



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

### **DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RELATIF A L'EXERCICE 2020**

---

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

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 05 juillet 2021 sous la référence EN/EM/009/2021.

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

---

---

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

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

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

[http://www.ammc.ma/sites/default/files/NOTE\\_CD\\_BMCI\\_003\\_2019.pdf](http://www.ammc.ma/sites/default/files/NOTE_CD_BMCI_003_2019.pdf)

---

## **Avertissement**

### **Enregistrement du document de référence**

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

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

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

## Abréviations

---

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

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

---

## Définitions

---

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

---

# Sommaire

<b>AVERTISSEMENT</b> .....	<b>2</b>
<b>ABREVIATIONS</b> .....	<b>3</b>
<b>DEFINITIONS</b> .....	<b>5</b>
<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>6</b>
<b>I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES</b> .....	<b>7</b>
1. LE PRESIDENT DU DIRECTOIRE .....	8
2. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	9
3. LE CONSEILLER FINANCIER .....	11
4. LE RESPONSABLE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIERE .....	13
5. L'AGENCE DE NOTATION .....	13
<b>II. INFORMATIONS RELATIVES A LA BMCI</b> .....	<b>14</b>
1. PRESENTATION GENERALE DE LA BMCI.....	15
2. GOUVERNANCE DE BMCI.....	29
3. ACTIVITE DU GROUPE BMCI.....	51
4. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES .....	118
5. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT ET MOYENS TECHNIQUES .....	132
6. SITUATION FINANCIERE DU GROUPE BMCI.....	142
7. PERSPECTIVES DU GROUPE BMCI .....	192
9. FAITS EXCEPTIONNELS.....	194
10. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES .....	195
11. FACTEURS DE RISQUE .....	196
<b>III. ANNEXES</b> .....	<b>205</b>
1. STATUTS .....	206
2. RAPPORTS GENERAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (COMPTES SOCIAUX ET CONSOLIDES).....	206
3. RAPPORTS SPECIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	206
4. RAPPORTS DE GESTION .....	206
5. COMMUNICATION FINANCIERE .....	206
6. RAPPORT DE RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE.....	206
7. COMMUNIQUES DE PRESSE.....	206

## **I. Attestations et coordonnées**

## 1. Le Président du Directoire

### 1.1 Identité

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

### 1.2 Attestation

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2020

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

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

**Philippe DUMEL**  
Président du Directoire  
BMCI



## 2. Les Commissaires aux Comptes

### 2.1 Identité des Commissaires aux Comptes de la BMCI

<b>Dénomination ou raison sociale</b>	Deloitte Audit	PwC Maroc
<b>Représentant</b>	M. Hicham BELEMQADEM	M. Mohamed RQIBATE
<b>Fonction</b>	Associé	Associé
<b>Adresse</b>	La Marina Casablanca Bâtiment C/Ivoire III, Boulevard Sidi Mohamed Ben Abdellah.	Lot 57, Tour CFC, Etage N19, Quartier Casa-Anfa, Hay Hassani, Casablanca
<b>Numéro de téléphone</b>	05.22.22.47.34	05.22.99.98.02
<b>Numéro de fax</b>	05.22.22.47.59	05.22.23.88.70
<b>Adresse électronique</b>	<a href="mailto:hbelemqadem@deloitte.com">hbelemqadem@deloitte.com</a>	<a href="mailto:mohamed.rqibate@ma.pwc.com">mohamed.rqibate@ma.pwc.com</a>
<b>Date du 1<sup>er</sup> exercice soumis au contrôle</b>	2014	2017
<b>Date de renouvellement du mandat des CAC</b>	AGO ayant statué sur l'exercice 2019	AGO ayant statué sur l'exercice 2019
<b>Date d'expiration du mandat</b>	AGO appelée à statuer sur l'exercice 2022	AGO appelée à statuer sur l'exercice 2022

## **2.2 Attestation de concordance des commissaires aux comptes relative aux comptes sociaux et aux états financiers consolidés en normes IAS/IFRS pour les exercices clos aux 31 décembre 2018, 2019 et 2020 et aux situations intermédiaires arrêtées au 31 mars 2021**

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2020

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

- Les états de synthèse annuels sociaux tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos le 31 décembre 2018, le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020.
- Les états financiers annuels consolidés en normes IAS/IFRS tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos le 31 décembre 2018, le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020.
- La situation intermédiaire des comptes sociaux ayant fait l'objet d'un examen limité par nos soins arrêtés au 31 mars 2021.
- La situation intermédiaire des comptes consolidés en normes IAS/IFRS ayant fait l'objet d'un examen limité par nos soins arrêtés au 31 mars 2021.

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

Les Commissaires aux Comptes

**Deloitte Audit**

Hicham BELEMQADEM  
Associé

**PwC Maroc**

Mohamed RQIBATE  
Associé

### 3. Le Conseiller Financier

#### 3.1 L'identité

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

#### 3.2 Attestation

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2020

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

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

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

- Les commentaires, analyses et statistiques fournis par les dirigeants de la BMCI et recueillis par nos soins lors de la procédure de due diligence effectuée auprès de ceux-ci ;
- Les statistiques du GPBM au titre des exercices 2018, 2019 et 2020 ;
- Les rapports de gestion de la BMCI relatifs aux exercices 2018, 2019 et 2020 ;
- Les liasses fiscales de la BMCI pour les exercices 2018, 2019 et 2020 ;
- Les comptes sociaux et consolidés IFRS de la BMCI pour les exercices 2018, 2019 et 2020 ;
- Les comptes sociaux et consolidés IFRS de la BMCI au 31 mars 2020 et au 31 mars 2021 ;
- Les rapports généraux des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de la BMCI pour les exercices 2018, 2019 et 2020 ;
- Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés IFRS de la BMCI pour les exercices 2018, 2019 et 2020 ;
- Les attestations d'examen limité des commissaires aux comptes sur la situation intermédiaire des comptes sociaux et consolidés en normes IAS/IFRS de la BMCI au 31 mars 2021 ;
- Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes de la BMCI relatifs aux exercices clos aux 31 décembre 2018, 2019 et 2020 ;
- Les procès-verbaux des réunions du Directoire, du Conseil de Surveillance, des AGO et des AGE tenues durant les exercices 2018, 2019 et 2020 et de l'exercice en cours jusqu'à la date d'enregistrement du présent document de référence.

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

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

**Mehdi HOUMAM**

Responsable Métier Corporate Finance

BMCI

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

Pour toute information et communication financière, prière de contacter :

---

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

---

#### 5. L'Agence de notation

---

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

---

## **II. Informations relatives à la BMCI**

## 1. Présentation générale de la BMCI

### 1.1 Renseignements à caractère général

<b>Dénomination sociale</b>	Banque Marocaine pour le Commerce & l'Industrie, par abréviation «BMCI »
<b>Siège social</b>	26, place des Nations Unies- Casablanca- Maroc
<b>Téléphone</b>	(212) 5 22 46 10 00
<b>Télécopie</b>	(212) 5 22 29 94 06
<b>Site Internet</b>	<a href="http://www.bmci.ma">www.bmci.ma</a>
<b>Forme juridique</b>	SA à Directoire et à Conseil de Surveillance
<b>Date de constitution</b>	1940
<b>Durée de vie</b>	99 ans
<b>Registre de Commerce</b>	RC N° 4091 – Casablanca
<b>Exercice social</b>	Du 1er janvier au 31 décembre
<b>Objet social</b> (extrait article 3 des statuts)	<p>« La Banque a pour objet :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ de faire pour elle-même, pour le compte de tiers ou en participation, au Maroc et à l'étranger, toutes les opérations de Banque, d'escompte, d'avance, de crédit ou de commission, toutes souscriptions et émissions et, généralement, toutes les opérations, sans exception, financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières qui pourront en être la conséquence ;</li><li>▪ de proposer au public et sous réserve de l'agrément de Bank Al Maghrib, à travers une fenêtre cantonnée et autonome, les activités et produits prévus par le titre III de la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés ainsi que les opérations commerciales, financières et d'investissements jugées conformes au conseil supérieur des Ouléma (CSO) ;</li><li>▪ de faire également pour elle-même, pour le compte de tiers ou en participation, au Maroc ou à l'étranger, notamment sous forme de fondation de Sociétés, toutes opérations et entreprises pouvant concerner l'industrie, le commerce ou la banque ou s'y rattachant directement ou indirectement. »</li></ul>
<b>Capital social</b> (au 31 décembre 2020)	1 327 928 600 MAD, composé de 13 279 286 actions de 100 MAD de valeur nominale chacune.
<b>Documents juridiques</b>	Les documents sociaux, comptables et juridiques dont la communication est prévue par la loi ainsi que les statuts, peuvent être consultés au siège social de la société.
<b>Textes législatifs et réglementaires applicables</b>	<p>La BMCI est une société anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance, de droit privé, elle est régie par :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Loi n°17-95 telle que modifiée et complétée ;</li><li>▪ Le Dahir n° 1-14-193 du 1er Rabii I 1436 portant promulgation de la loi n° 103-12 relative aux établissements de crédits et organismes assimilés (loi bancaire).</li></ul> <p>De par sa cotation à la Bourse de Casablanca, ainsi, que ces émissions de titres de créances, elle est soumise à toutes les dispositions légales et réglementaires relatives au marché financier et notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Le règlement Général de la Bourse des Valeurs approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°2208-19 du 3 juillet 2019 ;</li><li>▪ le Dahir portant loi n°19-14 relative à la bourse des valeurs, aux sociétés de bourse et aux conseillers en investissement financier ;</li></ul>

## Régime Fiscal

## Tribunal compétent en cas de litige

- Le Dahir n°1-13-21 du 1<sup>er</sup> jourmada I 1434 (13 mars 2013) portant promulgation de la loi n° 43-12 relative à l’Autorité Marocaine des Marchés des capitaux ;
- Le règlement général de l’AMMC approuvé par arrêté du ministre de l’économie et des finances n°2169-16 du 14 Juillet 2016 ;
- le Dahir n°1-12-55 du 14 safar 1434 (28 décembre 2012) portant promulgation de la loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne ;
- la circulaire de l’AMMC ;
- les circulaires et directives de Bank Al Maghrib ;
- le Dahir 1-95-03 du 26 janvier 1995 portant promulgation de la loi n°35-94 relative à certains titres de créances négociables tel que modifié et complété et l’arrêté du ministère des finances et des investissements extérieurs n° 2560-95 du 09 octobre 1995 relatif au titre de créances négociables tel que modifié et complété ;
- le Dahir n°1-96-246 du 09 janvier 1997 portant promulgation de la loi n°35-96 relative à la création du dépositaire central et à l’institution d’un régime général de l’inscription en compte de certaines valeurs, modifié et complété par la loi n°43-02 ;
- le Règlement Général du dépositaire central approuvé par l’arrêté du Ministre de l’Economie et des Finances n°932- 98 du 16 avril 1998, complété et modifié par l’arrêté 1961-01 publié au bulletin officiel 4966 du 3 janvier 2002 et l’arrêté 77-05 du 17 mars 2005;
- le Dahir n°1-04-21 du 21 avril 2004 portant promulgation de la loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier marocain, telle que modifiée et complétée par la loi n°46-06

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

Tribunal du Commerce de Casablanca.



## 1.2 Renseignements sur le capital de l'émetteur

### 1.2.1 Composition du capital social

Le capital social de la BMCI à fin décembre 2020 s'établit à 1 327 928 600 MAD. Il est intégralement libéré et se compose de 13 279 286 actions d'un nominal de 100 MAD, toutes de même catégorie.

### 1.2.2 Historique du capital social de la BMCI

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

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

Source : Groupe BMCI

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

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

- L'AGE, tenue le 30 juillet 1999, a décidé la réalisation d'une émission d'obligations convertibles en actions BMCI d'un montant maximum de 400 millions de DH en une ou plusieurs tranches dans un délai maximum de 3 ans. Le Directoire dans sa réunion du 23 décembre 2004 a constaté la première période de conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital de 775 173 KMAD à 828 599 KMAD ;
- Le Directoire dans sa réunion du 14 décembre 2005 a constaté la 2ème période de conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital de 828 599 KMAD à 828 759 KMAD ;
- Le Directoire dans sa réunion du 13 avril 2006 a constaté la 3ème période de conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital de 828 759 KMAD à 828 798 KMAD ;
- L'AGE dans sa réunion du 26 mai 2006 a décidé de l'augmentation du capital de la BMCI par incorporation de réserves et par attribution gratuite d'actions nouvelles portant le capital de 828 798 KMAD à 994 557 KMAD ;
- Le Directoire dans sa réunion du 13 Septembre 2006 a constaté la 4ème période de conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital social de la BMCI à 1 000 272 KMAD ;
- Le Directoire dans sa réunion du 11 avril 2007 a constaté l'augmentation de capital par la conversion d'obligations en actions portant ainsi le capital de 1 000 272 KMAD à 1 000 275 KMAD ;

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

### 1.2.3 Actionnariat de la BMCI

#### 1.2.3.1 Actionnariat à fin mai 2021

Le capital social de la BMCI est entièrement libéré. A fin mai 2021, la répartition du capital se présente comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions détenues	% du Capital	% des Droits de Vote
BNP Paribas IRB Participations*	8 862 017	66,74%	66,74%
Axa Assurances Maroc	1 181 616	8,90%	8,90%
Atlantasanad Assurance	1 035 367	7,80%	7,80%
Divers actionnaires**	2 200 286	16,57%	16,57%
<b>TOTAL</b>	<b>13 279 286</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* Les membres du Conseil de Surveillance et en l'occurrence les membres appartenant au Groupe BNP Paribas, savoir, M. Michel PEBEREAU, M Alain FONTENEAU, M. Yves MARTRENCAR, M. Benoit CAVELIER, M. Christian DE CHAISEMARTIN et M. Jean-Paul SABET, détiennent conformément aux statuts de la BMCI 100 actions de fonctions. Les membres indépendants ne détiennent pas d'actions.

\*\* M. Hassan BENSALAH détient 150 actions de fonctions.

Source : Groupe BMCI

Chaque action détenue confère un droit de vote simple à son propriétaire (une action est égale à une voix).

### 1.2.3.2 Evolution de l'actionnariat de BMCI

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

A fin 2020 :

Actionnaires	déc-20	
	Actions	En %*
BNP Paribas IRB Participations	8 862 017	66,74%
Axa Assurances Maroc	1 181 616	8,90%
Atlantasanad Assurance	1 034 867	7,79%
Divers actionnaires	2 200 786	16,57%
<b>TOTAL</b>	<b>13 279 286</b>	<b>100%</b>

Source : Groupe BMCI

(\*) % de capital et de droit de vote

Entre 2016 et 2019

Actionnaires	déc-16		déc-17		déc-18		déc-19	
	Actions	En %*	Actions	En %*	Actions	En %*	Actions	En %*
BNP Paribas IRB Part.	8 862 017	66,74%	8 862 017	66,74%	8 862 017	66,74%	8 862 017	66,74%
Axa Assurances Maroc	1 181 616	8,90%	1 178 803	8,88%	1 181 616	8,90%	1 181 616	8,90%
Atlanta	638 199	4,81%	638 199	4,81%	638 199	4,80%	583 325	4,39%
Sanad	477 487	3,60%	477 487	3,60%	477 487	3,60%	451 542	3,40%
Divers actionnaires	2 119 967	15,96%	2 122 780	15,99%	2 119 967	16,00%	2 200 786	16,57%
<b>TOTAL</b>	<b>13 279 286</b>	<b>100%</b>	<b>13 279 286</b>	<b>100%</b>	<b>13 279 286</b>	<b>100%</b>	<b>13 279 286</b>	<b>100%</b>

(\*) % de capital et de droit de vote

Source : Groupe BMCI

### 1.2.3.3 Franchissement de seuil

Entre 2016 et 2019 aucun franchissement de seuil n'a été enregistré sur l'action BMCI.

En 2020, dans le cadre de l'opération de fusion-absorption de Sanad par Atlanta, la société Atlantasanad Assurance (absorbante) a reçu un transfert de 451 542 actions BMCI de la part de la société Sanad (absorbée), et a de ce fait franchi à la hausse le seuil de participation de 5% dans le capital de la BMCI. Suite à ce transfert, Atlantasanad Assurance détenait 1 035 367 actions BMCI, soit 7,8% du capital de la banque.

### 1.2.4 Renseignements relatifs aux principaux actionnaires

#### ▪ BNP Paribas IRB Participations

Activité	Société de Prise de Participation
Adresse	1, Bd Haussmann 75009 – Paris
Capital social au 31/12/2020	46 MEUR
Chiffre d'affaires 2020	58 MEUR
Résultat net au 31/12/2020	63 MEUR
Fonds propres au 31/12/2020	168 MEUR
Actionnariat au 31/12/2020	100% BNP Paribas

Source : Document d'enregistrement universel et rapport financier annuel 2020 - BNP Paribas

▪ **AXA Assurances Maroc**

Activité	Assurances et Réassurances
Adresse	120 - 122, Avenue Hassan II - Casablanca
Chiffre d'affaires global en 2020	4 872 MMAD
Résultat net 2020	275 MMAD
Fonds propres au 31/12/2020	4 330 MMAD
Actionnariat au 31/12/2020	AXA Holding Maroc : 100%

Source : Axa Assurances Maroc

▪ **Atlantasanad Assurance**

Activité	Assurances et Réassurances
Adresse	181- Boulevard d'Anfa - Casablanca
Chiffre d'affaires global en 2020	5 653 MMAD
Résultat net 2020	472 MMAD
Fonds propres au 31/12/2020	1 961 MMAD
Actionnariat au 31/12/2020	Holmarcom Insurance Activities (55,9%), Holmarcom (11,1%), CIH (10%), CDG (9,6%), divers actionnaires (11,7%)

Source : Atlantasanad Assurance

### 1.2.5 Pactes d'actionnaires

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

### 1.2.6 Capital potentiel de la BMCI

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

### 1.2.7 Négociabilité des titres

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

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

A fin décembre 2020, le flottant du titre BMCI est de 16,57% du capital, soit 2 200 786 actions.

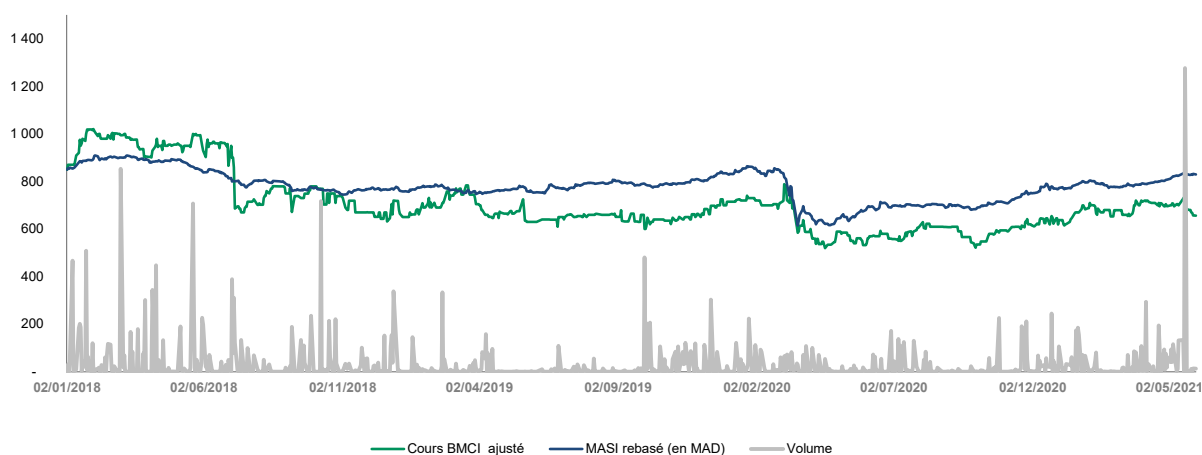
La performance boursière périodique réalisée par l'action BMCI depuis le 31 décembre 2019 jusqu'au 31 décembre 2020 ressort à -10,8%.

### Caractéristiques des actions BMCI

<b>Date de Cotation des actions</b>	28 février 1972
<b>Libellé</b>	BMCI
<b>Ticker</b>	BCI
<b>Code ISIN</b>	MA0000010811
<b>Compartiment</b>	Principal A
<b>Secteur</b>	Banques

Source : Groupe BMCI

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution de l'action BMCI du 02 janvier 2018 au 31 mai 2021, en comparaison avec l'indice MASI (Moroccan All Shares Index) :



Source : Bourse de Casablanca

Critère	Période	Cours le plus bas (MAD)	Cours le plus haut (MAD)	Volume des transactions (MAD)	Volume quotidien moyen (MAD)
Sur les trois années	2018	632	1 020	716 601 049	2 901 219
	2019	600	784	263 779 634	1 072 275
	2020	520	789	307 686 220	1 230 745
Par trimestre sur la dernière année	T1 2020	584	789	102 227 296	1 597 301
	T2 2020	520	600	47 839 708	759 360
	T3 2020	521	629	58 313 865	955 965
	T4 2020	535	655	99 305 351	1 601 699
Par mois sur les 6 derniers mois	déc-20	611	655	43 803 361	1 904 494
	janv-21	615	700	50 851 672	2 676 404
	févr-21	653	710	11 416 417	570 821
	mars-21	653	720	19 422 410	844 453
	avr-21	695	720	64 237 830	2 919 901
	mai-21	656	733	169 757 009	8 934 579

Source : Bourse de Casablanca

Le cours de la BMCI a évolué entre un maximum de 1 020 MAD et un minimum de 520 MAD entre 2018 et fin mai 2021.

A fin mai 2021, le cours de l'action de la Banque sur la Bourse de Casablanca s'établit à 656 dirhams, en baisse de 22,8% par rapport au cours du 02 janvier 2018. Le MASI a quant à lui régressé de 2,5% sur la même période pour atteindre une valeur de 12 114 à fin mai 2021.

En 2020, le cours le plus haut de l'action de la BMCI, à savoir 789 MAD, a été enregistré au premier trimestre soit avant le déclenchement de la crise sanitaire au Maroc. La tendance baissière du cours de l'action de la BMCI constatée au second trimestre 2020 s'explique par la déclaration de l'état d'urgence, dans le pays, liée à la pandémie du Covid-19. La reprise du cours de l'action de la BMCI s'est manifestée dès le début du second

semestre 2020 du fait de l'adoption par le gouvernement marocain d'un certain nombre de mesures de relance pour contenir les effets de la crise sanitaire.

Le cours de l'action de la BMCI est resté relativement stable en 2019 avec un cours moyen de 670 MAD sur l'année.

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

Le volume global des transactions sur le titre BMCI entre le 2 janvier 2018 et fin mai 2021 s'élève à 1 604 MMAD.

La valeur BMCI n'a fait l'objet d'aucune suspension durant les exercices 2018, 2019, 2020 et jusqu'à fin mai 2021.

### **1.2.8 Politique de distribution des dividendes**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Le taux de distribution des dividendes de la BMCI entre 2018 et 2020 se présente comme suit :

Eléments (En KMAD)	2018	2019	2020
Dividendes distribués au titre de l'exercice	398 379	0	571 009
Résultat net social	463 592	520 405	276 026
Dividende par action	30	0	43
Part dividende ordinaire	30	0	43
Bénéfice par action	34,9	39,2	20,8
<b>Taux de distribution</b>	<b>85,9%</b>	<b>0,0%</b>	<b>206,9%</b>

Source : Groupe BMCI

Au titre de l'année 2020, BMCI enregistre un résultat net social de 276 MMAD contre 520 MMAD en 2019 et 464 MMAD en 2018.

L'Assemblée Générale Ordinaire tenue le 07 mai 2021 a pris acte de la proposition du Directoire, approuvée par le Conseil de Surveillance, de distribuer un dividende de 43 MAD par action au titre de l'exercice 2020.

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

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

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

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

### 1.3 Endettement

#### 1.3.1 Dette privée

##### 1.3.1.1 Certificats de Dépôt

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

A fin mai 2021, l'encours des émissions de Certificats de Dépôt de la BMCI s'élève à 5 859 900 KMAD.

Caractéristiques du programme	
Nature du programme	Certificats de Dépôts
Plafonds	12 000 000 KMAD
Encours du programme au 31/05/2021	5 859 900 KMAD
Valeur Nominale des Titres	100 KMAD
Nombre de Titre	58 599

Source : Groupe BMCI

#### Caractéristiques des émissions de CD standards (à taux fixe) en cours à fin mai 2021

A fin mai 2021, l'encours des Certificats de Dépôts Standards de la BMCI hors intérêts courus non échus s'élève à 5 859,9 MMAD.

Code ISIN	Maturité	Date d'émission	Échéance	Valeur nominal en KMAD	Nombre de titres	Montant en KMAD	Taux	Nature du taux
MA0001516691	7 ans	22/05/2015	22/05/2022	100	60	6 000	3,50%	Fixe
MA0001521303	2 ans	12/09/2019	13/09/2021	100	7 000	700 000	2,65%	Fixe
MA0001521642	23 mois	06/12/2019	09/11/2021	100	500	50 000	2,90%	Fixe
MA0001521907	23 mois	02/03/2020	02/02/2022	100	974	97 400	2,90%	Fixe
MA0001522293	52 semaines	01/06/2020	02/06/2021	100	1 117	111 700	2,80%	Fixe
MA0001522301	52 semaines	02/06/2020	03/06/2021	100	2 603	260 300	2,70%	Fixe
MA0001522459	52 semaines	02/07/2020	05/07/2021	100	866	86 600	2,60%	Fixe
MA0001522566	52 semaines	05/08/2020	06/08/2021	100	605	60 500	2,15%	Fixe
MA0001522608	52 semaines	02/09/2020	03/09/2021	100	5 060	506 000	2,15%	Fixe
MA0001522848	52 semaines	06/10/2020	07/10/2021	100	2 221	222 100	2,15%	Fixe
MA0001522855	52 semaines	07/10/2020	08/10/2021	100	1 053	105 300	2,20%	Fixe
MA0001523002	52 semaines	05/11/2020	08/11/2021	100	2 073	207 300	2,15%	Fixe
MA0001523036	23 mois	09/11/2020	07/10/2022	100	435	43 500	2,30%	Fixe
MA0001523069	52 semaines	02/12/2020	03/12/2021	100	2 548	254 800	2,15%	Fixe
MA0001523077	23 mois	03/12/2020	02/11/2022	100	237	23 700	2,30%	Fixe
MA0001523101	23 mois	17/12/2020	17/11/2022	100	745	74 500	2,40%	Fixe
MA0001523184	12 mois	06/01/2021	07/01/2022	100	2 006	200 600	2,20%	Fixe
MA0001523234	6 mois	15/01/2021	15/07/2021	100	350	35 000	2,15%	Fixe
MA0001523317	12 mois	03/02/2021	04/02/2022	100	1 916	191 600	2,20%	Fixe
MA0001523325	23 mois	04/02/2021	03/01/2023	100	2 706	270 600	2,40%	Fixe
MA0001523515	12 mois	30/03/2021	31/03/2022	100	2 604	260 400	2,05%	Fixe
MA0001523556	23 mois	07/04/2021	06/03/2023	100	308	30 800	2,40%	Fixe
MA0001523598	23 mois	14/04/2021	13/03/2023	100	2 166	216 600	3,00%	Fixe
MA0001523655	23 mois	22/04/2021	21/03/2023	100	836	83 600	3,00%	Fixe
MA0001523705	12 mois	29/04/2021	02/05/2022	100	1 834	183 400	2,05%	Fixe
MA0001523747	23 mois	10/05/2021	07/04/2023	100	232	23 200	3,00%	Fixe
MA0001523754	23 mois	10/05/2021	07/04/2023	100	544	54 400	3,30%	Fixe
MA0001523804	6 mois	27/05/2021	25/11/2021	100	15 000	1 500 000	1,65%	Fixe

Source : Groupe BMCI

La BMCI procède au rachat de ses Certificats de Dépôts. Le montant des Certificat de Dépôts rachetés par la BMCI s'élève à 798,1 MMAD à fin mai 2021.

#### Caractéristiques des émissions de CD structurés à fin mai 2021

À fin mai 2021, la BMCI ne dispose pas d'encours de Certificats de Dépôts Structurés.

##### 1.3.1.2 Emprunts Obligataires Subordonnés

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

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



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

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

#### Caractéristiques des trois emprunts obligataires subordonnés de la BMCI à fin mai 2021

A fin mai 2021, l'encours des emprunts obligataires de la BMCI hors intérêts courus non échus s'élève à 2 250 MMAD.

Date de jouissance*	Montant de l'émission (MMAD)	Tranches	Montant <sup>1</sup> par tranche (MMAD)	Cotation	Nature du taux	Nominal en MAD	Taux d'intérêt en vigueur**	Prime de risque (Pbs)	Maturité	Mode de rembours.	Date d'échéance
12/11/2019	500	Tranche A	74,8	Non cotée	Fixe	100 000	3,38%	55	10 ans	<i>In fine</i>	12/11/2029
		Tranche B	425,2	Non cotée	Révisable annuellement	100 000	2,19%	55	10 ans	<i>In fine</i>	12/11/2029
24/09/2018	1 000	Tranche B	1 000	Non cotée	Révisable annuellement	100 000	2,34%	65	10 ans	<i>In fine</i>	24/09/2028
22/11/2012	750	Tranche A	255	Cotée	Fixe	100 000	6,04%	120	10 ans	<i>In fine</i>	22/11/2022
		Tranche C	270	Non cotée	Fixe	100 000	6,04%	120	10 ans	<i>In fine</i>	22/11/2022
		Tranche D	225	Non cotée	Révisable annuellement	100 000	2,74%	110	10 ans	<i>In fine</i>	22/11/2022
<b>Total</b>	<b>2 250</b>		<b>2 250</b>								

Source : Groupe BMCI

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

(\*\*) Le taux d'intérêt pour les tranches révisables constitue le taux en vigueur à fin mai 2021

#### Emissions décidées par les instances mais non encore réalisées

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

L'Assemblée Générale du 1<sup>er</sup> août 2019 a également approuvé et autorisé la limitation du montant de chaque émission liée à ce programme au montant effectivement souscrit si l'émission concernée n'est pas totalement souscrite.

<sup>1</sup> Encours hors intérêts courus non échus

### 1.3.2 Dettes bancaires

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

Le tableau ci-après détaille l'évolution des dettes envers les établissements de crédit et assimilés sur la période 2018-2020 :

En MMAD	2018	2019	Var. 19/18	2020	Var. 20/19
. A vue	549	495	-9,8%	1 814	>100%
. A terme	860	1 089	26,6%	1 270	16,7%
<b>Total</b>	<b>1 409</b>	<b>1 584</b>	<b>12,4%</b>	<b>3 084</b>	<b>94,7%</b>

Source : BMCI – Comptes sociaux

Les dettes envers les établissements de crédits et assimilés de la BMCI s'élèvent à 3 084 MMAD à fin décembre 2020 contre 1 584 MMAD à fin 2019 en hausse de 1 500 MMAD (soit +94,7%). Elles sont constituées à hauteur de 58,8% de dettes à vue et 41,2% de dettes à terme en 2020.

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

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

### 1.3.3 Engagements hors bilan

L'évolution des engagements hors bilan de la BMCI entre 2018 et 2020 se présente comme suit :

En MMAD	2018	2019	Var. 19/18	2020	Var. 20/19
<b>Engagements donnés</b>	<b>26 630</b>	<b>22 455</b>	<b>-15,7%</b>	<b>18 994</b>	<b>-15,4%</b>
<i>Dont engagements vis-à-vis des filiales</i>	<i>19,50%</i>	<i>25,05%</i>	<i>5,5 pts</i>	<i>9,68%</i>	<i>-15,4pts</i>
Eng. de financ. donnés en faveur d'EC & assimilés	0	0	n.a	0	n.a
Eng. de financ. donnés en faveur de la clientèle	10 600	6 309	-40,5%	6 815	8,0%
Eng. de garantie d'ordre d'EC & assimilés	9 365	9 802	4,7%	5 921	-39,6%
Eng. de garantie d'ordre de la clientèle	6 284	6 283	0,0%	6 202	-1,3%
Autres titres à livrer	381	61	-84,0%	56	-8,7%
<b>Engagements reçus</b>	<b>6 587</b>	<b>4 417</b>	<b>-32,9%</b>	<b>5 234</b>	<b>18,5%</b>
<i>Dont engagements vis-à-vis des filiales</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>n.a</i>	<i>0%</i>	<i>n.a</i>
Engagements de garantie reçus d'EC & assimilés	6 504	4 356	-33,0%	4 341	-0,3%
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	0	0	n.a	886	n.a
Autres titres à recevoir	83	61	-26,5%	7	-89,1%

Source : BMCI – Comptes sociaux

#### Revue analytique 2020-2019

Au 31 décembre 2020, les engagements donnés s'élèvent à 18 994 MMAD contre 22 455 MMAD à fin 2019 soit une baisse de 15,4%. Ce fléchissement s'explique essentiellement par l'effet combiné de (i) la baisse des engagements de garantie d'ordre des établissements de crédits et assimilés de 39,6% à 5 921 MMAD en 2020 contre 9 802 MMAD en 2019 et (ii) la hausse des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle de 8% à 6 815 MMAD contre 6 309 MMAD à fin 2019. La quote-part des engagements donnés vis-à-vis des filiales s'élève à 9,7% en 2020 en baisse de 15,4 pts par rapport à 2019.

A fin 2020, les engagements reçus s'affichent à 5 234 MMAD contre 4 417 MMAD à fin 2019 en hausse de 18,5% sur la période. Cette évolution s'explique par la hausse de 886 MMAD des engagements de garantie reçus de l'état et d'organismes de garantie divers.

### Revue analytique 2019-2018

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

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

#### **1.3.4 Nantissement d'actions**

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

#### **1.3.5 Nantissement d'actifs**

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

#### **1.3.6 Notation**

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

L'agence Fitch Ratings a confirmé, sur son échelle de notation nationale<sup>2</sup>, en février 2021 les ratings suivants de la BMCI traduisant sa solidité financière.

Critère	Février 2021
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	3

Source : Fitch Ratings

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

#### **Fondements des notes attribuées :**

Fitch Ratings a confirmé la notation nationale à long terme attribuée à la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI), dont le siège est au Maroc, à 'AAA (mar)' avec une Perspective Stable et une Note de Soutien de '3'.

#### *Les principaux facteurs de notation*

Les notes de la BMCI sont basées sur la conviction de Fitch selon laquelle il y aura, si nécessaire, une grande probabilité de soutien de la part de son actionnaire, BNP Paribas SA (BNPP, A+/négative) qui détient 66,7%. Ceci

<sup>2</sup> Les notations nationales ne peuvent être comparées aux notations internationales, dont les paramètres de rating diffèrent sensiblement de celles retenues pour les sociétés locales.

reflète la forte capacité de BNPP (comme ses notes l'indiquent) ainsi que sa volonté de fournir son soutien à la BMCI. La Note de Soutien de la BMCI est limitée à 3 par la cote plafond du Maroc qui est de 'BB+'.

BMCI est la plus importante filiale africaine de BNP Paribas et contrôle une part de marché domestique de 5% des prêts. Fitch considère que BNPP dispose des ressources nécessaires pour soutenir BMCI, dont les actifs consolidés représentent 0,2% des capitaux propres consolidés du Groupe.

BMCI est fortement intégré à BNPP, partageant la marque, les systèmes de risque, les processus internes et les plates-formes informatiques. Les membres du directoire sont nommés par BNP Paribas qui contrôle le conseil de surveillance de BMCI et détermine la stratégie.

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

Le ratio prêt douteux / prêts bruts de BMCI de 13,4% à la fin du 1<sup>er</sup> semestre était nettement supérieur à la moyenne du secteur de 9,4%. Et pour Fitch, cela reflète des politiques de classification plus strictes et la comptabilisation prudente par la banque des prêts dépréciés (Stage 3 IFRS9). Le taux de couverture des réserves de la BMCI de 84% à la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2020 était raisonnable et à peu près en ligne avec la moyenne du secteur.

Le ratio Tier 1 (CET1) de BMCI est de 11,6% à la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2020 et se compare bien à ses pairs. Cependant, Fitch considère que les coussins de fonds propres comme suffisants. Cela s'explique par le stock élevé de prêts douteux sans réserve (équivalant à 19,9% de CET1 à la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2020) et les concentrations élevées en un seul nom (les 20 plus grandes expositions représentaient 25% du total des prêts bruts à la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2020).

À l'instar de ses pairs, BMCI est principalement financé par les dépôts des clients; ceux-ci proviennent entièrement des clients marocains et représentaient 76% du financement total à la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2020. La liquidité est strictement contrôlée par la BNP Paribas et est satisfaisante.

#### *Sensibilités de notation*

##### Notation nationale et de soutien :

Une dégradation des notations nationales et de soutien extérieur de la BMCI pourrait résulter d'une dégradation de plusieurs crans de la note de défaut d'émetteur à long terme de BNPP (IDR) ou d'une moindre propension de BNPP à soutenir BMCI, ce que Fitch considère improbable à l'heure actuelle. La notation de soutien extérieur de la BMCI serait également déclassée si le plafond du Maroc est révisé à la baisse par au moins trois crans.

Une révision à la hausse du plafond national du Maroc conduirait à une mise à niveau de la note de soutien extérieur de BMCI. Ce qui n'est pas le scénario de base de Fitch étant donné les perspectives stables sur la notation souveraine.

Le rapport de notation Fitch, établi le 01 mars 2021 relatif à la notation du 15 février 2021, est annexé au document de référence.

#### **Evolution de la notation BMCI sur la période entre 2018 et 2021**

L'agence Fitch Ratings a maintenu stable, sur son échelle de notation nationale, la notation de la BMCI depuis 2018 :

Critère	2018	2019	2020	Fév. 2021
Note à long terme	AAA (mar)	AAA (mar)	AAA (mar)	AAA (mar)
Perspective d'évolution de la note à long terme	Stable	Stable	Stable	Stable
Note à court terme	F1+ (mar)	F1+ (mar)	F1+ (mar)	F1+ (mar)
Note de soutien extérieur	2	2	3	3

Source : Fitch Ratings

En novembre 2020, Fitch a revu à la baisse la note de soutien de la BMCI de 2 à 3 suite à la révision à la baisse de la note de défaut d'émetteur à long terme (Long Term Issuer Default Rating, ou IDR, en anglais) de l'Etat marocain de BBB+ à BB+ en octobre 2020.

## **2. Gouvernance de BMCI**

### **2.1 Dispositions régissant les assemblées générales**

#### **2.1.1 Assemblées d'actionnaires**

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

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

#### **2.1.2 Convocations des assemblées**

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

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

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

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

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

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

#### **2.1.3 Ordre du jour**

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

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

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

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

#### 2.1.4 Composition

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

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

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

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

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

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

#### 2.1.5 Vote

Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions<sup>3</sup>.

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

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

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

#### 2.1.6 Assemblées Générales Ordinaires

##### Attributions

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

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

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

Elle nomme les commissaires aux comptes.

##### Quorum et majorité

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

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

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

---

<sup>3</sup> Les statuts de la Banque ne prévoient pas l'attribution d'actions ayant un droit de vote double (une action est égale à une voix)

## 2.1.7 Assemblées Générales Extraordinaires

### Attributions

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

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

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

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

### Quorum et majorité

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

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

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

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

#### **2.2.1 Le Conseil de surveillance**

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

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

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

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

A fin mai 2021, le Conseil de Surveillance de la BMCI se compose des membres suivants :

## 2.2.2 Composition du Conseil de Surveillance

Nom	Qualité	Date de nomination	Expiration du mandat
M. Jaouad HAMRI	Président – Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Michel PEBEREAU	Vice-Président Etat-major comité direct mandataire social au sein de BNP Paribas	27-mai-04	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Mme Janie LETROT	Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Mohamed Hassan BENSALAH <sup>4</sup>	Membre	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Christian DE CHAISEMARTIN	Membre – Responsable des risques IRB au sein de BNP Paribas	21-juin-18	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Alain FONTENEAU	Membre <sup>5</sup>	26-mai-09	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Yves MARTRENCAR	Membre – Etat-major Comité de direction Ressources Humaines Groupe au sein de BNP Paribas	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Benoît CAVELIER	Membre - Directeur Général délégué de BNP Paribas Personal Finance - (France)	23-février-21	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Jean-Paul SABET	Membre – Responsable zone géographique IRB au sein de BNP Paribas	21-juin-18	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Mme Dounia TAARJI	Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
AXA Assurance Maroc	Représentée par Mme. Meryem CHAMI, Directeur Général de AXA Assurance Maroc	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Atlantasanad Assurance	Représentée par M. Mustapha BAKKOURY <sup>6</sup>	27-nov-20	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
BNP Paribas IRB Participations	Représentée par M. Didier MAHOUT <sup>7</sup> , responsable des activités Corporate au sein d'International Retail Banking du Groupe BNPP	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

Source : Groupe BMCI

## 2.2.3 Curriculum Vitae des membres du Conseil de Surveillance

### - M. Jaouad HAMRI

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

#### Fonctions précédentes :

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

<sup>4</sup> PDG du Groupe Holmarcom qui est actionnaire à la BMCI à travers Atlantasanad Assurance.

<sup>5</sup> M. Alain Fonteneau est retraité depuis le 1er février 2017 et n'occupe plus de poste chez BNP Paribas depuis cette date.

<sup>6</sup> M. Mustapha Bakkoury n'occupe aucune fonction ou mandat social au sein d'Atlantasanad Assurance. Le lien qu'il a avec cette dernière est uniquement de représentant permanent d'Atlantasanad Assurance au sein du Conseil de Surveillance depuis le 27 novembre 2020.

<sup>7</sup> M. Didier MAHOUT est représentant permanent de BNP Paribas IRB Participations au sein du Conseil de Surveillance depuis le 22 mars 2019.



#### Autres mandats :

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

#### **- M. Michel PEBEREAU**

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

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

#### Fonctions précédentes :

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

#### Autres mandats :

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

#### **- Mme Janie LETROT**

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

Fonctions précédentes :

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

Autres mandats :

- Administrateur indépendant et Président du comité d'audit et des risques de DIGIFI ;
- Administratrice indépendante et présidente du comité des risques d'Aluminium du Maroc ;
- Membre indépendant du conseil de surveillance et du comité d'audit et des risques de Disway.

**- M. Christian DE CHAISEMARTIN**

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

Fonctions précédentes :

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

Autres mandats :

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

**- M. Alain FONTENEAU**

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

Fonctions précédentes :

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

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

Autres mandats :

- M. Alain FONTENEAU n'exerce pas d'autres mandats à la date de l'enregistrement du présent document de référence.

**- M. Yves MARTRENCAR**

Diplômé de l'école polytechnique de Paris.

Fonctions précédentes :

- Divers postes en régions dans le Réseau BNP Paribas en France (1980 – 1993) ;
- Directeur du Département des particuliers et professionnels à la Direction Centrale des Réseaux Métropolitains (1993 – 1996) ;
- Directeur de distribution, produits et marchés à la Banque de détail en France chez BNP Paribas (2000 – 2003) ;
- Directeur de BDDF Retail (2003 – 2009) ;
- Responsable de Distribution, Marchés et Solutions pour BNP Paribas Retail Banking (2009 – 2012), et à partir de 2010 Chief Operating Officer de BNP Paribas Retail Banking ;
- Directeur des Ressources Humaines Groupe BNP Paribas depuis 2012 jusqu'au 1<sup>er</sup> novembre 2020 ;
- Senior Advisor de BNP Paribas depuis le 2 novembre 2020.

Autres mandats :

- Membre du Comité Exécutif du Groupe BNP Paribas ;
- Administrateur de BNP Paribas Cardif ;
- Administrateur de La Lainoise de Participations ;
- Directeur de BNP Paribas USA Inc (Holding Intermédiaire de BNP Paribas aux USA) ;
- Administrateur de BNL (Italie) ;
- Administrateur BNP Paribas Suisse depuis le 4 février 2021.

**- M. Benoît CAVELIER**

Diplômé de l'école Supérieur de Commerce de Tours en Finance en 1985 et expert-comptable diplômé en 1996.

Fonctions précédentes :

- Poste chez Cabinet Salustro-Paris (1986 – 1989) ;
- Directeur de la comptabilité et du contrôle de Gestion au sein du Groupe Laser Cofinoga (1989 – 1998) ;
- Directeur Général de Laser UK (1999 – 2003) ;
- Membre Exécutif du Conseil Et Directeur Financier Et Risques au sein du Groupe Laser Cofinoga (2004–2008) ;
- Vice-Président Exécutif et Directeur Financier au sein de Bank Of Renaissance Capital Crédit (2008–2009) ;

- Membre du Conseil et Directeur département Grands Partenaires au sein de BNP Paribas Personal Finance (2011– 2014) ;
- Membre du Conseil et Directeur Région SUN au sein de BNP Paribas Personal Finance (2014– 2018) ;
- Directeur Général Délégué de BNP Paribas Personal Finance depuis 2018.

Autres mandats<sup>8</sup>:

- Membre du Conseil d'Administration de BNP Paribas Personal Finance South Africa LTD ;
- Membre du Conseil d'Administration de l'Union de « CREDITOSIMMOBILIARIOS » S.A.(U.C.I.S.A.) ;
- Membre du Conseil d'Administration de l'Union de « CREDITOSIMMOBILIARIOS » S.A. EFC.

**- M. Jean-Paul SABET**

Diplômé de HEC Paris en 1976.

Fonctions précédentes :

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

Autres mandats :

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

**- Mme Dounia TAARJI**

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

---

<sup>8</sup> Il s'agit de mandats non exécutifs.

#### Fonctions précédentes :

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

#### Autres mandats :

- Présidente du Directoire du Fonds Hassan II pour le développement économique et social (depuis 2019) ;
- Administrateur indépendant d'Alliances Développement Immobilier et membre de son comité d'audit ;
- Administrateur de l'Agence Spéciale Tanger Méditerranée (TMSA) ;
- Administrateur d'Autoroutes du Maroc ;
- Administrateur de Masen ;
- Administrateur de la Société d'Investissements Energétiques ;
- Administrateur de Casa Transport ;
- Administrateur de Nador West Med ;
- Administrateur de Marchica Med ;
- Administrateur de Al Omrane ;
- Administrateur de Royal Air Maroc ;
- Administrateur de Ithmar ;
- Administrateur de Sonadac ;
- Administrateur de Bouregreg Cultures ;
- Administrateur de NASCIR ;
- Administrateur de la société La Mamounia ;
- Administrateur de TMPA ;
- Président du conseil d'administration de Maghrib Hospitality Company.

#### **- Mme Meryem CHAMI**

Diplômée de Telecom Bretagne et du EMBA de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées de Paris / Casablanca.

#### Fonctions précédentes :

- Divers postes au sein de Devoteam – Siticom (1999-2001) ;
- Divers postes au sein de Attijariwafa Bank (2004-2008) ;
- Divers postes au sein de l'OCP (2008-2014) ;
- Directeur Général Altran Maroc (2015 - 2017) ;

- Directeur Général Altran Maroc & Tunisie (Juin 2017 - Février 2020) ;
- Directeur Général Délégué en charge de la Transformation et de l'Efficiency (mars - octobre 2020) et Directeur Général de AXA Assurance Maroc (depuis octobre 2020).

Autres mandats :

- Administrateur de l'AMDIE ;
- Administrateur au sein d'AXA CREDIT Maroc ;
- Administrateur au sein d'AGMA ;
- Administrateur au sein d'ONA COURTAGE ;
- Représentant permanent d'AXA Assurance Maroc au sein d'AXA Assistance Maroc ;
- Représentant permanent d'AXA Assurance Maroc au sein de la Compagnie Assurance Transport ;
- Représentant permanent d'AXA Assurance Maroc au sein de CFG GROUP ;
- Administrateur à la CGEM.

**- M. Mustapha BAKKOURY**

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

Fonctions précédentes :

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

Autres mandats :

- Administrateur à Casablanca Finance City (CFC) depuis 2020 ;
- Président de la région Casablanca Settati depuis 2015 ;
- Administrateur à l'IRESSEN depuis 2011 ;
- Président du Directoire de MASEN depuis 2009.
- Président du Conseil Régional du Grand Casablanca – Settati ;
- Président Directeur Général de MASEN Capital ;
- Président Directeur Général de MASEN Services ;
- Président de Cluster Solaire ;
- Président du Conseil de Surveillance de Alsolen ;
- Commissaire Général au sein d'Exposition Universelle Dubai 2020 ;
- Membre du Conseil d'Administration au sein de l'Université Hassan II de Casablanca ;
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université Hassan 1er de Settati ;
- Membre du conseil d'Administration de l'Université EUROMED ;
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université Chouaib Doukali d'El Jadida ;

- Président Directeur Général de FIASSET ;
- Membre du Conseil d'Administration de Casa Transports ;
- Membre du Conseil d'Administration au sein de Casa Aménagement ;
- Membre du Conseil d'Administration de Casa Events ;
- Membre du Conseil d'Administration de Idmaj Sakane ;
- Membre du Conseil d'Administration (administrateur indépendant) de Tanger Med Port Authority « TMPA SA » ;
- Président (non-exécutif) de 3G (Holding familial) ;
- Président de la Fondation FATEMA.

**- M. Didier MAHOUT**

Diplômé de HEC Paris en 1979.

Fonctions précédentes :

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

Autres mandats :

- Administrateur de BNPP ED validée (en attente d’agrément de la Banque centrale) au sein de BNP Paribas El DJAZAÏR.

**- M. Mohamed Hassan BENSALAH**

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

Fonctions :

- PDG du Groupe Holmarcom depuis 1993.

Autres mandats :

- Président de la Fédération Marocaine des Sociétés d’Assurances et de Réassurance (FMSAR) ;
- Membre du Conseil d’Administration de la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l’Environnement, de la Fondation Mohammed V pour la Solidarité et de la Fondation Alaouite pour le Développement Humain Durable ;
- Membre du Conseil Economique, Social et Environnemental ;
- Membre du Conseil d’Administration de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), de la Bourse de Casablanca et du Moroccan Financial Board (Casablanca Finance City) ;
- Membre du Conseil d’Administration de CIH Bank, de la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite (CIMR) et de la société d’investissement MUTANDIS ;

- Président Directeur Général des Eaux Minérales d'Oulmès (EMO) ;
- Président du Conseil d'Administration d'Air Arabia Maroc ;
- Président Directeur Général à la Société Marocaine du Thé et du Sucre (SOMATHES) ;
- Président à Ollearis Maghreb ;
- Président à Yellowrock ;
- Président à Mass Céréales AlMaghreb ;
- Président à Meubles Atlas ;
- Administrateur à Radio Plus ; Administrateur à AKWA AFRICA ;
- Vice-Président Fondation Abdelkader Bensalah-HOLMARCOM ;
- Président Directeur Général d'Atlantasanad Assurance.

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

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

La qualité du membre indépendant du conseil de surveillance répond aux critères définis dans la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib du 5/W/2016 du 10 juin 2016 fixant les conditions et les modalités de désignation d'administrateurs ou membres indépendants au sein de l'organe d'administration ou de surveillance des établissements de crédit<sup>9</sup>.

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

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

Ainsi, le nombre de femmes au sein du Conseil de Surveillance s'élève à quatre à fin 2020 contre trois précédemment, soit 30,8% de l'effectif total du Conseil en 2020 contre 23,1% en 2018 et en 2019.

#### **2.2.5 Comités rattachés au Conseil de Surveillance**

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

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

##### **a. Comité d'audit**

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

---

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



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

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

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

Le comité a notamment pour attributions :

- De porter une appréciation sur la qualité du système de contrôle interne et de proposer, le cas échéant, des actions complémentaires à ce titre ;
- D'évaluer le dispositif de vigilance et de veille interne relatif au risque de blanchiment des capitaux et de financement du terrorisme ;
- D'évaluer la pertinence des mesures correctrices prises ou proposées pour combler les lacunes ou insuffisances décelées dans le système de contrôle interne ;
- De recommander la nomination des commissaires aux comptes ou, à titre dérogatoire, le renouvellement de leur mandat au-delà de deux mandats consécutifs ;
- De définir les zones de risques minimales que les auditeurs internes et les commissaires aux comptes doivent couvrir ;
- De vérifier la fiabilité et l'exactitude des informations financières destinées au Conseil de Surveillance et aux tiers et de porter une appréciation sur la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'élaboration des comptes individuels et consolidés ;
- D'approuver la charte d'audit et le plan d'audit et d'apprécier les moyens humains et matériels alloués à la fonction d'audit interne et de s'assurer que les auditeurs internes possèdent les compétences nécessaires et proposer éventuellement les mesures à prendre à ce niveau ;
- De prendre connaissance des rapports d'activité et des recommandations des fonctions d'audit interne, de contrôle permanent et de conformité, des commissaires aux comptes et des autorités de supervision ainsi que des mesures correctrices prises ;
- D'examiner l'efficacité du dispositif de gestion des risques sur la base de reporting de missions d'audit spécifiques.

A fin mai 2021, le comité d'audit est composé de :

- Mme Janie LETROT, Présidente ;
- M. Mohamed Hassan BENSALAH, Membre ;
- M. Alain FONTENEAU, Membre ;
- Mme Meryem CHAMI, Membre.

#### **b. Comité des risques**

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

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

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

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

Le comité a notamment pour attributions :

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

A fin mai 2021, le comité des risques est composé des membres suivants :

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

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

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

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

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

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

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

A fin mai 2021, le comité des nominations, rémunérations et gouvernance d'entreprise est composé de :

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

## 2.2.6 Rémunérations attribuées aux membres du Conseil de Surveillance

### 2.2.6.1 Jetons de présence

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

En MMAD	2018	2019	2020
Jetons de présence à allouer au Conseil de Surveillance	4	3,6	3,6

Source : BMCI

L'Assemblée Générale Ordinaire du 07 mai 2021, dans sa douzième résolution, a fixé le montant des jetons de présence à allouer au Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2020 à un montant global brut de 3,6 MMAD.

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

### 2.2.6.2 Prêts accordés

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

Les prêts accordés par la BMCI aux membres<sup>10</sup> du Conseil de Surveillance au titre des trois derniers exercices se détaillent comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020
Prêts accordés par la BMCI aux membres du Conseil de Surveillance (en MMAD)	7,8	7,4	0

Source : BMCI

## 2.3 Le Directoire

### 2.3.1 Composition du Directoire

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

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

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

A fin mai 2021, le Directoire de la BMCI se compose des membres suivants :

<sup>10</sup> Personnes physiques membres du Conseil de Surveillance et représentants des sociétés membres du Conseil de Surveillance.

Nom	Fonctions au sein de la BMCI	Date du début du mandat	Date d'expiration du mandat
M. Philippe DUMEL	Président du Directoire	01-mar-20	Première réunion du Conseil de Surveillance qui suivra l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Rachid MARRAKCHI	Directeur Général	06-déc-05	Première réunion du Conseil de Surveillance qui suivra l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Karim BELHASSAN	Chief Operating Officer en charge des fonctions supports	01-janv-21	Première réunion du Conseil de Surveillance qui suivra l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Idriss BENSMAIL	Directeur Général Adjoint en charge des métiers du commerce	20-déc-13	Première réunion du Conseil de Surveillance qui suivra l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

Source : BMCI

M. Karim BELHASSAN occupe les fonctions de COO en charge des fonctions support à compter du 01 janvier 2021, en remplacement de M. Didier DUFOUR.

### 2.3.2 CV des membres du Directoire

#### – Philippe DUMEL, Président du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> mars 2020 (61 ans)

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

#### Fonctions précédentes :

- 2015 – 2019 : Directeur Général et Responsable du territoire Ukraine de Ubsibbank (BNP Paribas) en Ukraine ;
- 2010 – 2012 : Chief Operating Officer et Membre du comité exécutif de TEB (BNP Paribas – IRB) ;
- 2007 – 2010 : Directeur des activités France et DOM et Membre du comité exécutif chez BNP Paribas Personal Finance ;
- 2004 - 2007 : Directeur commercial et membre du comité de direction puis Administrateur Directeur Général chez Banca UCB (Groupe BNP Paribas) à Milan ;
- 1987 – 2003 : Plusieurs postes de responsabilité chez UCB France, filiale de BNP Paribas (Chef de projet, Directeur d'agence, responsable marketing, Directeur commercial puis Directeur Général d'UCB Entreprise et membre du comité de Direction générale en charge des plateformes de servicing) ;
- 1985 - 1987 : Responsable de l'engineering et de la maintenance chez CEET France ;
- 1982 – 1985 : Début de carrière chez Renault France en tant qu'ingénieur.

#### Autres mandats :

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

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

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

Fonctions précédentes :

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

Autres mandats :

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

– **Karim BELHASSAN, COO en charge des fonctions support de la BMCI depuis le 01 janvier 2021 (59 ans)**

Titulaire d'un DESS en commerce extérieur de l'université Paris IIX et d'une maîtrise AES (Finances et comptabilité) de l'IAE Lyon III, il a été nommé au poste de COO en charge des fonctions support et membre du Directoire de la BMCI par le Conseil de Surveillance tenu le 27 novembre 2020, en remplacement de M. Didier DUFOUR qui a fait valoir ses droits à la retraite. Il a été également nommé par le conseil de surveillance, en qualité de Secrétaire Général de la BMCI.

Fonctions précédentes au sein de BNP Paribas Suisse :

- 1997 - 2000 : Responsable Organisation Métier Business Management Métier Energy & Commodities ;
- 2000 - 2005 : Responsable Management Support Métier Energy Commodities Export & Project ;
- 2005 - 2009 : Responsable Centre Opérationnel ;
- 2009 - 2011 : Responsable Centre Opérationnel et Responsable Organisation CIB ;
- 2011 - 2013 : Responsable Centre Opérationnel et Co-responsable Country Business Project & Support ;
- 2013 - 2014 : Responsable Centre Opérationnel et Collateral Control Team ;
- 2014 - 2015 : Responsable Management Support & Continuous Improvement ;
- 03/2015 - 09/2015 : Responsable Expertise opérationnelle ;
- 2015 - Novembre 2020 : COO Conformité.

Autres mandats :

M. Karim BELHASSAN n'exerce pas d'autres mandats à la date de l'enregistrement du présent document de référence.

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

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

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

Fonctions précédentes :

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

Autres mandats :

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

### **2.3.3 Comités rattachés au Directoire**

#### **a. Comité ALCO**

Le comité ALCO a pour mission :

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

Le comité ALCO se réunit au cours du 2<sup>ème</sup> mois de chaque trimestre. A fin mai 2021, il se compose des membres permanents suivants :

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

Les autres personnes habituellement invitées au comité ALCO sont :

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

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

#### **b. Comité Ressources Humaines**

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

A fin mai 2021, il est composé de l'ensemble des membres du Directoire et du Directeur des Ressources Humaines. La présence de l'ensemble des membres du comité est obligatoire.

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

#### **c. Comité de Crédit**

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

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

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

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

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

#### **d. Comité de la Conformité**

Le Comité de la Conformité se réunit une fois par mois (chaque 2<sup>ème</sup> mercredi du mois). A fin mai 2021, il est composé des membres suivants :

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

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

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

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

#### e. Comité Performance et Management

Le Comité Performance et Management se réunit une fois par trimestre. A fin mai 2021, il est composé des membres suivants :

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

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

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

#### f. Comité de Sécurité et Hygiène

Le Comité de Sécurité et Hygiène se réunit, une fois par trimestre (au cours du 2<sup>ème</sup> mois de chaque trimestre). Conformément aux dispositions du Code du Travail, le Comité peut se réunir en urgence, en cas d'accident grave ou pouvant avoir des conséquences graves. A fin mai 2021, il est composé des membres suivants :

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

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

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

- Détecter les risques professionnels auxquels sont exposés les salariés de la Banque ;
- Assurer l'application des textes législatifs et réglementaires concernant la sécurité et l'hygiène;
- Veiller au bon entretien et au bon usage des dispositifs de protection de salariés contre les risques professionnels ;
- Veiller à la protection de l'environnement au sein de la Banque ;



- Présenter des propositions concernant la réadaptation des salariés handicapés dans l'entreprise ;
- Donner son avis sur le fonctionnement du service médical du travail ;
- Développer le sens de prévention des risques professionnels et de sécurité au sein de la Banque ;
- Procéder à une enquête à l'occasion de tout accident du travail, de maladie professionnelle ou à caractère professionnel ;
- Etablir un rapport annuel sur l'évolution des risques professionnels au sein de la Banque.

#### g. Comité capital

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

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

A fin mai 2021, le Comité Capital se compose des membres suivants :

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

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

#### h. Comité commercial

Le comité commercial se réunit mensuellement. Il veille à la bonne exécution du futur plan stratégique en termes de revenus, résultats commerciaux, plans d'actions, développement de dynamiques et de synergies entre les différentes lignes de métiers.

A fin mai 2021, il est composé des membres suivants :

- Des responsables des entités commerciales ;
- Des responsables des entités réseaux Retail ;
- Des métiers spécialisés ;
- Du MIDS.

#### i. Comité de Direction

Le comité Direction se réunit à une fréquence bimensuelle. Il assure le suivi de la feuille de route de la banque dans sa globalité, le respect des objectifs transversaux mis en place et l'échange autour de sujets majeurs pour plus d'efficacité. A fin mai 2021, il est composé des membres suivants :

- Des responsables des principales fonctions centrales ; et,

- Des responsables Retail et Corporate.

