associés grâce à des projets d'externalisation et de digitalisation.

Direction de la Production et de l'Appui Commercial

L'année 2018 est une année de consolidation et de stabilisation de l'organisation adoptée dans le cadre de la stratégie 4S :

1. Santé comptable

La Direction de la Production et de l'Appui Commercial a lancé plusieurs chantiers d'assainissement comptable à l'instar de la purge des opérations réglées et des garanties et l'apurement des suspens comptables. Parallèlement, plusieurs chantiers de fiabilisation du système d'information et des données clients en préparation de la migration vers le nouveau système d'information.

2. Satisfaction client

En 2018, la Direction de la Production et de l'Appui Commercial a veillé au renforcement du rôle de l'appui commercial en assurant :

- Une communication centralisée vis-à-vis du réseau d'agences,
- Un point d'entrée du STR (Service de Traitement des Réclamations)
- La participation à certaines visites clients, en appui au business,

La Direction de la Production et de l'Appui Commercial s'est également attelée sur l'amélioration continue de la qualité et des délais avec la baisse des réclamations et des doublons et des délais plus courts, en plus de l'inculcation de la « Culture Client » auprès des différents collaborateurs de la direction.

3. Sécurisation des opérations

L'année 2018 a également été marquée par la réorganisation de la Direction de la Production et de l'Appui Commercial avec la création d'une APAC Comptabilité et la mise en place d'une équipe de pilotage transverse (centralisation du risque opérationnel, conformité, incidents, KPI de production, etc.)

De plus, la Direction de la Production et de l'Appui Commercial a œuvré au renforcement des contrôles à travers plusieurs chantiers structurants dont notamment :

- Le renforcement des contrôles de la PIM et des doublons des virements
- La systématisation des déclarations du risque opération pour une meilleure identification des processus fragiles.

4. Satisfaction des collaborateurs

En 2018, la Direction de la Production et de l'Appui Commercial a mis en avant la promotion du capital humain interne et de la transversalité en 2018 à travers :

- Le renforcement des promotions internes dans le cadre de la réorganisation
- La fiabilisation des intitulés de postes, l'harmonisation des indemnités et rémunérations et la définition de plans de relève et de plans de carrières, etc.
- Le développement du management de proximité et de la polyvalence
- Le coaching et accompagnement des équipes pour plus de transversalité

La Direction de la Production et de l'Appui Commercial s'est également intéressée à la promotion de l'ouverture et du 'Good Place to work' par le biais de plusieurs actions à l'instar de l'animation autour des valeurs du BNP Paribas Way et de la transformation (*Clean Desk Policy*, journée grand ménage, règles de la réunion efficace, règles de sécurité ...) et la conduite du projet de réaménagement des espaces en mode *Flex Office*.

Par ailleurs, l'année 2018 était marquée également par des travaux de préparation de la bascule au nouveau système d'informations (Fiabilisation de la data, tenue et pilotage des ateliers de mise en œuvre des actions du premier lot de bascule et conduite de changement au sein des équipes).

L'année 2018 a également connu le lancement du programme 'BMCI i-BOT' pour la robotisation des tâches à faible valeur ajoutée, via la technologie RPA (*Robotic Process Automation*)

La vision de la Direction de la Production et de l'Appui Commercial à horizon 2020...

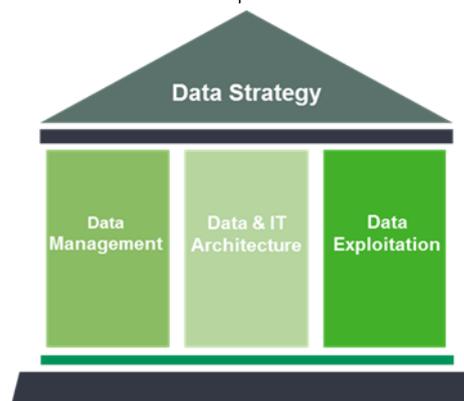
La stratégie de la Direction de la Production et de l'Appui Commercial s'inscrit complètement dans la vision de la banque et celle du groupe BNP Paribas, déclinée dans son programme FORWARD. En bref, plus de « digital », plus « d'innovation », plus de « valeur ajoutée client » et moins de « risque opérationnel ». Tout cela, sans oublier le développement de son « capital humain » !

Chief Data Office

Dans le cadre de l'évolution des enjeux réglementaires et technologiques, la BMCI a créé en 2016 la fonction de « Chief Data Officer » dont l'une des premières missions a été de définir une stratégie et une gouvernance Data Banque et mettre en place le département « Chief Data Office » assurant le déploiement de cette nouvelle organisation.

Tout au long des années 2017 et 2018, le Chief Data Office s'est formé et renforcé grâce à une équipe pluridisciplinaire qui pilote différents périmètres et domaines d'expertises liées aux sujets Data. Ce département compte aujourd'hui 11 collaborateurs et porte des objectifs clairement identifiés, à savoir ; assurer une vision transverse des données de la banque tout en mettant en place les dispositifs nécessaires à la qualité, l'intégrité, la protection et l'exploitation des données. Un mot d'ordre pour cette équipe : « DATA as a Service » avec une forte collaboration communautaire véhiculée par la notion « DATA pour tous ».

Le Chief Data Office s'est structuré autour de domaines d'expertise afin de couvrir la stratégie Data Banque retenue, composée de trois piliers fondateurs : **Data Management**, **Data & IT Architecture** et **Data Exploitation**.