### 2.3.4 Rémunérations et prêts accordés aux membres du Directoire

#### 2.3.4.1 Rémunération brute

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

En MMAD	2018	2019	2020
Rémunération annuelle brute attribuée aux membres du Directoire	14,9	15,1	16,9

Source : BMCI

#### 2.3.4.2 Prêts accordés aux membres du Directoire

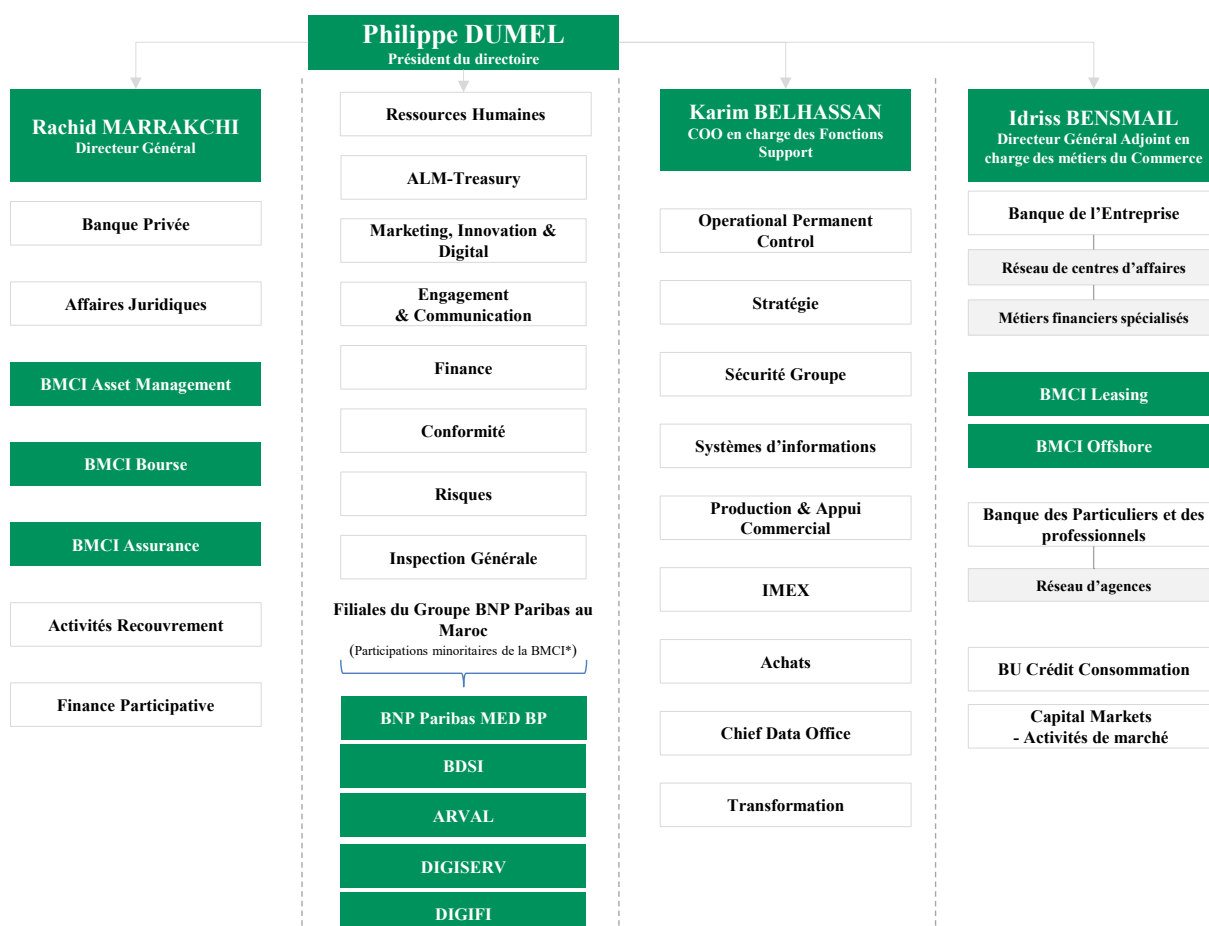
Les prêts accordés aux membres du Directoire sont réalisés conformément aux normes définies par le Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM).

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

En MMAD	2018	2019	2020
Encours des prêts accordés aux membres du Directoire (en MMAD)	12,2	15,4	14,6

Source : BMCI

## 2.4 Organigramme fonctionnel de la BMCI à fin juin 2021



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

Source : BMCI

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

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

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

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

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

### 3. Activité du Groupe BMCI

#### 3.1 Historique de l'émetteur

<b>1940</b>	Implantation au Maroc de la Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie via sa filiale la BNCIA dont le siège était installé à Alger.
<b>1943</b>	Création de la BMCI avec apport par la BNCIA de ses biens immeubles.
<b>1964</b>	Marocanisation de la BMCI et augmentation de son capital social à 8.000.000 MAD
<b>1972</b>	Introduction en bourse des actions BMCI
<b>1977</b>	Filialisation de l'activité du crédit à la consommation et création de la société Union Africaine de Crédit (UFAC)
<b>1986</b>	Création d'InterLeasing (BMCI Leasing) spécialisée dans le crédit-bail.
<b>1994</b>	Mise en place du « Plan de restructuration 1994-97 » et augmentation du capital de la Banque. Réorganisation de la Banque par métiers et re-engineering de la force de vente par segments de clientèle.
<b>1995</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Restructuration de l'actionariat de la BMCI à travers la consolidation de la part d'Al Amane à 20% et l'entrée de deux nouveaux actionnaires, la SANAD et le Groupe Holmarcom, à hauteur de 6% chacun.</li> <li>- Développement des activités financières à travers : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la filialisation de l'activité d'intermédiation boursière par la création de la société de Bourse BMCI Securities (actuelle BMCI Bourse),</li> <li>• la mise en place de la Salle des Marchés spécialisée dans les opérations de trésorerie et de changes la création de deux Sicav dans le but de répondre au besoin de diversifier les produits de placement de la clientèle capitaliste.</li> </ul> </li> </ul>
<b>1996</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place du département « Trade Finance », spécialisé dans les relations internationales.</li> <li>- Exploitation d'une structure Off-Shore à Tanger précédemment gérée par la BNP.</li> <li>- Création du département de l'Ingénierie Financière spécialisé dans les opérations de haut de bilan.</li> </ul>
<b>1997</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Achèvement du plan de redressement et élaboration d'un plan de développement « Horizon 2000 ».</li> <li>- Réorganisation du réseau et spécialisation des sièges par filière : Agences Entreprises, Agences Particuliers et Professionnels.</li> </ul>
<b>1998</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regroupement de l'ensemble des activités financières au sein de la « Banque Financière »</li> <li>- Création de BMCI Finance, Banque d'affaires de la BMCI</li> <li>- Filialisation de la gestion des OPCVM par la création de BMCI Gestion.</li> </ul>
<b>1999</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancement de BMCI Net, site boursier transactionnel</li> <li>- Lancement du programme Prêt Habitat, une nouvelle formule du crédit immobilier à taux variable.</li> <li>- Changement de dénomination de la filiale spécialisée dans le crédit à la consommation. UFAC devient ainsi BMCI Salaf.</li> </ul>

2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emission du premier emprunt obligataire convertible en actions, coté en bourse, au Maroc (400 MMAD).</li> <li>- Désignation de la BMCI par le Trésor comme IVT (Intervenant en Valeurs du Trésor).</li> <li>- Obtention de la certification ISO 9002 pour les activités de crédit et de remise documentaires.</li> <li>- Création du Pôle Factoring.</li> <li>- Augmentation du capital de BMCI Off-Shore de 500 000 USD à 5,5 millions USD.</li> <li>- Obtention des notes F1 à court terme et de A+ à long terme par l'agence Maghreb Rating, filiale régionale de l'agence internationale FITCH, et de la note BBpi par Standard &amp; Poor's.</li> <li>- Lancement d'une nouvelle version de BMCI Net, comportant pour la première fois au Maroc, un espace dédié aux entreprises : « BMCI Net Entreprise ».</li> </ul>
2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise de participation majoritaire de CETELEM France dans le capital de BMCI SALAF</li> <li>- la BMCI participe à la création de la société Maroc Télécommerce</li> <li>- Première opération de paiement de dividendes en numéraire ou en actions pour une société cotée au Maroc.</li> <li>- La Fusion-Absorption avec l'ex-AABM devenue effective le 2 Novembre 2001.</li> </ul>
2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconduction de la certification ISO 9002 des activités documentaires.</li> <li>- BNP Paribas - BMCI et Merrill Lynch - BMCE, désignées Banque-conseil du gouvernement marocain pour l'émission d'un emprunt obligataire international.</li> <li>- L'agence de rating FITCH relève les notes attribuées à la BMCI de F1 à F1+ et de A+ à AA-, confirmant la solidité financière de la Banque après le rachat de l'ex-ABN AMRO Bank Maroc.</li> <li>- Inauguration d'Arval PHH Maroc, filiale spécialisée dans la location de longue durée,</li> <li>- La BMCI devient membre du Comité de Soutien Permanent de la Fondation Mohammed V pour la Solidarité.</li> <li>- Transfert de la totalité de la participation de la BNPI dans le capital de la BMCI à BNP Paribas BDDI - Participations, dans le cadre de la réorganisation des participations de BNP Paribas à l'international.</li> </ul>
2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Changement du mode de gouvernance à une société anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance.</li> <li>- Reconduction de la certification de ces opérations sous la nouvelle norme ISO 9001 version 2000.</li> </ul>
2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La BMCI a obtenu la reconduction de la certification de ces opérations sous la nouvelle norme ISO 9001 version 2000.</li> <li>- Conversion de 410 968 obligations en actions pour un montant nominal global de 287 677 600 MAD. - La BMCI change de logotype et adopte l'identité visuelle de la "courbe d'envol" de son actionnaire de référence, BNP Paribas.</li> <li>- Nouvelle émission de Certificats de Dépôt BMCI pour un montant de 275 MMAD sur 3 et 5 ans.</li> <li>- La BMCI est chef de file associé pour le placement des actions Maroc Telecom à l'occasion de son introduction en Bourse.</li> </ul>
2005	<p><b>Février</b> : La BMCI est chef de file du syndicat de placement des obligations de la Société Financière Internationale (SFI), première émission obligataire en monnaie locale initiée par un organisme non résident dans la région Afrique et Moyen-Orient. BMCI FINANCE a été le Conseil pour cette opération (1 Md de MAD émis sur 7 ans à 4.54%).</p> <p><b>Mai</b> : La BMCI lance la première gamme de cartes affaires au Maroc, destinées exclusivement aux entreprises, quelles que soient leur taille et leur activité. Composée de la carte VISA BUSINESS (valable au Maroc) et de la carte VISA CORPORATE (valable dans le monde entier).</p> <p><b>Juin</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconduction de la certification de ces opérations sous la nouvelle norme ISO 9001 version 2000.</li> </ul> <p><b>Novembre</b>: CETELEM Maroc, société spécialisée dans le crédit à la consommation absorbe par voie de fusion la société BMCI Salaf opérant dans le même secteur.</p> <p><b>Décembre</b> : Nomination de M. Rachid MARRAKCHI au poste de Directeur Général de la BMCI en remplacement de M. Etienne BAREL, rappelé pour d'autres fonctions au sein de BNP Paribas Paris.</p>
2006	<p><b>Mai</b> : M. Mourad CHERIF succède à M. Mustapha FARIS à la présidence du Conseil de Surveillance de la BMCI. M. Faris demeure membre du Conseil de Surveillance de la BMCI et est nommé Président d'Honneur de la Banque.</p> <p><b>Juin</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La BMCI lance en avant-première au Maroc les premières cartes à puce à usage national. Elles présentent un niveau de sécurité élevé. Toutes les cartes bancaires de la BMCI sont désormais dotées de la technologie de la carte à puce.</li> <li>- La BMCI a reconduit la certification ISO 9001 de ses activités de crédits et de remises documentaires.</li> </ul>

	<p><b>Février :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La BMCI étend la technologie des cartes à puce à sa gamme des Cartes Affaires et remplace ainsi les cartes magnétiques VISA Business et VISA Corporate par des cartes à puce.</li> </ul> <p><b>Juin :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation du capital de la BMCI par conversion totale ou partielle du paiement du dividende de l'exercice 2006 en actions BMCI.</li> </ul> <p><b>Novembre :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La BMCI certifie les virements internationaux et reconduit la certification ISO 9001 (version 2000) de ses activités documentaires.</li> </ul>
<p><b>2007</b></p>	<p><b>Janvier :</b> Fitch Ratings confirme les notes attribuées à la BMCI en novembre 2006, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Note à long terme : AAA (mar)</li> <li>• Perspective d'évolution de la note à long terme : Stable</li> <li>• Note à court terme : F1+ (mar)</li> <li>• Note de soutien extérieur : 2</li> </ul> <p><b>Février :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BMCI Bourse est la première société de bourse marocaine et la première filiale du Groupe BMCI à avoir obtenu la certification ISO 9001 (version 2000).</li> </ul> <p><b>Septembre :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- M. Jacques ARDANT succède à M. Joël SIBRAC à la Présidence du Directoire de la BMCI.</li> </ul> <p><b>Décembre :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La BMCI réalise une augmentation de capital social de 1 069 659 900 MAD à 1 283 591 800 MAD par apport en numéraire réservée aux actionnaires actuels et aux détenteurs des droits de souscription de la BMCI.</li> </ul>
<p><b>2008</b></p>	<p><b>Juillet :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La BMCI réalise une augmentation de capital social de 44 292 500 MAD par conversion de dividendes en actions. Le Capital social de la BMCI est ainsi porté de 1 283 591 800 MAD à 1 327 884 300 MAD.</li> </ul> <p><b>Décembre :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fitch Ratings a confirmé, sur son échelle de notation nationale, les notes attribuées à la BMCI, à savoir:</li> <li>• Note à long terme : AAA (mar)</li> <li>• Perspective d'évolution de la note à long terme : Stable</li> <li>• Note à court terme : F1+ (mar)</li> <li>• Note de soutien extérieur : 2</li> </ul>
<p><b>2009</b></p>	<p><b>Janvier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancement officiel de l'activité de Banque privée baptisée «BMCI BNP Paribas Banque Privée». Le Bureau Veritas a renouvelé la certification ISO 9000/2000 de la BMCI pour ses opérations de crédit et remises documentaires ainsi que les virements internationaux.</li> </ul> <p><b>Mars :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un nouveau site Internet de la BMCI, <a href="http://www.bmci.ma">www.bmci.ma</a>, est né de la fusion des deux anciens sites: <a href="http://www.bmcinet.com">www.bmcinet.com</a> et <a href="http://www.bmcinet.net">www.bmcinet.net</a>.</li> </ul> <p><b>Décembre :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'agence de notation internationale Fitch a confirmé les notations de la BMCI en 2010 sur l'échelle nationale, à savoir AAA (mar) et F1+ (mar) respectivement pour les notes à long et à court terme.</li> </ul>
<p><b>2010</b></p>	<p><b>Janvier :</b> Lancement du Corporate Banking.</p> <p><b>Février - Mars :</b> Mise en place progressive de la nouvelle organisation de la filière Entreprise. Lancement des plans d'épargne Actions, Logement et Education.</p> <p><b>Mai - Juin :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opération de fusion-absorption entre Cetelem Maroc (société absorbante), dont le capital est détenu à 80% par BNP Paribas Personal Finance et 20% par la BMCI, et BMCI Crédit Conso, dont le capital est détenu par la BMCI à hauteur de 51% et par Cetelem Maroc à hauteur de 49%. Après la réalisation de l'opération de fusion absorption, opérée en juin 2011, la BMCI a procédé à l'acquisition de la totalité des actions détenues par BNP Paribas Personal Finance dans Cetelem Maroc pour détenir 99,87% du capital social de Cetelem Maroc. Un changement de dénomination sociale a eu lieu : Cetelem Maroc est devenu BMCI Crédit Conso.</li> <li>- Lancement par BMCI en synergie avec BNPP Développement de l'activité Private Equity « BMCI Développement ».</li> <li>- Mise en place de l'outil E-jobs, destiné à la gestion de la mobilité internationale et de l'évolution de carrière.</li> </ul>

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

2016	<p><b>Février:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Fondation BMCI inaugure à Tétouan le programme bibliothèques de classe pour les 8 écoles primaires publiques parrainées.</li> <li>- En partenariat avec l'association Al Jisr et les AREF, la Fondation BMCI équipe chaque année 20 écoles primaires publiques en bibliothèques de classe à travers tout le Maroc.</li> <li>- Nomination de M. Didier DUFOUR en tant que Directeur Général Adjoint de la BMCI et membre du Directoire par le Conseil de Surveillance.</li> </ul> <p><b>Aout:</b> L'agence de notation internationale « Fitch Ratings » a confirmé dans son rapport du 02 août 2016 les ratings de la BMCI « AAA » sur une échelle nationale.</p> <p><b>Octobre :</b> lancement pour la première fois au Maroc d'un certificat de dépôt à taux révisable dont le rendement est associé à la performance de l'Indice Ethical Europe Climate Care.</p>
2017	<p><b>Janvier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fitch Ratings confirme la Note Nationale de Fonds Monétaire 'AAAmmf (mar)' de la SICAV « BMCI Trésorerie » gérée par BMCI Asset Management pour la 7e année consécutive.</li> <li>- Obtention de l'agrément de BAM pour exercer la finance participative</li> </ul> <p><b>Mars:</b> La BMCI annonce qu'elle allait déployer ses activités sous la dénomination "Najmah". Une quinzaine d'agences ont ainsi été retenues pour la commercialisation de ces produits.</p> <p><b>Juin :</b> Dans le cadre de sa bonne performance en matière d'activités RSE, la BMCI a reçu le Certificat Top Performers 2017 de la part de Vigeo Eiris<sup>11</sup>.</p> <p><b>Juillet :</b> L'agence de notation internationale « Fitch Ratings » a confirmé dans son rapport du 05 juillet 2017 les ratings de la BMCI « AAA » sur une échelle nationale avec une Perspective Stable et une Note de Soutien de '2'.</p> <p><b>Novembre :</b> La BMCI a reçu le prix Spécial du Jury, à l'occasion de la première édition des Trophées Défis RSE Maroc 2017. Ce prix récompense l'ensemble de la politique RSE de la BMCI et notamment sa responsabilité auprès de ses collaborateurs, de ses clients et de la société dans sa globalité.</p>
2018	<p><b>Janvier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Première application de la norme IFRS 9 le 1er janvier 2018</li> <li>- Signature d'une convention de partenariat entre le Kluster CFCIM et la BMCI</li> <li>- Inauguration du Programme bibliothèques de classes 2017 avec 11 écoles primaires de quartiers défavorisés soutenues et lancement du Concours des bibliothèques de classes dans la DPMEN (Direction Provinciale du Ministère de l'Education Nationale) de Nouaceur – Casablanca à l'école Ibn Battouta</li> </ul> <p><b>Février :</b> Démarrage de l'activité Finance Participative à travers la fenêtre BMCI Najmah</p> <p><b>Mars :</b> Obtention du renouvellement du Label RSE de la CGEM</p> <p><b>Juillet :</b> Fitch Ratings confirme la notation nationale à long terme attribuée à la BMCI à 'AAA (mar)' avec une Perspective Stable et une Note de Soutien de '2'.</p> <p><b>Septembre:</b> La BMCI signe un contrat de partenariat avec la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) pour le programme WIB (Women In Business)</p> <p><b>Décembre:</b> La BMCI clôture son programme « open innovation 2018 », et s'engage avec 3 start-Ups.</p>
2019	<p><b>Janvier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BNP PARIBAS précise dans un communiqué de presse que son implantation en Afrique fait pleinement partie de son dispositif international et n'entend pas se retirer du continent.</li> </ul> <p><b>Février :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BMCI signe un partenariat avec la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) pour le programme GEF Morocco en sa qualité de leader dans ce segment.</li> <li>- Fitch Ratings confirme la notation nationale à long terme attribuée à la BMCI à 'AAA (mar)' avec une Perspective Stable et une Note de Soutien de '2'.</li> <li>- BMCI sacrée « Meilleure Banque Privée au Maroc » pour l'année 2019 par le magazine Global Finance</li> </ul> <p><b>Mars:</b> Migration et mise en production du Lot 1A du nouveau système d'information, dans le cadre du projet de refonte du système d'information.</p> <p><b>Mars:</b> BMCI classée 1<sup>ère</sup> entreprise au classement du Trophée 2018 de l'égalité professionnelle Femme-Homme, organisé au niveau national par le ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle.</p> <p><b>Juin :</b> Obtention d'une demande d'agrément auprès de BAM pour la création d'un établissement de paiement mobile<sup>12</sup>.</p> <p><b>Juillet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La BMCI a signé avec la BERD une ligne de financement pour soutenir les transactions internationales des exportateurs et importateurs marocains.</li> </ul>

<sup>11</sup> Vigeo Eiris est une agence internationale d'analyse des entreprises sur des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

<sup>12</sup> Lancement de la filiale DIGIFI spécialisée dans le paiement mobile suite à l'accord de Bank al Maghrib le 21 juin 2019.

- 
- BMCI clôture de la 2<sup>ème</sup> phase du programme « Open Innovation » et accompagne les trois startups finalistes du Hackathon 2018 sur le plan technique et financier (BSENSEI, BIFREE et HR Advisor).
  - BMCI a signé une convention avec le Réseau Entreprendre Maroc pour le soutien de l'entrepreneuriat social, solidaire et féminin avec pour objectif de contribuer au financement et au lancement des projets d'entrepreneurs.
  - Création de la nouvelle filiale de paiement DIGIFI détenue à 51% par BMCI et 49% par BNP Paribas et qui portera le lancement de l'établissement de paiement « Smart Flous », une solution de paiement innovante de la banque.

**Octobre :**

- Lancement de plusieurs services digitaux non financiers à travers la filiale DIGISERV pour faciliter les besoins des particuliers (dans un 1er temps les services Dayra et Bricall).
- Bascule du Lot 1B du nouveau système d'information, dans le cadre du projet de refonte du système d'information.

**Décembre :**

- BMCI a rouvert l'agence Historique Mohammed V qui a été entièrement repensée et conçue dans une optique « Nouvelle génération ».
- Lancement de l'application mobile « Crédit F'yidi » pour faciliter l'octroi du crédit à la consommation pour les clients et non clients de la banque (possibilité d'effectuer des simulations et des demande d'octroi de crédit et obtention d'un accord de principe).

---

**Février :**

- Annonce de la nomination de M. Philippe DUMEL en tant que nouveau Président du Directoire à partir du 1<sup>er</sup> mars 2020.
- Mise en place du dispositif BMCI pour l'accompagnement et l'appui des porteurs de projets et TPME dans le cadre du programme INTELAKA.
- L'agence internationale de rating Fitch a confirmé sur son échelle de notation nationale les notations suivantes de la BMCI traduisant sa solidité financière :
  - 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 : 3

**Mars :**

2020

- Déclenchement d'une crise sanitaire mondiale due à la propagation de la pandémie du Coronavirus.
- Déclenchement du Plan de Continuité d'Activité de la BMCI suite à la crise sanitaire.
- Contribution du Groupe BMCI au fonds spécial pour la gestion de la pandémie au Maroc d'un montant de 85 MMAD.

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

- Dans le cadre de sa bonne performance en matière d'activités RSE et de gestion de ses risques de durabilité, la BMCI a reçu le Certificat Top Performers 2020 de la part de Vigeo Eiris.

**Novembre :** Lancement du « Smart Flouss » de la filiale DIGIFI.

**Décembre :**

- Obtention de l'agrément par l'AMMC relatif au projet de règlement de gestion de la SPI – RFA « CLEO PIERRE » de la BMCI sous la référence n° AG/SPI/005/2020.
- Nomination de M. Karim BELHASSAN en tant que COO en charge des fonction support de la BMCI et membre du Directoire par le Conseil de Surveillance, en remplacement de M. Didier Dufour, qui a fait valoir ses droits à la retraite.

---

**Février :** BMCI-BNP Paribas Banque Privée se positionne dans le top 10 du classement « Euromoney Private Banking & Wealth Management Survey 2021 » en Afrique.

**Mars :**

2021

- Signature d'un partenariat stratégique entre la BMCI et Aradei Capital se traduisant par l'entrée de la BMCI dans le capital d'Aradei Capital à hauteur d'un peu moins de 5% d'une part et l'acquisition par Aradei Capital de l'intégralité des actions de l'OPCI « CLEO PIERRE SPI-RFA » qui détient un portefeuille d'agences bancaires exploitées par la BMCI<sup>13</sup>.
- La BMCI reçoit le Certificat d'Excellence pour l'Égalité Professionnelle Femme – Homme organisé au niveau national par le Ministère du Travail et de l'insertion Professionnelle.
- BMCI Asset Management obtient la distinction internationale BB+ par Fitch Ratings pour les fonds «BMCI Trésor Plus» et «Instiobligations État».
- La BMCI devient la première entreprise marocaine signataire de la charte #JamaisSansElles.

---

<sup>13</sup> Le portefeuille d'agences a été valorisé à près de 620 MMAD. Ces agences sont situées dans 17 villes au Maroc et sont louées à la BMCI au titre de contrats de bail long terme.



---

**Avril** : La BMCI a reçu les prix de la meilleure stratégie digitale et la meilleure expérience client pour son application BMCI Connect. Ces récompenses ont été attribuées à la BMCI, à l'issu d'une étude, réalisée par le cabinet Trusted Advisors, sur la transformation digitale des banques d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient (MENA) selon une approche analytique, ayant concerné plusieurs banques de la région.

---

Source : Groupe BMCI

### 3.2 Appartenance de la BMCI au Groupe BNP Paribas<sup>14</sup>

Au 31 décembre 2020, et à travers BNP PARIBAS IRB Participations, le Groupe BNP Paribas détient 66,74% du capital de la BMCI.

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

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

#### 3.2.1 Présentation du groupe BNP Paribas

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

Le groupe est présent dans 68 pays et compte près de 193 000 collaborateurs, dont plus de 148 000 en Europe.

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

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

#### Retail Banking & Services

Retail Banking & Services (RBS) regroupe les réseaux de banque de détail et les services financiers spécialisés du Groupe en France et à l'international. Présent dans plus de 60 pays et avec plus de 150 000 collaborateurs, Retail Banking & Services a réalisé en 2020, 71% des revenus des pôles opérationnels de BNP Paribas.

RBS se compose de Domestic Markets et International Financial Services :

**Domestic Markets** regroupe :

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

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

---

<sup>14</sup> Document d'enregistrement universel et rapport financier annuel 2020 – BNP Paribas

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

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

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

Le Domestic Markets compte près de 62 000 salariés, dont 48 000 dans les 4 réseaux domestiques (France, Italie, Belgique, Luxembourg). L'ensemble est au service de près de 19 millions de clients dont plus de 1 000 000 professionnels, entrepreneurs et entreprises dans les 4 réseaux domestiques. Avec Domestic Markets, BNP Paribas est la 1<sup>ère</sup> Banque privée en France<sup>15</sup>, en Italie et en Belgique<sup>16</sup>, n°1 du cash management<sup>17</sup> pour les Grandes Entreprises en Europe, leaser n°1 en Europe<sup>18</sup>.

- **International Financial Services** regroupe les activités suivantes:

- ✓ International Retail Banking, qui réunit les banques de détail de 12 pays hors zone euro, dans lesquelles est déployé le modèle intégré de BNP Paribas au service de clients particuliers, PME, professionnels et grandes entreprises ;
- ✓ BNP Paribas Personal Finance, n°1 du financement aux particuliers en Europe<sup>19</sup> qui propose dans une trentaine de pays une gamme complète de crédits disponibles en magasin, en concession automobile ou directement auprès des clients via ses centres de relation client et sur internet;;
- ✓ BNP Paribas Cardif, qui propose des solutions d'épargne et de protection dans 33 pays, pour assurer les personnes, leurs projets et leurs biens ;
- ✓ 3 métiers spécialisés leaders de la Gestion Institutionnelle et Privée : BNP Paribas Wealth Management (banque privée de référence mondiale), BNP Paribas Asset Management (acteur significatif de l'asset management) et BNP Paribas Real Estate (un des leaders des services immobiliers aux entreprises en Europe continentale).

International Financial Services emploie plus de 75 000 collaborateurs dans 59 pays et occupe des positions fortes dans des régions clés de développement du Groupe, l'Asie-Pacifique et la zone Amériques, où il propose à ses clients les solutions des métiers du Groupe.

## ■ Corporate & Institutional Banking

Corporate and Institutional Banking offre des solutions financières de premier plan destinées à deux types de clientèle : entreprises et institutionnels. Avec près de 34 000 personnes présentes dans 56 pays, BNP Paribas CIB propose des solutions sur-mesure dans les domaines des marchés de capitaux, des services de titres, des financements, de la gestion de trésorerie et du conseil financier. La stratégie consistant à se positionner comme une passerelle entre la clientèle des entreprises et celle des clients institutionnels, permet de mettre en relation les besoins en financement des entreprises avec les opportunités d'investissement que recherchent les clients institutionnels.

En 2020, 31% des revenus des pôles opérationnels de BNP Paribas ont été réalisés par BNP Paribas CIB. L'organisation de CIB répond de façon simple et efficace aux attentes des clients entreprises et institutionnels de BNP Paribas.

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

---

<sup>15</sup> Source: Euromoney.

<sup>16</sup> Source: WorldFinance.

<sup>17</sup> Source: Greenwich Share Leaders.

<sup>18</sup> Source : Leasing Life Awards 2020.

<sup>19</sup> Source: Communication financière des acteurs du crédit aux particuliers sur la période 2020. En termes de revenus des activités de crédit à la consommation

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

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

Dans le contexte de la crise sanitaire, les plateformes de CIB ont levé, en 2020, 396 milliards d'euros pour les clients sur les marchés de crédits syndiqués, d'obligations et d'actions au niveau mondial grâce à la mobilisation des équipes, en particulier en Europe.

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

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

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

Dans la zone EMEA, les activités de Corporate Banking ont une présence géographique dans 34 pays. Cette organisation permet de renforcer l'approche One Bank for Corporates développée en étroite coopération avec les quatre marchés domestiques du Groupe et comprend un réseau de 69 trade centres en 2020. Global Banking EMEA regroupe désormais les activités de financement (dette et fonds propres), de titrisation, de syndication et de distribution de CIB sur la plateforme Capital Markets, une co-entreprise avec Global Markets.

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

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

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

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

✓ **Equity & Prime Services :**

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

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

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

**BNP PARIBAS Securities Services** est l'un des principaux acteurs mondiaux du métier Titres, avec des actifs en conservation en progression de +4,2%, à 10 980 milliards d'euros par rapport à 2019, et des actifs sous administration en progression de +5,8%, à 2 658 milliards d'euros.

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

✓ Les banques d'investissement, broker-dealers, banques et infrastructures de marché (acteurs sell-side) bénéficient de solutions en matière d'exécution, de compensation d'instruments dérivés, de compensation locale et globale, de règlement-livraison et de conservation pour toutes les classes d'actifs partout dans le monde. Des solutions de sous-traitance des activités de middle et back-office sont également proposées ;

✓ les investisseurs institutionnels – gestionnaires d'actifs, de fonds alternatifs, fonds de capital-investissement, fonds immobiliers et souverains, compagnies d'assurances, fonds de pension, distributeurs et promoteurs de fonds (acteurs buy-side) – disposent d'une large gamme de services : conservation globale, banque dépositaire et trustee, agent de transfert et support à la distribution de fonds, administration de fonds et sous-traitance de middle-office, reporting d'investissement, mesure du risque et de la performance ;

✓ Les émetteurs (originateurs, arrangeurs et entreprises) ont accès à une offre étendue de services fiduciaires : titrisation et services de financement structuré, services d'agent de la dette, conseil aux émetteurs, gestion de plans de stock-options et d'actionnariat salarié, services aux actionnaires et gestion des Assemblées Générales ;

✓ Des services de marché et de financement sont proposés à tous ces acteurs : prêt et emprunt de titres, gestion du change, gestion du crédit et du collatéral, service de négociation des ordres et financements.

Pendant la crise sanitaire, le modèle opérationnel de Securities Services, avec une implantation mondiale, a permis à la banque de gérer des volumes élevés en période de forte volatilité des marchés. Pour aider à atténuer l'impact de la pandémie sur l'économie et la société, Securities Services a fourni des services pour l'émission d'un certain nombre d'obligations dites « Covid-19 Response Bond » ainsi que pour la création de plusieurs fonds de solidarité sur les marchés et les territoires (y compris le fonds Lac 1 de Bpifrance en France, le fonds dédié à la croissance des groupes minoritaires du Fondo Italiano d'Investimento en Italie, le fonds d'investissement Compromiso Sanitario Fondo de MAPFRE et le fonds social Mutuactivos en Espagne).

## ■ Autres activités de BNP Paribas

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

### Principal Investments

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

L'équipe Gestion des Participations Non Cotées (Private Equity) est spécialisée dans l'accompagnement de projets de transmission et le développement d'entreprises non cotées via des investissements en capital minoritaire ou en obligations privées. Elle a récemment ouvert cette stratégie aux clients de la Banque par le lancement du fonds BNP Paribas Agility Capital.

Elle accompagne également de manière indirecte le financement de l'économie via la souscription d'engagements dans des fonds de capital-investissement.

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

Dans le cadre de l'engagement pris par BNP Paribas lors de la COP 21 de soutenir le financement de la transition énergétique, une enveloppe de 100 millions d'euros à horizon 2020 a été décidée par BNP Paribas fin 2015. La mission de Principal Investments a alors été élargie à la gestion de cette enveloppe, i.e. à la constitution et la gestion d'un portefeuille de participations minoritaires dans les entreprises innovantes (start-up) liées à la transition énergétique.

## Activité de crédit immobilier de Personal Finance

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

### 3.2.2 Conventions réglementées entre BMCI et le Groupe BNP Paribas<sup>20</sup>

#### 3.2.2.1 Conventions entre BMCI et BNP Paribas

##### 3.2.2.1.1 Service d'accompagnement du Programme de refonte IT

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

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

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

Date d'autorisation de la convention : Cette convention a été conclue le 16 avril 2019, et conclue pour une durée indéterminée avec date d'entrée en vigueur rétroactive au 1er janvier 2017.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé par BMCI au titre de l'exercice 2020 s'élève à 57 992,9 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Le montant encaissé par BMCI au titre de l'exercice 2020 s'élève à 69 348,9 KMAD.

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

###### Entités concernées

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

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

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

###### Conditions et modalités de rémunération

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

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

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

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

---

<sup>20</sup> Rapport spécial des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2020.

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> mai 2010.

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

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

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

Conditions et modalités de rémunération

- a. En contrepartie de la maintenance applicative, la banque verse une somme annuelle et forfaitaire fixe révisée chaque année, en janvier, selon la variation l'indice SYNTEC.
- b. Le prix de la production informatique centralisée pour l'année N est calculé selon les principes suivants :
- Détermination des coûts centraux dépensés en N-1 pour la production informatique centralisée de l'application pour l'ensemble des environnements centraux des filiales de BNP Paribas dans le périmètre « Europe Méditerranée » bénéficiant desdites prestations ;
  - Répartition d'une partie de ces coûts centraux sur l'ensemble de ces filiales selon deux critères : le nombre total des clients BNPINET déclarés au 31 décembre de l'année N-1, ainsi que la moyenne du nombre de connexions mensuelles au service BNPINET calculée au 31 décembre de l'année N-1, mesurés au 31 décembre de l'année N-1 pour une instance de production.

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 30 avril 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

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

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

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

##### Conditions et modalités de rémunération

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1<sup>er</sup> janvier 2011.

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

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 25 juillet 2014 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2013.

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

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

Nature et objet de la convention : Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application CONFIRMING. Il s'agit d'une application qui permet de gérer le règlement des fournisseurs à échéances, avec la

possibilité d'offrir aux fournisseurs des clients, le paiement anticipé de leurs créances. Il permet de rationaliser la gestion des règlements fournisseurs et de combiner les avantages du virement et de l'effet de commerce.

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Durée : La présente convention est renouvelable par tacite reconduction.

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

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

#### Conditions et modalités de rémunération

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 31 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

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



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

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2010.

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

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

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

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

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

Date de conclusion

Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Durée

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

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

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

#### Conditions et modalités de rémunération

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

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

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1<sup>er</sup> janvier 2011.

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

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

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

#### Conditions et modalités de rémunération

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 22 septembre 2014 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2013.

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

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

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

#### Conditions et modalités de rémunération

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

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

#### Date de conclusion

Cette convention a pris effet en date du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

#### Durée

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

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

Nature et objet de la convention : Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application SEARCHSPACE, la fourniture de production informatique centralisée et de prestations complémentaires. Il s'agit d'un outil d'analyse comportementale au travers des mouvements enregistrés sur les comptes d'un client ou sur

certaines évènements extra comptables. Il permet de mettre en exergue des comportements sensibles par rapport aux techniques de blanchiment connues et fournit des outils de reporting et un outil de workflow permettant de faciliter le travail d'investigation inhérent aux alertes.

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

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 16 octobre 2012 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

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

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

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1<sup>er</sup> janvier 2015.

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

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

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

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

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

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

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

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

Nature et objet de la convention : Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application SWIFT SIBES.

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 14 mai 2013 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2010.

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

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

Nature et objet de la convention : Cette convention fixe les modalités de mise à disposition de l'application VINCI et la fourniture de prestations de maintenance applicative, de production informatique centralisée et des prestations complémentaires. VINCI est un outil standard utilisé par le Groupe BNP Paribas pour la gestion des frais généraux,

des immobilisations et de la logistique des achats. L'application est construite sur la base du logiciel SAP et est interfacée avec d'autres applications: ATLAS 2, ORION, Infocentre.

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en mars 2014 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> mai 2010.

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

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

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

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

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

Ce prix est calculé selon la formule suivante :

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a pris effet en date du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

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

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

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

l'installation que pour son utilisation. L'application gère en particulier les activités de gestion conseillée et la production de reporting clients à haute valeur ajoutée y incluant la mesure de performance.

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

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

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

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

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 25 juillet 2014 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2013.

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice relatif aux contrats d'application au contrat cadre d'assistance technique et informatique en faveur de la BMCI : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2020 s'élève à 829,5 KMAD.

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

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

#### 3.2.2.2.1 Convention de services auprès de la BMCI

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

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

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

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

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

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

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

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Aucun montant n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2020.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Aucun montant n'a été décaissé au titre de l'exercice 2020.

#### 3.2.2.2.2 Convention de mise à disposition d'un logiciel de gestion informatique

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

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

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

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

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

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2020 s'élève à 2 028,1 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI en 2020 s'élève à 1 516,3 KMAD.

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

Entités concernées : COFICABAIL (Ex LEVAL DEVELOPPEMENT)\_est filiale de BNP Paribas Personal Finance, elle-même filiale de BNP Paribas qui détient 66,74% dans le capital de la BMCI à travers sa filiale BNP Paribas IRB Participations membre du Conseil de Surveillance de la BMCI.

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

Conditions et modalités de rémunération :

a. Un forfait HT annuel de 90 KEUR correspondant aux services suivants ajusté annuellement pour prendre en considération l'accroissement de l'index SYNTEC :

- Mise à disposition et maintenance des environnements ;
- Accès continu au téléprocessing et traitement des batchs quotidiens ;
- Procédures de back-up ;
- Création/mise en place et contrôle de l'évolution du plan de reprise (recovery plan).

b. Un coût HT annuel s'élevant à 0,6 EUR par dossier actif ajusté annuellement pour prendre en considération l'accroissement de l'index SYNTEC, conformément à la formule mentionnée ci-après, appliqué au nombre de dossiers clients actifs en DB2 en fin de mois. Ce montant correspond aux coûts liés :

- A l'espace de stockage ;
- A la puissance des processeurs ;
- Aux outils nécessaires à la fourniture des services et les tarifs sont proportionnels à la puissance des machines COFICABAIL (Ex LEVAL DEVELOPPEMENT).

c. Un coût HT annuel s'élevant à 0,3 EUR par dossier inactif ajusté annuellement pour prendre en considération l'accroissement de l'index SYNTEC, conformément à la formule mentionnée ci-après, appliqué au nombre de dossiers clients inactifs en DB2 en fin de mois. Ce montant correspond aux coûts liés :

- A l'espace de stockage ;

- Aux outils nécessaires à la fourniture des services et les tarifs sont proportionnels à la puissance des machines COFICABAIL (Ex LEVAL DEVELOPPEMENT).

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

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé au titre de l'exercice 2020 2 786,4 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève à 3 440,0 KMAD.

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

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

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

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

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

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

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

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2020 s'élève à 7 513,9 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève à 4 808,5 KMAD.

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

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

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

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

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

- a. Coût HT (de départ en 2001) annuel pour 1000 dossiers gérés de 50 EUR. La facture est calculée au prorata sur la base de 50 EUR pour 1000 dossiers. Cette rémunération est payable trimestriellement à terme échu. Le montant de la rémunération peut être révisé lors de chaque renouvellement après accord entre les parties.



- b. Les coûts de base par dossier de chaque année seront indexés le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année en fonction des variations de l'indice SYNTEC.  
Les réajustements des coûts de base selon cette indexation s'effectuent sans formalité.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 1<sup>er</sup> décembre 2001 avec date d'entrée en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> juillet 2001.

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2020 s'élève à 3 566,1 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève 658,0 KMAD.

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

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

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

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

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

Règlement du montant susvisé comme suit :

- Avance de 70 KEUR HT payée dès signature du contrat ;
- Livraison Lot 1 de 130 KEUR HT ;
- Livraison Lot 2 de 50 KEUR HT ;
- Livraison Lot 3 de 50 KEUR HT ;
- Livraison Lot 4 de 50 KEUR HT.

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

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice :

Le montant comptabilisé au titre de l'exercice 2020 s'élève à 259,6 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice :

Le montant décaissé par BMCI s'élève à 305,3 KMAD.

#### **3.2.2.2.7 Convention portant sur la télématique au profit de la BMCI**

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

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

Conditions et modalités de rémunération

- Services télématiques : La rémunération de départ (fixée en 2008) au titre des services (hébergement et exploitation) est de 0,1 EUR HT par instance. La rémunération au titre des services télématiques sera calculée sur la base du nombre d'instances réalisées à la date de la facturation telle que définie ci-après ;

Développements télématiques : La redevance de départ (fixée en 2008) de 0,6 EUR par instance s'applique aux développements télématiques, la petite maintenance évolutive et le support, dans les limites suivantes :

- 10 mois/homme/année pour les développements corporate ;
- 3 mois/homme/année pour la petite maintenance évolutive ;
- 3 mois/homme/année pour le support.

Tarifification réajustable au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année en fonction de l'indice Syntec.

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue en date du 16 septembre 2008 avec date de prise d'effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002.

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé au titre de l'exercice 2020 s'élève à 33,7 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève à 43,1 KMAD.

#### 3.2.2.2.8 Convention « Procurement Technology »

Entités concernées : BNP Paribas, à travers sa filiale BNP Paribas IRB Participations, est actionnaire majoritaire de BMCI et actionnaire à 100% de Procurement Technology.

Nature et objet de la convention : La convention permet de faire bénéficier BMCI de conditions contractuelles et financières avantageuses, négociées par Procurement Technology avec les éditeurs de logiciels pour le compte de BNP Paribas et de l'ensemble de ses filiales dans le monde.

Cette convention remplace celle conclue avec Procurement Technology portant sur les prestations de maintenance des outils et applications informatiques au profit de la BMCI.

Conditions et modalités de rémunération : Les conditions financières applicables à chaque commande sont prévues dans les conditions particulières et prises fermes.

Date de conclusion : Cette convention a été autorisée par le Conseil de Surveillance réuni le 26 février 2020.

Durée : La convention a une durée indéterminée à compter de la signature des conditions particulières.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé par BMCI au titre de l'exercice 2020 s'élève à 8 629,2 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève à 6 069,1 KMAD.

#### 3.2.2.2.9 Conventions tripartite RATANET IT Service Master Agreement

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

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

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

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

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

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2020 s'élève à 602,5 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI s'élève 602,5 KMAD.

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

#### **3.2.2.3.1 Conventions d'assistance technique au profit de MED BP**

Entités concernées : MED BP est filiale de BNP Paribas et est détenue par la BMCI à hauteur de 4%, laquelle est administrateur au sein du Conseil d'Administration de MED BP.

#### Nature et objet de la convention

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

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

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

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

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : La rémunération constatée par BMCI en 2020 s'élève 953 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Aucun encaissement n'a été constaté en 2020.

#### **3.2.2.3.2 Conventions d'assistance technique au profit de BDSI**

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

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

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

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

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

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : La rémunération constatée par BMCI en 2020 s'élève 2 241,3 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Aucun encaissement n'a été constaté en 2020.

#### **3.2.2.3.3 Contrat de prestation de services informatiques (Build and run) et de licence d'œuvres développées par BDSI<sup>21</sup>**

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

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

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

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Le montant supporté par la BMCI au titre de l'exercice 2020 en frais de fonctionnement, s'élève à 47 002,6 KMAD. Le montant supporté par la BMCI au titre de l'exercice 2020 en investissement, s'élève à 51 259,8 KMAD.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Le montant décaissé par BMCI au titre de l'exercice 2020 en frais de fonctionnement et d'investissement s'élèvent respectivement à 23 052,5 KMAD et à 46 314,2 KMAD.

#### **3.2.2.3.4 Contrat de crédit long terme**

Entités concernées : BMCI est actionnaire et administrateur de BDSI.

Nature et objet de la convention : Cette convention porte sur un contrat de crédit long terme de 50 millions de dirhams, sans garanties.

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

Date d'autorisation de la convention : Le contrat de crédit a été autorisé par le Conseil de Surveillance réuni le 02 mars 2018.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : Aucun montant n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2020.

Montant décaissé au titre de l'exercice : Aucun décaissement n'a été effectué au titre de l'exercice 2020.

---

<sup>21</sup> Le contrat de prestation de services informatiques (Build and run) et de licence d'œuvres développées par BDSI autorisé par le Conseil de Surveillance du 17 mai 2019 remplace la convention cadre de prestation de service informatique conclue avec la BDSI

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

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

(KMAD)			2018		2019		2020	
Relation	Nature de la convention	Société concernée	Encaiss/ Décaiss	Prdts/ Chrgs	Encaiss/ Décaiss	Prdts/ Chrgs	Encaiss/ Décaiss	Prdts/ Chrgs
BNP Paribas	Service d'accompagnement du Programme de refonte IT				47131	49607	69 349	57 993
	Assistance technique et informatique en faveur de BMCI*		-	(2 523)	-	(2 094)	-	(829)
	Convention de services au profit de la BMCI	Banque Internationale pour le Commerce l'Industrie et l'Agriculture (BICIAB)	-	(874)	(1 262)	(217)	-	-
	Convention de Mise à disposition d'un logiciel de gestion informatique	BNP Paribas Factoring IT Services (FITS)	(1 105)	(2 213)	(2 804)	(2 352)	(1 516)	(2 028)
	Convention hébergement et infogérance au profit de BMCI	LEVAL Développement	(2 272)	(3 078)	(2 342)	(3 327)	(3 440)	(2 786)
	Convention cadre de prestation de services de télécommunication et services accessoires au profit de la BMCI	BNP Paribas NET LIMITED	(5 446)	(7 978)	(10 516)	(8 539)	(4 809)	(7 514)
Filiales étrangères BNP Paribas	Convention sur la maintenance de l'applicatif informatique SICLID au profit de la BMCI	BNP Paribas Personal Finance	(190)	(978)	(754)	(993)	(658)	(3 566)
	Convention portant sur la concession de la licence RATANET au profit de la BMCI	BNP Paribas Personal Finance	(598)	(598)	-	-	(305)	(260)
	Convention portant sur la télématique au profit de la BMCI	BNP Paribas Personal Finance	(40)	(55)	-	-	(43)	(34)
	Convention portant sur les prestations de maintenance des outils et applications informatiques au profit de la BMCI (****)	BNP Paribas PROCUREMENT TECH	(6 111)	(7 260)	(3 801)	(8 104)	(6 069)	(8 629)
	Convention tripartite RATANET IT Services master agreement**	- BNP Paribas Groupe Service Center S.A - BNP Paribas Personal Finance	(600)	(600)	(593)	(593)	(603)	(603)
Filiales Marocaines de BNP Paribas	Convention d'assistance technique	BDSI	4 332	1 941	2 329	2 038	-	2 241
	Convention d'assistance technique	BNP MED BP	1 617	908	1 090	953	-	953
	Contrat de prestation de services informatiques (Build & Run)	BDSI			(110 902)	(85 627)	(69 367)	(98 262)
	Convention cadre de prestation de service informatique	BDSI	(41 925)	(34 937)	-	-	-	-
<b>Total</b>			<b>(52 338)</b>	<b>(58 248)</b>	<b>(82 422)</b>	<b>(59 251)</b>	<b>(17 461)</b>	<b>(63 324)</b>

Source : Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes relatifs aux exercices 2018, 2019 et 2020

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

(\*\*) Convention conclue en 2019

(\*\*\*) Convention remplacée en 2019

(\*\*\*\*) Cette convention été autorisée par le Conseil de Surveillance du 26 février 2020, elle remplace celle conclue avec Procurement Technology portant sur les prestations de maintenance des outils et applications informatiques au profit de la BMCI.

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

Les conventions règlementées entre BMCI et le Groupe BNP Paribas ont généré en 2020 des produits de 61 187 KMAD et des charges de 124 511 KMAD. L'essentiel des produits générés provient de la convention relative au service d'accompagnement du Programme de refonte IT signée en 2019. L'essentiel des charges générées est issu de (i) la convention cadre de prestation de service informatique avec BDSI (Build & Run), (ii) la convention cadre de prestation de services de télécommunication et services accessoires avec BNP Paribas Net Limited et (iii) la convention portant sur les prestations de maintenance des outils et applications informatique avec BNP Paribas Procurement Tech.

Ces conventions ont conduit à des encaissements de 69 349 KMAD et des décaissements de 86 810 KMAD en 2020. Les encaissements proviennent principalement de la convention relative au service d'accompagnement du Programme de refonte IT signée en 2019. De même, les décaissements sont principalement liés aux conventions générant l'essentiel des charges (la convention cadre de prestation de service informatique avec BDSI, la convention cadre de prestation de services de télécommunication et services accessoires avec BNP Paribas Net Limited et la convention portant sur les prestations de maintenance des outils et applications informatique avec BNP Paribas Procurement Tech).

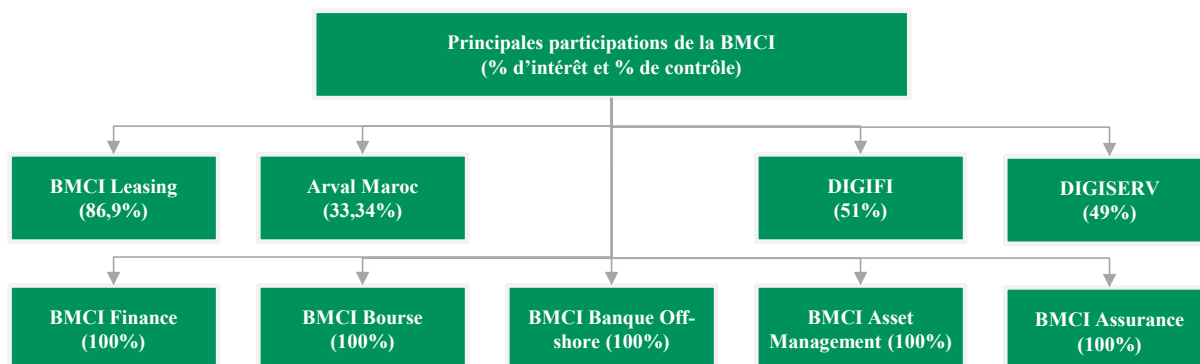
### 3.3 Filiales de BMCI

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

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

#### 3.3.1 Structure des participations à fin décembre 2020

A fin 2020, la structure des principales participations de la BMCI se présente comme suit :



Source : Groupe BMCI

### 3.3.2 Présentation des principales filiales de la BMCI

#### ■ BMCI Banque Offshore<sup>22</sup>

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

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

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

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

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

Suite au nouveau régime fiscal et aux changements portés dans le cadre de la réglementation en vigueur concernant le financement des opérations en devises import/export de la clientèle Onshore, les banques locales (Onshore) sont autorisées à financer directement les opérations en devises de leurs propres clients.

Ces opérations, traitées auparavant au niveau de la BMCI Banque Offshore ont basculées vers la BMCI au 4ème trimestre 2020.

<b>Activité</b>	Banque Offshore : le financement et la gestion des opérations en devises
<b>Capital Social au 31/12/20 / Nombre d'actions</b>	5 500 KUSD – 49 MMAD** / 110 000 actions
<b>Siège social</b>	Zone Franche de Tanger – Route de Rabat – Tanger
<b>Capitaux propres au 31/12/2020</b>	11 866 KUSD – 106** MMAD
<b>% de détention et du droit de vote</b>	100% BMCI
<b>Dividendes à distribuer à BMCI en 2021 au titre de l'exercice 2020 *</b>	5 720 KUSD - 51 MMAD **
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019</b>	5 060 KUSD – 46 MMAD ***
<b>Effectif</b>	8

\* Sous réserve de la validation de l'AGO prévue le 29 juin 2021

\*\* Sur la base du cours de clôture au 31-12-2020 USD/MAD 8,90

\*\*\* Sur la base du cours de change au 31-08-2020 USD/MAD 9,11

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

<sup>22</sup> La loi de finance 2019 a abrogé les avantages fiscaux prévus en faveur des banques offshores prenant effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Ces banques seront désormais imposées selon les règles de droit commun à l'instar des autres banques conventionnelles.

En MMAD	2018*	2019**	2020***	Var 19-18	Var 20-19
<b>Produit Net Bancaire</b>	82	83	93	0,7%	12,0%
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	75	75	86	-0,1%	14,1%
<b>Résultat net</b>	47	49	51	4,7%	4,2%

\* Sur la base du cours de clôture au 31-12-2018 USD/MAD 9,57

\*\* Sur la base du cours de clôture au 31-12-2019 USD/MAD 9,59

\*\*\* Sur la base du cours de clôture au 31-12-2020 USD/MAD 8,90

Source : Groupe BMCI

L'exercice 2020 a été marqué la pandémie du Covid-19 qui a entraîné un ralentissement de l'offshoring au Maroc avec notamment la diminution des investissements et la difficulté d'assurer le plein-emploi. En parallèle, dans un secteur en concurrence accrue, BMCI Banque Offshore continue à se positionner quasi-exclusivement en amont sur toutes les nouvelles implantations majeures qu'ont connu les zones d'accélération industrielles, consolidant, ainsi son rang de leader sur ce segment, tout en répondant aux attentes et besoins de cette clientèle.

Ce positionnement a permis à BMCI Banque Offshore d'afficher des performances commerciales et des indicateurs financiers solides tout en poursuivant sa stratégie de mise en conformité avec les meilleurs standards internationaux lancés par le Groupe BNP Paribas.

Le PNB de BMCI Banque Offshore a ainsi progressé de 12% pour s'établir à 93 MMAD à fin 2020 contre 83 MMAD à fin 2019 et le résultat brut d'exploitation a augmenté de 14,1% pour atteindre 86 MMAD en 2020 contre 75 MMAD en 2019. Le résultat net est passé de 49 MMAD en 2019 à 51 MMAD en 2020 soit une hausse de 4.2%.

## ■ BMCI Leasing

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

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

<b>Activité</b>	Financement en Leasing de biens mobiliers et immobiliers
<b>Capital Social au 31/12/20 / Nombre d'actions</b>	80 MMAD / 800 000 actions
<b>Siège social</b>	Lot N° 3, Lotissement La Colline II, Route de Nouasser Sidi Maârouf - Casablanca
<b>Capitaux propres au 31/12/2020</b>	193,3 MMAD
<b>% de détention et du droit de vote</b>	(86,91%) BMCI - (12,90%) RMA - CBI (0,19%)- Divers (0,01%)
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2021 au titre de l'exercice 2020</b>	-
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019</b>	-
<b>Effectif</b>	31

Source : Groupe BMCI

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



En MMAD	2018	2019	2020	Var 19-18	Var 20-19
<b>Produit Net Bancaire</b>	118	115	89	-2,5%	-22,6%
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	77	70	46	-8,6%	-34,5%
<b>Résultat net</b>	31	14	-16	-55,5%	> -100%

Source : Groupe BMCI

BMCI leasing s'est mobilisée pour faire face à l'urgence imposée par la crise sanitaire et à traiter en priorité, dans le cadre des mesures édictées par le Conseil de Veille Economique, ses effets sur la situation de la clientèle. Ainsi, plus de 2 000 demandes de report ont été traitées en faveur de plus de 600 clients.

Le marché du crédit-bail a enregistré une nette baisse d'activité durant l'année 2020, avec un recul de 5,2 milliards de dirhams, soit -31,1% par rapport à la même période en 2019. Dans ce contexte, BMCI Leasing a clôturé l'année 2020 avec une production en baisse de 32,4% par rapport à 2019. Le PNB s'est établi à 89 MMAD soit une baisse de 22,6% par rapport à 2019, conduisant à une diminution du RBE de 34,5%. Le résultat net au titre de l'exercice 2020 s'élève à -16 MMAD contre 14 MMAD en 2019.

## BMCI Bourse

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

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

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

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

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

L'offre BMCI Bourse s'adresse à :

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

<b>Activité</b>	Intermédiation boursière
<b>Capital Social au 31/12/20 / Nombre d'actions</b>	5 MMAD
<b>% de détention et du droit de vote</b>	100% BMCI
<b>Siège social</b>	Bd Bir Anzarane, Quartier Maârif, Imm. Romandie I - Casablanca
<b>Capitaux propres au 31/12/20</b>	13,8 MMAD
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2021 au titre de l'exercice 2020</b>	-
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019</b>	-
<b>Effectif</b>	7

Source : Groupe BMCI

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

En MMAD	2018	2019	2020	Var 19-18	Var 20-19
---------	------	------	------	-----------	-----------

Produit Net Bancaire	2,6	10,0	3,8	>100%	-62,3%
Résultat Brut d'Exploitation	-2,7	4,4	-1,9	>100%	>-100%
Résultat net	-2,7	4,1	-2,0	>100%	>-100%

Source : Groupe BMCI

Après une année 2019 en hausse (MASI +7.11%), la place casablancaise a démarré l'année 2020 sur la même tendance grâce à un contexte de taux favorable atteignant même les plus hauts annuels en début d'année. Toutefois, dès le mois de février avec l'apparition des nouveaux cas Covid-19, la tendance du marché s'est inversée avec un recul les deux mois suivants.

Le déconfinement graduel opéré à partir du mois de mai avec la reprise partielle de l'activité économique combinée à la réduction du taux directeur de Bank Al Maghrib (-75 points de base au total) et à l'annonce d'un vaccin ont permis au MASI de clôturer l'année 2020 en baisse de -7,28% à 11 287 points récupérant ainsi près de 80% de sa perte. Cette évolution a été permise aussi par l'appréciation de la pondération du Maroc dans l'indice MSCI FM de 13,4% contre 8,5% et par l'annonce de la reconnaissance de la souveraineté du Maroc sur le Sahara par les Etats Unis.

Dans ce contexte, BMCI Bourse a enregistré un PNB en baisse de 62% par rapport à 2019 pour s'établir à 3.8 MMAD en 2020. Le résultat net de la filiale est passé de 4.1 MMAD en 2019 à -2 MMAD en 2020 en raison de la non récurrence d'opérations stratégiques menées en synergie avec le groupe.

### ■ BMCI Asset Management

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

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

<b>Activité</b>	Gestion d'actifs
<b>Capital Social au 31/12/20 / Nombre d'actions</b>	1 MMAD / 10 000 actions
<b>Siège social</b>	25, bd Massira El Khadra, 2ème étage - Casablanca
<b>% de détention et du droit de vote</b>	100% BMCI
<b>Capitaux propres au 31/12/20</b>	59,3 MMAD
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2021 au titre de l'exercice 2020</b>	4 MMAD
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019</b>	3,9 MMAD
<b>Effectif</b>	19

Source : Groupe BMCI

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

En MMAD	2018	2019	2020	Var 19-18	Var 20-19
Produit Net Bancaire	25,8	22,5	22,2	-12,6%	-1,3%
Résultat Brut d'Exploitation	10	5,9	6,4	-41,2%	7,9%
Résultat net	8	4,0	4,7	-49,0%	18,7%

Source : Groupe BMCI

Les actifs sous gestion de BMCI Asset Management s'élèvent à 10.96 milliards de dirhams à fin 2020 contre 10.88 milliards de dirhams en 2019 soit une hausse de +0.7% avec des performances globalement en ligne avec les Benchmarks et un niveau de risque maîtrisé.

Le PNB de BMCI Asset Management s'est maintenu à 22.2 MMAD en 2020 contre 22.5 MMAD en 2019 reflétant la bonne dynamique des fonds dans le réseau BMCI, aussi bien sur la clientèle Corporate que sur la clientèle des particuliers. Le résultat net de la filiale ressort à 4.7 MMAD en hausse de 18% par rapport à 2019 en raison de la maîtrise des charges générales d'exploitation.

## ■ BMCI Finance

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

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

<b>Activité</b>	Capital investissement - Placements financiers
<b>Capital Social au 31/12/20 / Nombre d'actions</b>	8,5 MMAD / 85 000 actions
<b>Siège</b>	26, Place des Nations-Unies
<b>% de détention et du droit de vote</b>	100% BMCI
<b>Capitaux propres au 31/12/20</b>	9,1 MMAD
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2021 au titre de l'exercice 2020</b>	-
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019</b>	-

Source : Groupe BMCI

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

En MMAD	2018	2019	2020	Var 19-18	Var 20-19
Produit Net Bancaire	0,4	0,3	0,4	-17,1%	18,5%
Résultat Brut d'Exploitation	-0,1	0,2	-0,2	> 100%	>-100%
Résultat net	-0,1	9,7	-0,2	> 100%	>-100%

Source : Groupe BMCI

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

La filiale a enregistré un PNB de 0,4 MMAD en 2020 contre 0,3 MMAD en 2019. Le résultat net de la filiale s'est établi à -0.2 MMAD contre de 9,7 MMAD en 2019.

## ■ Arval Maroc

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

Arval propose une solution en location longue durée<sup>23</sup> accompagnée de tous les services à valeur ajoutée à savoir : maintenance, pneumatique, assurance, assistance & véhicule relais.

<sup>23</sup> La Location Longue Durée (LLD) de véhicules avec services est la solution qui permet d'externaliser l'ensemble des risques liés à la gestion d'une flotte automobile. Cette solution est flexible et s'adapte en permanence aux besoins des clients.

<b>Activité</b>	Location Longue Durée et gestion de véhicules d'entreprise
<b>Capital Social au 31/12/20/ Nombre d'actions</b>	30 MMAD / 300 000 actions
<b>Siège social</b>	Lotissement TAOUFIK – Immeuble le Zénith Millénium ¾ 4ème étage 20190 Casablanca
<b>% de détention et du droit de vote</b>	33,34% BMCI – 66,66% Arval service lease
<b>Capitaux propres au 31/12/20</b>	38,4 MMAD
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2021 au titre de l'exercice 2020</b>	1,8 MMAD
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019</b>	2,9 MMAD
<b>Effectif</b>	57

Source : Groupe BMCI

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

En MMAD	2018	2019	2020	Var 20-19	Var 20-19
Chiffre d'affaires	369,7	389,5	367,7	5,4%	-5,6%
Résultat d'exploitation	-51,9	-70,6	-76,5	-36,0%	-8,4%
Résultat net	3,9	8,6	5,4	120,5%	-37,2%

Source : Groupe BMCI

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

L'année 2020, marquée par la pandémie Covid-19, a été une année de consolidation pour Arval Maroc avec une baisse de la flotte financée de 9,9% par rapport à l'année 2019 atteignant 6 503 véhicules en 2020. Ce recul s'explique notamment par la conjoncture économique, de nombreuses sociétés ayant décidé de réduire leur flotte de véhicules d'entreprises, ainsi qu'aux choix stratégiques de gestion de l'exposition de la filiale sur certains secteurs.

Le chiffre d'affaires s'est établi à 367,7 MMAD en 2020 contre 389,5 MMAD en 2019 soit une baisse de 21,8 MMAD (- 5,6%). Le résultat net est passé de 8,6 MMAD en 2019 à 5,4 MMAD en 2020.

## ■ BMCI Assurance

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

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

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

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

<b>Activité</b>	Courtier en Produits d'Assurances
<b>Capital Social au 31/12/20 / Nombre d'actions</b>	0,1 MMAD / 1 000 actions
<b>Siège</b>	36A, Bd d'Anfa, 1er étage - Casablanca
<b>% de détention et du droit de vote</b>	100% BMCI
<b>Capitaux propres au 31/12/20</b>	30 MMAD
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2021 au titre de l'exercice 2020</b>	29 MMAD
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019</b>	29,6 MMAD
<b>Effectif</b>	11

Source : Groupe BMCI

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

En MMAD	2018	2019	2020	Var 19-18	Var 20-19
<b>Produit Net Bancaire</b>	49,1	53,2	51,6	8,2%	-3,1%
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	42,7	46,9	44,9	10,0%	-4,3%
<b>Résultat net</b>	29,6	31,5	29,9	6,5%	-5,2%

Source : Groupe BMCI

En 2020, BMCI Assurance a enregistré un PNB de 51.6 MMAD contre 53.2 MMAD en 2019. Le résultat net s'est établi à 29.9 MMAD en baisse de 5.2% par rapport à 2019 en raison de la progression des frais généraux.