Le premier pilier « **Data Management** » concerne la mise en place d'un cadre de gestion DATA banque et couvre les domaines d'expertises suivants :

- **Data Gouvernance** : visant à mettre en place une organisation des données en domaines et sous-domaines axée sur le parcours client et couvrant tous les périmètres de la banque, ainsi qu'un langage commun formalisé dans un dictionnaire de données conforme et partagé par tous ;

- **Data Quality** : avec l'identification d'un dispositif DATA Quality transverse, d'une gouvernance axée sur l'amélioration continue et pérenne de la qualité et de l'intégrité des données incluant des reportings sur l'ensemble des données sensibles analysées à une fréquence régulière et permettant de contrôler l'avancement des efforts de remédiation Banque ;

- **Data Change** : avec la mise en place et l'animation d'une Communauté Data formée de 'Data Managers' et de 'Data Quality Analysts' issus de tous les départements de la banque et responsables des chantiers Data et de leurs avancements au sein de leurs directions

respectives. L'objectif majeur étant d'accompagner le changement lié au déploiement des différentes actions de transformation des données.

- **Data Protection** : Assurant le déploiement des directives Groupe et des réglementations, y compris le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) pour renforcer le dispositif de protection des données clients et la sécurisation des données.

Le deuxième pilier « **Data & IT Architecture** » porte la transformation informatique et s'aligne à la stratégie engagée par la banque sur ce volet. Au sein du CDO Office, le domaine d'expertise « **Data & IT Transformation** » intervient de manière transverse sur différents projets et outils impactant les données, leur gouvernance et leur exploitation.

En forte contribution avec la Direction des Systèmes d'Information de la BMCI, le Groupe BNP Paribas et l'équipe du programme de Transformation Informatique, ce domaine d'expertise a accompagné les chantiers de fiabilisation et de reprise des données pour garantir la bascule dans le nouveau système et assurer l'identification des travaux de fiabilisation post-basculé.

Cette collaboration se poursuivra tout au long des étapes du programme de transformation informatique et se renforcera par la mise en place d'outils de gouvernance, d'entrepôt et de visualisation de données.

Enfin, et pour permettre une meilleure utilisation des données, le troisième pilier « **Data Exploitation** » vient étayer tous les efforts mis en place dans les autres piliers et identifier les leviers d'exploitation des données en vue de créer de la valeur. Ce pilier couvre deux domaines d'expertises :

- La « **Data Factory** » a vu le jour en Juillet 2018 et a pour première mission d'automatiser les tableaux de bord de pilotage interne de la banque. Cette entité veille à mettre en place une méthodologie de travail agile en continuité avec la Data Factory du Groupe BNP Paribas. Son objectif est aussi d'assurer une exploration des données et une montée en compétence dans les domaines de la Data Science.
- Le domaine d'expertise « **Data Innovation** » vise à identifier et à piloter les différents cas d'utilisation des données répondant aux challenges et aux besoins Métiers remontés. A travers une veille informationnelle autour des thématiques Data innovation identifiées en 2018, ce domaine d'expertise a pour but de détecter dans la donnée, quelle que soit sa nature, de nouveaux leviers de création de valeur pour la banque. Avec la création du pôle Innovation au sein de la banque, une forte collaboration s'est mise en place pour identifier les pistes d'innovation et les solutions potentielles.

Enfin, ayant identifié l'importance d'une communication et d'une sensibilisation active autour des chantiers Data, ce domaine a renforcé son périmètre en rajoutant en fin de 2018 l'expertise « **Community Management** » ayant pour objectif d'ancrer la culture « **Know Your Data (KYD)** » auprès de tous les collaborateurs de la Banque.

Par ailleurs, la 2^{ème} édition du séminaire annuel Data a été tenue rassemblant et fédérant plus d'une cinquantaine de membres de la Communauté Data autour des réalisations phares de 2018 et des actions clés prévues pour l'année 2019.

Sécurité Groupe

L'année 2018 a été 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.

Le volet « **Fuite d'Information** » est largement abordé dans ce programme ainsi que celui de la sécurité de l'infrastructure informatique et des applications.

Aussi, des tests d'intrusion réseau ont été réalisés afin d'évaluer la robustesse du réseau informatique de la BMCI face à d'éventuelles intrusions malintentionnées et ainsi définir le niveau de durcissement de nos systèmes informatiques.

Enfin, dans le cadre du plan de continuité d'activités, plusieurs entités critiques se sont prêtées à des simulations et stress tests. En ce sens, la salle des marchés ainsi que d'autres filiales de la banque ont été prioritaires. En effet, l'analyse d'impact de ces métiers a prouvé la nécessité d'avoir des solutions de secours afin d'assurer une continuité permanente et transparente des services offerts par la banque.

Par ailleurs et comme à l'accoutumée chaque année, un programme de sensibilisation a été lancé sur les 3 volets de sécurité (Sécurité physique, Sécurité des systèmes d'information et Plan de continuité d'activités).

Focus sur les autres fonctions transverses

Inspection Générale

L'Inspection Générale de la BMCI assure le contrôle périodique de toutes les filiales du Groupe BMCI au Maroc. Elle fait partie de la fonction Inspection Générale du Groupe BNP Paribas et bénéficie de ce fait de tous les outils, l'expertise et les méthodologies pour mener à bien ses missions.

Conformément aux exigences du régulateur, l'activité de l'Inspection Générale est encadrée par une charte d'audit interne et une charte du Comité d'Audit. Ces dernières sont régulièrement actualisées par rapport aux instructions de Bank Al Maghrib. Elles définissent notamment le positionnement de l'inspection générale, ses responsabilités et ses principales activités.

L'Inspection Générale présente les résultats de ses travaux aux membres du Comité d'Audit du Groupe BMCI de manière trimestrielle. Ce Comité s'est tenu conformément à son planning à quatre reprises en 2018, aux mois de Mars, Mai, Septembre et Novembre.

Afin de remplir sa fonction d'audit de manière exemplaire et répondre ainsi aux attentes de nos contreparties, la formation de ses collaborateurs est un des enjeux majeurs de l'Inspection Générale. Le programme de formation de l'Inspection Générale est garant du professionnalisme de la Fonction. Il lui permet de s'adapter à un environnement en constante évolution et aux défis futurs du Groupe.

L'exercice 2018 a été marqué par des missions réalisées par les différents régulateurs locaux. En effet, la BMCI et ses filiales ont connu des missions de vérifications de la part de Bank Al Maghrib, Maroclear (Dépositaire central), l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) et l'Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale (ACAPS).

A l'instar des exercices précédents, le plan d'audit a été établi à l'appui des travaux de 'Risk Assessment' réalisés suivant une méthodologie Groupe BNP Paribas. Cette dernière vise à permettre à l'Inspection Générale d'assurer une couverture adéquate de l'univers auditable et de remplir ainsi son rôle de troisième ligne de défense dans la protection de l'activité et de la réputation du Groupe BMCI de manière efficace et efficiente. Les conclusions des travaux du 'Risk Assessment' et le plan d'audit ont été présentées et validées par le Comité d'Audit tenu en Novembre 2018.

Enfin, les missions réalisées en 2018 affichent un équilibre adapté entre l'audit des fonctions centrales, des processus transverses, et du réseau Retail, Corporate et Banque Privée. La couverture des risques sur le périmètre a été complétée par des missions réalisées par les équipes centrales avec la participation d'inspecteurs de l'Inspection Générale Maroc.

Au final, les constats et les recommandations formulés ont mis en exergue des axes d'amélioration contribuant au renforcement du dispositif de maîtrise des risques au sein du Groupe BMCI.

Direction de la conformité

L'année 2018 a constitué une année très riche en termes d'actions et de projets pour la Direction de la Conformité.

Ainsi, afin de sensibiliser les collaborateurs du Groupe BMCI aux principes et pratiques mises en place dans le cadre de l'Ethique Professionnelle, de l'intégrité des marchés et de la protection des intérêts des clients, plusieurs actions de sensibilisation sont conduites régulièrement selon un planning annuel portant notamment sur les volets suivants :

- Droit d'alerte éthique
- Politique des cadeaux
- Gestion des conflits d'intérêts
- Lutte contre les abus de marché
- Protection des intérêts clients.

En 2018, la BMCI s'est conformée à la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (Loi « Sapin II »). Dans ce cadre, un Code de Conduite anti-corruption a été intégré au niveau du Code de Conduite Groupe, définissant et illustrant les comportements à proscrire.

La protection des intérêts des clients étant un des thèmes majeurs du Code de Conduite du Groupe BNP Paribas et du Groupe BMCI. Un accompagnement des lignes de métiers a été assuré en 2018 par la direction de la Conformité afin de mettre en place un plan d'actions visant à améliorer et harmoniser les pratiques en s'appuyant, notamment, sur les piliers suivants :

- Adéquation du produit au profil du client,
- Information claire et transparente au client sur les produits et services ainsi que leur tarification,
- Conflits d'intérêts et traitement des réclamations des clients.

Sur le volet Sécurité Financière, l'année 2018 s'est inscrite dans la poursuite des actions lancées dans le cadre du Programme Sécurité Financière au sein de la Banque et des Filiales, tout en tenant compte des nouveautés réglementaires locales telles que la nouvelle circulaire BAM 5/W/2017 diffusée pendant l'année 2017 et la Circulaire AMMC 01-2018 relative à la Prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme.

Dans cette même optique de renforcement du dispositif Sécurité Financière sur l'ensemble de ses volets (connaissance clientèle à l'entrée en relation, contrôles en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, lutte contre la corruption et respect des sanctions internationales), de nouvelles procédures sont entrées en vigueur et de nouveaux projets ont été menés.

Des actions de formation et de sensibilisation ciblées ont été mises place afin d'accompagner tous ces changements.

Par ailleurs, l'année 2018 a été marquée par un renforcement de la gouvernance, du dispositif de déclinaison et de suivi des procédures Conformité, ainsi qu'une animation rapprochée

après des différentes Lignes de Métiers et Filiales en vue de garantir le respect des exigences en matière de Sécurité Financière.

Le dispositif de contrôle permanent Conformité repose sur un plan de contrôle qui couvre toutes les zones de risque de non-conformité (KYC, LAB-FT, Sanctions & Embargos, Protection des intérêts des clients, Ethique professionnelle, etc.) et les contrôles qui le constituent sont cadrés par des procédures et des méthodologies qui précisent la périodicité, la sélectivité ainsi que les modes opératoires y afférents.

Durant l'année 2018, les contrôles Conformité font ressortir un taux de réalisation de 100% et un indicateur de maîtrise de risque globalement satisfaisant.

Direction Affaires Juridiques

La Direction des Affaires Juridiques (DAJ) a contribué en 2018 dans plusieurs chantiers structurants, notamment celui de l'accompagnement du projet de transformation de la Banque aussi bien au niveau IT que des procédures. Elle a ainsi assuré la validation de l'ensemble des livrables découlant de ce chantier.

De même qu'elle a été, et continue d'être, un acteur décideur en matière de refonte et de fiabilisation des procédures opérationnelles, dans un souci de simplification, de conformité et de sécurité juridiques.

Lors de l'exercice 2018, la DAJ a pu, faire aboutir au bénéfice de la Banque et de sa cause, plusieurs procédures judiciaires en défense.

Elle a permis en outre, la structuration du cadre juridique et contractuel de plusieurs actions en lien avec la politique RSE de la Banque, que ce soit en termes de financements « verts », qu'en termes d'insertion professionnelle de personnes à besoins spécifiques.

La DAJ, en tant que conseil juridique interne de la Banque, a également accompagné le Métier Corporate, dans la structuration de plusieurs opérations remarquables de financements structurés.

Elle a également contribué de manière active et référentielle, de concert avec la DGI et le GPBM, dans l'établissement de la convention cadre relative au financement des créances TVA par voie d'affacturage. Elle a ensuite mis en place les conventions de crédit en découlant.

En matière de financement Retail, la DAJ a permis, au moyen de conventions spécifiques dédiées, la structuration de nombreuses opérations de partenariat avec les entreprises clientes de la Banque, pour le financement des besoins de consommation, d'habitat et Auto de leur personnel.