Au cours de l'année 2020, l'animation des lignes de métiers et du réseau a été assurée à distance par conférences téléphoniques et visioconférence compte-tenu de la pandémie du Covid-19. Celle-ci a permis d'organiser des challenges « Assurance » pour les lignes de métier Retail, Corporate et Banque Privée. Les résultats furent satisfaisants en dépassement sur les objectifs. Cette organisation a permis la prise en main par le réseau commercial de la filiale des nouveaux produits « Chifaa Monde » et « Homme Clé ».

## **DIGIFI**

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

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

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

<b>Activité</b>	Etablissement de paiement
<b>Capital Social au 31/12/20 / Nombre d'actions</b>	70 MMAD / 70 000 actions
<b>Siège</b>	Lotissement ATTAOUFIK, rue 1et 3 Californie, Agence Mandarona, Casablanca
<b>% de détention et du droit de vote</b>	51% BMCI - 49% BNP Paribas
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2021 au titre de l'exercice 2020</b>	-
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019</b>	-
<b>Effectif</b>	54*

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

Source : Groupe BMCI

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

En MMAD	2019*	2020	Var. 20-19
<b>Produit Net Bancaire</b>	0	0	n.a
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	-3,5	-18,0	>-100%
<b>Résultat net</b>	-3,5	-18,0	>-100%

\* Filiale créée en juillet 2019

Source : Groupe BMCI

En juin 2020, DIGIFI a lancé au grand public son Wallet Smart Flous se plaçant ainsi en tant qu'acteur majeur du paiement mobile au Maroc. L'objectif de ce porte-monnaie électronique est de développer le paiement électrique, favoriser l'inclusion financière et d'accélérer la réduction de la circulation du cash.

Nouvellement créé, Digifi a enregistré un résultat brut d'exploitation et un résultat net négatifs en 2020.

## DIGISERV

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

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

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

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

<b>Activité</b>	Services digitaux
<b>Capital Social au 31/12/19 / Nombre d'actions</b>	1 MMAD / 1 000 actions
<b>Siège</b>	Lotissement ATTAOUFIK, rue 1et 3 Californie, Agence Mandarona, Casablanca
<b>% de détention et du droit de vote</b>	49% BMCI - 51% BNP Paribas
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2021 au titre de l'exercice 2020</b>	-
<b>Dividendes distribués à BMCI en 2020 au titre de l'exercice 2019</b>	-
<b>Effectif</b>	8

Source : Groupe BMCI

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

En MMAD	2019*	2020	Var 20-19
<b>Produit Net Bancaire</b>	0	0	n.a
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	-0,6	-4,6	>-100%
<b>Résultat net</b>	-0,6	-4,7	>-100%

\* Filiale créée en octobre 2019

Source : Groupe BMCI

Nouvellement créé, Digiserv a enregistré un résultat brut d'exploitation et un résultat net négatifs en 2020.

### 3.3.3 Relations financières entre BMCI et les filiales du Groupe BMCI<sup>24</sup>

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

#### 3.3.3.1 Conventions conclues entre BMCI et Arval Maroc

##### 3.3.3.1.1 Conventions instituant une commission d'apport et une prime de risque

###### Entités concernées

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

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

###### Conditions et modalités de rémunération

La convention prévoit :

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

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

Durée : La présente convention est conclue pour une durée de trois ans renouvelable. Au-delà de ces trois années, elle est renouvelable par tacite reconduction.

<sup>24</sup> A l'exception des flux relatifs aux dividendes perçus des filiales.

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : En 2020, une commission d'apport 2020 a été comptabilisé par la BMCI pour un montant de 1 010,0 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Aucun encaissement n'a été constaté en 2020.

#### 3.3.3.1.2 Conventions d'assistance technique

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

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

- Ressources humaines ;
- Sécurité.

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

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 1er janvier 2019.

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : La rémunération constatée par BMCI au titre de cette convention en 2020 s'élève à 97,6 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Aucun encaissement n'a été constaté en 2020.

#### 3.3.3.2 Conventions conclues entre BMCI et BMCI LEASING

##### 3.3.3.2.1 Convention d'assistance technique

Entités concernées

BMCI détient 86,91% du capital de la BMCI Leasing.

Nature et objet de la convention

Cette convention fixe les modalités des prestations d'assistance fournies par la BMCI en faveur de BMCI LEASING dans des domaines diversifiés, notamment les ressources humaines, la gestion comptable, gestion des risques, l'informatique, l'assistance juridique, l'inspection générale, l'immobilier et travaux, mobilier et matériel de bureau, communication externe, archivage, économat et achats.

Conditions et modalités de rémunération

La rémunération annuelle servie à BMCI est calculée sur la base de la charge de travail par domaine d'intervention et prenant en compte le nombre, la durée et les frais des interventions effectives opérées par BMCI, ou sur la base de tarifs préalablement définis.

Le montant de cette rémunération sera ajusté d'un commun accord entre les parties une fois par an à la date anniversaire du contrat.

La rémunération du personnel détaché par le prestataire est prise en charge et placée sous la responsabilité de BMCI LEASING.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 15 octobre 2002 et remplacée par le contrat de prestations de services « SLA » en date du 15 novembre 2013 telle que modifiée par avenant en date du 5 juillet 2018.

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

Montant comptabilisé au titre de l'exercice : La rémunération constatée par BMCI au titre de l'exercice 2020 s'élève à 3 876 KMAD.

Montant encaissé au titre de l'exercice : Le montant encaissé au titre de l'exercice 2020 s'élève à 4 411,2 KMAD TTC.



### 3.3.3.2.2 Convention d'apport et de partage de risque

Entités concernées : BMCI détient 86,91% du capital de la BMCI Leasing.

Nature et objet de la convention : Cette convention a pour objet de fixer les modalités de collaboration entre BMCI et BMCI Leasing et l'institution d'une commission d'apport pour les dossiers mis en place pour les clients BMCI ainsi qu'une commission de partage des risques.

Conditions et modalités de rémunération : BMCI Leasing verse trimestriellement une commission de 0,35% HT pour tout dossier de crédit-bail mis en place en faveur d'un client du réseau BMCI. BMCI Leasing verse également trimestriellement une commission de 0,5% HT du montant total de la part contre garantie des dossiers des crédits du réseau BMCI.

Date de conclusion : Cette convention a été conclue le 17 décembre 1999 et révisée le 22 décembre 2000.

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

#### Montant comptabilisé au titre de l'exercice

En 2020, les produits comptabilisés par la BMCI, y compris la commission de partage de risque, s'élèvent à 11 854,6 KMAD.

#### Montant encaissé au titre de l'exercice

Le montant perçu par BMCI s'élève à 14 617,7 KMAD.

### 3.3.3.3 Flux dans le cadre des conventions réglementées entre BMCI et les filiales du Groupe BMCI

Ces conventions sont détaillées au niveau des rapports spéciaux des commissaires aux comptes au titre des exercices clos au 31 décembre 2018, 2019 et 2020 annexés à ce document.

Les flux entre la BMCI et ses filiales sur les trois dernières années s'établissent comme suit :

Nature de la convention* (KMAD)	Société concernée	2018		2019		2020	
		Encaiss/Décaiss	Produits/Charges	Encaiss/Décaiss	Produits/Charges	Encaiss/Décaiss	Produits/Charges
Convention d'assistance technique	Arval Maroc	-	490	803	98	-	98
Convention d'assistance technique	BMCI Leasing	5 810	3 876	5 815	3 876	4 411	3 876
Convention d'apport d'affaires et de partage de risque	Arval Maroc	-	1 567	5 531	1 527	-	1 010
Convention d'apport d'affaires et de partage de risque	BMCI Leasing	18 081	12 867	15 700	13 696	14 618	11 855
<b>Total</b>		<b>23 891</b>	<b>18 800</b>	<b>27 850</b>	<b>19 196</b>	<b>19 029</b>	<b>16 838</b>

Source : Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes relatifs aux exercices 2018, 2019 et 2020

(\*) Aucune convention n'a été conclue ou rompue en 2020

Les conventions réglementées entre BMCI ses filiales ont généré en 2020 des produits de 16 838 KMAD. Les produits générés proviennent principalement de la convention d'apport d'affaires et de la convention d'assistance techniques conclues avec la filiale BMCI Leasing.

Ces conventions ont conduit à un encaissement de 19 029 KMAD. Les encaissements proviennent principalement de la convention d'apport d'affaires et de la convention d'assistance techniques conclues avec la filiale BMCI Leasing ainsi que de la convention d'apport d'affaires conclue avec Arval Maroc.

### 3.3.3.4 Flux dans le cadre des conventions réalisées aux conditions de marché entre BMCI et filiales du Groupe BMCI

Les transactions opérées entre BMCI et les parties qui lui sont liées réalisées aux conditions de marché prévalent au moment de la réalisation de transactions :

Relation entre les sociétés consolidées du groupe entre 2018 et 2020 :

(en MMAD)	2018		2019		2020	
	MEQ*	IG**	MEQ*	IG**	MEQ*	IG**
<b>Actif</b>						
<b>Prêts, avances et titres</b>	<b>2</b>	<b>4 959</b>	<b>42</b>	<b>4 716</b>	<b>63</b>	<b>4 025</b>
Comptes ordinaires	2	69	42	56	63	103
Prêts	-	4 891	-	4 660	-	3 922
Titres	-	-	-	-	-	-
Actifs divers	-	32	-	37	-	69
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>4 990</b>	<b>42</b>	<b>4 753</b>	<b>63</b>	<b>4 094</b>
<b>Passif</b>						
<b>Dépôts</b>	<b>739</b>	<b>69</b>	<b>822</b>	<b>56</b>	<b>579</b>	<b>103</b>
Comptes ordinaires	-	69	-	56	-	103
Autres emprunts	739	-	822	-	579	-
Passif divers	-	4 923	2	4 696	1	3 991
<b>Total</b>	<b>739</b>	<b>4 990</b>	<b>824</b>	<b>4753</b>	<b>580</b>	<b>4094</b>
<b>Engagements de financement et de garantie</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Engagements donnés</b>	-	<b>5 185</b>	-	<b>5 723</b>	-	<b>1 839</b>
<b>Engagements reçus</b>	-	<b>5 185</b>	-	<b>5 723</b>	-	<b>1 839</b>

Source : Groupe BMCI

(\*) Mise en équivalence

(\*\*) Intégration globale

Eléments de résultat relatifs aux opérations réalisées avec les parties liées entre 2018 et 2020 :

(en MMAD)	2018		2019		2020	
	MEQ*	IG**	MEQ*	IG**	MEQ*	IG**
Intérêts et produits assimilés	-	166	-	182	-	167
Intérêts et charges assimilés	27	166	29	182	27	167
Commissions (produits)	-	37	-	34	-	35
Commissions (charges)	-	15	-	11	-	13
Prestations de services données	-	-	-	-	-	-
Prestations de services reçues	2	28	2	30	2	30
Loyers reçus	2	6	2	7	2	9

Source : Groupe BMCI

(\*) Mise en équivalence

(\*\*) Intégration globale

### 3.3.4 Synergies entre BMCI et les filiales du Groupe BMCI

Dans le cadre de son plan de transformation 2020, la Banque a fait du développement des synergies inter-métiers sa priorité et a opéré une évolution de son organisation dans l'optique d'améliorer son efficacité opérationnelle.

Les filiales ont renforcé leur dynamique commerciale et ont accentué leur présence sur le marché grâce à l'accroissement des synergies avec les diverses entités du Groupe BMCI.

Les filiales du Groupe BMCI ont également profité de la performance commerciale de la BMCI pour améliorer leur présence sur le marché et bénéficier du réseau d'agences de la Banque.

### 3.3.5 Participation hors filiales de la BMCI

La situation nette sur la période entre 2018 et 2020 et le pourcentage des actions détenues dans les participations hors filiales de la BMCI se présentent comme suit :

Société	Actions détenues en %	Valeur Comptable Nette 2018 (KMAD)	Valeur Comptable Nette 2019 (KMAD)	Valeur Comptable Nette 2020 (KMAD)
Centre Monétique Interbank	13%	13 000	13 000	13 000
Société Interbank	22%	2 530	2 530	2 530
BDSI	11%	1 760	1 760	1 760
Société Immobilière Interbancaire GPBM	13%	2 050	2 050	2 050
SOGEPOS	13%	4 622	4 622	4 622
ECOPARC	18,18%	10 000	10 000	10 000
SOGEPIB	5%	900	900	900
BNP PARISBAS MED BUSINES Process	4%	584	584	584
SCI Romandie		2 930	2 930	2 930
FGCP		5 000	5 000	5 000
Bourse de Casablanca	3%	11 765	11 765	11 765
NOVEC	2,82%	725	0*	0*
SETTAPARK		6 530	6 530	6 530
Divers		2 264	1 593	4 093
<b>Total</b>		<b>64 660</b>	<b>63 264</b>	<b>65 764</b>

(\*) NOVEC fait partie des participations de la BMCI dans les entreprises liées avec une valeur nette comptable de 725 KMAD

Source : Groupe BMCI

La valeur nette du portefeuille des autres participations de la BMCI s'élève à 65,8 MMAD en 2020, en quasi-stagnation sur les trois dernières années.

## 3.4 Secteur d'activité de la BMCI

### 3.4.1 Cadre législatif et réglementaire<sup>25</sup>

Les établissements bancaires sont placés sous le contrôle et la supervision de Bank-Al-Maghrib et du Ministère des Finances. Ces deux institutions agissent sous la recommandation du Conseil National de la Monnaie et de l'Épargne et du Conseil des Établissements de Crédit.

L'activité bancaire au Maroc est régie par les prescriptions de la loi n°103-12 (loi Bancaire) relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, promulguée par le Dahir n°1-14-193 du 1er rabii I 1436 (24 décembre 2014).

Cette loi est venue renforcer le cadre de supervision du système bancaire et permettre l'émergence de nouveaux services et acteurs bancaires, réviser le cadre institutionnel par l'élargissement des attributions et composition du

<sup>25</sup> Source : Le rapport annuel 2019 de Bank Al-Maghrib sur la supervision bancaire.

Comité des établissements de crédit, renforcer la réglementation prudentielle ainsi que la mise en place d'un cadre de surveillance macro-prudentielle et de gestion des crises systémiques.

Les principaux apports de la nouvelle loi bancaire ont porté sur les sujets suivants :

- L'élargissement du périmètre de la supervision bancaire : Supervision intégrale des Associations de Micro-Crédit et Banques offshore y compris agrément, réglementation, traitement des difficultés et application des sanctions ;
- L'introduction de dispositions régissant l'activité de banques participatives, exercée à travers une banque dédiée ou par une banque conventionnelle dans le cadre de fenêtres ;
- Le renforcement des règles relatives à la gouvernance bancaire : introduction des administrateurs indépendants, consécration des comités d'audit et institution d'un comité risque émanant de l'organe d'administration ;
- Le nouveau dispositif de surveillance macro-prudentielle : Institution d'un Comité inter-autorités chargé de la coordination des actions de ses membres, l'évaluation des risques systémiques et la mise en oeuvre de toutes mesures pour les prévenir et en atténuer les effets ;
- Le renforcement du régime de résolution des crises bancaires à travers l'élargissement des instruments juridiques pour le traitement des difficultés d'établissements de crédit et l'introduction d'une procédure d'urgence, si les circonstances le nécessitent ;
- Le renforcement de la protection de la clientèle à travers l'élargissement des prérogatives de Bank Al-Maghrib en la matière et le renforcement du système de garantie des dépôts.

Depuis 2007, les banques publiques sont assujetties au processus de redressement, au même titre que les banques privées, ainsi qu'au respect de l'ensemble des règles monétaires et prudentielles. Le cadre réglementaire s'est ainsi aligné sur les standards internationaux, notamment avec l'entrée en vigueur, en 2007, des dispositions de Bâle II et sur les normes comptables internationales (IFRS). Ces dernières sont entrées en vigueur le 1er janvier 2008.

Sur le plan micro-prudentiel, Bank Al-Maghrib vise à renforcer les assises financières des établissements de crédit et, par suite, à permettre une meilleure gestion des opérations de croissance interne et externe. Ainsi, Bank Al-Maghrib a décidé en avril 2012 de relever à 9% le niveau minimum du Tier I et de rehausser à 12% le ratio de solvabilité. Cette mesure, entrée en vigueur à partir de fin juin 2013, vise à renforcer la résilience du système bancaire et à conforter sa position dans la perspective de la mise en oeuvre de l'une des composantes essentielles de la réforme de Bâle III, portant sur les fonds propres. Cette réforme portant sur la surveillance prudentielle, constitue le canal privilégié pour un dialogue structuré entre Bank Al-Maghrib et les établissements bancaires, sur des sujets tels que la qualité de l'évaluation interne et l'adéquation des fonds propres à leur profil de risque.

Bank Al-Maghrib a mené, ces dernières années, plusieurs chantiers pour la mise en place d'un dispositif institutionnel et analytique de surveillance macro-prudentielle.

En application des dispositions de la loi relative à la protection du consommateur, Bank Al-Maghrib est chargée de veiller au respect par les établissements de crédit des dispositions ayant trait aux exigences suivantes:

- L'information appropriée et claire du consommateur sur les produits, biens ou services qu'il acquiert ou utilise;
- Les obligations à respecter à l'occasion de l'octroi du crédit (publicité, offre préalable de crédit, délais de rétractation, etc.), pendant la vie du crédit et en cas de résiliation avant terme du contrat de crédit.

Par ailleurs, la loi 103-12 relative aux établissements de crédits et organismes assimilés a permis de renforcer le cadre légal et réglementaire du secteur bancaire. Adoptée en novembre 2014 et publiée au bulletin officiel le 05 Mars 2015, cette loi porte principalement sur les activités de microcrédit, la finance participative et les moyens de paiement électronique.

Cette loi est venue renforcer le cadre de supervision du système bancaire et permettre l'émergence de nouveaux services et acteurs bancaires, réviser le cadre institutionnel par l'élargissement des attributions et composition du Comité des établissements de crédit, renforcer la réglementation prudentielle ainsi que la mise en place d'un cadre de surveillance macro-prudentielle et de gestion des crises systémiques.

En Juillet 2017, le conseil de gouvernement a examiné et adopté deux projets de décrets relatifs aux Sukuk et au Takaful, présentés par le ministre de l'Economie et des Finances. Ce dernier, a également adopté le projet de décret 2.17.180 complétant le décret 2.08.530 du 17 Rajab 1431 (30 juin 2010) portant application de la loi 33.06 sur la titrisation des actifs. Le Conseil de gouvernement a également adopté le projet de loi n°40-17 portant statut de Bank Al Maghrib, présenté par le ministre de l'Economie et des Finances.

Ce projet consacre la refonte du statut de Bank Al Maghrib à travers l'élargissement de ses missions à la contribution à la prévention du risque systémique et au renforcement de la stabilité financière. Le texte prévoit ainsi d'attribuer à la banque centrale une autonomie totale en lui conférant le pouvoir de définir l'objectif de stabilité des prix, qui devient son objectif principal, et de conduire la politique monétaire en toute indépendance. Le projet précise que Bank Al Maghrib met en œuvre la politique du taux de change dans le cadre du régime de change et ses orientations fixées par le ministre chargé des finances après avis de la banque.

Dans ce cadre, la banque a été également autorisée à utiliser les réserves de change dans un objectif de défense ou de préservation de la valeur du dirham en cas de régime de change flexible.

L'introduction d'un régime de change flexible a été lancée en janvier 2018. Ce régime est basé sur une bande horizontale (+/-2,5%), à l'intérieur de laquelle le dirham peut fluctuer librement en fonction de l'offre et la demande sur le marché interbancaire des changes. Bank Al-Maghrib interviendra sur le marché uniquement si nécessaire afin de défendre l'intervalle ciblé.

Sur le plan de la consolidation des comptes, Bank Al-Maghrib a accompagné les établissements de crédit, dans le cadre du chantier d'adoption de la norme comptable internationale « IFRS 9 » portant sur les instruments financiers et dont l'entrée en vigueur est fixée au 1er janvier 2018. Cette norme introduit notamment une rupture dans l'approche de dépréciation des portefeuilles de crédits bancaires, en instaurant, en particulier, un provisionnement prospectif des crédits dès leur octroi.

Au cours de l'exercice 2019, la Bank Al Maghrib a finalisé de nouvelles réglementations dans le domaine de la finance participative, de l'intégrité financière et de la protection du consommateur :

- Elle a continué d'accompagner le développement de l'industrie de la finance participative et poursuivi le parachèvement du cadre contractuel et réglementaire. Dans ce cadre, elle a délivré à la Caisse Centrale de Garantie (CCG) un agrément à l'effet d'exercer, à travers une fenêtre dédiée, les activités de la garantie participative et a œuvré à faciliter l'élaboration des contrats produits de financement et d'épargne et leur labellisation par le Conseil Supérieur des Ouléma. Le dispositif réglementaire de cette activité a été également complété par l'élaboration de la circulaire sur le fonctionnement du fonds de garantie des dépôts des banques participatives.
- Dans le cadre des initiatives lancées au niveau national au cours du 4ème trimestre 2019 pour l'amélioration de l'accès des TPE au financement bancaire, Bank Al-Maghrib a engagé une réforme, entrée en vigueur début de 2020, visant à amender la réglementation en vigueur à travers l'introduction d'un facteur de soutien prudentiel destiné à réduire les exigences en fonds propres au titre du risque de crédit, requises des établissements de crédit au titre du financement des TPE.
- Bank Al-Maghrib a modifié et complété en 2019 la circulaire relative au devoir de vigilance incombant aux établissements de crédit et organismes assimilés. Elle a également publié deux directives portant respectivement sur l'approche fondée sur les risques ainsi que sur les modalités d'identification et de connaissance des relations d'affaires, des bénéficiaires, des effectifs et des clients occasionnels. Elle a aussi élaboré un guide relatif aux exigences applicables aux Associations de Micro-Crédit (AMC) en matière de LBC/FT<sup>26</sup>, afin de renforcer la compréhension de leurs obligations en matière de devoir de vigilance et les aider à appliquer les mesures nationales édictées à ce sujet.
- Bank Al-Maghrib a continué d'œuvrer pour le renforcement de la protection de la clientèle et son ancrage dans les priorités stratégiques des établissements assujettis. Dans ce cadre, elle a fixé les règles de délivrance des mainlevées sur garantie visant notamment à optimiser leur délai de traitement et réduire le nombre de différends y afférents. Dans le prolongement de ses actions visant à renforcer la concurrence bancaire, elle a édicté une nouvelle directive portant sur la mobilité bancaire. Elle a, par ailleurs, établi une convention de coopération avec le Conseil de la Concurrence, conclue début 2020, à l'effet de renforcer l'action conjointe des deux autorités.

<sup>26</sup> Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme  
BMCI – Document de référence relatif à l'exercice 2020

En 2020, afin de faire face aux impacts économiques de la crise sanitaire liée à la pandémie du Covid-19, Bank Al-Maghrib a adopté plusieurs mesures monétaires et prudentielles visant à renforcer les capacités de refinancement des établissements de crédit et soutenir ainsi l'accès au crédit bancaire au profit des ménages et des entreprises. Les mesures mises en œuvre par Bank Al-Maghrib comprennent notamment :

- La baisse du taux directeur de 25 pbs en mars 2020 à 2,00% suivie par une seconde réduction de 50 pbs en juin 2020 à 1,50% ;
- Le renforcement de son programme de refinancement au profit de la TPME ;
- La possibilité de recours par les banques à l'ensemble des instruments de refinancement disponibles en dirham et en devise ;
- L'élargissement des titres et effets acceptés par BAM en contrepartie des refinancements accordés aux banques ;
- La possibilité d'utiliser, en cas de nécessité, au cours du 2ème trimestre 2020, les coussins de liquidité, constitués sous forme d'actifs liquides de haute qualité en deçà du ratio minimum du LCR fixé à 100% ;
- L'autorisation de surseoir au titre de l'arrêté de juin 2020, au provisionnement des crédits qui feront l'objet d'un moratoire par les banques ;
- Le relâchement, sur une période de 12 mois à compter de juin 2020, du coussin de fonds propres de conservation à hauteur de 50 pbs ramenant les ratios minimums réglementaires à 8,5% pour le ratio de fonds propres de catégorie 1 et à 11,5% pour le ratio de fonds propres de solvabilité (sur base sociale et consolidée). Au vu des développements intervenus depuis le déclenchement de la crise du Covid-19, cette mesure d'assouplissement prudentiel a été prorogée jusqu'au 30 juin 2022 par Bank Al-Maghrib ;
- Et enfin, la libération intégrale du compte de réserve au profit des banques.

Bank Al-Maghrib a introduit courant 2021 de nouvelles circulaires et directives en vue de renforcer le cadre réglementaire et prudentiel bancaire. Ce dispositif comprend :

- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 2/W/2021 relative à la gestion du risque de taux d'intérêt inhérent au portefeuille bancaire ;
- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 3/W/2021 relative au processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes ;
- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 4/W/2021 relative aux opérations de dation en paiement et de vente à réméré ;
- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 5/W/2021 relative au dispositif de gestion des risques financiers liés au changement climatique et à l'environnement ;
- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 6/W/2021 relative aux modalités d'application à l'échelle du groupe des mesures de vigilance ;
- La circulaire n° 1/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank-Al Maghrib n°26/G/2006, telle que modifiée, relative aux exigences en fonds propres au titre des risques de crédit, marché et opérationnels des établissements de crédit, selon l'approche standard ;
- La circulaire n° 2/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n°14/G/2013 relative aux fonds propres des établissements de crédit ;
- La circulaire n° 3/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n°9/W/2018, relative aux exigences en fonds propres portant sur les risques de crédit, marché et opérationnels des banques participatives, selon l'approche standard ;
- La circulaire n° 4/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n°10/W/2018 relative aux fonds propres des banques et sociétés de financement participatives ;
- La circulaire n° 5/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n° 15/G/2013 relative au ratio de liquidité des banques ;
- La circulaire n° 6/W/2021 relative au ratio de levier des banques ;
- La circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n° 7/W/2021 relative à la mesure du risque de taux d'intérêt inhérent au portefeuille bancaire.

### **Principaux faits marquants :**

Les principaux faits marquants du secteur sur la période depuis 2016 se résument comme suit :

- La réduction par la Banque Centrale de son taux directeur de 25 points de base passant de 2,5% à 2,25% en mars 2016 ;
- La fusion-absorption de la BP El Jadida-Safi par la BCP en juin 2016 ;
- La démutualisation du capital de la Bourse de Casablanca en juin 2016 ;
- L'octroi par le Comité des Etablissements de Crédit de cinq agréments pour l'exercice de l'activité bancaire participative et émission d'avis favorable pour autoriser trois banques à ouvrir des fenêtres participatives (agences ou guichets spécialisés Islamic Window) le 29 novembre 2016 ;
- L'entrée en vigueur de la norme IFRS 9 le 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;
- Le communiqué du Comité des Etablissements de Crédit relatif à l'Octroi d'agréments pour l'exercice de l'activité d'établissement de paiement en 2018.
- La mise en place de la nouvelle norme IFRS 16 et l'IFRIC 23 à partir du 1er janvier 2019 ;
- La baisse par Bank Al-Maghrib de son taux directeur de 25 points de base en mars 2020 à 2,00% suivi d'une réduction de 50 points de base en juin 2020 à 1,50% ;
- La suppression par Bank Al-Maghrib en juin 2020 du taux de la réserve obligatoire des banques, qui passe ainsi de 2% à 0%.

### **3.4.2 Dispositif prudentiel**

Afin de renforcer la solidité du système bancaire marocain et de le mettre au niveau des standards internationaux, des règles prudentielles ont été réaménagées. L'ensemble de ces règles peut être décliné à travers les principaux points suivants :

Ratio	Définition	Taux
<b>Ratio Tier1</b>	Rapport entre les fonds propres de catégorie 1 d'une banque et le total des risques de marché et de crédit pondérés	=> 9% <sup>27</sup>
<b>Ratio de solvabilité</b>	Rapport entre les fonds propres d'une banque et ses engagements pondérés en fonction des risques de signature	=> 12% <sup>28</sup>
<b>Coefficient minimum de liquidité</b>	Rapport entre, d'une part, les éléments d'actif disponibles réalisables à court terme et les engagements par signature reçus et, d'autre part, les exigibilités à vue et à court terme et les engagements par signature donnés	=> 100%
<b>Ratio de liquidité des banques (LCR)</b>	Rapport entre le montant des actifs liquides de haute qualité et les sorties nettes de trésorerie, sur les 30 jours calendaires.	=> 100%
<b>Ratio de division des risques</b>	Rapport entre, d'une part, le total des risques encourus sur un même bénéficiaire affecté d'un taux de pondération en fonction de leur degré de risque et, d'autre part, les fonds propres nets de la banque	=< 20%
<b>Réserve monétaire</b>	Fonds que les banques sont tenues de disposer sous forme de comptes gelés auprès de BAM, à hauteur de 2% de leurs dépôts à vue <sup>29</sup> .	2% <sup>30</sup>
<b>Règles relatives à la classification des créances en souffrance et leur couverture par des provisions</b>	Les créances en souffrance sont réparties en 3 catégories selon leur degré de risque : Les créances pré-douteuses, douteuses et contentieuses. Les provisions doivent être constatées déduction faite des garanties détenues (sûretés, hypothèques) et des agios réservés.	=>20% ; 50% ou 100%

### 3.4.3 Paysage bancaire <sup>31</sup>

Le secteur bancaire est considéré comme l'un des moteurs du financement et du développement de l'économie marocaine et de sa prospérité, grâce à ses deux principales activités : la collecte de l'épargne et l'allocation des crédits. Il contribue également à l'accompagnement des politiques sectorielles et régionales menées par le Maroc, au soutien des PME dans leur croissance et à la création des emplois. Depuis les années 90, ce secteur a connu plusieurs réformes visant à améliorer son efficacité dans la promotion de l'épargne et l'allocation des ressources financières.

En 2019, le rythme de croissance du réseau bancaire a continué à décélérer à 0,6% contre 1,8% en 2018. Le nombre de guichets bancaires s'est établi à 6.539, soit 36 agences additionnelles, dont 33 nouveaux guichets ouverts par les banques participatives. Cette décélération est à mettre en relation avec le développement des canaux digitaux via internet et le mobile.

L'exploitation de la centrale des comptes bancaires mise en place par Bank Al-Maghrib, permet de calculer un indicateur de bancarisation neutralisant l'impact de la multi bancarisation et se limitant aux comptes des particuliers par rapport à la population adulte. Il en ressort un taux de l'ordre de bancarisation de 61% en 2019, en progression de 1 point par rapport à 2018.

<sup>27</sup> Le minimum requis par Bank Al-Maghrib pour ce ratio est ramené exceptionnellement à 8.5% jusqu'en juin 2022.

<sup>28</sup> Le minimum requis par Bank Al-Maghrib pour ce ratio est ramené exceptionnellement à 11.5% jusqu'en juin 2022.

<sup>29</sup> Décision en date du 24 Septembre 2019 du Conseil de Bank-Al-Amghrib.

<sup>30</sup> Suppression par Bank Al-Maghrib du taux de la réserve obligatoire des banques en juin 2020, qui passe ainsi de 2% à 0%.

<sup>31</sup> Source : Le rapport annuel 2019 de Bank Al-Maghrib sur la supervision bancaire.



En 2019, le paysage bancaire a été marqué par le démarrage de l'activité des établissements de paiement agréés en 2018 et l'octroi de nouveaux agréments à des opérateurs souhaitant offrir des services adossés à des comptes de paiement.

A fin juin 2020, le nombre de guichets bancaires s'est établi à 6.367. La densité bancaire, mesurée par le nombre d'habitants par guichet, ressort à 5.600. Le taux de bancarisation calculé en tenant compte du nombre total des comptes ressort ainsi à 78% à fin juin 2020<sup>32</sup>.

### Acteurs du secteur bancaire

A fin juin 2020, le secteur bancaire national compte 90 établissements répartis entre 19 banques conventionnelles dont 3 dotées d'une fenêtre participative, 5 banques participatives, 27<sup>33</sup> sociétés de financement, 6 banques offshore, 12<sup>34</sup> associations de micro-crédit, 19<sup>35</sup> établissements de paiement dont 15 agréés pour offrir des produits et services de paiement, la Caisse Centrale de Gestion et la Caisse de Dépôt et de Gestion<sup>36</sup>. L'actionnariat étranger au niveau du secteur bancaire est demeuré majoritaire au niveau de 7 banques et 7 sociétés de financement. Le nombre d'établissements à actionnariat majoritairement public est resté stable à 5 banques et 4 sociétés de financement.

La population des établissements de crédit cotés en bourse, en 2020, a été réduite à 10 établissements, dont six banques et quatre sociétés de financement. Ces établissements représentent 33,8% de la capitalisation boursière<sup>37</sup>.

Sur le plan transfrontalier, un groupe bancaire a procédé en 2019 à l'acquisition de 3 banques situées respectivement à Madagascar, au Cameroun et au Congo, portant le réseau des 3 groupes bancaires marocains à l'étranger à 48 filiales et 15 succursales présentes dans 35 pays dont 27 en Afrique, 7 en Europe et une en Asie.

La présence de ces groupes en Afrique, à travers 45 filiales et 4 succursales, est répartie au niveau de 27 pays : 10 pays en Afrique de l'Ouest (dont 8 dans la zone de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine), 6 pays en Afrique Centrale, 6 en Afrique de l'Est, 3 en Afrique du Nord et deux pays en Afrique Australe. Dans le reste du monde, les banques marocaines sont également implantées, à travers 3 filiales et 11 succursales, dans 7 pays en Europe et en Chine. Elles disposent également de 48 bureaux de représentation, dans 11 pays situés principalement en Europe.

#### **3.4.4 Evolution du secteur bancaire**

Dans le cadre de la croissance que connaît l'économie marocaine, l'activité bancaire au royaume marque à son tour une croissance.

En 2020, le volume d'activité des banques commerciales présentes au Maroc, a marqué une hausse. Du côté des ressources, la progression des dépôts et le renforcement des fonds propres ont été les principaux éléments ayant induit cette évolution. Du côté des emplois, cette évolution est reflétée principalement au niveau des crédits à la clientèle.

##### **3.4.4.1 Les ressources**

L'ensemble des ressources drainées par les banques de la place s'est établi à 1 083,8 Mds MAD à fin 2020 contre 1036,9 Mds MAD en 2019 et 995,1 Mds MAD en 2018, soit une croissance annuelle moyenne de 4,4% sur la période.

Elles sont principalement constituées des dépôts de la clientèle (92,3% en moyenne). Ceux-ci ont progressé de 4% par an en moyenne sur la période étudiée.

En MMAD	2018	2019	2020	Var 19/18	Var 20/19
<b>RESSOURCES</b>	<b>995 068</b>	<b>1 036 919</b>	<b>1 083 837</b>	<b>4,21%</b>	<b>4,52%</b>

<sup>32</sup> Source : le tableau de bord du système bancaire de Bank Al-Maghrib de juin 2020.

<sup>33</sup> Une baisse du nombre de sociétés de financement (-1 par rapport à 2018) suite à la mise en liquidation d'une société de cautionnement en raison de la non-viabilité de son business model.

<sup>34</sup> Une baisse du nombre d'associations de micro-crédit (-1 par rapport à 2018) au retrait d'agrément à une association de micro-crédit.

<sup>35</sup> Une hausse du nombre des établissements de paiement (+6 par rapport à 2018) suite à l'octroi d'agrément à 6 établissements de paiement. 4 de ces établissements de paiement ont nouvellement entamé leur activité courant 2019 et un autre n'a pas encore démarré son activité.

<sup>36</sup> Source : Le rapport annuel 2019 de Bank Al-Maghrib sur la supervision bancaire et le tableau de bord du système bancaire de Bank Al-Maghrib de juin 2020.

<sup>37</sup> Source : la Bourse de Casablanca.

<b>1- Dettes envers les Sociétés de Financement</b>	<b>3 924</b>	<b>3 424</b>	<b>4 013</b>	<b>-12,74%</b>	<b>17,19%</b>
Comptes ordinaires des sociétés de financement	1 535	969	1 744	-36,83%	79,92%
Valeurs données en pension au jour le jour et à terme aux Sociétés de Financement	178	220	51	23,52%	-76,81%
Emprunts de trésorerie SF (J/J et à terme)	10	0	10	-100,00%	#DIV/0!
Emprunt Financier SF	2 155	2 183	2 189	1,34%	0,24%
Autres Comptes Créiteurs et Dettes Diverses en Instance	47	51	19	8,74%	-63,20%
<b>2- Dépôts de la clientèle</b>	<b>924 886</b>	<b>951 738</b>	<b>999 939</b>	<b>2,90%</b>	<b>5,06%</b>
Comptes chèques	409 729	428 579	469 096	4,60%	9,45%
Comptes courants	148 475	160 568	181 211	8,14%	12,86%
Comptes d'épargne	158 303	165 580	168 638	4,60%	1,85%
Dépôts à terme	164 444	155 623	137 426	-5,36%	-11,69%
Autres dépôts et comptes créiteurs	43 936	41 388	43 569	-5,80%	5,27%
<b>3- Emprunts Financiers Extérieurs</b>	<b>5 245</b>	<b>7 394</b>	<b>12 483</b>	<b>40,98%</b>	<b>68,83%</b>
<b>4- Titres de créance émis</b>	<b>61 013</b>	<b>74 363</b>	<b>67 401</b>	<b>21,88%</b>	<b>-9,36%</b>
Certificats de Dépôts	52 803	64 358	56 624	21,88%	-12,02%
Emprunts obligataires émis	7 632	9 251	10 554	21,22%	14,08%
Autres titres émis	579	754	223	30,22%	-70,36%

Source : Statistiques GPBM

### Evolution 2020 - 2019

En 2020, les ressources collectées s'élèvent à 1083,1 Mds MAD en progression de 4,5% par rapport à 2019. Elles sont constituées majoritairement de dépôts de clientèle (92,3%) et des titres de créance émis par les banques (6,2%).

Cette augmentation s'explique par :

- La progression des dépôts de la clientèle de 5,1% pour s'établir à 999,9Mds MAD ;
- La hausse des emprunts financiers extérieurs de 68,8% pour s'établir à 12,5 Mds MAD, contrebalancées par ;
- La régression des titres de créances émis de 9,4% due principalement à la baisse des émissions de certificats de dépôts de 12% qui représentent 84% des titres émis en 2020.

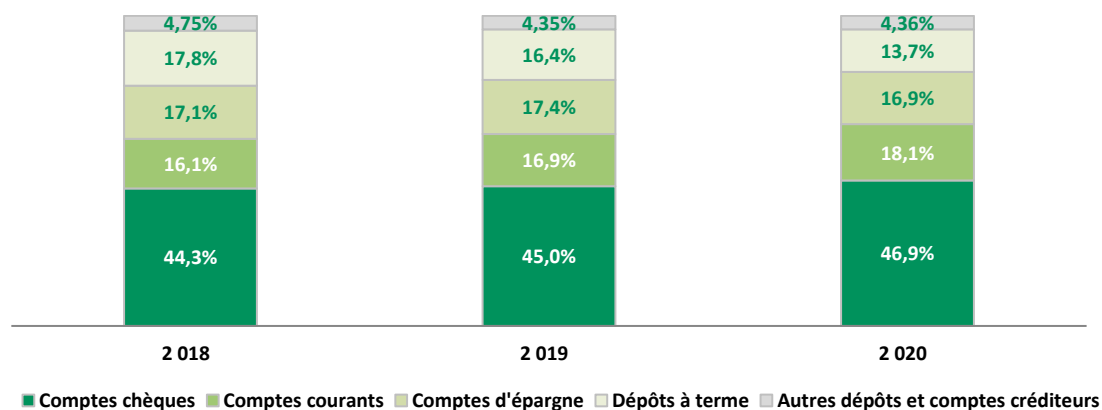
### Evolution 2019 - 2018

A fin 2019, les ressources collectées ont atteint 1 036,9 Mds MAD en hausse de 4,2% par rapport à fin 2018, et sont principalement composées des dépôts de la clientèle (91,8%) et des titres de créance émis par les banques (7,2%).

Cette évolution est principalement due à :

- La hausse des dépôts de la clientèle de 2,9% pour s'établir à 951,7 Mds MAD.
- L'augmentation des titres de créance émis de 21,9% pour s'établir à 74,4 Mds MAD, drainées par (i) des émissions de certificats de dépôts en hausse de 21,9% par rapport à 2018 et (ii) un recours accru aux emprunts obligataires (en progression de 21,2%).

### Evolution des dépôts de la clientèle par catégorie sur la période 2018 - 2020



Source : Statistiques GPBM

L'analyse de la structure des dépôts de la clientèle sur la période 2018 - 2020 fait ressortir la prépondérance des comptes chèques (45,4% en moyenne), suivie des comptes d'épargne avec une proportion moyenne de 17,1%. Les comptes courants et les dépôts à terme ont, quant à eux, contribué en moyenne à hauteur de 17% et 16% respectivement.

#### 3.4.4.2 Les emplois

Les emplois du secteur bancaire marocain ont atteint 977,3 Mds MAD à fin 2020 contre 940,0 Mds MAD à fin 2019 et 896,4 MMAD à fin 2018, soit une hausse annuelle moyenne de 4,4% au cours de cette période.

L'évolution des emplois du secteur sur la période entre 2018 et 2020 se présente comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020	Var 19/18	Var 20/19
<b>CREDITS A L'ECONOMIE</b>	<b>896 412</b>	<b>940 022</b>	<b>977 262</b>	<b>4,86%</b>	<b>3,96%</b>
<b>1 - Créances sur les Sociétés de Financement</b>	<b>59 144</b>	<b>55 363</b>	<b>53 730</b>	<b>-6,39%</b>	<b>-2,95%</b>
Comptes ordinaires des SF	2 339	4 222	3 709	80,48%	-12,16%
Valeurs reçues en pension au jour le jour et à terme des Sociétés de Financement	200	400	500	99,98%	25,00%
Comptes et prêts de trésorerie au SF	15 173	11 253	9 751	-25,84%	-13,34%
Prêts financiers	41 373	39 436	39 770	-4,68%	0,85%
Créances en souffrance brutes sur SF	59	52	0	-11,90%	-99,84%
<b>2 - Créances brutes sur la clientèle</b>	<b>837 268</b>	<b>884 659</b>	<b>923 532</b>	<b>5,66%</b>	<b>4,39%</b>
Comptes Chèques débiteurs	6 713	6 708	6 646	-0,08%	-0,92%
Comptes Courants débiteurs	75 333	75 659	72 043	0,43%	-4,78%
Crédits de trésorerie	94 897	106 483	124 572	12,21%	16,99%
Crédits à l'équipement	200 268	209 425	208 014	4,57%	-0,67%
Crédits à la consommation	53 300	55 265	52 720	3,69%	-4,60%
Crédits immobiliers	261 870	269 387	272 738	2,87%	1,24%
Autres crédits *	80 051	91 512	106 533	14,32%	16,41%
Créances en souffrance brutes sur la clientèle	64 836	70 220	80 266	8,30%	14,31%

\* Hors Pensions Reçues

Source : Statistiques GPBM

#### Evolution 2020 – 2019

A fin 2020, le total des crédits à l'économie s'élève à 977,3 Mds MAD en hausse de près de 4% par rapport à 2019. Cette évolution résulte essentiellement de la hausse de 4,4% des créances brutes sur la clientèle qui représentent 94,5% du total des créances. Les créances sur les sociétés de financement ont quant à eux enregistré une baisse de près de 3% pour atteindre 53,7 Mds MAD en 2020.

Les crédits à l'immobilier, affichent une croissance de 1,2%, et représentent 29,5% des crédits octroyés à la clientèle en 2020, suivi par crédits à l'équipement (22,5%) et des crédits de trésorerie (13,5%).

Les créances en souffrance, en 2020, ont progressé de 14,1% pour atteindre 80.3 Mds MAD contre 70.2 Mds MAD en 2019.

Les créances sur les sociétés de financement sont constituées majoritairement des prêts financiers (74%) et des Comptes et prêts de trésorerie aux Sociétés de Financement qui constituent 18,1% des créances sur les sociétés de financement.

### Evolution 2019 – 2018

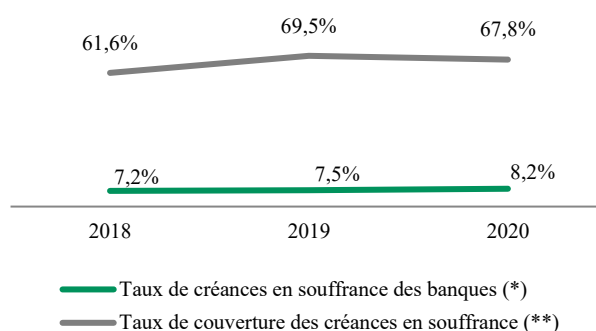
A fin 2019, les crédits à l'économie se sont élevés à 940 Mds MAD, en progression de 4,9% par rapport à 2018, compte tenu de l'effet combiné de (i) la hausse des créances brutes sur la clientèle, de 5,7% pour atteindre 884,7 Mds MAD et (ii) du repli des créances sur les sociétés de financement de 6,4% pour s'établir à 55,4 Mds MAD.

Les crédits à l'immobilier, en progression de 2,9%, continuent à dominer les crédits octroyés à la clientèle en 2019, avec une contribution de 30,5%, suivi des crédits à l'équipement (23,7%) et des crédits de trésorerie (12,0%).

Pour leur part, les créances en souffrance, en 2019, se s'élèvent à 70,2 Mds MAD contre 64,8 Mds MAD en 2018 en hausse de 8,3%.

Les créances sur les sociétés de financement sont constituées principalement des prêts financiers à hauteur de 71,2% suivies par les Comptes et prêts de trésorerie aux Sociétés de Financement qui contribuent à hauteur de 20,3% aux créances sur les sociétés de financement.

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution du taux des créances en souffrance sur la période 2018 – 2020 :



Source : Statistiques GPBM

\* Taux des Créances en Souffrance = Créances En Souffrance Brutes / Crédits à l'Economie (Calculs GPBM)

\*\* Taux Couverture Créances en Souffrance = Total Provisions et Agios Réservés / Créances en Souffrance Brutes sur la clientèle (Calculs GPBM)

#### 3.4.4.3 Les engagements hors bilan

Les engagements par signature concernent les engagements de financement ou de garanties données ou reçus par les banques en faveur de leur clientèle ou d'autres intermédiaires financiers. Il s'agit notamment de crédits documentaires à l'import ou à l'export, des accreditifs, avals, cautions de marchés, cautions de douanes, et autres obligations cautionnées.

L'évolution des engagements hors bilan du secteur bancaire entre 2018 et 2020 se détaillent comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020	Var 19/18	Var 20/19
Engagements Hors Bilan Donnés	302 490	299 619	314 003	-0,95%	4,80%
Engagements de financement donnés	148 158	153 187	164 161	3,39%	7,16%

Dont engagements de financement en faveur des EC	3 870	4 602	3 594	18,94%	-21,90%
Dont engagements de financement en faveur de la clientèle	144 288	148 584	160 566	2,98%	8,06%
<b>Engagements de garantie donnés</b>	<b>154 332</b>	<b>146 433</b>	<b>149 842</b>	<b>-5,12%</b>	<b>2,33%</b>
Dont engagements de garantie d'ordre des EC	51 285	42 785	44 601	-16,57%	4,24%
Dont engagements de garantie d'ordre de la clientèle	103 047	103 648	105 242	0,58%	1,54%
<b>Engagements Hors Bilan Reçus</b>	<b>90 148</b>	<b>83 754</b>	<b>104 067</b>	<b>-7,09%</b>	<b>24,25%</b>
<b>Engagements de financement reçus</b>	<b>3 476</b>	<b>4 353</b>	<b>2 998</b>	<b>25,21%</b>	<b>-31,12%</b>
Dont engagements de financement reçus des EC	3 476	4 353	1 498	25,21%	-65,58%
<b>Engagements de garantie reçus</b>	<b>86 672</b>	<b>79 401</b>	<b>101 069</b>	<b>-8,39%</b>	<b>27,29%</b>
Dont engagements de garantie reçus des EC	66 541	54 380	69 972	-18,28%	28,67%
Dont engagements de garantie reçus de la clientèle	20 131	25 021	31 096	24,29%	24,28%
<b>Engagements hors bilan en souffrance</b>	<b>2 432</b>	<b>3 145</b>	<b>3 665</b>	<b>29,32%</b>	<b>16,55%</b>
Dont provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature	1 582	1 672	1 912	5,65%	14,36%
Créances en souffrance brutes sur la clientèle	64 836	70 220	80 266	8,30%	14,31%

Source : Statistiques GPBM

### Evolution 2020 - 2019

Le volume global des engagements donnés par les banques s'est établi à 314 Mds MAD en 2020 contre 299,6 Mds MAD en 2019. Cette hausse de 4,8% s'explique essentiellement par la hausse de 7,2% du volume des engagements de financement donnés qui ont atteint 164,2 Mds MAD en 2020 contre 153,2 Mds MAD en 2019.

En 2020, les engagements hors bilan reçus par les banques se sont établis à 104,1 Mds MAD contre 83,7 Mds MAD en 2019. Cette augmentation de 24,3% s'explique par l'effet combinée de (i) la hausse des engagements de garantie reçus qui passent de 79,4 Mds MAD en 2019 à 101,1 Mds MAD en 2020, et (ii) le recul des engagements de financement reçus qui passent de 4,4 Mds MAD en 2019 à près de 3 Mds MAD en 2020.

Les engagements hors bilan en souffrance ont enregistré une hausse de 16,5% en passant de 3,1 Mds MAD en 2019 à 3,7 Mds MAD en 2020. Ils sont principalement composés de provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature à hauteur de 52,2% en 2020.

### Evolution 2019 - 2018

A fin 2019, les engagements hors bilan donnés par le secteur bancaire ont atteint 299,6 Mds MAD contre 302,5 Mds MAD en 2018, en baisse de 0,9% par sur la période. Cette régression s'explique par l'effet combiné de (i) la baisse des engagements de garantie donnés de 5,1% sur la période et (ii) la hausse des engagements de financement donnés de 3,4%.

Par ailleurs, les engagements hors bilan reçus ont baissé de 7,1% s'établissant à 83,7 Mds MAD à fin 2019 contre 90,1 Mds MAD à fin 2018. Cette évolution est due à l'effet combiné de (i) la hausse des engagements de financement reçus de 25,2% pour s'établir à 4,3 Mds MAD, et (ii) la baisse des engagements de garantie reçus de 8,4% pour s'établir à 79,4 Mds MAD contre 86,7 Mds MAD en 2018.

Les engagements hors bilan en souffrance ont enregistré une hausse de 29,3% entre 2019 et 2018, passant de 2,4 Mds MAD en 2018 à 3,1 Mds MAD en 2019. Ils sont principalement composés de provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature à hauteur de 53,2% en 2019.

## 3.5 Activités de BMCI

Au cours de l'année 2018, la banque a opéré une évolution de son organisation dans l'optique d'améliorer son efficacité opérationnelle, en créant une direction en charge des Entreprises, des Particuliers & Professionnels et du crédit à la consommation en regroupant les 3 lignes de métiers : Corporate Banking, Retail Banking et Crédit à la Consommation.

### 3.5.1 La Banque Commerciale

#### Le Corporate Banking

Le Corporate Banking BMCI accompagne ses clients dans la couverture de leurs besoins de trésorerie. L'organisation de la filière entreprise (Corporate Banking), s'appuie sur les axes suivants :

- Un large réseau de Centres d'Affaires animé et appuyé en central par une équipe issue du terrain maîtrisant les problématiques du métier ;
- Une forte synergie entre les métiers et la force de vente du réseau basée sur une meilleure coordination entre le Réseau et les Métiers assurant le développement des Métiers Corporate et favorisant la vente de l'ensemble des produits et services des groupes BMCI et BNP Paribas auprès de la clientèle Corporate ;
- Les Métiers corporate représentent l'ensemble des expertises dédiées aux clients Entreprises : BMCI Leasing, BMCI Finance, BMCI Développement, BMCI 2S, le Trade Center, le Cash Management, les Financements Structurés, le Financement de la Promotion Immobilière et le Factoring ... ;
- Le double coverage des clients Large Corporate (LC) afin d'assurer une couverture à 360° des besoins de ces derniers : le Relation Manager (RM) assure la gestion de la relation au quotidien et le Responsable Grandes Relations (RGR) approche les partenaires LC sur le plan des projets stratégiques ;
- Un desk Multinationales (MNC) dédié à l'accompagnement et le suivi des clients MNC ;
- Un Service d'Assistance aux Entreprises (SAE) qui répond gratuitement aux demandes d'assistance des clients (par tel, fax, e-mail ou courrier) déchargeant les RMs de ces tâches administratives et leur permettant ainsi d'optimiser leur temps commercial ;
- Un desk Institutional Investors pour assurer le double coverage avec le réseau des Institutionnels et Administrations Publiques.

Le Corporate Banking confirme ainsi sa mission de conseil et d'accompagnement de ses clients dans ses démarches à l'International, et aussi dans sa gestion quotidienne à travers ses conférences du Corporate Banking, qui favorisent l'échange autour de thématiques d'actualité.

Le réseau des Centres d'Affaires a quant à lui été réorganisé en véritables centres de compétences pour plus de proximité avec les clients, l'instauration d'un interlocuteur unique et d'experts des problématiques spécifiques.

La Banque de l'Entreprise de la BMCI s'inscrit pleinement dans cette optique à travers la revue de son dispositif de Centres d'Affaires à Casablanca en renforçant ses effectifs et en constituant depuis 2017 des « one stop shop ». L'ambition, avec ce nouveau dispositif à Casablanca, sera d'accélérer encore plus la dynamique de conquête en développant l'activité de financement aux PME et en leur apportant une « Expérience Client » renouvelée et complète.

Ce nouveau dimensionnement permettra la constitution de véritables centres de compétences avec la présence de Senior Relationship Managers et d'Experts Métiers (Assurance, Leasing, Factoring, Trade, Banque Privée, Immobilier) in situ qui travailleront main dans la main et en synergie pour accompagner au mieux les clients.

Le Corporate Banking a poursuivi en 2019 sa dynamique positive grâce à un effort commercial soutenu et à une présence déployée auprès de l'ensemble des clients tout segment confondu.

En 2020, malgré un contexte marqué par les effets de la crise sanitaire, le Corporate Banking a réussi à enregistrer des réalisations positives tant au niveau des ressources à vue que des emplois à court terme en plus de l'équipement des clients par les métiers spécialisés. Bien qu'il y a eu la captation d'importants deals stratégiques, les crédits moyen long termes ont toutefois été impactés négativement en raison de la baisse des investissements durant la période de confinement. Durant 2020 et dès le début de la crise, Le Corporate Banking a mis en place un plan d'accompagnement de ses clients pour soutenir leurs besoins de trésorerie et a aussi entamé les démarches de

reports d'échéances pour les crédits amortissables (crédits d'investissement, leasing, refinancement en devises etc.) en lien avec les directives du Conseil de Veille Economique.

Le Corporate Banking a également été au plus près de ses clients en mettant à leur disposition les offres Damane Oxygène et Damane Relance mises en place par l'Etat pour améliorer et favoriser le climat économique des opérateurs nationaux.

Toutes ces réalisations ont été possibles grâce à une forte proximité des clients et à la réactivité et adaptabilité des équipes pour se positionner sur les opportunités du marché dans un climat difficile.

## Le Retail Banking

En 2019, le métier Retail Banking de la BMCI a affiché une croissance soutenue dans la distribution de crédits à la consommation, l'octroi de crédits immobiliers, ou encore dans le financement des professionnels et des TPE.

La performance réalisée en 2019 s'inscrit dans le cadre de la dynamique enclenchée depuis 2018 grâce aux actions entreprises basées sur les cinq piliers suivants :

- *La redynamisation du développement ciblé du fonds de commerce :*
  - (i) à travers l'orientation des démarches collectives sur des cibles à fort potentiel, le renforcement du pôle partenariat et la montée en charge des synergies avec les équipes Corporate ; (ii) la promotion de l'offre de produits et de services en vue de capter des clients à fort effet de levier en termes de flux, d'avoirs et de niveau de crédit ; (iii) des allègements supplémentaires en termes de crédits professionnels et le renforcement des équipes « BMCI Medical » ; (iv) le déploiement d'un parcours prospect au sein des agences ; et (v) la mise en place d'une politique de recommandation partant du principe que les clients de la Banque prescrivent naturellement des profils issus de leurs segments.
- *L'intensification de la relation client*
  - (i) à travers un renforcement de l'équipement des clients et l'utilisation des moyens de paiement à travers une offre complète et un système de gestion plus efficace, (ii) le développement des flux confiés par ses clients professionnels en assurant la détection des opportunités de financement et la montée en compétence des équipes.
- *Le renforcement de l'équipement en crédits :*

L'objectif étant d'amorcer une démarche de fidélisation à long terme des clients et de garantir l'élargissement de la relation bancaire.
- *La sécurisation de l'activité à travers :*
  - (i) une collecte massive de données clients, (ii) un plan de révision tenu et des échus maîtrisés.
- *L'accompagnement du changement en vue de porter la transformation :*
  - (i) à travers une nouvelle organisation de la ligne de métier ; (ii) la digitalisation d'une partie de l'activité ; et (iii) la préparation des premières livraisons relatives au nouveau système d'information de la Banque.

L'année 2020 a été marquée par la mise en place d'une série d'actions pour s'adapter au contexte sanitaire, de soutien et d'accompagnement des clients de la Banque.

Afin de garantir aux clients une continuité des services, plusieurs leviers ont été actionnés, notamment :

- (i) L'activation de Plan de Continuité d'Activités, à travers l'ensemble du réseau d'agences et dans les meilleures conditions tant pour les collaborateurs que pour les clients ;
- (ii) Le développement de l'activité des différents canaux de banque à distance notamment le Centre de Relation Clients, l'application BMCI Mobile et le site internet BMCI.ma, afin de limiter les déplacements des clients et privilégier les solutions de la banque à distance ;
- (iii) La mise en place des décisions prises par le Comité de Veille Economique et les membres du GPBM, que ce soit en participant activement à la campagne nationale de distribution des aides directes Moussanada ou en offrant le report des échéances de crédit.

Par ailleurs, en lien avec les recommandations du Comité de Veille Economique, le Retail a également mis en place des solutions de financement adaptées pour l'accompagnement de ses clients, notamment avec les offres « Damane Relance » et « Relance TPE ».

En parallèle, la BMCI a poursuivi le déploiement de son nouveau modèle de distribution. Ce dernier est constitué de formats d'agences offrant une nouvelle expérience tant au niveau des parcours clients qu'au niveau de l'identité visuelle. Ceci permet d'adresser différemment les clients selon leurs attentes et leurs besoins tout en disposant de présences alternatives pour une meilleure couverture territoriale.

Partant, l'année 2020 a vu le lancement du nouveau modèle d'agence Express. Ce modèle modulable, permettra d'offrir une plus grande proximité et une meilleure accessibilité à nos clients pour leurs besoins de consommation de banque au quotidien. Ceci en privilégiant l'accès à distance aux offres et services de la banque, l'objectif étant de se montrer plus accessible et de donner de l'autonomie aux clients en encourageant le Self-Care.

En 2021, d'autres formats d'agences verront le jour pour répondre de manière plus experte aux besoins d'une clientèle ciblée et de plus en plus exigeante.

### **Le Crédit à la Consommation**

L'année 2019 a été marquée par une dynamique commerciale accrue des encours saints en constante progression. Cette croissance s'inscrit dans la continuité du plan stratégique BMCI 2020 avec l'émergence de nouvelles initiatives axées sur la transformation digitale et sur la forte contribution du Business Center en tant que canal complémentaire au réseau d'agences pour le développement de l'activité. En 2019, le Business center est monté en compétences en développant de nouvelles expertises et en renforçant ses équipes, concrétisant ainsi plusieurs réalisations :

- Le lancement des Hubs Immo, Pro, Digital, Advocacy (en mode pilote) ;
- La mise en place de l'activité rebond 2.0 (montant financé en moyenne de 30 MMAD/mois) ;
- Une production globale d'un milliard de dirham.

De plus, diverses actions menées ont conduit à l'accroissement des activités durant la période 2017-2019, en l'occurrence :

- L'intensification des actions d'animation, de formation et de sollicitation en étroite coopération entre les équipes du Métier Crédit à la consommation et celles du Réseau dans l'optique d'améliorer le taux d'équipement de la base clients ;
- Le renforcement des synergies inter-métiers suite à la création de la Banque Commerciale, ce qui a constitué une opportunité notamment pour le développement de l'activité B2B. Cela s'est traduit par la signature en 2019 de plusieurs partenariats dans le cadre de l'ouverture sur de nouveaux marchés (notamment les agences de voyage et l'énergie solaire) ;
- La poursuite de la transformation digitale omni-canal avec la révision des parcours clients et l'industrialisation de la relation avec les partenaires.

Par ailleurs, nombreux projets ont été accomplis afin d'améliorer les processus et l'efficacité opérationnelle du métier Crédit à la consommation à l'instar de :

- La mise à jour de l'outil front crédit en plus de l'implantation d'une nouvelle solution de téléphonie pour gérer les campagnes sortantes ;
- L'optimisation et la révision des règles d'octroi ainsi que la refonte du système d'aide à la décision en vue d'assurer un temps de répondre plus rapide aux clients.

En 2020, face à une année marquée par la pandémie mondiale, le métier Crédit à la Consommation a fait preuve d'agilité, d'adaptation et de réactivité afin d'accompagner les clients et de répondre aux besoins du marché.

Dans ce contexte, le métier crédit à la consommation a réalisé une production annuelle de 2,5 milliards de dirhams, en retrait de 23% par rapport à l'exercice 2019. Fortement impactée par les mesures sanitaires sur le premier semestre, la production du crédit à la consommation a enregistré une reprise progressive de l'activité sur la deuxième moitié de l'année. Parallèlement, plusieurs actions ont été entreprises afin de renforcer le service client et privilégier les canaux crédit à distance, d'où une production digitale en croissance de 10% par rapport à l'année 2019.



Enfin, au regard des répercussions de la crise sanitaire Covid-19, et afin de satisfaire au mieux les besoins de nos clients, les équipes commerciales crédit à la consommation ont dû renforcer le service après-vente.

La BU Crédit Conso a entrepris plusieurs actions au cours de l'année 2020, notamment :

- 30 000 report d'échéances soit 20% du portefeuille afin d'accompagner les ménages impactés par les effets de crise sanitaire ;
- La mise en place d'une sortie du moratoire avec la participation du réseau d'agences pour limiter le niveau des impayés post-moratoire à 2% d'impayés, pourcentage largement inférieur à la moyenne de la place de 4,7%, ce qui amène à une dynamique des encours sains en constante progression ;
- Une gestion des flux d'appels multipliée par 5 et des flux e-mails multipliée par 4, une communication banque qui a orienté au maximum les clients vers le 2828 ;
- Le lancement de nouveaux moyens de communications pour coordonner les actions avec les différents acteurs de la banque et gagner en efficacité tels que la création d'une radio live ;
- La mise en place de deux nouveaux quantième de prélèvement pour limiter les impayés et donner un choix au client lors du montage ;
- La robotisation de la gestion du flux mail, chat box et chat live.