En matière de Finance Participative, la fonction juridique a contribué activement, via le GPBM, à l'établissement des actes de financement uniformisés avant leur validation par le Conseil Supérieur des Oulémas. A l'issue de cette validation, la DAJ s'est chargée de la validation des procédures internes régissant l'activité de BMCI Najmah.

Par ailleurs, la DAI a accompagné l'activité digitale de la Banque, notamment par le conseil, l'établissement d'opinions juridiques, ainsi que par la rédaction et la validation de la documentation contractuelle y afférente.

La DAI a par ailleurs participé fortement dans le chantier d'assainissement de l'actif immobilier de la Banque, à travers l'assistance juridique et judiciaire auprès des entités internes concernées.

Dans le cadre de sa mission première, la Fonction Juridique a assuré, courant 2018, une veille juridique régulière et active, à travers un dépouillement des textes législatifs et réglementaires, une harmonisation des actes et process de la Banque, ainsi qu'un accompagnement en formation et sensibilisation des entités internes concernées.

Direction du Contrôle Permanent Groupe (DCPG)

Au-delà de la réalisation du contrôle de 2^{ème} niveau par le biais de points de surveillance fondamentaux (PSF) et des diverses missions de contrôles suite à des incidents remontés, l'année 2018 a été marquée par les principaux événements étayés ci-après :

Réorganisation de la DCPG

Dans un contexte marqué par l'évolution des exigences en termes de Risque Conformité et Opérationnel, la Direction du Contrôle Permanent Groupe a adopté, en juin 2018, une nouvelle organisation optimisée au regard des missions qui lui sont confiées. Cette nouvelle organisation s'articule autour des axes suivants :

- La création du **Pôle Contrôle Permanent des Fonctions Support et Filiales** couvrant la Direction de la Production et de l'Appui Commercial, la Direction des Systèmes d'Information, la Direction des Achats, la Sécurité Groupe ainsi que les filiales majoritaires (BMCI Bourse, BMCI Asset Management, BMCI Leasing, BMCI Assurance et BMCI Offshore) en plus de BDSI,

- **Le Pôle Contrôle Permanent des Métiers Spécialisés** regroupant les activités dont le contrôle requiert une expertise, tel que le métier du crédit à la consommation, le factoring domestique et international, la Finance (BMCI et Filiales), le Risque de Crédit et de contrepartie et les activités de Marchés,

- **Le Pôle Contrôle Permanent du Réseau** : couvrant l'activité des agences Retail et des Centres d'Affaires relevant de la filière Corporate,

- La mise en place d'une **Cellule «Compliance Office»** : La création de cette cellule fait suite aux Directives du Groupe visant à dédier des ressources propres à la réalisation des points de surveillance fondamentaux liées à la Conformité pour toutes les lignes de métiers (Sécurité Financière, KYC/révision, Ethique, Volcker Rules/French Banking Law, etc.),

- La création d'un **Poste de 'PMO'** qui prend en charge l'accompagnement de la refonte du système d'information et son impact sur le dispositif de contrôle de la direction, le suivi des indicateurs afin d'apprécier les performances des entités du périmètre et la production des divers Reportings.



L'année 2018 a également été marquée par l'intégration de nouveaux points de contrôle fondamentaux portant sur diverses thématiques, notamment FATCA, ingénierie patrimoniale au niveau de la Banque Privée et gestion des conventions réglementées.

Par ailleurs, la Direction du Contrôle Permanent Groupe a élargi son périmètre en 2018 en intégrant la Finance Participative à travers la réalisation des points de surveillance fondamentaux sur les entrées en relation, les moyens de paiement et l'instruction client.

En outre, la Direction du Contrôle Permanent Groupe a œuvré à la formation de ses collaborateurs à diverses thématiques métiers notamment la loi FATCA, Trade Finance et le dispositif de contrôle comptable.

Direction des activités de recouvrement

L'activité de Recouvrement au cours de l'exercice 2018 a été marquée par une légère augmentation du nombre et du volume des dossiers déclassés dans la catégorie en souffrance. Le volume de ces créances déclassées a augmenté de 0,08% pour atteindre 594,3 millions de dirhams.

Au niveau des récupérations et malgré une conjoncture difficile, le volume des récupérations a atteint la somme de 453 millions de dirhams en 2018 contre 548 millions de dirhams au 31 Décembre 2017, soit une diminution de 17%.

Ces récupérations ont généré ainsi des provisions* devenues disponibles de 385 millions de dirhams, contre 304 millions de dirhams au 31 Décembre 2017, soit une progression de 27% hors récupération sur créances amorties.

Sur le plan de la restructuration des créances, les actions de recouvrement amiable ont permis le reclassement vers la catégorie des créances saines un volume de créances de 89 millions de dirhams.

Par ailleurs, la diminution du coût du risque s'explique par la faiblesse du volume de déclassement et par conséquent son impact sur les provisions à constituer et l'augmentation des reprises de provisions sur créances récupérées et reclassées vers sain.

C'est ainsi que les dotations aux provisions au titre de l'exercice 2018 ont atteint 472 millions de dirhams contre 693 millions de dirhams en 2017.

*Reprises de provisions devenues disponibles hors BU CC

Filiales et participations

BMCI Bourse

A l'instar de plusieurs places boursières internationales, l'année 2018 s'est terminée sous le signe de la baisse à la Bourse des Valeurs de Casablanca. Les performances réalisées par le MASI en 2016 (+30.5 %) et 2017 (+6.4%) n'ont pas pu être maintenues en 2018 avec une baisse affichée à (-8.3%), renouant avec la tendance baissière des dix dernières années.