Concernant le volet commerce, sur le canal distribution Business to Business, l'année 2020 a été marquée par l'ouverture de quatre nouveaux marchés et la mise en place d'une gouvernance régissant les synergies Corporate / Crédit à la consommation.

Enfin, sur le canal Automobile, le métier a réalisé une production de +3,7% par rapport à l'année 2019 et une tendance haussière sur la production a été enregistrée le dernier trimestre 2020 (+225% par rapport à la même période 2019).

### 3.5.2 Autres métiers du commerce

#### La 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 capitalisé sur les synergies développées avec le Corporate Banking en concrétisant plusieurs opérations remarquables.

Parallèlement, la Banque Privée a continué d'innover en 2019 à travers le lancement des certificats de dépôt à taux révisibles sur des sous-jacents internationaux en suivant la stratégie de BNP Paribas Wealth Management. Ces supports offrent une rentabilité supérieure à celle d'un investissement pour un placement sans risque de même durée.

En 2019, la Banque Privée a poursuivi sa dynamique de croissance commerciale en capitalisant sur les synergies développées avec le Corporate Banking, l'Asset management et l'Assurance. La banque privée a ainsi augmenté son part client tout en accroissant les actifs moyens par clients.

Parallèlement, la Banque Privée a finalisé un chantier important en matière de connaissance client en 2019 afin d'offrir un meilleur conseil financier. Elle a mis en place le profiling pour les clients Banque privée, une méthode inspirée des pratiques de BNP Paribas Wealth Management. Ce profiling permet d'analyser l'expérience et les connaissances financières des clients tout en définissant l'appétence des clients au risque, ce qui permet d'apporter un conseil financier plus adéquat.

La banque privée a également lancée en 2019 une enquête relationnelle pour mesurer la satisfaction globale de ses clients.

Sur le plan de la communication, la Banque Privée a organisé plusieurs événements destinés à ses clients, notamment une soirée dédiée lors du concert de Earth Wind & Fire Experience au Festival Jazzablanca, un déjeuner dans l'enceinte du Palais des Institutions Italiennes dans le cadre du Festival Tanjazz et un tournoi de golf avec la participation des clients Banque Privée à la 2<sup>ème</sup> session de la « BMCI Golf Cup ». De plus, la Banque privée a invité ses clients à des spectacles humoristiques ainsi qu'au tournoi de Roland Garros à Paris.

En outre, deux conférences dont les thématiques étaient "Entrepreneuriat féminin : vers plus d'inclusion" et "Le rôle-modèle des femmes", ont été organisées en partenariat avec Women In Africa.

Enfin, la Banque privée a connu sa 2<sup>ème</sup> participation à l'Entrepreneur Program de Stanford University.

En 2020, dans un contexte sanitaire difficile et de transformation de la BMCI, la Banque Privée a continué d'augmenter son parc client de 9% tout en misant sur l'accroissement des actifs moyens par client. Elle a également poursuivi le développement des synergies avec les différents métiers de la BMCI.

Sur le plan de la communication, plusieurs actions ont été entamées notamment le lancement de la première newsletter Banque Privée autour de la thématique des initiatives solidaires en temps de Covid-19.

Sur le volet événementiel, la BMCI a organisé plusieurs événements auxquels les clients Banque Privée ont participé, sous différents formats.

Avant le contexte de crise sanitaire liée au Covid-19 et dans le cadre de la journée de la femme, la Banque Privée a organisé un événement destiné à ses clientes autour du thème : « IKIGAI, ou comment donner du sens à sa vie ».

Au vu du respect des mesures sanitaires pendant la crise du Covid 19, la BMCI a adapté son dispositif d'organisation d'évènement sous format digital, en organisant plusieurs webinaires, auxquels des clients BMCI-BNP Paribas Banque Privée ont pu participer, autour des thèmes « Pandémie, économie, stratégie », « Programme académique interactif 'Recovery' » et « Conférence 'Online Summit' ».

Les clients de la Banque Privée ont également été conviés à participer aux webinaires organisés dans le cadre de la Semaine de la Diversité de la BMCI autour des thématiques « Women in Business : libérer votre potentiel de femme entrepreneur », en partenariat avec la BERD et « la résilience des réseaux féminins en temps de Covid-19 » en partenariat avec Women In Africa.

### **Finance participative (BMCI Najmah)**

Depuis le lancement de la Finance Participative en mai 2017, l'écosystème marocain dédié ne cesse de s'étoffer conformément aux orientations stratégiques définies pour cette activité.

Pour la BMCI, l'année 2018 a été marquée par le lancement de l'activité de la Finance Participative, sous la fenêtre BMCI Najmah. En effet, le 1<sup>er</sup> Corner déployé dans le cadre du modèle « Fenêtre » a été ouvert le 23 février 2018 à la succursale Taddart, Zone Casa Sud. Par la suite, 13 autres Corners ont été ouverts au niveau des grandes villes du Royaume (3 Corners à Casablanca, Mohammedia, Salé, Fès, Meknès, Oujda, Nador, Tanger, Tétouan, Marrakech et Agadir).

Destinée aux particuliers, aux professionnels et aux entreprises, l'offre a porté, au moment du lancement, sur les produits et services de la Banque au quotidien (ouverture de comptes et moyens de paiement). Cette offre a été enrichie à partir de la fin du mois d'août 2018 par le produit de financement Mourabaha Immobilier.

Le développement de l'écosystème marocain de la Finance Participative s'est poursuivi en 2019 à travers plusieurs nouvelles mesures juridiques et réglementaires :

- Promulgation de la loi sur Takaful dont le lancement est prévu pour le 1<sup>er</sup> semestre 2020 ;
- Instauration du mode de refinancement Wakala Bil Istithmar ;
- Mise en place des dépôts d'investissement comme produit permettant aux banques de drainer de l'épargne à placer dans des projets d'investissements conformes à la Finance Participative ;
- Lancement des travaux d'enrichissement de l'offre commerciale des banques participatives par les produits Ijara Mountahia Bi Tamlik, Istisna'a, Moucharaka et Salam ;
- Promulgation du décret d'application de la circulaire BAM relative aux produits Istisna'a

Sur le plan opérationnel, un dispositif d'accompagnement de l'offre commerciale a été mis en place depuis 2018 à travers :

- L'adoption d'une organisation qui garantit l'étanchéité par rapport à la banque conventionnelle (propre système d'information, compte central de règlement au niveau de BAM, code swift, etc.) ;
- La mise en place d'un dispositif de conformité ;

- L'élaboration d'une politique de financement participatif et d'un dispositif de surveillance des risques et de gestion du service après-vente ;
- L'élaboration d'un référentiel de procédures ;
- La création d'espaces dédiés au niveau des sites internet et intranet de la Banque.

En 2019, BMCI Najmah a connu plusieurs faits majeurs :

- Début de commercialisation du produit Mourabaha Auto ;
- Participation à plusieurs journées Portes Ouvertes et salons immobiliers ;
- Intégration de l'activité Finance Participative dans les business review organisées par le retail ;
- Lancement d'une campagne de road-show Finance Participative au niveau du réseau afin de détailler les différents volets de l'activité ;
- Envoi du 1<sup>er</sup> rapport relatif à la conformité de l'activité au Conseil supérieur des oulémas.

En matière de communication, une campagne a été lancée au moment du démarrage de l'activité en 2018 pour introduire la fenêtre participative BMCI Najmah auprès du grand public et une autre a été menée pour la promotion du produit de financement participatif Mourabaha Immobilier.

En ce qui concerne l'accompagnement des équipes impliquées dans l'activité, des formations ont été dispensées sur le sujet de la finance participative et les circuits de traitement de l'activité de la BU Najmah.

L'exercice 2020 a été marqué pour BMCI Najmah par les actions suivantes :

- La mise en place d'un dispositif en phase avec les mesures liées à la crise du Covid-19 en donnant la priorité aux ventes des biens en stock et en assurant un suivi approché des demandes de report d'échéances sur les financements Mourabaha ;
- L'envoi du rapport annuel au Conseil Supérieur des Oulémas (CSO) qui traite de la conformité de l'activité par rapport aux avis émis par cet organe.
- Le renforcement du dispositif de contrôle à travers la mise en place d'un Point de Surveillance Fondamental (PSF Financement Mourabaha), qui assurera le respect de la politique de Financement FP, couvrira le risque de contrepartie/financement, le risque opérationnel ainsi que le risque relatif à la conformité aux avis du CSO ;
- La tombée de la 2<sup>ème</sup> échéance des Sukuk soit 21 MMAD ce qui laisse un stock de titres de 60 MMAD ;
- La tenue de deux comités Finance Participative sous l'égide du Président du Directoire pour faire le point notamment sur la stratégie / gestion des risques de la Fenêtre Participative et l'évaluation de la qualité et de la cohérence du dispositif de contrôle interne et du dispositif de conformité aux avis du CSO.

### ALM (Assets Liabilities Management)

Dans le cadre des nouvelles lois bancaires internationales (French Banking Law et Volker Rule), les activités de marchés sont divisées depuis 2015 entre l'ALM/Trésorerie d'un côté et les marchés de capitaux de l'autre. Chaque entité respecte ses propres règles de gestion et génère des rapports d'activité distincts.

En 2019, pour répondre aux exigences du « Code of Conduct », une séparation physique entre les deux entités a été instaurée, avec désignation de managers dédiés. Chaque entité a une gouvernance propre et respecte les procédures et guidelines spécifiques et génère des rapports d'activité distincts.

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

Les équilibres financiers de la banque ont permis de gérer confortablement le stress de liquidité qu'a connu le marché monétaire courant l'été 2019 en raison des sorties de cash en lien avec la fête religieuse de l'aïd el adha et la période estivale. Cette crise avait entraîné un assèchement de liquidité qui a conduit la banque centrale à réviser à la baisse son taux de réserve obligatoire à 2% (au lieu de 4%) afin d'injecter de la liquidité sur le marché.

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

Au début de la crise sanitaire du Covid-19, la BMCI a fait face à quelques tensions de liquidité au même titre que le marché, alimentés par les inquiétudes liées à la crise Covid-19. A partir de mi-avril 2020, la situation de la liquidité est redevenue confortable, et le niveau d'utilisation du collatéral est descendu en dessous de 10% des actifs liquides. Les ressources à vue de la BMCI ont par ailleurs enregistré une progression considérable durant la période du confinement due à la baisse de la consommation et la fermeture des frontières. La suppression de la réserve par la Banque Centrale en juin a également permis à la Banque de bénéficier de 500 MMAD de liquidité supplémentaire.

Le ratio LCR consolidé de la BMCI s'est établi à 114% à fin 2020 témoignant de la stabilité financière de la Banque. Les indicateurs de risque de liquidité et de risque de taux de la BMCI sont restés contenus dans le cadre des limites fixées par la Banque Centrale et par le groupe BNP Paribas.

## Marchés des capitaux

### Activité de change

L'année 2020 a été marquée par un nouvel élargissement des bandes de fluctuations du Dirham marocain qui passent de (+/-) 2,5% à (+/-) 5%. Cet élargissement s'inscrit dans le cadre de la poursuite de la réforme du marché des changes qui été initiée en 2018, et intervient après l'atteinte des objectifs assignés à la première phase.

Dans ce contexte, l'année 2020 a été marquée par une forte volatilité sur le marché des changes marocain en lien avec la crise sanitaire. Depuis que l'épidémie du Covid-19 a touché le Maroc, la fermeture des frontières maritimes et aériennes entre mars et juillet 2020 a induit une pénurie de rentrée de devises. Par conséquent, le Dirham s'est déprécié face aux devises étrangers pendant cette période.

Sur la deuxième moitié de l'année, le dirham marocain a commencé à se renforcer et la position de change des banques a augmenté suite à l'ouverture des frontières et la hausse des flux des Corporate à l'export.

Malgré ce contexte, la salle des marchés de la BMCI a continué à accompagner ses clients tout au long de l'année 2020.

### Activité de Taux

Au cours de l'année 2020, le marché obligataire a connu deux baisses successives du taux directeur de la Banque Centrale, soit une baisse globale de 75 points de base pour le ramener à 1,5%. La courbe des taux a suivi la tendance baissière du taux directeur jusqu'au mois de novembre. Une tendance qui s'est inversé suite au besoin de Trésor sur le marché domestique en vue de faire face aux dépenses liées à la pandémie Covid-19.

Dans ce contexte, la salle des marchés de la BMCI a étoffé le catalogue de ses produits avec l'addition des dérivés de taux (Swaps et Cross-Currency).

La BMCI a aussi innové avec le premier deal structuré (EuroBond Maroc + Swap, maturité de 11 ans) avec un institutionnel de la place.

Enfin, la BMCI a honoré son statut d'intervenant en valeurs du Trésor sur le marché primaire et secondaire.

### **3.5.3 Partenariat stratégique entre BMCI et Aradei Capital :**

En mars 2021, la BMCI et Aradei Capital ont annoncé avoir scellé un partenariat stratégique qui porte sur une opération à deux volets.

La BMCI entre au capital d'Aradei Capital et Aradei Capital acquiert les actions de l'OPCI « CLEO PIERRE SPI-RFA » qui détient un portefeuille d'agences bancaires exploitées par la BMCI.

Aradei Capital acquiert l'intégralité des actions de l'OPCI « CLEO PIERRE SPI-RFA » créé par la BMCI et géré par la société de gestion REIM Partners. Cet OPCI détient un portefeuille d'une centaine d'agences bancaires exploitées par la BMCI et a été constitué suite à l'agrément du projet de règlement de gestion par l'AMMC obtenu en date du 24 décembre 2020 et sous la référence n° AG/SPI/005/2020.

Ce portefeuille d'agences a été valorisé à près de 620 MMAD<sup>38</sup> par deux experts immobiliers indépendants agréés par le Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration.

Les agences sont situées dans 17 villes à travers le Royaume et sont louées à la BMCI au titre de contrats de bail long terme.

En constituant l'OPCI « CLEO PIERRE SPI-RFA » en janvier 2021, la BMCI avait pour objectif de contribuer à l'émergence de cette nouvelle classe d'actif en apportant des agences stratégiques de ses métiers Retail et Corporate. Avec cette opération, la banque poursuit cet objectif tout en scellant un partenariat stratégique à long terme avec la foncière Aradei Capital se traduisant par l'entrée de la BMCI au capital d'Aradei Capital à hauteur d'un peu moins de 5%. La souscription par BMCI est réalisée à travers une opération d'acquisition de titres d'Aradei Capital sur le marché des blocs de la Bourse de Casablanca sur la base d'un prix de l'action de 400 MAD.

La souscription en numéraire par Aradei Capital des actions de « CLEO PIERRE SPI-RFA » est faite pour un montant de près de 557 millions de dirhams.

### 3.5.4 Principaux produits commercialisés par la BMCI

La BMCI se positionne sur les différents segments du marché et propose les différents produits suivants :

#### 3.5.4.1 Les cartes

Carte Reflex Visa Electron	Carte à puce de retrait et paiement domestique, à débit immédiat, qui offre au client une maîtrise totale de ses dépenses.
Carte visa Classic	Carte à puce domestique qui permet une souplesse d'utilisation en paiement et en retrait grâce à des autorisations élevées. Dotée de la technologie Contactless.
Carte MasterCard Privilège Gold et Priority MasterCard Privilège Gold	Carte aux capacités de paiement et retrait étendues, assortie d'une multitude de services, possibilité de débit différé dans certains packages. Dotée de la technologie Contactless.
Carte Visa Gold International et Priority Gold International	Carte à puce haut de gamme qui offre aux clients qui se déplacent à l'étranger des possibilités de retrait et de paiement importantes ainsi que des services à forte valeur ajoutée (assurance perte & vol en inclusion, assistance en cas de perte ou de vol de la carte, etc.). Dotée de la technologie Contactless. Les cartes Priority sont commercialisées uniquement en formule Package.
Carte Visa Platinum et Priority Visa Platinum	Carte de paiement et de retrait à usage internationale destinée aux clients VIP. Dotée de la technologie Contactless. Les cartes Priority sont commercialisées uniquement en formule Package.
Carte Visa Alizé International	Carte à puce de retrait et de paiement domestique et international, à débit immédiat, qui offre au client une maîtrise totale de ses dépenses. Dotée de la technologie Contactless.
Carte MasterCard Ladies First	Carte de retrait et de paiement dédiée exclusivement aux femmes avec un programme associé faisant bénéficier d'avantages exclusifs dans de nombreuses enseignes. Dotée de la technologie Contactless.
Carte Visa Pro	Carte de retrait et de paiement à usage local destinée aux clients Professionnels. Elle permet une grande souplesse d'utilisation grâce à des plafonds de retrait et de paiement adaptés aux dépenses professionnelles. Dotée de la technologie Contactless.
Carte Infinite	Carte très haut de gamme de retrait et de paiement à usage international, mise à la disposition des clients de la BMCI détenteurs du Package Banque Privée. Dotée de la technologie Contactless.
Carte Mastercard DirectÉpargne	Carte associée au compte sur carnet, permettant d'effectuer des retraits d'épargne sécurisés et gratuits depuis tous les Guichets Automatiques Bancaires BMCI.
Carte BFree	Carte associée au compte BFREE permettant d'effectuer des retraits. Le compte BFREE est un compte à vue rémunéré réservé aux mineurs

<sup>38</sup> Sur la base des valeurs arrêtées par les experts immobiliers indépendants en date du 29 octobre 2020, ces valeurs étant valides pour une durée de 6 mois à compter de ladite date.

### 3.5.4.2 Les Packages

Contrat ZEN	Le Contrat ZEN est une offre globale de produits et services complémentaires regroupés autour du compte de chèques, destinée aux clients particuliers résidents au Maroc (y compris étrangers et clients conventionnés) âgés de plus de 35 ans.
Energy 35	Le Contrat Energy 35 est une offre globale de produits et services complémentaires regroupés autour du compte de chèques, destinée aux clients particuliers résidents au Maroc en activité salariée âgés de moins de 35 ans.
Energy 25	Le Contrat Energy 25 est une offre globale de produits et services complémentaires regroupés autour du compte de chèques et des avantages extra-bancaires, destinée aux étudiants résidents au Maroc âgés entre 18 et 25 ans.
Pack Ladies First	Le Contrat LADIES FIRST est une offre globale de produits et services complémentaires regroupés autour du compte de chèques, destinée aux femmes exclusivement, clientes particuliers résidents au Maroc (y compris étrangers et clients conventionnés).
Pack Horizons	Le Contrat HORIZONS est une offre globale de produits et services complémentaires regroupés autour du compte en Dirhams convertibles et destinés à faciliter les transferts de fonds de leurs pays de résidence vers le Maroc, destinée aux Marocains Résidents à l'Etranger « MRE » ou aux Etrangers non-résidents au Maroc « ERM »
Pack Expert Pro	Offre globale de banque au quotidien destinée à la clientèle des professionnels, qui englobe un ensemble de produits et services regroupés autour d'un compte courant, qui permet au client de mieux gérer sa trésorerie.
Pack Priority	Pack de BAQ enrichi pour la clientèle résidente particulière et professionnelle (vie privée). Il comprend également l'accès à certains services (fast-track crédit, conciergerie Axa, etc.).
Options (en supplément de l'Offre Package choisie)	<p>Facilité de Caisse : Elle permet à l'adhérent du contrat d'effectuer des règlements (chèques, prélèvements, virements, retraits) dans la limite d'un montant convenu au moment de la souscription même si le solde sur son compte est temporairement insuffisant pour les couvrir. Le client bénéficiaire de la facilité de caisse doit obligatoirement domicilier son salaire auprès de la BMCI.</p> <p>Pass Imagine International : Offre pour les jeunes étudiants à l'étranger âgés de 18 à 25 ans (possibilité de proroger à 27 ans sous conditions). Le Pass est rattaché au compte des parents et comprend un ensemble de produits et services bancaires adaptés à leurs besoins.</p> <p>Assurprésence : Cette assurance garantit le versement d'un capital en cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive de l'assuré, quelle qu'en soit la cause.</p>

### 3.5.4.3 Assurance

Assur Plus-Vie	Cette offre garantit le versement d'un capital déterminé à l'avance par le souscripteur selon l'option choisie, en sa faveur s'il est atteint d'invalidité totale et définitive, ou en faveur des bénéficiaires désignés par lui ou à ses ayants droit, s'il décède.
Assur-PlusProtection Accidents	Ce produit d'assurance permet au client, ainsi qu'à sa famille, de bénéficier d'une couverture complète en cas d'accident de la vie quotidienne : une prise en charge des frais médicaux et d'hospitalisation, une garantie d'assistance 24h/24 et 7j/7, et le versement d'un capital en cas de décès ou d'invalidité totale ou partielle.
Assur-Plus Hospitalisation	Ce produit, dédié aux particuliers hors professionnels, garantit, en cas d'hospitalisation suite à une maladie ou un accident, le versement d'une indemnité journalière forfaitaire dont le montant varie selon l'option choisie.
Assur-Plus Santé International	Ce produit d'assurance, dédié aux particuliers ayant souscrit avant 65 ans, garantit, en cas d'hospitalisation à l'international la prise en charge ou le remboursement intégral des frais engagés dont le plafond varie selon l'option choisie.

Assur-Plus Indemnité Pro	Ce produit d'assurance, dédié aux professionnels, garantit, en cas d'hospitalisation suite à une maladie ou un accident, le versement d'une indemnité journalière forfaitaire dont le montant varie selon l'option choisie.
Assur-Plus Habitation	Ce produit d'assurance est une multirisque habitation, destinée à tout client particulier propriétaire, copropriétaire ou locataire d'un logement à usage d'habitation qu'il occupe à titre de résidence principale ou secondaire.
Assur-Plus Carte	C'est un contrat d'assurance qui permet au client de se faire rembourser les pertes pécuniaires subies, à concurrence des montants garantis, suite au vol ou à la perte de sa carte bancaire, ainsi que le retrait effectué par force et vol par agression des montants retirés.
Assur Plus Risques Pro	C'est un contrat d'assurance qui permet à l'assuré professionnel sous conditions, quel que soit son statut (propriétaire, copropriétaire, ou locataire) de disposer d'une protection complète pour ses biens. Ce contrat peut être souscrit lors de l'octroi des prêts professionnels ou immobiliers.
Assurance Santé Monde	Produit d'assurance couvrant l'hospitalisation au Maroc et à l'étranger
Assurance Homme-Clé	Produit d'assurance destiné aux clients corporate couvrant le risque de décès ou d'invalidité absolue définitive d'origines accidentelles d'un dirigeant considéré comme Homme-Clé.

#### 3.5.4.4 Assistance

Assur-Plus Assistance MRE	Contrat, destiné aux MRE, regroupe un ensemble de produits/services d'assistance complémentaire. Il intervient 24h/24 et 7j/7 en cas de sinistre survenu lors des déplacements des bénéficiaires vers le Maroc ou à partir du Maroc dans les cas de « Perte et vol de bagages », « Panne, accident ou vol de véhicule », et « Maladie, décès ».
Secours Plus	Contrat destiné aux Résidents au Maroc, est un ensemble de produits/services d'assistance complémentaire. Il intervient 24h/24 et 7j/7, dans les cas de, « Panne, accident ou vol de véhicule », et « décès et Maladie, avec un plafond de 3.000 euros pour la garantie hospitalisation à l'étranger, et « Perte et vol de documents ».
Secours Monde	Contrat destiné à toute personne résidant au Maroc, intervient, 24h/24 et 7j/7, dans les cas de, « Panne, accident ou vol de véhicule », et « décès et Maladie, avec un plafond de 30 000 euros pour la garantie hospitalisation à l'étranger, et « Perte et vol de documents ».
Visa Europe	Produit regroupant un ensemble de prestations d'assistance complémentaires en Europe. Il est destiné à toute personne résidant au Maroc et intervient, 24h/24 et 7j/7, dans les cas suivants : Maladie, hospitalisation décès, panne, accident ou vol de véhicule ou de document.

#### 3.5.4.5 Télématique

BMCI Connect Particuliers	BMCI Connect permet au client Particuliers de gérer à distance ses comptes 24h/24 et 7j/7. Le site transactionnel BMCI CONNECT est accessible à partir du portail <a href="http://www.bmci.ma">www.bmci.ma</a> ou de l'application mobile.
BMCI Net Entreprises	BMCI Net permet aux clients Entreprises de gérer à distance les comptes 24h/24 et 7j/7.
MAIL PULSE	Service de banque à distance qui permet au client de recevoir à la fréquence souhaitée son solde et ses dernières opérations directement sur sa boîte mail.
BMCI SVI	Service de banque à distance qui permet au client de d'accéder à certains services par téléphone.

#### 3.5.4.6 Crédits

Crédit Habitat BNCI	formule de crédit entièrement personnalisée, à taux fixe ou variable (classique, capé et dégressif), destinée à financer les investissements relatifs à des locaux exclusivement à usage habitation au titre d'une résidence principale ou secondaire.
FOGALEF	Fonds de Garantie Logement Education Formation mis en place par la Fondation Mohammed VI de Promotion des Œuvres Sociales de l'éducation Formation au profit de ses adhérents pour leur permettre d'accéder à la propriété à des conditions avantageuses.
Financement Mourabaha particulier et professionnel	Contrat de vente au prix de revient majoré d'une marge connue et convenue entre l'acheteur et le vendeur. La banque achète le bien au comptant et le revend à son client moyennant une marge bénéficiaire convenue entre les parties.
Prêt Perso BNCI	Formule de crédit destinée à répondre aux besoins de financement des ménages sur une durée allant jusqu'à 84 mois et sans limitation de montant. Le crédit à la consommation avec prise de gage est destiné à répondre aux besoins de financement et d'investissement à titre privé d'un montant supérieur à 300 000 MAD.
Prêt Auto	L'offre prêt bancaire automobile se compose principalement : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ D'un crédit Auto automobile classique ;</li> <li>▪ D'une offre de financement via une Location avec Option d'Achat (LOA).</li> </ul>
Crédits distribution	Forme de financement établis à travers des partenariats en distribution (partenaires exclusifs ou non). Ces crédits servent à couvrir des dépenses d'équipement: électroménager blanc et brun, produits high Tech, mobiliers.
Cartes « revolving »	Le Crédit Revolving est un compte permanent établi sur une carte. Il permet au client de réaliser des achats ou retraits d'espèces à crédit grâce à une réserve d'argent accessible à tout moment.

### 3.5.4.7 Epargne

Compte sur carnet	Compte d'épargne à vue réglementé qui combine rémunération Connue à l'avance et liquidité. Le plafond maximal du compte sur carnet est de 400 000 MAD, avec une retenue à la source sur les intérêts perçus trimestriellement.
Compte B FREE	Compte d'épargne à vue réglementé, pour les moins de 18 ans, productif d'intérêts, fonctionnant dans les mêmes conditions qu'un compte sur carnet mais ne donnant pas lieu à la délivrance d'un livret.
Dépôt à Terme (DAT)	Compte d'épargne avec blocage de liquidité sur une durée déterminée 3, 6 ou 12 mois avec une rémunération connue à l'avance par le client.
Plan Epargne Logement (PEL)	Epargne réglementée, réservée à toute personne physique résidente au Maroc ou MRE, qui permet de se constituer un apport personnel totalement défiscalisé pour le financement ou la construction d'une résidence principale, sur une durée minimale de trois ans.
Plan Epargne Education (PEE)	Epargne réglementée, réservé à toute personne physique, résidente au Maroc ou MRE au profit d'enfants à charge âgés au maximum de 18 ans à la souscription.
Plan Epargne en Action (PEA)	Enveloppe fiscale qui permet de constituer un capital, par des versements libres ou programmés, jusqu'à 600 KMAD par contribuable.
Assur-Plus Retraite	Contrat permettant au client de constituer une retraite complémentaire par capitalisation, moyennant le versement de primes périodiques et/ou complémentaires, et qui prévoit en plus un capital en cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive du client avant 65 ans (offerte gratuitement à l'assuré).
Assur-Plus Réussite	Contrat d'assurance permettant de constituer progressivement une épargne par capitalisation pour assurer le financement des études supérieures d'un enfant jusqu'à ses 25 ans maximums ou le doter d'un capital destiné à faciliter son entrée dans la vie active.
Plan Epargne Plus	Contrat permettant au client de constituer progressivement une épargne, moyennant le versement de primes périodiques et/ou complémentaires qui génèrent des produits financiers.



Assure Plus Patrimoine

Contrat permettant au client de constituer un fond d'épargne moyennant un versement unique au moment de la souscription au minimum de 10 000 MAD et par d'autres versements à cadence libre pour faire fructifier un capital à moyen et long terme.

Source : Groupe BMCI

### 3.5.4.8 Autres produits

#### Paiement de créances

Dans la continuité de l'offre de services liés au paiement de créances, BMCI a lancé en 2019 l'offre de paiement des droits d'enregistrement au profit de l'ANCFCC (Agence Nationale de la Conservation Foncière et de la Cartographie) et des droits d'immatriculation.

#### Services GAB

BMCI a enrichi l'offre de services GAB avec la mise en place de plusieurs services :

- Changement du code PIN ;
- Service de Visio avec le Business-center ;
- Extension pour certains GAB de la fonctionnalité de cash-in avec plus de possibilités sur les coupures acceptées ;
- Paiement de factures ;
- Paiement de la Vignette Automobile.

#### Services BMCI Connect – Particuliers

BMCI a mis en place en 2020 son application « BMCI Connect » et qui offre aux clients plusieurs services :

- Consultation des soldes des comptes (compte chèque en dirhams ou dirhams convertibles, en devises, compte sur carnet, crédit habitat...);
- Consultation des opérations avec possibilité de téléchargement ;
- Consultation des Mouvements à Comptabilisation Future (MCF) et des transactions par carte à venir ;
- Virements de compte à compte : BMCI ;
- Commande de chéquiers ;
- Personnalisation du code secret ;
- Edition du RIB ;
- Virements vers tiers ;
- Paiement de factures et recharges téléphoniques.

## 3.5.5 Evolution des indicateurs d'exploitation

### 3.5.5.1 Evolution des crédits

L'encours net des crédits de la BMCI a évolué sur la période étudiée comme suit :

En MMAD	2018	2019	Var. 19/18	2020	Var. 20/19
<b>Créances sur les établissements de crédit</b>	<b>7 842</b>	<b>6 908</b>	-11,9%	<b>5 023</b>	-27,3%
Part	15,8%	13,6%	-2,2 pts	10,2%	-3,4 pts

A vue	2 906	1 838	-36,8%	824	-55,2%
A terme	4 936	5 070	2,7%	4 199	-17,2%
<b>Créances sur la clientèle et financements participatifs</b>	<b>41 764</b>	<b>43 729</b>	<b>4,7%</b>	<b>44 204</b>	<b>1,1%</b>
Part	84,2%	86,36%	2,2 pts	89,8%	3,4 pts
Crédits de trésorerie	7 523	7 465	-0,8%	9 808	31,4%
Part	15,2%	14,74%	-0,4 pts	19,9%	5,2 pts
Crédits à la consommation	4 593	4 926	7,3%	4 728	-4,0%
Part	9,3%	9,7%	0,5 pts	9,6%	-0,1 pts
Crédits à l'équipement	9 260	9 289	0,3%	8 355	-10,1%
Part	18,7%	18,34%	-0,3 pts	17,0%	-1,4 pts
Crédits immobiliers	14 921	15 637	4,8%	15 611	-0,2%
Part	30,1%	30,88%	0,8 pts	31,7%	0,8 pts
Autres crédits	770	1 427	85,3%	744	-47,9%
Part	1,6%	2,8%	1,3 pts	1,5%	-1,3 pts
Créances acquises par affacturage	3 308	3 540	7,0%	3 502	-1,1%
Part	6,7%	7,0%	0,3 pts	7,1%	0,1 pts
Intérêts courus à recevoir	153	157	2,6%	150	-4,6%
Part	0,3%	0,3%	0,0 pts	0,3%	0,0 pts
Créances en souffrance	1 236	1 289	4,3%	1 306	1,3%
Part	2,5%	2,5%	0,1 pts	2,7%	0,1 pts
- Dont créances pré-douteuses	0	0	n.a	154	>100%
- Dont créances douteuses	451	458	1,6%	284	-38,1%
- Dont créances compromises	785	831	5,9%	868	4,5%
<b>Total crédits</b>	<b>49 606</b>	<b>50 636</b>	<b>2,1%</b>	<b>49 227</b>	<b>-2,8%</b>

Source : BMCI – Comptes sociaux

### Revue analytique 2019 - 2020

A fin 2020, l'encours net des crédits de la BMCI s'élève à 49 227 MMAD en baisse de 2,8% par rapport à 2019. Cette évolution s'explique par :

- La hausse de l'encours des créances sur la clientèle +475 MMAD pour s'établir à 44 204 MMAD à fin décembre 2020. Cette évolution de 1,1% s'explique par l'effet combiné de :
  - ✓ L'augmentation des crédits de trésorerie de 31,4% (soit +2 343 MMAD) qui se sont établis à 9 808 MMAD en 2020;
  - ✓ La baisse de 10,1% des crédits à l'équipement (soit -934 MMAD) dont l'encours s'élève à 8 355 MMAD en 2020 ;
  - ✓ La diminution des crédits à la consommation de 4% (soit -198 MMAD) qui se chiffrent à 4 728 MMAD en 2020 ;
  - ✓ La régression des crédits immobiliers de 0,2% (soit -26 MMAD) qui s'élèvent à 15 611 à fin 2020 ;
  - ✓ La baisse des créances acquises par affacturage de 38 MMAD qui s'affichent à 3 502 à fin 2020 ;
  - ✓ La progression des créances en souffrance de 1,3% (soit +17 MMAD) qui s'élèvent à 1 306 en 2020.
- La baisse des créances sur les établissements de crédit (hors créances souveraines/BAM) de 27,3% (soit -1 885 MMAD) qui s'affichent à 5 023 MMAD en 2020 contre 6 908 en 2019 portées par le recul des créances à vue de 55,2% (soit -1 014 MMAD) et des créances à terme de 17,2% (soit -871 MMAD).

Les créances sur la clientèle représentent 89,8% du total de l'encours en 2020 contre 86,4% en 2019 en hausse de 3,4 pts. Les créances sur les établissements de crédit représentent 10,2% du total de l'encours en 2020 contre 13,6% en 2019 en baisse de 3,4 pts sur la période.

### Revue analytique 2018 - 2019

Au 31 décembre 2019, l'encours des crédits de la BMCI s'élève 50 636 MMAD en hausse de 2,08% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique essentiellement par les éléments conjugués suivants :

- La hausse de l'encours des créances sur la clientèle de 4,7% (soit +1 964 MMAD) pour s'établir à 43 729 MMAD à fin décembre 2019. Cette évolution est due essentiellement à la combinaison des éléments suivants :
  - ✓ La croissance des crédits immobiliers de 4,8% (soit +716 MMAD) pour atteindre 15 637 MMAD à fin décembre 2019 ;
  - ✓ L'augmentation des autres crédits de 85,4% (soit +657 MMAD) pour s'établir à fin 2019 à 1 427 MMAD, résultat de l'accélération de l'activité de la fenêtre BMCI Najmah ;
  - ✓ La hausse de 7,2% (soit +333 MMAD) des crédits à la consommation dont l'encours à fin 2019 s'élève à 4 926 MMAD ;
  - ✓ L'accroissement des créances acquises par affacturage de 7,0% (soit +232 MMAD) pour s'établir ainsi à fin 2019, à 3 540 MMAD ;
  - ✓ La légère diminution des crédits de trésorerie de 0,8% (soit -58 MMAD) qui se chiffrent à 7 645 MMAD ;
- La baisse de 11,9% des créances envers les établissements de crédit (hors créances souveraines/BAM) qui s'établissent à fin décembre 2019 à 6 908 MMAD (contre 7 842 MMAD en 2017 soit -934 MMAD). Cette diminution s'explique par un recul des créances à vue de 1 068 MMAD à 1 838 MMAD (soit -36,8%), ayant contrebalancé la progression des créances à terme de 134 MMAD à 5 070 MMAD (soit +2,7%).

Les créances sur la clientèle représentent 86,4% du total de l'encours en 2019 contre 84,2% en 2018 en hausse de 2,2 pts. Les créances sur les établissements de crédit représentent 13,6% du total de l'encours en 2019 contre 15,8% en 2018 en baisse de 2,2 pts sur la période.

Par segment de clientèle, la structure des crédits de la BMCI se présente comme suit :

En MMAD	2018	2019	Var. 19/18	2020	Var. 20/19
<b>Créances sur la clientèle</b>	<b>41 764</b>	<b>43 729</b>	4,7%	<b>44 204</b>	1,1%
Secteur public	5 494	5 385	-2,0%	4 803	-10,8%
<i>Part</i>	<i>13,2%</i>	<i>12,3%</i>	<i>-0,8 pts</i>	<i>10,9%</i>	<i>-1,4 pts</i>
Secteur Privé	36 270	38 344	5,7%	39 401	2,8%
<i>Part</i>	<i>86,8%</i>	<i>87,7%</i>	<i>0,8 pts</i>	<i>89,1%</i>	<i>1,4 pts</i>
Dont entreprises financières	688	971	41,1%	764	-21,3%
<i>Part</i>	<i>1,6%</i>	<i>2,2%</i>	<i>0,6 pts</i>	<i>1,7%</i>	<i>-0,5 pts</i>
Dont entreprises non financières	17 039	17 776	4,3%	17 339	-2,5%
<i>Part</i>	<i>40,8%</i>	<i>40,7%</i>	<i>-0,1 pts</i>	<i>39,2%</i>	<i>-1,4 pts</i>
Dont autre clientèle	18 543	19 597	5,7%	21 298	8,7%
<i>Part</i>	<i>44,4%</i>	<i>44,8%</i>	<i>0,4 pts</i>	<i>48,2%</i>	<i>3,4 pts</i>

Source : BMCI – Comptes sociaux

La ventilation des crédits par secteur d'activité laisse apparaître le fort engagement de la BMCI dans le secteur privé (soit 87,9% en moyenne des créances sur la clientèle entre 2018 et 2020).

Pour sa part, la contribution du secteur public au total des crédits à la clientèle sur la période étudiée ressort à 12,1% en moyenne.

En 2020, les créances envers le secteur public s'élèvent à 4 803 MMAD soit une baisse de 10,8 % (soit -582 MMAD) par rapport en 2019. Les créances envers le secteur privé ont, quant à eux, augmenté de 2.8% en 2020 (soit +1 057 MMAD vs 2019) pour s'établir à 39 401 MMAD.

En 2019, les créances envers le secteur public ont marqué un recul de 2% (soit -109 MMAD vs 2018) pour s'établir à 5 385 MMAD. Sur la même période, les créances envers le secteur privé ont augmenté de 5,7% (soit +2 704 MMAD) pour se chiffrer à 38 344 MMAD.

### 3.5.5.2 Evolution des dépôts

L'encours des dettes de la BMCI a évolué comme suit, sur la période étudiée :

En MMAD	2018	2019	Var. 19/18	2020	Var. 20/19
<b>Dettes envers les établissements de crédit</b>	<b>1 409</b>	<b>1 584</b>	12,4%	<b>3 084</b>	94,7%
Part	3,0%	3,5%	0,4 pts	6,6%	3,1 pts
A vue	549	495	-9,8%	1 814	266,4%
A terme	860	1 089	26,6%	1 270	16,7%
<b>Dettes envers la clientèle</b>	<b>45 255</b>	<b>44 267</b>	-2,2%	<b>43 670</b>	-1,3%
Part	97%	96,6%	-0,4 pts	93,4%	-3,1 pts
Comptes à vue créditeurs	29 096	30 191	3,8%	31 371	3,9%
Part	62,4%	65,8%	3,5 pts	67,1%	1,3 pts
Compte d'épargne	7 869	7 592	-3,5%	7 364	-3,0%
Part	16,9%	16,6%	-0,3 pts	15,7%	-0,8 pts
Dépôts à terme	6 596	4 748	-28,0%	2 882	-39,3%
Part	14,1%	10,4%	-3,8 pts	6,2%	-4,2 pts
Autres comptes créditeurs	1 640	1 670	1,8%	2 030	21,5%
Part	3,5%	3,6%	0,1 pts	4,3%	0,7 pts
Intérêts courus à payer	53	66,483	25,4%	23,324	-64,9%
Part	0,1%	0,1%	0,0 pts	0,0%	-0,1 pts
<b>Total dettes</b>	<b>46 664</b>	<b>45 851</b>	<b>-1,7%</b>	<b>46 754</b>	<b>2,0%</b>

Source : BMCI – Comptes sociaux

#### Revue analytique 2020 - 2019

Au 31 décembre 2020, les dépôts envers la clientèle ont diminué de 1,3 % par rapport à 2019 (soit -597 MMAD) pour s'établir à 43 670 MMAD. Cette évolution résulte principalement des effets combinés suivants :

- La hausse des comptes à vue créditeurs de 3,9% (soit +1 180 MMAD) qui s'élèvent à fin 2020 à 31 371 MMAD ;
- La baisse des dépôts à terme de 39,3% pour s'établir à 2 882 MMAD à fin 2020 (soit -1 866 MMAD) ;
- La diminution des comptes d'épargne de 3% (soit -228 MMAD) pour s'établir à 7 364 MMAD.

Par ailleurs, les dettes envers les établissements de crédits ont progressé de 1 500 MMAD pour s'établir à 3 084 MMAD en 2020, portées par l'augmentation des dettes à vue de 1 319 MMAD et des dettes à terme de 181 MMAD.

A fin 2020, les dettes envers les établissements de crédits représentent 6,6% du total des dettes contre 3,5% à fin 2019. Les dettes envers la clientèle représentent 93,4% du total des dettes en baisse de 3,1 pts par rapport à 2019.

#### Revue analytique 2019 - 2018

A fin 2019, les dépôts clientèle ont diminué de 2,2 % (soit -988 MMAD) s'établissant ainsi à 44 267 MMAD. Cette évolution résulte principalement des effets combinés suivants :

- La hausse des comptes à vue créditeurs de 3,8% (soit +1 094 MMAD) qui s'élèvent à fin 2019 à 30 191 MMAD ;
- La baisse des dépôts à terme de 28,0% pour s'établir à 4 748 MMAD à fin 2019 (soit -1 849 MMAD).
- La diminution des comptes d'épargne de 3,5% (soit -277 MMAD) pour s'établir à 7 592 MMAD.

Par ailleurs, les dettes envers les établissements de crédits ont progressé de 12,4% (soit +175 MMAD), pour s'établir au 31 décembre 2019 à 1 584 MMAD, portées par la croissance des dettes à terme de 26,6% (soit +229 MMAD) ayant pu compenser la baisse des dettes à vue de 9,8% (soit -54MMAD).

A fin 2019, les dettes envers les établissements de crédits représentent 3,5% du total des dettes contre 3,0% à fin 2018. Les dettes envers la clientèle représentent 96,5% du total des dettes en baisse de 0,43 pts par rapport à 2018.

Par segment de clientèle, la structure des dépôts de la BMCI se présente comme suit :

En MMAD	2018	2019	Var. 19/18	2020	Var. 20/19
<b>Dettes envers la clientèle</b>	<b>45 255</b>	<b>44 267</b>	-2,2%	<b>43 670</b>	-1,3%
Secteur public	2 089	1 653	-20,9%	466	-71,8%
<i>Part</i>	<i>4,6%</i>	<i>3,7%</i>	<i>-0,9 pts</i>	<i>1,1%</i>	<i>-2,7 pts</i>
Secteur Privé	43 166	42 614	-1,3%	43 204	1,4%
<i>Part</i>	<i>95,4%</i>	<i>96,3%</i>	<i>0,9 pts</i>	<i>98,9%</i>	<i>2,7 pts</i>
Dont entreprises financières	1 495	1 857	24,2%	1 476	-20,5%
<i>Part</i>	<i>3,3%</i>	<i>4,2%</i>	<i>0,9 pts</i>	<i>3,4%</i>	<i>-0,8 pts</i>
Dont entreprises non financières	13 051	12 585	-3,6%	12 215	-2,9%
<i>Part</i>	<i>28,8%</i>	<i>28,4%</i>	<i>-0,4 pts</i>	<i>28,0%</i>	<i>-0,5 pts</i>
Dont autre clientèle	28 621	28 171	-1,6%	29 513	4,8%
<i>Part</i>	<i>63,2%</i>	<i>63,6%</i>	<i>0,4 pts</i>	<i>67,6%</i>	<i>3,9 pts</i>

Source : Groupe BMCI

La ventilation des dépôts de la clientèle fait ressortir l'importance du secteur privé qui représente en moyenne 96,9% des dettes clientèle de la BMCI sur la période 2018-2020.

La part du secteur public dans le total des dettes envers la clientèle de la BMCI affiche une baisse de 2,7 pts par rapport à 2019 pour s'établir à 1,1% en 2020 soit -1 187 MMAD entre les deux années.

La part du segment « Autre clientèle », constitué de la clientèle des particuliers, représente 64,8% en moyenne des dépôts issus du secteur sur la période étudiée.

### 3.5.5.3 Parts de marché du secteur

Les parts de marché des principales banques commerciales, calculées sur la base des statistiques GPBM relatives aux données communiquées à fin 2020, sont reprises dans le tableau suivant <sup>39</sup> :

	ATW	BCP	BMCE	CAM	SGMB	CIH	BMCI	CDM
<b>Ressources Clientèle</b>	<b>24,45%</b>	<b>26,32%</b>	<b>12,99%</b>	<b>8,26%</b>	<b>6,59%</b>	<b>5,06%</b>	<b>4,35%</b>	<b>4,40%</b>
Dettes envers les Sociétés de Financement	20,30%	38,31%	8,10%	0,06%	4,06%	22,02%	2,20%	1,24%
Dépôts de la clientèle	24,47%	26,27%	13,01%	8,30%	6,60%	4,99%	4,35%	4,41%
<b>Emprunts Financiers Extérieurs</b>	<b>27,43%</b>	<b>24,27%</b>	<b>23,66%</b>	<b>10,92%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,03%</b>	<b>0,00%</b>	<b>2,42%</b>
<b>Titres de créance émis</b>	<b>17,31%</b>	<b>0,00%</b>	<b>11,12%</b>	<b>11,00%</b>	<b>16,06%</b>	<b>10,93%</b>	<b>7,88%</b>	<b>1,93%</b>
<b>Crédits à l'économie</b>	<b>25,30%</b>	<b>22,64%</b>	<b>13,78%</b>	<b>9,14%</b>	<b>8,49%</b>	<b>5,83%</b>	<b>5,41%</b>	<b>4,76%</b>
Créances sur les Sociétés de Financement	32,37%	33,45%	11,51%	1,12%	7,49%	2,13%	7,08%	4,54%
Créances sur la clientèle	24,88%	22,02%	13,92%	9,61%	8,55%	6,04%	5,31%	4,77%

Source : Statistiques GPBM au 31/12/2020

La BMCI se positionne en 7<sup>ème</sup> place du secteur bancaire marocain, en termes de Ressources et Emplois et 6<sup>ème</sup> en termes de PNB selon les statistiques du GPBM (cf. tableau ci-dessous).

Les parts du marché des banques de la place sur la base du PNB se détaillent comme suit :

	ATW	BCP	BMCE	SGMB	CAM	BMCI	CIH	CDM	Autres	Total secteur bancaire
PNB	12 184	11 794	6 066	4 240	3 916	2 732	2 255	2 254	4 027	49 468
PNB (% Secteur)	24,63%	23,84%	12,26%	8,57%	7,92%	5,52%	4,56%	4,56%	8,14%	100,00%

<sup>39</sup> Le calcul de la part de marché de la BMCI est basé sur les données communiquées par le GPBM et non sur les chiffres du bilan de la Banque tels qu'ils ressortent à fin 2020.

Source : Statistiques GPBM au 31/12/2020

La part de marché de la BMCI sur les trois dernières années est restée relativement stable et représente en moyenne 5,6% du PNB du secteur bancaire.

#### 3.5.5.4 Taux de transformation

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du taux de transformation sur la période 2018-2020 :

En MMAD	2018	2019	Var 19/18	2020	Var 20/19
Créances sur la clientèle* (1)	41 764	43 729	4,7%	44 204	1,1%
Dettes envers la clientèle (2)	45 255	44 267	-2,2%	43 670	-1,3%
<b>Taux de transformation (1)/(2)</b>	<b>92%</b>	<b>99%</b>	<b>6,5 pts</b>	<b>101%</b>	<b>2,4 pts</b>

(\*) Créances brutes sur la clientèle

Source : BMCI

En 2020, le taux de transformation s'est élevé à 101% soit un surcroit de +2.4 points par rapport à 2019 du fait de la hausse des créances sur la clientèle de 1,1% combinée à la baisse des dettes envers la clientèle de 1,3%.

En 2019, le taux de transformation s'est établi à 99% contre 92% en 2018 en raison d'une hausse des créances sur la clientèle de 4,7% combinée à une baisse des dettes envers la clientèle de 2,2%.

## 4. Informations environnementales et sociales

### 4.1 Approche RSE de la BMCI

La BMCI est la première Banque au Maroc à recevoir le label de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), délivré le 9 octobre 2014 et renouvelé le 7 mars 2018 par le comité d'attribution du Label CGEM.

La politique RSE mise en place par la BMCI, à l'instar du Groupe BNP Paribas, s'inscrit dans cette même volonté d'être un acteur économique responsable et engagé auprès de son environnement économique et social.

Consciente de sa responsabilité auprès de ses collaborateurs, de ses clients et de la société dans sa globalité, la BMCI a lancé sa démarche RSE, en s'appuyant sur quatre piliers : responsabilité économique, sociale, civique et environnementale. Cette démarche vient structurer des actions déjà mises en place depuis de nombreuses années au sein de la Banque, notamment la responsabilité civique avec la Fondation BMCI, mais aussi en développer d'autres, principalement dans le domaine du développement durable et de la responsabilité environnementale.

Le label RSE de la CGEM a pour vocation d'encourager l'engagement des entreprises marocaines pour l'adoption d'une démarche de responsabilité sociale dans leur stratégie managériale prenant en compte les attentes et les intérêts de leurs différents partenaires internes et externes : salariés, clients, fournisseurs, communauté, actionnaires etc.

A l'instar du Label CGEM, la BMCI a engagé différentes actions pour confirmer son engagement RSE. Parmi ses principales actions et événements :

- La réception en juin 2017 du certificat Top Performers 2017 de la part de Vigeo Eiris<sup>40</sup>. La Banque a été reconnue pionnière sur 10 critères parmi 21 définis par l'agence et qui se détaillent comme suit :
  - Information des clients
  - Orientation responsable des contrats
  - Respect des droits humains fondamentaux et prévention des atteintes à ces Droits
  - Non-discrimination
  - Offre de produits et de services verts
  - Prise en compte de l'impact sociétal des produits et services développés par l'entreprise
  - Contributions de l'entreprise à des causes d'intérêt général

<sup>40</sup> Agence internationale d'analyse des entreprises sur des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

- Equilibre des pouvoirs et efficacité du Conseil d'Administration
  - Audit et mécanismes de contrôle
  - Promotion des choix individuels de carrière et de l'employabilité
- En avril 2018, la fondation BMCI a célébré ses 10 ans d'existence et a organisé un concert du Groupe acrobatique de Tanger et de Nas El Ghiwane

En 2019, la BMCI a poursuivi sa démarche RSE en développant plusieurs actions et engagements et en organisant de nombreux évènements :

- Distinction de la BMCI en 2019 comme étant l'entreprise pionnière sur les 11 critères du classement Top Performers 2019 de l'agence Vigeo-Eiris. La BMCI a également amélioré son score sur ces critères en 2019 (+11 points) ;
- Maintien de la BMCI dans le classement « Vigeo Eiris Best Emerging Market » et dans l'indice boursier ESG10<sup>41</sup> en 2019 ;
- Réception de l'award du « Meilleur Partenaire Financier Socialement Responsable » au Maroc de la part du Groupe Avril Lesieur lors du 5ème Supplier Day du Groupe ;
- Signature par la BMCI de la charte de l'engagement portée par le Women's Forum intitulée « Women leading climate change » en juillet 2019. L'objectif de cette charte est d'inciter les gouvernements, les autorités locales, les institutions, les entreprises, les secteurs privé et public, les associations et les particuliers à œuvrer ensemble pour rendre les actions climatiques inclusives ;
- Signature par la BMCI de la convention « Partenaire Majeur » avec l'association Réseau Entreprendre.

La banque a réalisé en 2019 une étude de matérialité auprès de l'ensemble de ses parties prenantes avec pour objectif d'identifier et de prioriser ses enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus pertinents afin de faire évoluer sa démarche RSE pour mieux répondre aux attentes des parties prenantes.

BMCI a également publié pour la première fois, son rapport RSE aux normes internationales de reporting extra-financier GRI (Global Reporting Initiative). Ce rapport expose en détail la contribution de la BMCI au développement durable du Maroc.

En 2020, la BMCI a poursuivi sa démarche RSE autour des 4 piliers qui la structurent (économique, social, civique et environnemental) dans un contexte sanitaire particulier de Covid-19. La BMCI a entamé en 2020 la construction de sa stratégie de Positive Banking sur les 4 prochaines années, dans le cadre du Twenty4Change, en ligne avec la raison d'être du Groupe BNPP d'être un leader en finance durable. Le Plan d'Action Positive Banking a pour objectif pour la BMCI d'avoir un impact positif sur l'environnement et/ou la société à travers l'ensemble de ses activités en privilégiant 3 thèmes majeurs : la transition énergétique, l'inclusion financière et l'Entrepreneuriat Social et Féminin.

De plus, la BMCI a lancé pour la première fois, son site de Rapport RSE 100% digital, <https://bmci.isivalue.com> avec, non seulement, un maintien de l'alignement sur les normes internationales de reporting extra-financier, GRI (Global Reporting Initiative) initié en 2018.

#### **4.1.1 Fondation BMCI**

##### **1- Volet Solidarité :**

###### **a- Education**

En 2020, la Fondation BMCI a renforcé son soutien à la Fondation Marocaine de l'Etudiant, partenaire depuis 2006, au-delà de la bourse accordée aux 28 boursières pris en charge pour la poursuite de leurs études supérieures, avec 23 collaborateurs BMCI qui se sont portés bénévoles pour les accompagner durant leur cursus, et ce à travers une campagne d'appel à parrainage en interne dans 7 villes du Maroc. Aussi, la fondation a accentué son soutien

<sup>41</sup> L'indice ESG10 regroupe les 10 sociétés cotées les mieux notées par Vigeo Eiris en termes de performances extra-financières

à Al Jisr, partenaire depuis 2006 et depuis 2012 pour la mise en place de bibliothèques de classes au sein d'écoles publiques primaires de quartiers défavorisés se chiffrant à :

- 136 écoles équipées ;
- Plus de 1150 bibliothèques aménagées ;
- 88 000 livres distribués ;
- Plus de 120 000 élèves bénéficiaires.

De surcroît, un projet est en cours actuellement en vue d'acquérir un « bibliobus » soit un bus équipé d'une bibliothèque et d'un espace multimédia qui sillonnerait plusieurs écoles à travers le Royaume.

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.

En 2020, la Fondation BMCI a soutenu la formation de 15 écoutants bénévoles assurée par des coachs et psychologues autour de plusieurs thématiques (suicide, gestion de crise, adolescence...).

#### **b- Handicap**

Depuis 2008, la fondation BMCI apporte son soutien à l'association ANAIS (Association Nationale pour l'avenir des Inadaptés Scolaires) en participant à la création de l'atelier « Blanchisserie » qui vise à préparer les jeunes à une vie d'adulte.

En 2019, ANAIS a pu participer au souk solidaire organisé à la BMCI lors de la semaine de la diversité qui lui a permis de vendre des produits issus de l'atelier pâtisserie ainsi que des bijoux faits par les enfants l'association.

De même, la fondation BMCI a également continué de soutenir cette année l'Amicale Marocaine des IMOC en accompagnant des enfants atteints d'infirmité et leurs familles par la mise en place de classes d'intégration scolaire dans l'enceinte d'une école publique. Cette année, 512 mobiliers de bureaux ont aussi été distribués par la BMCI à l'AMI.

#### **c- Crise sanitaire du Covid-19**

Au regard de la situation du Covid-19, la BMCI a soutenu plusieurs associations :

- Soutien par un don de 320 000 MAD à l'association JOOD pour subvenir aux besoins de 320 familles sans revenus ni sécurité sociale ;
- Soutien à la Banque Alimentaire pour un montant de 320 000 MAD pour distribution de denrées alimentaires pour les personnes en situation de rue à travers 4086 centres sociaux de l'Entraide Nationale ;
- Don de 170 000 MAD à l'association INSAF pour la distribution de 600 paniers alimentaires pour foyers démunis et mamans célibataires dans la région isolée de Chichaoua-El haouz ;
- Soutien au CHU de Casablanca à hauteur de 200 000 MAD pour l'acquisition de consommable médical et kits de protection nécessaires au personnel soignant durant cette crise ;
- Don de 50 ordinateurs portables à l'association BIDAWA+ pour permettre aux élèves issus de milieux défavorisés de poursuivre leurs cours à distance ;
- Don de 100 000 MAD à l'association AFAQ dans le cadre de son engagement pour l'éducation et le développement humain, pour soutenir l'association dans ses campagnes de sensibilisation au COVID-19, à travers la diffusion de messages sur les réseaux sociaux ainsi que sur certaines radios nationales ;
- Soutien dans le cadre du programme Help2Help des projets associatifs des collaborateurs dédiés cette année à la lutte contre la crise sanitaire pour un global de 540 000 MAD.

## **2- Volet Culture :**

La fondation BMCI a toujours soutenu la musique Jazz à travers le sponsoring officiel du Festival Tanjazz et de Jazzablanca. La 20<sup>ème</sup> édition du festival Tanjazz a eu lieu en septembre 2019 et a permis de rassembler plus de 5000 spectateurs et 6000 festivaliers au palais Moulay Hafid. La 14<sup>ème</sup> édition de Jazzablanca de juillet 2019 a rassemblé plus de 16 000 festivaliers à l'hippodrome d'Anfa et près de 65 000 sur la scène publique.

Un espace associatif a également été mis en place à l'hippodrome pour mettre en avant les activités solidaires de certaines associations soutenues par la Fondation BMCI et qui ont ainsi pu bénéficier d'une large visibilité.



Enfin, la fondation BMCI soutient le Groupe Acrobatique de Tanger (GAT) pour la création et la tournée de leur nouveau spectacle.

Les festivals de la musique Jazz, Tanjazz et Jazzablanca, n'ont pu se tenir en 2020 en raison du déclenchement de la crise sanitaire mondiale de la Covid-19.

#### **4.1.2 Charte RSE de la BMCI**

La BMCI, à l'instar de BNP Paribas, a publié sa charte de responsabilité afin de rappeler ses engagements et préciser la façon dont le Groupe conçoit sa responsabilité économique, sociale, civique et environnementale.

La politique RSE de la BMCI et du groupe BNP Paribas se décline autour de 4 piliers et de douze engagements.

##### **1- Responsabilité économique :**

La BMCI a pour mission première de répondre aux besoins de ses clients, notamment en finançant de manière responsable et éthique les projets des particuliers, des professionnels et des entreprises, moteurs de la performance économique, de la création de richesse partagée et d'emplois directs et indirects. La BMCI intervient ainsi conformément à ses trois engagements : (i) des financements et investissements à impact positif ; (ii) les meilleurs standards d'éthique et (iii) une gestion rigoureuse des risques environnementaux sociaux et de gouvernance.

##### **2- Responsabilité sociale :**

La BMCI est engagée en faveur d'une gestion transparente et responsable des ressources humaines. Pour cela, elle apporte une attention particulière aux fondamentaux du développement du capital humain ainsi qu'à la promotion de la diversité. La Banque consolide ainsi ses trois engagements volontaristes suivants : (iv) la promotion de la diversité et de l'inclusion ; (v) « Good place to work » et gestion responsable de l'emploi et (vi) une entreprise apprenante offrant une gestion dynamique des carrières.

##### **3- Responsabilité civique:**

La BMCI, banque citoyenne, soutient la société civile du Maroc et apporte une dimension humaine dans ses relations. Elle veille à respecter les droits de l'Homme dans sa chaîne de valeur et la Fondation BMCI œuvre en faveur de la solidarité et de la culture. Les actions menées par la banque sont en cohérence avec les engagements suivants : (vii) des produits et services accessibles au plus grand nombre ; (viii) la lutte contre l'exclusion sociale et la promotion du respect des droits de l'homme ; et (ix) une politique de mécénat en faveur de la culture, de la solidarité et de l'environnement.

##### **4- Responsabilité environnementale :**

Elle se traduit par l'engagement de la banque à soutenir la stratégie nationale pour satisfaire une demande croissante d'électricité au moindre coût et dans le respect de l'environnement. La BMCI décline sa responsabilité environnementale en trois engagements : (x) l'accompagnement des clients dans la transition vers une économie bas carbone ; (xi) la diminution de l'empreinte environnementale liée au fonctionnement propre et (xii) le développement de la connaissance et le partage des meilleures pratiques environnementales.

La BMCI poursuit sa démarche RSE en développant plusieurs actions autour de ses 4 piliers :

##### **- Les actions de Responsabilité économique**

- La BMCI a organisé en juillet 2019, en partenariat avec l'équipe Engagement IRB, un atelier Engagement qui a mobilisé le Directoire, le Comité Exécutif ainsi les différentes lignes de métier. L'atelier s'est clôturé par la sélection d'une dizaine d'initiatives et propositions de produits et de services à impact positif sur la société et l'environnement qui répondent aux 4 enjeux prioritaires du Manifeste de l'engagement du Groupe BNP Paribas (changement climatique, jeunes, entrepreneuriat, écosystème local).
- Suite à la signature du partenariat Women in Business avec la BERD en Septembre 2018, la BMCI a lancé un programme officiel en 2019 alliant une offre de financement adaptée et un accompagnement technique sur mesure. Le montant de la ligne dédiée aux femmes entrepreneurs est de 15 millions d'euros. A fin Octobre 2020, les engagements dans le cadre de cette ligne se chiffrent à plus de 90 MMAD.

- La BMCI a signé en juin 2019 une convention « partenaire majeur » avec l’association Réseau Entreprendre Maroc afin de contribuer au financement et au lancement de projets d’entrepreneurs ainsi qu’à la promotion de l’entrepreneuriat féminin. La BMCI a dédié un prêt de 1 million de dirhams pour contribuer au fonds de prêt d’honneur de l’association Réseau Entreprendre Maroc. La BMCI a également prévu une subvention sur 3 ans d’un montant total de 300 000 dirhams qui permettra de contribuer au financement du plan de développement de l’association. Au 31 décembre 2020, cinq startups accompagnées par Réseau Entreprendre Maroc dans le cadre de la promotion de l’entrepreneuriat féminin, sur les villes de Casablanca, El Jadida, Marrakech et Khouribga ont été financées, à travers les fonds de la BMCI, à hauteur de 600 000 MAD. Les projets financés couvrent le secteur alimentaire, l’éducation et la santé.
- En février 2019, la BMCI a signé un partenariat avec la BERD pour le Programme “GEFF Morocco ” (Green Economy Financing Facility) ou MorGEFF. Ce dernier est un programme de la BERD dédié à l’efficacité énergétique, aux énergies renouvelables et à la gestion des ressources (eau, déchets...). Dans le cadre de ce programme, la banque bénéficie d’un financement de 20 millions d’euros de la BERD pour soutenir les investissements privés portés par les entreprises ayant un impact positif sur l’environnement. A Mars 2021, 17 projets ont été financés dans le cadre de cette ligne pour un montant global de 124,6 MMAD.

#### - Les actions de Responsabilité civique

- La BMCI a participé en 2019 pour la 8<sup>ème</sup> année consécutive à la semaine de l’éducation financière. Cette action civique et éducative du programme RSE de la banque a pour objectif de familiariser les jeunes aux fondamentaux de la finance et de lutter contre le surendettement. Dans ce cadre, la BMCI a proposé des visites en agences au cours desquelles les directeurs d’agences ont présenté les concepts financiers dans un langage vulgarisé aux jeunes. Des collaborateurs ont également animé des conférences pour présenter les fondamentaux de la finance dans les lycées et les collèges. La 9<sup>ème</sup> édition de la semaine de l’éducation financière a été reportée en raison de la crise sanitaire de la COVID-19.
- La BMCI œuvre à promouvoir l’inclusion financière et à faciliter l’accès aux produits et services financier à travers ses partenariats avec plusieurs acteurs de la microfinance. En 2019, la BMCI a augmenté ses engagements en faveur de ces acteurs en octroyant un nouveau prêt de 100 millions de dirham.

#### - Les actions de Responsabilité Environnementale

- La BMCI a organisé en 2019 la 6<sup>ème</sup> édition de la Semaine du Développement Durable. A cette occasion, de nombreuses actions sociales et environnementales ont été mises en place dans toutes les régions pour sensibiliser les collaborateurs aux enjeux du développement durable. Parmi les initiatives lancées dans ce cadre :
  - ✓ Des opérations de nettoyage en ville, en forêt et à la plage ;
  - ✓ Un atelier de recyclage dans une école publique ;
  - ✓ Une sculpture écolo et le tri des déchets plastiques ;
  - ✓ Des donations de vêtements, de chaussures, bureaux et ordinateurs ainsi qu’une tombola solidaire ;
  - ✓ Des expositions et formations en faveur des coopératives.
- Comme chaque année, la BMCI a participé à la campagne environnementale du Groupe BNP Paribas. La BMCI s’est engagé à réduire l’empreinte environnementale liée à son fonctionnement afin de mieux gérer les risques environnementaux et préserver les ressources naturelles dans le respect des exigences réglementaires. Son action concerne la consommation d’énergies (eau, électricité) et de papier ainsi que le traitement et la valorisation des déchets.

### 4.1.3 Tableau de pilotage de la stratégie RSE

En 2019, la BMCI a mis en place un tableau de bord composé de 7 indicateurs RSE afin de piloter sa stratégie. Ces indicateurs sont consolidés au niveau du Groupe BNP Paribas qui a établi des objectifs de progrès transverses. Les indicateurs sont progressivement complétés par la BMCI.

Les indicateurs clés de pilotage de la stratégie RSE BMCI se présentent comme suit :

Piliers	Indicateurs	2018	2019	2020
<b>Responsabilité économique</b>	Collaborateurs ayant suivi une formation sur un sujet d’éthique	99%	99%	99%

<b>Responsabilité sociale</b>	Taux de femmes au sein de la population SMP (Senior Management Position)	35%	45%	32%
	Collaborateurs ayant suivi une formation au cours des 12 derniers mois	99%	99%	99%
<b>Responsabilité civique</b>	Collaborateurs contribuant directement à la promotion des Droits de l'Homme ayant suivi une formation dédiée	66%	80%	93%
	Budget annuel de la fondation (millions MAD)	7	7	8
<b>Responsabilité environnementale</b>	Bilan d'émissions de gaz à effet de serre TeqCO <sub>2</sub> / ETP	2,34	2,36	2,06
<b>Gouvernance</b>	Collaborateurs ayant une opinion favorable de la façon dont le Groupe exerce sa responsabilité sociale et environnementale, et ses engagements de banque responsable	67%	73%	-

Source : Groupe BMCI

## 4.2 Capital humain

L'engagement social de la BMCI auprès de ses collaborateurs continue d'être l'une des préoccupations majeures du management. Cette dynamique est renforcée par une stratégie de formation et une gestion des carrières plus active pour mieux accompagner le développement de la Banque.

### 4.2.1 Effectifs de la BMCI

L'évolution récente des effectifs<sup>42</sup> de la banque se présente comme suit :

	2018	2019	2020	Var 19-18	Var 20-19
Effectif permanent	3 022	2 926	2 836	-3,2%	-3,1%
ANAPEC	43	59	50	37,2%	-15,3%
<b>Effectif Global</b>	<b>3 065</b>	<b>2 985</b>	<b>2 886</b>	<b>-2,6%</b>	<b>-3,3%</b>
Dont Hommes	48,1%	47,5%	47,2%	-0,6 pts	-0,3 pts
Dont Femmes	51,9%	52,5%	52,8%	0,6pts	0,3pts

Source : Groupe BMCI

L'effectif global s'est établi à 2 886 en 2020 soit une baisse de 3,3% par rapport à l'exercice précédent en raison principalement du recul du niveau de recrutement (soit +64 en 2020 contre +176 en 2019) combiné un nombre de départ totalisant 163 en 2020.

L'effectif global est passé de 3 065 à fin 2018 à 2 985 à fin 2019, soit une baisse de 2,6% en raison principalement d'une diminution des embauches (176 recrutements en 2019 contre 255 recrutements en 2018) plus importante que celle des départs (256 départs en 2019 contre 266 départs en 2018).

	2018	2019	2020	Var 19-18	Var 20-19
<b>Gradés</b>	54,1%	52,8%	50,2%	-1,3 pts	-2,6 pts
<b>Cadres<sup>43</sup></b>	40,4%	43,8%	47,9%	3,4 pts	4,1 pts
ANAPEC	1,4%	2,0%	1,7%	0,6 pts	-0,3 pts
<b>Collaborateurs en période d'essai</b>	4,1%	1,4%	0,2%	-2,7 pts	-1,2 pts

Source : Groupe BMCI

En 2020, l'effectif global de la BMCI est principalement composé de cadres (47,9%) et de gradés (50,2%).

### 4.2.2 Evolution de la structure des effectifs de la BMCI

<sup>42</sup> Effectifs de la BMCI

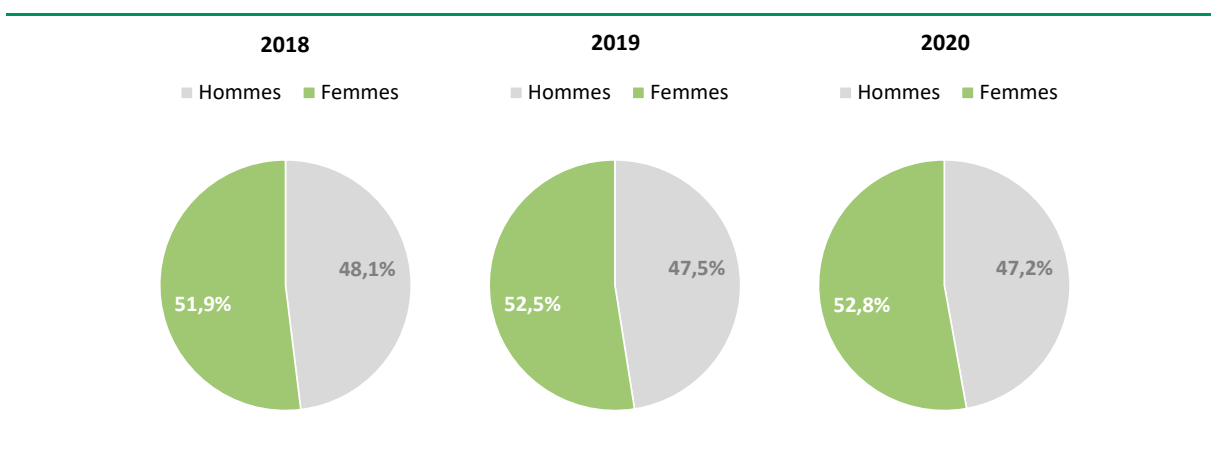
<sup>43</sup> Inclut les agents sans soldes.

L'évolution de la structure des effectifs de la BMCI entre 2017 et 2020 se présente comme suit :

Effectifs	2018	2019	2020
<b>Effectif année précédente</b>	<b>3 076</b>	<b>3 065</b>	<b>2 985</b>
Recrutement externe	247	131	54
<i>Dont ANAPEC</i>	47	32	31
Autres arrivées	8	45	10
<b>Total recrutement</b>	<b>255</b>	<b>176</b>	<b>64</b>
Démission	173	153	106
Retraite	31	35	25
Fin de contrat	30	24	8
Licenciements	15	14	11
Autres	17	30	13
<b>Total Départs</b>	<b>266</b>	<b>256</b>	<b>163</b>
<b>Effectif année en cours</b>	<b>3 065</b>	<b>2 985</b>	<b>2 886</b>

Source : Groupe BMCI

La répartition de l'effectif de la BMCI par genre a évolué entre 2018 et 2020 comme suit :



Source : Groupe BMCI

#### 4.2.3 Répartition des effectifs par tranche d'âge

La répartition de l'effectif de la BMCI par tranche d'âge a évolué entre 2018 et 2020 comme suit:

Tranches	2018		2019		2020	
	H	F	H	F	H	F
< 25 ans	71	142	48	98	19	69
25 - 29 ans	258	384	214	349	183	301
30 - 34 ans	409	453	396	474	350	458
35 - 39 ans	317	273	326	302	334	319
40 - 44 ans	140	122	167	135	205	165
45 - 49 ans	62	69	66	71	75	71
50 - 54 ans	100	86	87	74	75	73
55 - 60 ans	116	63	114	64	120	69
<b>Total</b>	<b>1473</b>	<b>1592</b>	<b>1418</b>	<b>1567</b>	<b>1361</b>	<b>1525</b>

Source : Groupe BMCI

#### 4.2.4 Répartition par genre et par ancienneté des effectifs

La répartition de l'effectif de la BMCI par genre et par ancienneté des effectifs BMCI a évolué entre 2018 et 2020 comme suit:

Tranches	2018		2019		2020	
	H	F	H	F	H	F
Moins de 5 ans	333	497	297	426	233	342
De 5 à 9 ans	526	562	486	573	404	548
De 10 à 14 ans	324	256	339	285	393	330
De 15 à 19 ans	80	96	106	117	145	138
De 20 à 24 ans	41	36	43	34	41	44
De 25 à 29 ans	103	102	85	82	75	73
De 30 à 34 ans	42	19	45	37	55	43
De 35 ans et plus	24	24	17	13	15	7
<b>Total</b>	<b>1 473</b>	<b>1 592</b>	<b>1 418</b>	<b>1 567</b>	<b>1 361</b>	<b>1 525</b>

Source : Groupe BMCI

#### 4.2.5 Indicateurs RH

Les indicateurs des ressources humaines de la BMCI sur les trois dernières années se présentent comme suit :

Eléments	2018	2019	Var. 19/18	2020	Var 20/19
Fréquence des accidents de travail par 200 000 heures travaillées	2,08	3,03	45,7%	2,17	-28,4%
Nombre de représentants du personnel	59	56	-5,1%	48	14,3%

Source : Groupe BMCI

### 4.3 Stratégie RH de la BMCI

Le développement du capital humain fait partie intégrante du plan de transformation de la Banque à horizon 2020 avec pour objectif de remobiliser et valoriser le capital humain de la banque via l'amélioration des pratiques managériales et l'adaptation des ressources humaines aux enjeux d'évolution du modèle de la banque moderne et agile.

L'année 2018 a été marquée par la réorganisation de la Direction des Ressources Humaines (DRH) et la mise en œuvre des axes prioritaires de transformation RH. L'objectif est d'adopter une orientation « Focus Collaborateur », promouvoir une nouvelle culture managériale, faire évoluer les méthodes de travail et conforter le bien-être au travail.

Cette stratégie est centrée sur 6 axes majeurs : 1) les fondamentaux de la RSE et du développement social, 2) le déploiement des nouvelles pratiques managériales ; 3) l'amélioration de l'expérience et la satisfaction du collaborateur ; 4) l'intégration des méthodes de travail et d'une nouvelle culture de collaboration ; 5) la mise en place d'un management de la Data RH ; 6) le renforcement de la conformité et la maîtrise des risques RH.

Par ailleurs, plusieurs actions ont été menées par la DRH en termes d'accompagnement des métiers dans la réalisation de leurs plans stratégiques en les dotant des ressources appropriées et en anticipant leurs besoins à travers :

- L'organisation de rencontres entre Métiers et Collaborateurs à Casablanca et en Région dans le cadre des Mobility Days ;
- L'organisation de sessions d'échange avec différents pays du Groupe BNP PARIBAS pour améliorer l'identification des talents ;
- La promotion de la diversité des genres (auprès des collaborateurs et à travers le développement des partenariats - Club Diversité Interentreprises, WIA Afrique, etc.) ;
- Le déploiement des outils digitaux RH pour personnaliser l'offre RH (à travers les outils TALEO, MY MOBILITY, About Me) ;
- Mise en place d'une gouvernance de la Data RH afin d'assurer la qualité, la sécurisation et la protection des données RH ;
- Le déploiement d'une nouvelle culture de management positif introduisant de nouvelles pratiques (transversalité et définition objectifs collectifs, culture du partage, responsabilisation et autonomisation des équipes, feedback continu des managers ...) ;
- Un nouvel environnement et de nouveaux espaces de travail à l'horizon 2020 ;
- L'amélioration de « l'expérience collaborateur » tout au long de son parcours.

En 2019, la Direction des Ressources Humaines de la BMCI a poursuivi la mise en œuvre de son plan de transformation et a accompagné les changements de la banque à travers les chantiers suivants:

- La promotion d'une culture de management positif. Plusieurs workshops ont été organisés au profit de managers des différents métiers et régions afin de les sensibiliser sur l'importance d'accompagner le développement de leurs collaborateurs, d'instaurer un climat de confiance, d'engager des échanges constructifs et d'encourager une culture de partage ;
- L'amélioration de l'expérience collaborateur à travers la généralisation de l'outil proactif et collaboratif « About Me ». Des sessions d'information sur « About Me » ont été dispensées au profit de l'ensemble des métiers et régions. Ces sessions ont permis une montée en charge dans le profilage des collaborateurs (75%) et la réalisation des évaluations annuelles (95%) ;
- L'accompagnement de l'évolution des métiers de la banque (Digital, Innovation, CDO, établissement de paiement, robotisation, nouveau modèle d'agence digitale...) à travers une identification des profils en

interne et en externe plus agile et une mise en œuvre de formations pour assurer la montée en compétences sur les nouveaux métiers ;

- La Formation continue son accompagnement du programme SI2020 à travers l'animation de plusieurs sessions de formation. 1 681 collaborateurs ont été formés pour le lot 1A et 4 modules de formation en e-learning ont été dispensés au profit de 1881 collaborateurs pour le lot 1B.

En 2020, dans un contexte marqué par la crise sanitaire, la Direction des Ressources Humaines a été en front afin de protéger la santé des collaborateurs, des clients et assurer la continuité des activités cruciales de la Banque. Parallèlement, les équipes RH ont été mobilisées sur les projets et programmes stratégiques et prioritaires de la Banque, notamment :

- La gestion de la crise sanitaire Covid 19 ;
- La transformation de la gestion des comptes client des collaborateurs ;
- L'accompagnement du changement relatif au nouveau système d'information de la Banque.

#### **4.3.1 Politique sociale**

La politique sociale menée par la BMCI concerne les principaux domaines suivants :

- Les prêts et avances au personnel : plus de la moitié du personnel de la banque bénéficie d'un encours de crédit immobilier ;
- Couverture médicale : politique de couverture sociale diversifiée et étendue ;
- Médecine préventive (vaccination contre la grippe ...) ;
- Fonds de solidarité (bourse d'études, maladies non couvertes par l'assurance, maladie longue durée sans solde ...) ;
- Centre de vacances et colonie de vacances ;
- Excursions annuelles, tournois de Foot, Marathons annuels ;
- Conventions et Deals ;
- Coopérative, restauration ... ;
- Prise en charge de collaborateurs pour le pèlerinage à la Mecque.

En 2018, la BMCI a poursuivi sa démarche socialement responsable et a confirmé son engagement en tant que banque responsable. Cet engagement a été reconnu par de nouvelles distinctions en 2018 :

- La banque a maintenu sa présence dans le palmarès Environnemental, social et de gouvernance (ESG) «Vigeo Eiris Best Emerging Market Performers» de l'agence de notation extra-financière Vigeo Eiris.
- Elle a également fait partie du jury Défis RSE Maroc et a intégré le nouvel indice boursier ESGi10 en Septembre 2018.
- La BMCI a décroché le Trophée 2018 de l'égalité professionnelle femme-homme qui est reconnaissance des actions de fond sur la diversité menée depuis quelques années au sein de la banque.

Ces réalisations ont été accompagnées par l'organisation et la participation à plusieurs événements à but civique, social et environnemental à l'instar de la semaine santé et bien-être, la semaine développement durable, la semaine de l'éducation financière

Plusieurs actions de sensibilisation ont également été déployées en 2018 :

- La campagne de dépistage et de sensibilisation au diabète et à l'hypertension artérielle ;
- La campagne de vaccination « Anti-grippe » ;

- La conférence de sensibilisation autour du cancer de sein.

Ces événements et récompenses s'ajoutent aux actions régulières du social à savoir les événements pour les retraités (journée d'information des Retraités), les enfants des collaborateurs (événement Achoura, campagne de soutien en faveur des enfants diabétiques en partenariat avec l'association « Hayat », 1ère édition de la cérémonie des enfants méritants), mais aussi au profit des collaborateurs de la banque (tournoi de foot, participation aux marathons, excursions, aménagement des centres de vacances) etc.

En 2019, les actions RSE et de promotion de la diversité ont contribué au renouvellement des Labels de Vigeo et de la CGEM (11 points d'amélioration gagnés par rapport à 2018).

Le service de développement social de la banque a mené en 2019 un ensemble d'actions :

- Vaccination antigrippe : les collaborateurs ont bénéficié du vaccin antigrippe en novembre 2019.
- Séance de sensibilisation dépistage du cancer du sein au profit des collaboratrices de la région de Fès.
- Dépistage du diabète au service médical pendant toute la journée mondiale du diabète. Le restaurant d'entreprise de la banque a proposé en cette occasion un menu spécial.
- Organisation d'une séance don du sang au restaurant d'entreprise
- Organisation de séances de dépistages pulmonaires en avril 2019 pour les collaborateurs.

En 2020, dès le début de la pandémie, la DRH a mis en place un dispositif pour adapter les modes de travail au nouveau contexte (travail à distance ou split team), accompagner le changement auprès des collaborateurs (cellule d'écoute psychologique, report d'échéance de crédits pour les collaborateurs, campagne de dépistage etc.) et assurer une bonne continuité de service pour les clients.

Par ailleurs, durant la même année, la BMCI a poursuivi sa démarche socialement responsable en maintenant sa présence dans le classement national Top Performers 2020 de l'agence de notation extra-financière Vigeo-Eiris.

La BMCI s'est distinguée notamment en matière de prévention des discriminations et promotion de l'égalité entre les genres et à l'égard des catégories vulnérables, efficacité des dispositifs d'audits et de contrôles internes, offres de produits et de services verts, contribution au développement socioéconomique du territoire, prise en compte de l'impact sociétal des produits et services sur les territoires d'activité, information aux clients, équilibre des pouvoirs, respect des compétences etc.

#### **4.3.2 Politique de rémunération**

En application du Protocole d'accord entre le GPBM et l'USIP-UMT du 22 mai 2018, la structure de rémunération conventionnelle comprend désormais 4 rubriques :

- L'indice de base ;
- La Bonification Personnelle ;
- La prime d'ancienneté ;
- La gratification conventionnelle mensuelle.

La BMCI a par ailleurs constitué un pôle Compensation et Benefits au sein de la RH en 2019 afin d'assurer une meilleure gestion des rémunérations, d'aligner les processus internes BMCI sur les processus du Groupe, de mettre en place des outils d'analyse de rémunération au service de la stratégie du business et d'accompagner les équipes RH sur les sujets en lien avec la rémunération.

Les missions du pôle Compensation & Benefits sont les suivantes :

- Mettre en place une politique de rémunération et avantages sociaux qui supporte la stratégie de la BMCI et répondre aux attentes des collaborateurs ;



- Apporter conseil et accompagnement au top management dans la mise en œuvre de la politique de rémunération ;
- Piloter, suivre et contrôler le budget en termes de masse salariale, effectifs et avantages sociaux ;
- Assurer un rôle de veille réglementaire et anticiper les impacts sur les pratiques et activités ;
- Former et accompagner les conseillers RH sur la politique de rémunération ;
- Communiquer sur la politique de rémunération vis-à-vis du top management, des managers et des collaborateurs ;
- Apporter un appui sur les processus annuels de gestion des rémunérations.

#### **4.3.3 Intéressement et participation du personnel**

Le personnel de la BMCI est invité régulièrement à participer aux programmes d'augmentations de capital réservées aux salariés de la maison mère BNP PARIBAS. Ces programmes, constituent un véhicule financier, permettant de fidéliser et de récompenser l'ensemble des collaborateurs de la maison mère, y compris au Maroc.

Le dernier programme lancé par BNP Paribas date de 2012 et correspondant à une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe BNP (Dont les salariés BMCI).

#### **4.3.4 Développement des ressources humaines**

Le développement des Ressources humaines de la banque passe principalement par la formation des salariés et la gestion des carrières.

La gestion des carrières des collaborateurs s'effectue à travers plusieurs projets :

- L'encouragement des mouvements internes via les mobilités (géographiques, fonctionnelles, horizontales)
- Le programme LearnFrom Each Other (LFEO) qui a pour but d'imprégner les participants de différents pays du Groupe d'une culture et d'une vision business différente. L'objectif est de retourner à l'entité d'appartenance en ayant connaissance des "best practices " de l'entité d'accueil. Ce programme, qui se déroule sous forme d'une session de 5 jours dédiés aux échanges avec les managers et à la découverte des métiers et projets phares de la banque, a concerné 18 personnes en 2018.
- Le programme « Leaders For Tomorrow » : 7 collaborateurs identifiés comme Talents ont participé à des Séminaires initiés par le Groupe: Séminaires Women in Business; Opportunities for women ; IRB SMP séminaire; IFS Talent ACT; La responsabilité à tous les niveaux; Leading Forward.

Concernant la formation des collaborateurs, plusieurs thématiques ont été abordées en 2018, à savoir:

- Transformation SAB : Dans le cadre de la transformation IT, 1 681 collaborateurs ont été formés en 4 semaines. Les lignes de métiers qui ont été formées au nouvel outil SAB sont le Retail banking, la Banque privée, le Corporate Banking, la DPAC, le CDO et la Conformité.
- Poursuite de la déclinaison du BNP PARIBAS WAY : Déclinaison des BNP PARIBAS WAY auprès de l'ensemble des collaborateurs en 2018. Un module autour du BNP Paribas Way a été créé et déployé à l'ensemble des directeurs d'agence à travers les régions. Le Book BNP PARIBAS WAY a également été mis en place pour les managers afin de leur permettre de connaître les outils et les bonnes pratiques pour décliner les BNP Paribas WAY à leurs équipes.
- Mise en place d'un dispositif de mentoring pour développer les compétences des Talents de la banque. Ce programme permet aux collaborateurs de monter en compétences sur des aspects de management et

de leadership; de transmettre les différents types de savoirs et de préparer la relève. En 2018, 5 mentors ont bénéficié de ce dispositif.

- Possibilité offerte à l'ensemble des collaborateurs de suivre l'Executive master en management bancaire dans le cadre des formations initiées par le GPBM afin de répondre à l'évolution permanente des métiers de la Banque. 10 collaborateurs ont été retenus pour suivre le programme de ce master en 2018.
- Former les salariés aux nouvelles méthodologies de travail afin de leur permettre de s'approprier de nouvelles pratiques de travail agiles et innovantes. Dans ce cadre, deux sessions de formation à la méthode du Design Thinking ont été réalisées. Cette formation permet aux équipes de partager une méthode commune de travail à mettre en application dans leur environnement tout en ayant accès aux modèles et à du coaching à distance.
- Intégration de la finance participative dans le plan de formation pour accompagner le déploiement de BMCI NAJMAH. De même, plusieurs formations ont été dispensées aux collaborateurs sur la gestion des risques et la conformité.

En 2019, la BMCI a organisé la 5<sup>ème</sup> édition des mobility days. Cette édition, placée sous le signe de l'innovation et de la nouvelle culture RH, a connu l'organisation de plusieurs ateliers, sessions et conférences.

Deux workshops-managers ont été animés sous la thématique « Management Positif & Feedback continu » avec pour objectif de partager avec les managers participants les outils leur permettant d'adopter un mindset positif et collaboratif.

La généralisation de l'outil « About Me » permet aux collaborateurs de recevoir et de demander des feedbacks au fil de l'eau aux managers ainsi que de définir son Plan de Développement Personnel. La généralisation de «About me» a permis de simplifier l'évaluation annuelle des collaborateurs. Le taux de réalisation des évaluations annuelles a ainsi atteint 95% en 2019.

Plusieurs thématiques ont été abordées par la formation en 2019, à savoir :

- Poursuite de l'accompagnement des collaborateurs de la banque, sur le nouveau système d'information SAB via deux phases :

➤ Formation du Lot 1A : A l'issue des 2 semaines, 1546 collaborateurs ont été formés sur le lot 1 A, représentant 99,49% de la population totale.

➤ Formation du Lot 1B : A l'issue de 3 semaines de formation 100% digitale sur le nouvel outil de travail YPA et la Gestion Des Demandes (E-learning et Vidéo learning), 1881 collaborateurs ont suivi le parcours, représentant 99,37% de la population cible :

En 2019, 100% des collaborateurs Retail et 96,97% des collaborateurs Corporate ont réalisé le parcours.

- Dispense d'un parcours de formation individualisée aux collaborateurs de l'Agence Mohammed V. Ce parcours de formation digitalisé combine des modalités d'apprentissage innovantes passant de la mobilisation, à la préparation, puis la formation et enfin l'ancrage, afin d'instruire un nouveau parcours client.

- Création d'un dispositif sur mesure en faveur de 11 RCE/RAE pour assurer le plan de succession reprenant plusieurs étapes parallèlement à un dispositif de Mentoring (Bilan de compétences, Speed coaching, Formation managériales, Atelier de co-développement et Bilan final).

- Dispense de formations diplômantes. Ces formations entrent dans le cadre du programme initié par le GPBM et sont destinés à l'ensemble des collaborateurs désirant bénéficier d'une formation répondant à l'évolution permanente des métiers de la Banque :

- Collaboration de la RH Formation dans divers projets transverses avec un accompagnement des collaborateurs dans leurs savoirs. Il s'agit d'accompagner les Mentors «6 Experts maîtrisant les outils digitaux » à transmettre leur savoir aux membres du directoire (3 mentorés) sur 6 sujets digitaux.

En 2020, la DRH a déployé un dispositif de formation pour accompagner la mise en production du Lot 2 du nouveau système d'information de la Banque au profit de plus de 2 000 collaborateurs. Trois modes de formation ont été déployés pour tenir compte du contexte :

- Formation en présentiel pour les collaborateurs du réseau Retail avec le respect des règles de distanciation sociale et des gestes barrières ;
- Formation en mode virtuel (visio-conférence) pour les collaborateurs du réseau Corporate ;
- Formation en E-reading pour les collaborateurs des directions centrales.

La DRH a également entrepris en 2020 la finalisation de la mise à niveau des processus et modes de fonctionnement de l'agence du Personnel avec une orientation client dans la relation avec le collaborateur. Cette transformation s'est articulée autour de deux grands axes :

- Nouvelle organisation, nouvelle offre de produits et services selon les standards de la banque et avec une orientation Client dans la relation avec le collaborateur ;
- La mise en conformité avec les principes réglementaires de séparation des rôles (transfert de l'agence du Personnel de la DRH vers la ligne commerciale) et la protection des données personnelles.

#### **4.3.5 Transformation digitale RH**

En 2018, la Direction des Ressources Humaines de la BMCI a poursuivi la mise en œuvre de son plan de transformation digitale à travers la concrétisation de plusieurs chantiers et projets<sup>44</sup> :

- Le lancement du programme Digital Working BMCI dans le but de concilier la transformation digitale et la culture d'entreprise. Un 1er événement DIGIDAY a ainsi été organisé pour faire découvrir aux collaborateurs l'actualité du digital à la BMCI ;
- La formation de 1 681 collaborateurs au nouvel outil IT à travers l'animation de plusieurs sessions de formations afin d'accompagner le programme SI 2020.
- Le déploiement local de la plateforme Groupe « About Me » afin d'offrir aux collaborateurs un outil digital qui leur permet de gérer leur carrière, mobilité et évolution professionnelle.

Le déploiement de la plate-forme « About Me » s'inscrit dans les orientations RH du Groupe en termes de conduite de changement et de digitalisation de l'activité RH. Cette digitalisation à travers l'outil « About Me » a pour objectifs de :

- Mieux connaître les collaborateurs, à travers le recueil des compétences « Maîtrisées » et « Expert »;
- Rendre les collaborateurs plus visibles dans l'organisation et valoriser leurs compétences et leurs parcours professionnels;
- Mieux identifier le projet d'évolution professionnel des collaborateurs, à travers la déclaration des types de postes souhaités, et faciliter la diversité/la transversalité dans le parcours professionnel ;
- Outiller le développement des compétences des collaborateurs à travers la formalisation du plan de développement personnel;
- Bénéficier des suggestions de postes personnalisées afin de permettre aux collaborateurs d'élargir leur champ de réflexion sur la mobilité professionnelle.

En 2019, plusieurs projets ont été réalisés dans le cadre de la Transformation RH :

- Réalisation et déploiement prévu d'un Chatbot RH nommé « HR ADVISOR » dans le cadre du programme Open Innovation BMCI et en collaboration entre la DRH, MIDS et une Startup. HR ADVISOR sera un conseiller RH de proximité qui accompagnera les collaborateurs durant leur parcours professionnel. Cette application mobile a comme objectifs de faciliter l'accès à l'information RH en temps

<sup>44</sup> BMCI se doit d'adapter sa structure à l'évolution des besoins de sa clientèle et de son nouveau mode de consommation (digital etc.). A cet effet, des postes sont et seront créés (dans les métiers du digital, data, laboratoire/innovation etc.). Plus précisément, le plan de refonte IT a pour objet de se doter d'un système d'informations moderne et efficient qui traite les opérations des clients de la banque d'une manière fluide et qualitative.

réel et 24h/7j, d'améliorer l'expérience et la satisfaction du collaborateur et de recueillir les besoins et feedbacks des collaborateurs via des enquêtes RH.

- Lancement du projet 'Digital Reverse Mentoring' dans le cadre du programme Digital Working afin de nouer une relation de soutien, d'échange et d'apprentissage intergénérationnel entre les collaborateurs et le top management dans le domaine du digital. Le programme vise à accompagner les membres du directoire autour des 12 thématiques digitales suivantes: Big Data, Intelligence Artificielle, Analysis et Data science, Digital Cash, Marketing Social et Viral, Publicité en ligne et Référencement des sites.
- Continuation en 2019 du projet de transformation de l'agence du personnel lancé en 2018 afin d'accompagner la transformation de l'agence du Personnel et prendre en charge des besoins de la ligne « Personnel de la banque » dans le cadre du programme SI 2020. Ce projet vise à restructurer l'agence du personnel, mettre à niveau et sécuriser ses processus et ses modes de fonctionnement et améliorer la satisfaction de ses clients collaborateurs.

L'année 2019 a également connu la mise en place de nouvelles procédures visant à renforcer le cadre procédural RH et à mieux sécuriser les processus de gestion RH à travers :

- Le traitement des signalements de harcèlement: Il s'agit d'un dispositif mis en oeuvre au sein de la BMCI pour traiter tout signalement de situation de harcèlement en milieu de travail.
- La mise en place d'un nouveau processus de gestion du système d'information des ressources humaines SIRH au niveau de la RH BMCI.
- Un nouveau Management des données RH grâce à l'optimisation de la gestion des données RH.
- La mise en place d'une politique de Screening des candidats et des employés: Il s'agit de l'ensemble des principes, règles, processus et contrôles appliqués aux candidats et collaborateurs de la BMCI dans le cadre de la Politique Générale du Groupe en matière de Sanctions financières.

## 5. Stratégie d'investissement et moyens techniques

### 5.1 Stratégie d'investissement de la BMCI

La BMCI a lancé en 2015 un programme de transformation à l'horizon 2020 sous le sponsorship des directions générales de la BMCI et d'IRB couvrant l'ensemble des activités de la banque.

Le plan stratégique BMCI 2020 avait pour objectif de faire de la BMCI, la banque de préférence de ces clients, et ce, à travers :

- Une vision résolument orientée client ;
- Une qualité de service réaffirmée ;
- Le développement du digital ;
- L'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

La BMCI a poursuivi ses efforts de transformation à travers l'instauration du programme INTILAQ dont les travaux de cadrage ont commencé fin 2018. Ce programme, déployé début 2020, se base sur trois points fondamentaux :

- La nécessité de faire face aux nouveaux défis économiques et réglementaires ;
- L'évolution des usages et des attentes des clients ;
- L'importance d'accompagner les collaborateurs et de retenir les talents dans un marché de plus en plus concurrentiel.

Dans ce cadre, le programme s'est organisé autour de deux volets de transformation complémentaires. Le premier volet « Synergies par domaine » vise principalement à déterminer les gains attendus du programme INTILAQ à travers les leviers d'informatisation et de simplification rendus possibles par la refonte informatique. Le second volet « Thèmes de Transformation transverses » consiste à revoir l'organisation de la banque sur des filières transverses afin d'optimiser son fonctionnement, d'améliorer son efficacité et d'identifier ses nouveaux gains potentiels.

## 5.2 Principales Réalisations du plan d'investissement BMCI 2020

Les premiers résultats concrets du plan BMCI 2020 ont été perceptibles dès l'année 2016.

La banque a réalisé une croissance de ses encours, notamment des crédits, et a regagné des parts de marché sur les cibles choisies. Les indicateurs de risques sont également de bon niveau, notamment sur les échus ou les irréguliers.

BMCI a également atteint ses objectifs en termes de conformité, avec la poursuite des actions lancées en 2015, visant la mise en conformité du dispositif KYC (Know Your Customer – Connaissance client) et de la sécurité financière BMCI.

L'année 2018 a été conduite sous les signes de la transformation, de l'efficacité opérationnelle et de la performance commerciale.

A mi-parcours de son plan de transformation 2020, la banque a fait du développement des synergies inter-Métiers sa priorité et a opéré une évolution de son organisation dans l'optique d'améliorer son efficacité opérationnelle en créant la Banque Commerciale et la nouvelle entité Marketing, de l'innovation, du Digital et de la Stratégie baptisée « MIDS ».

Les enjeux majeurs de la Direction MIDS se déclinent comme suit :

- L'intégration dans la stratégie de la Banque des évolutions en lien avec les orientations de la Direction Générale et les mutations de l'environnement, du marché et de l'écosystème ;
- L'accompagnement de la stratégie de développement de la BMCI en étroite collaboration et synergie avec les métiers de la banque, à travers la connaissance approfondie du marché et de la concurrence, l'anticipation et la proposition d'offres, de parcours client et de modèles de distribution innovants et adaptés aux besoins des clients de la Banque et à l'évolution du marché ;
- La mise en place de solutions innovantes au service de nos clients et de nos collaborateurs ;
- La mise en place d'une stratégie digitale ayant pour vocation l'amélioration de l'expérience client, la digitalisation du parcours client, la mise en place de nouveaux canaux de vente et la promotion du « Self Care » ;
- Le déploiement des projets transverses de niveau Banque en ligne avec la stratégie de transformation digitale de la BMCI.

Par ailleurs, en lien avec le plan de refonte du système d'information de la Banque, l'année 2018 a été marquée par le lancement :

- De la « Data Factory » qui a pour première mission d'automatiser les tableaux de bords de pilotage interne de la banque ;
- Du programme Cyber-Sécurité du Groupe BNP Paribas au sein de la BMCI qui traite divers sujets de sécurité de systèmes d'information tant sur l'organisation des sujets de sécurité que sur les infrastructures informatiques à sécuriser.

En outre, La BMCI a créé en 2018 un pôle Innovation afin d'avoir une visibilité globale sur les avancées au niveau du Groupe BNP Paribas et d'étudier l'opportunité d'intégrer ces avancées au niveau de la BMCI. Ce pôle orchestre une veille technologique au niveau du marché bancaire et dans d'autres secteurs et s'occupe également de l'acculturation des collaborateurs et des partenaires à l'innovation.

L'année 2019 a connu l'aboutissement de plusieurs chantiers et la réalisation de plusieurs projets au niveau du pôle MIDS :

- La transformation des parcours clients à travers :
  - La réouverture de l'agence historique Mohamed V en 2019. Cette agence a été entièrement repensée et réinventée pour proposer une nouvelle expérience client plus qualitative et innovante afin de répondre au mieux aux exigences des clients. La nouvelle agence offre en effet une démarche digitalisée, un dispositif technologique conséquent et un parcours fluide organisé via des espaces dédiés pour chaque besoin. L'espace découverte de l'agence donne par ailleurs accès à des corners

dédiés pour mieux répondre aux besoins des clients (Crédit conso, professionnels, finance participative).

- Le lancement de l'application mobile Crédit F'Yidi qui donne la possibilité d'effectuer sa demande de crédit à la consommation en ligne depuis son mobile. Cette application permet de garantir un accord de principe en ligne immédiat en saisissant un minimum de données. Ce nouveau parcours traduit permet d'accompagner les clients dans la réalisation de leurs projets personnels en offrant un certain nombre de fonctionnalités comme un simulateur de capacité d'emprunt suivi de la demande de crédit et le téléchargement du contrat.
- Le lancement de nouveaux produits et services tels que l'Assurance Monde, l'assurance Homme-Clé, l'assurance Epargne, le paiement des créances et l'enrichissement des services GAB

Au cours de l'année 2019, le pôle Innovation créé en 2018 a entrepris un ensemble de chantiers novateurs :

- L'aboutissement du programme d'Open Innovation initié en 2018 et visant l'accompagnement de 3 startups finalistes du programme (Bsensei<sup>45</sup>, HR Advisor<sup>46</sup>, BiFree<sup>47</sup>) ;
- La consolidation du partenariat avec la fédération des Nouvelles technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'offshoring (APEBI) ;
- La consolidation du partenariat avec le Kluster de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie au Maroc (CFCIM) ;
- Poursuite du programme d'intraprenariat du Groupe lancé en 2018<sup>48</sup> à travers le lancement de deux idées : Wikandoo (service bancaire innovant pour les femmes ayant des compétences et des revenus faibles) et Tadamoune (service bancaire personnalisé permettant aux clients de faire des dons aux ONG) ;
- Lancement du LAB BMCI afin d'identifier les besoins, les perspectives ainsi que les difficultés des clients pour proposer des idées innovantes, disruptives ou incrémentales en tirant profit des technologies les plus récentes et tout en capitalisant sur l'expertise du Groupe BNP Paribas à l'international. Plusieurs initiatives ont été lancées au sein de la BMCI dans le cadre des projets portés par le BAM BMCI notamment :
  - O2B (One Hour Budget) : industrialisation de la solution O2B pour les prédictions budgétaires ;
  - SEN : co-construction d'une solution digitale de gestion intelligente des voyages et des notes de frais ;
  - OCR : Digitalisation du processus d'entrée en relation des prospects clients ;
  - Open API : Mise en place d'une Sandbox avec une solution d'API Management dédiée aux startups et aux partenaires de BMCI.

En 2020, malgré un contexte sanitaire peu favorable, le pôle Innovation a continué à promouvoir la culture de l'innovation et ce malgré la nécessité de travailler à distance, en accompagnant les collaborateurs et partenaires à l'innovation via du coaching en ligne, l'organisation et l'animation de Webinars et l'accompagnement des idées issues de l'innovation participative.

Au cours de l'année 2020, le pôle Innovation a entrepris un ensemble de chantiers novateurs :

---

<sup>45</sup> Application mobile de catégorisation et gestion des dépenses, planification des objectifs et recommandations d'épargne et conseil financier.

<sup>46</sup> Application mobile dédiée aux collaborateurs de la BMCI incluant un Bot (chat & voice) afin de mieux répondre à leurs interrogations relatives aux sujets RH.

<sup>47</sup> Solution mobile de géolocalisation et d'indication de la disponibilité en temps réel des GABs, agences bancaires et autres services (établissement de paiement, pharmacie).

<sup>48</sup> Intitulé People's Lab for Good, ce programme vise à aider les collaborateurs à créer des solutions aux problèmes qui touchent la BMCI et la société en lien avec les 17 objectifs de développement durable de l'organisation des nations unies. Ce programme combine formation aux méthodologies de start-up et acculturation à l'Economie Sociale et Solidaire.

- Suite à la clôture de son 1<sup>er</sup> programme d'Open Innovation BMCI visant à accompagner les 3 startups finalistes du Hackathon lancé en 2018, la BMCI a entamé la phase d'industrialisation dans le but de mettre au profit de ses collaborateurs et clients trois applications mobiles innovantes (HR Advisor<sup>49</sup> ; BSENSEI<sup>50</sup>, BIFREE<sup>51</sup>) ;
- Le pôle a tenu en décembre 2020 son webinar bimestriel « Innovation Coffee Break ». L'objectif de ces rendez-vous est de proposer des sessions d'acculturation à l'innovation dédiées à tous les collaborateurs de la Banque ;
- Le pôle Innovation continue à construire son écosystème de partenariats stratégiques et à développer ses programmes avec les différents acteurs marocains du numérique. Ces partenariats s'inscrivent dans une stratégie de la Banque visant à s'ouvrir au monde des startups accompagnées par le Kluster de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie au Maroc (CFCIM) et un bénévolat de compétences par les cadres de la Banque au profit des jeunes entrepreneurs ;
- La tenue de la 2<sup>ème</sup> édition au Maroc du programme d'intraprenariat du Groupe BNP Paribas « People's Lab 4 Good 2020 ». Le programme combine formation aux méthodologies innovantes de pilotage de projets (Agile, Lean Startup, MVP...) et un environnement mixant le Startup Mindset et l'acculturation à l'économie sociale et solidaire. Ainsi, WINWIN<sup>52</sup> a été l'idée marocaine, de la BMCI, lauréate de l'édition 2020 ;
- La BMCI se dotera d'un espace physique pour son Lab et d'une Open API Platform. Le Lab Innovation de Casablanca se voudra d'être un catalyseur de l'innovation à portée africaine ;
- Le Lab Innovation a ouvert l'appel à idées du batch n°1 auprès de toutes les lignes de métiers et fonctions de la banque afin de recueillir leurs idées porteuses de valeur Business, orientées customer centric et axées sur la résolution des problématiques Business ayant un impact clients. Parmi les grandes réalisations :
  - QuickEER : Solution omnicanale dédiée à la digitalisation front to back du processus Entrée En Relation (EER) basée sur la technologie de Reconnaissance Optique de Caractères (OCR) et du contrôle intelligent des documents scannés et de la cohérence des données transmises ;
  - SIATE : solution basée sur l'intelligence artificielle permettant de classer automatiquement, 24/7, les demandes des clients afin de permettre une réactivité de haut niveau en accélérant leurs traitements, et ainsi améliorer l'expérience et la satisfaction des clients ;
  - Chatbot Messenger : 1<sup>er</sup> chatbot bancaire certifié sur Messenger (facebook) au Maroc est déployé pour répondre aux demandes des clients concernant le programme de support et d'assistance clients déployé par la BMCI durant la crise sanitaire. Il permet également de donner des informations génériques sur les crédits, cartes, comptes, des horaires et adresses des agences ouvertes etc. et rediriger les clients pour interagir avec l'un des conseillers du Centre de Relation Clients au besoin grâce au module de LiveChat intégré ;
  - SEN : Solution dédiée à la gestion intelligente des déplacements professionnels et des notes de frais des collaborateurs de la BMCI et des employés des clients Corporate.

Dans un monde toujours plus digital, les attentes des clients en matière d'expérience bancaire évoluent. Face à ces nouveaux besoins, la BMCI a créé en 2018 le pôle Digital avec comme objectifs principaux de simplifier la relation client, faciliter la banque au quotidien et accompagner le client de bout en bout.

Le pôle Digital a ainsi défini une stratégie digitale 2019-2022 qui met les clients au cœur de la réflexion et des nouveaux dispositifs à venir. La stratégie Digitale se concentrera sur 4 principaux chantiers à court terme :

- Les parcours clients digitalisés : en proposant aux clients du contenu conforme à leurs attentes et à leurs usages et leur permettre de consommer les produits de la banque plus facilement ;

<sup>49</sup> Application mobile dédiée aux collaborateurs de la BMCI incluant un Bot (chat & voice) afin de mieux répondre à leurs interrogations relatives aux sujets RH.

<sup>50</sup> Application mobile de catégorisation et gestion des dépenses, planification des objectifs et recommandations d'épargne et des conseils financiers grâce au chatbot intelligent intégré dans l'App.

<sup>51</sup> Solution mobile de géolocalisation et d'indication de la disponibilité en temps réel des GABs, agences bancaires et autres services (établissement de paiement, pharmacie etc.).

<sup>52</sup> Il s'agit d'une Market place, plateforme web & mobile dédiée aux Entrepreneurs Marocains du Numérique en leur permettant de promouvoir leurs offres de services auprès des entrepreneurs et des petites et moyennes entreprises.

- Le self-care en favorisant l'autonomie du client via l'accès à de nombreuses fonctionnalités peu importe l'endroit ;
- Mobile First avec le Multi-Devices pour répondre à l'usage grandissant du marché ;
- Phygital en assurant une continuité de l'Expérience Digital en agence pour un meilleur accompagnement.

Plusieurs chantiers et réalisations ont été lancés au niveau du pôle Digital, notamment la mise en place de la nouvelle application mobile « BMCI Connect ».

L'année 2020 a également constitué pour le pôle Stratégie une année de développement par excellence et de consolidation des acquis. L'équipe Stratégie a ainsi assuré, comme, l'accoutumée, un appui aux membres du Directoire dans le suivi de l'activité de la banque et la préparation des différentes instances de gouvernance (Conseil de Surveillance, Directoire, Comité de Direction, etc.) et a produit de nombreuses études économiques en lien avec la crise sanitaire mondiale et son impact tant sur l'économie marocaine que sur le secteur bancaire.

Fort de son expertise en termes de veille stratégique et économique, le pôle a soutenu l'élaboration du plan stratégique de la BMCI à horizon 2024, baptisé « Twenty4Change ». Ce plan a pour vocation de déterminer les objectifs de la BMCI sur les différentes lignes de métiers. Partant, dans le cadre de la réflexion stratégique engagée depuis le début d'année, la BMCI a pu bâtir une vision, des ambitions ainsi qu'un plan d'actions visant à atteindre les objectifs préalablement fixés tout en y intégrant les mutations de l'écosystème marocain et les orientations de la Direction Générale de la Banque.

### 5.3 Politique d'investissement

La stratégie de développement poursuivie par BMCI s'est matérialisée à travers les investissements ci-après :

#### Investissements en immobilisations réalisés entre 2018 et 2020

En KMAD	2018	2019	2020 R
<b>Total Investissements (acquisitions au cours de l'exercice) dont:</b>	134 526	194 581	209 617
Investissements Immobiliers	58 898	35 601	34 006
Investissements IT	70 978	150 345	173 049
Autres Investissements	4 650	8 635	2 562

Source : Groupe BMCI

En 2020, les investissements réalisés par la BMCI se sont élevés à 209 MMAD contre 194,6 MMAD en 2019 et 135 MMAD en 2018. Cette évolution est essentiellement due à la hausse des investissements IT relatifs au projet de refonte du système d'information de la banque.

Les investissements IT ont représenté en moyenne 71% du total des investissements sur la période étudiée. Ils sont suivis des investissements immobiliers avec un poids de 26% en moyenne entre 2018 et 2020. Ces investissements correspondent principalement aux immeubles d'exploitation et aux agencements et aménagements d'exploitation.

#### Investissements financiers réalisés en 2019 et 2020 :

Les investissements financiers relatifs à la création de DIGIFI et DIGISERV détenues respectivement à 51% et 49% par la BMCI s'élèvent pour la banque à 23,4 MMAD au titre de l'exercice 2019.

En 2020, les investissements financiers réalisés par la BMCI s'élèvent à 51,8 MMAD dont 50 MMAD liés à la création de l'OPCI CLEO PIERRE.

### 5.4 Moyens techniques et informatiques

#### 5.4.1 Réseau d'agences

Dans le cadre de son programme de développement, et en vue d'améliorer son efficacité opérationnelle, BMCI a lancé en 2015 un plan d'optimisation de son réseau d'agences (Retail et Corporate).

Cette démarche a pour objectifs d'anticiper l'évolution digitale de l'activité, d'adapter le maillage physique à la mutation des zones où il est implanté et d'assurer le redéploiement des conseillers vers des clientèles ou des secteurs à forts enjeux.

En parallèle, la BMCI a équipé tout le réseau d'agences par un dispositif de sécurité physique et électronique conforme à la demande du ministère de l'intérieur. Ainsi, toutes les agences sont dotées d'un agent de sécurité,



d'une téléalarme, d'une télé vidéosurveillance et d'un moteur ferme porte avec télécommande. La supervision du dispositif se fait en central, au siège social de la BMCI, par un prestataire de service.

Face à la crise sanitaire liée au Covid-19, le groupe BMCI a pu relever le défi en assurant la continuité de ses services dans les meilleures conditions tout en garantissant la sécurité de ses collaborateurs, clients et autres parties prenantes. Au-delà d'une simple continuité de services, la Banque a répondu de manière innovante aux nouveaux besoins clients et aux nouveaux modes de consommation dans un mode de management agile.

Ainsi, dans la continuité du projet de transformation de son modèle de distribution, la BMCI a déployé à partir de décembre 2020 un nouveau modèle d'agences baptisé « Agence express / agence sans caisse ». Ce modèle vise à dédier des espaces au conseil et accompagnement des clients tout en leur donnant accès au reste du réseau BMCI, à développer l'autonomisation du client à travers la promotion des solutions de self care ainsi qu'à élargir la présence de la Banque et sa couverture du territoire.

Réseau (en nombre)	2018	2019	2020
Guichets permanents	374	376	354
Guichets périodiques	1	1	1
Distributeurs et GAB	375	377	355
Succursales et agences à l'étranger	-	-	-
Bureaux de représentation à l'étranger	-	-	-

Source : BMCI

Le nombre de guichets permanents est passé de 374 à 354 entre 2018 et 2020.

#### 5.4.2 Moyens techniques et informatiques

La BMCI dispose d'un système d'information mis en place pour une gestion quotidienne des relations entre d'une part ses agents et sa clientèle, et d'autre part entre son personnel en agences et celui des organismes centraux.

La BMCI a pour objectif de disposer d'un système d'informations à la pointe de la technologie et à la hauteur de ses ambitions pour une efficacité opérationnelle sans faille, étant consciente de l'importance d'un système d'information performant.

La maîtrise des référentiels et l'amélioration de la qualité des données permettront de répondre aux exigences croissantes des régulateurs et d'apporter, aux fonctions de la Banque, la confiance nécessaire dans la qualité des contrôles, du reporting et des remontées financières.

La stratégie de création de valeur dépend aussi de l'amélioration continue de son Système d'Information. Cette transformation a pour but de poursuivre la diminution du time to market des offres, d'améliorer continuellement la connaissance client, de mieux piloter la rentabilité des segments et produits, d'améliorer en permanence la productivité et de permettre une meilleure maîtrise du risque opérationnel.

Dans le cadre de la modernisation informatique, la BMCI a ainsi initié un large programme de refonte de son système d'information afin d'accompagner ses ambitions de développement à moyen et long terme parallèlement à la mise à niveau de son environnement d'infrastructures via l'intégration de nouvelles technologies, l'étendue de ce programme couvre tout l'écosystème informatique de la banque avec, d'un côté, le Core Banking System et les outils spécifiques à la gestion des métiers spécialisés et, d'un autre côté, la gestion de la comptabilité et la production des reportings réglementaires.

Ce projet intervient dans un contexte caractérisé par l'évolution constante des normes des régulateurs et des exigences du Groupe BNP Paribas (Normes comptables, KYC, Cyber-sécurité), ce qui nécessite une montée en charge soutenue. L'enjeu de ce programme est également une transformation des systèmes bancaires back-end qui pose le socle d'une banque digitale pour accélérer le développement dans les années à venir.

En effet, courant l'année 2020, les Crédits amortissables, les engagements par signature et les dépôts à terme ont été basculés vers le nouveau système d'information.

Le plan de transformation de la Banque à l'horizon 2020 vise notamment à accélérer le développement du digital pour élargir la base de la clientèle et améliorer la relation avec les clients. L'objectif étant de faire du digital un véritable levier de croissance et de création de valeur à long terme. Le plan de transformation de la Banque passe également par une exploitation optimisée de la Data afin de mieux répondre aux besoins des clients et être en phase

avec leurs attentes. Le service et le fonctionnement de la BMCI seront par ailleurs plus efficace grâce à la modernisation des fonctions supports utilisés par les employés.

En 2018, la Direction des Systèmes d'Information a poursuivi son plan d'action pour accompagner la banque dans son plan de transformation BMCI 2020. Ainsi, la stratégie SI de la BMCI est établie et organisée autour des 5 axes suivants :

- Agilité ;
- Stabilité de la production ;
- Partenariats Métiers ;
- Refonte du SI ;
- Digitalisation.

Ainsi, l'année 2018 a été marquée par la continuité de la transformation et la refonte du programme de transformation du système d'information lancée en 2017, pour lequel la mobilisation a été générale.

Le premier lot (Lot 1) du nouveau système d'information a été mis en production suite à la bascule opérée au cours du mois de février 2019. Ce lot 1 porte sur les entrées en relation, la modification de tiers et la révision, la souscription ainsi que la modification des comptes et explicite les apports du nouveau système d'information sur chacun de ces périmètres.

La bascule du Lot 1 a été précédée par des travaux préparatoires :

- Fiabilisation de la Data ;
- Différentes actions de conduite du changement menées en matière de documentation, de formation, de plan de communication et de dispositif d'assistance poste-bascule qui ont mobilisé plusieurs acteurs du programme IT et de la BMCI et qui ont permis d'assurer la remontée et le suivi des incidents identifiés.

L'année 2018 a été également marquée par le lancement du programme Cyber-sécurité du Groupe BNP Paribas au sein de la BMCI. Ce programme traite divers sujets de sécurité de systèmes d'information tant sur l'organisation des sujets de sécurité que sur les infrastructures informatiques à sécuriser.

La Direction des Système d'information de la BMCI repose sur 3 principaux pôles :

- Projets et Support Applicatif (PSA) : Son rôle est d'apporter un support fonctionnel des applications en production et une expertise fonctionnelle sur les outils informatiques utilisés par les collaborateurs de la banque. Ceci inclut l'analyse des incidents fonctionnels, l'assistance aux utilisateurs, les mises à jour de paramétrage, la réalisation de reporting métier ;
- La structure « Opérations IT » veille à :
  - ✓ La poursuite du programme de fiabilisation de la production sur l'ensemble des applications hébergées en central ou en local ;
  - ✓ La mise en place de KPI pour les applications locales ;
  - ✓ Une meilleure disponibilité des applications locales ;
  - ✓ Une gestion proactive de l'obsolescence technique (postes de travail, serveurs, logiciels...) ;
  - ✓ La réduction des délais de résolution des incidents ;
  - ✓ L'aménagement technique des nouveaux locaux (Centres d'affaires, plateaux projets).
- La structure « Risques IT » pilote 6 programmes stratégiques, faisant partie du cadre global du programme de cyber sécurité de la Banque, notamment :
  - ✓ L'externalisation du Data Center ;
  - ✓ La Certification selon la norme de sécurité de l'industrie des cartes de paiement Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS) ;

- ✓ L'IT Risk management ;
- ✓ Le Programme juridiction IT : Ce chantier vise à moderniser et industrialiser l'activité de la juridiction des accès de la banque. Après une réorganisation de l'activité et la mise en place des KPI de suivi, la prochaine étape consiste à doter la banque d'un outil spécialisé dans le suivi et la gouvernance des accès sur tout le périmètre applicatif de la BMCI ;
- ✓ Le Programme DGSSI (Direction Générale de la Sécurité des Systèmes d'Information) ;
- ✓ Le Programme de cyber sécurité.

L'année 2019 a été marquée par la bascule du premier lot du système SI (SAB) et par la réalisation de plusieurs projets :

- Préparation de la migration lot 2 portant sur les engagements et les produits d'épargne.
- Renforcement de la sécurité des opérations via la centralisation des opérations à risque opérationnel fort et le reengineering des processus fragiles.
- L'amélioration de l'efficacité opérationnelle via la simplification des processus, l'automatisation des processus manuels et l'amélioration des délais qualité et productivité à travers un meilleur pilotage des KPI, SLA et la promotion de la polyvalence.
- L'accompagnement de la transformation du Business à travers le renforcement de la communication vers le Réseau et les Lignes métiers ainsi que l'ouverture vers les clients internes.

La BMCI a également procédé en 2019 au lancement de la filiale DIGIFI spécialisée dans le paiement mobile et de la filiale DIGISERV centrée sur les services digitaux non financiers.

Enfin, l'exercice 2019 a connu une accélération de la robotisation des tâches à faible valeur ajoutée via la technologie RPA (Robotic Process Automation). Plusieurs assistants virtuels travaillent aujourd'hui en support des effectifs sur des opérations.

L'année 2020 a été marquée par la migration du périmètre du second lot (Lot 2) du nouveau système d'information. Ce lot a couvert les engagements (crédits, autorisations, engagements par signature), la souscription des produits et les dépôts à terme.

La bascule du Lot 2 s'est déroulée grâce à la concaténation des efforts des diverses parties prenantes du projet permettant la fiabilisation et la mise en adéquation des données avec le nouveau système d'information, l'accompagnement du changement via des plans de communication et de formation spécifiques, la stabilisation de la production à travers un dispositif post-bascule adéquat ainsi que le décommissionnement des applicatifs concernés. L'enjeu de cette transition pour la Banque résidait dans la nécessité d'assurer le fonctionnement dual des systèmes d'information actuel et cible, en garantissant la bonne tenue de l'activité de la banque au quotidien.

Par ailleurs, un protocole de conduite du changement holistique a été déployé afin d'assurer des apports complémentaires et une efficacité commerciale vis-à-vis de toutes les parties prenantes de la Banque, notamment les collaborateurs et les clients. Ce dispositif d'accompagnement a été composé de sessions de formation adaptées au contexte de la crise sanitaire du Covid-19, d'une documentation d'accompagnement étoffée, d'une assistance post-bascule avec appui de la plateforme d'assistance Helpdesk et de l'équipe Programme en plus d'un important plan de communication.

Les travaux relatifs au nouveau système d'information se poursuivront en 2021. La mise en place du troisième et dernier lot (Lot 3) est ainsi planifiée pour courant 2021. Ce lot couvrira plusieurs domaines à savoir le cash management, la tenue de compte, le trade finance, l'ALMT / LCM et la BU Najmah.

### 5.4.3 Qualité

L'année 2020 a été marquée par la fusion des activités Customer Expérience qui relevaient auparavant du pôle marketing et du Service de Traitement de Réclamations<sup>53</sup> (STR) au sein d'un nouveau pôle, le pôle « Expérience Client ».

Cette fusion répond à la volonté de la Banque de centraliser la voix du client provenant de divers canaux dans une même entité et l'analyser en vue de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue de l'expérience client. Un autre objectif est de donner à l'activité de traitement des réclamations une dimension plus orientée client, en plus de la dimension réglementaire qu'elle revêt.

En 2020, la BMCI a ainsi entrepris plusieurs actions et projets structurants dans le cadre de sa démarche qualité dont notamment :

- Le lancement de l'enquête NPS<sup>54</sup> Retail post Covid : Afin de mieux comprendre le comportement des clients particuliers pendant la crise sanitaire ainsi que leurs besoins/attentes post-crise, la Banque a lancé une enquête portant sur les axes suivants :
  - ✓ L'impact global du Covid ;
  - ✓ Les financements (crédit habitat et crédit consommation) ;
  - ✓ L'épargne ;
  - ✓ L'assurance ;
  - ✓ Le paiement (par carte & compte de paiement).
- Le lancement de l'enquête NPS Pro post Covid : Dans le but d'accompagner efficacement les clients professionnels pendant la crise sanitaire, une enquête permettant d'étudier l'évolution des usages et comportements avant, pendant et après la crise a été lancée. L'enquête a porté sur les volets suivants :
  - ✓ L'impact du Covid sur l'activité professionnelle ;
  - ✓ La gestion du compte professionnel (banque au quotidien & services en ligne) ;
  - ✓ Le financement de l'activité (gestion de trésorerie, leasing et crédit d'investissement) ;
  - ✓ L'épargne professionnelle ;
  - ✓ L'assurance.
- Le lancement du nouveau processus de prise en charge des clients détracteurs en agence : Afin d'agir efficacement sur le score de recommandation (NPS) de la Banque, une initiative structurante a été lancée en agence nommée « La Hot Reactive Loop ». Elle consiste à mettre en place un dispositif continu et permanent d'entretiens de prise en charge de clients détracteurs par les agences. Les clients détracteurs sont les clients qui déclarent ne pas être disposés à recommander la BMCI dans le cadre des enquêtes NPS périodiques.

L'objectif est d'impliquer la force de vente dans la gestion de la satisfaction client et d'inscrire le dispositif dans leur quotidien. Cette initiative a été lancée auprès du tiers du réseau. Les agences centralisant 36% du portefeuille client ont été formées au dispositif et dotées des outils nécessaires pour effectuer des prises en charge et remonter les reportings adéquats.
- Le lancement du NPS Roadshow : Sur la base des résultats des enquêtes NPS, des campagnes de prise en charge de détracteurs et des réclamations recueillies à travers le Service de Traitement des Réclamations, des séances d'écoute et de construction de plans d'actions sont tenues régulièrement avec la participation de la force de vente afin de :
  - ✓ Ancrer la compréhension du système NPS et son importance stratégique pour la BMCI ;
  - ✓ Présenter le diagnostic en matière de satisfaction et d'irritants clients, d'écouter la force de vente pour recueillir les contraintes rencontrées quotidiennement en agence ;
  - ✓ S'appuyer sur la connaissance terrain et régionale des commerciaux pour proposer des solutions cibles ;

<sup>53</sup> Le STR faisait auparavant partie de la Direction Qualité et RSE qui a été dissoute en 2020.

<sup>54</sup> Indicateur de mesure de la satisfaction client.