Dans ces conditions, la capitalisation boursière s'est repliée de 7.1% à 582 milliards de dirhams et ce malgré deux introductions en bourse (Immorente et Mutandis) quelques augmentations de capital réalisées en cours d'année. De plus, Les volumes échangés sont également en repli : le volume sur le Marché Central est en baisse de 6% à 37 milliards de dirhams et celui sur le Marché de Bloc de 63% à 4.6 milliards de dirhams.

Dans ce contexte, les indicateurs de BMCI Bourse ont été impactés par le recul des volumes du marché, surtout ceux des personnes physiques (en retrait de plus de 50%), qui avaient marqué leur retour en 2017 et qui se sont repliés en 2018. Grâce à la diversité et au reprofilage de sa clientèle, BMCI Bourse a pu atténuer la baisse de ses indicateurs financiers pour l'année 2018.

En perspective, BMCI Bourse continuera à renforcer sa position grâce au reprofilage de la clientèle et à accroître les synergies avec les diverses entités du Groupe BMCI.

BMCI Asset Management

L'année 2018 a été marquée par une progression des actifs sous gestion du marché de +4,4% par rapport à 2017 pour s'établir à 434 milliards de dirhams.

Les fonds monétaires ont connu une variation annuelle négative de (-11,1 %), avec un arbitrage des investisseurs institutionnels en quête de performance, en faveur des fonds diversifiés grand public.

De son côté, la Bourse des Valeurs Casablanca a clôturé l'année 2018 avec une contre-performance de (-8,3%) pour le MASI et de (-8,6%) pour le MADEX.

S'agissant du marché obligataire, il a connu une tendance haussière de 5 points de base en moyenne pour le court terme et une volatilité au niveau des maturités moyen et long terme, avec des hausses variant de 3 points de base à 11 points.

Les fonds obligataires ont évolué de 10% et ont atteint 311 milliards de dirhams, suite essentiellement au transfert et portage des portefeuilles pour compte propre (Banques et Caisse de Dépôt et de Gestion) dans les fonds obligataires gérés par les sociétés de gestion.

Dans ce contexte, le produit net bancaire de BMCI Asset Management a connu une variation de (-15,9%), résultant de la baisse des actifs sous gestion de 2 milliards de dirhams passant de 11,6 milliards de dirhams à 9,6 milliards de dirhams, soit une décroissance des encours globaux de (-17%). Le résultat net de la filiale a, ainsi, enregistré une évolution négative de (-28%).

BMCI Assurance

L'enjeu principal de BMCI Assurance en 2018 a été le développement de la visibilité de la filiale au niveau des entités et des métiers de la banque afin de créer davantage d'opportunités de synergies et d'affaires pour la bancassurance au sein de la BMCI.

BMCI Assurance a ainsi procédé tout au long de l'année 2018 à une animation des différents métiers : Corporate Banking, Retail Banking et Banque Privée. Grâce à cela, BMCI Assurance a pu rencontrer des clients de la BMCI et a signé avec eux une quarantaine de contrats d'assurance toutes branches confondues. Pour enrichir l'offre, la création de deux nouveaux produits, Santé Internationale et Homme Clé a été à l'ordre du jour tout au long de l'année. Leur commercialisation par le réseau de la BMCI se fera dès le premier trimestre 2019.

Par ailleurs, la revue des conventions de partenariat entre la BMCI et les compagnies d'assurance a constitué l'une des priorités pour l'année 2018. L'objectif était de s'aligner au marché tant au niveau des conditions que sur les commissions perçues. Des résultats significatifs ont été obtenus.

Enfin, BMCI Assurance a veillé à assister les entités de la BMCI sur le volet assurance, notamment la Direction des Ressources Humaines pour laquelle de meilleures conditions de service et de taux ont été obtenus.

Ainsi, en dépit de la stagnation du produit net bancaire de BMCI Assurance en 2018 par rapport à 2017, les actions de développement initiées au cours de l'exercice 2018 auront des répercussions importantes à compter de l'année 2019.

Le volet sécurisation de l'activité ainsi que l'optimisation de l'organisation de BMCI Assurance n'était pas en reste en 2018 avec des actions concrètes pour diminuer les risques et améliorer le dispositif de la filiale.

Au courant du second semestre 2018, BMCI Assurance a entrepris les démarches pour externaliser la gestion de l'assurance automobile qui ne constitue pas le cœur de métier de la filiale. Cette action qui sera clôturée au premier trimestre 2019 permettra au co-courtier adjudicataire d'améliorer la qualité de service de cette activité ainsi que de la développer à travers le Royaume. Les équipes de BMCI Assurance pourront alors consacrer plus de temps aux tâches à forte valeur ajoutée qui seront le mot d'ordre pour 2019.

BMCI Leasing

Cf. Page (8)

BMCI Offshore

Cf. Page (9)

ARVAL MAROC

Leader de la clientèle privée sur le marché de la « Location Longue et Moyenne » Arval Maroc dépasse pour la première fois le seuil des 7.000 véhicules. Un jalon très important dans la vie de l'entreprise !

Pour atteindre cette flotte, les équipes Arval Maroc ont réalisé des performances commerciales record. Une production de plus de 2.300 véhicules en route dont plus que la moitié provenant de la BMCI ; Une synergie gagnant/gagnant exemplaire.

Le succès d'Arval Maroc en 2018 est le fruit d'une politique des ressources humaines persévérante, qui été distinguée pour la 4^{ème} fois consécutive au niveau du podium du Meilleur Employeur au Maroc dans la catégorie des Petites et Moyennes Entreprises.

Le cœur des préoccupations d'Arval Maroc reste ses clients et conducteurs, d'où une attention particulière sur leur satisfaction via des études suivies rigoureusement depuis quelques années de l'indicateur *Net Promoter Score* (NPS). L'amélioration de la qualité de service en continue est ancrée dans l'ADN de l'entreprise.