- ✓ Co-construire des plans d'actions décentralisés.
- Le programme d'écoute client : un dispositif d'enquêtes récurrentes a été mis en place pour mesurer le niveau de satisfaction et de recommandation des clients internes et externes dans le but d'évaluer objectivement leur parcours et expériences à travers 4 types d'enquêtes NPS :
  - ✓ Baromètre NPS annuel : à fréquence annuelle, cette enquête permet de positionner le score NPS BMCI par rapport aux 8 autres banques de la place marocaine. Au-delà du Ranking, cette enquête fournit un niveau de détail important sur les irritants majeurs et motifs de promotion et de détraction des clients ;
  - ✓ Enquête NPS relationnelle : à fréquence prédéterminée selon la catégorie de clientèle, cette enquête vise à mesurer la perception globale de la Banque par ses clients et à identifier leurs dispositions à la recommander ;
  - ✓ Enquête NPS transactionnelle : a pour objectif de fournir un retour sur l'expérience client suite à un événement d'utilisation des produits et services de la Banque (ouverture de compte, souscription à une carte, demande d'un crédit...);
  - ✓ Enquête E-NPS : ce type d'enquête, relationnelle ou transactionnelle, est mené auprès du personnel de la Banque afin d'évaluer son expérience globale ou par rapport à un parcours en particulier. L'idée est que l'expérience client est intimement liée à l'expérience que les collaborateurs vivent au sein de la banque.

## 6. Situation financière du Groupe BMCI

### Avertissement :

Les comptes annuels des exercices 2018, 2019 et 2020 ont été certifiés par les commissaires aux comptes.

### Faits marquants relatifs à l'élaboration des comptes des exercices 2018-2020

Les états financiers du Groupe BMCI sont présentés en application de la norme la norme IFRS 9 à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018 à la suite de sa première application (First Time Application).

Cette norme préconise une nouvelle classification et règles de dépréciation des actifs financiers. La différence entre les provisions IFRS 9 et IAS 39 est comptabilisée en capitaux propres sans impact sur le résultat au 1<sup>er</sup> janvier 2018. L'impact de l'application de la norme IFRS 9 sur les capitaux propres consolidés du Groupe BMCI au premier janvier 2018 s'établit à MMAD 589.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019 la norme IFRS 16 et l'interprétation IFRIC 23 sont entrées en application. La norme IFRS 16 qui porte sur contrats de locations, remplace la norme IAS 17, IFRIC 4, SIC 15 et 27.

L'interprétation IFRIC 23 clarifie la mise en œuvre de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » en matière de comptabilisation et d'évaluation, lorsque l'incertitude entoure le traitement de l'impôt sur le résultat.

### 6.1 Informations financières consolidées sélectionnées entre 2018 et 2020

#### - Evolution des principaux indicateurs d'exploitation consolidés entre 2018 et 2020

En KMAD	2018	2019	2020	TCAM 18-20
Produit Net Bancaire	3 027	3 059	3 052	0,4%
Résultat d'Exploitation	936	973	427	-32,4%
Coût du risque	(479)	(440)	(901)	37,2%
Résultat Net Part du Groupe	558	605	156	-47,2%

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs d'exploitation du Groupe BMCI sur la période 2018-2020 se présente comme suit :

- ✓ Une progression annuelle de 0,4% en moyenne du PNB sur la période passant de 3 027 MMAD en 2018 à 3 052 MMAD en 2020 ;
- ✓ Une baisse de 32% par an en moyenne du résultat d'exploitation passant de 936 MMAD en 2018 à 427 MMAD en 2020 expliquée par la progression des charges générales d'exploitation combinée à la hausse du coût de risque.
- ✓ Une augmentation annuelle moyenne du coût du risque du Groupe BMCI de 37,2% sur la période 2018-2020 liée essentiellement aux impacts de la crise de la Covid-19.
- ✓ Et, un TCAM de -47,2% du RNPG, soit une baisse de 403 MMAD entre 2018 et 2020.

#### Evolution des principaux indicateurs bilanciers consolidés entre 2018 et 2020

En KMAD	Déc-2018	Déc-2019	Déc-2020	TCAM 18-20
Prêts et créances sur la clientèle	52 498	54 869	50 856	-1,6%
Dettes envers la clientèle	46 075	45 036	44 620	-1,6%
Total Bilan	69 314	71 203	66 610	-2,0%

Source : Groupe BMCI

L'évolution des principaux indicateurs bilanciers du Groupe BMCI sur la période entre fin 2018 et fin 2020 se présente comme suit :

- ✓ Une baisse des prêts et créances sur la clientèle de 1 642 MMAD soit un TCAM de -1.6% sur la période;
- ✓ En parallèle, les dettes envers la clientèle ont enregistré une baisse de 1 455 MMAD soit un TCAM de -1.6% sur la période ;
- ✓ Le total bilan affiche une baisse de 2 704 MMAD entre 2018 et 2020, soit TCAM de -2.0% sur la période.

## 6.2 Rapports des Commissaires aux Comptes

### 6.2.1 Rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés de la BMCI

#### ▪ Exercice clos le 31 décembre 2020

#### OPINION

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie et ses filiales (le « groupe »), qui comprennent le bilan au 31 décembre 2020, ainsi que l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Ces états financiers consolidés font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 7 651 634 dont un bénéfice net consolidé de KMAD 144 778. Ces états ont été établis par le Directoire le 10 février 2021 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Nous certifions que les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la Situation financière consolidée du groupe au 31 décembre 2020, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS).

#### FONDEMENT DE L'OPINION

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### QUESTIONS CLES DE L'AUDIT

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états financiers consolidés pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

<i>Risque de crédit et dépréciations sur les portefeuilles de prêts à la clientèle</i>	
<i>Risque identifié</i>	<i>Réponse d'audit</i>
<p>Les prêts et créances à la clientèle sont porteurs d'un risque de crédit qui expose le groupe BMCI à une perte potentielle si les clients ou les contreparties s'avèrent incapables de faire face à leurs engagements financiers. Le groupe BMCI constitue des dépréciations destinées à couvrir ce risque.</p> <p>Ces dépréciations sont estimées selon les dispositions de la norme IFRS 9 – Instruments financiers.</p> <p>L'évaluation des pertes de crédit attendues pour les portefeuilles de prêts à la clientèle requiert l'exercice du jugement de la part de la direction, notamment pour :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- déterminer les critères de classification des encours selon qu'ils sont sains (Bucket 1), dégradés (Bucket 2) ou en défaut (Bucket 3) ;</li><li>- estimer le montant des pertes attendues en fonction des différentes Buckets ;</li><li>- établir des projections macro-économiques dont les impacts sont intégrés dans la mesure des pertes attendues.</li></ul> <p>Les informations qualitatives concernant les modalités d'évaluation et de comptabilisation des pertes de crédit attendues sont détaillées dans la note « Principes</p>	<p>Nous avons concentré nos travaux sur les encours et portefeuilles de prêts à la clientèle les plus significatifs et notamment sur les financements accordés aux entreprises présentant des risques spécifiques.</p> <p>Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne du groupe BMCI et des contrôles, que nous avons jugé clés pour notre audit, relatifs à l'appréciation du risque de crédit et à l'évaluation des pertes attendues.</p> <p>Sur les aspects de dépréciation, nos travaux d'audit ont consisté principalement à :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- examiner le dispositif de gouvernance et tester les contrôles clés mis en place au niveau du Groupe ;</li><li>- analyser les principaux paramètres retenus par le groupe BMCI pour classer les encours et évaluer les dépréciations au sein des Buckets 1 et 2 au 31 décembre 2020 ;</li><li>- tester le calcul des pertes attendues sur une sélection d'encours en Buckets 1 et 2 ;</li><li>- tester les principales hypothèses retenues par la direction pour l'estimation des dépréciations des encours en Bucket 3 ;</li><li>- examiner la méthodologie retenue par le</li></ul>

<p>et normes comptables appliquées par le Groupe » de l'annexe aux états financiers consolidés.</p> <p>Au 31 décembre 2020, le montant brut des prêts et créances sur la clientèle exposée au risque de crédit s'élève à MMAD 58 166 ; le montant total des dépréciations y afférentes s'élève à MMAD 7 310.</p> <p>Nous avons considéré que l'appréciation du risque de crédit et l'évaluation des dépréciations constituent un point clé de l'audit, ces éléments faisant appel au jugement et aux estimations de la direction, en particulier dans le contexte d'incertitude lié à la crise sanitaire Covid-19.</p>	<p>Groupe pour tenir compte des effets liés à la crise sanitaire Covid-19 dans l'évaluation des pertes attendues.</p> <p>Nous avons également examiné les informations publiées dans les notes de l'annexe aux états financiers consolidés relatives au risque de crédit.</p>
<b><i>Migration du système d'information bancaire</i></b>	
<p>La banque a mis en œuvre un projet de migration de son système d'information bancaire comme mentionné au niveau de la note « Autres informations » des annexes aux états financiers consolidés.</p> <p>Au cours de l'exercice 2020, la banque a procédé notamment à la migration des domaines relatifs aux engagements clients et aux dépôts à terme.</p> <p>En raison de l'importance de cette opération et de ses impacts potentiels sur les états financiers de la banque, nous avons considéré que la migration du système d'information constitue un point clé de l'audit.</p>	<p>Les travaux que nous avons mis en œuvre avec l'appui de nos spécialistes informatiques ont particulièrement porté sur les aspects suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prise de connaissance de l'approche retenue pour la migration vers le nouveau système d'information bancaire ;</li> <li>- réalisation de tests sur les contrôles clés mis en place dans le cadre de l'opération de migration informatique ;</li> <li>- examen des principales étapes de la réalisation des opérations de bascule informatique ;</li> <li>- examen du processus de correction des anomalies.</li> </ul>

#### **RESPONSABILITES DE LA DIRECTION ET DES RESPONSABLES DE LA GOUVERNANCE A L'EGARD DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES**

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation fidèle des états financiers consolidés conformément aux IFRS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le groupe ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle. Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du groupe.

#### **RESPONSABILITES DE L'AUDITEUR A L'EGARD DE L'AUDIT DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux Normes de la Profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre de l'audit réalisé conformément aux Normes de la Profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui de d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;



- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité des du contrôle interne du groupe ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de la continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le groupe à cesser son exploitation ;
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations contenues dans les notes, et apprécions si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.
- Nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinions d'audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Casablanca, le 6 avril 2021

**Deloitte Audit**  
**Hicham BELEMQADAM**  
Associé

**PwC Maroc**  
**Mohamed RQIBATE**  
Associé

## ▪ Exercice clos le 31 décembre 2019

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés, ci-joints, de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI) et ses filiales (Groupe BMCI), comprenant le bilan au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 7 497 734 KMAD, dont un bénéfice net consolidé de 599 987 KMAD.

### **RESPONSABILITE DE LA DIRECTION**

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### **RESPONSABILITE DE L'AUDITEUR**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### **OPINION SUR LES ETATS FINANCIERS**

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2019, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financières (IFRS).

Casablanca, le 27 février 2020

**Deloitte Audit**  
**Sakina BENSOUA-KORACHI**  
**Associé**

**PwC Maroc**  
**Mohamed RQIBATE**  
**Associé**

## ▪ Exercice clos le 31 décembre 2018

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés, ci-joints, de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI) et ses filiales (Groupe BMCI), comprenant le bilan au 31 décembre 2018, ainsi que le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 7 263 539 KMAD, dont un bénéfice net consolidé de 561 698 KMAD.

### RESPONSABILITE DE LA DIRECTION

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### RESPONSABILITE DE L'AUDITEUR

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### OPINION SUR LES ETATS FINANCIERS

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2018, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financières (IFRS).

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note exposant les effets dus à la première application d'IFRS 9 relative aux Instruments Financiers.

Casablanca, le 29 mars 2019

**Deloitte Audit**  
**Sakina BENSOUA-KORACHI**  
Associé

**PwC Maroc**  
**Mohamed RQIBATE**  
Associé

## 6.2.2 Rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes sociaux de la BMCI

### ▪ Exercice clos le 31 décembre 2020

#### OPINION

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie, comprenant le bilan au 31 décembre 2020, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC). Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 9 730 128 dont un bénéfice net de KMAD 276 026. Ces états ont été arrêtés par le directoire le 10 février 2021 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date. Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie au 31 décembre 2020 conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc.

#### FONDEMENT DE L'OPINION

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la banque conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### QUESTIONS CLES DE L'AUDIT

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

<b>Risque de crédit et provisionnement des crédits à la clientèle</b>	
<b>Risque identifié</b>	<b>Réponse d'audit</b>
<p>Les crédits à la clientèle sont porteurs d'un risque de crédit qui expose la banque à une perte potentielle si les clients ou les contreparties s'avèrent incapables de faire face à leurs engagements financiers. La banque constitue des provisions destinées à couvrir ce risque. Ces provisions sont estimées et comptabilisées en application des principes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC), des dispositions de la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions et des règles de Bank Al Maghrib relatives au provisionnement des créances sensibles (watchlist)</p> <p>L'évaluation des provisions en couverture des créances sur la clientèle requiert :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'identification des créances en souffrance et des créances sensibles ;</li> <li>- l'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances et des garanties dont dispose la banque.</li> </ul> <p>Les informations concernant les règles de classification et de provisionnement des créances sont présentées dans l'état « Principales méthodes comptables » de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC).</p> <p>Au 31 décembre 2020, le montant des provisions pour dépréciation s'élève à MMAD 5 426 ; il ramène les créances à la clientèle à un montant net de MMAD 40 684.</p> <p>Nous avons considéré que l'appréciation du risque de crédit relatif aux créances sur la clientèle et l'évaluation des provisions y afférentes constituent un point clé de l'audit, ces éléments étant de montants significatifs et faisant appel au jugement et aux estimations de la direction.</p>	<p>Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne de la BMCI et des contrôles clés relatifs à la classification des créances et à l'évaluation des provisions y afférentes.</p> <p>Nos travaux d'audit ont principalement consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- étudier la conformité au PCEC et notamment à la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib des principes mis en oeuvre par la banque ;</li> <li>- examiner le dispositif de gouvernance et tester les contrôles clés mis en place au niveau de la banque ;</li> <li>- tester par sondage la correcte classification des créances dans les catégories appropriées ;</li> <li>- tester la provision déterminée sur une sélection de créances sensibles et en souffrance.</li> </ul>
<b>Migration du système d'information bancaire</b>	
<p>La banque a mis en oeuvre un projet de migration de son système d'information bancaire comme présenté au niveau de l'état AI « Principales méthodes d'évaluation appliquées » de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC).</p> <p>Au cours de l'exercice 2020, la banque a procédé notamment à la migration des domaines relatifs aux engagements clients et aux dépôts à terme.</p> <p>En raison de l'importance de cette opération et de ses impacts potentiels sur les états de synthèse de la banque, nous avons considéré que la migration du système d'information constitue un point clé de l'audit.</p>	<p>Les travaux que nous avons mis en oeuvre avec l'appui de nos spécialistes informatiques ont particulièrement porté sur les aspects suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise de connaissance de l'approche retenue pour la migration vers le nouveau système d'information bancaire ;</li> <li>- Réalisation de tests sur les contrôles clés mis en place dans le cadre de l'opération de migration informatique ;</li> <li>- Examen des principales étapes de la réalisation des opérations de bascule informatique ;</li> <li>- Examen du processus de correction des anomalies.</li> </ul>

## **RESPONSABILITES DE LA DIRECTION ET DES RESPONSABLES DE LA GOUVERNANCE A L'EGARD DES ETATS DE SYNTHESE**

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation fidèle des états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états de synthèse exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la banque à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la banque ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la banque.

## **RESPONSABILITES DE L'AUDITEUR A L'EGARD DE L'AUDIT DES ETATS DE SYNTHESE**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux Normes de la Profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux Normes de la Profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la banque ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la banque à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la banque à cesser son exploitation;
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans l'ETIC, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

## **VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES**

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance, des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société.

Casablanca, le 6 avril 2021

**Deloitte Audit**  
**Hicham BELEMQADAM**  
Associé

**PwC Maroc**  
**Mohamed RQIBATE**  
Associé

## ▪ Exercice clos le 31 décembre 2019

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie (BMCI), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état de soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019. Ces états de synthèse font ressortir des capitaux propres et assimilés de 9 456 476 KMAD, dont un bénéfice net de 520 405 KMAD.

### **RESPONSABILITE DE LA DIRECTION**

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### **RESPONSABILITE DE L'AUDITEUR**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### **OPINION SUR LES ETATS DE SYNTHESE**

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie au 31 décembre 2019 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

### **VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES**

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la Banque.

Casablanca, le 27 février 2020

**Deloitte Audit**  
**Sakina BENSOUA-KORACHI**  
Associé

**PwC Maroc**  
**Mohamed RQIBATE**  
Associé

## ▪ Exercice clos le 31 décembre 2018

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie (BMCI), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état de soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018. Ces états de synthèse font ressortir des capitaux propres et assimilés de 8 832 767 KMAD, dont un bénéfice net de 463 592 KMAD.

### **RESPONSABILITE DE LA DIRECTION**

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### **RESPONSABILITE DE L'AUDITEUR**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### **OPINION SUR LES ETATS DE SYNTHESE**

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'industrie au 31 décembre 2018 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

### **VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES**

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la Banque.

Casablanca, le 25 mars 2019

**Deloitte Audit**  
**Sakina BENSOUA-KORACHI**  
Associé

**PwC Maroc**  
**Mohamed RQIBATE**  
Associé



## 6.3 Présentation des comptes consolidés IFRS

### 6.3.1 Périmètre de consolidation

#### 6.3.1.1 Présentation du périmètre de consolidation 2018-2020

En vertu de la circulaire n°56/G/2007 de Bank Al-Maghrib du 8 octobre 2007, le Groupe BMCI a adopté à compter du 1er janvier 2008 des normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'approuvées par l'International Accounting Standards Board (IASB).

Le périmètre de consolidation est déterminé sur la base du contrôle exercé (un contrôle exclusif, un contrôle conjoint ou influence notable) sur les différentes entités du Groupe BMCI. L'évolution du périmètre de consolidation du Groupe BMCI au 31 décembre 2018 se détaille comme suit :

Entité	Secteur d'activité	2018		
		% Contrôle	% Intérêt	Méthode consolidation
BMCI BANK	Banque	-	-	Top
BMCI Banque Offshore	Banque	100%	100%	IG
BMCI Leasing	Leasing	87%	87%	IG
ARVAL Maroc	Location longue durée	33%	33%	MEE
BMCI Finance	Banque d'affaires	100%	100%	IG
BMCI Asset Management	Gestion d'actif	100%	100%	IG
BMCI Fonds	Gestion d'actif	-	-	-
BMCI Bourse	Intermédiation boursière	100%	100%	IG
BMCI Assurance	Courtage d'assurance	100%	100%	IG
IMMOBILIERE Sidi Maarouf	Société immobilière	100%	100%	IG

Source : Groupe BMCI

Le périmètre de consolidation du Groupe BMCI entre fin décembre 2019 et fin décembre 2020 se détaille comme suit :

Entité	Secteur d'activité	2019			2020		
		% Contrôle	% Intérêt	Méthode consolidation	% Contrôle	% Intérêt	Méthode consolidation
BMCI BANK	Banque	-	-	Top	-	-	Top
BMCI Banque Offshore	Banque	100%	100%	IG	100%	100%	IG
BMCI Leasing	Leasing	87%	87%	IG	87%	87%	IG
ARVAL Maroc	Location longue durée	33%	33%	MEE	33%	33%	MEE
BMCI Finance	Banque d'affaires	100%	100%	IG	100%	100%	IG
BMCI Asset Management	Gestion d'actif	100%	100%	IG	100%	100%	IG
BMCI Bourse	Intermédiation boursière	100%	100%	IG	100%	100%	IG
BMCI Assurance	Courtage d'assurance	100%	100%	IG	100%	100%	IG
IMMOBILIERE Sidi Maarouf	Société immobilière	100%	100%	IG	100%	100%	IG
DIGIFI	Etablissement de paiement	51%	51%	IG	51%	51%	IG
DIGISERV	Developpement de services digitaux	49%	49%	IG	49%	49%	IG

Source : Groupe BMCI

### 6.3.1.2 Variations du périmètre de consolidation sur la période 2018-2020

Le périmètre de consolidation a été marqué par la sortie en 2018 de BMCI Fonds suite à sa dissolution. Cette filiale était intégrée globalement (IG) à 100% à fin décembre 2017 au périmètre de consolidation du Groupe BMCI.

L'année 2019 a été marquée par l'intégration de deux nouvelles filiales au périmètre de consolidation du Groupe BMCI, il s'agit de DIGIFI et DIGISERV, intégrées globalement<sup>55</sup>, et détenues à hauteur de 51% et 49% successivement.

#### 6.3.2 Impact FTA de la norme IFRS 16

La norme IFRS 16 (contrats de location), publiée le 13 janvier 2016, remplace la norme IAS 17, IFRIC 4, SIC 15 et 27.

La date d'application de la norme IFRS 16 est effective pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019. Application anticipée autorisée pour s'aligner avec la date d'application de IFRS 15.

#### Méthode de transition

Le Groupe BMCI a choisi d'appliquer la méthode rétrospective modifiée pour laquelle le droit d'utilisation est la valeur comptable considérant comme si la norme avait été appliquée depuis la date de commencement et les paiements de location à l'ouverture étant actualisés en utilisant le taux d'endettement marginal du preneur à la date de la première application (1<sup>er</sup> Janvier 2019).

Par conséquent, l'impact FTA de la norme IFRS 16 est comptabilisé en capitaux propres et s'élève à 1 700 KMAD au 31 décembre 2020.

La BMCI a opté pour les deux exemptions rendues possible par la norme :

- ✓ Contrat de location relatif à des biens de faible valeur ;
- ✓ Contrat de location ayant une durée inférieure à un an.

#### Variation des droits d'utilisation par actif sous-jacent

L'état de variation des droits d'utilisation par actif sous-jacent entre le 1er janvier 2019 et fin décembre 2020 se récapitule comme suit :

Eléments	01/01/2019	31/12/2019	Acq. / Cessions	Autres	31/12/2020
Valeur bute (bail commercial)	239 135	223 244	(31 451)		191 792
Amortissements et dépréciations	(126 882)	136 635	(3 641)		132 994
<b>Total Immobilier</b>	<b>112 253</b>	<b>86 609</b>	<b>(27 810)</b>	-	<b>58 798</b>
Valeur bute (Matériels informatiques)	26 228	26 228			26 228
Valeur bute (Automobiles LLD)	10 327	8 006	(5 345)		2 660
Amortissements et dépréciations (Matériels informatiques)	(728)	9 463	6 551		16 014
Amortissements et dépréciations (Automobiles LLD)	(6 111)	5 852	(3 459)		2 393
<b>Total Immobilier</b>	<b>29 716</b>	<b>18 920</b>	<b>(8 437)</b>	-	<b>10 482</b>
<b>Total droits d'utilisation</b>	<b>141 969</b>	<b>105 528</b>	<b>(36 248)</b>	-	<b>69 281</b>
Impôt différés actif (IDA)	52 610	40 044	-	(10 978)	29 066
<b>Total</b>	<b>194 579</b>	<b>145 572</b>	<b>(36 248)</b>	<b>(10 978)</b>	<b>98 346</b>

Source : Groupe BMCI

<sup>55</sup> L'intégration globale au périmètre de consolidation du groupe BMCI des filiales DIGIFI et DIGISERV est en lien avec la stratégie long terme de la BMCI.

### Variation de la dette de location

L'état de variation de la dette de location entre le 1er janvier 2019 et fin décembre 2020 se récapitule comme suit :

Eléments	01/01/2019	31/12/2019	Intérêts courus	Paiements	Autres	31/12/2020
Passif de location						
Dettes de location - (Bail Commercial)	118 515	92 912	2 795	(30 866)		64 841
Dettes de location - (Matériel Informatique)	19 414	13 142	309			13 451
Dettes de location - (Automobiles LLD)	4 260	2 172	59	(1 966)		265
<b>Total Dette de location</b>	<b>142 189</b>	<b>108 226</b>	<b>3 163</b>	<b>(32 832)</b>	<b>-</b>	<b>78 556</b>
Impôt différés Passif (IDP)	52 529	39 045			(13 412)	25 634
Capitaux propres	(139)	(1 700)				(1 700)
Resultat	-				(4 144)	(4 144)
<b>Total</b>	<b>194 578</b>	<b>145 572</b>	<b>3 163</b>	<b>(32 832)</b>	<b>(17 555)</b>	<b>98 346</b>

Source : Groupe BMCI

### Détail des charges de contrats de location

Le détail des charges de contrats de location à fin décembre 2020 se présente comme suit :

Eléments	31/12/2020
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>730 045</b>
Dont : charges d'intérêts sur dettes locatives	3 163
<b>Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles</b>	<b>210 744</b>
Dont : Dotations aux amortissements sur droit d'utilisation	36 248

Source : Groupe BMCI

### **6.3.3** Entrée en vigueur de la norme IFRIC 23

Entrée en vigueur à compter du 1er janvier 2019<sup>56</sup>, l'interprétation IFRIC 23 clarifie la mise en œuvre de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » en matière de comptabilisation et d'évaluation, lorsque l'incertitude clôture le traitement de l'impôt sur le résultat.

Cette incertitude peut avoir une incidence sur la détermination du bénéfice imposable, des bases fiscales, des pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés et des taux d'imposition.

Plus spécifiquement, il est nécessaire de déterminer si les positions fiscales décidées par l'entité seront validées ou non par l'autorité fiscale compétente.

<sup>56</sup> L'application de la norme IFRIC 23 a eu un impact sur le résultat net et les capitaux propres de la BMCI en 2019

### 6.3.4 Analyse du compte de résultat consolidé IFRS

Le compte de résultat consolidé IFRS sur les trois dernières années se présente comme suit :

En MMAD	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	Δ 19-18	Δ 20-19	TCAM 18-20
	2018	2019	2020			
Intérêts et produits assimilés	3 087	3 148	3 068	2,0%	-2,5%	-0,3%
Intérêts et charges assimilés	(759)	(842)	(730)	11,0%	-13,3%	-1,9%
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>2 329</b>	<b>2 306</b>	<b>2 338</b>	<b>-1,0%</b>	<b>1,4%</b>	<b>0,2%</b>
Commissions perçues	545	555	504	1,8%	-9,3%	-3,9%
Commissions servies	(71)	(62)	(52)	-12,7%	-16,1%	-14,4%
<b>Marge sur commissions</b>	<b>474</b>	<b>493</b>	<b>452</b>	<b>4,0%</b>	<b>-8,4%</b>	<b>-2,4%</b>
Gains / pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	13	21	2	58,9%	-89,2%	-58,5%
Gains / pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	284	306	348	7,9%	13,5%	10,6%
Gains / pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	-	-	-	n/a	n/a	n/a
<b>Résultat des opérations de marché</b>	<b>297</b>	<b>327</b>	<b>350</b>	<b>10,1%</b>	<b>7,0%</b>	<b>8,5%</b>
Produits des autres activités	48	44	51	-8,7%	14,9%	2,4%
Charges des autres activités	(120)	(111)	(138)	-7,9%	24,5%	7,1%
<b>Produit net bancaire</b>	<b>3 027</b>	<b>3 059</b>	<b>3 052</b>	<b>1,0%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>0,4%</b>
Charges générales d'exploitation	(1 436)	(1 432)	(1 513)	-0,3%	5,7%	2,6%
Dotations aux amort/prov. / immob.	(177)	(215)	(211)	21,6%	-1,8%	9,2%
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>1 415</b>	<b>1 413</b>	<b>1 328</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-6,0%</b>	<b>-3,1%</b>
<b>Coût du risque</b>	<b>(479)</b>	<b>(440)</b>	<b>(901)</b>	<b>-8,1%</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>37,2%</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>936</b>	<b>973</b>	<b>427</b>	<b>4,0%</b>	<b>-56,1%</b>	<b>-32,4%</b>
Q-P du résultat net des entreprises MEE	3	3	3	18,0%	-12,6%	1,6%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	(31)	16	(69)	> 100%	> 100%	50,4%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-	-	n/a	n/a	n/a
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>908</b>	<b>991</b>	<b>360</b>	<b>9,2%</b>	<b>-63,7%</b>	<b>-37,0%</b>
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>(346)</b>	<b>(391)</b>	<b>(216)</b>	<b>13,2%</b>	<b>-44,9%</b>	<b>-21,1%</b>
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>562</b>	<b>600</b>	<b>145</b>	<b>6,8%</b>	<b>-75,9%</b>	<b>-49,2%</b>
Résultat net part du groupe	558	605	156	8,3%	-74,3%	-47,2%
Résultat hors groupe	3	-5	-11	> 100%	>100%	n/a
<i>Résultat par action</i>	<i>42,0</i>	<i>45,6</i>	<i>11,7</i>	<i>8,3%</i>	<i>-74,3%</i>	<i>-47,2%</i>

Source : Groupe BMCI

#### 6.3.4.1 Produit net bancaire

Le produit net bancaire (PNB) du Groupe BMCI s'élève à 3 052 MMAD en 2020, en croissance annuelle moyenne de 0,4% entre 2018 et 2020. L'évolution du PNB entre 2018 et 2020 se détaille par nature comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020	Δ 19-18	Δ 20-19	TCAM 18-20
Marge d'intérêt	2 329	2 306	2 338	-1,0%	1,4%	0,2%
Marge sur commissions	474	493	452	4,0%	-8,4%	-2,4%
Résultat des opérations de marché	297	327	350	10,1%	7,0%	8,5%
Résultat des autres activités	(72)	(67)	(88)	-7,4%	30,9%	10,1%
<b>Produit net bancaire</b>	<b>3 027</b>	<b>3 059</b>	<b>3 052</b>	<b>1,0%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>0,4%</b>

Source : Groupe BMCI

## Evolution des composantes du PNB entre 2018 et 2020

### - Marge d'intérêt

Eléments	2018			2019			2020		
	Pdts	Chgs	Net	Pdts	Chgs	Net	Pdts	Chgs	Net
<b>Opérations avec la clientèle</b>	<b>2 768</b>	<b>(450)</b>	<b>2 318</b>	<b>2 831</b>	<b>(483)</b>	<b>2 348</b>	<b>2 778</b>	<b>(419)</b>	<b>2 359</b>
Comptes et prêts / emprunts	2 428	(316)	2 111	2 486	(358)	2 128	2 427	(286)	2 141
Opérations de pensions	2	(6)	(4)	9	(7)	1	6	(6)	0
Opérations de location-financement	338	(128)	210	336	(117)	219	344	(127)	218
<b>Opérations interbancaires</b>	<b>76</b>	<b>(101)</b>	<b>(26)</b>	<b>76</b>	<b>(97)</b>	<b>(20)</b>	<b>53</b>	<b>(54)</b>	<b>(1)</b>
Comptes et prêts / emprunts	76	(79)	(3)	75	(86)	(10)	53	(48)	5
Opérations de pensions	0	(22)	(22)	1	(11)	(10)	-	(6)	(6)
<b>Emprunts émis par le groupe</b>	<b>-</b>	<b>(207)</b>	<b>(207)</b>	<b>-</b>	<b>(262)</b>	<b>(262)</b>	<b>-</b>	<b>(257)</b>	<b>(257)</b>
<b>Actifs disponibles à la vente</b>	<b>244</b>	<b>-</b>	<b>244</b>	<b>241</b>	<b>-</b>	<b>241</b>	<b>237</b>	<b>-</b>	<b>237</b>
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>3 087</b>	<b>(759)</b>	<b>2 329</b>	<b>3 148</b>	<b>(842)</b>	<b>2 306</b>	<b>3 068</b>	<b>(730)</b>	<b>2 338</b>

Source : Groupe BMCI

### - Marge sur commissions

Eléments	2018			2019			2020		
	Pdts	Chgs	Net	Pdts	Chgs	Net	Pdts	Chgs	Net
<b>Commissions nettes sur opérations</b>	<b>123</b>	<b>(61)</b>	<b>62</b>	<b>134</b>	<b>(53)</b>	<b>81</b>	<b>103</b>	<b>(31)</b>	<b>72</b>
avec les établissements de crédit	-	(0)	(0)	-	(0)	(0)	-	(0)	(0)
avec la clientèle	92	(41)	51	104	(41)	63	74	(30)	44
sur titres	23	(0)	22	20	(0)	20	23	(0)	22
de change	8	(19)	(11)	9	(11)	(2)	6	-	6
sur inst. financ. à terme & opérat. HB	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Prestation de services bancaires et financiers</b>	<b>422</b>	<b>(10)</b>	<b>412</b>	<b>421</b>	<b>(9)</b>	<b>412</b>	<b>401</b>	<b>(21)</b>	<b>379</b>
Produits nets de gestion d'OPCVM	41	(2)	38	34	(0)	34	35	(0)	35
Produits nets sur moyen de paiement	139	(0)	139	132	-	132	111	-	111
Assurance	76	-	76	84	-	84	77	-	77
Autres	167	(8)	159	172	(9)	163	178	(21)	158
<b>Produits nets de commissions</b>	<b>545</b>	<b>(71)</b>	<b>474</b>	<b>555</b>	<b>(62)</b>	<b>493</b>	<b>504</b>	<b>(52)</b>	<b>452</b>

Source : Groupe BMCI

### - Résultat des opérations de marché

En MMAD	2018	2019	2020	Δ 19-18	Δ 20-19	TCAM 18-20
<b>G/P nets sur instruments financiers à la JV par résultat</b>	<b>284</b>	<b>306</b>	<b>348</b>	<b>7,9%</b>	<b>13,5%</b>	<b>10,6%</b>
Titres à revenus variables	0	0	0	n/a	n/a	n/a
Titres de transaction	16	31	35	96,8%	11,7%	48,3%
Réévaluation des positions de change manuel	274	262	313	-4,4%	19,4%	6,8%
Autres	-6	13	0	>-100%	>-100%	-76%
<b>Gains/Pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en KP recyclables</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>59,7%</b>	<b>-89,2%</b>	<b>-58,4%</b>
<b>Résultat des opérations de marché</b>	<b>297</b>	<b>327</b>	<b>350</b>	<b>10,1%</b>	<b>7,0%</b>	<b>8,5%</b>

Source : Groupe BMCI

## Revue analytique 2020-2019

A fin 2020, le PNB du Groupe BMCI affiche un léger recul de 7,7 MMAD (soit -0,3%), pour s'établir à 3 052 MMAD. Cette évolution résulte de l'effet combiné de :

- La hausse de 31,8 MMAD de la marge d'intérêt passant de 2 306 MMAD en 2019 à 2 338 en 2020. Cette augmentation résulte des effets conjugués ci-dessous :
  - L'augmentation de 10,4 MMAD de la marge nette sur opérations avec la clientèle passant de 2 348 MMAD en 2019 à 2 359 MMAD en 2020 (soit +0,4%). Cette progression s'explique principalement par i) la hausse de 12,7 MMAD de la marge sur les comptes de prêts/emprunts envers la clientèle, combinée à ii) la baisse de la marge sur les opérations de locations financement 1,3 MMAD (soit -0,6%) ;
  - La baisse de 5,7 MMAD des charges d'intérêts sur les emprunts émis par le Groupe, passant de 262 MMAD en 2019 à 257 MMAD en 2020 ;
  - Une marge nette négative sur les opérations interbancaires à -1 MMAD en 2020 contre -20 MMAD en 2019 en hausse de 19,4 MMAD. Cette évolution s'explique par la hausse de la marge nette d'intérêt sur les comptes et prêts / emprunts de 15,3 MMAD et de la marge nette sur les opérations de pensions de 4,1 MMAD ;
- La hausse de 23 MMAD (+7%) du résultat des opérations de marché qui s'explique principalement par :
  - La hausse de 41 MMAD des gains nets sur instruments financiers expliquée par les effets conjugués de : (i) la progression des gains nets sur les titres de transaction de 4 MMAD ; (ii) l'augmentation de 51 MMAD des gains sur réévaluation de la position de change, et (iii) la régression du compte « autres » de 13 MMAD, et ;
  - La régression de 19 MMAD des gains sur les instruments financiers.
- La baisse de 41,5 MMAD (soit -8,4%) des commissions nettes liée aux effets de la crise sur la volumétrie des opérations qui s'explique principalement par :
  - La diminution des produits sur prestations de services bancaires et financiers du Groupe qui se sont élevées à 401 MMAD en 2020 contre 421 MMAD en 2019, qui résulte des effets conjugués suivants : (i) la progression de 1 MMAD des produits nets de gestion des OPCVM, (ii) la régression de 21 MMAD des produits nets sur moyen de paiement ; et (iii) la baisse de commissions assurances et des autres prestations de services bancaires et financiers de 7,2 MMAD et 5,7 MMAD respectivement.
  - La baisse de 8,6 MMAD (soit 10,7%) des commissions nettes sur les opérations de la banque, portées par (i) la baisse de 19,2 MMAD des commissions nettes sur opération avec la clientèle contrebalancée par (ii) la hausse de 2,7 MMAD des commissions nettes sur les opérations sur titres, et (iii) l'augmentation de 8 MMAD des commissions nettes sur les opérations de change.

### Revue analytique 2019-2018

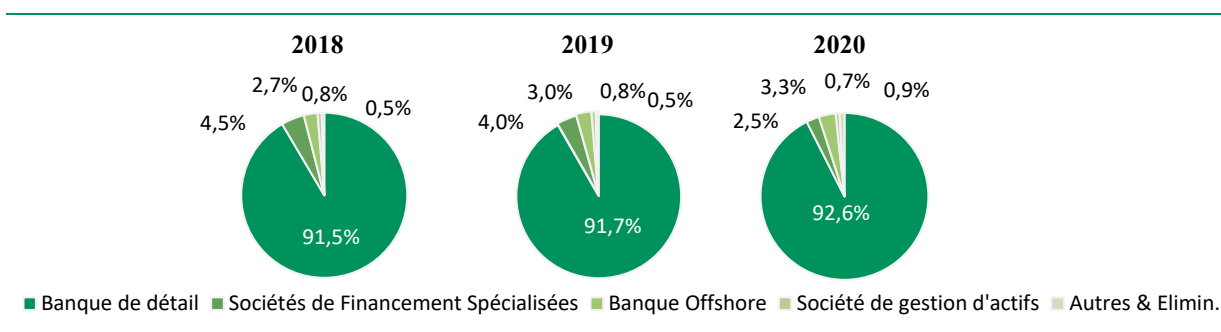
A fin 2019, le PNB du Groupe BMCI affiche une progression de 1,0% (soit +32 MMAD), pour s'établir à 3 059 MMAD. Cette évolution résulte de l'effet combiné de :

- La baisse de 22,8 MMAD de la marge d'intérêt passant de 2 329 MMAD en 2018 à 2 306 en 2019. Cette baisse résulte des effets conjugués ci-dessous :
  - La hausse 55 MMAD des charges d'intérêts sur les emprunts émis par le Groupe, passant de 207 MMAD en 2018 à 262 MMAD en 2019. Cette hausse s'explique principalement par les charges d'intérêts liés à l'émission obligataire d'un montant global de 500 MMAD émise en novembre 2019 ;
  - L'augmentation de 30 MMAD de la marge nette sur opérations avec la clientèle passant de 2 318 en 2018 à 2 348 MMAD en 2019 (soit +1,3%). Cette progression s'explique principalement par i) la hausse de 16,9 MMAD de la marge sur les comptes de prêts/emprunts envers la clientèle, combinée à ii) la croissance de 9,1 MMAD de la marge sur les comptes de prêts/emprunts envers la clientèle ;
  - Une marge nette négative moins importante sur les opérations interbancaires de 5,1 MMAD (soit +20,2%). Cette évolution s'explique par la régression de la marge nette d'intérêt sur les comptes et prêts / emprunts de 6,8 MMAD compensée par une augmentation de la marge nette sur les opérations de pensions de 11,9 MMAD ;
- La hausse de 30 MMAD (+10,1%) du résultat des opérations de marché qui s'explique principalement par :

- La hausse de 22 MMAD des gains nets sur instruments financiers expliquée par les effets conjugués de : (i) la progression des gains nets sur les titres de transaction de 15 MMAD ; (ii) la régression de 12 MMAD des gains sur les opérations de change, et (iii) la hausse du compte « autres » de 19 MMAD ;
  - L'augmentation de 8 MMAD des gains sur les instruments financiers.
- L'augmentation de 19 MMAD (soit +4,0%) des commissions nettes. Cette évolution s'explique principalement par :
  - La quasi-stabilité des prestations de services bancaires et financiers du Groupe qui se sont élevées à 412 MMAD en 2019. Cette évolution résulte des effets conjugués suivants : (i) la baisse de 4,9 MMAD des produits nets de gestion des OPCVM, (ii) la régression de 6,9 MMAD des produits nets sur moyen de paiement ; (iii) l'augmentation de commissions assurances et des autres prestations de services bancaires et financiers de 7,9 MMAD et 4 MMAD respectivement.
  - La hausse de 18,9 MMAD (soit +30,6%) des commissions nettes sur les opérations de la banque, portées par (i) l'augmentation de 12,3 MMAD des commissions nettes sur opération avec la clientèle et (ii) la progression de 8,9 MMAD des commissions nettes sur les opérations de change ayant pu compenser (iii) la baisse de 2,5 MMAD des commissions nettes sur les opérations sur titres.

#### Contribution en pourcentage par secteur opérationnel au PNB entre 2018 et 2020

La contribution par activité au produit net bancaire du Groupe BMCI sur la période 2018- 2020 se détaille comme suit :



Source : Groupe BMCI

Le PNB du Groupe BMCI est généré principalement par les trois entités (BMCI Bank, BMCI Leasing et BMCI Offshore) pour respectivement 92%, 3,6% et 3% (soit près de 98,6%<sup>57</sup> du total PNB généré par le Groupe) en moyenne entre 2018 et 2020.

#### Ventilation du PNB par secteur opérationnel entre 2018 et 2020

La ventilation du PNB par secteur opérationnel du Groupe BMCI à fin décembre 2020 se présente comme suit :

(En MMAD)	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	Banque Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>2 077</b>	<b>89</b>	<b>92</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>2 338</b>
<i>En %</i>	<i>89%</i>	<i>4%</i>	<i>4%</i>	<i>0%</i>	<i>3%</i>	<i>100%</i>
<b>Marge sur commissions</b>	<b>388</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>22</b>	<b>33</b>	<b>452</b>
<i>En %</i>	<i>86%</i>	<i>0%</i>	<i>2%</i>	<i>5%</i>	<i>7%</i>	<i>100%</i>
<b>Produit net bancaire</b>	<b>2 825</b>	<b>76</b>	<b>99</b>	<b>23</b>	<b>29</b>	<b>3 052</b>
<i>En %</i>	<i>93%</i>	<i>2%</i>	<i>3%</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

A fin décembre 2020, le produit net bancaire est généré principalement par la Banque de détail, soit 93% du PNB généré par le Groupe et provient majoritairement de la marge d'intérêt de la Banque de détail en 2020.

<sup>57</sup> Contribution ne tenant pas en considération des éliminations entre les filiales du Groupe.

La ventilation du PNB par secteur opérationnel du Groupe BMCI à fin décembre 2019 se présente comme suit :

(En MMAD)	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	Banque Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>2 038</b>	<b>115</b>	<b>75</b>	<b>0</b>	<b>78</b>	<b>2 306</b>
<i>En %</i>	<i>88%</i>	<i>5%</i>	<i>3%</i>	<i>0%</i>	<i>3%</i>	<i>100%</i>
<b>Marge sur commissions</b>	<b>422</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>40</b>	<b>493</b>
<i>En %</i>	<i>86%</i>	<i>0%</i>	<i>2%</i>	<i>4%</i>	<i>8%</i>	<i>100%</i>
<b>Produit net bancaire</b>	<b>2 806</b>	<b>121</b>	<b>92</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>3 059</b>
<i>En %</i>	<i>92%</i>	<i>4%</i>	<i>3%</i>	<i>1%</i>	<i>0,5%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

A fin décembre 2019, le produit net bancaire est généré principalement par la Banque de détail, soit 92% du PNB généré par le Groupe et provient majoritairement de la marge d'intérêt de la Banque de détail en 2019.

La ventilation du PNB par secteur opérationnel du Groupe BMCI à fin décembre 2018 se présente comme suit :

(En MMAD)	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	Banque Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	Total
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>2 088</b>	<b>121</b>	<b>70</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>2 329</b>
<i>En %</i>	<i>90%</i>	<i>5%</i>	<i>3%</i>	<i>0%</i>	<i>2%</i>	<i>100%</i>
<b>Marge sur commissions</b>	<b>410</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>29</b>	<b>474</b>
<i>En %</i>	<i>86%</i>	<i>0%</i>	<i>3%</i>	<i>5%</i>	<i>6%</i>	<i>100%</i>
<b>Produit net bancaire</b>	<b>2 771</b>	<b>136</b>	<b>81</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>3 027</b>
<i>En %</i>	<i>92%</i>	<i>4%</i>	<i>3%</i>	<i>1%</i>	<i>0%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

A fin décembre 2018, le produit net bancaire est généré principalement par la Banque de détail, soit 92% du PNB généré par le Groupe et provient majoritairement de la marge d'intérêt de la Banque de détail en 2018.

#### 6.3.4.2 Frais de gestion

Les frais de gestion du Groupe BMCI s'élèvent à 1 723 MMAD en 2020 contre 1 613 en 2018, soit une hausse annuelle moyenne de (3,4%) sur la période. L'évolution de ces frais de gestion entre 2018 et 2020 se présente comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020	Δ 19-18	Δ 20-19	TCAM 18-20
Charges générales d'exploitation	(1 436)	(1 432)	(1 513)	-0,3%	5,7%	2,6%
Dotations aux amort/prov. / immob.	(177)	(215)	(211)	21,6%	-1,8%	9,2%
<b>Frais de gestion</b>	<b>(1 613)</b>	<b>(1 646)</b>	<b>(1 723)</b>	<b>2,1%</b>	<b>4,7%</b>	<b>3,4%</b>

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020-2019

A fin décembre 2020, les frais de gestion du Groupe BMCI s'élèvent à 1 723 MMAD en hausse de 4,7% par rapport à fin décembre 2019, principalement portés par la progression des charges générales d'exploitation. Ces charges comprennent principalement les charges de personnel, les charges externes et les dotations aux amortissements.

Les frais de gestion incluent également le don de la Banque au Fonds Spécial pour la gestion de la pandémie du Covid-19, créé sur Hautes Instructions de Sa Majesté le Roi Mohamed VI à hauteur de 85 MMAD. Le montant total du don au fonds Covid-19 a été comptabilisé au niveau des charges générales d'exploitation. Hors impact du don au fonds Covid-19, les frais de gestion auraient baissé de 8 MMAD par rapport à 2019 (soit -0,5%) pour s'établir à 1 638 MMAD en 2020.



## Revue analytique 2019-2018

Les frais de gestion s'élèvent à 1 646 MMAD en 2019, en hausse de 2,1% par rapport à 2018, principalement portés par la progression des dotations aux amortissements et provisions. Ces charges comprennent principalement les charges de personnel, les charges externes et les dotations aux amortissements.

L'augmentation des dotations aux amortissements et aux provisions de 21,6% en 2019 à 215 MMAD s'explique principalement par l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 sur les contrats de location

La hausse des frais de gestion entre 2018 et 2019 s'explique principalement par (i) la hausse des charges du personnel en partie due à l'accord de place conclu sous l'égide du GPBM ; (ii) la hausse des frais informatiques relatifs à la refonte du système d'information; (iii) la hausse des frais liés à la prestation BDSI et (iv) le coût lié à l'intégration des filiales Digifi et Digiserv.

### Contribution par secteur opérationnel aux frais de gestion du Groupe BMCI en 2020

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	BANQUE Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
<b>Frais de gestion</b>	<b>1 645</b>	<b>43</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>1 723</b>
<i>En % du</i>	<i>95,4%</i>	<i>2,5%</i>	<i>0,5%</i>	<i>0,9%</i>	<i>0,6%</i>	<i>100,0%</i>

Source : Groupe BMCI

### Contribution par secteur opérationnel aux frais de gestion du Groupe BMCI en 2019

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	BANQUE Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
<b>Frais de gestion</b>	<b>1 576</b>	<b>45</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>1 646</b>
<i>En %</i>	<i>96%</i>	<i>3%</i>	<i>0%</i>	<i>1%</i>	<i>0%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

### Contribution par secteur opérationnel aux frais de gestion du Groupe BMCI en 2018

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	BANQUE Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
<b>Frais de gestion</b>	<b>1 566</b>	<b>41</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>-15</b>	<b>1 613</b>
<i>En %</i>	<i>97%</i>	<i>3%</i>	<i>0%</i>	<i>1%</i>	<i>-1%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

A fin décembre 2020, les charges de fonctionnement émanent principalement de la Banque de détail, qui représente 95,4% des charges de fonctionnement du Groupe.

Sur la période étudiée, les charges de fonctionnement de la banque de détail représentent en moyenne 96,1% des charges de fonctionnement consolidées du Groupe.

#### 6.3.4.3 Résultat brut d'exploitation

L'évolution du résultat brut d'exploitation sur la période 2018-2020 se détaille comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020	2020 (*)	Δ 19-18	Δ 20-19	Δ 20*-19	TCAM 18-20
Produit net bancaire (PNB)	3 027	3 059	3 052	3 052	1,1%	-0,3%	-0,3%	0,4%
Charges générales d'exploitation	(1 436)	(1 432)	(1 513)	(1 428)	-0,3%	5,7%	-0,3%	2,6%
Dotations aux amort/prov. / immob.	(177)	(215)	(211)	(211)	21,6%	-1,8%	-1,8%	9,2%
Frais de gestion	(1 613)	(1 646)	(1 723)	(1 638)	2,1%	4,7%	-0,5%	3,4%
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>1 415</b>	<b>1 413</b>	<b>1 328</b>	<b>1 413</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-6,0%</b>	<b>6,4%</b>	<b>-3,1%</b>

Source : Groupe BMCI

(\*) Hors impact du don au fonds Covid-19.

### Revue analytique 2020-2019

Le résultat brut d'exploitation s'élève à 1 328 MMAD en 2020 contre 1 413 MMAD en 2019 en baisse de 85 MMAD (soit -6%). Cette évolution résulte de l'effets combiné de (i) la hausse de 81 MMAD des charges générales d'exploitation (soit -5,7%) et (ii) la baisse de 8 MMAD du produit net bancaire (soit -0,3%).

Hors impact du don au fonds Covid-19, le résultat brut d'exploitation se stabiliserait à 1 413 MMAD à fin 2020.

### Revue analytique 2019-2018

A fin 2019 le résultat brut d'exploitation s'est élevé à 1413 MMAD contre 1 415 MMAD en 2018, soit une baisse de 2 MMAD (-0,1%). Cette évolution est le résultat d'une progression du PNB de la banque de 32 MMAD (+1,1%) et d'une baisse des charges générales d'exploitation de 4 MMAD (-0,3%) contrebalancées par la hausse des dotations aux amortissements et aux dépréciations de 38 MMAD (+21,3%).

### Contribution par secteur opérationnel au résultat brut d'exploitation du Groupe BMCI en 2020

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	Banque Offshore	société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>1 181</b>	<b>33</b>	<b>91</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>1 328</b>
<i>En %</i>	<i>88,9%</i>	<i>2,5%</i>	<i>6,9%</i>	<i>0,5%</i>	<i>1,3%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

### Contribution par secteur opérationnel au résultat brut d'exploitation du Groupe BMCI en 2019

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	Banque Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>1 230</b>	<b>76</b>	<b>84</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>1 413</b>
<i>En %</i>	<i>87,1%</i>	<i>5,4%</i>	<i>5,9%</i>	<i>0,5%</i>	<i>1,1%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

### Contribution par secteur opérationnel au résultat brut d'exploitation du Groupe BMCI en 2018

En MMAD	Banque de détail	Sociétés de Financement Spécialisées	Banque Offshore	Société de gestion d'actifs	Autres & Elimin.	TOTAL
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>1 205</b>	<b>94</b>	<b>74</b>	<b>10</b>	<b>31</b>	<b>1 415</b>
<i>En %</i>	<i>85,2%</i>	<i>6,6%</i>	<i>5,2%</i>	<i>0,7%</i>	<i>2,2%</i>	<i>100%</i>

Source : Groupe BMCI

A fin décembre 2020, la Banque de détail contribue à 88,9% au Résultat Brut d'Exploitation du Groupe.

Sur la période étudiée, la banque de détail représente en moyenne 87 % du Résultat Brut d'Exploitation du Groupe suivie des sociétés de financement spécialisées et de la banque offshore qui génèrent respectivement 4,8% et 6,0% du Résultat Brut d'Exploitation du Groupe.

#### 6.3.4.4 Coefficient d'exploitation

L'évolution du coefficient d'exploitation sur la période 2018-2020 se détaille comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020	2020 <sup>(*)</sup>	Δ 19-18	Δ 20-19	Δ 20*-19	TCAM 18-20
Produit net bancaire (1)	3 027	3 059	3 052	3 052	1,1%	-0,2%	-0,2%	0,4%
Frais de gestion (2)	1 613	1 646	1 723	1 638	2,0%	4,7%	-0,5%	3,4%
<b>Coefficient d'exploitation (2)/(1)</b>	<b>53,30%</b>	<b>53,80%</b>	<b>56,50%</b>	<b>53,70%</b>	<b>52 pbs</b>	<b>266 pbs</b>	<b>266 pbs</b>	

Source : Groupe BMCI

(\*) Hors impact du don au fonds Covid-19.

A fin décembre 2020, le coefficient d'exploitation s'est établi à 56,5% en hausse de 266 pbs par rapport à 2019. Hors impact du don au fonds Covid-19, le coefficient d'exploitation s'affiche à 53,7% en baisse de 10 points par rapport à fin 2019.

A fin 2019, le coefficient d'exploitation s'élève à 53,8% en hausse de 52 pbs par rapport à 2018.

#### 6.3.4.5 Coût du risque

Le coût du risque du groupe BMCI s'affiche à 901 MMAD à fin 2020 contre 479 MMAD en 2018, soit une hausse de 422 MMAD (-16,0%) sur la période analysée. La banque adopte une approche double dans le calcul de son coût du risque; une approche globale « Forward Looking » basée sur les hypothèses macroéconomiques et une approche spécifique basée sur une analyse sectorielle du risque.

L'évolution du coût du risque entre 2018 et 2020 se détaille comme suit :

En MMAD	(IFRS9)	(IFRS9)	(IFRS9)	Δ 19-18	Δ 20-19
	2018	2019	2020		
<b>Dépréciations sur actifs sains (Bucket 1 et Bucket 2)</b>	<b>9</b>	<b>164</b>	<b>- 248</b>	>100%	>-100%
<b>Bucket 1 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir</b>	<b>116</b>	<b>(9)</b>	<b>(57)</b>	>-100%	>100%
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	(0)	(0)	n/a	-95,1%
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti	100	(11)	(55)	>-100%	>100%
Engagements par signature	17	1	(2)	-91,1%	>-100%
<b>Bucket 2 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour la durée de vie</b>	<b>(108)</b>	<b>174</b>	<b>(192)</b>	>-100%	>-100%
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	(0)	0	n/a	>-100%
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti	(106)	158	(185)	>-100%	>-100%
Engagements par signature	(2)	15	(7)	>-100%	>-100%
<b>Dépréciations sur actifs dépréciés (Bucket 3)</b>				<b>n/a</b>	<b>n/a</b>
<b>Bucket 3 : Actifs dépréciés</b>	<b>(154)</b>	<b>(491)</b>	<b>(360)</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>-26,6%</b>
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	-	-	n/a	n/a
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti	(154)	(491)	(360)	>100%	-26,6%
Engagements par signature	-	-	-	n/a	n/a
Autres actifs	(3)	-	-	-100,0%	n/a
Risques et charges	(47)	(38)	(116)	-19,2%	>100%
<b>Dotations nettes de reprises des dépréciations et provisions</b>	<b>(195)</b>	<b>(364)</b>	<b>(724)</b>	<b>87,3%</b>	<b>98,8%</b>
Plus ou moins-values de cessions réalisées sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables dépréciés	-	-	-	n/a	n/a
Gains ou pertes réalisés sur instruments de dettes comptabilisés au coût amorti dépréciés	-	-	-	n/a	n/a
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables	(300)	(94)	(186)	-68,6%	97,0%
Récupérations sur prêts et créances	16	19	9	19,3%	-52,0%
> Comptabilisés au coût amorti	16	19	9	19,3%	-52,0%
> Comptabilisés en capitaux propres recyclables	-	-	-	n/a	n/a
Décotes sur crédits restructurés	-	-	-	n/a	n/a
Pertes sur engagements par signature	-	-	-	n/a	n/a
Autres pertes	-	-	-	n/a	n/a
Autres produits	-	-	-	n/a	n/a
<b>Coût du risque</b>	<b>(479)</b>	<b>(440)</b>	<b>(901)</b>	<b>-8,1%</b>	<b>&gt;100%</b>

Source : Groupe BMCI

## Revue analytique 2020-2019

Au 31 décembre 2020, le coût du risque du groupe BMCI s'élève à 901 MMAD contre 440 MMAD à fin 2019, en hausse de 461 MMAD essentiellement due à la hausse du coût du risque de stages 1 et 2 reflétant la démarche anticipative de la politique de provisionnement. Cette évolution est ainsi le résultat des effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 44 MMAD des pertes attendues des instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (Bucket 1) qui s'explique par une dotation nette de 55 MMAD en 2020 contre une dotation nette de 11 MMAD en 2019.
- La hausse de 344 MMAD des pertes attendues sur les instruments de dettes comptabilisées au coût amorti (Bucket 2).
- La hausse des provisions pour risques et charges de 78 MMAD expliquée essentiellement par (i) la provision de 69 MMAD constatée pour couvrir les suspens liées à la bascule du système d'information (ii) la comptabilisation d'une provision de 20 MMAD pour litige<sup>58</sup> client au niveau d'une filiale du groupe BMCI.
- La baisse de 131 MMAD des instruments de dettes comptabilisées au coût amorti (Bucket 3) ;
- L'augmentation de 91 MMAD des pertes sur prêts et créances irrécouvrables.

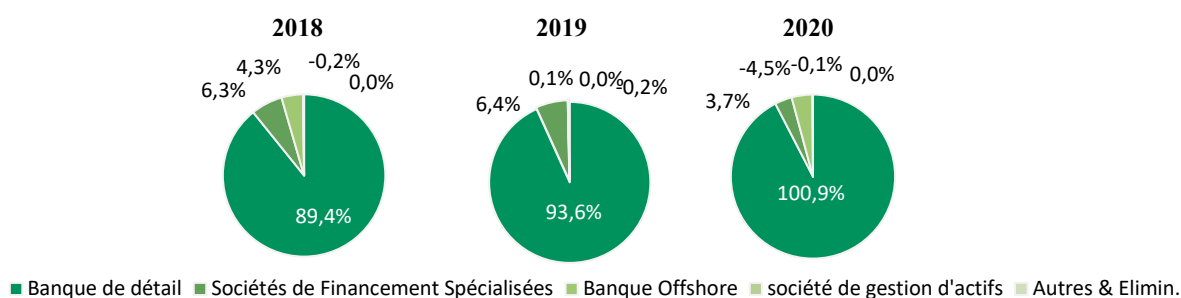
## Revue analytique 2019-2018

A fin 2019 le coût du risque du groupe BMCI s'élève à 440 MMAD contre 479 MMAD à fin 2018, en baisse de 39 MMAD (soit -8,1%). Cette évolution est le résultat des effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 111 MMAD des pertes des instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (Bucket 1) s'explique par une dotation nette de 11 MMAD en 2019 contre une reprise nette en 2018 de 100 MMAD, due au déclassement de certaines créances du Bucket 2 en Bucket 1 en lien avec bonne orientation de la qualité de risque du portefeuille.
- Le recul de 264 MMAD des pertes des instruments de dettes comptabilisées au coût amorti (Bucket 2) s'explique par une reprise nette de 158 MMAD en 2019 contre une dotation nette en 2018 de 106 MMAD en lien avec le déclassement de certaines créances en Bucket 1 et le reclassement de certaines créances en Bucket 3.
- La baisse de 337 MMAD des instruments de dettes comptabilisées au coût amorti (Bucket 3) s'explique par des dotations nettes plus importantes en 2019 qu'en 2018. Ces dotations sont liées à (i) la hausse de l'encours crédit; (ii) des reclassements de créances au cours de l'année 2019 du Bucket 2 au Bucket 3; (iii) des dotations pour compléments de provisions et (iv) des reprises limitées en 2019.
- La baisse de 206 MMAD des pertes sur prêts et créances irrécouvrables s'explique par la baisse des pertes enregistrées en 2019 par rapport à 2018.

## Contribution au coût du risque par secteur opérationnel entre 2018 et 2020

La contribution par secteur opérationnel au coût du risque du Groupe BMCI entre 2018 et 2020 se présente comme suit :



Source : Groupe BMCI

<sup>58</sup> En 2021, un arrangement à l'amiable a permis de clore définitivement ce litige. Un montant transactionnel de 20 MMAD a été réglé au client concomitamment à la signature du protocole d'accord.

### 6.3.4.6 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation du Groupe BMCI s'élève à 427 MMAD à fin 2020 contre 936 MMAD à fin 2018. L'évolution du résultat d'exploitation se détaille comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020	Δ 19-18	Δ 20-19	TCAM 18-20
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>1 415</b>	<b>1 413</b>	<b>1 328</b>	-0,1%	-6,0%	-3,1%
<b>Coût du risque</b>	<b>(479)</b>	<b>(440)</b>	<b>(901)</b>	<b>-8,1%</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>37,2%</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>936</b>	<b>973</b>	<b>427</b>	<b>4,0%</b>	<b>-56,1%</b>	<b>-32,4%</b>

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020-2019

Le résultat d'exploitation a enregistré une baisse de 546 MMAD entre 2020 et 2019 expliquée principalement par les effets combinés suivants : i) la hausse de 461 MMAD du coût du risque (cf. coût du risque), et (ii) la régression du résultat brut d'exploitation de 85 MMAD (cf. résultat brut d'exploitation).

#### Revue analytique 2019-2018

Le résultat d'exploitation a enregistré une augmentation de 37 MMAD entre 2018 et 2019. Cette hausse s'explique principalement par la baisse de 39 MMAD du coût du risque (cf. coût du risque) ayant contrebalancé la baisse de 2 MMAD du résultat brut d'exploitation (cf. résultat brut d'exploitation).

### 6.3.4.7 Résultat net

L'évolution du résultat net part du groupe se détaille comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020	Δ 19-18	Δ 20-19	TCAM 18-20
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>936</b>	<b>973</b>	<b>427</b>	<b>4,0%</b>	<b>-56,1%</b>	<b>-32,4%</b>
Q-P du résultat net des entreprises MEE	3	3	3	18,0%	-12,6%	1,6%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	(31)	16	(69)	>-100%	>-100%	50,4%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-	-	n/a	n/a	n/a
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>908</b>	<b>991</b>	<b>360</b>	<b>9,2%</b>	<b>-63,7%</b>	<b>-37,0%</b>
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>(346)</b>	<b>(391)</b>	<b>(216)</b>	<b>13,2%</b>	<b>-44,9%</b>	<b>-21,1%</b>
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>562</b>	<b>600</b>	<b>145</b>	<b>6,8%</b>	<b>-75,9%</b>	<b>-49,2%</b>
Résultat net part du groupe	558	605	156	8,3%	-74,3%	-47,2%
Résultat hors groupe	3	-5	-11	>-100%	>100%	n/a

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020-2019

A fin 2020, le résultat net du Groupe BMCI a enregistré une baisse 455 MMAD sous l'effet de la régression du résultat d'exploitation de 546 MMAD par rapport à 2019.

Pour sa part, le résultat net part du groupe s'élève à 156 MMAD en 2020, en baisse de 450 MMAD par rapport à l'exercice 2019.

#### Revue analytique 2019-2018

Le résultat net du Groupe BMCI s'est apprécié de 6,8% pour s'établir à 600 MMAD en 2019. Cette progression s'explique principalement par l'effet combiné de (i) la hausse du résultat d'exploitation de 4,0% (+37 MMAD) à près de 973 MMAD et (ii) l'augmentation des impôts sur les résultats de 13,2% en lien avec la constatation de la contribution sociale de solidarité qui s'est élevée à 19,3 MMAD.

Le résultat net part du groupe s'élève à 605 MMAD en 2019, en progression de 8,3% par rapport à 2018.

#### Contribution au résultat net par pôle d'activité entre 2018 et 2020

Le tableau suivant présente la contribution par pôle d'activité au résultat net du Groupe BMCI sur les trois derniers exercices :

En MMAD	2018	2019	2020	Δ 19-18	Δ 20-19	TCAM 18-20
Banque de détail	508	541	112	6,5%	-79,3%	-53,1%
Sociétés de financement spécialisées	16	26	-18	61,3%	>-100%	n/a
Banque offshore	34	49	77	45,1%	56,6%	50,7%
Société de gestion d'actifs	7	5	5	-24,8%	-14,2%	-19,7%
Elimination et autres	-2	-21	-30	>100%	41,5%	>100%
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>562</b>	<b>600</b>	<b>145</b>	<b>6,8%</b>	<b>-75,9%</b>	<b>-49,2%</b>

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020-2019

Le résultat net affiche une baisse de 455 MMAD entre 2019 et 2020, à 145 MMAD en 2020 contre 600 MMAD en 2019. Cette évolution est due aux éléments combinés suivants :

- La baisse de 429 MMAD du résultat net de la banque de détail qui est passé de 541 MMAD en 2019 à 112 MMAD en 2020;
- Le recul de 44 MMAD du résultat net des sociétés de financement spécialisées, passant de 26 MMAD en 2019 à un résultat négatif de 18 MMAD en 2020 ;
- L'augmentation de 28 MMAD du résultat net de la Banque offshore, qui s'affiche à 77 MMAD en 2020 contre 49 MMAD en 2019;
- La hausse des éliminations intra-groupe de 9 MMAD qui s'élèvent à 30 MMAD en 2020 contre 21 MMAD en 2019;

#### Revue analytique 2019-2018

Le résultat net affiche une hausse de 38 MMAD entre 2018 et 2019, à 600 MMAD en 2019 contre 562 en 2018, soit +6,8%. Cette augmentation est due aux éléments combinés suivants :

- La hausse de 33 MMAD du résultat net de la banque de détail qui est passé de 508 MMAD en 2018 à 541 MMAD en 2019 (soit +6,5%) ;
- La progression de 10 MMAD du résultat net des sociétés de financement spécialisées, passant de 16 MMAD à 26 MMAD (soit +61,3%) ;
- L'augmentation de 15 MMAD du résultat net de la Banque offshore, qui s'affiche à 49 MMAD en 2019 contre 34 MMAD en 2018;
- La hausse des éliminations intra-groupe de 19 MMAD qui s'affichent à 21 MMAD en 2019 contre 2 MMAD en 2018;

### 6.3.5 Analyse du bilan consolidé IFRS

#### Avertissement

Les comptes annuels des exercices 2018, 2019 et 2020 ont été certifiés par les commissaires aux comptes.

Le bilan actif consolidé en normes IFRS du Groupe BMCI entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se présente comme suit :

En MMAD	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
	déc-18	déc-19	déc-20			
Valeurs en caisse, BC, TP, SCP	2 236	1 240	1 172	-44,6%	-5,5%	-19,4%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	661	983	1 429	48,7%	45,3%	29,3%
Instruments dérivés de couverture	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Actifs financiers à la juste valeur par KP	4 366	5 059	5 352	15,9%	5,8%	7,0%
Actifs financiers disponibles à la vente	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Titres au coût amorti	3 327	3 096	3 052	-6,9%	-1,4%	-2,8%
Prêts et créances sur les EC et assimilés, au coût amorti	3 189	2 564	1 546	-19,6%	-39,7%	-21,4%
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	52 498	54 869	50 856	4,5%	-7,3%	-1,1%
Ecart de rééval. actif des portefeuilles couverts en taux	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Placements des activités d'assurance	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Actifs d'impôt exigible	13	4	3	-70,3%	-20,6%	-38,2%
Actifs d'impôt différé	89	113	137	27,0%	21,8%	15,7%
Comptes de régularisation et autres actifs	914	1 095	961	19,8%	-12,2%	1,7%
Actifs non courants destinés à être cédés	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Participations dans des entreprises MEE	13	13	14	4,3%	3,5%	2,6%
Immeubles de placement	32	30	29	-6,0%	-5,1%	-3,7%
Immobilisations corporelles	1 561	1 639	1 531	5,0%	-6,5%	-0,6%
Immobilisations incorporelles	326	411	440	26,3%	7,0%	10,5%
Ecarts d'acquisition	88	88	88	0,0%	0,0%	0,0%
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>69 314</b>	<b>71 203</b>	<b>66 610</b>	<b>2,7%</b>	<b>-6,5%</b>	<b>-1,3%</b>

Source : Groupe BMCI

Le bilan passif consolidé en normes IFRS du Groupe BMCI entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se présente comme suit :

En MMAD	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)			
	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20-19	TCAM 18-20
Banques centrales, TP, SCP	-	0	0	n/a	0,0%	n/a
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	45	55	47	23,2%	-	1,5%
Instruments dérivés de couverture	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Dettes envers les EC et assimilés	4 997	5 875	4 029	17,6%	-	-6,9%
Dettes envers la clientèle	46 075	45 036	44 620	-2,3%	-0,9%	-1,1%
Titres de créance émis	5 715	6 665	4 347	16,6%	-	-8,7%
Ecart de rééval. passif des portefeuilles couverts en taux	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Passifs d'impôt courant	60	59	36	-2,7%	-	-16,0%
Passifs d'impôt différé	134	214	98	59,0%	-	-10,0%
Comptes de régularisation et autres passifs	2 827	3 112	2 927	10,1%	-5,9%	1,2%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Provisions techniques des contrats d'assurance	-	-	-	n/a	n/a	n/a
Provisions pour risques et charges	433	425	591	-1,9%	39,1%	10,9%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-	-	n/a	n/a	n/a
<b>Dettes subordonnées</b>	<b>1 763</b>	<b>2 264</b>	<b>2 262</b>	<b>28,5%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>8,7%</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>7 264</b>	<b>7 498</b>	<b>7 652</b>	<b>3,2%</b>	<b>2,1%</b>	<b>1,8%</b>
Capital et réserves liées	6 542	6 542	6 542	0,0%	0,0%	0,0%
Réserves consolidées	136	307	900	>100%	>100%	87,7%
- Part du groupe	112	260	859	>100%	>100%	97,2%
- Part des minoritaires	24	46	41	90,6%	-	19,0%
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	24	49	65	>100%	31,5%	39,8%
Résultat net de l'exercice	562	600	145	6,8%	-	-36,4%
- Part du groupe	558	605	156	8,3%	-	-34,7%
- Part des minoritaires	3	-5	-11	>-100%	>100%	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>69 314</b>	<b>71 203</b>	<b>66 610</b>	<b>2,7%</b>	<b>-6,5%</b>	<b>-1,3%</b>

Source : Groupe BMCI

### Revue analytique 2020 - 2019

Au 31 décembre 2020, le total bilan consolidé du Groupe BMCI s'est établi à 66 610 MMAD en baisse de 6,5% par rapport au 31 décembre 2019. La régression de l'actif consolidé de 4 593 MMAD est due essentiellement à :

- La baisse de 5 031 MMAD (soit -8,8%) des prêts et créances du Groupe BMCI relatifs à la régression des créances envers la clientèle et établissements de crédit pour respectivement 4 012 MMAD (soit -7,3%) et 1 018 MMAD (soit -39,7%) ;
- La hausse de 446 MMAD (soit + 45,3%) des actifs financiers à la juste valeur par résultat pour s'établir à 1 429 MMAD à fin décembre 2020 ;
- La hausse de 293 MMAD (soit +5,8%) des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres ;
- La régression de 68 MMAD (soit -5,5%) des valeurs en caisse, banque centrale et trésor public pour s'établir à 1 172 MMAD à fin décembre 2020 ;



- La baisse de 134 MMAD (soit -12,2%) des comptes de régularisation et autres actifs pour s'établir à 961 MMAD à fin décembre 2020 ;
- La baisse de 107 MMAD (soit -6,5%) des immobilisations corporelles pour s'établir à 1 531 MMAD à fin décembre 2020 ;
- La hausse de 29 MMAD (soit +7%) des immobilisations incorporelles pour s'établir à 440 MMAD à fin décembre 2020 ;

La baisse du passif consolidé de 4 593 MMAD est due essentiellement à :

- La diminution des dettes envers la clientèle de 415 MMAD (soit -0,9%) pour s'établir à 44 620 MMAD à fin décembre 2020 ;
- La baisse des titres de créances émis de 2 319 MMAD (soit -34,8%) et qui s'établissent à 4 347 MMAD à fin décembre 2020 ;
- La régression des dettes envers les établissements de crédit de 1 845 MMAD (soit -31,4%), pour s'établir à 4 029 MMAD à fin décembre 2020 ;
- La diminution de 185 MMAD des comptes de régularisation et autres passifs (soit -5,90%) pour s'établir à 2 927 MMAD à fin décembre 2020 ;
- La hausse de 154 MMAD des capitaux propres du Groupe (soit +2,1%) pour s'établir à 7 652 MMAD à fin décembre 2020.

#### Revue analytique 2019 - 2018

A fin décembre 2019, le total bilan consolidé du Groupe BMCI s'élève à 71 203 MMAD en progression de 2,7% par rapport à fin 2018.

L'augmentation de 1 889 MMAD de l'actif consolidé du Groupe BMCI, s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 2 371 MMAD (soit +4,5%) des prêts et créances sur la clientèle qui se sont élevées à 54 869 MMAD à fin 2019 ;
- L'augmentation de 692 MMAD (soit +15,9%) des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres, pour s'établir à 5 059 MMAD à fin 2019 ;
- La baisse de 997 MMAD (soit -44,6%) des valeurs en caisse, banque centrale et trésor public qui s'élèvent à 1 240 MMAD à fin décembre 2019 ;
- La diminution de 625 MMAD (soit -19,6%) des prêts et créances sur les EC et assimilés au coût amorti, qui s'affichent à 2 564 MMAD à fin 2019 ;
- La progression de 181 MMAD (soit +19,8%) des comptes de régularisation et autres actifs qui atteignent 1 095 MMAD à fin 2019.

L'augmentation de 1 889 MMAD du passif consolidé du Groupe BMCI, s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 950 MMAD (soit +16,6%) des titres de créances émis qui se sont élevées à 6 665 MMAD à fin 2019 ;
- L'augmentation de 878 MMAD (soit +17,6%) des dettes envers les EC et assimilés pour atteindre 5 875 MMAD à fin 2019 ;
- La hausse de 285 MMAD (soit +10,1%) des comptes de régularisation et autres passifs pour s'établir à 3 112 MMAD à fin 2019 ;
- La baisse de 1 039 MMAD (soit -2,3%) des dettes envers la clientèle qui s'élèvent à 45 036 MMAD à fin 2019 ;
- La hausse des dettes subordonnées de 502 MMAD (soit +28,5%) pour se hisser à 2 264 MMAD à fin 2019 ;
- L'augmentation des capitaux propres du Groupe BMCI de 234 MMAD (soit + 3,2%) à 7 498 MMAD à fin 2019.

### Actifs financiers à la juste valeur par résultat

Les actifs financiers à la juste valeur s'établissent à 1 429 MMAD à fin décembre 2020. L'évolution de ces actifs se détaille comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
<b>Obligations et autres titres à revenu fixe</b>	<b>477</b>	<b>796</b>	<b>1 187</b>	66,9%	49,0%	35,5%
<i>Dont Titres cotés</i>	0	0	0	n/a	n/a	n/a
<i>Dont Titres non cotés</i>	477	796	1 187	66,9%	49,0%	35,5%
<b>Actions et autres titres à revenu variable</b>	<b>142</b>	<b>133</b>	<b>186</b>	-6,5%	40,2%	9,4%
<i>Dont Titres cotés</i>	0	0	0	n/a	n/a	n/a
<i>Dont Titres non cotés</i>	142	133	186	-6,5%	40,2%	9,4%
<b>Instruments dérivés</b>	<b>42</b>	<b>54</b>	<b>56</b>	28,5%	3,7%	10,1%
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>661</b>	<b>983</b>	<b>1 429</b>	<b>48,7%</b>	<b>45,3%</b>	<b>29,3%</b>

Source : Groupe BMCI

### Revue analytique 2020 - 2019

Entre fin décembre 2020 et 2019, les actifs financiers à la juste valeur par résultat ont enregistré une hausse de 446 MMAD (soit +45,3%) qui s'explique par les principaux éléments suivants :

- La hausse de 390 MMAD (soit + 49%) des obligations et autres titres à revenu fixe non cotés pour s'établir à 1 187 MMAD à fin 2020 contre 796 MMAD à fin 2019. Cette évolution s'explique par l'acquisition des bons du Trésor en vue de renforcer les actifs liquides de haute qualité pour les besoins du ratio LCR.
- La hausse de 2 MMAD (soit +3,7%) des instruments dérivés, passant ainsi de 54 MMAD à fin décembre 2019 à 56 MMAD à fin 2020 ;
- La hausse de 53 MMAD (soit +40,2%) des actions et autres titres à revenu variable à 186 MMAD contre 133 MMAD à fin 2019, dont 50 MMAD relatifs à la création de CLEO PIERRE en 2020.

### Revue analytique 2019 - 2018

A fin 2019, les actifs financiers à la juste valeur par résultat s'élèvent à 983 MMAD en hausse de 322 MMAD (soit + 48,7%) par rapport à fin 2018. Cette évolution s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 319 MMAD (soit + 66,9%) des obligations et autres titres à revenu fixe non cotés pour s'établir à 796 MMAD à fin 2019 contre 477 MMAD à fin 2018 ;
- La hausse de 12 MMAD (soit + 28,5%) des instruments dérivés, passant ainsi de 42 MMAD à fin décembre 2018 à 54 MMAD à fin 2019 ;
- La baisse de 9 MMAD (soit -6,5%) des actions et autres titres à revenu variable non cotés à 133 MMAD contre 142 MMAD à fin 2018.

#### 6.3.6.1 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

Ces actifs se détaillent par nature à sur la période analysée comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Effets publics	4189	4 520	5 270	7,9%	16,6%	7,9%
Obligations et autres titres à revenu fixe	102	461	0	>100%	-100,0%	-100,0%
Valeurs assimilés	75	78	82	4,3%	5,0%	3,1%
<b>Actifs financiers à la juste valeur par KP</b>	<b>4 366</b>	<b>5 059</b>	<b>5 352</b>	<b>15,9%</b>	<b>5,8%</b>	<b>7,0%</b>

Source : Groupe BMCI

Les actifs financiers à la juste valeur (JV) par capitaux propres ont enregistré une hausse de 986 MMAD passant de 4 366 MMAD à fin décembre 2018 à 5 352 MMAD à fin décembre 2020.

Les effets publics s'élèvent à 5 270 MMAD en 2020 contre 4 189 MMAD en 2018 en raison principalement de l'accroissement de la part des bons du trésor.

Les obligations et autres titres à revenu fixe s'élèvent à 461 MMAD en 2019 soit une hausse de 359 MMAD par rapport à l'exercice 2018 s'expliquant par l'acquisition de certificats de dépôts émis par les banques de la place. En 2020, la baisse de 461 MMAD des obligations et autres titres à revenu fixe s'explique par l'arrivée à échéance des certificats de dépôts détenus par la banque.

### 6.3.6.2 Prêts et créances

Les prêts et créances du Groupe BMCI s'établissent à 52 402 MMAD à fin décembre 2020. L'évolution des prêts et créances du Groupe BMCI entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Comptes et prêts	2 089	1 518	607	-27,3%	-60,0%	-33,8%
Autres prêts et créances	1 066	1 016	926	-4,6%	-8,9%	-4,6%
Créances rattachées	40	33	15	-19,6%	-52,6%	-27,5%
Provisions	(6)	(3)	(2)	-47,5%	-33,9%	-29,8%
<b>Prêts et créances envers les EC</b>	<b>3 189</b>	<b>2 564</b>	<b>1 546</b>	<b>-19,6%</b>	<b>-39,7%</b>	<b>-21,4%</b>
Créances commerciales	7 435	7 868	6 272	5,8%	-20,3%	-5,5%
Autres concours à la clientèle	41 422	42 991	41 760	3,8%	-2,9%	0,3%
Valeurs reçues en pension	688	1 379	718	>100%	-47,9%	1,5%
Comptes ordinaires débiteurs	3 353	3 209	3 464	-4,3%	7,9%	1,1%
Créances rattachées	135	134	127	-1,1%	-4,7%	-2,0%
Provisions	(5 881)	(6 204)	(6 782)	5,5%	9,3%	4,9%
<b>Opérations avec la clientèle</b>	<b>47 152</b>	<b>49 378</b>	<b>45 560</b>	<b>4,7%</b>	<b>-7,7%</b>	<b>-1,1%</b>
Crédit-bail immobilier	1 158	1 329	1 245	14,8%	-6,3%	2,5%
Crédit-bail mobilier, LOA et opérations assimilées	4 017	3 898	3 735	-2,9%	-4,2%	-2,4%
Créances rattachées	651	768	844	17,9%	9,9%	9,0%
Provisions	(480)	(505)	(528)	5,1%	4,7%	3,2%
<b>Opérations de crédit-bail</b>	<b>5 346</b>	<b>5 491</b>	<b>5 297</b>	<b>2,7%</b>	<b>-3,5%</b>	<b>-0,3%</b>
<b>Prêts et créances envers la clientèle</b>	<b>52 498</b>	<b>54 869</b>	<b>50 856</b>	<b>4,5%</b>	<b>-7,3%</b>	<b>-1,1%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>55 687</b>	<b>57 433</b>	<b>52 402</b>	<b>3,1%</b>	<b>-8,8%</b>	<b>-2,0%</b>

Source : Groupe BMCI

### Revue analytique 2020 - 2019

Entre fin décembre 2020 et 2019, les prêts et créances du Groupe ont enregistré une baisse de 5 031 MMAD qui s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 1 018 MMAD (soit -39,7%) des prêts et créances envers les établissements de crédit due principalement au recul des comptes et prêts de 911 MMAD (soit -60%) et à la diminution des autres prêts et créances de 91 MMAD (soit -8,9%) ;
- La baisse des prêts et créances envers la clientèle de 4 012 MMAD (soit -7,3%) portée par :
  - ✓ La diminution des opérations de crédit-bail de 194 MMAD (soit -3,5%), sous l'effet conjugué de: (i) la baisse du crédit-bail immobilier de 84 MMAD (soit -6,3%) par rapport à fin 2019 ; (ii) la baisse du crédit-bail mobilier, LOA et opérations assimilées de 163 MMAD (soit -4,2%) et (iii) la hausse des créances rattachées de 76 MMAD (soit +9,9%) ;
  - ✓ La baisse des opérations avec la clientèle de 3 818 MMAD (soit -7,7%) due à l'effet combiné de: (i) la baisse des créances commerciales de 1 597 MMAD (soit -20,3%) ; (ii) la baisse des autres concours à la clientèle de 1 231 MMAD (soit +3 %) ; (iii) la baisse des valeurs reçues en pension de 661 MMAD (soit -47,9%) ; (iv) la diminution des créances commerciales de 1 597

MMAD (soit -20,3%); (v) l'augmentation des comptes ordinaires débiteurs de 255 MMAD (soit +7,9%) ; et (vi) la hausse des provisions sur les prêts et créances envers la clientèle de 578 MMAD (soit +9,3%).

### Revue analytique 2019 - 2018

A fin décembre 2019, les prêts et créances du Groupe BMCI affichent une hausse de 1 746 MMAD par rapport à fin décembre 2018. Cette évolution s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 625 MMAD (soit -19,6%) des prêts et créances envers les établissements de crédit due principalement au recul des comptes et prêts de 570 MMAD (soit -27,3%) et à la diminution des autres prêts et créances de 50 MMAD (soit -4,6%) ;
- La hausse des prêts et créances envers la clientèle de 2 371 MMAD (soit +4,5%) portée par :
  - ✓ L'augmentation des opérations de crédit-bail de 145 MMAD (soit +2,7%), sous l'effet conjugué de: (i) l'augmentation du crédit-bail immobilier de 171 MMAD (soit +14,8%) par rapport à fin 2018 ; (ii) la baisse du crédit-bail mobilier, LOA et opérations assimilées de 118 MMAD (soit -2,9%) et (iii) la hausse des créances rattachées de 117 MMAD (soit +17,9%) ;
  - ✓ La hausse des opérations avec la clientèle de 2 226 MMAD (soit +4,7%) grâce à: (i) l'augmentation des autres concours à la clientèle de 1 570 MMAD (soit +3,8%) ; (ii) la hausse des valeurs reçues en pension de 691 MMAD ; (iii) la hausse des créances commerciales de 434 MMAD (soit +5,8%); (iv) la régression des comptes ordinaires débiteurs de 144 MMAD (soit -4,3%) et (v) la hausse des provisions sur les prêts et créances envers la clientèle de 323 MMAD (soit +5,5%).

### Contribution aux prêts et créances envers les établissements de crédit par pôle d'activité entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020

La contribution aux prêts et créances envers les établissements de crédit par pôle d'activité entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se présente comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20
Banque de détail	3 163	2 414	1 133
Banque Offshore	26	35	410
Sociétés de financement spécialisées	0	28	0
Société de gestion d'actifs	0	51	0
Autres	0,5	36	4
<b>Total Prêts et Créances sur les EC</b>	<b>3 189</b>	<b>2 564</b>	<b>1 546</b>

Source : Groupe BMCI

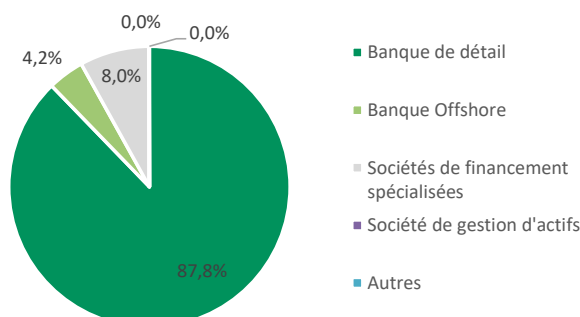
### Contribution aux prêts et créances envers la clientèle par pôle d'activité entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020

La contribution aux prêts et créances envers la clientèle par pôle d'activité entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se présente comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20
Banque de détail	42 941	44 539	44 635
Banque Offshore	5 559	5 993	2 126
Sociétés de financement spécialisées	3 983	4 319	4 080
Société de gestion d'actifs		4,72	3,808
Autres	15	12,672	10,916
<b>Total Prêts et Créances sur la clientèle</b>	<b>52 498</b>	<b>54 869</b>	<b>50 856</b>

Source : Groupe BMCI

## Ventilation des prêts et créances envers la clientèle par pôle d'activité à fin décembre 2020



Source : Groupe BMCI

### 6.3.6.3 Répartition des actifs financiers par Bucket sous IFRS 9 entre le fin décembre 2018 et fin décembre 2020

La décomposition des actifs du Groupe BMCI par « Bucket » à fin décembre 2020, se présente comme suit :

En MMAD	Déc-2020								
	B1			B2			B3		
	Enc.	Dép.	Tx *	Enc.	Dép.	Tx *	Enc.	Dép.	Tx *
Titres de dettes	5 352	0	0,0%	-	-	0,0%	-	-	0,0%
<b>Actifs financiers à la juste valeur par KP</b>	<b>5 352</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Prêts et créances sur les établissements de crédit	1 541	2	0,1%	7	0	0,0%	-	-	0,0%
Prêts et créances sur la clientèle	42 209	432	1,0%	7 548	964	12,8%	8 409	5 914	70,3%
Titres de dettes	3 053	1	0,0%	-	-	0,0%	-	-	
<b>Actifs financiers au coût amorti</b>	<b>46 803</b>	<b>435</b>	<b>0,9%</b>	<b>7 555</b>	<b>964</b>	<b>12,8%</b>	<b>8 409</b>	<b>5 914</b>	<b>70,3%</b>

\* Taux de contentieux (1) : Dépréciation / Encours au 31.12.N

Source : Groupe BMCI

Le total des engagements et actifs financiers couverts sous la norme IFRS 9 à fin 2020 s'élève à 68 120 MMAD (dont un encours de 52 155 MMAD relatif au « Bucket 1 », 7 555 MMAD relatif au « Bucket 2 » et 8 409 MMAD relatif au « Bucket 3 ») couverts à hauteur de 11% à fin décembre 2020.

La couverture des 3 Buckets s'établit respectivement à 0,8% pour le B1, 12,8% pour le B2 et 70,3% pour le B3.

La décomposition des actifs du Groupe BMCI par « Bucket » à fin décembre 2019, se présente comme suit :

En MMAD	Déc-2019								
	B1			B2			B3		
	Enc.	Dép.	Tx *	Enc.	Dép.	Tx *	Enc.	Dép.	Tx *
Titres de dettes	4 656	(0)	0,0%	403	(0)	0,0%	-	-	-
<b>Actifs financiers à la juste valeur par KP</b>	<b>4 656</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>403</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Prêts et créances sur les établissements de crédit	2 567	3	0,1%	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances sur la clientèle	47 494	376	0,8%	6 006	778	13,0%	8 077	5 554	68,8%
Titres de dettes	3 097	1	0,0%			0,0%			
<b>Actifs financiers au coût amorti</b>	<b>53 159</b>	<b>380</b>	<b>0,7%</b>	<b>6 006</b>	<b>778</b>	<b>13,0%</b>	<b>8 077</b>	<b>5 554</b>	<b>68,8%</b>

\* Taux de couverture : Dépréciation / Encours au 31.12.N

Source : Groupe BMCI

Le total des engagements et actifs financiers couverts sous la norme IFRS 9 à fin 2019 s'élève à 72 301 MMAD (dont un encours de 57 814 MMAD relatif au « Bucket 1 », 6 409 MMAD relatif au « Bucket 2 » et 8 077 MMAD relatif au « Bucket 3 ») couverts à hauteur de 9,3% à fin décembre 2019.

La couverture des 3 Buckets s'établit respectivement à 0,7% pour le B1, 12,1% pour le B2 et 68,8% pour le B3.

La décomposition des actifs du Groupe BMCI par « Bucket » à fin décembre 2018, se présente comme suit :

En MMAD	Déc-2018								
	B1			B2			B3		
	Enc.	Dép.	Tx	Enc.	Dép.	Tx	Enc.	Dép.	Tx *
Titres de dettes	4 366	-	0,0%	-	-	0,0%	-	-	-
<b>Actifs financiers à la juste valeur par KP</b>	<b>4 366</b>	<b>-</b>	<b>0,0%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,0%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Prêts et créances sur les établissements de crédit	3 195	6	0,2%	-	-	0,0%	-	-	0,0%
Prêts et créances sur la clientèle	43 509	361	0,8%	7 668	937	12,2%	7 682	5 063	65,9%
Titres de dettes	3 330	3	0,1%	-	-	0,0%	-	-	-
<b>Actifs financiers au coût amorti</b>	<b>50 034</b>	<b>370</b>	<b>0,7%</b>	<b>7 668</b>	<b>937</b>	<b>12,2%</b>	<b>7 682</b>	<b>5 063</b>	<b>65,9%</b>

\* Taux de couverture : Dépréciation / Encours au 31.12.N

Source : Groupe BMCI

Le total des engagements et actifs financiers couverts sous la norme IFRS 9 s'élève à 69 750 MMAD (dont un encours de 54 400 MMAD relatif au « Bucket 1 », 7 668 MMAD relatif au « Bucket 2 » et 7 682 MMAD relatif au « Bucket 3 ») couverts à hauteur de 9,1% à fin décembre 2018.

La couverture des 3 Buckets s'établit respectivement à 0,7% pour le B1, 12,2% pour le B2 et 65,9% pour le B3.

#### 6.3.6.4 Compte de régularisation et autres actifs et passifs

Les comptes de régularisation et autres actifs et passifs du Groupe BMCI entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se détaillent comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Débiteurs divers	266	345	344	29,7%	-0,5%	8,9%
Valeurs et emplois divers	111	164	202	48,1%	23,2%	22,2%
Autres actifs d'assurance	-	0	0	n/a	n/a	n/a
Autres	37	205	16	>100%	-92,1%	-24,5%
<b>Autres actifs</b>	<b>415</b>	<b>715</b>	<b>562</b>	<b>72,4%</b>	<b>-21,3%</b>	<b>10,7%</b>
Produits à recevoir	21	19	5	-11,3%	-72,7%	-37,7%
Charges constatées d'avance	7	13	92	97,8%	>100%	>100%
Autres comptes de régularisation	472	348	301	-26,2%	-13,4%	-13,9%
<b>Comptes de régularisation actif</b>	<b>500</b>	<b>380</b>	<b>399</b>	<b>-23,9%</b>	<b>4,9%</b>	<b>-7,2%</b>
<b>Compte de régularisation et autres actifs</b>	<b>914</b>	<b>1 095</b>	<b>961</b>	<b>19,8%</b>	<b>-12,2%</b>	<b>1,7%</b>
Opérations diverses sur titres	36	3	7	-90,7%	>100%	-42,8%
Créditeurs divers	1 238	1 586	1 605	28,1%	1,2%	9,0%
Autres Passifs d'assurance	-	-	-	n/a	n/a	n/a
<b>Autres passifs</b>	<b>1 274</b>	<b>1 589</b>	<b>1 612</b>	<b>24,8%</b>	<b>1,4%</b>	<b>8,2%</b>
Charges à payer	190	204	250	7,8%	22,4%	9,7%
Produits constatés d'avance	80	66	125	-17,6%	88,5%	15,8%
Autres comptes de régularisation	1 283	1 252	941	-2,4%	-24,9%	-9,8%
<b>Comptes de régularisation passif</b>	<b>1 553</b>	<b>1 523</b>	<b>1 316</b>	<b>-1,9%</b>	<b>-13,6%</b>	<b>-5,4%</b>
<b>Compte de régularisation et autres passifs</b>	<b>2 827</b>	<b>3 112</b>	<b>2 927</b>	<b>10,1%</b>	<b>-5,9%</b>	<b>1,2%</b>

Source : Groupe BMCI

## Revue analytique 2020 - 2019

Au 31 décembre 2020, les comptes de régularisation actif et autres actifs s'élèvent à 961 MMAD contre 1 095 MMAD à fin décembre 2019, en baisse de 134 MMAD (soit -12,2%). Cette évolution s'explique par les effets combinés ci-après :

- La baisse de 153 MMAD (soit -21,3%) des autres actifs en lien avec : (i) la diminution du poste « autres » de 189 MMAD expliquée par la baisse du montant des opérations de règlement sur titres ; (ii) le recul de 2 MMAD des débiteurs divers et (iii) la progression des valeurs et emplois divers de 38 MMAD ;
- La hausse de 19 MMAD (soit +4,9%) des comptes de régularisation actif, en raison principalement de la régression des autres comptes de régularisation de 47 MMAD (soit -13,4%) et l'augmentation des charges constatés d'avance de 79 MMAD;

Les comptes de régularisation passif et autres passifs ont enregistré une baisse de 185 MMAD (soit -5,9%) expliquée par les effets combinés ci-après : (i) la hausse de 19 MMAD des créditeurs divers, (ii) la baisse de 312 MMAD des autres comptes de régularisation expliquée par le dénouement des opérations relatives à la chambre de compensation ; et, (iii) la progression de 3 MMAD des opérations diverses sur titres.

## Revue analytique 2019 - 2018

Les comptes de régularisation actif et autres actifs s'élèvent à 1 095 MMAD à fin décembre 2019 contre 914 MMAD à fin décembre 2018, en hausse de 181 MMAD (soit +19,8%). Cette évolution s'explique par les effets cumulés ci-après :

- La hausse de 300 MMAD (soit +72,4%) des autres actifs en lien avec : (i) la croissance du poste « autres » de 168 MMAD ; (ii) l'augmentation de 79 MMAD des débiteurs divers et (iii) la progression des valeurs et emplois divers de 53 MMAD;
- La baisse de 120 MMAD (soit -23,9%) des comptes de régularisation actif, en raison principalement de la régression des autres comptes de régularisation de 124 MMAD (soit -26,2%) que l'augmentation des charges constatés d'avance de 7 MMAD ne permet pas de compenser ;

Les comptes de régularisation passif et autres passifs ont enregistré une hausse de 285 MMAD (soit +10,1%) expliquée par les effets combinés ci-après : (i) la hausse de 348 MMAD des créditeurs divers, (ii) la baisse de 31 MMAD des autres comptes de régularisation en lien avec le dénouement des opérations relatives à la chambre de compensation ; et, (iii) la régression de 33 MMAD (soit 90,7%) des opérations diverses sur titres.

### 6.3.6.5 Immobilisations

Les immobilisations du Groupe BMCI s'élèvent à 1 971 MMAD à fin décembre 2020 et se détaillent comme suit entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 :

En MMAD	déc-18			déc-19			déc-20		
	VB	∑ Amort	VN	VB	∑ Amort	VN	VB	∑ Amort	VN
Terrains et constructions	1 775	(541)	1 233	1 775	(480)	1 295	1 794	(564)	1 231
Equip. Mobilier, installation	546	(434)	112	602	(466)	136	654	(499)	155
Autres immobilisations	773	(557)	216	795	(588)	207	766	(621)	146
<b>Total Immobilisations corporelles</b>	<b>3 094</b>	<b>(1 533)</b>	<b>1 561</b>	<b>3 172</b>	<b>(1 534)</b>	<b>1 639</b>	<b>3 214</b>	<b>(1 683)</b>	<b>1 531</b>
Logiciels informatiques acquis	649	(448)	201	791	(505)	287	804	(483)	321
Autres immobilisation incorporelles	127	(3)	125	127	(3)	125	119	-	119
<b>Total Immobilisations incorporelles</b>	<b>777</b>	<b>(451)</b>	<b>326</b>	<b>919</b>	<b>(507)</b>	<b>411</b>	<b>923</b>	<b>(483)</b>	<b>440</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 870</b>	<b>(1 984)</b>	<b>1 887</b>	<b>4 091</b>	<b>(2 041)</b>	<b>2 050</b>	<b>4 137</b>	<b>(2 166)</b>	<b>1 971</b>

Source : Groupe BMCI

Les immobilisations du Groupe BMCI sont majoritairement constituées des immobilisations corporelles qui représentent sur les trois derniers exercices en moyenne de 80,1%, de la valeur totale des immobilisations. La valeur des immobilisations incorporelles a enregistré une hausse annuelle moyenne de 1,5% sur la période entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020.

## Revue analytique 2020 - 2019

Les immobilisations du Groupe BMCI ont enregistré une diminution de 79 MMAD entre fin décembre 2019 et fin décembre 2020. Cette diminution s'explique par les effets cumulés ci-dessous :

- La baisse de 107 MMAD des immobilisations corporelles par la combinaison des éléments suivants :
  - ✓ (i) l'augmentation de 84 MMAD des amortissements sur les constructions, la hausse des amortissements sur les équipements mobiliers de 33 MMAD et sur les autres immobilisations pour de 33 MMAD ;
  - ✓ (ii) La hausse de 51 MMAD des équipements mobiliers et la baisse de 29 MMAD des autres immobilisations
- La hausse de 29 MMAD des immobilisations incorporelles expliquée par:
  - ✓ La diminution de 22 MMAD des dotations aux amortissements sur les logiciels informatiques ; et,
  - ✓ Des acquisitions de logiciels informatiques de l'ordre de 12 MMAD ;

#### Revue analytique 2019 - 2018

Les immobilisations du Groupe BMCI ont enregistré une hausse de 163 MMAD entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019. Cette augmentation s'explique par les effets cumulés ci-dessous :

- La hausse de 77 MMAD des immobilisations corporelles par la combinaison des éléments suivants :
  - ✓ (i) La baisse de 62 MMAD des amortissements sur les constructions contrebalancées par la hausse des amortissements sur les équipements mobiliers et sur autres immobilisations pour respectivement 32 MMAD et 31 MMAD. Cette hausse est en phase avec l'évolution de l'actif immobilisé du Groupe,
  - ✓ (ii) La hausse de 56 MMAD des équipements mobiliers et de 22 MMAD des autres immobilisations
- La hausse de 86 MMAD des immobilisations incorporelles expliquée par:
  - ✓ La constatation de 56 MMAD de dotations aux amortissements sur les logiciels informatiques ;
  - ✓ Des acquisitions de logiciels informatiques de l'ordre de 142 MMAD dont 34,9 MMAD liée au projet de refonte du système d'information de la banque.

#### 6.3.6.6 Dettes envers les établissements de crédit

Les dettes envers les établissements de crédit représentent en moyenne 7,2% du total bilan sur la période analysée. Les dettes envers les établissements de crédit se détaillent par nature entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Comptes et emprunts	4 750	5 655	3 439	19,1%	-39,2%	-10,2%
Valeurs données en pension	178	170	551	-4,5%	>100%	45,7%
<b>Total en principal</b>	<b>4 928</b>	<b>5 825</b>	<b>3 990</b>	18,2%	-31,5%	-6,8%
Dettes rattachées	69	49	39	-28,2%	-20,3%	-17,0%
<b>Valeur au bilan</b>	<b>4 997</b>	<b>5 875</b>	<b>4 029</b>	17,6%	-31,4%	-6,9%
<b>Opérations interne au Groupe</b>	<b>4 919</b>	<b>4 663</b>	<b>3 984</b>	-5,2%	-14,6%	-6,8%
<i>Comptes ordinaires créditeurs</i>	1 333	903	551	-32,3%	-38,9%	-25,5%
<i>Comptes et avances à terme</i>	3 568	3 746	3 423	5,0%	-8,6%	-1,4%
<i>Dettes rattachées</i>	19	15	9	-21,5%	-36,5%	-20,7%
<b>Total Dettes envers les EC</b>	<b>4 997</b>	<b>5 875</b>	<b>4 029</b>	<b>17,6%</b>	<b>-31,4%</b>	<b>-6,9%</b>

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020 - 2019



A fin décembre 2020, les dettes envers les établissements de crédit s'établissent à 4 029 MMAD en baisse de 1 845 MMAD par rapport à fin décembre 2019, expliquée par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 2 216 MMAD des emprunts envers les établissements de crédits qui passent de 5 655 MMAD à fin décembre 2019 à 3 439 MMAD à fin décembre 2020;
- La hausse de 381 MMAD des valeurs données en pension qui passent de 170 MMAD à fin décembre 2019 à 551 MMAD à fin décembre 2020 ;
- La diminution de 10 MMAD des dettes rattachées qui passent de 49 MMAD à fin décembre 2019 à 39 MMAD à fin décembre 2020.

#### Revue analytique 2019 - 2018

Les dettes envers les établissements de crédit s'élèvent à 5 875 MMAD à fin décembre 2019, en hausse de 878 MMAD par rapport à fin décembre 2018. Cette progression résulte des effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 905 MMAD des emprunts envers les établissements de crédits qui passent de 4 750 MMAD à fin décembre 2018 à 5 655 MMAD à fin décembre 2019 ;
- La baisse de 8 MMAD des valeurs données en pension qui passent de 178 MMAD à fin décembre 2018 à 170 MMAD à fin décembre 2019 ;
- Le recul de 20 MMAD des dettes rattachées qui passent de 69 MMAD à fin décembre 2018 à 49 MMAD à fin décembre 2019.

#### 6.3.6.7 Dettes envers la clientèle

Au 31 décembre 2020, les dettes envers la clientèle s'établissent à 44 620 MMAD contre 46 075 MMAD à fin décembre 2019, en baisse de 1 455 MMAD. L'évolution des dettes envers la clientèle sur la période analysée se détaille comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Comptes ordinaires créditeurs	29 882	30 894	32 144	3,4%	4,0%	2,5%
Comptes d'épargne	7 869	7 592	7 364	-3,5%	-3,0%	-2,2%
Autres dettes envers la clientèle	8 270	6 481	4 938	-21,6%	-23,8%	-15,8%
Valeurs données en pension	0	0	150	n/a	n/a	n/a
Dettes rattachées	54	68	25	25,7%	-63,1%	-22,6%
<b>Dettes envers la clientèle</b>	<b>46 075</b>	<b>45 036</b>	<b>44 620</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-1,1%</b>

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020 - 2019

Les dettes envers la clientèle enregistrent une baisse de 415 MMAD entre fin décembre 2019 et fin décembre 2020. Cette régression s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 1 543 MMAD (soit -23,8%) des autres dettes envers la clientèle qui passent de 6 481 MMAD à fin décembre 2019 à 4 938 MMAD à fin décembre 2020;
- La hausse de 1 249 MMAD (soit +4%) des comptes ordinaires créditeurs pour s'établir à 32 144 MMAD à fin décembre 2020 contre 30 894 MMAD à fin décembre 2019;

La diminution de 229 MMAD (soit -3%) des comptes d'épargne qui s'élèvent à 7 364 MMAD à fin décembre 2020 contre 7 592 MMAD à fin décembre 2019.

#### Revue analytique 2019 - 2018

Les dettes envers la clientèle enregistrent une baisse de 1 039 MMAD entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019. Cette régression s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 1 789 MMAD (soit -21,6%) des autres dettes envers la clientèle qui passent de 8 270 MMAD à fin décembre 2018 à 6 481 MMAD à fin décembre 2019 ;
- La hausse de 1 013 MMAD (soit +3,4%) des comptes ordinaires créditeurs pour s'établir à 30 894 MMAD à fin décembre 2019 contre 29 882 MMAD à fin décembre 2018 ;

- La diminution de 277 MMAD (soit -3,5%) des comptes d'épargne qui s'élèvent à 7 592 MMAD à fin décembre 2019 contre 7 869 MMAD à fin décembre 2018.

#### Ventilation des dettes envers la clientèle par agent économique

La ventilation des dettes envers la clientèle par catégorie entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Entreprises	13 372	12 576	12 708	-6,0%	1,1%	-1,7%
<i>Dont Grandes Entreprises</i>	9 035	8 379	8 578	-7,3%	2,4%	-1,7%
Particuliers	32 649	32 392	31 887	-0,8%	-1,6%	-0,8%
Dettes rattachées	54	68	25	25,7%	-63,1%	-22,6%
<b>Dettes envers la clientèle</b>	<b>46 075</b>	<b>45 036</b>	<b>44 620</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-1,1%</b>

Source : Groupe BMCI

Entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020, la baisse de 1 455 MMAD des dettes envers la clientèle est portée principalement par (i) la régression des dettes envers les entreprises qui ont connu une diminution de 664 MMAD (dont 457 MMAD relative à la baisse des dettes envers les grandes entreprises) et (ii) la baisse des dettes envers les clients particuliers de 762 MMAD sur la période analysée.

#### Taux de transformation

Le taux de transformation des créances sur la clientèle du Groupe BMCI entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Prêts et créances sur la clientèle	52 498	54 869	50 856	4,5%	-7,3%	-1,1%
Dettes envers la clientèle	46 075	45 036	44 620	-2,3%	-0,9%	-1,1%
<b>Taux de transformation*</b>	<b>113,9%</b>	<b>121,8%</b>	<b>114,0%</b>	<b>7,9 pts</b>	<b>-7,9 pts</b>	<b>0,0%</b>

\* Taux de transformation = Prêts et créances sur la clientèle / Dettes envers la clientèle

Source : Groupe BMCI

Le taux de transformation est passé de 121,8% à fin décembre 2019 à 114% à fin décembre 2020 en baisse de 7,9 points, cette évolution est due à une baisse des prêts et créances de 4 012 MMAD (soit -7,3%) plus importante que la baisse des dettes envers la clientèle qui ont marqué une diminution 415 MMAD (soit -0,9%).

Le taux de transformation a enregistré une tendance haussière entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019, passant de 113,9% à fin décembre 2018 à 121,8% à fin décembre 2019, soit une hausse de 7,9 points entre les deux années. Cette tendance s'explique par la hausse des prêts et créances sur la clientèle de 2 371 MMAD (soit + 4,5%) combinée à une baisse de 1 039 MMAD des dettes envers la clientèle (soit - 2,3%).

#### 6.3.6.8 Titre de créance émis

L'évolution des titres de créance émis par la BMCI entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 s'affiche comme suit :

Eléments	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Titres de créances émis	5 715	6 665	4 347	16,6%	-34,8%	-8,7%

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020 - 2019

A fin décembre 2020, les titres de créance émis s'établissent à 4 347 MMAD, en baisse de 2 319 MMAD (soit - 34,8%) par rapport à fin décembre 2019. Cette baisse se traduit par les remboursements sur les titres de créances négociables émis par la Banque.

### Revue analytique 2019 - 2018

A fin décembre 2019, les titres de créance émis s'établissent à 6 665 MMAD, en hausse de 950 MMAD (soit +16,6%) par rapport à fin décembre 2018. Cette hausse est en lien avec la politique de financement de la banque et des conditions favorables du marché des capitaux.

#### 6.3.6.9 Dettes subordonnées

L'évolution des dettes subordonnées de la BMCI entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 s'affiche comme suit :

Eléments	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Dettes subordonnées	1 763	2 264	2 262	28,5%	-0,1%	8,7%

Source : Groupe BMCI

### Revue analytique 2020 - 2019

A fin décembre 2020, les dettes subordonnées du Groupe s'affichent à 2 262 MMAD en quasi-stabilité par rapport à fin décembre 2019.

### Revue analytique 2019 - 2018

Les dettes subordonnées ont enregistré une hausse de 501 MMAD entre fin décembre 2019 et fin décembre 2018. Cette hausse s'explique par l'émission obligataire subordonnée de 500 MMAD sur une durée de 10 ans, en deux tranches rémunérées au taux de 3,38% pour la tranche A et 2,86% pour la tranche B réalisée en octobre 2019.

#### 6.3.6.10 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 591 MMAD à fin décembre 2020.

Entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020, les provisions pour risques et charges se détaillent comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Provisions pour risques d'exécution des engagements par signature	146	130	138	-11,4%	6,3%	-2,0%
Provision pour engagements sociaux	103	111	131	7,8%	18,7%	8,6%
Provision pour litige et garanties de passif	46	46	47	0,0%	3,6%	1,2%
Provisions pour risques fiscaux	-	-	0	n/a	n/a	n/a
Provisions pour impôts	-	-	0	n/a	n/a	n/a
Autres provisions pour risques et charges	139	139	275	0,2%	97,7%	25,6%
<b>Total Provisions pour risques et charges</b>	<b>433</b>	<b>425</b>	<b>591</b>	<b>-1,9%</b>	<b>39,1%</b>	<b>10,9%</b>

Source : Groupe BMCI

### Revue analytique 2020 - 2019

Les provisions pour risques et charges s'affichent à 591 MMAD à fin décembre 2020 contre 425 MMAD à fin décembre 2019, en hausse de 166 MMAD (soit +39,1%). Cette augmentation s'explique principalement par la hausse: (i) des provisions pour risques d'exécution des engagements par signature de 8 MMAD (soit +6,3%), (ii) des provisions pour engagement sociaux de 21 MMAD (soit + 18,7%), et (iii) des autres provisions pour risques et charges de 136 MMAD (soit +97,7%) liées principalement à la bascule du nouveau système d'information<sup>59</sup> et aux suspens comptable.

### Revue analytique 2019 - 2018

A fin décembre 2019, les provisions pour risques et charges s'affichent à 425 MMAD contre 433 MMAD à fin décembre 2018, en baisse de 9 MMAD (soit -1,9%). Cette régression s'explique principalement par la baisse des provisions pour risques d'exécution des engagements par signature de 16 MMAD (soit -11,1%) que la hausse de 8 MMAD des provisions pour engagements sociaux ne permet pas de compenser.

<sup>59</sup> La provision liée à la bascule du système d'information représente environ 25% du total des autres provisions pour risques et charges à fin 2020.

### 6.3.6.11 Capitaux propres

Les capitaux propres consolidés du Groupe BMCI s'établissent à 7 652 MMAD à fin décembre 2020, en hausse de 388 MMAD par rapport à fin décembre 2018. L'évolution des capitaux propres entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Capital et réserves liées	6 542	6 542	6 542	0,0%	0,0%	0,0%
Réserves consolidées	136	307	900	>100%	>100%	87,7%
- Part du groupe	112	260	859	>100%	>100%	97,2%
- Part des minoritaires	24	46	41	90,6%	-11,5%	19,0%
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	24	49	65	>100%	31,5%	39,8%
Résultat net de l'exercice	562	600	145	6,8%	-75,9%	-36,4%
- Part du groupe	558	605	156	8,3%	-74,3%	-34,7%
- Part des minoritaires	3	-5	-11	>-100%	>100%	-248,0%
<b>Capitaux propres</b>	<b>7 264</b>	<b>7 498</b>	<b>7 652</b>	<b>3,2%</b>	<b>2,1%</b>	<b>1,8%</b>

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020 - 2019

Au 31 décembre 2020, les capitaux propres du Groupe BMCI s'établissent à 7 652 MMAD en hausse de 154 MMAD (soit +2,1%) par rapport au à fin décembre 2019. Cette évolution est due principalement à la hausse de 594 MMAD des réserves consolidées due à l'annulation de la distribution des dividendes en 2020 de 571 MMAD, combinée à la baisse du résultat net part du Groupe de 450 MMAD.

#### Revue analytique 2019- 2018

A fin décembre 2019, les capitaux propres consolidés de la BMCI se sont élevés à 7 498 MMAD (soit +3,2%), portés par (i) la hausse des réserves consolidées de 170 MMAD à 307 MMAD à fin décembre 2019 contre 136 MMAD à fin décembre 2018 et (ii) l'augmentation du résultat net part du groupe de 47 MMAD (soit +8,3%) à 605 MMAD à fin décembre 2019 contre 558 MMAD à fin décembre 2018.

#### Contribution par secteur opérationnel aux capitaux propres du Groupe BMCI

La contribution par secteur opérationnel aux capitaux propres du Groupe BMCI entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se détaille comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
Banque de détail	7 018	7 226	7 412	3,0%	2,6%	1,8%
Sociétés de financement spécialisées	202	191	172	-5,4%	-10,1%	-5,2%
Banque Offshore	24	39	56	59,0%	44,5%	31,9%
Société de gestion d'actifs	21	15	17	-29,9%	14,0%	-7,2%
Autres	-2	28	-5	>-100%	>-100%	39,1%
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>7 264</b>	<b>7 498</b>	<b>7 652</b>	<b>3,2%</b>	<b>2,1%</b>	<b>1,8%</b>

Source : Groupe BMCI

A fin 2020, les capitaux propres du Groupe BMCI sont essentiellement constitués des capitaux propres de la banque de détail. Ces derniers représentent 96,9% des capitaux propres du Groupe à fin 2020 et en moyenne 96,6% sur la période étudiée.

### 6.3.6.12 Engagements de financements

Entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020, les engagements de financements du Groupe BMCI se détaillent comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
<b>Engagements de financements donnés</b>	<b>11 646</b>	<b>6 805</b>	<b>7 473</b>	-41,6%	9,8%	-13,7%
Aux établissements de crédit	20	0	34	-100,0%	n/a	18,3%
<i>QP en %</i>	<i>0,2%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,5%</i>	-100,0%	n/a	37,2%
A la clientèle	11 245	6 744	7 383	-40,0%	9,5%	-13,1%
<i>QP en %</i>	<i>96,6%</i>	<i>99,1%</i>	<i>98,8%</i>	2,6%	-0,3%	0,8%
Autre engagements en faveur de la clientèle	381	61	56	-84,1%	-8,2%	-47,3%
<i>QP en %</i>	<i>3,3%</i>	<i>0,9%</i>	<i>0,7%</i>	-72,7%	-16,4%	-38,9%
<b>Engagements de financements reçus</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>
Des établissements de crédit	0	0	0	n/a	n/a	n/a
De la clientèle	0	0	0	n/a	n/a	n/a
<b>Engagements hors bilan</b>	<b>11 646</b>	<b>6 805</b>	<b>7 473</b>	<b>-41,6%</b>	<b>9,8%</b>	<b>-13,7%</b>

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020 - 2019

A fin décembre 2020, les engagements de financements donnés se sont établis à 7 473 MMAD, en hausse de 668 MMAD (soit +9,8%). Cette augmentation s'explique principalement par la progression des engagements de financements donnés à la clientèle de 639 MMAD (soit +9,5%) entre fin décembre 2019 et fin décembre 2020. Les engagements de financements donnés à la clientèle ont représenté 98,8% du total des engagements donnés en 2020.

#### Revue analytique 2019 - 2018

A fin décembre 2019, les engagements de financements donnés se sont établis à 6 805 MMAD, en baisse de 4 841 MMAD (soit -41,6%). Cette baisse s'explique principalement par le recul des engagements de financements donnés à la clientèle de 4 500 MMAD (soit -40,0%) entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019. Les engagements de financements donnés à la clientèle ont représenté 99,1% du total des engagements donnés en 2019.

### 6.3.6.13 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés

Eléments	Capital	Réserves liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Gains ou pertes latents ou différés	Capitaux propres part Groupe	Intérêts minoritaires	Total
<b>Capitaux propres clôture au 31 Décembre 2018</b>	<b>1 328</b>	<b>5 214</b>	-	<b>670</b>	<b>24</b>	<b>7 236</b>	<b>27</b>	<b>7 264</b>
Dividendes	-	-	-	(398)	-	(398)	(4)	(402)
Autres	-	-	-	(12)	-	(12)	23	11
Résultat au 31 Décembre 2019	-	-	-	605	-	605	(5)	600
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat	-	-	-	-	26	26	-	26
Ecart de conversion : variations et transferts en résultat	-	-	-	0	-	0	-	0
Gains ou pertes latents ou différés	-	-	-	0	26	26	-	26
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Capitaux propres clôture au 31 Décembre 2019</b>	<b>1 328</b>	<b>5 214</b>	-	<b>865</b>	<b>49</b>	<b>7 457</b>	<b>41</b>	<b>7 498</b>
Dividendes	-	-	-	-	-	-	0	0
Autres	-	-	-	0	-	-	-	-
Résultat au 31 décembre 2020	-	-	-	156	-	156	(11)	145
Immobilisations corporelles et incorporelles : Réévaluations et cessions	-	-	-	-	-	-	-	-
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat	-	-	-	-	16	16	-	16
Ecart de conversion : variations et transferts en résultat	-	-	-	(6)	-	(6)	-	(6)
Gains ou pertes latents ou différés	-	-	-	(6)	16	9	-	9
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Capitaux propres clôture au 31 décembre 2020</b>	<b>1 328</b>	<b>5 214</b>	-	<b>1 015</b>	<b>65</b>	<b>7 622</b>	<b>30</b>	<b>7 652</b>

Source : Groupe BMCI

## Revue analytique 2020 - 2019

Au 31 décembre 2020, les capitaux propres du Groupe BMCI s'établissent à 7 652 MMAD, en hausse de 154 MMAD (soit +2,1%) par rapport à fin décembre 2019. Cette évolution s'explique principalement par le résultat net positif du groupe qui s'élève à 156 MMAD à fin décembre 2020.

## Revue analytique 2019 - 2018

A fin décembre 2019, les capitaux propres du Groupe BMCI s'établissent à 7 498 MMAD, en hausse de 234 MMAD (soit +3,2%) par rapport à fin décembre 2018. Cette augmentation est due principalement à la hausse du résultat net part groupe de 38 MMAD (soit +6,8%) s'affichant ainsi à 605 MMAD à fin décembre 2019.

La BMCI a distribué des dividendes pour un montant de 402 MMAD, soit un dividende ordinaire par action de 30 MAD. Ce montant s'inscrit en baisse par rapport à celui distribué en 2018 (1 288 MMAD).

### 6.3.7 Tableau de flux trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie du Groupe BMCI entre 2019 et 2020 se présente comme suit :

En MMAD	2018	2019	2020	Δ 19-18	Δ 20 - 19	TCAM 18-20
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>908</b>	<b>991</b>	<b>360</b>	<b>9,2%</b>	<b>-63,7%</b>	<b>-26,5%</b>
+/- Dot. nettes aux amort. des immob. corp. et incorp.	177	215	211	21,6%	-1,8%	6,1%
+/- Dot. nettes pour dépréciation des actifs financiers	479	440	895	-8,1%	>100%	23,2%
+/- Dot. nettes aux provisions	-4	-8	166	88,1%	>-100%	>-100%
+/- Q-P de résultat liée aux sociétés MEE	3	3	3	18,0%	-12,6%	1,0%
+/- Autres mouvements	-39	43	-45	>-100%	>-100%	4,2%
<b>Total des éléments non mon. inclus dans le RNAI</b>	<b>614</b>	<b>692</b>	<b>1 230</b>	<b>12,7%</b>	<b>77,7%</b>	<b>26,1%</b>
+/- Flux liés aux opérations avec les EC	858	981	-1 780	14,3%	>-100%	>-100%
+/- Flux liés aux opérations avec la clientèle	-1 561	-3 870	2 720	>100%	>-100%	>-100%
+/- Flux liés aux autres opérat. affect. des actifs/passifs finan.	10	210	-2 997	>100%	>-100%	>-100%
+/- Flux liés aux autres opérat. affect. des actifs/passifs non finan.	678	104	-51	-84,6%	>-100%	>-100%
- Impôts versés	-288	-340	-387	18,0%	13,6%	10,3%
<b>Dim./(aug.) nette des actifs/passifs proven. des activités opérat.</b>	<b>-304</b>	<b>-2 915</b>	<b>-2 495</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>-14,4%</b>	<b>&gt;100%</b>
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité opération.</b>	<b>1 218</b>	<b>-1 231</b>	<b>-905</b>	<b>&gt;-100%</b>	<b>-26,5%</b>	<b>&gt;-100%</b>
+/- Flux liés aux actifs financiers et aux particip.	5	8	-3	51,9%	>-100%	>-100%
+/- Flux liés aux immeubles de placement	-7	2	2	>-100%	-20,3%	>-100%
+/- Flux liés aux immobilisations corp. et incorp.	-63	-378	-132	>100%	-65,0%	28,0%
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'invest.</b>	<b>-65</b>	<b>-367</b>	<b>-134</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>-63,6%</b>	<b>27,1%</b>
+/- Flux de trésor. provenant/à destinat. des actionnaires	-1 288	-398	0	-69,1%	-100,0%	-100,0%
+/- Autres flux de trésor. nets provenant des activités de finan.	1 008	502	-2	-50,2%	>-100%	>-100%
<b>Flux net de trésor. lié aux opérations de finan.</b>	<b>-280</b>	<b>103</b>	<b>-2</b>	<b>&gt;-100%</b>	<b>&gt;-100%</b>	<b>-79,6%</b>
Aug./(dimin.) nette de la trésor. et des équivalents de trésor.	873	-1 495	-1 041	>-100%	-30,4%	>-100%
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>932</b>	<b>1 805</b>	<b>310</b>	<b>93,7%</b>	<b>-82,8%</b>	<b>-30,7%</b>
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	1 956	2 236	1 240	14,3%	-44,6%	-14,1%
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des EC	-1 023	-431	-930	-57,9%	>100%	-3,2%
Trésorerie et équivalents de trésor. à la clôture	1 805	310	-731	-82,8%	>-100%	>-100%
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	2 236	1 240	1 172	-44,6%	-5,5%	-19,4%
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des EC	-431	-930	-1 903	>100%	>100%	64,0%
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>873</b>	<b>(1 495)</b>	<b>(1 041)</b>	<b>&gt;-100%</b>	<b>-30,4%</b>	<b>&gt;-100%</b>

Source : Groupe BMCI

## Revue analytique 2020 - 2019

### - Activités opérationnelles :

Les flux générés par l'activité opérationnelle s'élèvent à -905 MMAD à fin 2020 en hausse de 326 MMAD par rapport à fin 2019. Cette évolution s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La hausse de 6 589 MMAD des flux liés aux opérations avec la clientèle, passant d'un flux négatif de 3 870 MMAD à un flux positif de 2 720 MMAD en 2020 ;
- La baisse de 2 762 MMAD des flux liés aux opérations avec les établissements de crédit, passant d'un flux positif de 981 MMAD à fin 2019 à un flux négatif de 1 780 MMAD à fin 2020;
- La baisse de 155 MMAD des flux liés aux opérations affectant les actifs et passifs financiers et non financiers du Groupe BMCI passant d'un flux positif de 104 MMAD à fin 2019 à un flux négatif de 51 MMAD à fin 2020;
- La hausse de 538 MMAD des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôt ;
- La baisse du résultat avant impôt de de 631 MMAD.

### - Activités d'investissement :

Les flux liés à l'activité d'investissement s'établissent à - 134 MMAD à fin décembre 2020, en hausse de 234 MMAD par rapport à fin décembre 2019. Cette évolution est due principalement l'augmentation des flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles du Groupe BMCI de 245 MMAD.

### - Opérations de financement :

Les flux liés aux opérations de financement s'affichent à -2 MMAD à fin décembre 2020, affichant ainsi une baisse de 106 MMAD par rapport à fin décembre 2019. Cette régression s'explique par les deux effets suivants :

- La baisse de 504 MMAD des autres flux de trésorerie nets provenant des activités financières ;
- La hausse de 398 MMAD des flux de trésorerie provenant des activités de financement.

Ainsi, la variation de la trésorerie nette a enregistré une progression de 454 MMAD entre fin décembre 2019 et fin décembre 2020 passant d'une position de trésorerie de 310 MMAD en 2019 à une position de trésorerie de -731 MMAD en 2020.

## Revue analytique 2019 - 2018

### - Activités opérationnelles :

Les flux générés par l'activité opérationnelle s'élèvent à -1 231 MMAD à fin 2019 en baisse de 2 449 MMAD par rapport à fin 2018. Cette régression s'explique par les effets combinés ci-dessous :

- La baisse de 2 309 MMAD des flux liés aux opérations avec la clientèle, passant d'un flux négatif de 1 561 MMAD à un flux négatif de 3 870 MMAD en 2019 ;
- La hausse de 123 MMAD des flux liés aux opérations avec les établissements de crédit, passant de 858 MMAD à fin décembre 2018 à 981 MMAD à fin décembre 2019;
- La baisse de 573 MMAD des flux liés aux opérations affectant les actifs et passifs financiers et non financiers du Groupe BMCI passant de 678 MMAD à fin 2018 à 104 MMAD à fin 2019 ;
- La hausse de 78 MMAD des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôt ;
- La progression du Résultat avant impôt de de 84 MMAD.