Par ailleurs, l'année 2018 a été conduite sous le signe de l'innovation chez Arval Maroc. Plusieurs nouveaux produits ont été lancés en pilote pour des tests afin de les proposer aux clients durant l'année 2019 en l'occurrence :

- **Arval Active Link** : Une télématique embarquée faite sur mesure pour la location longue durée ;
- **LMD** : Une solution de location allant de 1 à 24 mois
- **Sell and Lease** : Une solution permettant aux prospects en Achat propre/Leasing de tester la solution location longue durée ;
- **My Arval & My Arval Mobile** : Deux solutions digitales pour les clients et les conducteurs ;
- **Pack VIP** : Une offre dédiée aux conducteurs exécutifs.

L'année 2019 sera pour Arval Maroc une année de concrétisation et de lancement de l'ensemble des initiatives préparées en 2018. La conquête client et les synergies avec BMCI Corporate Banking fera partie également des priorités de cette année.

BDSI

L'année 2018 a été une année de concrétisation suite aux évolutions de la Direction des Systèmes d'Information au niveau de l'entité International Retail Banking du Groupe BNP Paribas.

BDSI a fourni, d'une part, ses prestations habituelles (assistance, déploiements, maintenance et suivi de la production des Systèmes d'Information des sites clients) aux filiales du Maghreb, d'Afrique sub-saharienne ainsi qu'aux DOM POM et, d'autre part, des prestations de support sur la gestion des infrastructures.

Elle s'est organisée pour accompagner au mieux ses filiales clientes dans leur transformation digitale à travers notamment le programme Open Innovation. BDSI s'est renforcée également par des experts en sécurité afin de mener à bien le programme Cyber-Sécurité conforme aux exigences du Groupe.

BDSI compte aujourd'hui 480 collaborateurs internes et externes et a concrétisé sa transformation RH. Elle a mené de nombreux chantiers de fidélisation, formation, gestion de carrière et s'est renforcée avec des profils plus expérimentés. Le plan de transfert d'activité

depuis le niveau central à Paris vers Casablanca s'est poursuivi en 2018 et devrait être finalisé en 2019.

Tout en conservant une trajectoire ambitieuse de transformation, BDSI sera amenée, suite à la modernisation du système d'information de l'Afrique et Outre-mer, à confirmer son positionnement de Hub informatique régional.

BNP PARIBAS MED BUSINESS PROCESS

L'année 2018 a été pour BNP Paribas Med Business Process une année de continuation de la transformation des processus dans le cadre du projet One CAPP. Les adaptations d'organisations nécessaires à cette transformation ont été mises en œuvre, notamment par une simplification de la structure managériale.

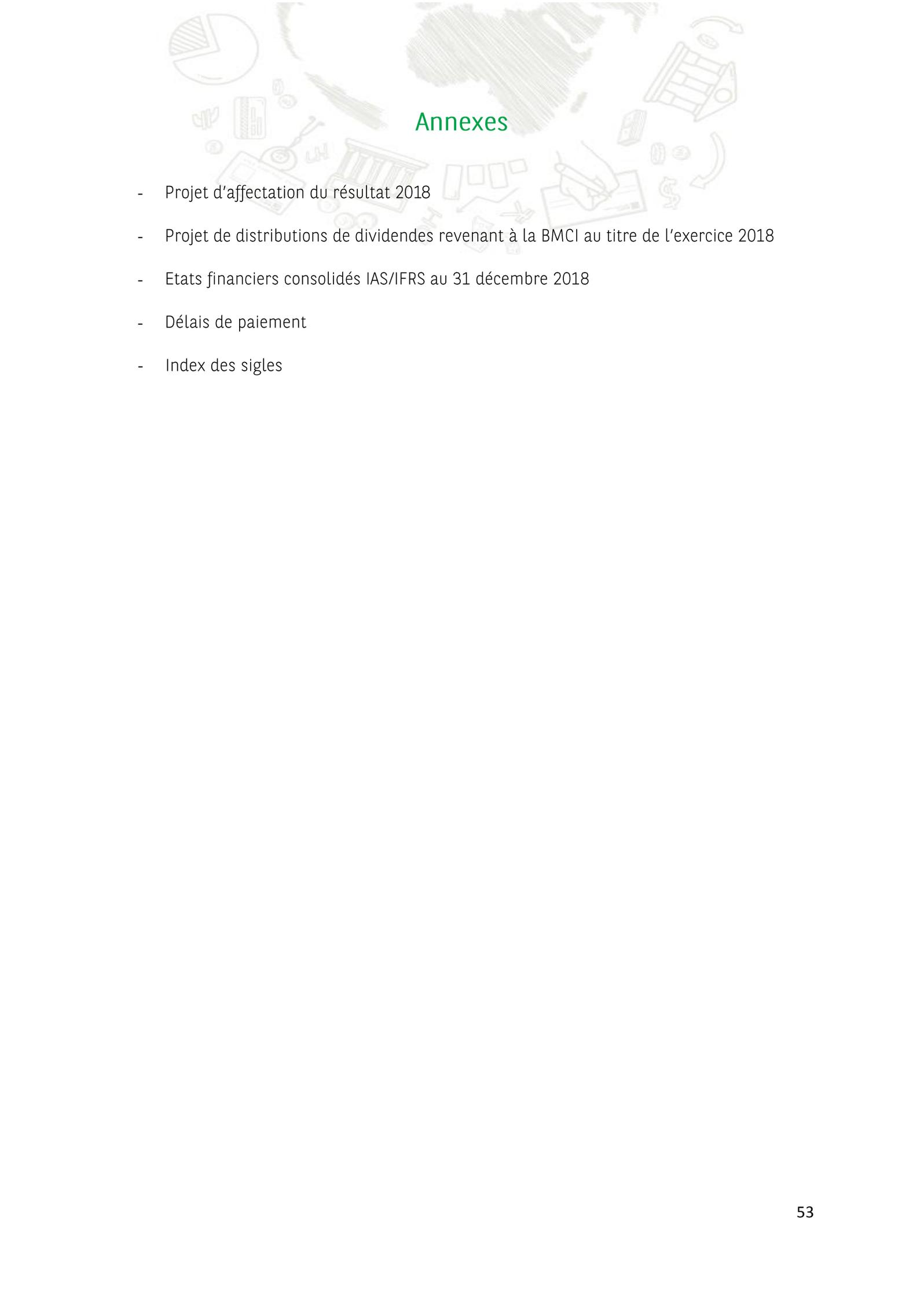
L'année 2018 a vu la mise en production de la plateforme comptabilité fournisseurs «One CAPP» pour Corporate & Institutional Banking (CIB), BNP Paribas Securities Services (BP2S) et Investment Solution. Avec cette mise en production, l'ensemble des entités gérées par MED Business Process sont maintenant dans un seul outil de gestion (SAP One CAPP) ; sauf pour Fortis et BGL.

Le plan de formation déployé en 2018 a visé l'accompagnement des collaborateurs dans cette dynamique de transformation à travers des formations sur le développement des compétences métiers (imputation comptable et TVA, etc.), la responsabilité à tous les niveaux, la sécurité financière et la maîtrise de l'anglais.

Par ailleurs, plusieurs chantiers ont abouti au cours de l'année 2018 concernant :

- Le périmètre juridique par la mise à jour de tous les documents de l'entreprise (Registre de Commerce, statuts, registres légaux, etc.)
- Le volet de la conformité via la diffusion de la culture « Know Your Data » dans le cadre du programme RaDAR
- Les ressources humaines avec le déploiement du progiciel HR Access et la mise à jour des fiches de poste.

En 2019, BNP Paribas Med Business Process continuera à déployer la mise en conformité de la filière avec le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), à travers le rapatriement en Europe des données à caractère personnel. De plus, la montée en compétence progressive sur l'outil One CAPP permettra la réalisation de certaines synergies.

The background features a light green world map centered on Africa. Surrounding the map are various financial and business icons, including a pie chart, a bar chart, a hand holding a pen over a document, a dollar sign, a calculator, and several coins. The word "Annexes" is written in a bold, green, sans-serif font in the center of the page.

Annexes

- Projet d'affectation du résultat 2018
- Projet de distributions de dividendes revenant à la BMCI au titre de l'exercice 2018
- Etats financiers consolidés IAS/IFRS au 31 décembre 2018
- Délais de paiement
- Index des sigles

- Projet d'affectation du résultat 2018

Intitulé	Montants en Dirhams
Résultat	463 591 678,54
Réserve légale (minimum légal déjà atteint)	0,00
Reste	
Report à nouveau au 31/12/2017	93.983.514,66
Reste	
Réserve facultative	1.900.000.000,00
Dividendes à distribuer	398.378.580,00
Soit 30,00 DH par action : 398.378.580 DH dividende ordinaire	
Reste à reporter à nouveau	159.196.613,20

- Projet de distributions de dividendes revenant à la BMCI au titre de l'exercice 2018

Filiales	Proposition de dividendes pour 2019, revenant à la BMCI, au titre de l'exercice 2018 (en KMAD) Sauf BMCI Offshore en KUSD
BMCI Leasing	26 420
BMCI Offshore*	4 840
BMCI Asset Management	7 500
BMCI Assurance	28 700

(*) Montant en KUSD

- Etats financiers consolidés IAS/IFRS au 31 décembre 2018

BILAN ACTIF IFRS		En milliers de DH		
	31/12/2018	01/01/2018	31/12/2017	
	IFRS 9	IFRS 9	IAS 39	
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	2 236 143	1 955 602	1 958 890	
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	661 162	622 595	471 730	
➔ Actifs financiers détenus à des fins de transactions	518 889	471 730		
➔ Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	142 263	150 865		
Instruments dérivés de couverture				
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	4 365 363			
➔ Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	4 365 363	5 000 336		
➔ Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables				
Actifs financiers disponibles à la vente			8 422 412	
Titres au coût amorti	3 327 055	3 327 028		
➔ Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés au coût amorti	3 189 467	2 234 001	2 238 985	
➔ Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	52 497 549	48 785 908	48 610 976	
Écart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux				
Placements des activités d'assurance				
Actifs d'impôt exigible	13 046	11 961	11 961	
Actifs d'impôt différé	88 847	81 809	86 553	
Comptes de régularisation et autres actifs	914 624	786 940	786 940	
Actifs non courants destinés à être cédés				
Participations dans des entreprises mises en équivalence	12 684	20 717	20 717	
Immeubles de placement	32 386	24 974	24 974	
Immobilisations corporelles	1 561 222	1 641 223	1 641 223	
Immobilisations incorporelles	325 589	358 089	358 089	
Écarts d'acquisition	87 720	87 720	87 720	
TOTAL ACTIF IFRS	69 312 868	64 919 704	65 722 171	

BILAN PASSIF IFRS		En milliers de DH		
	31/12/2018	01/01/2018	31/12/2017	
	IFRS 9	IFRS 9	IAS 39	
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-			
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	44 972	14 388	14 388	
➔ Passifs financiers détenus à des fins de transaction	44 972	14 388		
➔ Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option				
Instruments dérivés de couverture				
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	4 997 073	3 845 467	3 845 467	
Dettes envers la clientèle	46 073 863	43 394 144	43 394 144	
Titres de créance émis	5 714 816	6 323 258	6 323 258	
Écart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux				
Passifs d'impôt courant	60 345	43 435	43 435	
Passifs d'impôt différé	134 465	88 819	439 940	
Comptes de régularisation et autres passifs	2 827 138	2 021 907	2 021 907	
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés				
Provisions techniques des contrats d'assurance				
Provisions pour risques et charges	433 466	437 829	298 838	
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie				
Dettes subordonnées	1 762 811	754 685	754 685	
Capital et réserves liées	6 541 881	4 641 881	4 641 881	
Réserves consolidées	136 584	2 778 680	3 352 382	
➔ Part du Groupe	112 428	2 753 308	3 320 835	
➔ Part des minoritaires	24 157	25 372	31 557	
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	23 754	29 267	44 982	
Résultat net de l'exercice	561 698	545 841	545 841	
➔ Part du Groupe	558 388	547 056	547 056	
➔ Part des minoritaires	3 309	-1 215	-1 215	
TOTAL PASSIF IFRS	69 312 868	64 919 704	65 722 171	
CAPITAUX PROPRES	7 263 918	7 995 670	8 585 107	
➔ Part du Groupe	7 236 452	7 971 513	8 554 765	
➔ Part des intérêts minoritaires	27 466	24 157	30 342	