### - Activités d'investissement :

Les flux liés à l'activité d'investissement s'établissent à - 367 MMAD à fin décembre 2019, en baisse de 302 MMAD par rapport à fin décembre 2018. Cette évolution est due principalement la diminution des flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles du Groupe BMCI de 315 MMAD.



### - Opérations de financement :

Les flux liés aux opérations de financement s'affichent à 103 MMAD à fin décembre 2019, affichant ainsi une hausse de 383 MMAD par rapport à fin décembre 2018. Cette amélioration s'explique par les deux effets suivants :

- La baisse de 504 MMAD des autres flux de trésoreries nets provenant des activités financières ;
- La hausse de 398 MMAD des flux de trésorerie provenant des activités de financement.

Ainsi, la variation de la trésorerie nette a enregistré une baisse de 2 386 MMAD entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019 passant d'une position de trésorerie de 1 805 MMAD à une position de trésorerie de 310 MMAD en 2019.

#### 6.3.8 Rentabilité des actifs et capitaux propres

La rentabilité des capitaux propres et des actifs du Groupe BMCI entre fin décembre 2018 et fin décembre 2020 se récapitule comme suit :

En MMAD	déc-18	déc-19	déc-20	Δ 18-19	Δ 20 - 19
Résultat net (1)	562	600	145	6,8%	-75,9%
Total actif (2)	69 314	71 203	66 610	2,7%	-6,5%
Fonds propres	7 264	7 498	7 652	3,2%	2,1%
Capitaux propres - Résultat net (3)	6 702	6 898	7 507	2,9%	8,8%
<b>ROA (Return on Assests) (1/2)</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,03 pts</b>	<b>-0,63 pts</b>
<b>ROE (Return On Equity) (1/3)</b>	<b>8,4%</b>	<b>8,7%</b>	<b>1,9%</b>	<b>0,32 pts</b>	<b>-6,77 pts</b>

Source : Groupe BMCI

#### Revue analytique 2020 - 2019

Sur la période 2019-2020, le ROE du Groupe BMCI marque une décélération de 6,7 points pour s'établir à 2% à fin décembre 2020. Cette régression s'explique principalement par la baisse plus importante du résultat net par rapport à la hausse des capitaux propres retraités du résultat net.

Le ROA affiche un recul de 0,6 point entre fin décembre 2019 et fin décembre 2020 et s'établit à 0,2%.

#### Revue analytique 2019 - 2018

Entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019, le ROE du Groupe BMCI s'est amélioré de +0,3 points pour s'établir à 8,7% à fin décembre 2019. Cette amélioration s'explique principalement par la hausse plus importante du résultat net par rapport à celle des capitaux propres retraités du résultat net.

Le ROA est resté relativement stable entre fin décembre 2018 et fin décembre 2019 et s'établit à 0,8%.

### 6.3.9 Solvabilité et adéquation des fonds propres

#### 6.3.9.1 Solvabilité et adéquation des fonds propres

Le Groupe BMCI dispose d'une assise financière lui permettant de faire face à l'ensemble de ses engagements, comme en atteste les ratios de solvabilité dégagé sur la période 2018-2020.

#### Evolution des principaux ratios réglementaires sur la période 2018-2020

##### • Sur base sociale

Eléments	Déc-18	Déc-19*	Déc-20
Fonds propres de base de catégorie 1 (CET 1)	6 081 089	6 161 806	6 237 023
Fonds propres de catégorie 1	6 081 089	6 161 806	6 237 023
<b>Total Fonds Propres</b>	<b>7 701 065</b>	<b>8 222 108</b>	<b>8 205 764</b>
<b>Actifs pondérés</b>	<b>56 344 229</b>	<b>54 805 308</b>	<b>52 374 476</b>
<i>Ratio de fonds propres CET1</i>	<i>10,8%</i>	<i>11,2%</i>	<i>11,9%</i>
<i>Ratio de fonds propres T1</i>	<i>10,8%</i>	<i>11,2%</i>	<i>11,9%</i>
<i>Ratio de fonds propres Total</i>	<i>13,7%</i>	<i>15,0%</i>	<i>15,7%</i>

Source : Groupe BMCI

(\*) Ratios communiqués à BAM avant la décision de suspension de distribution des dividendes au titre de l'exercice 2019

Le ratio de solvabilité de la Banque, traduisant sa capacité à faire face à l'ensemble de ses engagements par le biais de ses fonds propres, demeure supérieur à la norme réglementaire fixée à 12%. Il ressort à 15,7% au 31 décembre 2020.

Pour sa part, le Tier 1 ressort à 11,9% en 2020 contre 11,2% en 2019 et 10,8% en 2018 (vs. une exigence réglementaire de 9%<sup>60</sup>).

A noter que (i) le montant des fonds propres de base doit, à tout moment, être au moins égal à 8% des risques pondérés; (ii) le montant des fonds propres de catégorie 1 doit, à tout moment, être au moins égal à 9% des risques pondérés et (iii) que le montant des fonds propres de catégorie 1 et 2 doit, à tout moment être au moins égal à 12%<sup>61</sup> des risques pondérés.

- **Sur base consolidée**

Eléments	Déc-18	Déc-19*	Déc-20
Fonds propres de base de catégorie 1 (CET 1)	6 811 814	6 783 888	6 584 450
Fonds propres de catégorie 1	6 811 814	6 783 888	6 584 450
<b>Total Fonds Propres</b>	8 278 005	8 628 406	8 286 375
<b>Actifs pondérés</b>	59 943 061	58 113 167	56 210 737
<i>Ratio de fonds propres CET1</i>	11,4%	11,7%	11,7%
<i>Ratio de fonds propres T1</i>	11,4%	11,7%	11,7%
<i>Ratio de fonds propres Total</i>	13,8%	14,8%	14,7%

Source : Groupe BMCI

(\*) Ratios communiqués à BAM avant la décision de suspension de distribution des dividendes au titre de l'exercice 2019

Le ratio de solvabilité sur base consolidé affiche un niveau de solvabilité traduisant une capacité plus importante à faire face aux engagements via les fonds propres du Groupe. Le ratio CET 1, le ratio Tier 1 et le ratio des fonds propres s'établissent respectivement à 11,7% pour les deux premiers ratios et 14,9% à fin décembre 2020.

La circulaire 1/W/2021, entrée en vigueur en mars 2021, modifie et complète les dispositions de la circulaire n°26/G/2006 de Bank Al Maghrib du 5 décembre 2006, telle que modifiée, relative aux exigences en fonds propres portant sur les risques de crédit, de marché et opérationnels des établissements de crédit, selon l'approche standard.

Les impacts pour la BMCI de l'entrée en vigueur de la circulaire 1/W/2021 concernent essentiellement :

- Le changement de la pondération des expositions sur les petites et moyennes entreprises de 100% à 85% engendrant une diminution du montant des actifs pondérés au titre du risque de crédit et donc une amélioration du ratio de solvabilité à niveau de fonds de propres inchangé.
- Le renforcement des exigences en fonds propres au titre du risque de marché relatif aux positions sur les certificats sukuk détenus par la fenêtre participative BMCI Najmah augmentant légèrement le ratio de solvabilité.

Par rapport au traitement prudentiel des actifs immobiliers acquis par voie de dation en paiement, le changement de pondération prévu dans la circulaire 1/W/2021 n'aura pas d'impact significatif sur les actifs pondérés au risque au titre du risque de crédit de la Banque compte tenu du stock réduit des immobilisations acquises par voie de dation en paiement de la BMCI.

### 6.3.9.2 Liquidity Cover Ratio (LCR)

A partir de juillet 2015, les banques sont tenues de respecter un ratio minimum de liquidité de 60%, qui devrait augmenter progressivement de 10 points par an pour atteindre 100% en juillet 2019. Depuis son entrée en vigueur, le ratio LCR est respecté sur une base de calcul sociale et consolidée par le Groupe BMCI.

Le ratio de liquidité à court terme (LCR) de la BMCI (en base consolidée et sociale) sur les trois derniers exercices se présente comme suit :

<sup>60</sup> Le minimum requis par Bank Al-Maghrib pour ce ratio est ramené exceptionnellement à 8.5% jusqu'en juin 2022.

<sup>61</sup> Le minimum requis par Bank Al-Maghrib pour ce ratio est ramené exceptionnellement à 11.5% jusqu'en juin 2022.

En MMAD	LCR base consolidée	LCR base sociale
déc-18	108%	185%
déc-19	119%	256%
déc-20	114%	143%

Source : Groupe BMCI

#### 6.4 Présentation des comptes consolidés IFRS au 31 mars 2021

##### Avertissement :

Les comptes consolidés arrêtés au 31 mars 2020 n'ont pas fait l'objet d'une revue par les commissaires aux comptes.

##### 6.4.1 Attestation d'examen limité sur la situation intermédiaire consolidés au 31 mars 2021

En exécution de la mission prévue par le Dahir n°1-14-193 du 24 décembre 2014 portant promulgation de la loi n°103-12 et conformément à la circulaire 4/W/16 qui fixe les conditions selon lesquelles les établissements de crédit doivent publier leurs états de synthèse, nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie et ses filiales (Groupe BMCI) comprenant le bilan et le compte de produits et charges consolidés, relatifs à la période du 1er janvier au 31 mars 2021. Cette situation intermédiaire fait ressortir un montant de capitaux propres consolidés totalisant KMAD 7.738.593, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 77.030. Elle a été arrêtée par le directoire le 11 mai 2021, dans un contexte évolutif de crise sanitaire de l'épidémie de Covid19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes de la profession au Maroc relatives aux missions d'examen limité. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation intermédiaire des états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus ne comportent pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la société et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que la situation intermédiaire, ci-jointe, ne donne pas une image fidèle du résultat des opérations de la période écoulée ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Groupe BMCI au 31 mars 2021, conformément aux normes comptables internationales (IAS/IFRS).

Casablanca, le 27 mai 2021

#### Les Commissaires aux Comptes

Deloitte Audit  
Hicham Belemqadem  
Associé

PwC Maroc  
Mohamed Rqibate  
Associé

#### **6.4.2 Attestation d'examen limité sur la situation intermédiaire des comptes sociaux au 31 mars 2021**

En exécution de la mission prévue par le Dahir n°1-14-193 du 24 décembre 2014 portant promulgation de la loi n°103-12 et conformément à la circulaire 4/W/16 qui fixe les conditions selon lesquelles les établissements de crédit doivent publier leurs états de synthèse, nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI) comprenant le bilan et le compte de produits et charges relatifs à la période du 1er janvier au 31 mars 2021. Cette situation intermédiaire qui fait ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 10.150.691, dont un bénéfice net de KMAD 402.534, relève de la responsabilité des organes de gestion de la Banque. Elle a été arrêtée par le directoire le 11 mai 2021, dans un contexte évolutif de crise sanitaire de l'épidémie de Covid19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes de la Profession au Maroc relatives aux missions d'examen limité. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation intermédiaire ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la société et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que la situation intermédiaire, ci-jointe, ne donne pas une image fidèle du résultat des opérations de la période écoulée ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la banque au 31 mars 2021, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

**Casablanca, le 27 mai 2021**

#### **Les Commissaires aux Comptes**

Deloitte Audit  
Hicham Belemqadem  
Associé

PwC Maroc  
Mohamed Rqibate  
Associé

### 6.4.3 Analyse du compte de résultat consolidé IFRS au 31 mars 2021

En MMAD	mars-20	mars-21	Δ T1 21- T1 20
Intérêts et produits assimilés	790	734	-7,0%
Intérêts et charges assimilés	198	146	-26,1%
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>592</b>	<b>588</b>	<b>-0,7%</b>
Commissions perçues	135	139	2,6%
Commissions servies	15	24	58,8%
<b>Marge sur commissions</b>	<b>120</b>	<b>115</b>	<b>-4,4%</b>
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	91	51	-44,4%
Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction	95	74	-21,7%
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	(3)	(23)	>100%
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	0	0	-81,7%
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisées en capitaux propres recyclables - -	0	0	-81,7%
<b>Résultat des opérations s de marches</b>	<b>92</b>	<b>51</b>	<b>-44,6%</b>
Produits des autres activités	3	5	39,6%
Charges des autres activités	25	28	11,3%
<b>Résultat des autres activités</b>	<b>(22)</b>	<b>(23)</b>	<b>6,9%</b>
<b>Produit net bancaire</b>	<b>782</b>	<b>731</b>	<b>-6,6%</b>
Charges générales d'exploitation	452	440	-2,6%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	50	55	9,9%
<b>Frais de gestion</b>	<b>503</b>	<b>496</b>	<b>-1,4%</b>
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>280</b>	<b>235</b>	<b>-16,0%</b>
<b>Coût du risque</b>	<b>208</b>	<b>177</b>	<b>-14,9%</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>71</b>	<b>58</b>	<b>-19,1%</b>
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	0	2	>100%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	-	64	n/a
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-	n/a
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>72</b>	<b>124</b>	<b>71,9%</b>
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>41</b>	<b>46</b>	<b>13,5%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>31</b>	<b>77</b>	<b>&gt;100%</b>
Résultat hors groupe	(2)	(4)	90,3%
Résultat net part du groupe	33	81	>100%
<i>Résultat par action (en dirham)</i>	<i>2,5</i>	<i>6,1</i>	<i>&gt;100%</i>

Source : Groupe BMCI

En matière de résultats consolidés au 31 mars 2021, le produit net bancaire consolidé affiche une baisse de 6,6% par rapport à fin mars 2020 et s'établit à 731 MMAD. La marge nette d'intérêt recule de 0,7% à 588 MMAD suite à la baisse des intérêts sur les crédits à l'équipement et des intérêts sur les crédits immobiliers. Par ailleurs, le résultat des activités de marché se réduit de 44,6% à 51 MMAD. Enfin, la marge sur commissions recule de 4,4% à 115 MMAD en raison d'une hausse plus importante des commissions servies (+8,9 millions de MAD) que celle des commissions perçues (+3,5 millions de MAD).

Au 31 mars 2021, les frais de gestion consolidés se sont établis à 496 MMAD en baisse de 1,4% par rapport à fin mars 2020. Cette baisse s'explique, d'une part, par un effet périmètre lié à la comptabilisation en 2020 du don de 85 MMAD de la BMCI au fonds spécial Covid-19 et d'autre part, par l'augmentation des frais de fonctionnement notamment les charges informatiques et les loyers suite au lancement de l'OPCI CLEO PIERRE SPI-RFA.

Ainsi, le résultat brut d'exploitation du groupe BMCI s'établit à 235 MMAD à fin mars 2021 en baisse de 16% par rapport à fin mars 2020. Le coefficient d'exploitation consolidé s'affiche à 67,8% à fin mars 2021 contre 64,2% à fin mars 2020.

Le coût du risque du groupe BMCI s'élève à 177 MMAD à fin mars 2021 contre 208 MMAD à fin mars 2020, soit une baisse de 14,9%. Ce recul s'explique par la baisse du coût du risque des stages 1 et 2 de 66,8 MMAD, contrebalancé par la hausse du coût du risque avéré de 33,8 MMAD.

Les gains nets sur autres actifs s'affichent à 64 MMAD au 31 mars 2021 et en lien, essentiellement, avec la cession de l'OPCI CLEO PIERRE SPI-RFA.

Le résultat net consolidé ressort à 77 MMAD à fin mars 2021 contre 31 MMAD à fin mars 2020, soit une augmentation de 46 MMAD.

#### 6.4.4 Analyse du bilan consolidé IFRS au 31 mars 2021

ACTIF IFRS (en MMAD)	déc-20	mars-21	Δ mars 21 Déc 20
Valeurs en caisse, banques centrales, trésor public, service des chèques postaux	1 172	779	-33,6%
Actifs financiers a la juste valeur par résultat	1 429	1 528	7,0%
Actifs financiers détenus a des fins de transactions	1 242	1 218	-1,9%
Autres actifs financiers a la juste valeur par résultat	186	310	66,4%
Instruments dérivés de couverture	0	0	n/a
Actifs financiers a la juste valeur par capitaux propres	5 352	5 089	-4,9%
Instruments de dettes comptabilises a la juste valeur par capitaux propres recyclables	5 352	5 089	-4,9%
Instruments de capitaux propres comptabilises a la juste valeur par capitaux propres non recyclables	0	0	n/a
Actifs financiers disponibles à la vente	0	0	n/a
Titres au coût amorti	3 052	3 463	13,5%
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilé au coût amorti	1 546	1 037	-32,9%
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	50 856	50 830	-0,1%
Ecart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux	0	0	n/a
Placements des activités d'assurance	0	0	n/a
Actifs d'impôt exigible	3	13	>100%
Actifs d'impôt différé	137	364	>100%
Comptes de régularisation et autres actifs	961	1 023	6,4%
Actifs non courants destinés à être cédés	0	0	n/a
Participations dans des entreprises mises en équivalence	14	16	16,0%
Immeubles de placement	29	28	-1,5%
Immobilisations corporelles	1 531	1 410	-7,9%
Immobilisations incorporelles	440	449	2,0%
Ecarts d'acquisition	88	88	0,0%
<b>Total actif IFRS</b>	<b>66 610</b>	<b>66 117</b>	<b>-0,7%</b>

Source : Groupe BMCI

<b>PASSIF IFRS (en MMAD)</b>	<b>déc-20</b>	<b>mars-21</b>	<b>Δ mars 21 Déc 20</b>
Banques centrales, trésor public, service des chèques postaux	0	0	0,0%
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	47	98	>100%
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	47	98	>100%
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	0	0	n/a
Instruments dérivés de couverture	-	-	n/a
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	4 029	3 214	-20,2%
Dettes envers la clientèle	44 620	44 143	-1,1%
Titres de créance émis	4 347	4 352	0,1%
Ecart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux	-	-	n/a
Passifs d'impôt courant	36	60	66,7%
Passifs d'impôt différé	98	232	>100%
Comptes de régularisation et autres passifs	2 927	3 423	16,9%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	-	-	n/a
Provisions techniques des contrats d'assurance	-	-	n/a
Provisions pour risques et charges	591	577	-2,5%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-	n/a
<b>Dettes subordonnées</b>	<b>2 262</b>	<b>2 280</b>	<b>0,8%</b>
<b>Capital et réserves liées</b>	<b>6 542</b>	<b>6 542</b>	<b>0,0%</b>
Réserves consolidées	900	1 046	16,3%
- Part du groupe	859	1 016	18,3%
- Part des minoritaires	41	30	-25,6%
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	65	73	12,8%
Résultat net de l'exercice	145	77	-46,8%
- Part du groupe	156	81	-47,8%
- Part des minoritaires	-11	-4	-61,6%
<b>Total passif IFRS</b>	<b>66 610</b>	<b>66 117</b>	<b>-0,7%</b>

Source : Groupe BMCI

A fin mars 2020, le total bilan du groupe BMCI s'élève à 66 117 MMAD en baisse de 0,7% par rapport à fin décembre 2020.

La baisse de l'actif consolidé du groupe BMCI s'explique principalement par le recul des prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés de 509 MMAD (soit -32,9%) pour s'établir à 1 037 MMAD à fin mars 2021 (contre 1 546 MMAD à fin décembre 2020).

Les prêts et créances sur la clientèle consolidée s'élèvent, quant à eux, à 50 830 MMAD à fin mars 2021 contre 50 856 MMAD à fin décembre 2020, soit un recul de 0,1%.

La baisse du passif consolidé du groupe BMCI s'explique principalement par (i) la diminution des dettes envers les établissements de crédit et assimilés de 818 MMAD (soit -20,2%) pour s'établir à 3 214 MMAD à fin mars 2021 contre 4 029 MMAD à fin décembre 2020 et (ii) le recul des dettes envers la clientèle de 478 MMAD (soit -1,1%) pour atteindre 44 143 MMAD à fin mars 2021 contre 44 620 MMAD à fin décembre 2020.

## 7. Perspectives du Groupe BMCI

### 7.1 Orientations stratégiques du Groupe BMCI

Dans un marché bancaire en pleine mutation, la BMCI place, aujourd'hui plus que jamais, le client au cœur de ses préoccupations en se mobilisant pour la mise en œuvre d'un vaste chantier de transformation de la banque, qui couvre tous les aspects (Stratégie, efficacité opérationnelle, refonte IT et capital humain).

Ainsi et dans la continuité des chantiers lancés pour atteindre sa vision stratégique, BMCI lance en 2021 son programme stratégique Twenty4Change couvrant la période 2021 à 2024 dans l'objectif de redynamiser son activité commerciale, revoir son positionnement et adapter son modèle opérationnel.

Dans ce contexte, la vision de la banque est de devenir la référence au Maroc pour les clients recherchant des prestations à forte valeur ajoutée, qui met à leur service, l'expertise, l'exigence de qualité et de l'Engagement du Groupe BNP Paribas. Dans cette optique, la BMCI s'est fixée des objectifs visant, entre autres, à faire progresser son PNB à un rythme plus important que celui du marché, à faire progresser son NPS<sup>62</sup> en vue de faire partie des trois premières banques de la place en terme de satisfaction clients et à améliorer son mode de fonctionnement.

Ainsi, le Plan Stratégique Twenty4Change couvre plusieurs dimensions :

#### 7.1.1 Le développement commercial

Le développement commercial se concentrera sur les segments à fort potentiel, la valorisation du savoir-faire, l'expertise et l'Engagement du groupe pour générer un produit net bancaire additionnel que ce soit sur le Retail ou sur le Corporate.

##### 1.1. Retail Banking

Sur l'activité du Retail Banking, le Groupe BMCI compte actionner 3 grands leviers en l'occurrence :

1. Recentrage de sa démarche vers la clientèle à fort potentiel et favoriser le *Self-Care* pour les autres segments de clientèle ;
2. Appui sur les expertises du Groupe BNP Paribas pour proposer une offre plus adaptée aux besoins des clients et les accompagner ;
3. Adaptation du modèle de distribution afin d'offrir une véritable expertise et une nouvelle expérience tant sur leurs parcours que sur l'identité visuelle de nos agences.

##### 1.2. Corporate Banking

Sur l'activité du Corporate Banking, le Groupe BMCI structurera son action autour de 4 grands leviers:

1. Exploitation du modèle One Bank, en mettant à profit l'expertise et le support d'International Retail Banking, au service de la franchise Maroc (coordination avec les pilotes, harmonisation des processus, principe de reliance, lien avec les risques, etc.) ;
2. Exploitation des synergies Corporate & Investment Banking (CIB) et Capital Markets, en favorisant de nouveaux modes de collaboration et de gouvernance ;
3. Une vision commune avec RISK dans l'approche des clients stratégiques, notamment les MNC ;
4. Le développement d'une offre innovante, participant à l'amélioration du Net Promoter Score (NPS) et des commissions.

Chaque plan commercial, aussi bien Retail que Corporate, comporte un volet Positive Banking afin de construire le leadership de la banque sur l'Engagement en accompagnant les clients dans l'intégration des enjeux de développement durable dans leur quotidien.

#### 7.1.2 Optimisation des processus de bout en bout

Le Plan Stratégique Twenty4Change sera l'occasion d'engager un vaste chantier d'optimisation des processus de bout en bout. Ceci débutera par les processus identifiés comme les moins performants ou et les plus critiques pour une expérience client de qualité.

<sup>62</sup> Indicateur de mesure de la satisfaction client.



### **7.1.3 Optimisation des coûts de fonctionnement**

Le Plan Stratégique Twenty4Change nourrit l'ambition d'améliorer la maîtrise des coûts et risques en reposant sur plusieurs grands chantiers :

1. La conduite d'un programme de robotisation (RPA) en déployant de nouvelles initiatives d'automatisation permettant des gains de productivité et une fiabilisation des processus ;
2. La mise en place d'un environnement Flex-Office ;
3. La refonte du modèle relationnel en établissant le meilleur mix entre la présence physique via le réseau d'agences et la digitalisation des parcours clients.

Par ailleurs, certaines initiatives instruites en parallèle à cette phase devraient également conduire à des synergies de coûts et seront pilotées dans le cadre de la gouvernance du Plan Stratégique Twenty4Change à l'instar de la revue de la gouvernance de la Direction des Systèmes d'Information de la Région Afrique (DSI RA) qui devrait conduire à une meilleure optimisation des coûts informatiques.

### **7.1.4 Maîtrise des risques**

La revue des processus de bout en bout permise par la refonte du système d'information, accompagnée de la revue des procédures, permettra de réduire le risque opérationnel. Parallèlement le contrôle du risque de crédit sera amélioré par la mise en place et/ou la revue des indicateurs dans toutes les lignes de métiers. La revue de la stratégie de recouvrement permettra également d'optimiser le coût du risque.

### **7.1.5 Le déploiement d'un dispositif plus intégré IT, Data, Digital**

Partant de la bascule définitive vers SAB, son nouveau Core Banking System, le Groupe BMCI renforcera son dispositif IT, Data et Digital pour sécuriser sa capacité d'exécution. La banque activera 3 grands leviers pour pouvoir notamment atteindre 80% de projets livrés dans le respect des délais, qualité et coûts partagés, le niveau 3 NIST, un fort pourcentage de données référencées et fiabilisées à horizon 2024.

### **7.1.6 Une organisation plus agile**

Une clarification de la gouvernance et une simplification de l'organigramme de la banque partout où elle sera possible devront accompagner l'optimisation des processus pour permettre d'accélérer les circuits de décision commerciaux et internes. Parallèlement, la banque prônera une adoption plus large du mode de travail agile.

### **7.1.7 L'engagement des collaborateurs**

A travers son nouveau Plan Stratégique, le Groupe BMCI ajuste son dispositif de gestion du Capital Humain afin de susciter l'engagement et la mobilisation des collaborateurs pour accompagner la transformation ce qui devrait se traduire par une amélioration des résultats des enquêtes de satisfaction à destination des collaborateurs et une mise sous contrôle du taux de turnover particulièrement chez les Hauts Potentiels.

### **7.1.8 Amélioration du dispositif de pilotage de la BMCI**

En vue de sécuriser l'exécution du Plan Stratégique, le Groupe BMCI a mis en place une entité dédiée au pilotage et à la bonne marche de l'exécution du plan.

Par ailleurs, le Groupe BMCI a engagé un chantier d'adaptation de sa gouvernance à ses enjeux stratégiques avec l'instauration de deux comités rattachés au Directoire (Comité de direction et Comité Commercial). Le plan stratégique vise à capitaliser sur ce premier acquis en révisant la comitologie globale afin de simplifier et de fluidifier le processus de prise de décision.

Enfin, le Groupe BMCI renforcera ses outils de pilotage d'activité via la mise en place d'une comptabilité analytique au service des lignes de métier, permettant le suivi de manière granulaire la performance commerciale.

## **7.2 Prévisions chiffrées antérieures**

Dans le cadre de la mise à jour du dossier d'information relatif au programme d'émission de certificats de dépôts relatif à l'exercice 2019, la banque a présenté dans son document de référence enregistré le 28 juillet 2020 par

l'AMMC des prévisions chiffrées des investissements pour l'année 2020. Ces investissements, ainsi que ceux réalisés en 2020, se récapitulent dans le tableau ci-dessous :

En KMAD	2020P	2020R
<b>Total Investissements (acquisitions au cours de l'exercice); dont:</b>	235 326	209 617
Investissements Immobiliers	64 446	34 006
Investissements IT	165 630	173 049
Autres Investissements	5 250	2 562

Source : BMCI

Les investissements réalisés au cours de l'année 2020 s'élèvent à 209,6 MMAD contre 235 MMAD prévus initialement. Cette différence est liée principalement au report des investissements immobiliers en lien avec la crise du Covid 19. En revanche les investissements IT réalisés s'élèvent à 173 MMAD contre 166 MMAD budgétés soit une hausse de 4,5%.

## 8. Faits exceptionnels

### **Bascule du nouveau système d'information :**

Le premier lot (Lot 1) du nouveau système d'information a été mis en production suite à la bascule opérée au cours du mois de février 2019. Ce lot 1 porte sur les entrées en relation, la modification de tiers et la révision, la souscription ainsi que la modification des comptes et explicite les apports du nouveau système d'information sur chacun de ces périmètres.

L'année 2020 a été marquée par la migration du périmètre du second lot (Lot 2) du nouveau système d'information. Ce lot a couvert les engagements (crédits, autorisations, engagements par signature), la souscription des produits et les dépôts à terme.

La mise en place du troisième et dernier lot (Lot 3) est planifiée pour courant 2021. Ce lot couvrira plusieurs domaines à savoir le cash management, la tenue de compte, le trade finance, l'ALMT / LCM et la BU Najmah.

La BMCI a constitué une provision de 69 MMAD, pour couvrir les suspens liés à la bascule du nouveau système d'information. Les suspens constatés concernent les décalages de traitement IT entre l'ancien et le nouveau système d'information au 31 décembre 2020.

De plus, la BMCI effectue un travail d'investigation pour suivre et apurer ces décalages et réduire ainsi les provisions constituées pour les couvrir.

La BMCI continuera à appliquer le principe de prudence. La provision pourrait être maintenue pour couvrir les suspens éventuels liés au basculement du lot 3 avant de procéder à leur reprise après la stabilisation du nouveau SI.

### **Epidémie du Covid-19 :**

Au regard de la situation liée au COVID-19, le groupe BMCI s'est pleinement mobilisé pour ses clients et la société marocaine, dans le respect des règles de sécurité et d'hygiène, afin d'assurer la continuité de ses activités et de garantir le meilleur accompagnement pour ses clients et l'ensemble des citoyens. Les actions du groupe BMCI se sont articulées autour des axes suivants:

#### **Continuité des activités bancaires :**

Malgré le contexte de crise sanitaire actuelle et afin de garantir à ses clients une continuité de service habituelle, la BMCI a mis en place un Plan de Continuité d'Activité :

- ✓ Mise en place d'une gouvernance de crise à tous les niveaux, intégrant les modalités des mesures de confinement ;
- ✓ Organisation rapide et agile ;
- ✓ Maintien de l'activité des différents canaux de banque à distance ;
- ✓ Continuité de la totalité de ses services, à travers la mobilisation de l'ensemble de son réseau et des diverses équipes ;
- ✓ Respect des conditions sanitaires pour l'accueil des clients et des collaborateurs.

### **Mesures d'accompagnement face à la crise**

Le Groupe BMCI, en tant que Banque Citoyenne et Opérateur d'Importance Vitale (OIV), a également mis en place un ensemble de mesures commerciales :

- ✓ Possibilité de report des échéances de crédits (crédit à la consommation, crédit immobilier, CMT et Leasing) du mois de mars jusqu'au mois de juin 2020. La BMCI a accordé le report de plus de 39 000<sup>63</sup> demandes.
- ✓ Mise à disposition du paiement des charges (salaires, fournisseurs, etc.) de façon dématérialisée et sécurisée via E-Banking pour les clients Entreprises (gratuité des nouveaux abonnements jusqu'au 30/06/2020).
- ✓ Possibilité de bénéficier d'un découvert de trésorerie exceptionnel à un taux préférentiel adossé à la garantie Damane Oxygène de la CCG, pour les clients TPE et PME.
- ✓ Distribution des aides versées par l'État Marocain pour percevoir l'indemnité CNSS ou pour les bénéficiaires du RAMED et non bénéficiaires du RAMED.

### **Engagement citoyen**

Le Groupe BMCI se tient prêt à soutenir la vie économique et à faciliter la reprise de l'activité. Ainsi, plusieurs mesures citoyennes ont été mises en place :

- ✓ Don au Fonds Spécial pour la Gestion de la pandémie du Coronavirus, créé sur Hautes Instructions de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, à hauteur de 85 Millions de dirhams.
- ✓ Annulation du dividende ordinaire et exceptionnel au titre de l'exercice 2019 pour conserver les fonds propres de la banque et faciliter l'accès aux crédits dans ces circonstances exceptionnelles.

La Fondation BMCI a également soutenu plusieurs associations :

- ✓ Don de 250 000 MAD à l'association Jood pour soutenir 250 familles.
- ✓ Don de 250 000 MAD à la Banque Alimentaire pour soutenir 4086 centres sociaux de l'Entraide Nationale.
- ✓ Don de 100 000 MAD à l'association INSAF pour la distribution de 500 colis alimentaires.
- ✓ Don d'ordinateurs à l'association Bidawa+ pour faciliter l'enseignement à distance.
- ✓ Distribution de kits de protection d'une valeur de 200 000 MAD pour le personnel soignant du CHU IBN ROCHD de Casablanca.
- ✓ Soutien, à hauteur de 540 000 MAD, de projets de lutte contre le COVID-19, proposés par des collaborateurs bénévoles d'associations, dans le cadre du projet Help2Help.

### **Refonte du Système d'Information**

La refonte du système d'information combinée au Nouveau Modèle Relationnel (NMR) a menée à une réflexion d'optimisation (fusions, regroupements) d'une centaine d'agences. Aussi et dans le cadre de la refonte précitée, un plan de restructuration est prévu et concernera, entre autres, la formation, la conduite du changement, le redéploiement dans de nouveaux métiers (Digital, Data, ...). Le coût de ce plan est estimé à près d'une centaine de millions de dirhams et sera étudié d'ici 2023.

### **9. Litiges et affaires contentieuses**

A la date d'enregistrement du présent document de référence, la BMCI ne fait l'objet d'aucun litige ou affaires contentieuses susceptible d'affecter de façon significative les résultats, la situation financière ou l'activité de la BMCI.

---

<sup>63</sup> Au 15/05/2020

## 10. Facteurs de risque

Le Groupe BMCI considère la maîtrise des risques auxquels il est exposé comme un corollaire indispensable afin d'assurer la pérennité de ses activités et le développement continu de sa rentabilité. Aussi, le Groupe BMCI est confronté à une multitude de risques induits par la diversité de ses activités aussi bien au niveau de la banque qu'au niveau de l'ensemble des filiales.

Ainsi, conformément à la réglementation de Bank Al-Maghrib et en s'inspirant des meilleures pratiques internationales (notamment celles de l'actionnaire de référence BNP Paribas), le dispositif de contrôle interne mis en place par le Groupe BMCI répond à la réglementation en vigueur, mais permet aussi de se doter d'un dispositif adéquat en termes de suivi et de maîtrise des risques.

Ce dispositif a plus généralement pour objectif la maîtrise optimale des risques auxquels est exposé le Groupe BMCI. Il doit ainsi être compris comme un outil majeur de pilotage pour l'ensemble des acteurs et un instrument indispensable pour assurer la pérennité du Groupe BMCI.

Chaque évolution concernant le dispositif de contrôle interne est validée par le Directoire et par le Conseil de Surveillance. Dans le cadre de ce dispositif :

La Banque est organisée en unités responsables de leur système de contrôle interne. Les responsables définissent, en coordination avec les autres entités de la BMCI, leur dispositif de contrôle interne et veillent à son fonctionnement. Ils ont, chacun à son niveau, le devoir d'un contrôle complet et efficace des activités qui sont placées sous leur responsabilité.

La pratique de délégation est l'un des principes sur lesquels repose le système de contrôle interne. Elle constitue le système de fonctionnement et de décision fondamental de la Banque, en instituant des relais chargés de mettre en œuvre la politique de la Direction Générale. Ces relais doivent s'assurer de l'application stricte de leurs décisions, en contrôlant leurs délégations. Le dispositif de contrôle interne de la BMCI couvre les familles de risques suivantes :

- Le risque de crédit et de contrepartie ;
- Les risques de marché ;
- Le risque de taux et de liquidité ;
- Les risques opérationnels.

Par ailleurs, une fonction « conformité » a été mise en œuvre dans le cadre du pilier 2 de la réglementation Bâle II. Il s'agit d'une structure indépendante directement rattachée au Directoire, chargée du suivi du risque de non-conformité, lequel est défini comme étant le risque d'exposition à un risque de réputation, de perte financière ou de sanction en raison de l'inobservation des dispositions légales et réglementaires ou des normes et pratiques en vigueur.

### 10.1 Le risque de crédit ou de contrepartie

L'évaluation du risque de crédit résulte de la combinaison de deux paramètres : le risque de défaut de la contrepartie et le risque de perte en cas de défaut de cette contrepartie. Le dispositif de gestion du risque de crédit est fondé sur les deux données suivantes :

- La Note de Contrepartie, qui reflète le risque de défaut de la contrepartie : une Note de Contrepartie, et une seule, est ainsi attribuée à chaque client de la BMCI qui bénéficie d'un crédit, quel que soit la nature de la contrepartie.
- Le Taux de Récupération Global, qui reflète, pour chaque crédit accordé, la récupération espérée, en cas de défaut de la contrepartie. Ces deux données, utilisées à la BMCI depuis plus de cinq ans, sont fondamentales pour suivre, mesurer et gérer de manière fiable le risque de crédit. Elles constituent, en outre, les éléments essentiels à la mise en place de la réglementation Bâle II en méthode avancée.

#### 10.1.1 Gestion du risque de crédit

La gestion du risque de crédit est appréhendée au niveau de la mise en place des autorisations puis au niveau du suivi et du contrôle des utilisations. La décision d'octroi ou le renouvellement des crédits obéit au principe du « double regard ». Ainsi, la prise de décision est réalisée conjointement par la ligne de clientèle et la Direction des

Risques. Le processus comprend une analyse complète du dossier réalisée par le site qui propose les concours puis une étude contradictoire réalisée par la filière risque avant présentation du dossier à un comité de crédit ad hoc.

Le contrôle des utilisations comprend plusieurs niveaux définis chacun par une procédure interne :

- Contrôles de 1<sup>er</sup> niveau : Ces contrôles sont effectués par les lignes de clientèles et portent sur des Points de Surveillance Fondamentaux (PSF) qui font l'objet de procédures précises. Ainsi, doivent être effectués selon une périodicité et une méthodologie prédéfinie, des contrôles sur six domaines considérés comme sensibles par la Banque : note de contrepartie, garanties reçues et émises, comptes irréguliers, comptes avec incidents et tenue des dossiers engagements.
- Contrôles de 2<sup>ème</sup> niveau : La Direction des Risques intervient dans le dispositif de contrôle interne en assurant un contrôle de 2ème niveau sur le risque de crédit. La Direction des Risques veille au respect des procédures en matière de gestion du risque de crédit, exerce une surveillance rapprochée de l'utilisation des crédits et assure le suivi de l'évolution du profil de risque de la Banque. D'autres contrôles sont effectués à travers la réalisation d'analyses thématiques, de PSF dédiés et de divers comités de suivi des Risques.
- Contrôles de 3<sup>ème</sup> niveau : Le contrôle périodique, réalisé par l'Inspection Générale, assure une revue régulière de l'ensemble du portefeuille. Ainsi tout, les Groupes d'exploitation sont périodiquement audités et la qualité du portefeuille analysée. Toutefois, en cas de détérioration de la qualité du risque, l'Inspection Générale assure une présence plus rapprochée.

### **10.1.2 Gestion du risque de concentration du crédit**

Le risque de concentration du crédit est le risque inhérent à une exposition excessive pouvant engendrer des pertes pour la Banque; les limites sectorielles sont revues périodiquement.

Une analyse trimestrielle est réalisée sur l'évolution de la concentration des engagements afin de prévenir une trop forte exposition sur un segment donné. La mesure et la gestion de ce risque permettent d'appréhender la forme et le niveau du risque de concentration du crédit encouru par type d'exposition (contreparties individuelles ; groupes d'intérêt ; contreparties appartenant au même secteur économique ; contreparties appartenant à la même région géographique ; garants) et de mettre en place des limites pour chaque type d'exposition. Ces limites sont validées et suivies par les instances dirigeantes.

## **10.2 Risques de marché**

Le risque de marché se définit comme la vulnérabilité des positions d'un portefeuille de négociation à la variation des paramètres de marché, de la volatilité de ses paramètres et des corrélations entre ces paramètres, autrement dit c'est le niveau de perte pouvant être subi suite au retournement défavorable du marché. Il se subdivise en cinq grandes familles : Risque de taux d'intérêt, Risque de change, Risque sur titre de propriété, Risque sur produit de base, Risque sur produit dérivé.

L'importance et la complexité relative de ces risques nécessitent la mise en place d'un dispositif de pilotage des risques encourus afin de les maintenir à des niveaux tolérables par rapport aux positions de la Banque et se conformer en même temps aux exigences des normes Bâloises.

### **10.2.1 Principes fondamentaux**

Dans l'objectif d'encadrement et de maîtrise des risques de marché, la BMCI a mis en place un dispositif de gestion des risques conforme aux normes Bâloises et aux standards du Groupe BNP Paribas.

Ce dispositif est basé sur plusieurs principes parmi lesquels : Maîtrise et suivi des risques sur les expositions, Développement des activités de marché dans le cadre de comités nouveaux produits avec analyse approfondie des risques engendrés par ces activités, Respect de la réglementation bancaire en matière de gestion prudentielle des risques

Adoption des standards du groupe et des meilleures pratiques en matière de gestion des risques de marché. La gestion du risque de marché au niveau de la BMCI repose sur des axes fondamentaux, permettant d'assurer un contrôle de qualité et une vision globale du risque sur toutes les activités liées au portefeuille de négociation de la Banque. Ces axes sont de l'ordre de trois :

- **Un contrôle de 1er niveau** assuré par les opérateurs du Front qui sont tenus au respect des normes internes du Groupe en matière de trading et de prise de position sur les marchés et aussi en termes de déontologie.
- **Un contrôle de 2<sup>ème</sup> niveau** matérialisé par le suivi quotidien assuré par la Direction des Risques de Marchés qui veille au respect du dispositif de risque en matière de limites  $\Delta$  et volume sur les positions de taux, change et liquidité. Des reportings journaliers retraçant les principaux indicateurs de risque sont adressés aux membres du Directoire de la Banque afin de les tenir informés des niveaux de risques et PnL dégagés par l'activité du trading. En plus d'un suivi fonctionnel par l'entité GRM « Group Risk Management » du Groupe BNP Paribas.
- **Un suivi fonctionnel de 3<sup>ème</sup> niveau** assuré par l'Audit Interne/Inspection Générale. Un monitoring du top management est aussi assuré à travers la fixation de limites de trading pour bien suivre et cadrer l'activité ;
- **Position de change** : Limite en VaR, en volume et par sens ;
- **Position de taux** : Limite en position moyenne par bande d'échéance ;
- **Position obligataire** : Limites-en  $\Delta$  et en sensibilité par bande d'échéance ;
- **Position sur option** : Limite sur Grecs (Delta – Gamma – Véga). Ces limites sont revues annuellement, soit à la hausse soit à la baisse, par la Direction Générale avec possibilité de révision tous les six mois ou à la demande.

### La (Value at Risk) GEAR

La  $\Delta$  peut être définie comme étant la perte potentielle maximale que peut subir un portefeuille en cas de mouvements normaux des paramètres de marché, sur un horizon de temps et pour un niveau de confiance donné. Le Groupe retient un niveau de confiance de 99% et un horizon de temps d'une journée. Les principaux groupes de facteurs simulés sont :

- Prix d'actions et leurs volatilités implicites ;
- Taux d'intérêts, Titres / Swaps de taux ;
- Matières premières ;
- Cours de change et leurs volatilités implicites...

Les simulations des facteurs de risque sont calculées en utilisant l'approche Monté Carlo qui capte la non-normalité des paramètres de marché aussi bien que l'interdépendance entre les facteurs de marché.

#### 10.3 Gestion du risque de change

Le risque de change inhérent à l'activité de trading Book BMCI correspond au risque de variation de juste valeur ou au risque de variation de flux de trésorerie futurs d'un instrument financier suite à l'évolution des cours des devises. Il trouve ses principales sources dans la position de change classique de la Banque et dans les options de change. Le monitoring de ce risque est fait à travers deux principaux paramètres : Une limite en GeAR « Gross earning at Risk » (équivalent VaR), des limites en volumes de position de change (Short // Long) et des Limites sur Grecs (Delta – Gamma – Véga) pour les options de change.

#### 10.4 Risque de taux et risque obligataire

Le risque de taux correspond au risque de variation de la valeur des positions ou au risque de variation des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier du fait de l'évolution des taux d'intérêts sur le marché. Il trouve ses principales sources dans les positions de trésorerie et obligataires.

Le risque de taux à la BMCI est géré à travers des limites de positions moyennes par bande d'échéance et une limite globale en équivalent un an (One Year equivalent) pour la Trésorerie. Une limite en GeAR et des limites de sensibilité par bande d'échéance dites PV01 pour l'activité Trading Obligataire.

## 10.5 Système de contrôle et suivi des limites

Le suivi des Utilisations / Limites est réalisé quotidiennement à travers des reportings adressés au Top Management de la banque ainsi qu'à toutes les entités concernées. Ces reportings comprennent les positions de change, les positions sur titres et les positions de taux par devise. Contrôlés en premier lieu par le Directeur des Risques de Marché, ces reportings sont ensuite transmis au Responsable ALM Trésorerie et Capital Markets à la Direction Générale et à la Direction des Risques. Le dépassement d'une limite en volume nécessite l'accord préalable du Président du Directoire et de la Direction des Risques. En revanche, le dépassement d'une limite en terme de  $\Delta$  sur une position individuelle, dû par exemple à la dépréciation d'une devise, est toléré.

### Stress test

En parallèle au dispositif de suivi, des stress tests sur les positions de trésorerie sont réalisés mensuellement depuis 2005. Ils sont effectués selon deux approches :

- Une approche « Mark To Market » qui consiste à calculer l'impact d'un mouvement de taux d'intérêt sur le résultat du portefeuille.
- Une approche "Funding" qui consiste à calculer l'impact, sur le résultat de trésorerie, dû à une crise de liquidité. C'est une approche fondée sur le refinancement O/N du Liquidity Gap.

## 10.6 Risque de taux et de liquidité

La stratégie de gestion du risque global de taux d'intérêt et de liquidité s'articule autour des principaux axes suivants :

- Respecter les ratios réglementaires de liquidité : ratio court terme, ratio de ressources permanentes, réserves Banque Centrale,
- Respecter les ratios de liquidité internes au Groupe BNP Paribas (LCR, NSFR),
- Assurer la liquidité de la BMCI à court terme, et gérer le GAP de liquidité à long terme,
- Éviter les déséquilibres extrêmes en gardant à l'esprit la sauvegarde de la solvabilité, de la capacité d'emprunt de la Banque et de son rating,
- Refinancer la banque commerciale au meilleur coût,
- Maîtriser les risques financiers,
- Atténuer la variabilité des résultats,

Limiter le risque de taux au travers du choix de la maturité du portefeuille de Titres, au travers de la maturité des emprunts et en orientant la politique commerciale par la détermination de Taux de Cession Interne adéquat.

L'ALM suit les risques de taux d'intérêt et de liquidité sur 3 périmètres distincts :

- Les risques de taux d'intérêt et de liquidité structurels liés aux opérations clientèles regroupées dans les livres dénommés Book Commercial,
- Les risques de taux d'intérêt et de liquidité structurel liés au Book Fonds Propres,
- Les risques de taux d'intérêt et de liquidité résultant de la somme des sous composantes précédentes.

L'ALM suit et intègre par ailleurs ces risques au niveau du Groupe BMCI, intégrant ainsi les principales filiales de financement.

L'ALM suit ces risques de taux d'intérêt et de liquidité pouvant provenir d'une:

- Corrélation partielle ou nulle entre les conditions de rémunération clientèle et les conditions de marché (taux réglementés, taux de base...),
- Incertitude sur la durée des opérations clientèle (dépôts à vue, comptes d'épargne...),
- Existence d'options comportementales sur des produits clientèle longs à taux ou assimilés (remboursements anticipés sur les crédits immobiliers...).

Ces analyses reposent sur l'élaboration des échéanciers reflétant les flux relatifs à une opération à la date de révision de son taux. Si cette dernière opération est à taux fixe, les flux sont positionnés à leur date d'échéance.

Pour les opérations ne disposant pas d'échéances contractuelles (ex : dépôts à vue, fonds propres...), elles sont « écoulées » selon des conventions d'échéancement induites des résultats des études statistiques réalisées sur ces postes.

Des limites d'impassé de taux (ressources taux fixe - emplois taux fixe) et de liquidité sont définies par bande d'échéance pour chaque book.

Des analyses de sensibilité sont également effectuées afin de mesurer la stabilité du PNB (produit net bancaire) par rapport à un choc de taux de 100 à 200 bps. Par ailleurs, les impasses de liquidité à un an sont également encadrées par une limite fixée en interne. Un plan de gestion de crise selon plusieurs scénarios est établi afin de prévenir tout risque d'illiquidité. Ce plan est déclenché, soit par des indicateurs internes propres à la banque (liés à son niveau de liquidité et son accès au marché), soit par des indicateurs externes provenant de conditions de marché, des interventions des autorités monétaires (office des changes et BAM), des évolutions effectives ou probables de la loi ainsi que des anticipations sur les conditions de liquidité et de financement de la banque et de ses concurrents.

Périodiquement, un comité ALCO regroupant les membres du Directoire se tient afin de contrôler : Le niveau d'exposition du groupe en termes de risque de taux et de liquidité, Le respect des limites mises en place pour encadrer ces risques, La réorientation de la stratégie de la Banque en matière de gestion du bilan en fonction de son profil de risque ainsi que de l'évolution du marché, le respect des exigences réglementaires dans le cadre des recommandations du pilier II de Bâle II.

### **10.7 Risques opérationnels**

Bank Al-Maghrib définit le risque opérationnel comme étant « un risque de pertes résultant de carences ou de défaillances attribuables à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs ». Cette définition inclut le risque juridique, mais exclut les risques stratégiques et de réputation. Bénéficiant, depuis plusieurs années, des meilleures pratiques de l'actionnaire de référence le Groupe BNP Paribas, le dispositif de gestion des risques opérationnels du Groupe BMCI a atteint aujourd'hui un niveau de maturité significatif. Les choix et orientations adoptés par le Groupe BMCI depuis l'exercice 2004 pour la gestion des risques opérationnels répondent aux circulaires et directives de Bank Al-Maghrib en la matière.

#### **Application de la réglementation Bâle II**

Le nouveau dispositif Bâle II est entré en vigueur au Maroc en janvier 2007 pour les approches standards de calcul des exigences en fonds propres au titre des risques de crédit, de marché et opérationnels. Dès la publication de ces textes par le régulateur, la banque a engagé un large chantier induisant la mobilisation significative des équipes et ce afin d'être conforme à la réglementation Bâle II sur les méthodes standards.

Ces travaux ont amené à la mise en place d'un dispositif de calcul du ratio de solvabilité en méthode standard. Il permet d'aboutir aux exigences réglementaires au titre du risque de crédit, de marché et opérationnel. le régulateur a édicté les textes relatifs au pilier II « Dispositif de surveillance des risques et l'adéquation des fonds propres internes » ainsi que le Pilier III « Dispositif sur la discipline de marché ».Par ailleurs, l'analyse des textes réglementaires relatifs au Pilier II a permis à la BMCI de structurer des chantiers complémentaires avec pour objectif l'alignement à la réglementation et l'adoption des meilleures pratiques en matière de gestion des risque. Courant l'année 2013, la BMCI a mis en place un dispositif de maîtrise du risque portant sur le périmètre de la clientèle des particuliers et professionnels en déployant la notation Retail automatisée ; la particularité NeGCOM et le déclassement en défaut automatique. La notation automatique Retail/Déclassement concerne tous les clients particuliers et professionnels et se base sur les caractéristiques intrinsèques ainsi que sur l'historique de leur relation avec la BMCI (flux confiés, solde, ancienneté de la relation, irrégularités...etc.).

La note de contrepartie est mise à jour chaque huitième jour du mois via un traitement automatique. Il s'agit donc de mesurer à partir d'une approche multicritère standard et systématique le niveau de risque d'un client. La notation automatique est opérationnelle depuis le 08/10/2013.

#### **Plan de continuité d'activité (PCA)**

Une méthodologie PCA respectant les normes et les standards internationaux dans le domaine de la gestion de la continuité d'activité. Cette méthodologie permet d'offrir un cadre et un point de référence que peuvent adopter



toutes les activités au sein du groupe, pour développer des plans et processus de continuité d'activité pour leurs activités propres.

### La démarche PCA

La démarche PCA BMCI s'articule ainsi autour des phases suivantes :

La méthodologie Groupe a été développée afin d'aider l'ensemble des entités à mettre en œuvre, améliorer et maintenir la Continuité d'Activité (CA) de façon cohérente et selon les Normes & Standards du Groupe. Elle se résume par le schéma ci-dessous :

---

#### **Phase 1 : Comprendre l'activité**

- Analyse d'impact métier/ Business Impact Analysis BIA.
- Evaluation du risque.

---

#### **Phase 2 : Développer la stratégie**

- Plan de traitement du risque.

---

#### **Phase 3 : Mettre en œuvre la stratégie**

- Procédures fonctionnelles :
  - Plan de Continuité d'Opérations (PCO).
- Procédures organisationnelles :
  - Plan d'Hébergement (PHEB).
  - Plan de Gestion de Crise (PGC).
  - Plan de Communication (PCOM).
- Procédures techniques :
  - Plan de Secours Informatique (PSI).

---

#### **Phase 4 : Intégrer la continuité d'activité**

- Tests PCA.
- Organisation de veille.
- Sensibilisation et communication du personnel BMCI.

---

#### **Phase 5 : Maintenance permanente**

- Audit interne et contrôle.
- Formation du personnel impliqué.
- Tests périodiques.
- Mise à jour de la documentation.

---

### Pilotage du dispositif PCA

Afin d'assurer le déploiement et la bonne gestion du PCA, le dispositif PCA fait l'objet d'un suivi périodique par le Directeur Général Adjoint lors du Comité de Pilotage PCA, aussi bien qu'un suivi permanent par le Comité de Contrôle Interne (CCI).

### Scénarii de crise et analyses d'impact

*Périmètre couvert :*

---

#### **Périmètre fonctionnel**

- Des activités liées aux métiers du siège.
- Des activités liées aux métiers du réseau.

- 
- Des activités liées aux métiers des filiales.
  - Des activités sous-traitées à des sociétés prestataires
- 

### **Phase 2 : Développer la stratégie**

Le PCA BMCI couvre tous les sites commerciaux, de production et annexes identifiées et rattachés à l'activité de la banque selon des scénarii bien identifiés.

Il concerne également l'ensemble des processus qui interviennent dans l'activité bancaire y compris les prestataires.

---

*Scénarii développés :*

Ces scénarios sont organisés autour de 4 domaines:

---

#### **Le domaine de l'immobilier**

- Indisponibilité du siège
  - Indisponibilité du réseau
  - Indisponibilité des sites BMCI
- 

#### **Le domaine des valeurs / prestataires**

- Défaillance d'un prestataire
  - Grève générale chez un prestataire externe.
- 

#### **Le domaine des systèmes d'information**

- Indisponibilité des liens télécoms avec BNP Paribas.
  - Indisponibilité du système d'information.
- 

## **10.8 Risque sanitaire**

Face à la crise sanitaire, le groupe BMCI a mis en place plusieurs mesures sanitaires pour préserver la santé des clients et collaborateurs et assurer pleinement les services essentiels à la continuité du fonctionnement de l'économie.

La crise sanitaire a eu en 2020, et pourrait continuer d'avoir au cours des prochains trimestres, un impact sur le coût du risque de la BMCI.

Le dispositif de risque de crédit mis en place s'est articulé autour de trois axes : l'identification des zones de risque, le renforcement de leur surveillance et le suivi rapproché des plus grandes expositions de la banque quel que soit le secteur d'activité concerné.

L'identification des zones de risque s'est appuyé sur une approche sectorielle menée d'abord au niveau global, à travers l'identification des secteurs les plus exposés à la crise, puis au niveau individualisé en isolant les contreparties les plus exposées parmi celles opérant dans les secteurs identifiés.

Le renforcement de la surveillance de risque se traduit par les actions suivantes :

1. Le placement sous surveillance en Watch-List interne des secteurs à exposition forte à la crise en raison de l'arrêt d'activité suite au confinement, à la fermeture des frontières et aux mesures de couvre-feu restreintes. Le but est d'en assurer un suivi régulier et rapproché. Ainsi, les secteurs de l'hôtellerie et de la Promotion Immobilière font l'objet d'une surveillance renforcée. D'autres secteurs à risque sont en cours de définition pour une revue approfondie.
2. Le placement sous surveillance en Watch-List interne, sur la base d'une décision au cas par cas, des affaires en arrêt d'activité pour un meilleur suivi de leurs reprises après le confinement.
3. Le maintien d'une surveillance approfondie des contreparties avec le Métier et en lien avec la crise en s'appuyant sur le dispositif déjà existant (revue régulière des dossiers sensibles avec le centre d'affaire, le comité Watch-List, le comité pré-douteux et le comité douteux).

L'impact de la crise sanitaire sur les comptes 2020 a été intégré dans le Coût de risque par anticipation. Il a été mesuré selon une approche combinant l'intégration d'un effet global, commun à tout le portefeuille et un effet

spécifique, propre aux zones de risque identifiées. L'effet général est celui lié à la revue des hypothèses macroéconomiques prospectives (Forward Looking) en raison de la dégradation des perspectives économiques depuis le déclenchement de la crise sanitaire. L'effet spécifique a été déduit de l'application des scénarios de stress sur la dégradation de la qualité de risque de l'exposition sur les zones de risque identifiées. L'impact intégré tient compte informations disponibles et observées à fin décembre 2020. Il sera actualisé en fonction de l'évolution de l'environnement économique et des nouvelles informations qui seraient disponibles pour les prochains arrêts 2021.

## **10.9 Organisation et gestion des risques**

### **10.9.1 Risque de crédit**

La BMCI a mis en place en conformité avec les directives de Bank Al-Maghrib relatives au Pilier II de Bâle II, un dispositif de mesure, de maîtrise et de surveillance des risques adapté à la nature, au volume et au degré de complexité de ses activités. Ce dispositif qui transpose par ailleurs les normes du Groupe BNP Paribas, lui permet notamment :

- D'évaluer et de maîtriser l'ensemble des risques auxquels elle est exposée ;
- De maintenir l'exposition aux différents risques dans les limites globales arrêtées par la réglementation en vigueur et / ou fixées par le Directoire et approuvées par le Conseil de Surveillance ;
- D'évaluer et conserver en permanence les niveaux et les catégories des fonds propres ainsi que leur allocation compte tenu de la nature et du niveau des risques auxquels la BMCI pourrait être exposée.

### **10.9.2 Risque de marché**

Dans le cadre des dispositions Bâle 2 en matière de fonds propres et de répartition des risques, la BMCI applique la méthode standard pour le calcul des exigences en fonds propres au titre des risques de marché. L'effet de l'exigence en fonds propres au titre des risques de marché n'est pas important puisqu'elle ne représente que 1% du total des exigences de tous les risques.

### **10.9.3 Risques opérationnels**

Depuis plusieurs années, la BMCI a mis en place un dispositif en vue de se conformer aux exigences Bâle 2. La gouvernance de la gestion des risques opérationnels pour le Groupe BMCI s'appuie sur :

- Des comités réguliers où l'État-Major de la Banque traite des sujets de risques opérationnels et exploite les informations pour une meilleure maîtrise de ces risques (Comité de Coordination du Contrôle Interne, Comité de la Conformité, Comité d'Audit) ;
- Une structure dédiée à la gestion du Risque Opérationnel créée en 2004, et rattachée à la Direction de la Conformité depuis avril 2008 ;
- Une politique générale de gestion du Risque Opérationnel approuvée par le Conseil de Surveillance de la Banque et un référentiel de procédures complet et mis à jour ;
- Un outil de gestion du risque opérationnel dédié, commun à l'ensemble des filiales du Groupe BNP Paribas, avec une historisation des incidents historiques et des incidents potentiels de risque opérationnel.

Le Groupe BMCI a mis en place un système d'identification et d'évaluation des risques opérationnels, basé sur :

- L'élaboration de cartographies des processus et des risques couvrant l'ensemble des activités du Groupe BMCI ;
- Un dispositif de collecte des incidents historiques de risques opérationnels impliquant l'ensemble des entités opérationnelles, complété par un processus d'attestation périodique de la fiabilité et de l'exhaustivité des données ;
- L'identification et l'analyse qualitative et quantitative des incidents potentiels de risques opérationnels. Cette démarche permet de mettre à la disposition du management de la Banque et des entités opérationnelles une quantification des risques majeurs, pour un pilotage optimal des expositions en terme de risques opérationnels.

Par ailleurs, la maîtrise et l'atténuation des risques opérationnels s'opère notamment à travers :

- La maîtrise des risques extrêmes basée sur le dispositif de continuité d'activité qui a atteint un niveau de maturité global satisfaisant ;

- Des actions préventives et correctives mises en place suite aux incidents historiques significatifs constatés ;
- A ce titre, le dispositif de contrôle permanent a atteint un niveau de maturité certain avec une couverture optimale du périmètre par la Direction du Contrôle Permanent Groupe, l'utilisation d'outils ayant permis l'industrialisation des contrôles et l'amélioration de leur qualité et la mise en place d'actions préventives et correctives permettant de couvrir les risques majeurs ;
- Un processus de validation des produits, activités et organisations nouvelles (PAON) et des Transactions exceptionnelles, mettant en exergue les risques associés et les conditions de mise en œuvre ainsi que les règles de contrôle appropriées ;
- Un dispositif de maîtrise des activités externalisées essentielles.
- Des critères retenus pour sécuriser la migration des données et systèmes lors de projets refonte informatique<sup>64</sup> ;
- Des actions de sensibilisation sur les sujets de Risque Opérationnel menées auprès des entités opérationnelles.

---

<sup>64</sup> Afin de sécuriser la migration vers le lot 1 du projet IT, trois critères ont été retenus, en l'occurrence :  
- La sécurisation de la production et de la performance de l'expérience client/collaborateurs ;  
- Le paramètre et le test des traitements fonctionnels afin de garantir la conformité de la pratique bancaire ;  
-L'anticipation des implications organisationnelles majeures.

### **III. Annexes**

## **1. Statuts**

<https://www.bmci.ma/wp-content/blogs.dir/sites/2/2019/08/BMCI-Statuts-mis-%C3%A0-jour-2019.pdf>

## **2. Rapport général des commissaires aux comptes**

2018 : <https://www.bmci.ma/nous-connaitre/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

## **3. Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés**

2018 : <https://www.bmci.ma/nous-connaitre/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

## **4. Rapport spécial des commissaires aux comptes**

2018 : <https://www.bmci.ma/nous-connaitre/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

## **5. Rapports de gestion**

2018 : <https://www.bmci.ma/wp-content/blogs.dir/sites/2/2019/07/Rapport-de-Gestion-BMCI-2018.pdf>

## **6. Rapport Financier Annuel :**

2020 : <https://www.bmci.ma/nous-connaitre/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

2019 : <https://www.bmci.ma/nous-connaitre/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

## **7. Communication financière**

2018 : <https://www.bmci.ma/nous-connaitre/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

## **8. Rapport de Responsabilité Sociale et Environnementale**

2020 : <https://bmci.isivalue.com/>

## **9. Communiqués de presse**

Communiqués financiers : <https://www.bmci.ma/nous-connaitre/le-groupe-bmci/communication-financiere/>

Autres communiqués de presse : <https://www.bmci.ma/nous-connaitre/actualites-et-presse/>