COMPTE DE RÉSULTAT IFRS CONSOLIDÉ

En milliers de DH

	31/12/2018	31/12/2017
Intérêts et produits assimilés	3 087 260	3 023 369
Intérêts et charges assimilés	758 575	643 674
MARGE D'INTÉRÊT	2 328 684	2 379 694
Commissions perçues	545 084	547 100
Commissions servies	71 066	64 520
MARGE SUR COMMISSIONS	474 017	482 580
Gains ou pertes nets résultant des couvertures de position nette		
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente		39 455
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	283 987	174 161
→ Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction	286 861	174 161
→ Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	-2 874	
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	13 064	-
→ Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	13 064	
→ Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)		
Gains ou pertes nets résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti		
Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la juste valeur par résultat		
Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres en actifs financiers à la juste valeur par résultat		
Produits nets des activités d'assurance		
Produits des autres activités	48 198	49 673
Charges des autres activités	120 481	109 232
PRODUIT NET BANCAIRE	3 027 470	3 016 332
Charges générales d'exploitation	1 436 335	1 401 627
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	176 575	184 501
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	1 414 560	1 430 204
Coût du risque	478 871	524 113
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	935 688	906 091
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	2 610	9 483
Gains ou pertes nets sur autres actifs	-30 651	-12 981
Variations de valeurs des écarts d'acquisition		
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	907 647	902 593
Impôts sur les bénéfices	345 949	356 752
RÉSULTAT NET	561 698	545 841
Résultat hors groupe	3 309	-1 215
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	558 389	547 056
Résultat par action (en dirham)	42	41
Résultat dilué par action (en dirham)		

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

En milliers de DH

	31/12/2018	31/12/2017
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	907 647	902 593
+/- Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	176 575	184 501
+/- Dotations nettes pour dépréciation des écarts d'acquisition et des autres immobilisations	-	-
+/- Dotations nettes pour dépréciation des actifs financiers	478 871	524 113
+/- Dotations nettes aux provisions	-4 463	-142 455
+/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	2 610	9 483
+/- Perte nette/(gain net) des activités d'investissement	-	-
+/- Perte nette/(gain net) des activités de financement	-	-
+/- Autres mouvements	-39 357	24 282
TOTAL DES ÉLÉMENTS NON MONÉTAIRES INCLUS DANS LE RÉSULTAT NET AVANT IMPÔTS ET DES AUTRES AJUSTEMENTS	614 236	599 925
+/- Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés	858 313	-3 245 893
+/- Flux liés aux opérations avec la clientèle	-1 561 009	941 297
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	9 768	1 106 362
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	677 546	77 825
- Impôts versés	-288 479	-232 057
DIMINUTION/(AUGMENTATION) NETTE DES ACTIFS ET DES PASSIFS PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	-303 861	-1 352 466
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE	1 218 023	150 052
+/- Flux liés aux actifs financiers et aux participations	5 423	-2 732
+/- Flux liés aux immeubles de placement	-7 412	-1 894
+/- Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	-63 083	-117 683
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	-65 072	-122 309
+/- Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires	-1 288 091	-667 315
+/- Autres flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	1 008 126	372
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	-279 965	-668 943
EFFET DE LA VARIATION DES TAUX DE CHANGE SUR LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENT DE TRÉSORERIE		
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	872 986	-639 200
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	932 123	1 574 611
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	1 955 602	2 004 800
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit	-1 023 479	-430 189
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	1 805 110	935 411
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	2 236 143	1 958 690
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit	-431 033	-1 023 479
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	872 987	-639 200

- Délais de paiement

Pour installer de meilleures pratiques à même d'assurer une application plus aisée de la loi sur les délais de paiement, la BNCI a signé la Charte du Bon Payeur visant à améliorer le cadre législatif et réglementaire relatif aux paiements des factures.



Index des sigles

- BDSI : Banque de Détail Systèmes d'Information
- BU PF: Business Unit Personal Finance
- CAF : Centre d'Affaires
- CDTR : Certificats de Dépôts à Taux Révisables
- CIB : Corporate & Institutionnal Banking
- CSO : Conseil Supérieur des Oulémas
- DOM : Départements d'Outre-Mer
- DPAC : Direction de la Production et de l'Appui Commercial
- DRB: Direction Retail Banking
- EER: Entrée En Relation
- FOREX: Foreign Exchange Market
- GDPR: General Data Protection Regulation
- HDG: Haut De Gamme
- IG: Inspection Générale
- IRB: International Retail Banking
- KYC: Know Your Customer
- LCR : Liquidity Coverage Ratio
- MASI : Moroccan All Shares Index
- MRE : Marocains Résidents à l'Etranger
- NPS : Net Promoter Score
- PCA : Plan de Continuité de l'Activité
- PLS : Professions Libérales de la Santé
- PLV : Publicité sur le Lieu de Vente
- PME : Petite et Moyenne Entreprise
- PNB : Produit Net Bancaire
- POM : Pays d'outre-Mer
- PRSF : Plan de Remédiation de la Sécurité Financière
- PSF : Points de Surveillance Fondamentaux
- RSE : Responsabilité Sociale et Environnementale
- SLA : Service-Level Agreement
- SMQ : Système de Management de la Qualité
- STR : Service de Traitement des Réclamations